



Mentaal fit in een hybride werkomgeving

Sectorupdate Zakelijke Dienstverlening 2025

**arbo
unie**

Inleiding

Professionaliteit en autonomie is belangrijk

De zakelijke dienstverlening is een dynamische en kennisintensieve sector, waarin professionals dagelijks soms onder hoge druk werken in een klantgerichte, digitale en vaak hybride werkomgevingen. Hoewel deze sector vergeleken met sectoren als zorg en onderwijs, relatief lage verzuimcijfers kent, staan ook werkgevers in deze sector voor uitdagingen als het gaat om duurzame inzetbaarheid en verzuim.

De toename van mentale klachten, langdurig verzuim en de beperkte zichtbaarheid door hybride werken maken vroeg signalering belangrijker dan ooit. De sector biedt wel veel potentie voor maatwerkoplossingen en preventieve interventies, mede dankzij de hoge mate van professionaliteit en autonomie van medewerkers. Arbo Unie kan juist hierin ondersteunen, onze kennis van preventie en inzetbaarheid sluit naadloos aan op de behoefte van de markt.

In deze sectorupdate nemen we je mee in cijfers en de belangrijkste aandachtspunten voor dit jaar binnen de sector zakelijke dienstverlening. We bieden maatwerkoplossingen die helpen om de duurzame inzetbaarheid te vergroten, met de focus op preventie.



Expert aan het woord

'Vroeg signalering belangrijker dan ooit'

Mijn naam is Cynthia Joseph, ruim 4 jaar werkzaam bij Arbo Unie als bedrijfsmaatschappelijk werker en vakgroep coördinator. In mijn werk houd ik mij bezig met begeleiden van medewerkers, werkzaam in diverse sectoren.

Binnen de zakelijke dienstverlening valt het mij op dat werknemers een hoge mate van verantwoordelijkheid en autonomie kennen, waardoor de neiging bestaat langer, en soms dus te lang, over de eigen grenzen te gaan. Dat kan soms vervelende gevolgen hebben in zowel werk als privé.

Daarnaast zie ik een cultuur waarin openlijk praten over mentale gezondheid nog niet voor iedereen 'normaal' is, wat maakt dat het voor mensen geen makkelijke stap is om preventief naar een spreekuur te komen.

Ik ben ervan overtuigd dat een goede focus op vroeg signalering en daarbij de juiste preventieve aanpak kan helpen met vergroten van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit op de werkvloer. Zowel werkgever als werknemer hebben voordeel van een goede preventieve aanpak, waarbij je je niet zozeer richt op verzuim, maar op het voorkomen ervan. Door samen het gewenste verandergedrag te duiden en elkaar te helpen dit te realiseren kan je werken aan een vitale werkomgeving.



Werk in beweging

De arbeidsomstandigheden binnen de zakelijke dienstverlening zijn de afgelopen jaren flink veranderd. Dit zijn de meest opvallende trends:

- Sinds corona is thuiswerken (deels) normaal geworden.
- Organisaties investeren in digitale tools en goede thuiswerkplekken.
- Er is meer aandacht voor balans tussen werk en privé.

- ➔ Werkstress en burn-outs blijven een probleem.
- ➔ Bedrijven zetten in op coaching, mindfulness, vitaliteitsprogramma's en open cultuur.
- ➔ Leiderschap wordt steeds vaker getraind om signalen van overbelasting te herkennen.

- Focus op gezond, gemotiveerd en bekwaam blijven werken tot pensioen.
- Meer aandacht voor ontwikkeling, omscholing en loopbaanbegeleiding.
- Preventieve gezondheidsmaatregelen zoals sport, voeding en werkplezier.

- ➔ Medewerkers krijgen steeds meer zeggenschap over werktijden, werkplek en werktempo.
- ➔ Vertrouwen in plaats van controle wordt het nieuwe uitgangspunt.

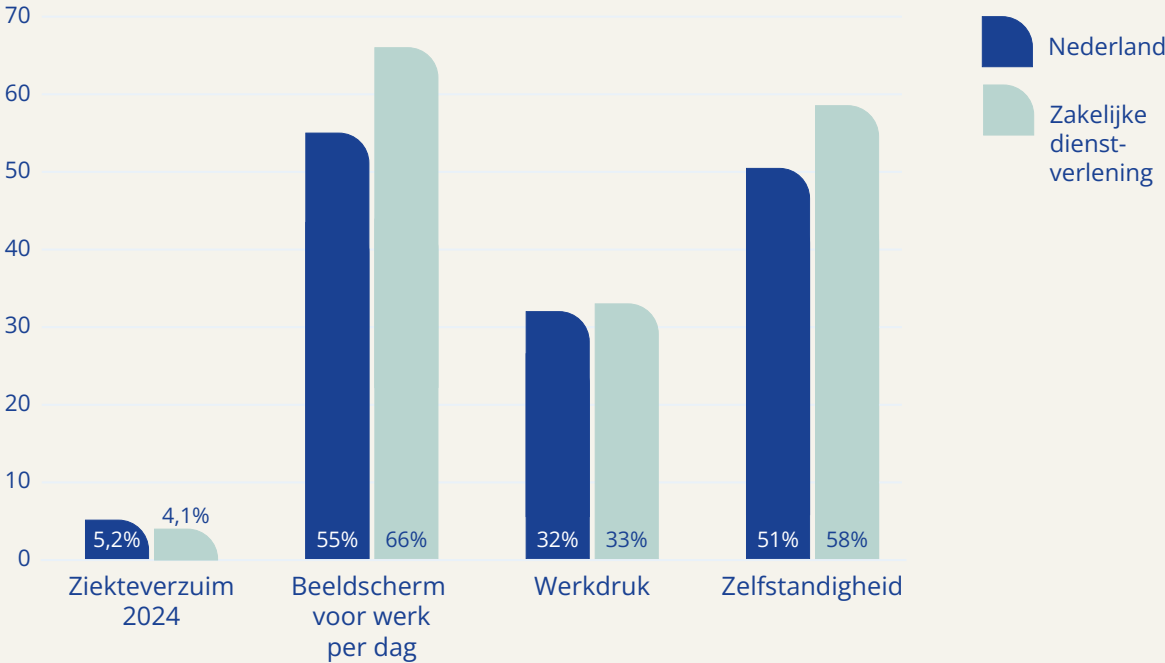
- ➔ Werkgevers zetten zich in voor een inclusieve werkcultuur.
- ➔ Aandacht voor gelijke kansen, divers personeelsbeleid, en bewustwordingstrainingen.

- Snelle opkomst van digitale tools en kunstmatige intelligentie verandert werkprocessen.
- Nieuwe vaardigheden zijn nodig: digitale geletterdheid en omgaan met technologische verandering

Verzuim in cijfers

Inzicht in oorzaken van verzuim

Het verzuim in de sector ligt lager dan het landelijk gemiddelde. Dat is een mooi gegeven. Maar we zien wel een toename in psychisch langdurig verzuim. Belangrijk om hier preventief stappen in te gaan zetten om ervoor te zorgen dat het niet verder gaat stijgen. Arbo Unie beschikt over nog veel meer data over de sector. We laten ze je graag zien.



Bron: NEA mei 2025



De uitdagingen en mogelijkheden

'Eigen ambitie geeft de grootste druk'

Werkgevers in de zakelijke dienstverlening staan voor een aantal stevige uitdagingen. Het is cruciaal dat zij zich hiervan bewust zijn. Dit zijn de belangrijkste obstakels:

- Hoge mentale belasting en werkdruk
- Thuiswerken en digitale omgeving
- Hoge mate van autonomie en verantwoordelijkheid
- Krapte op de arbeidsmarkt
- Slepende balans tussen werk en privé
- Gebrek aan fysieke belasting, maar wel risico op lichamelijke klachten

Om goed voorbereid te zijn op deze uitdagingen, is het essentieel om de belangrijkste verzuimrisico's binnen de sector zakelijke dienstverlening helder in beeld te hebben.

Het gaat dan om de volgende risico's:

- ➔ Psychische klachten door werkdruk, autonomie en prestatiedruk.
- ➔ Fysieke klachten door beeldschermwerk.
- ➔ Slechte signalering en late interventie door thuiswerken en een cultuur van 'doorgaan'.



De uitdagingen en mogelijkheden

Prestatiedruk en de noodzaak tot proactieve inzetbaarheid

Veel prestatiedruk komt van binnenuit: werknemers leggen de lat zelf hoog, gedreven door hun eigen ambities. Vooral jongere medewerkers in de zakelijke dienstverlening zijn hierin opvallend. Ze zijn vaak minder lang verbonden aan één organisatie en stellen hoge eisen aan zichzelf.

Hybride werken versterkt dit gevoel van afstand. In sommige organisaties wordt al geëxperimenteerd met het terugschroeven van thuiswerken om de onderlinge verbinding te verbeteren en verloop te beperken.

Hoewel er volop interventies beschikbaar zijn – van coaching tot programma's voor vitaliteit en inzetbaarheid – maken werknemers daar nog weinig gebruik van. De uitdaging ligt erin om hen te activeren: hoe zorg je dat mensen zelf het initiatief nemen?

Medewerkers beschikken over veel vakkennis en worden goed opgeleid. Maar grenzen aangeven blijkt lastiger. Organisaties investeren vooral in inhoudelijke scholing, terwijl persoonlijke hulpbronnen nog onderbelicht blijven.



Onze aanpak

Van data naar doen: hoe verzuiminzicht leidt tot strategische actie

Data vertellen meer dan alleen cijfers. Door verzuimdata te analyseren, ontdekken we patronen per afdeling, functie of type klacht. Deze inzichten geven organisaties concrete handvatten om strategische keuzes te maken en duurzame stappen te zetten.

Leidinggevendens spelen hierbij een sleutelrol. Zij kunnen het verschil maken door een open teamcultuur te creëren, waarin het normaal is om mentale belasting bespreekbaar te maken—zonder stigma. Daarmee begint preventie al vóórdat verzuim ontstaat.

Maar preventie vraagt meer dan losse initiatieven. Het is belangrijk om maatregelen stevig te verankeren in de dagelijkse werkcultuur. Denk aan het verlagen van de drempel om hulp te zoeken, het voeren van echte gesprekken over hoe het met iemand gaat, en het zichtbaar maken van beschikbare ondersteuning binnen de organisatie.

De bedrijfscultuur is hierin allesbepalend. Als 'altijd doorgaan' de norm is, zal niemand snel naar een coach stappen. Goed voorbeeldgedrag zet de toon—positieve cultuur werkt aanstekelijk.

Arbo Unie helpt organisaties om inzicht te krijgen in waar ze staan en waar ze naartoe willen als het gaat om vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Altijd op maat, en altijd samen met de klant.





Meer weten?

(088) 2726800
informatie@arbounie.nl
www.arbounie.nl

Arbo Unie B.V.
KCN Tower
Nevelgaarde 42
3436 ZZ Nieuwegein



**arbo
unie**