

# Sonstige Einsatzgebiete

## EX-IN works

*Von Jan-Frederik Wiemann*

Bevor ich mich 2017 nach einem Klinikaufenthalt für den EX-IN Kurs bewarb, war ich einige Jahre in der ökologischen Landwirtschaft und Vermarktung tätig. Wiederum davor machte ich mich nach einer Berufsausbildung zur »Fachkraft für Veranstaltungstechnik« als Lichttechniker selbstständig. Arbeit habe ich sowohl als fördernd als auch als extrem überbelastend erlebt. Durch den EX-IN Kurs angeregt erforsche ich heute beim Fortbildungsträger FOKUS, der Initiative zur sozialen Rehabilitation e. V. die Zusammenhänge zwischen Arbeit und seelischer Gesundheit innerhalb meiner Anstellung fortlaufend am eigenen Leib. Dazu setze ich mich kritisch mit eigenen Gedanken- und Verhaltensmustern auseinander und bringe meine Erfahrungen in die Projekte »Unternehmen inklusiv« und »Arbeit im Fokus« ein. Geeignete Arbeitsstrukturen erlauben mir diesen Reflexionsprozess. Neben einer gewissen Klarheit im Zwischenmenschlichen sind Mitgestaltung und Variabilität der Aufgaben, Handlungs- und Entscheidungsspielräume und eine gelebte Feedbackkultur für mich dabei wichtig.

## Wie alles begann

Von einer anzunehmenden familiären Anfälligkeit über kindliche Stresserfahrungen bis hin zu einer exzessiven Jugend begleitet mich das Thema psychischer (Über-)Belastungen unterbewusst schon sehr lange. Destruktive Versuche, für Entlastung zu sorgen oder die Symptome zu unterdrücken, führten dazu, dass ich noch stärker psychisch belastet war und wiederholt in depressive und psychotische Krisen rutschte.

Nach einem steinigem Berufsfindungsweg verhalf mir Arbeit einerseits zu mehr Struktur und Vertrauen in meine Fähigkeiten, andererseits versuchte ich weiterhin, meine psychischen Belastungen zu verdrängen, sodass sie sich aufstauten. Außerdem war mein Selbstwert bald eng an meine Leistungsfähigkeit gekoppelt, was mich daran hinderte, mir Überbelastungen einzugestehen und für Ausgleich zu sorgen. Rückblickend betrachtet wusste ich lange gar nicht, wie sich Entspannung überhaupt anfühlt. Ich bewegte mich in einem Dauerstresszustand zwischen privaten und beruflichen Anforderungen. Auch körperliche Symptome, wie ein Hörsturz, Tinnitus oder massive Rückenbeschwerden, zwangen mich nicht in die Knie, bis dann irgendwann wieder die Sicherung herausprang und nichts mehr funktionierte.

Mittlerweile gelingt es mir immer besser, rechtzeitig auf meine individuellen Belastungsgrenzen zu achten, was maßgeblich zu meiner Stabilität beiträgt und meine Sicht auf – und die Arbeit mit – anderen Menschen prägt.

## Genesungsbegleitende im Kollegium

Inwiefern der offene Umgang mit den eigenen Grenzen explizit zu den Aufgaben von Genesungsbegleiterinnen und -begleitern in psychosozialen Diensten und Kliniken gehören kann, vermag ich nicht

allgemein zu beurteilen. Doch Einrichtungen, in denen die Implementierung das zulässt und sich Teams darauf einlassen, setzen meiner Ansicht nach einen wichtigen Schritt in Richtung einer inklusiveren Arbeitswelt. Indem man Menschen ermöglicht, auch am Arbeitsplatz konstruktiv mit individuellen Belastbarkeiten umzugehen, können berufsbedingte Krisenfaktoren präventiv aufgearbeitet werden. Dabei können Peers eine wesentliche Rolle spielen, gerade weil sie zum Erhalt der eigenen Stabilität mitunter mit ganz unterschiedlichen Belastungen bewusster umgehen müssen und auch dürfen sollten.

In manchen Fällen wird genau dieser Prozess zur Zerreißprobe für eine gelingende Implementierung des EX-IN Ansatzes. Leider zerreißt es dabei eher die Genesungsbegleitenden als vorhandene Vorurteile und Hierarchien. Die Schwierigkeit dürfte wohl darin liegen, jede beteiligte Berufsgruppe zum Mitziehen zu bewegen. Deshalb ist es wichtig, das EX-IN Konzept gut im Team einzuführen und vorzubesprechen, da es sonst zu einer Vielzahl an verständlichen Missverständnissen und Komplikationen kommen kann. Wo diese Auseinandersetzung gelingt, berichten alle Beteiligten von positiven Effekten auf das betriebliche Miteinander, denn der individuelle Umgang mit psychischen Belastungen betrifft uns mehr oder weniger alle.

Auch für die Nutzenden psychosozialer Dienste und Kliniken dürften Genesungsbegleiterinnen und -begleiter, die ihre »Schwäche« offen in die Arbeit einbringen und sich nicht hinter ihrer Funktion verstecken, nahbarer und hoffnungsfördernder sein. Gleiches sollte natürlich für alle anderen Berufe gelten, und auch dort können Peers helfen, einen offeneren Austausch zu etablieren. Sie wirken an einer strukturellen und persönlichen Veränderung im Umgang mit psychischen (Über-)Belastungen mit.

## Die verschiedenen Projektfelder

Beide Projekte, in denen ich tätig bin, zielen darauf ab, das Expertenwissen aus Erfahrung auch in der Arbeitswelt einzusetzen. Hier gibt es diverse Bereiche, in denen die EX-IN Pe(e)rspektive das Verständnis für die Zusammenhänge zwischen beruflichen und psychischen Belastungen erweitern kann, um innovative präventive und unterstützende Maßnahmen zu entwickeln und (Wieder-)Eingliederung von Menschen mit psychischen Erkrankungen und Beeinträchtigungen in Betrieben zu ermöglichen.

Berufliche Beratung und Jobcoaching sind ein solcher Bereich, den wir bei FOKUS im Tandem anbieten. Dabei erlebe ich, wie man anhand eigener Erfahrungen schnell und offen auf Hindernisse zu sprechen kommen und beim Gegenüber die Angst senken kann, sich selbst in ein schlechtes Licht zu rücken. Das allein ist oft schon sehr entlastend und erleichtert auch die weitere Kommunikation mit anderen Instanzen. Ein Tandem mit ausgebildeten Beraterinnen und Beratern erweitert den Horizont und schafft eine gemeinschaftliche Atmosphäre, frei von einer Belehrung. Es kann durchaus vorkommen, dass man gänzlich unterschiedliche Meinungen vertritt, was den Ratsuchenden zeigen soll, dass es nicht darum geht, ihnen Entscheidungen abzunehmen oder aufzudrücken, sondern sie bei ihrer eigenen Entscheidungsfindung zu unterstützen. Auch jedwede Dokumentation und Kommunikation mit Arbeitgebern oder auch Behörden findet bei uns nur in Absprache mit der oder dem Ratsuchenden statt.

Das Projekt »Arbeit im Fokus« befindet sich in der Startphase und zielt, grob umschrieben, darauf ab, Menschen mit psychosozialen Vermittlungshemmnissen dabei zu unterstützen, durch wohldosierte selbstbestimmte Teilhabe am Arbeitsleben wieder an Stärke zu gewinnen.

## BEMpowerment!

Die (Wieder-)Aufnahme einer beruflichen Tätigkeit ist speziell nach existenziellen Krisen eine Herausforderung und oft mit Fort- und Rückschritten verbunden, bei denen eine regelmäßige oder bedarfsgerechte Reflexion sehr hilfreich sein kann. Berufliches Eingliederungsmanagement (BEM) muss als Prozess verstanden werden. Aus meiner Sicht und Erfahrung ist entscheidend, offen und ehrlich über auftretende Konflikte mit sich selbst oder dem Umfeld sprechen zu können. Da es aber nach wie vor Themen gibt, über die man scheinbar in vielen Betrieben nicht sprechen sollte, könnte eine Expertin aus Erfahrung den Rückkehrer in dieser kritischen Phase unterstützen und darüber hinaus auch eine Ansprechpartnerin für andere Beteiligte und das Kollegium sein. Das wird von Verantwortlichen als durchaus sinnvoll erachtet; noch haben wir dieses Feld allerdings nicht weiter erschlossen.

Zudem scheint der Bedarf eines möglichst niederschweligen Beratungsangebotes für Angestellte mit psychischen Schwierigkeiten beachtlich, um einen Ausfall zu vermeiden. Die bisherigen Erfahrungen aus dem Projekt »Unternehmen inklusiv« sprechen allerdings eher dafür, ein solches Unterstützungsangebot *extern* anzubieten, da *intern* die Hemmschwelle vielerorts als zu hoch eingeschätzt wird. Das sagt wohl einiges darüber aus, wie stigmatisierend es immer noch empfunden wird, sich zu psychischen Problemen zu bekennen – dagegen helfen nur Aufklärung und Kommunikation.

Ko-produktive Workshops bieten die Möglichkeit, Unsicherheiten und Vorurteile gegenüber Menschen mit psychischen Störungen abzubauen. Die Veranstaltungen werden von Expertinnen aus Erfahrung, die selbst psychische Krisen erlebt haben, und erfahrenen professionellen Experten gemeinsam entwickelt und durchgeführt. Als Beispiel sei hier »Irre hilfreich« als einer unserer Workshops ge-

nannt. Dieser richtet sich speziell an Mitarbeitende, die in ihrem beruflichen Alltag Menschen in Krisensituationen begegnen. Durch die Mitwirkung von Genesungsbegleiterinnen und -begleitern redet man in solchen Settings nicht über andersartige Menschen, sondern direkt mit Mitmenschen mit eigener Krisen- und vor allem Genesungserfahrung. Wichtig ist natürlich, dass man keine allgemeingültigen Handlungsempfehlungen vermitteln kann, auch wenn viele sich genau diese wünschen.

Ich bleibe dabei betont bei meinen eigenen Erfahrungen, gehe mit diesen sehr offen um und stoße damit auf großes Interesse. Erstaunlich oft entsteht dadurch bei Teilnehmenden auch die Bereitschaft, eigene Erfahrungen offen in der Gruppe zu teilen. Teils bekommt man es jedoch auch mit ziemlich krudem Unverständnis zu tun. Bei Statements wie »wer zwei gesunde Hände besitzt, der soll sich gefälligst nicht so anstellen!« möchte man eben diese Hände über dem kranken Kopf zusammenschlagen. Zu »Jetzt erzählen Sie doch mal! Was war denn jetzt genau so schlimm an Ihrer Kindheit?« fällt mir einiges ein, aber ich stelle nicht mehr als nötig zur Disposition. Das kann auch mal herausfordernd sein. Als Input in das Gruppen-geschehen sind solche Ansagen aber regelrecht wertvoll. Sie bringen Schwung in den Austausch und verdeutlichen allen Anwesenden die Wichtigkeit der Aufklärung.

### Über Ressourcen sprechen

Den verschiedenen Krankheitsbildern und Diagnosen widmen wir uns eher vorsichtig und über einen möglichst verstehenden Zugang, um Verallgemeinerungen und Zuschreibungen entgegenzuwirken. Viel wichtiger, als den Krisenzustand an sich auszuschlachten, finde ich es, auf Faktoren zu sprechen zu kommen, die hinein- und wieder herausführen können. Im Gegensatz zu mancher Wahrnehmung in der akuten Krise sind das ja eher selten außerirdische Phänomene.

Eher sind es rein menschliche Zusammenhänge, die individuell mehr oder weniger gesund verarbeitet werden können.

Über das Verständnis unterschiedlicher Belastbarkeiten kann ein erfahrungsbasierter Austausch über eigene Ressourcen entstehen, den ich immer als bereichernd für alle Beteiligten erlebe. In jeder Gruppe wird man auf ganz unterschiedliche Kompetenzen im Umgang mit psychischen Belastungen stoßen und erkennen, wie heilsam ein Austausch über Themen sein kann, die viele sonst eher nicht besprechen. Meines Erachtens wirkt diese Erfahrung nachhaltig entstigmatisierend und sollte einem breiteren Publikum angeboten werden. Nun gibt es aber dem mystischen Thema Psyche gegenüber immer noch diverse Vorbehalte, die den Zugang zu solchen Angeboten erschweren können. Daher dürfte es in Unternehmen, aber auch allgemein sinnvoll sein, die Thematik niederschwelliger, vor allem aber insgesamt weniger defizitär anzugehen. Im Recoveryprozess, der für mich eher ein Discoveryprozess war, geht es schließlich auch nicht nur darum, Defizite zu verwalten, sondern vorhandene Ressourcen sinnvoll und nachhaltig zu nutzen – Selbstoptimierung quasi. Nicht zu verwechseln mit dem kursierenden Selbstausbeutungstrend, der sich oft ähnlicher Methoden bedient. Ein feiner Unterschied zwischen Selbstwert durch Produktivität und Produktivität durch Selbstwert.

Um eine breitere Masse anzusprechen, scheint es mir sinnvoll zu sein, darzustellen, wie die Lebensqualität und das Zusammenarbeiten verbessert werden können, anstatt psychische Störungen hervorzuheben. Schließlich geht es ja auch nicht darum, diese zu verbreiten, sondern ihnen vorzubeugen und konstruktiv damit umgehen zu lernen. Vom Ich zum Du zum Wir und zurück. Expertinnen und Experten aus Erfahrung als Beispiel dafür, wie man es besser nicht macht, und/oder als Vorbild für einen gelungenen Genesungsprozess dürften dafür bestens geeignete Vermittlerinnen und Vermittler sein.

## Gesundheitsfördernde Konzepte

In diesem Sinne entwickeln wir im Projekt »Unternehmen inklusiv« gemeinsam mit Netzwerkpartnern Konzepte für und mit verschiedenen Unternehmen. Ergänzend und vermittelnd zu bestehenden Gesundheitsangeboten erarbeiten wir Workshops zu verschiedenen Themen, von Schlaf bis Burn-out. Zudem bauen wir unser niederschwelliges Beratungsangebot für Arbeitnehmer aus und schulen Mitarbeitende aus Betrieben, die in ihrem Arbeitsumfeld als Kontaktpersonen bei psychischen Schwierigkeiten ansprechbar sein wollen. Unter den Beschäftigten, bei Betriebsratsmitgliedern und in der Arbeitnehmerkammer trifft der EX-IN Ansatz weitestgehend auf offene Ohren. Als wir auf einer Betriebsratsveranstaltung in der Arbeitnehmerkammer Bremen unser Projekt vorstellten, wurde erschreckend deutlich, wie prekär sich die Situation in den meisten Betrieben darstellt und wie groß der Bedarf an innovativen, wirksameren Strategien ist. Insbesondere Menschen, die entweder eigene Krisenerfahrungen haben oder im direkten privaten oder beruflichen Umfeld mit dem Thema zu tun haben oder hatten, ist die Dramatik bewusst. Aber auch Menschen mit weniger persönlicher Erfahrung leuchtet die Idee ein. Praktisches Erfahrungswissen ist schließlich in jedem Beruf entscheidend für gute Arbeit, und Krisen sind dabei nicht nur unvermeidbar, sondern unverzichtbar für die Weiterentwicklung.

### Der Realitycheck

Vereinzelt begegne ich Menschen, die am Arbeitsplatz bereits sehr offen mit ihren psychischen Krisen umgehen, und interessanterweise sind diese oft auch die erste Anlaufstelle für kriselnde Kolleginnen und Kollegen. Statt Wertschätzung dafür zu bekommen, sind sie nicht selten zusätzlichen Schikanen von weniger sozialen Kollegen und Vorgesetzten ausgesetzt, für die es leider kein Beratungsangebot gibt. In



Kreisen von Sozialberaterinnen und Betriebsärzten setzt man zum einen auf Präventionsangebote, die scheinbar nicht so angenommen werden, wie gewünscht. Zum anderen unterstützt man ratsuchende Betroffene. Dieses Angebot wird jedoch, wenn überhaupt, in der Regel erst bei hochakutem Leidensdruck in Anspruch genommen. In diesem Zustand rückt der Erhalt oder die Anpassung des Arbeitsplatzes verständlicherweise oft in den Hintergrund und es geht vorrangig darum, den Gesundheitszustand zu stabilisieren. Dazu ist ein geschützter Raum sicher erst einmal entlastend, aber die belastende Erfahrung ist auch in diesem Raum. So empfinden viele Betroffene Scham über ihren Zusammenbruch, sind unsicher, wie es weitergehen soll, oder haben Angst, an den Arbeitsplatz zurückzukehren. Solche Gefühle sind für die Genesung nicht besonders förderlich.

Gelingt es einem, all das auszublenden und im Schutzraum zu neuer Stabilität zu gelangen, wartet draußen dann die wahre Herausforderung, der Realitycheck. Ob es das Gespräch im Rahmen des Eingliederungsmanagements oder der Termin beim Jobcenter ist – das Verständnis dafür, dass man gerade in Vollzeit damit beschäftigt ist, sich neu zu erfinden, fehlt. Kommunikation ist der Schlüssel, aber ob man in der Aufregung den passenden Schlüssel am Bund findet? Jemand mit ähnlicher Erfahrung, aber etwas mehr Distanz und Sicherheit, könnte da sicher einiges zum Verständnis beitragen. Wer könnte dieser Jemand sein?

Generell darf man sich aber auch die Frage stellen, ob so eine tragbare Lösung im Umgang mit psychischen Krisen aussehen kann, denn viele Menschen schaffen es danach eben nicht, außerhalb geschützter Räume stabil zu bleiben. Drehtürpsychiatrie, Maßnahmenkarussell, Erwerbsminderung bis -unfähigkeit sind die Konsequenzen und für viele die nachvollziehbar gesündeste Alternative. Die gesundheitsfördernden Aspekte von Arbeit bleiben meist auf der Strecke. Damit fallen Menschen aus dem x-ten Arbeitsmarkt, die zu-

vor nicht selten über ihre eigene Gesundheit hinaus leistungsbereit waren.

Die Arbeitsbedingungen sind natürlich nur ein Faktor der multikausalen Entwicklung psychischer Störungen. Für eine Genesung sind Teilhabe, Struktur und Beschäftigung unter geeigneten Bedingungen aber nachweislich förderlich. Fällt uns als Gesellschaft angesichts steigender Ausfallraten wirklich keine effektivere Lösung ein, Menschen von Arbeit profitieren zu lassen? Leider gibt es in vielen Unternehmen nach wie vor diverse Vorbehalte und Verunsicherungen beim Umgang mit psychischen Belastungen, Überbelastungen und Erkrankungen.

### Unternehmen inklusiv?

Aus unternehmerischer Sicht scheint eine Veränderung im Umgang mit psychischen Belastungen vor allem unter ökonomischen Gesichtspunkten wohl erst einmal wenig attraktiv. Weit verbreitet herrscht der Trugschluss, Belastbarkeit und Leistungsbereitschaft gleichzusetzen. Sind die besonders Belastbaren immer die Leistungsfähigsten?

Dort, wo es Angebote zur Förderung der psychischen Gesundheit gibt, fragt sich der Laie, was das Ziel solcher Angebote ist. Geht es darum, dass Mitarbeitende sich so weit optimieren, dass sie auch die widrigsten Arbeitsbedingungen zu akzeptieren bereit sind? Werden Menschen für die ökonomische Verwertbarkeit zugerichtet und wenn sie kaputt gehen, repariert oder ausgelagert? Oder kann betriebliche Gesundheitsförderung dazu beitragen, dass trotz ökonomischer Realität individuelle Belastbarkeiten und Potenziale eine andere Relevanz bekommen? Braucht es in Zeiten von demografischem Mangel und Fachkräftewandel eventuell neue verbindende Wege und Instrumente? Zwischen grundlegenden Prinzipien und Spannungsfeldern der kapitalistischen oder sozialen Marktwirtschaft taumelt das regenbogenbunte Raumschiff »Diversity« (Vielfalt) vom Planeten Inklusion und wartet auf eine Landeerlaubnis. Können Arbeitsschutz und Gesund-

heitsmanagement allgemein verträgliche Arbeitsbedingungen, auch in Bezug auf psychische Belastungsfaktoren, nachhaltig gestalten?

Wir Genesungsbegleiterinnen und -begleiter wissen wahrscheinlich gut, dass man die Resilienz gegenüber psychischen Belastungen nicht verallgemeinern kann, sondern dass dabei jeder Einzelne gefordert ist, sich kennenzulernen und für sich ein Gleichgewicht zu schaffen und zu erhalten. Das mag der oder dem einen mit in die Wiege gelegt worden sein, viele andere müssen und sollten sich damit allerdings etwas intensiver auseinandersetzen. Schaden wird es ohnehin keinem, sorgsam mit der eigenen Psyche umzugehen, anstatt sie zu umgehen. Ein Ungleichgewicht begünstigt Konflikte, innen wie außen. Erst wenn Menschen ihre Bedürfnisse dahin gehend verstehen und offen kommunizieren dürfen, können sie gemeinsam verträgliche Bedingungen aushandeln. Und dann wiederum braucht es Strukturen, die diese Unternehmenskultur fördern, und vor allem eine Bereitschaft zur wertfreien und angstfreien Kommunikation aller Beteiligten.

Partizipation, Integration und Ganzheitlichkeit gelten als Prinzipien betrieblicher Gesundheitsförderung. Der Bericht »Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt« der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2017) benennt wichtige Faktoren, die auch in meiner Genesung eine entscheidende Rolle spielen.

Es bleibt zu hoffen, dass das vorhandene Wissen in den kommenden Jahren weiten Einzug in die Arbeitswelt findet und der Mensch seine Ressourcen nachhaltig zu nutzen lernt.

### P(e)rspektive

Utopisch? Ja, das mag sein. Zurzeit (März 2020) beherrscht Covid-19 das Geschehen und man wundert sich, welche Maßnahmen möglich werden, wenn es um die Gesundheit einer kritischen Masse geht. Welche nachhaltigen Veränderungen diese Krise in der Welt, im Zusammenleben und auch im Arbeitskontext mit sich bringen wird, ist

nicht abzusehen. Nach vielen persönlichen Krisen bin ich wieder und wieder in die gleichen Fallen getappt. Durch EX-IN habe ich diesen Zyklus durchbrochen. Ich werde besser darin, die Hochs und Tiefs zu meistern. Arbeit spielt dabei eine wichtige, aber nicht zu wichtige Rolle und ich bin zutiefst dankbar für eine sinnstiftende Aufgabe und mein wertschätzendes Team, in dem es uns meistens gelingt, zu praktizieren, was wir predigen.

Für mehr Verständnis.



**ARBEITGEBER ODER ARBEITSSTÄTTE:** FOKUS – Zentrum für Bildung und Teilhabe der Initiative zur sozialen Rehabilitation e. V.

**FINANZIERUNG:** »Unternehmen inklusiv« wird gefördert durch Aktion Mensch, »Arbeit im Fokus« wird gefördert durch den Europäischen Sozialfonds.

**GRÖSSE DES TEAMS:** drei bis sechs Personen (je nach Projekt)

**STUNDENZAHL:** zwanzig Stunden für das Projekt »Unternehmen inklusiv«, zehn Stunden für »Arbeit im Fokus«

**BESCHÄFTIGUNGSZEITRAUM:** Januar 2019 bis Juni 2022

*Jan-Frederik Wiemann*, Jahrgang 1978, ist seit Januar 2019 bei der Initiative zur sozialen Rehabilitation e. V. in Bremen angestellt. In dem dazugehörigen Zentrum für Bildung und Teilhabe namens FOKUS arbeitet er mit weiteren Gene-sungsbegleiterinnen und -begleitern sowie anderen Fachkräften zusammen. In zwei unterschiedlichen Projekten zum Thema Arbeit vertritt er die EX-IN Perspektive.