

Interdisziplinäre / Ärztliche Kooperationen:

Unterstützung psychisch erkrankter Menschen im Arbeitsleben



Eingliederung von psychisch erkrankten Mitarbeitern in einem Stahlunternehmen – das Beispiel der ThyssenKrupp Steel Europe AG (SE-AG)



Autoren

Dr. Irmgard Spickenbom, Teamleiterin Sozialarbeit, und
Dr. Georg von Groehling-Müller, leitender Betriebsarzt ThyssenKrupp Steel Europe AG, Duisburg

Mit Stahlherstellung verbinden sich Assoziationen wie schwere körperliche Arbeit, Hitze, Lärm und Staub. Dies stellt jedoch nur einen Teil der Arbeitsbelastungen dar: Die Rohstahlproduktion ist zwischen 1990 und 2010 annähernd gleich geblieben, die Gesamtbelegschaft hat sich jedoch im gleichen Zeitraum mehr als halbiert. Daraus ergibt sich rein rechnerisch eine Produktivitätssteigerung um mehr als 100 % je Mitarbeiter und Jahr (Abb. 1).

Diese Produktivitätssteigerung wurde ermöglicht durch einen ständig fortschreitenden Wandel in der Technologie. Die damit einhergehenden Veränderungen der Unternehmens- und Organisationskultur der ThyssenKrupp Steel Europe AG (SE-AG) prägen auch die Arbeitswelt der Mitarbeiter: komplexe Steuerungs- und Überwachungstätigkeiten sind allgegenwärtig. Hinzu kommt die Erfordernis, an möglichst vielen der unterschiedlichen Arbeitsplätze in einer Anlage einsetzbar zu sein.

Zwar haben bei der SE-AG nach wie vor körperliche Beschwerden und hier insbesondere Muskelskeletterkrankungen einen erheblichen Anteil am Krankheitsgeschehen und an den Wiedereingliederungsfällen. Dennoch nimmt der Anteil von Mitarbeitern mit psychischen Erkrankungen seit Jahren zu. Deren Wiedereingliederung in den Regelarbeitsalltag des Unternehmens stellt oft eine besondere Herausforderung dar.

In diesem Beitrag soll aufgezeigt werden, welche Wege das Unternehmen gewählt hat, um bei diesem sensiblen Thema erfolgreich zu agieren. Wesentlicher Erfolgsfaktor sind dabei **interne und externe Netzwerke** die im Folgenden beschrieben werden sollen:

Interne Netzwerke

Unternehmensintern sind – neben den üblichen Beteiligten, wie beispielsweise Personalmanagement, Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM), Interessensvertreter, also Betriebsräte und

Schwerbehindertenvertreter, Betriebsärztlicher Dienst – insbesondere zwei interdisziplinär zusammengesetzte Arbeitskreise anzuführen und deren Aufgaben zu erläutern (Abb. 2):

Das **Psychosoziale Netzwerk** ist eine funktionsübergreifend zusammengesetzte Arbeitsgruppe. Gegründet wurde es Ende der 90er Jahre, um den Bedarf der Führungskräfte und anderer Funktionsträger an Beratung und Unterstützungsmöglichkeiten bezüglich psychisch erkrankter Mitarbeiter zu decken. Beteiligt sind hier Interessensvertreter, Betriebsärzte und Personalmanager, aber auch Sozialarbeiter und Gesundheitsmanager. Das Netzwerk arbeitet bewusst ohne einen formalisierten Auftrag und

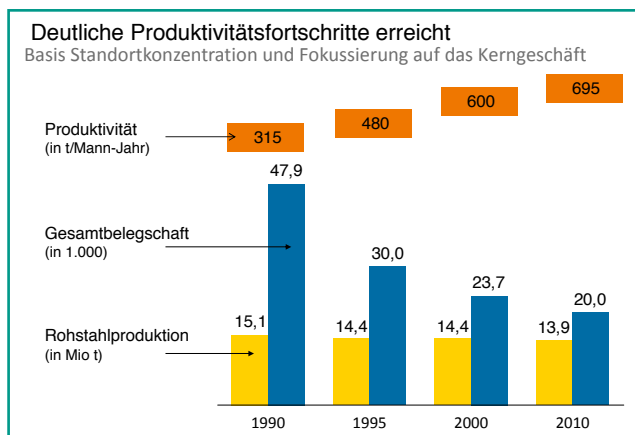


Abb. 1: Produktivitätssteigerung in der Stahlindustrie



Abb. 2: Interne Kooperationspartner



Abb. 3: Externe Kooperationspartner

dient neben der sofortigen Hilfe in akuten Fällen vor allem der Verkürzung von Prozessen durch systematisches und abgestimmtes Handeln. Weiterhin nutzen alle Beteiligten diese Plattform für einen Wissens- und Erfahrungstransfer.

Das Reha-Team wird federführend durch den Sozialbetrieb geleitet. Es ist eine durch eine Betriebsvereinbarung abgesicherte beschlussfähige Institution mit dem ursprünglichen Fokus auf schwerbehinderte Mitarbeiter. Kurz zusammengefasst ist die Aufgabe dieser Arbeitsgruppe: Beratung, Ideenentwicklung und Nachverfolgung der Umsetzung von Maßnahmen zur Beschäftigung/Weiterbeschäftigung von Menschen, die aufgrund von Behinderungen nicht mehr an ihrem ursprünglichen Arbeitsplatz eingesetzt werden können. Dazu zählen auch die Durchführung von stufenweisen Wiedereingliederungen, systematische Arbeitserprobungen und wertschöpfende Interimsbeschäftigungen in der angegliederten Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM). Mitglieder sind Betriebsrat und Schwerbehindertenvertretung, der Betriebsärztliche Dienst, das Personalmanagement, Krankenkassen und anderer Rehabilitations-Träger.

Beide internen Arbeitsgruppen kooperieren schnittstellen-, bereichs-, und ressortübergreifend. Zugleich realisieren sie im Interesse der jeweiligen Betroffenen die Aufgaben durch vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit mit den Interessensvertretern.

Externe Netzwerke

Trotz der guten Zusammenarbeit stellen beide Arbeitsgruppen bei Einzelfällen immer wieder fest, dass die internen Mög-

lichkeiten nicht ausreichen, um die Erkrankung richtig einzuschätzen und insbesondere Ideen für eine weitere Beschäftigung zu entwickeln. Gesucht wurden daher externe Partner, die diese Lücke füllen können.

Unternehmensübergreifend arbeitet SE-AG daher – neben den bekannten beteiligten Einrichtungen wie Rentenversicherungsträgern, gegebenenfalls die Agentur für Arbeit oder die Berufsgenossenschaft – eng mit den Integrationsfachdiensten, verschiedenen psychotherapeutischen Einrichtungen, Berufsförderungswerken und Berufstrainingszentren zusammen (Abb. 3).

Integrationsfachdienste – kurz IFD – beraten und unterstützen sowohl arbeitssuchende als auch beschäftigte behinderte und schwerbehinderte Menschen und deren Arbeitgeber. Die Vermittlung zum IFD erfolgt in der Regel durch Kliniken, Ärzte und Therapeuten.

SE-AG hat für jeden Standort Kooperationsverträge mit **psychotherapeutischen Einrichtungen** abgeschlossen, die es uns ermöglichen, Mitarbeiter innerhalb von wenigen Werktagen in eine Krisenintervention zu vermitteln.

Die **Berufsförderungswerke** sind spezialisiert auf die berufliche Rehabilitation. Der Schwerpunkt liegt darin, Menschen mit Behinderungen die volle Teilhabe am Arbeitsleben zu ermöglichen. Hierzu setzen sie Instrumente wie beispielsweise Beratung, Diagnostik, Qualifizierung und Integration ein.

In **Berufstrainingszentren (BTZ)** finden Menschen Unterstützung, die im Zusammenhang mit einer psychischen Störung ihren Arbeitsplatz schon verloren haben oder dies befürchten müssen.



Abb. 4: Strukturierte Zusammenarbeit von internen und externen Kooperationspartnern

Sie arbeiten mit vergleichbaren Instrumenten wie die Berufsförderungswerke. Darüber hinaus ist für uns als Unternehmen auch noch Folgendes interessant: Im BTZ können auch Belastbarkeit und Stabilität sowie die Eignung für einen bestimmten Beruf oder ein Berufsfeld abgeklärt werden.

Die Maßnahmen dieser beiden Einrichtungen zur beruflichen Rehabilitation können mit Hilfe eines Antrags zur „Teilhabe am Arbeitsleben“ bei Bewilligung finanziert werden.

Interne Netzwerke und externe Partner arbeiten in einem **strukturierten Prozess** zusammen (Abb. 4). Dadurch werden Wiedereingliederungsprozesse sowohl zeitlich verkürzt als auch zielgerichteter durchlaufen. Entscheidende Voraussetzung ist jedoch, möglichst früh um den Mitarbeiter zu wissen.

Insofern bleibt weiterhin Handlungsbedarf, insbesondere wenn es darum geht, Mitarbeiter schon auf dem Weg in eine Krise „auffangen“ zu können. Zum einen hat ThyssenKrupp Steel Europe – wie bereits erwähnt – Kooperationsverträge mit psychotherapeutischen Einrichtungen an allen Standorten, die es ermöglichen, Mitarbeiter innerhalb von wenigen Werktagen in eine Krisenintervention zu vermitteln. Es ist geplant, dieses Versorgungsangebot für die Mitarbeiter mittelfristig noch weiter auszubauen. Zum anderen hat die ThyssenKrupp Steel Europe AG eine breit ausgerollte Aufklärungs- und Qualifizierungskampagne gestartet, die Führungskräfte und andere Funktionsträger für Symptome psychischer Erkrankungen sensibilisieren und mögliche Handlungsunsicherheit reduzieren soll. □