



# Minder stress, minder verzuim

Whitepaper: inzicht in het welzijn  
van je werknemers



nationale  
nederlanden



# In het kort: Stress verminderen met meer aandacht voor welzijn

Het verzuim in Nederland is hoog. We zien vooral een toename van psychische en stressgerelateerde klachten. Het is als werkgever van belang hier aandacht aan te besteden. Want daarmee kun je een verdere toename van langdurig verzuim voorkomen.

Hoe krijg je als werkgever meer inzicht in de redenen van psychisch verzuim? Dat begint met het monitoren van de **balans tussen de belasting van het werk en de belastbaarheid van de werknemer**. Is die balans nog in orde? Oftewel: kan de werknemer het werk dat van hem wordt verwacht, wel aan? Of is er sprake van werkstress?

Minstens zo belangrijk is de vraag hoe het staat met het **welzijn van de werknemer**. Zit de werknemer goed in zijn vel? Of spelen er op de achtergrond problemen? En staat daardoor het welzijn onder druk?

De **welzijnsgebieden van Gallup** kunnen helpen om te bepalen hoe het met een werknemer gaat. Door niet alleen aandacht te geven aan het carrièrewelzijn, maar ook aan het sociaal, lichamelijk, financieel en gemeenschapswelzijn krijg je een goed beeld van het welbevinden van de werknemer.

Door vervolgens de werknemer **gerichte ondersteuning** te bieden bij het oplossen van eventuele knelpunten op het gebied van welzijn kun je bijdragen aan de mentale gezondheid. Zo maken we samen Nederland vitaler en veerkrachtiger.



## Ziekteverzuim door stress aanpakken?

Stress zorgt voor steeds meer ziekteverzuim in het mkb. Met de mkb verzuimverzekering én het preventiepakket helpen we je stress aan te pakken en ziekteverzuim te voorkomen.

[Meer weten over onze oplossing?](#)

# Verzuimoorzaken: werkdruk en werkstress



We zijn vaak en lang ziek. Steeds vaker is daarbij sprake van langdurig psychisch en stressgerelateerd verzuim. Hoe komt het dat werknemers de laatste jaren zo onder druk staan? En hoe krijg je als werkgever meer inzicht in het welzijn van je werknemers?

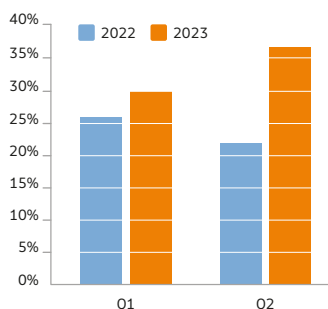
Een beetje werkdruk kan niet veel kwaad. Maar is de druk zo groot dat het welzijn van je werknemer eronder lijdt? Dan is de werkdruk omgeslagen in [ongezonde werkstress en stressklachten](#).

**‘Maar liefst 48% van de werknemers heeft klachten als gevolg van stress.’**

## Stress zorgt voor steeds meer ziekteverzuim

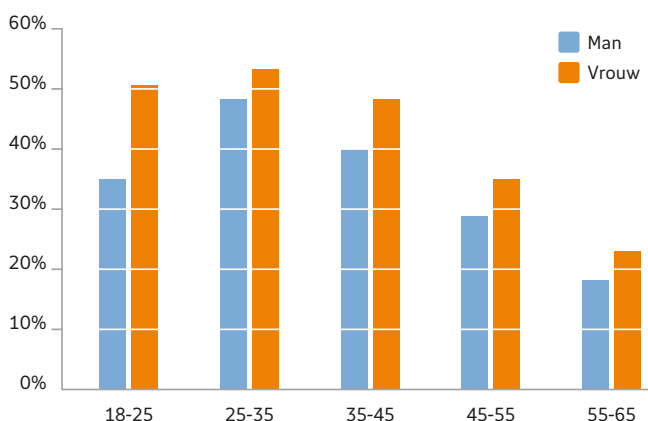
Te veel stress draagt in hoge mate bij aan het psychisch verzuim. Het aandeel psychisch verzuim neemt de laatste jaren toe. Opvallend is de toename van dit type verzuim bij jongere werknemers. De leeftijdsgroep tot 36 jaar valt vaker en langer uit om psychische redenen dan gemiddeld. Ook bij vrouwen is het psychisch verzuim hoger dan gemiddeld. In cijfers van arbodienstverlener [HCS](#) zien we voor 2022 en de eerste

## Aandeel psychisch verzuim eerste halfjaar 2023 vergeleken met 2022



half van 2023 dat het verzuim vanwege psychische klachten in alle leeftijdscategorieën bij vrouwen hoger is dan bij mannen.

## Aandeel psychisch verzuim in 2022



## Langdurig verzuim stijgt ook

De klachten die tot psychisch verzuim leiden zijn meestal niet snel voorbij. Dit zorgt vaak voor langdurig verzuim. En dat kan uiteindelijk tot gevolg hebben dat een werknemer na twee jaar nog arbeidsongeschikt is en een uitkering van UWV ontvangt. In 2022 waren psychische klachten in bijna de helft van de arbeidsongeschiktheidsuitkeringen de oorzaak.



# Waarom neemt verzuim door stress toe?



Hoe komt het dat werknemers meer en vaker stress ervaren? En waarom zien we dit bovengemiddeld vaak bij jongere werknemers en/of vrouwen? Precies weten we het niet. Maar veel jonge mensen willen alles tegelijk: een goede carrière, een gezin, een intensief sociaal leven, sporten én tijd voor zichzelf. We leggen met z'n allen de lat steeds hoger. Met als gevolg dat we tegen onze grenzen aanlopen en daardoor eerder en langer uitvallen.

Een verstoorde werk-privébalans en personeelstekort zijn ook volgens werkgevers en werknemers zelf de belangrijkste oorzaken van psychische klachten. In [onderzoek van Markteffect](#) gaven vier op de tien werkgevers en werknemers dat aan.

## Uitdagingen jongere werknemers

Jongere werknemers ervaren op sommige terreinen extra problemen. Zo is het nu op de woningmarkt voor veel jonge mensen moeilijk geschikte en betaalbare woonruimte te vinden. Ook hebben jongeren meer dan gemiddeld te kampen met 'klimaatstress': de onrust en angst die klimaatverandering met zich meebrengt. Dat heeft een negatief effect op de mentale gezondheid.

Daarnaast lijken sociale media invloed te hebben op ons mentale welbevinden. Met name jonge mensen hebben het gevoel altijd 'aan' te staan, door het intensieve gebruik van de smartphone.

**'Werknemers ervaren minder werkstress als hun werkgever concrete hulp biedt.'**



# Goede balans zorgt voor minder stress



**Het goede nieuws: uit onderzoek blijkt dat werknemers minder stress ervaren als hun werkgever concrete hulp biedt om verzuim door werkstress te voorkomen.**

**Om werkstress te voorkomen moet het werk goed aansluiten bij wat de werknemer aankan. De belasting die het werk met zich meebrengt, moet goed zijn afgestemd op de belastbaarheid van de werknemer. Maar wat verstaan we nu precies onder de begrippen belasting en belastbaarheid? En hoe zorg je als werkgever voor het juiste evenwicht?**

## **Belasting van het werk**

De volgende onderdelen bepalen de belasting van het werk:

- **De inhoud van het werk**

Welke taken en verantwoordelijkheden horen bij de functie? Binnen welk tijdsbestek moet het werk worden uitgevoerd? Ervaart de werknemer daarbij voldoende autonomie?

- **De arbeidsomstandigheden**

Onder welke omstandigheden is een werknemer (thuis) aan het werk? Met welke apparatuur wordt het werk uitgeoefend? Is er sprake van teamwork, en zo ja, in hoeverre ervaart de werknemer steun van teamgenoten en/of leidinggevende?

- **De arbeidsvoorwaarden**

Wat is de financiële beloning die bij de functie hoort? Zijn de secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals pensioen, verlof en opleidingsmogelijkheden, goed geregeld? En in hoeverre kan de werknemer zich binnen zijn of haar functie verder ontwikkelen?

- **De cultuur**

Hoe is de 'sfeer' binnen de organisatie? Hoe gaan de collega's van de eigen en andere afdelingen met elkaar om? Welke normen en waarden delen werknemers en management onderling? En in hoeverre is er sprake van hiërarchie?

## **Voortdurende veranderingen beïnvloeden werk en stress**

De belasting van het werk houdt meer in dan de functieomschrijving die je als werkgever hebt opgesteld. Je hebt niet overal invloed op. De manier waarop we werken, verandert continu door externe ontwikkelingen. Daardoor worden niet alleen taken en verantwoordelijkheden anders, maar ook de omstandigheden waaronder we het werk doen. En dat heeft direct invloed op de belasting die je werknemers ervaren bij het uitoefenen van hun werk en hun stresslevel.

Bij die externe ontwikkelingen kun je bijvoorbeeld denken aan:

- **Technologie**

Technologische en digitale innovaties stellen steeds hogere eisen aan de snelheid of beschikbaarheid van werknemers. Ook de aard van het werk kan hierdoor veranderen. Zo kunnen door de inzet van 'slimme technologie' uitvoerende taken worden vervangen door controlerende taken. En dat kan invloed hebben op het werkplezier.

- **De opmars van het hybride werken**

We werken steeds meer tijd- en plaatsafhankelijk. In veel functies is het inmiddels heel gewoon dat je niet elke dag naar het bedrijf komt en vaak thuiswerkt. Dat heeft voor- en nadelen. We hebben minder reistijd en kunnen onze planning flexibeler indelen. Maar door het werken op afstand nemen de informele contacten tussen collega's onderling af en dat kan de werksfeer negatief beïnvloeden. Daarnaast hebben veel werknemers meer moeite werk en privé van elkaar te scheiden. Ze hebben het gevoel 'voortdurend aan te staan'.

- **Te weinig personeel**

In veel sectoren is een bijna chronisch gebrek aan personeel. Aan het begin van het derde kwartaal van 2023 had [ruim driekwart van de ondernemers te kampen met een tekort aan arbeidskrachten](#). De vele openstaande vacatures leiden er, samen met het hoge verzuim, in veel organisaties toe dat het werk gedaan moet worden door te weinig mensen. Zo ontstaat meer werkdruk. En dat verhoogt de kans dat de collega's die het werk moeten overnemen eerder uitvallen.

Door deze en andere externe ontwikkelingen worden veel functies complexer en veranderen de eisen. En dus vragen werkgevers – soms onbewust – meer flexibiliteit van hun werknemers.



## De belastbaarheid van je werknemer

Niet iedere werknemer is hetzelfde. En dat geldt ook voor de belastbaarheid. De één kan in een hectische periode moeiteloos door blijven gaan, terwijl de ander eerder gas terug moet nemen.

De belastbaarheid gaat over de mate waarin de werknemer in staat is – fysiek én psychisch – te voldoen aan de eisen en verwachtingen die bij de functie horen die hij uitoefent. De volgende onderdelen bepalen de belastbaarheid van je werknemer:

- **Werkervaring**

Is de werknemer met zijn of haar eerdere werkervaring in staat taken goed uit te oefenen?

- **Competenties**

Beschikt de werknemer over de vaardigheden en eigenschappen waar de functie om vraagt?

- **Opleiding**

Heeft de werknemer voldoende opleiding om het werk te doen dat van hem of haar wordt verwacht?

- **Groei- en ontwikkelmogelijkheden**

Biedt de functie genoeg perspectief om door te groeien? En krijgt de werknemer mogelijkheden zich verder te ontwikkelen?

- **Algemeen welzijn**

Zit de werknemer op het werk en thuis goed in zijn vel? Zijn er eventuele problemen in de privésfeer die van invloed zijn op het functioneren van de werknemer? Denk aan financiële stress, relatie- of gezondheidsproblemen.

De meeste onderdelen die de belastbaarheid van een werknemer bepalen, zijn makkelijk in kaart te brengen. Vanuit iemands ervaring, competenties en opleiding kunnen we kijken of het werk dat de werknemer uitoefent, goed bij hem past. Ook de groei- en ontwikkelmogelijkheden zijn zonder veel moeite te meten.

Dat geldt in veel mindere mate voor het algemeen welzijn. Want als een werknemer minder in zijn vel zit, is hij minder productief, flexibel of inzetbaar. Maar hoe dat komt, is niet altijd eenvoudig te beoordelen.



# De vijf welzijnsgebieden van Gallup



Het is van belang dat je als werkgever aandacht hebt voor het welzijn van je werknemers. Door je als werkgever actief op te stellen bij de fysieke én mentale gezondheid van je personeel, draag je bij aan het verminderen en voorkomen van ziekteverzuim.

In deze whitepaper gebruiken we daarvoor de vijf welzijnsgebieden van het bekende Amerikaanse onderzoeksbureau Gallup. Hieronder zie je belangrijke vragen en onderwerpen die je als werkgever kunt bespreken.

## 1. Carrière welzijn

Wat vind je van het werk dat je doet? Hoe tevreden ben je over de werkzaamheden die je uitvoert en de verwachtingen en verantwoordelijkheden die daarbij horen? In hoeverre ervaar je uitdaging in je werk? En is het werk goed te combineren met je privéleven?

## 2. Sociaal welzijn

Hoe tevreden/gelukkig ben je over de relatie(s) in je leven? Is er in je dagelijks leven sprake van diepe banden?

## 3. Lichamelijk welzijn

Heb je genoeg energie, qua werk en privé, voor de dagelijkse dingen die je graag wilt (kunnen) doen?

## 4. Financieel welzijn

Bied als werkgever support bij financiële problemen. Laat je werknemers weten dat ze via jou gebruik kunnen maken van bijvoorbeeld een budgetcoach of schuldhulpverlening.

## 5. Gemeenschapswelzijn

Voel je je verbonden met de omgeving? Ben je betrokken bij de gemeenschap waarvan je deel uitmaakt?



Het welzijn neemt af als er zich op één of meer van deze vijf gebieden bij de werknemer knelpunten voordoen. Die leiden vaak tot stress en verzuim. Vaak beperkt de afname van het welzijn zich niet tot één gebied, maar hebben de verschillende terreinen invloed op elkaar. We zien dan dat de stress én de kans op lang verzuim toeneemt.

Voorbeelden van veelvoorkomende stressvolle situaties bij werknemers:

### Financiële stress

Een vrouwelijke werknemer van 33 jaar heeft het financieel moeilijk. Ze heeft enkele jaren geleden een leuk oud huisje gekocht. Door de stijgende energiekosten en de stijgende kosten van het levensonderhoud heeft ze moeite om haar vaste lasten te betalen. Na zes maanden is haar spaarrekening leeg en wil ze ook haar ouders niet meer om hulp vragen. Haar salaris is nauwelijks voldoende om alles te bekostigen. Dat zorgt voor [financiële stress](#).

Dit gaat niet alleen ten koste van de concentratie op haar werk, maar leidt er ook toe dat ze minder deelneemt aan activiteiten in haar omgeving. De gebieden financieel welzijn, carrièrewelzijn en gemeenschapswelzijn staan daarmee onder druk.

Met haar financiële problemen is deze werknemer geen uitzondering. Uit het Nibud-rapport [Rondkomen en Betalingsproblemen 2022](#) blijkt dat een derde van de Nederlanders moeite heeft om rond te komen. Daarbij is de groep jongeren tot 35 jaar oververtegenwoordigd.

### Stress door scheiding

Na een scheiding ziet een mannelijke werknemer van 45 jaar zijn wereld ineenstorten. Hij raakt in een sociaal isolement en verwaarloost zijn gezondheid door slecht te eten en te drinken. Dat heeft een negatieve invloed op zijn productiviteit op het werk. In dit geval doen de problemen zich voor bij het sociaal welzijn en het gezondheidswelzijn, en uiteindelijk ook bij het carrièrewelzijn.

Ook deze werknemer vormt geen uitzondering. Het gezondheidswelzijn laat bij een groeiend aantal Nederlanders te wensen over.





# Aandacht besteden aan het welzijn van je werknemers

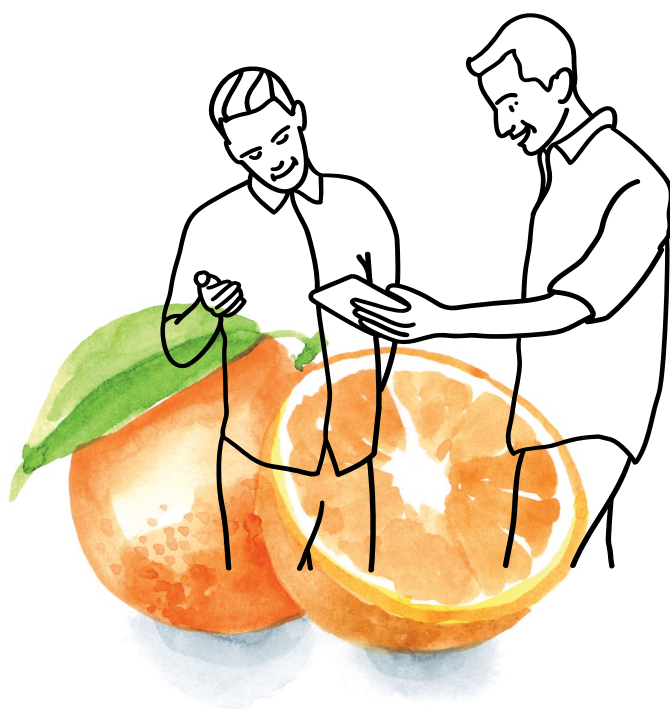


Aandacht geven aan het welzijn van de werknemer betekent dat de werkgever zich ‘bemoeit’ met het leven van zijn personeel. Bij het carrièrewelzijn is dat vaak geaccepteerd. Als iemand zich niet prettig voelt in zijn baan, zal dat tijdens een functioneringsgesprek of op andere momenten vanzelf aan de orde komen.

‘Veel werknemers stellen het op prijs als hun werkgever informeert naar hun werk-privébalans.’

Op de andere vier gebieden is de betrokkenheid van de werkgever minder vanzelfsprekend. Niet iedere werknemer staat ervoor open om problemen buiten het werk met de werkgever te delen. Vaak vindt men het lastig het gesprek hierover aan te gaan. Dat geldt overigens andersom ook: als werkgever weet je niet altijd wat je kunt en mag vragen. Ook weet je vooraf niet altijd of de werknemer jouw vragen als oprechte interesse waardeert.

Toch stellen veel werknemers aandacht en betrokkenheid van hun werkgever wel degelijk op prijs. [Een onderzoek naar stress op het werk](#) laat dit duidelijk zien. Als de werkgever informeert naar stress, vinden werknemers het gemakkelijker erover te praten. En in organisaties die actie ondernemen om stress te voorkomen, ervaren werknemers meer werkplezier.



# Tips voor werkgevers om verzuim door stress te voorkomen



## Hoe kun je nu als werkgever met de inzichten uit deze whitepaper aan de slag? Wat kun je doen om het welzijn van je werknemers te verbeteren?

Dat kan onder meer door:

- **Aandacht te besteden aan het financieel en sociaal welzijn van je jongere werknemers**

Jongere werknemers tot 36 jaar hebben gemiddeld meer financiële en sociale uitdagingen. Door hier aandacht voor te hebben voorkom je langdurige stress met de kans op lang verzuim.

Met ons [preventiepakket](#) naast de verzuimverzekering ondersteunen we werknemers bij psychische klachten op het werk of privé. Zo voorkomen we ziekteverzuim.

- **Aandacht te besteden aan de belasting van het werk**

Functies veranderen in snel tempo. Werkgevers verwachten van werknemers dat zij meegaan in die veranderingen. Wees je er bewust van dat de eisen in competenties en vaardigheden veranderen en minder goed kunnen aansluiten bij je werknemers.

Bekijk samen wat nodig is om aan de verwachtingen te blijven voldoen.

- **In gesprek te gaan met je werknemers**

[Vraag regelmatig hoe het met je werknemers gaat](#). En doe dat niet alleen tijdens het functioneringsgesprek, maar ook tussendoor. Om signalen te herkennen die erop wijzen dat een werknemer zich niet prettig voelt, kunnen de vijf welzijnsgebieden van Gallup helpen.

- **Je waardering te uiten**

Werknemers vinden het fijn als ze worden beloond voor hun inzet. Niet alleen in financieel opzicht, maar ook in de vorm van [waarderende woorden](#) van hun leidinggevende en/of werkgever.

- **Aandacht te besteden aan je vitaliteitsbeleid**

Daarnaast is het belangrijk om actie te ondernemen om stress te voorkomen. Bijvoorbeeld door het aanbieden van een programma dat werknemers helpt om fit en vitaal te blijven. En gezond eten en bewegen op de werkvloer te stimuleren. Met [deze checklist](#) helpen we je in simpele stappen op weg met jouw vitaliteitsbeleid.

- **Te zorgen voor maatwerk**

Niet iedere werknemer is hetzelfde en verwacht dezelfde benadering. Terwijl de één er geen enkele moeite mee heeft te vertellen over dagelijkse problemen, zal de ander zich juist eerder afsluiten voor de buitenwereld. Met name in dat laatste geval kan het goed zijn professioneel advies en/of hulp in te schakelen als de werknemer daarvoor open staat. Het [preventiepakket](#) naast onze verzuimverzekering biedt je als werkgever een preventie coach en helpt je bij het voeren van dit gesprek.

Wil je weten hoe het **preventiepakket** werkgevers en werknemers kan helpen? Vraag je adviseur of kijk op [nn.nl/preventiepakket](https://nn.nl/preventiepakket)