



DE REKENING VAN EEN BURN-OUT

Wat een uitgevallen medewerker werkelijk kost
en wat sneller herstel oplevert

Hemgård Werkgeversgids
deel 2 van 2

<https://hemgard.nl>

Waarom deze gids

Wanneer een medewerker uitvalt door burn-out, weet iedereen dat het geld kost. Hoevéél het kost, blijkt in de praktijk bijna niemand te becijferen — en juist dat bedrag bepaalt welke beslissingen logisch zijn. Wie de werkelijke kosten kent, kijkt anders naar de vraag wat een goede interventie mag kosten en hoeveel haast er geboden is.

Deze gids zet de rekensom op een rij, met de gemiddelden uit Nederlandse arbo- en verzuimrapportages, een uitgewerkt voorbeeld en een invultabel voor je eigen situatie. De cijfers zijn bewust voorzichtig gekozen; de werkelijkheid valt eerder duurder uit dan goedkoper.

De cijfers in het kort

- Uitval door burn-out duurt in Nederland gemiddeld **250 tot 300 werkdagen** — grofweg acht tot twaalf maanden.
- Een zieke medewerker kost gemiddeld **ruim € 400 per dag** aan loondoorbetaling, vervanging en productiviteitsverlies.
- Per uitgevallen medewerker lopen de totale kosten daarmee al snel op tot **meer dan € 100.000**.
- En het minst zichtbare cijfer: wie uitvalt door burn-out is zelden de zwakste schakel. Het zijn juist de betrokken, dragende mensen — de mensen op wie je bouwt.

Waar de kosten uit bestaan

1. Loondoorbetaling. In Nederland betaal je het loon van een zieke medewerker maximaal twee jaar door: in de regel 100% in het eerste jaar en 70% in het tweede (afhankelijk van de cao). Boven op het brutoloon komen circa 30% werkgeverslasten — premies, pensioen, vakantiegeld.

2. Vervanging en productiviteitsverlies. Wordt het werk overgenomen door een interim-kracht, dan betaal je dubbel. Blijft het liggen of vangt het team het op, dan betaal je in productiviteit, kwaliteit en — niet zelden — in de belastbaarheid van de collega's die het erbij doen. Een voorzichtige vuistregel: 35 tot 50% van de maandelijkse loonkosten.

3. Verzuimbegeleiding en re-integratie. Bedrijfsarts, casemanagement, arbodienst, het wettelijke re-integratietraject (Wet verbetering poortwachter): reken op enkele honderden euro's per maand.

Een uitgewerkt voorbeeld

Een medewerker met een bruto jaarsalaris van € 60.000 valt uit door burn-out. De verwachte uitvalsduur is negen maanden — iets gunstiger dan het landelijke gemiddelde. De maandelijkse loonkosten (inclusief 30% werkgeverslasten) zijn dan € 6.500.

Kostenpost	Bedrag (9 maanden)
Loondoorbetaling incl. werkgeverslasten ($9 \times € 6.500$)	€ 58.500
Vervanging en productiviteitsverlies ($50\% \times € 6.500 \times 9$)	€ 29.250
Verzuimbegeleiding, arbo en re-integratie ($\pm € 300$ p/mnd)	€ 2.700
Totaal	€ 90.450
Kosten per maand uitval	€ 10.050

Negen maanden uitval kost in dit — voorzichtige — voorbeeld dus ruim negentigduizend euro, ofwel **ruim € 10.000 per maand**. Duurt het herstel twaalf maanden in plaats van negen, dan komt daar nog eens ruim € 30.000 bij.

Reken het uit voor je eigen situatie

Vul de regels hieronder in met je eigen getallen. Maandelijkse loonkosten = bruto jaarsalaris $\times 1,3 \div 12$.

Kostenpost	Jouw situatie
Maandelijkse loonkosten (jaarsalaris $\times 1,3 \div 12$)	€
$\times$ verwachte uitvalsduur in maanden	
+ vervanging/productiviteitsverlies ($\times 0,35$ à $0,5$ per maand)	€
+ verzuimbegeleiding ($\pm € 300$ per maand)	€
Totaal	€

Liever direct het bedrag zien? Op onze website staat een rekentool die dit in drie schuiven voor je uitrekent: <https://hemgard.nl/kosten-uitval-berekenen>

De teller loopt al vóór de ziekmelding

De rekensom hierboven begint op de dag van de ziekmelding. De werkelijkheid begint maanden eerder. Wie overbelast doorwerkt — en dat doen de meeste mensen, vaak veel te lang — is aanwezig maar niet meer op kracht. Onderzoek naar dit verschijnsel (presenteïsme) laat zien dat doorwerken met burn-outklachten 25 tot 50% productiviteitsverlies betekent, terwijl het volledige salaris doorloopt. Sommige studies schatten de totale kosten van presenteïsme zelfs hoger dan die van het verzuim zelf.

Vertaald naar het rekenvoorbeeld: bij 35% verlies kost de aanloopfase circa € 2.300 per maand. Gaat daar — zoals gebruikelijk — een half jaar overheen, dan is er al zo'n € 14.000 verdampt vóórdat de rekensom uit deze gids überhaupt begint te tellen. Vroege signalen serieus nemen is dus geen soft personeelsbeleid; het is de goedkoopste kostenbeheersing die er bestaat.

En hij stopt niet na twee jaar

Na 104 weken eindigt de loondoorbetalingsplicht — maar niet de rekening. Stroomt de medewerker de WIA in, dan wordt de WGA-uitkering via de gedifferentieerde premie aan de werkgever doorbelast, tot maximaal tien jaar lang. Reken op ruim € 17.000 per jaar: één uitval die in de WIA eindigt, kan zo nog meer dan een ton kosten ná de twee jaar uit de rekensom.

Dit is het minst bekende en tegelijk zwaarste argument uit deze gids: alles wat WIA-instroom voorkomt — hoe stevig de investering vooraf ook oogt — is vrijwel altijd de goedkoopste route.

Drie scenario's naast elkaar

Wat betekent dit alles voor de beslissing die op je bureau ligt? Hieronder de drie routes die werkgevers in de praktijk kiezen, doorgerekend met de maandkosten uit het rekenvoorbeeld ($\pm$ € 10.000 per maand).

Scenario	Duur uitval	Indicatieve kosten	En daarna
Afwachten ("het gaat vanzelf over")	10–12 mnd	€ 100.000 – € 120.000	Verhoogd risico op terugval en op de WIA-staart
Standaard begeleiding (wekelijks ambulant)	8–9 mnd	€ 85.000 – € 95.000	Beter, maar het patroon thuis en op het werk blijft vaak intact
Vroege, intensieve interventie (zoals Reset & Refocus)	5–6 mnd	€ 55.000 – € 70.000 incl. programma	Laagste WIA-risico; medewerker kent de eigen patronen

Eerlijkheid hoort bij een rekengids: de duurverkortung in de onderste rij is een aanname op basis van wat intensieve interventies beogen, geen bewezen claim. Daarom meten wij bij iedere deelnemer vóór en na met een gevalideerd instrument — zodat dit scenario zich kan bewijzen in plaats van beloven.

Wat niet op de factuur staat

De rekensom hierboven oogt compleet — en toch mist hij de helft. De duurste gevolgen van uitval laten zich niet in euro's vangen, maar elke ondernemer en leidinggevende herkent ze.

- **Het team dat het opvangt.** De eerste weken voelt het vanzelfsprekend: collega's nemen het werk over, voor even. Maar uitval duurt gemiddeld geen weken, en ergens onderweg sluipt de vermoeidheid erin. Verzuim wekt verzuim — wie te lang het werk van een ander draagt, wordt zelf de volgende rekensom.
- **Het verhaal dat de organisatie over zichzelf vertelt.** Hoe er wordt omgegaan met iemand die omvalt, wordt door iedereen gezien — scherper dan welke kernwaarde op de muur ook. Het vertelt wat hier werkelijk geldt: presteren tot je erbij neervalt, of er zijn voor elkaar als het erop aankomt. Dat verhaal bepaalt of mensen hun eigen signalen durven uit te spreken, of ze verbergen tot het te laat is.
- **Kennis en relaties die stilvallen.** Juist de mensen die uitvallen dragen veel: klantrelaties, ervaring, het geheugen van de organisatie. Een deel daarvan

ligt maandenlang stil, en wie na een slecht verlopen traject vertrekt, neemt het definitief mee.

- **Het werkplezier eromheen.** Een lege stoel verandert de sfeer. Er komt onzekerheid (hoe gaat het nu echt met hem?), handelingsverlegenheid bij leidinggevend (wat mag ik vragen, wat moet ik laten?) en bij de uitgevallen medewerker zelf vaak schuldgevoel richting het team. Niemand heeft hier schuld aan — maar het kost iedereen energie.

En wat goed herstel oplevert

Het goede nieuws: deze medaille heeft een andere kant, en die is minstens zo reëel. Een organisatie die uitval serieus en goed afhandelt, krijgt er iets voor terug dat met geen advertentiebudget te koop is.

- **Het bewijs dat het hier veilig is.** Eén collega die heel terugkomt — en daar open over kan zijn — verandert het gesprek in de wandelgangen. Het laat zien dat signalen afgeven geen carrièrerisico is. Daarmee verbetert de vroegsignalering vanzelf, en juist vroeg ingrijpen voorkomt de grootste kosten uit deze gids.
- **Een cultuurdrager erbij.** Wie een burn-out grondig heeft doorgewerkt, komt anders terug: met zicht op de eigen patronen, met het vermogen grenzen aan te geven en — vaak — met een scherper oog voor wat er in anderen speelt. Die ervaring straalt af op het team. Menige teruggekeerde medewerker wordt precies de collega of leidinggevende die het gesprek over werkdruk normaal maakt.
- **Mensen die blijven, en mensen die komen.** Goede mensen blijven waar goed gezorgd wordt, en op een krappe arbeidsmarkt vertelt zo'n verhaal zich door. Hoe een werkgever omging met een collega die het zwaar had, is het soort verhaal dat in sollicitatiegesprekken en aan verjaardagstafels wordt naverteld.
- **Leiderschap dat meeleert.** Een goed traject dwingt leidinggevend om het gesprek over belasting, herstel en verwachtingen te voeren — en wie dat één keer goed heeft gedaan, doet het daarna eerder en beter. Zo wordt één uitval, hoe ongewenst ook, een leermoment voor de hele lijn.

Geen van deze posten staat op een balans. Maar wie eerlijk terugkijkt op een uitval die slécht is afgehandeld, weet precies wat ze waard zijn.

Wat elke maand sneller herstel oplevert

De rekensom hierboven heeft één variabele die je als werkgever werkelijk kunt beïnvloeden: de duur. Elke maand die het herstel korter duurt, levert in het voorbeeld ruim € 10.000 op. Dat verandert de vraag. Niet: wat mag begeleiding kosten? Maar: wat kost het om níet te investeren in sneller, grondig herstel?

Drie dingen maken in de praktijk het verschil:

- **Vroeg signaleren.** Tussen de eerste signalen en de daadwerkelijke uitval zit vaak een half jaar of meer. Wie in die fase ingrijpt, voorkomt het grootste deel van de kosten. Verstoord herstel — niet meer opladen in weekenden en vakanties — is het vroegste betrouwbare signaal.
- **Echt herstel mogelijk maken.** Thuis zitten is geen herstel. De omgeving die de overbelasting veroorzaakte — de mailbox, de thuissituatie, de patronen — blijft dezelfde. Herstel versnelt wanneer iemand er werkelijk uit is, met afstand, structuur en professionele begeleiding, en terugkomt met inzicht in wat er gebeurde.
- **Een concreet terugkeerplan.** De re-integratie strandt zelden op onwil en vaak op vaagheid. Een medewerker die terugkomt met een eigen, doorleefd plan — wat ging er mis, wat is er nodig, welke afspraken horen daarbij — maakt het gesprek met werkgever en bedrijfsarts concreet en verkort de weg terug.

Hoe we dat op de Hemgård doen: Reset & Refocus

Reset & Refocus is een achtdaags herstelprogramma voor professionals die dreigen uit te vallen of al uitgevallen zijn — op onze eigen trainingslocatie in het binnenland van Zweden. Zoals een topsporter op trainingskamp gaat om zich volledig te richten op wat er moet gebeuren, halen wij deelnemers een week uit hun omgeving. In die ruimte ontstaat wat thuis vrijwel onmogelijk is: echt zicht op wat er aan de hand is, en de rust om daar grondig aan te werken.

- 8 dagen, waarvan 6 volledige programmadagen — inclusief reis, verblijf, maaltijden en begeleiding
- Kleine groep: maximaal 8 deelnemers, maximaal 1 per organisatie
- Voor- en nameting met een gevalideerd instrument, en een concreet terugkeerplan als resultaat
- € 4.970 excl. btw, alles inbegrepen — geen bijkomende kosten

Tegen de maandkosten uit het rekenvoorbeeld verdient het programma zichzelf terug wanneer het herstel **ongeveer twee weken** korter duurt. Onze inzet ligt aanzienlijk hoger — en de medewerker die terugkomt, begrijpt waardoor het misging. Dat is misschien wel het echte rendement: wie dat begrijpt, valt veel minder snel opnieuw uit.

Eén gesprek is genoeg om te weten of dit past

Heb je een medewerker over wie je je zorgen maakt, of wil je de rekensom voor jouw situatie eens naast ons programma leggen? Plan een gesprek van een half uur met een van de begeleiders. Vrijblijvend, zonder pitch — wel een eerlijk antwoord, ook als dat antwoord is dat een andere route beter past.

<https://hemgard.nl/meedenkgesprek> · info@hemgard.nl

Verantwoording: de genoemde gemiddelden (ruim € 400 per verzuimdag; 250–300 werkdagen gemiddelde uitvalsduur bij burn-out; totale kosten boven € 100.000 per medewerker) komen uit Nederlandse arbo- en verzuimrapportages, evenals de cijfers over presenteïsme (25–50% productiviteitsverlies bij doorwerken met burn-outklachten) en de WGA-doorbelasting (maximaal tien jaar, circa € 17.000 per jaar). De rekenvoorbeelden zijn indicatief; werkelijke kosten verschillen per organisatie en cao. Deze gids is met zorg samengesteld maar vervangt geen advies van je arbodienst, verzekeraar of accountant. © Hemgård Vegvísir BV.