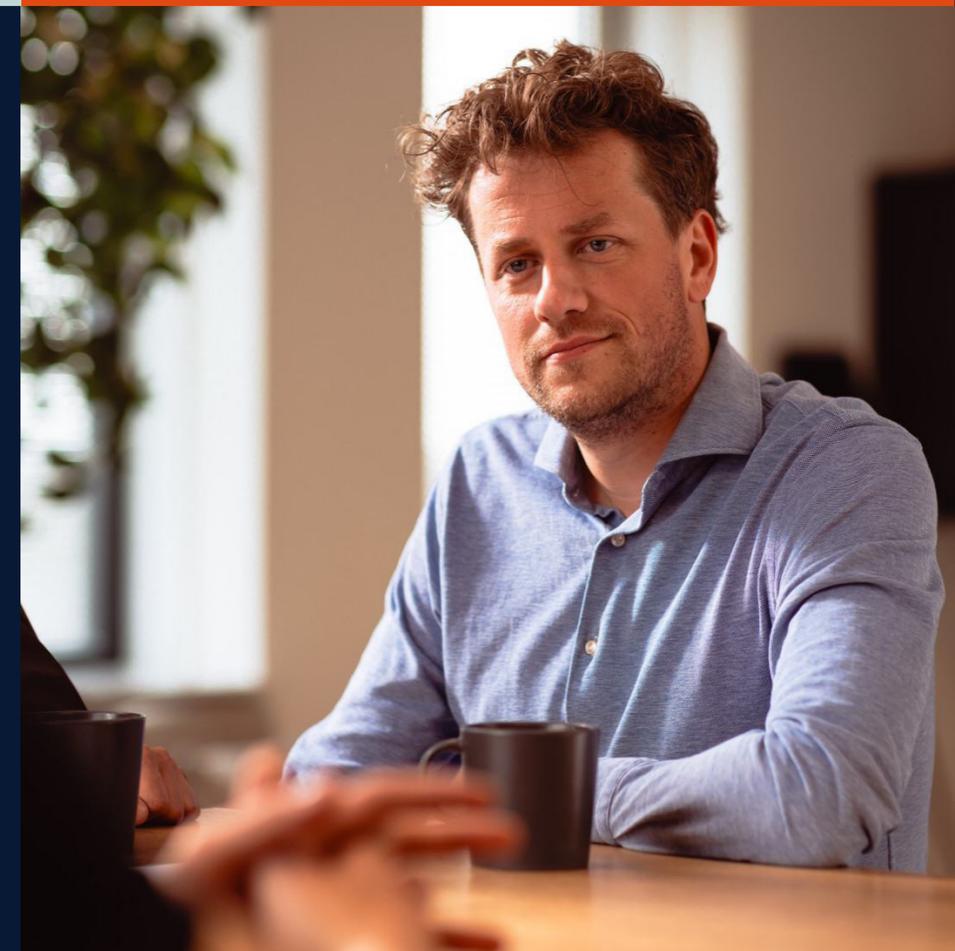


Von übersehenen Signalen zur strukturellen Prävention

Psychisch bedingte Fehlzeiten entstehen selten plötzlich.

Die ersten Anzeichen psychischer Belastung zeigen sich oft Wochen oder Monate im Voraus. Doch häufig wird erst gehandelt, wenn sich Mitarbeitende krankmelden – weil Warnsignale übersehen oder nicht ernst genommen werden. Oder weil Führungskräften die passenden Werkzeuge fehlen, um frühzeitig und konstruktiv das Gespräch zu suchen.

Mit diesem Orange Paper möchten wir Arbeitgeber, Führungskräfte und HR-Verantwortliche für die gesamte Bandbreite psychisch bedingter Fehlzeiten sensibilisieren. Wir zeigen, wie man Belastungssignale rechtzeitig erkennt, ins Gespräch kommt – und Prävention wirksam umsetzt.



 acture

72 %

72 % der Beschäftigten spürten bereits vor ihrer Krankmeldung, dass es ihnen nicht gut ging.

83 %

83 % litten bereits seit Monaten unter dieser Situation.

11 %

Nur 11 % von ihnen wurden von ihrer Führungskraft angesprochen.

34 %

34 % fühlen sich nicht sicher genug, offen über psychische Belastungen zu sprechen

Die in diesem Orange Paper genannten Zahlen stammen – sofern nicht anders angegeben – aus einer aktuellen Studie, die das Forschungsinstitut Highberg im Frühjahr 2025 im Auftrag von Acture durchgeführt hat.

Psychisch bedingte Ausfälle sind teuer – für alle Beteiligten. Für die betroffene Person, für das Team, das kompensieren muss, und für die gesamte Organisation. Was wäre, wenn Sie als Führungskraft die Anzeichen früher erkannt – oder die Fehlzeit sogar verhindert hätten? Genau hier liegt das Potenzial. Wer frühzeitig handelt, kann einige Fehlzeiten vermeiden – vor allem, solange es noch Raum für Veränderung gibt.

Früherkennung beginnt mit Bewusstheit. Mit dem Wissen, was psychisch bedingte Fehlzeiten überhaupt sind. Mit dem Erkennen, wenn jemand die innere Balance verliert. Und mit dem Gestalten von Rahmenbedingungen, in denen Mitarbeitende sich trauen, offen zu sprechen.

Wer rechtzeitig handelt, schützt nicht nur die Gesundheit seiner Mitarbeitenden, sondern stärkt auch das Team und die Organisation. Das erfordert ein Umdenken – hin zu echter Prävention. Deshalb haben wir dieses Orange Paper erstellt. Wir wollen zu zeigen, dass Prävention wirkt – und dass es für alle viel zu gewinnen gibt.

Warum Prävention notwendig ist

Die Zahlen sprechen eine deutliche Sprache:

1

25–30 % aller Fehlzeiten sind psychisch bedingt.

2

43 % der Erwerbstätigen waren bereits mindestens einmal wegen psychischer Beschwerden krankgeschrieben.

3

10 % konnten erst nach einem Jahr wieder vollständig arbeiten

4

Jeder Fünfte wechselt nach einer psychisch bedingten Fehlzeit den Job.



Was bedeutet „psychisch bedingte Fehlzeit“ eigentlich?

Psychisch bedingte Fehlzeiten entstehen, wenn eine Person vorübergehend nicht mehr arbeitsfähig ist – aufgrund psychischer Belastungen. Das Spektrum reicht von Anspannung, Überforderung oder Trauer bis hin zu ernsthaften Erkrankungen wie Angststörungen oder Depressionen. Es geht also um mehr als nur Burn-out oder Depression.

„Oft handelt es sich nicht um medizinische Diagnosen – sondern um Menschen, die aus dem Gleichgewicht geraten sind. Die sich fragen: Wer bin ich? Was kann ich leisten? Wo ziehe ich meine Grenzen?“

— Roel Cuijpers, Geschäftsführer ArdoSZ

Fachleute sprechen von einem Ungleichgewicht zwischen individueller Belastbarkeit und den Anforderungen aus Arbeit und Privatleben. Hält dieses Ungleichgewicht über längere Zeit an, können psychische Beschwerden entstehen – bis hin zum Verlust der Arbeitsfähigkeit.

Unsere Daten zeigen: Viele Betroffene sind nicht dauerhaft krank, sondern vorübergehend blockiert – durch Überforderung, emotionale Erschöpfung oder ungelöste Konflikte. Roel Cuijpers: „Sie stecken fest. Dann hilft es, wenn man schnell reagiert, Arbeit und Privatleben offen anspricht – und ganz praktisch unterstützt.“

Wussten Sie, dass „psychosoziale Arbeitsbelastung“ Teil Ihrer RIP/Ri&E, sind Sie als Arbeitgeber verpflichtet, Ihre Mitarbeitenden darüber aufzuklären. Zeigen Sie, was psychische Belastung bedeutet, wie man erste Anzeichen erkennt, welche Unterstützung Sie bieten, und was Mitarbeitende selbst tun können, um gesund zu bleiben.

Ursachen psychisch bedingter Fehlzeiten

70–80 % der Krankschreibungen haben keine medizinische Ursache. Mitarbeitende mit psychischen Beschwerden leiden unter:



33 %

Burnout oder Erschöpfung

28 %

Stress (privat)

18 %

Arbeitsbedingter Stress

15 %

Konflikte am Arbeitsplatz

6 %

Sonstiges



Warum das System noch nicht funktioniert

4 von 5 Mitarbeitenden mit psychischen oder chronischen Beschwerden gehen weiterhin zur Arbeit. Davon kann jedoch 40 % ihre Arbeit nicht ausführen.* Der Grund? Unsere Arbeitskultur: Durchhalten gilt als Stärke – nicht zu klagen als Tugend.

- Arbeitsbedingter Stress? 16 % melden sich deshalb krank.
- Bei depressiven Beschwerden liegt dieser Wert höher – bei 35 %.
- 69 % der Betroffenen ziehen bei einem Burn-out die Notbremse.

Nicht alle Mitarbeitenden fühlen sich zudem sicher, offen über ihre Beschwerden zu sprechen: 34 % der Beschäftigten empfinden es als (überhaupt) nicht angenehm, psychische Probleme offen anzusprechen.

Durchhalten gilt oft als Stärke. Doch genau das erschwert es, Hilfe zu suchen. Und: Fehlzeitenmanagement beginnt meist erst nach der Krankmeldung – bei psychisch bedingten Fehlzeiten ist das zu spät. Zu dem Zeitpunkt haben viele Mitarbeitende ihre eigenen Grenzen längere Zeit überschritten.

Viele Formen psychisch bedingter Fehlzeiten lassen sich mit der richtigen Prävention vermeiden. Genau dort liegt eine große Herausforderung – das sieht auch Roel Cuijpers, Geschäftsführer von ArdoSZ:

„Führungskräfte sind nur selten darin geschult, psychische Warnsignale zu erkennen. Auf das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden aktiv zu achten, ist eine herausfordernde Aufgabe – besonders dann, wenn es nicht zu ihrer eigentlichen Kernrolle gehört. In manchen Arbeitsbereichen, etwa im Gesundheitswesen, finden Gespräche zudem fast ausschließlich im Team statt. Der persönliche Austausch bleibt oft auf der Strecke – und gerade dort, wo Warnsignale eigentlich gut erkennbar wären, fehlen die Gelegenheiten, sie wahrzunehmen. Bis Prävention zur gelebten Norm wird, ist es noch ein weiter Weg.“

* Acture (2024). Krankmeldungsverhalten unter niederländischen Arbeitnehmern*



Die drei größten Hürden, die Führungskräfte bei der Prävention erleben:

- Mangel an Wissen
- Mangel an Zeit
- Mangel an passenden Tools

„Ich war Führungskraft, aber den Regionalleiter habe ich nie gesehen. Ich bekam keine Unterstützung – und das Schlimmste: keine Wertschätzung.“

– Anonymes Zitat eines Mitarbeitenden

Die Schlüsselrolle der Führungskräfte

Als Führungskraft sind Sie ein entscheidender Schlüssel, erste Anzeichen psychischer Belastung zu erkennen. Doch oft ist unklar, wie man mit betroffenen Mitarbeitenden richtig umgeht. Ohne entsprechendes Wissen oder geeignete Werkzeuge ist es schwer zu erkennen, wann jemand aus dem Gleichgewicht gerät. Nutzen Sie deshalb gezielt Hilfsmittel und bauen Sie Prävention aktiv in den Arbeitsalltag ein: Sprechen Sie regelmäßig über Arbeitsbelastung und Wohlbefinden – nicht erst, wenn es bereits kritisch wird. Schaffen Sie Raum für Selbstreflexion, damit auch Ihre Mitarbeitenden ihre eigene Belastung und Belastbarkeit besser wahrnehmen können.

„Meine Führungskraft hätte merken können, dass es mir nicht gut ging: Ich war müde, stiller und zurückgezogener als sonst. Meine gewohnte Energie und Begeisterung waren verschwunden.“ — Anonymes Zitat eines Mitarbeitenden



Fragen Sie sich als Führungskraft:

Würde ich erkennen, wenn jemand in meinem Team kurz davor ist, psychisch zu erkranken?

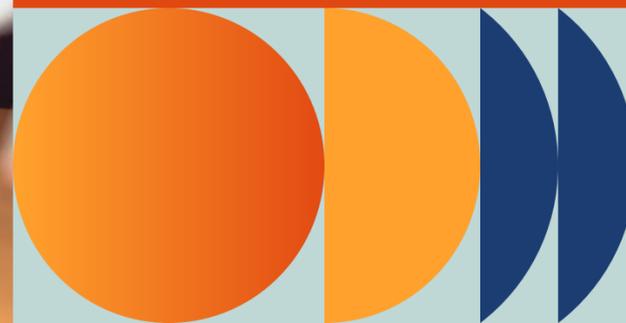
Anzeichen psychischer Belastung

Ihr(e) Mitarbeiter/in:

- verpasst Deadlines
- wirkt gehetzt oder unruhig
- ist schneller gereizt
- fehlt es immer öfter an Selbstreflexion
- bricht unter Druck ein
- hat Schwierigkeiten, Prioritäten zu setzen
- fühlt sich überfordert
- meldet sich regelmäßig kurzzeitig krank

Mehr erfahren darüber, was Sie tun können, wenn Sie diese Signale bei einem Mitarbeitenden erkennen?

[Signalkarte checken](#) →



Tipps & Tools für Führungskräfte und Mitarbeitende

Frühzeitig erkennen und schnell handeln – das gelingt nur mit der richtigen Herangehensweise. Diese Tools unterstützen Sie dabei. Für Führungskräfte: um frühzeitig zu erkennen, was Mitarbeitende brauchen – und entsprechend zu reagieren. Für Mitarbeitende: um selbst zu spüren, wenn es einem nicht gut geht – und rechtzeitig passende Unterstützung zu finden.

→ Signalkarte

Erkennen Sie frühzeitig Signale psychischer Belastung bei Ihren Mitarbeitenden. Und was können Sie dann tun? Wie führen Sie z. B. ein gutes Gespräch?

→ Selbstcheck

Wie bringen Sie Ihre Mitarbeitenden dazu, selbst aktiv an ihrer mentalen Gesundheit zu arbeiten? Der Selbstcheck regt zur Reflexion an – und bietet einen guten Einstieg für ein gemeinsames Gespräch.

→ Workshops

Wussten Sie, dass wir individuell zugeschnittene Workshops und Trainings für Führungskräfte anbieten? Der Schwerpunkt: Prävention und der Umgang mit psychisch bedingten Fehlzeiten.

„Prävention ist kein Extra. Sie gehört zur Führung – und zu guter Arbeitgebertverantwortung.“

– Roel Cuijpers

Geschäftsführer ArdoSZ





Evermood – Die Plattform für mentales Wohlbefinden Als HR-Verantwortlicher oder Führungskraft möchten Sie Ihre Mitarbeitenden gezielt unterstützen – und Fehlzeiten vorbeugen. Mit Coaching, praktischen Tipps und Online-Workshops stärkt Evermood Mitarbeitende genau dann, wenn sie es brauchen.

Auf der Plattform finden Sie viele Videos, Übungen und Veranstaltungen, die dabei helfen:

- Situationen besser einzuschätzen
- konstruktiv zu handeln
- niedrigschwellige Hilfe anzubieten

Mitarbeitende können selbstständig Unterstützung suchen und erhalten über:

- Einzelcoachings durch professionelle Coaches, Psychologinnen und Trainerinnen
- Online workshops
- Eine Mediathek mit fundierten, verständlichen Inhalten zu vielen Gesundheitsthemen – von Lebensstil und Finanzen über Wechseljahre, Pflegeverantwortung und Trauer bis hin zur beruflichen Weiterentwicklung

Ergebnisse:

- 1 30 % höhere Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit ihrem Arbeitgeber**
- 2 Mitarbeitende nutzen Evermood 25 % häufiger als herkömmliche Programme.**
- 3 Durch frühzeitige Erkennung und präventive Unterstützung sind 10–15 % weniger Fehlzeiten möglich.**

Praxisbeispiel: Bergman Clinics

Bergman Clinics arbeitet seit Kurzem mit der Plattform Evermood, um Mitarbeitende präventiv im Bereich (mentaler) Gesundheit zu unterstützen.

Laut Vincent Bakker, Manager bei Evermood, passt diese Zusammenarbeit hervorragend zu dem Wandel, den viele Organisationen aktuell vollziehen: vom reaktiven Fehlzeitenmanagement hin zu einer proaktiven Ausrichtung auf Prävention und Vitalität. „In den letzten Jahren sehen wir, dass immer mehr Unternehmen auf Prävention setzen“, erklärt Bakker. „Statt erst bei einer Krankmeldung zu reagieren, wollen sie frühzeitig Signale erkennen und gezielt unterstützen. Evermood bietet dafür eine niedrigschwellige und vielseitige Plattform.“ Auch bei Bergman Clinics gab es zuvor nur vereinzelte Maßnahmen für Mitarbeitende – häufig zu spät, um wirklich etwas zu bewirken. „Mit Evermood können sie jetzt frühzeitig präventiv handeln – und so Ausfällen besser vorbeugen.“

Prävention ist bei Bergman Clinics mit Evermood inzwischen ein fester Bestandteil der HR-Strategie. Mitarbeitende haben rund um die Uhr Zugriff auf die Plattform – anonym und unkompliziert. Dort finden sie Coachings, praktische Tipps, Online-Workshops und weitere Formen der Unterstützung. Auf Basis der Plattformdaten werden auch analoge Maßnahmen und Initiativen entwickelt. „Das Besondere ist: Evermood unterstützt nicht nur die Mitarbeitenden, sondern hilft auch den Führungskräften bei Gesprächen“, so Bakker. „Das schafft eine sichere und gesunde Arbeitsumgebung.“

Die ersten Rückmeldungen zur Nutzung von Evermood bei Bergman Clinics sind positiv. „Wir merken, dass die Mitarbeitenden es sehr schätzen, auf eine einfache und anonyme Weise passende Unterstützung zu bekommen.“

Was können Sie heute tun?

Möchten Sie psychisch bedingte Fehlzeiten in den Griff bekommen?
Beginnen Sie mit kleinen Schritten, die eine große Wirkung haben.

Machen Sie psychische Belastungen zum Gesprächsthema

Verwenden Sie die Signalkarte

Sprechen Sie mit Ihren Kollegen und Kolleginnen

Teilen Sie den Selbstcheck in Ihrem Team

Entdecken Sie die Möglichkeiten von Evermood

Durch rechtzeitiges Erkennen, aktives Zuhören und schnelles Handeln sorgen wir gemeinsam für ein gesundes Arbeitsumfeld.

**Gemeinsam gewinnen wir Kontrolle
über psychisch bedingte Fehlzeiten.**



Postbus 6610
6503 GC Nijmegen

www.acture.nl

Nijmegen juli 2025

Möchten Sie mehr erfahren
oder wissen, was Acture für Ihre
Organisation tun kann?
Kontaktieren Sie uns – wir
helfen Ihnen gerne weiter!

info@acture.nl

+31 (0)24–890 94 70

