

SPIEGEL ONLINE



BETREUUNG FÜR KRANKE MITARBEITER

Handgriff für Handgriff zurück in den Job

Von Silke Bigalke

Nürtingen – Die Rollwagen in der Versandabteilung sind fast so hoch wie Christine Kukulan selbst - und schwer zu schieben. Beim mittelständischen Werkzeughersteller Metabo in Nürtingen packt die 43-Jährige Bohrmaschinen, Winkelschleifer und anderes Gerät zusammen, das die Kunden bestellt haben. Die schwersten Packstücke, die die zierliche Frau von den Paletten in den Wagen hebt, wiegen 20 Kilo.

KRANKHEITSRISIKO JOB: DIESELBE BEWEGUNG HUNDERTMAL AM TAG



Sieben Jahre geht das gut, bis Kukulan im Januar 2006 ihre Schulter nicht mehr bewegen kann. Haare waschen, Wäsche aufhängen, zur Arbeit gehen – daran ist plötzlich nicht mehr zu denken. Dass Kukulan heute überhaupt noch einen Job hat, verdankt sie Eugen Markucik und seinem Team, davon ist sie überzeugt. Markucik ist bei Metabo dafür verantwortlich, länger oder häufig kranken Mitarbeitern zurück in den Job zu helfen. Er ist ein sogenannter

Disability Manager.

•

Seit 2004 sind Unternehmen gesetzlich verpflichtet, langzeitkranke Mitarbeiter mit besonderer Betreuung wieder in den Berufsalltag zu integrieren. Dafür beschäftigen vor allem große Unternehmen wie Ford, BMW oder die Berliner Stadtreinigungsbetriebe Disability Manager. Ihre Aufgabe ist es, die Fehlzeiten der Mitarbeiter gering zu halten. Wer krank ist, soll möglichst schnell an den Arbeitsplatz zurückkehren. Wer gesund ist, soll möglichst nie krank werden. Das ist nur möglich, wenn die Anforderungen im Job auf die Fähigkeiten des Mitarbeiters abgestimmt sind.

Nach 30 Tagen kommt der Betriebsrat zu Besuch

Was sich gut anhört, stößt in vielen Unternehmen auf Widerstand. Vor allem die Betriebsräte sträuben sich gegen **Disability Manager**, sagt Oliver Fröhlke von der Deutschen Unfallversicherung (DGUV). "Sie haben Angst, dass Mitarbeiter überwacht werden." Erst 450 Menschen haben sich seit 2004 deutschlandweit zum **Disability Manager** fortgebildet und bei der DGUV die Prüfung abgelegt. Zu groß scheint die Sorge, dass leistungsschwache Mitarbeiter aus- statt eingegliedert werden.

Kaputte Rücken, Sehnenscheidenentzündung, Schäden an Gelenken und Muskeln sind häufige Krankheitsursachen bei Metabo. Im Werk Nürtingen arbeiten rund 1300 Menschen, viele von ihnen an Montageplätzen oder im Lager. Rund 90 Mitarbeiter waren 2006 mehr als sechs Wochen krank. Ihre Leiden rühren oft von körperlicher Arbeit, bei der dieselben Bewegungen Hunderte Mal wiederholt werden. Auch das Durchschnittsalter der Belegschaft - fast 44 Jahre - hebt die Fehlzeitenquote.

Markucik sieht jeden Tag, wer nicht zur Arbeit kommt. Wenn jemand 30 Tage fehlt, schickt er als erstes Betriebsrat Eduard Wisniewski zum Krankenbesuch. "Im persönlichen Gespräch merke ich schon, wo der Schuh drückt", sagt der. Mit Einverständnis des Kranken trägt Wisniewski die Probleme dem **Disability Management Team** vor, bestehend aus ihm selbst, Markucik, dem Betriebsarzt und einem Personalreferenten.

Betriebsarzt kontaktiert den Hausarzt des Mitarbeiters

Ziel ist es, den Mitarbeiter wieder an seinem alten Arbeitsplatz einzusetzen. Betriebsarzt Daniel Menzel prüft, was dem Mitarbeiter dort abverlangt wird und ob er das leisten kann. Dann berät das Team, wie es die Rückkehr des Kranken vorbereitet, ob dessen alter Arbeitsplatz umgebaut werden muss oder der Kranke sogar versetzt werden sollte.

Seine Arbeitsplatzanalyse gibt Menzel an den behandelnden Arzt weiter. "Der Mensch ist krank geschrieben für eine gewisse Tätigkeit", erklärt Menzel. "Aber wenn der Hausarzt die gar nicht kennt, kann er schwer beurteilen, ob der Patient sie ausüben kann." Mit Erlaubnis des Arztes kann der Kranke oft früher in den Job zurück. "Hamburger Modell" nennt man diese schrittweise Wiedereingliederung, die von einigen Krankenkassen seit den Siebzigern praktiziert wird. Benannt wurde es nach der Hamburger Techniker Krankenkasse, die damals Vorreiter war. Der Arbeitnehmer beginnt mit wenigen Stunden täglich und steigert sein Pensum innerhalb von Wochen bis zur vollen Arbeitszeit. Dabei ist er nach wie vor krank geschrieben.

Nach Reha, Krankengymnastik und unzähligen Spritzen lädt Metabo Christine Kukulan ein, sich langsam wieder an die Arbeit gewöhnen: zwei Stunden Versandabteilung am Tag für die erste Woche, vier Stunden in Woche zwei. Kukulan bricht zweimal ab. Beim dritten Versuch hält sie sieben Monate lang durch, obwohl sie nachts vor Schmerzen nicht schlafen kann. Kukulan will um keinen Preis ihren Job verlieren. "Ich hätte bis zum Ende weiter gemacht, bis es nicht mehr geht", sagt die 43-Jährige. "Heutzutage wird ja auch niemand mehr eingestellt."

Ihre 60-jährige Kollegin Violosava Schacht ist eine der Wenigen, die die schrittweise, begleitete Wiedereingliederung ablehnen - aus Geldnot. Vor zwei Jahren rutschte sie vor ihrer Haustür aus und brach sich den Oberschenkel sechsfach. 18 Monate lang lag sie im Krankbett. Doch als Betriebsrat Wiesniewski sie besuchte, verlangte Schacht, sofort wieder Vollzeit zu arbeiten. Sobald sie laufen konnte, startete sie an ihrem alten Montageplatz mit einem Acht-Stunden-Tag. Dort setzt sie pro Stunde rund 100 Getriebe für Schlagbohrer zusammen.

Grund für Schachts Eifer war Geldnot. Bei langsamer Wiedereingliederung hätte sie nur Krankengeld bekommen, 70 Prozent des Bruttolohns. Denn nach dem Hamburger Modell wäre sie in dieser Zeit krank geschrieben gewesen und hätte keine Vergütung für ihre Arbeit bekommen. Für das Unternehmen ist das ein Vorteil: Es hat die Arbeitskraft zurück, bezahlt aber in dieser Zeit nichts dafür. Doch Violosava Schacht reichte das geringe Krankengeld nicht zum Leben. "Von 900 Euro kann ich meine Rechnungen nicht bezahlen. Ich wollte schon mit Krücken zurück zur Arbeit kommen", sagt sie.

"Win-Win-Situation für Mitarbeiter und Unternehmen"

Anfangs sträubte sich Betriebsrat Eduard Wisniewski gegen das Disability Management. "Ich habe gedacht, da werden die Leute kontrolliert und zum Arbeiten gedrängt." Um seine Bedenken auszuräumen, fuhr Markucik mit ihm nach Köln zu den Ford-Werken. Dort arbeitet das erste Disability Management Team Deutschlands.

Ford konnte bereits 2001 rund 9,4 Millionen Dollar sparen, indem das Unternehmen Mitarbeiter mit eingeschränkter Leistungsfähigkeit für die Fertigung des neuen Fiestas einsetzte. "Wir schauen, ob der Arbeitsplatz zu den Fähigkeiten des Mitarbeiter passt", sagt Petra Zink, Leiterin der Wiedereingliederung bei Ford. "Eigentlich müsste es Ability Management heißen." 2006 sorgten 14 Integrationsteams für die Wiedereingliederung von 1085 Mitarbeitern. Etwa 95 Prozent konnten an ihren alten Arbeitsplatz zurück. Eine klassische Win-Win-Situation für Mitarbeiter und Unternehmen, sagt Zink.

Bei Metabo sollen Markuciks Maßnahmen Effizienzgewinne bringen und gleichzeitig die Mitarbeiter entlasten. Viele von ihnen kennt der 59-jährige Ingenieur, der 20 Jahre lang Gruppenleiter in der Montageplanung war, persönlich. "Die Menschen stehen unter Zugzwang. Sie müssen arbeiten und auch lange arbeiten", erklärt er den Arbeitseinsatz von Christine Kukulan oder Violosava Schacht.

Leichte Arbeitsplätze bei kranken Mitarbeitern beliebt

Damit sich seine Schützlinge nicht kaputt arbeiten, prüft Markucik regelmäßig, wie er Arbeitsabläufe erleichtern kann. "Früher war die Einstellung: Wenn einer nicht mehr kann, dann geht er in Rente oder Berufsunfähigkeit", erinnert er sich. "Das geht heute nicht mehr so einfach." Für einen Mitarbeiter mit Sehnenscheidenentzündung besorgte Markucik zum Beispiel eine Zange, die mit weniger Kraftaufwand zupackt. An einem schweren Bohrarm installierte er einen Zylinder, der das Gewicht abfedert und den krummen Rücken des Arbeiters schont.

Der Aufwand lohnt sich. Das Unternehmen konnte die Fehlzeitenquote im Nürtinger Werk seit 2003 um 1,7 Prozent auf 3,7 senken. Bei rund 1300 Mitarbeitern sind also heute über 20 Mitarbeiter täglich mehr im Betrieb. "Wenn ein Mitarbeiter durchschnittlich 35.000 Euro im Jahr kostet, wäre das eine Ersparnis von etwa 700.000 Euro im Jahr", rechnet Unternehmenssprecher Peter Hartung vor.

Die Gepäckwagen im Versandlager haben neue Rollen bekommen, damit sie leichter zu schieben sind. Trotzdem musste Christine Kukulan mit ihrer steifen Schulter schließlich kapitulieren. Sie gehört zu den knapp zehn Prozent, die es nach langer Krankheit an ihrem alten Arbeitsplatz nicht mehr schaffen. Für sie sucht Markucik eine neue Aufgabe, die ihren Fähigkeiten entspricht. Kukulan wurde vor zwei Monaten endgültig ins Ersatzteillager versetzt und sortiert dort seitdem Kleinteile - bei gleichem Gehalt. "Das ist eine ganz leichte Arbeit", sagt sie. "Ich bin sehr froh."

Für Markucik war das keine einfache Lösung. "Diese leichten Arbeitsplätze wollen viele", sagt er. In der Versandabteilung arbeiten rund zehn Frauen, und Kukulan war nicht die Einzige von ihnen mit körperlichen Beschwerden.

Damit es in Zukunft gar nicht so weit kommt, bieten Markucik und sein Team verschiedene Kurse zur Prävention von Erkrankungen an: Ernährungsberatung, Rückengymnastik, gemeinsames Blutzuckermessen in der Kantine. Es habe ihn überrascht, wie viele Probleme es in einem Arbeitsleben geben kann, sagt Markucik. "Ich musste lernen, dass der Mensch ein empfindliches Wesen ist."