IMPACTIS
Marieke Schaufeli
T 06 41824101
W www.impactis.nl
E marieke@impactis.nl

Verzuim begint niet bij de ziekmelding

En duurzame inzetbaarheid begint niet bij re-integratie

VISIE OP VERZUIM, PREVENTIE EN TIJDIGE EXPERTISE • OKTOBER 2026

Door Marieke Schaufeli | Register Arbeidsdeskundige & eigenaar Impactis

> *Wat als we niet alleen kijken naar hoe iemand weer aan het werk komt, maar vooral naar wat nodig is om mensen duurzaam aan het werk te houden?*

Het is een vraag die mij bezighoudt. Vanuit mijn jarenlange ervaring in HR-management en mijn huidige werkzaamheden als Register Arbeidsdeskundige zie ik hoe groot de impact van verzuim kan zijn. Niet alleen op de werknemer, maar ook op collega's, leidinggevenden en de organisatie als geheel.

Tegelijkertijd zie ik dat organisaties soms pas echt in beweging komen wanneer iemand uitvalt. De bedrijfsarts wordt ingeschakeld, een plan van aanpak opgesteld en het re-integratieproces komt op gang. Belangrijke en noodzakelijke stappen. Maar regelmatig vraag ik me af: hadden we eerder iets kunnen betekenen?

De urgentie neemt toe

Volgens de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden van TNO en CBS ervoer in 2025 ruim één op de vijf werknemers burn-outklachten. Daarnaast vindt een aanzienlijk deel van de werknemers aanvullende maatregelen tegen psychosociale arbeidsbelasting nodig. Onderzoekers van RIVM en TNO signaleren bovendien dat ontwikkelingen zoals personeelstekorten, vergrijzing en de combinatie van werk en mantelzorg de mentale belasting verder kunnen vergroten.

Die ontwikkelingen raken rechtstreeks aan de manier waarop organisaties hun werk inrichten. Ze vragen om aandacht, zonder dat daarmee een toekomstige "burn-outgolf" als vaststaand feit kan worden voorspeld.

> *De vraag is niet alleen hoe we verzuim goed begeleiden, maar ook hoe we voorkomen dat de balans tussen mens en werk structureel onder druk komt te staan.*

Preventie begint vóór de ziekmelding

Niet ieder verzuim is te voorkomen. Gezondheidsproblemen kunnen iedereen treffen en hebben lang niet altijd een relatie met het werk. Maar wanneer werkfactoren een rol spelen, liggen er kansen om eerder te handelen.

Denk aan een medewerker die structureel over grenzen gaat, een team waarin de werkdruk oploopt of werkzaamheden die steeds minder aansluiten bij iemands mogelijkheden. Tijdige aandacht kan dan verschil maken: een goed gesprek, een aanpassing in het werk of het inschakelen van passende deskundigheid.

> *Preventie begint wat mij betreft niet bij een protocol, maar bij aandacht. En aandacht vraagt om opvolging.*

Preventie vraagt om meer dan goede bedoelingen

Het belang van preventie wordt breed onderschreven. Toch blijkt de uitvoering niet vanzelfsprekend. Onderzoek waarover het RIVM in 2026 berichtte, laat zien dat bedrijfsartsen in de praktijk veel tijd besteden aan individuele verzuimbegeleiding, waardoor preventieve werkzaamheden onder druk kunnen komen te staan.

IMPACTIS
Marieke Schaufeli
T 06 41824101
W www.impactis.nl
E marieke@impactis.nl

Preventie is echter niet alleen de verantwoordelijkheid van de bedrijfsarts. Ze begint binnen de organisatie: bij werkgevers die kritisch kijken naar de inrichting van het werk, leidinggevenden die signalen bespreekbaar maken en HR-professionals die verder kijken dan procedures en verzuimpercentages.

Wanneer werkdruk structureel te hoog is, volstaat het niet om uitsluitend de gevolgen te begeleiden. Dan moeten we ook naar de oorzaken durven kijken. Hoe is het werk georganiseerd? Is de beschikbare capaciteit passend? Welke ruimte bestaat er om werkzaamheden aan te passen?

> *Preventie is geen afzonderlijk HR-project. Het is onderdeel van goed werkgeverschap en een gezonde bedrijfsvoering.*

Mens, werk en organisatie zijn onlosmakelijk verbonden

Vanuit Impactis staat de samenhang tussen Mens • Werk • Organisatie centraal. Mijn achtergrond in HR-management en bedrijfskunde helpt mij om vraagstukken rond inzetbaarheid in hun organisatorische context te bekijken: leiderschap, samenwerking, werkprocessen en de ruimte om het werk gezond te organiseren.

Als Register Arbeidsdeskundige kijk ik vanuit een aanvullende deskundigheid. Ik onderzoek hoe de belasting van het werk zich verhoudt tot de belastbaarheid van een werknemer, welke mogelijkheden er zijn voor passend werk en onder welke voorwaarden werkhervatting haalbaar en duurzaam is. De medische beoordeling van belastbaarheid behoort daarbij tot het deskundigheidsgebied van de bedrijfsarts.

Arbeidsdeskundige expertise kan ook eerder dan bij langdurig verzuim waardevol zijn, bijvoorbeeld wanneer inzicht nodig is in werkbelasting, aanpassingen of mogelijkheden voor behoud van werk. De vraagstelling bepaalt welke deskundigheid passend is.

> *De kracht zit in het verbinden van perspectieven, zonder de professionele verantwoordelijkheden uit het oog te verliezen.*

De juiste expertise op het juiste moment

Werkgevers hebben niet altijd behoefte aan een uitgebreid traject. Soms is vooral duidelijkheid nodig: een gericht advies, een preventief consult of iemand die helpt om de juiste vervolgstap te bepalen.

Een bedrijfsarts brengt medische deskundigheid in. Een arbeidsdeskundige onderzoekt de verhouding tussen mens en werk. HR-professionals, casemanagers, mediators en andere deskundigen kunnen waar nodig aanvullend bijdragen. Niet iedere situatie vraagt om dezelfde aanpak. Daarom begint goede ondersteuning voor mij met de vraag: welke expertise is nú nodig om verder te komen?

Waarom de visie van Flexbedrijfsarts mij aanspreekt

Vanuit deze overtuiging spreekt de werkwijze van Flexbedrijfsarts mij aan. Het platform brengt werkgevers in contact met zelfstandige professionals op het gebied van verzuim, gezondheid en re-integratie. De mogelijkheid om gericht deskundigheid in te schakelen, met korte lijnen en transparantie over de dienstverlening, sluit aan bij hoe ik zelf graag werk.

Ik zie die toegankelijkheid als een waardevolle aanvulling op bestaande vormen van arbodienstverlening. De wettelijke verplichtingen van werkgevers en de onafhankelijke positie van professionals blijven daarbij vanzelfsprekend gelden.

IMPACTIS
Marieke Schaufeli
T 06 41824101
W www.impactis.nl
E marieke@impactis.nl

Wat mij vooral aanspreekt, is de ruimte om vanuit verschillende disciplines samen te werken aan een gedeeld doel. Niet ieder vraagstuk vraagt om een arbeidsdeskundig onderzoek. Soms is eerst advies van de bedrijfsarts nodig, ondersteuning vanuit HR of een gesprek over aanpassing van het werk.

En wanneer een arbeidsdeskundig onderzoek wél aan de orde is, wil ik vanuit Impactis meer bieden dan een rapportage: inzicht in mogelijkheden, aandacht voor de organisatorische context en concrete, uitvoerbare adviezen die werkgever en werknemer verder helpen.

> *Juist in de combinatie van toegankelijke expertise, professionele onafhankelijkheid en praktische toepasbaarheid zie ik de verbinding tussen Impactis en Flexbedrijfsarts.*

Eerder kijken. Verder denken. Duurzaam bewegen.

De ontwikkelingen rond werkdruk, mentale belasting en ziekteverzuim vragen om blijvende aandacht. Verandering begint wat mij betreft bij de bereidheid om eerder te signaleren, het gesprek over inzetbaarheid tijdig te voeren en kritisch te blijven kijken naar de manier waarop werk is georganiseerd.

Niet ieder verzuim kan worden voorkomen en niet iedere situatie kent een eenvoudige oplossing. Maar door verschillende perspectieven te verbinden en gericht te handelen, kunnen we verschil maken. Voor medewerkers die gezond en met plezier willen werken. En voor werkgevers die hun organisatie toekomstbestendig willen houden.

> *Laten we niet wachten tot verzuim een dossier wordt. Laten we eerder kijken naar wat mensen nodig hebben om duurzaam aan het werk te blijven.*

Inzicht dat beweging brengt. Impact die blijft.

Marieke Schaufeli | Register Arbeidsdeskundige | Impactis
Mens • Werk • Organisatie | impactis.nl

Bronnen en verdieping

TNO & CBS — Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) 2025; arbeidsomstandigheden en burn-outklachten. cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-arbeidsomstandigheden

RIVM & TNO — Maatschappelijke ontwikkelingen kunnen werkstress in de toekomst vergroten. rivm.nl/nieuws/maatschappelijke-ontwikkelingen-kunnen-werkstress-in-toekomst-vergroten
RIVM — Preventieve taken onderbelicht in werk van bedrijfsartsen (2026). rivm.nl/nieuws/preventieve-taken-onderbelicht-in-werk-van-bedrijfsartsen

TNO — Arbobalans; arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim. tno.nl/nl/gezond/werk-jeugd-gezondheid/werk/arbobalans/