



Betriebliches Gesundheitsmanagement

am Puls der Zeit



Gesundheit

„Die sich verändernden Lebens-, Arbeits- und Freizeitbedingungen haben entscheidenden Einfluss auf die Gesundheit. Die Art und Weise, wie eine Gesellschaft die Arbeit, die Arbeitsbedingungen und die Freizeit organisiert, sollte eine Quelle der Gesundheit und nicht der Krankheit sein. Gesundheitsförderung schafft sichere, anregende, befriedigende und an-

genehme Arbeits- und Lebensbedingungen... Gesundheit wird von Menschen in ihrer alltäglichen Umwelt geschaffen und gelebt: dort, wo sie spielen, lernen, arbeiten und lieben.“

Auszug aus der Ottawa-Charta der Weltgesundheitsorganisation WHO zur Gesundheitsförderung, 1986

Vorwort des Vorstands Personal und Soziales

Wasser ist eines der gesündesten Lebensmittel überhaupt – und das Berliner Wasser erst recht. Als Lieferant sorgen die Berliner Wasserbetriebe dafür, dass Gesundheit täglich aus der Leitung fließt. Damit das so bleibt, entnehmen wir jährlich 30 000 Proben und können so bei Unregelmäßigkeiten rasch reagieren. Auch die hohe Qualität unserer zuverlässigen Abwasserreinigung kommt ganz Berlin zugute – sie trägt wesentlich zum sauberen Grundwasser und der guten Wasserqualität vieler Berliner Badeseen bei.

Wer als Unternehmen Berlins Einwohner und Firmen mit gesundem Wasser versorgt, ist für andere Aspekte der Gesundheit ebenfalls sensibilisiert. Als Arbeitgeber haben die Berliner Wasserbetriebe deshalb ein Sozialmanagement

aufgebaut, das auch die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in vielfältiger Form unterstützt. Dabei berücksichtigen wir nicht nur interne Ergebnisse, sondern holen uns auch fachliche Meinungen von außen ein – denn eine objektive Einschätzung ist manchmal Gold wert.

Wir sehen in der Förderung von Gesundheit dabei mehr als die Verhütung von Krankheiten. Arbeitsbedingungen, persönliche Entwicklungsmöglichkeiten oder Einstiegshilfen in den Beruf nach einer Abwesenheit – wir bleiben im Interesse der Gesundheit unserer Beschäftigten am Ball. Zum Beispiel mit individuellen Maßnahmen am Arbeitsplatz oder Angeboten der Betriebssportgruppe Wasser 75 e.V.. Das Thema Ge-



Die Berliner Wasserbetriebe wurden 2011 mit dem Exzellenz Siegel des Corporate Health Award ausgezeichnet. Es wird an Unternehmen vergeben, die ein herausragendes Betriebliches Gesundheitsmanagement etabliert haben, welches deutschlandweit zu den besten zählt und eine vorausschauende und nachhaltige Personalstrategie verfolgen.

sundheit ist fester Bestandteil der Führungskräftebildungen und bei vielen Veranstaltungen ein Schwerpunkt. Über Angebote in Sachen Gesundheit informieren regelmäßig unser Intranet und unsere Mitarbeiterzeitung. Was wir sonst noch unternehmen, um beim rasanten Tempo der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung nicht außer Puste zu geraten und weiter gesund zu wachsen, sagt Ihnen diese Broschüre.

Ich wünsche Ihnen gute Gesundheit.

*Norbert Schmidt
Vorstand Personal
und Soziales*





Zum Wachstum geht's hier entlang.

Gesundheit – so heißt der Megatrend, der Wirtschaft und Gesellschaft bewegt. Gesund möchte schließlich jeder möglichst lange bleiben. Die Chancen dafür stehen so gut wie nie zuvor. Ob Fitnessstudio oder Krankenhaus, Pharmaziehersteller oder Wellness-Oase: Allein in Deutschland helfen heute über vier Millionen Beschäftigte der Gesundheitswirtschaft dabei, Gesundheit zu erhalten, Kranke zu heilen und ein Altern in Würde zu ermöglichen. Eine gesundheitsbewusste Lebensweise und ständig neue Erkenntnisse der medizinischen Forschung ergänzen sich zu hoher Lebenserwartung.

Gesundheit ist mehr

Gesundheit ist aber längst mehr als persönliches Lebensziel, Geschäftsfeld oder Branche. Gesundheit ist zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor geworden –

für jedes Unternehmen. Die globalisierte Wirtschaft und die veränderten demografischen Bedingungen stellen Unternehmen, Arbeitnehmer und die gesamte Gesellschaft vor neue Herausforderungen. Wenn Technologie austauschbar wird, Know-how per Mausclick zubuchbar ist und Wertschöpfungsnetze sich ständig neu knüpfen, gewinnen immaterielle Faktoren an Bedeutung: Einsatzbereitschaft, Loyalität zum Unternehmen, die Fähigkeit zur Zusammenarbeit innerhalb der Firma, mit Partnern und mit Kunden und eben gesundheitsförderndes Arbeiten. Das Altern der Gesellschaft beeinflusst auch die Arbeitsbeziehungen.

Gesundheit – ein Wettbewerbsvorteil

Wer Mitarbeiter/innen bis 67 beschäftigen und deren Leistungsfähigkeit erhalten möchte, hat einen geschärften Blick für gesundheitliche Zusammenhänge. Nur wer gesunde Arbeitsbedingungen

schafft und den Beschäftigten gleichzeitig zeigt, dass jeder seinen ganz persönlichen Beitrag zur eigenen Gesundheit leisten muss, ist auf dem richtigen Weg.

Hatte das Betriebsklima schon immer Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeiter, wird es nun zum Produktivitätstreiber. Welch große Reserven hier schlummern, lässt sich nur schätzen: Nach einer Studie des Europäischen Parlaments entsteht der deutschen Wirtschaft durch Mobbing ein jährlicher Schaden von 15 bis 50 Milliarden Euro. Andere Schätzungen gehen davon aus, dass rund ein Drittel aller Patienten von Allgemeinmediziner vor allem unter seelischen Beschwerden leidet. Was in der Gesamtstatistik einer Volkswirtschaft als rein abstrakte Größe untergeht, kann für ein einzelnes Unternehmen rasch zur Bedrohung werden.

Die Berliner Wasserbetriebe steuern gegen: Mit einem betrieblichen Gesundheitsmanagement am Puls der Zeit.



Damit wir gut ankommen.

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) ist bei den Berliner Wasserbetrieben keine bloße Abteilung, sondern Leitmotiv unternehmerischen Handelns – verbindlich für alle Strukturen. Impulsgeber sind gesellschaftliche und wirtschaftliche Trends und der Versorgungsauftrag des Unternehmens für den Raum Berlin. Der Vorstand, das Personalmanagement, die Fachabteilungen und die Personalvertretung greifen den Takt auf und passen ihn den Erfordernissen des Unternehmens an: im Interesse der Beschäftigten, der Anteilseigner und der Kundinnen und Kunden. Dass wir auf dem richtigen Weg sind, zeigt ein Vergleich im Rahmen des Corporate Health Award. Hier sind die Berliner Wasserbetriebe erheblich besser als beispielsweise der Durchschnitt der Energiebranche.

Externe Experten – denn BGM ist nicht einfach

Dafür hat das Unternehmen gemeinsam mit der Techniker Kran-

Seit 2008 etabliert:
An der Aktion „Mit dem Rad zur Arbeit“ nehmen jährlich viele Beschäftigte der Berliner Wasserbetriebe teil.



kenkasse einen systematischen Gesundheitskreislauf entwickelt und ins Rollen gebracht. Er beginnt mit einer Analyse gesundheitsbezogener Situationen. Ist ein Problem analysiert, schaffen die Berliner Wasserbetriebe Angebote zu dessen Überwindung. Das BGM evaluiert im Anschluss den Erfolg der Aktionen. Bewährtes wird beibehalten, Verbesserungswürdiges optimiert. Ob es darum geht, im Sinne einer Verhältnisprävention die Arbeitsbedingungen zu verbessern oder als Verhaltensprävention Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gesundheitsbewussterem Leben anzuregen – der systematische Prozess stellt alle Maßnahmen auf den Prüfstand. Das hilft den Betroffenen, ihren Kolleginnen und Kollegen und dem Gesamtunternehmen. Denn fällt jemand wegen Krankheit aus, leiden seine Kollegen unter Mehrarbeit. Andere Aufgaben bleiben vielleicht liegen – und das Risiko von Überlastung wächst. Auch deshalb ist Gesundheitsmanagement bei den Berliner Wasserbetrieben Führungsaufgabe und

Teil des Entwicklungsprogramms für Führungskräfte.

Im Ergebnis nutzen die Berliner Wasserbetriebe ein reiches Instrumentarium, damit Gesundheit weiter die erste Geige spielt. Die Instrumente reichen von Arbeitsschutz und Ergonomietraining zur Anpassung der Arbeitsabläufe über die Unterstützung durch Ernährungs- und Bewegungskurse bis hin zu Dienstvereinbarungen, die einen klaren Rahmen für alle Beschäftigten schaffen.



Work? Life?

Der Mega-Trend Gesundheit kommt in Begleitung weiterer Faktoren und verändert gemeinsam mit ihnen die Arbeitswelten. Umfragen wie die des Allensbach-Instituts belegen, dass immer mehr Menschen den Sinn ihres Lebens im Streben nach persönlichem Glück sehen. So unterschiedlich die Auffassungen vom individuellen Glück sind, so verschiedenartig sind die Biografien, die den Weg dorthin weisen sollen. Wohnort, Beruf, Familienstand geraten von festen Größen zu variablen Weichen auf dem persönlichen Weg. Dabei zeichnen sich Lebensphasen ab, in denen unterschiedliche persönliche Lebensverläufe in ähnliche Interessen innerhalb der Altersgruppen münden. Unternehmen sind gefordert, diese Bedürfnisse zu analysieren, um für alle Altersgruppen inner-

halb der Belegschaft motivierende Arbeitsbedingungen zu schaffen. Nachhaltige Personalarbeit stärkt die positiven Aspekte einer älter werdenden Belegschaft zum Beispiel auch durch intelligente Arbeitszeitmodelle. So kommt ein den arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen entsprechendes Schichtmodell nicht nur den älteren Beschäftigten zugute, sondern senkt für alle die physischen Beanspruchungen in Nachtschichten und verbessert die Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf. Die Vereinbarung von Fortbildungen und die Laufbahnplanung orientieren sich ebenso an den jeweiligen Lebensphasen wie die Angebote zu flexiblen Arbeitszeitmodellen.

Unvereinbares ermöglichen

Dabei unterstützen Technologien, die bis dato Unvereinbares auf neue Weise zusammenfügen. Die Grenzen verschwimmen – zwischen Ländern, zwischen Unternehmen und zwischen Arbeit und Freizeit. Home-Office-Arbeits-

plätze helfen bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Außendienstmitarbeiter klinken sich mobil ins Datennetz der Firma ein und sind so bei Kunden jederzeit auskunftsfähig. Kunden wiederum freuen sich über die Transparenz, die dank Web 2.0-Anwendungen in die Waren- und Dienstleistungswelt einzieht. Neue Social-Media-Plattformen bringen revolutionär schnell Gleichgesinnte zusammen – ob aus aller Welt oder aus dem Stadtteil entscheiden die Nutzer selbst.

Individualisierung, Lebensphasen und neue Technologien finden in neuen Arbeitswelten zueinander. Damit die neue Welt auf Dauer schön bleibt, bauen Unternehmen mit Weitblick vor. Denn während der eine gern auch nach 19 Uhr arbeitet, ist dem anderen sein früherer Feierabend heilig. Was den einen fördert, überfordert einen anderen vielleicht – und dessen Gesundheit. Beider Interessen in Einklang zu bringen, ist nur durch ein wohl austariertes Paket betrieblicher und außerbetrieblicher Maßnahmen möglich.



Balance!

Klar ist: Für ein Unternehmen, das für das Leben einer ganzen Stadt so wichtige Funktionen übernimmt wie die Berliner Wasserbetriebe, kann es keine absoluten Ruhezeiten geben. Damit Wasser zuverlässig fließt, Abwässer gereinigt werden, Haushalte und Unternehmen versorgt sind, sind tausende Mitarbeiter im Einsatz. Sie planen Leitungen, beraten bei Bauvorhaben, schachten Gräben, beseitigen Störungen, rechnen den Verbrauch ab.

Manche Tätigkeiten fallen rund um die Uhr an, sodass sie nur im Schichtdienst bewältigt werden können: Mehr als 580 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Berliner Wasserbetriebe arbeiten in Schichten. Damit Schichtdienst und Gesundheit besser zusammenpassen, haben wir 2011 ein neues Schichtmodell eingeführt. An seiner Entwicklung hatten sich viele direkt Betroffene beteiligt. Im Ergebnis entstand eine deutlich gesundheitsfördernde Regelung als bisher, die jede Woche freie Abende und zwei längere freie Wochenenden im Monat garantiert.

Zur bekömmlichen Balance zwischen Berufs- und Privatleben trägt auch die Möglichkeit bei, in Teilzeit zu arbeiten – nur eines von vielen flexiblen Modellen, mit denen die Berliner Wasserbetriebe die persönlichen Bedürfnisse der Beschäftigten mit den Anforderungen des Betriebs verbinden helfen.

Individualität fördern und fordern

Fast ein Drittel der Beschäftigten hat sich dafür entschieden, die Arbeitszeit zu reduzieren. Ob stärker oder in geringem Maße – das hängt ganz von der individuellen Lebenssituation ab. Auch 27 Prozent der Männer bei den Berliner Wasserbetrieben arbeiten in Teilzeit – und haben so mehr Raum für ihre persönlichen Interessen. Viele Beschäftigte profitieren außerdem von einer umfangreichen Gleitzeitregelung. Die Berliner Wasserbetriebe bieten ihren Beschäftigten so viel Flexibilität wie möglich – selbst Telearbeit ist kein Problem. Ergänzt werden diese günstigen

Arbeitsbedingungen von Maßnahmen der Verhaltensprävention, die so individuell sind wie unsere Mitarbeiter: Rücken- und Bewegungskurse, Lauffreie, Bewegungskurse speziell zur Stressbewältigung, Ergonomietrainings, themenbezogene Gesundheitstage, Nichtraucherseminare. Ein „Qualitätszirkel Kantine“ achtet darauf, dass das Essen in unseren Betriebsrestaurants nicht nur schmeckt, sondern auch gesund ist. Die richtige Körperhaltung, eine gesunde Ernährung auch bei der Arbeit und dazu genug Bewegung in der Freizeit sind beste Voraussetzungen für dauerhafte Fitness. Was wir sonst noch für die Gesundheit der Beschäftigten tun können, erfragen wir regelmäßig in Mitarbeiterbefragungen. Die Anonymität der Antworten bleibt natürlich gewahrt – Datenschutz ist für uns ein hohes Gut, gerade im Social-Media-Zeitalter.



Die Vielfalt macht's.

Jeder Mensch ist einzigartig. Und gehört als soziales Wesen gleichzeitig Gruppen an. Geschlechtszugehörigkeit, Alter, ethnische Herkunft sind äußerliche Merkmale, die sich meist rasch offenbaren. Andere Faktoren der Vielfalt sind nicht so offensichtlich – sexuelle Orientierung, Religion, Bildungsabschluss, Lebensstil, Behinderungen. Immer mehr Unternehmen nehmen wahr, dass gerade die Vielfalt ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen wesentlichen Faktor des wirtschaftlichen Erfolgs bildet. Sie bekennen sich zu Diversity Management, einem Management-Ansatz, der Vielfalt schätzt und danach strebt, Diskriminierungen zu verhindern und Chancengleichheit zu schaffen.

Diversity Management wirkt gleich doppelt – nach innen wie nach außen. Wer sich im Unternehmen geschätzt fühlt, hält mit seiner Meinung nicht hinter dem Berg und trägt so zu einer offenen

Diskussionskultur bei. Heterogen zusammengesetzte Teams bieten außerdem eine Gewähr gegen enge Gruppendenken und das damit verbundene Abwürgen ungewöhnlicher Ideen. Auch das trägt zu einem Betriebsklima bei, in dem psychische Krankheitsfaktoren zurückgedrängt werden.

Vielfalt – nach innen und außen

Und nach außen? Unternehmen, die Unterschiede als Chancen würdigen, sind attraktive Arbeitgeber und ziehen leistungsfähige Bewerber besonders an – ein klarer Vorteil im Wettbewerb um Talente. „Geschäftsnutzen von Vielfalt“ – unter diesem vielsagenden Titel fasst eine EU-Studie die ökonomischen Vorteile von Diversity zusammen. Dass sich Diversity Management positiv auf das Unternehmen auswirkt, finden 8 von 10 Unternehmen, die diesen Ansatz praktizieren. Jung, alt, Frau, Mann, In- und Ausländer, erfahrene Praktiker und Berufsanfänger mit neuem Blickwinkel - der Mix macht den Unterschied.



Und zwar besonders gut.

Auch die Berliner Wasserbetriebe sehen die unterschiedlichen Fähigkeiten und Talente ihrer Mitarbeiter als Chance für kreative Lösungen im Miteinander. Als Unterzeichner der „Charta der Vielfalt“, einer bundesweiten Initiative unter Schirmherrschaft der Bundeskanzlerin, hat das Unternehmen sich dazu verpflichtet, ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem alle Mitarbeiter Wertschätzung erfahren – unabhängig von ihrer Individualität. Dazu gehört eine Organisationskultur, die geprägt ist von gegenseitigem Respekt und von Wertschätzung jedes Einzelnen. Die Charta ist kein Lippenbekenntnis, sondern permanenter Anstoß zur Selbstüberprüfung. Sie verpflichtet alle Unterzeichner, über erreichte Fortschritte regelmäßig öffentlich Rechenschaft abzulegen. Schließlich sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Berliner Wasserbetriebe so vielfältig wie die Stadt, die dem Unternehmen den Namen gibt. Berlin steht für Kiez und Weltstadt, Staatsoper und Klubszene, Dönerbude und Sterne-Restaurant. Die Buntheit und Dynamik Berlins erwächst gerade aus seinen Wider-

sprüchen. Zwischen Ost und West, Alt und Jung und den Lebensgefühlen unterschiedlicher Milieus bildet sich eine immer neue Melange, aus der heraus die Stadt sich entwickelt. Von ähnlicher Vielfalt ist die Beschäftigtenstruktur der Berliner Wasserbetriebe.

So vielseitig wie die Hauptstadt

Um auch Jugendliche mit Startschwierigkeiten oder Migrationshintergrund für das Unternehmen zu begeistern, beteiligen sich die Berliner Wasserbetriebe an den Initiativen „mehrWert“ und „Berlin braucht Dich“. Mit einer Ausbildungsquote von 8,9 Prozent steht das Unternehmen an führender Position über die Grenzen Berlins hinaus. Ob Berufsausbildung, Praktika, die Vergabe von Bachelor- oder Masterarbeiten, duale Studiengänge oder Promotionen – viele Wege führen zu den Berliner Wasserbetrieben. Denn nach einigen Jahren der internen Umstrukturierungen öffnen sich die Wasserbetriebe dem Arbeitsmarkt und haben damit begonnen, wieder

junge Menschen einzustellen. Dass Frauen bei uns in der Karriereplanung nicht hinter Männern zurückstecken müssen, zeigt der hohe Anteil von Frauen in Führungspositionen. 4 von 10 Führungskräften sind Frauen – bei einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von einem Drittel. In der Führungsebene mit direkter Berichtspflicht an den Vorstand beträgt der Frauenanteil sogar 50 Prozent.

Weil wir auch Menschen mit Handicap für uns gewinnen wollen, haben die Berliner Wasserbetriebe ihre Räumlichkeiten und Arbeitsplätze barrierefrei gestaltet. Zum Beispiel hilft ein Bildschirm-Ausleseprogramm Sehbehinderten bei der Arbeit. Der Lohn ist mehr als eine deutlich übererfüllte gesetzliche „Behindertenquote“. Die Wasserbetriebe erreichen so vor allem eine Arbeitsatmosphäre, in der Menschen mit und ohne Handicap voneinander lernen, Toleranz entwickeln und das Unternehmen gemeinsam voranbringen.



Was Hänschen nicht gelernt hat ...

Deutschland wird älter. Eine niedrige Geburtenrate und die steigende Lebenserwartung führen dazu, dass der Altersdurchschnitt der Bevölkerung steigt. Gegenwärtig liegt die Lebenserwartung von Männern bei 77, von Frauen bei 82 Jahren. Bis ins Jahr 2050 gehen Prognosen von einem Anstieg um sechs Jahre aus. Weil die Sterberate die Geburtenrate übersteigt, schrumpft gleichzeitig die Bevölkerung – seit 2004 von 82,5 Millionen Einwohnern

auf 81,8 Millionen (2009), das entspricht rund einem Prozent. Laut einem Demografie-Bericht der EU wird sie bis 2050 sogar um zehn Prozent schrumpfen. Der Anteil von Menschen im Alter von 65 und mehr steigt bis 2060 in Deutschland demnach auf 33 Prozent.

Deutschland altert

Wenn Deutschland altert, altern seine Unternehmen mit. Laut Statistischem Bundesamt gehören heute etwa 50 Millionen Menschen zur Bevölkerung im Erwerbsalter von 20 bis 64 Jahren. 2050 werden es zwischen 22 und 29 Prozent weniger sein – je nach den Daten der Zuwanderung. Die Altersstruktur der Erwerbstätigen verschiebt sich außerdem nach oben. Gehören jetzt 50 Prozent zur mittleren Altersgruppe von 30 bis 49 Jahren, 30 Prozent zur älteren von 50 bis 64 Jahren und knapp 20 Prozent zur jungen Gruppe von 20 bis 29 Jahren, wird schon 2020 die mittlere Altersgruppe nur noch 42 Prozent ausmachen – die ältere

mit etwa 40 Prozent aber nahezu gleich stark bleiben. Menschen mittleren Alters und Ältere sind es, die den Arbeitsmarkt der Zukunft dominieren werden. Gesundheitsbewusste Lebensführung und Fortschritte der Medizintechnik lassen sie körperlich und psychisch länger leistungsfähig bleiben als frühere Generationen. Auch die Jahre jenseits der 67 sind heute überwiegend gesunde Jahre. Empfundenes und kalendarisches Alter klaffen deshalb auseinander – ältere Menschen fühlen sich laut Umfragen fast 15 Jahre jünger als sie tatsächlich sind.

Der Mensch altert also langsamer – Wissen dagegen immer rascher. Alle fünf bis sieben Jahre verdoppelt sich das verfügbare Wissen. Und verdoppelt sich. Und verdoppelt sich. Das bedeutet, dass Qualifikationen, Ausbildungen, Fachwissen schnell oldfashioned statt up to date sind. In technischen Disziplinen gilt sogar ein Fünftel des Wissens innerhalb eines Jahres als veraltet. Eine alternde Belegschaft und eine Wissens-Explosion: Das passt trotzdem.

... lernt jetzt eben der Hans.

Denn auch gegen veraltendes Wissen gibt es eine wirksame Verjüngungskur: Fortbildung, unabhängig vom Lebensalter. Den Mitarbeitern erhält sie den fachlichen Anschluss, erschließt neue Entwicklungsmöglichkeiten und trägt dazu bei, geänderten Lebenssituationen durch neue Weichenstellungen im Beruf zu entsprechen. Für Unternehmen ist sie eine Investition in die eigene Zukunft und fester Bestandteil von Fach- und Führungskräfteentwicklungsprogrammen. Die Berliner Wasserbetriebe haben ein wirksames Instrument gefunden, berufliche Qualifizierung, Erfordernisse des Unternehmens und persönliche Interessen in Einklang zu bringen: das jährliche Mitarbeitergespräch.

Das Mitarbeitergespräch bildet einen Hauptbestandteil der strategischen Personalentwicklung und trägt dazu bei, Leistungsfähigkeit zu erhalten und Leistungsbeurteilung zu fördern. Wer sich fachlich qualifizieren und persönlich weiterentwickeln will, trifft bei den Berliner Wasserbetrieben

auf offene Ohren und auf Förderung. Das Unternehmen hilft seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht nur, die persönlichen Fähigkeiten zu entfalten, sich neuen beruflichen Herausforderungen anzupassen und ihre soziale und methodische Kompetenz auszubauen.

Qualifizierung für alle

Die Berliner Wasserbetriebe eröffnen ihnen auch jedes Jahr aufs Neue die Möglichkeit, sich für höherwertige Tätigkeiten und für Führungsaufgaben zu qualifizieren. Erwünschte Nebenwirkungen des Mitarbeitergesprächs sind die Etablierung einer offenen Feedback-Kultur zwischen Führungskraft und Mitarbeiter, Klarheit und Transparenz in den Aufgaben. Wichtig ist auch das Abgleichen der wechselseitigen Erwartungen im Spannungsfeld zwischen Neigungen, persönlichen Entwicklungspotenzialen und dem Unternehmensbedarf. Passt eine Teilarbeit vielleicht besser zum persönlichen Lebensabschnitt? Ist

der Grad der körperlichen Arbeit noch leistbar? Welche Alternativen gibt es? Was ist der nächste Entwicklungsschritt, welche Perspektive wird sichtbar und welche Kenntnisse fehlen dafür noch? Besteht Klarheit über Perspektive und Schulungsbedarf, kommt der reichhaltige Weiterbildungskatalog des Unternehmens zum Tragen. Ob persönliche, methodische oder Fachkompetenzen, ob Experten- oder Führungskarriere – Inhouse-Seminare und externe Anbieter transportieren frisches Know-how im Schnellverkehr. Von A wie Arbeitsstellensicherung bis Z wie Zeit- und Selbstmanagement. Das Ergebnis des Mitarbeitergesprächs wird protokolliert und bildet so eine gute Gesprächsgrundlage für das Folgegespräch im nächsten Jahr. Und damit für die nächste Wissens-Verjüngungskur.

Vorübergehend krank?

Zur Vermeidung von Krankheiten können alle beitragen – Unternehmen mit einem überzeugenden Gesundheitsmanagement, Beschäftigte mit einer gesunden Lebensweise und der Reduzierung privater Risikofaktoren. Gefeit vor einer Erkrankung ist dennoch niemand. Eine Grippe macht schließlich nicht vor Büro- oder Wohnungstüren halt. Jahrelange körperliche Belastungen

können ihren Tribut ebenso fordern wie das Verhalten von Kollegen und Vorgesetzten, das vielleicht als unfair empfunden wird. Wer sich für seine Tätigkeit über- oder unterqualifiziert fühlt, wer ständig unter hohem Termindruck arbeitet oder unter ungünstigen Arbeitsbedingungen, ist besonders anfällig für psychische Erkrankungen.

Laut der Erhebung einer großen deutschen Krankenkasse sind sieben von zehn am meisten genannten Belastungen psychischer Natur. Jeder zweite Befragte sieht eine Ver-

bindung zwischen seinen Beschwerden und dem Arbeitsplatz.

Abwesenheit hat viele Gründe

Natürlich hat aber auch das familiäre Umfeld Einfluss auf das Befinden – wer gerade eine Trennung von einem Partner durchlebt, pflegebedürftige Eltern versorgt oder in der Familie Suchtprobleme bekämpft, hat den Kopf selten frei für den Beruf. Unabhängig von der Entstehungsgeschichte ist eine Krankheit auch in ihren Folgen nicht nur ein privates Problem. Die Volkswirtschaft leidet unter krankheitsbedingten Produktionsausfällen und deren Kosten – mit steigender Tendenz: Der Krankenstand in Deutschland betrug 2010 laut Bundesgesundheitsministerium 3,68 Prozent der gesetzlich Krankenversicherten und war damit auf dem höchsten Stand seit 2002. Krankenkassen nennen als häufigste Krankheitsgründe Atemwegs-, Muskel- und Skeletterkrankungen, aber auch psychische Ursachen. Bereits 20 Prozent der jungen Arbeitnehmer bis 29 Jahre waren wegen Rückenschmerzen in Behandlung. Auch psychische Erkrankungen treffen zunehmend jüngere Erwerbstätige. Gut, wenn Kranke schnell genesen und sich wieder in den Beruf einklinken können. Aber manchmal benötigen sie, genauso wie Langzeiterkrankte, für den Wiedereinstieg ins Berufsleben besondere Unterstützung.



Von Fall zu Fall gesund.

Die Berliner Wasserbetriebe schätzen die Gesundheit ihrer Beschäftigten als ein hohes Gut. Sportkurse und Ernährungsberatung zahlen auf die Gesundheit der Beschäftigten ebenso ein wie das jährliche Mitarbeitergespräch und der wertschätzende Umgang untereinander. Die Vorgesetzten begrüßen ihre Mitarbeiter nach jeder längeren Abwesenheit – ob Urlaub oder Krankheit – persönlich und informieren über Neuigkeiten. Darüber hinaus erleichtert nach längerer Krankheit ein betriebliches Eingliederungsmanagement den Wiedereinstieg in den Beruf. Besonders interessant ist dieses Angebot für ältere Beschäftigte – Erhebungen der Krankenkassen haben ergeben, dass ältere Mitarbeiter nicht häufiger erkranken als ihre jüngeren Kollegen, dass sie dabei aber länger arbeitsunfähig sind. Darüber hinaus bieten die Berliner Wasserbetriebe ihren Mitarbeitern nach häufigen oder längeren Erkrankungen freiwillige Gesundheitsgespräche an.

BGM – so individuell wie die Einzelfälle

Die Gesundheitsgespräche haben das Ziel, Gesundheitsgefährdungen am Arbeitsplatz zu beseitigen und die persönliche Gesundheitskompetenz zu fördern. Sie drehen sich um Arbeitsinhalte, Stressfaktoren und Belastungen, aber auch um Unterstützungsmöglichkeiten.

Gemeinsam werden Schritte überlegt, die zu mehr Gesundheit führen können und in einem Folgegespräch überprüft werden.

Bei Problemen bietet das Socialmanagement außerdem eine Mitarbeiterberatung an. Wer trotz deren zugesicherter Vertraulichkeit lieber außerhalb des Unternehmens Unterstützung sucht, kann sich auf Kosten der Berliner Wasserbetriebe an eine externe Mitarbeiterberatung wenden – rund um die Uhr an sieben Tagen der Woche. Reicht eine telefonische Beratung nicht aus, sind bis zu sechs persönliche Gespräche möglich. Dieses Angebot können nicht nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen. Ein Employee Assistance Program, wie die externe Mitarbeiterberatung auch genannt wird, bezieht auch ihre Familienmitglieder ein – schließlich haben gerade psychische Belastungen zahlreiche Ursachen und die Gesundheit wird auch vom Privatleben beeinflusst. Intern oder extern, beruflich oder privat – so individuell wie die Anliegen, so individuell ist auch die Beratung.

Prävention – ein Schlüssel zum Erfolg

Alkohol, Drogen oder Medikamente machen manchmal auch nicht vor Bürotüren halt. Und auch hier muss niemand warten, bis das Kind buchstäblich in den Brunnen gefallen ist. Prävention lautet das

Zauberwort: Ein breites Angebot an frühzeitiger Unterstützung und konsequenter Begleitung durch die Führungskräfte soll dazu beitragen, dass rechtzeitig die Notbremse gezogen oder eine andere Richtung eingeschlagen wird. Ein Interesse daran haben alle Beteiligten: Die Gesundheit geht vor.

Wir bleiben dran!

Was die Zukunft auch bringen wird – wir von den Berliner Wasserbetrieben arbeiten permanent daran, das Unternehmen und mit ihm unser betriebliches Gesundheitsmanagement zukunftsfähig zu halten. Was können wir tun, um die Arbeitsbedingungen noch gesundheitsfördernder zu gestalten? Wie können wir unsere Führungskräfte in ihren Aufgaben unterstützen? Mit welchen Angeboten können wir die Beschäftigten beim Erhalt ihrer persönlichen Gesundheit unterstützen?

Die Methodik des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses hilft uns bei diesen und allen anderen Zukunftsvorhaben: bei der Stärkung der Gesundheitsvorsorge, der Weiterentwicklung der Arbeitsbedingungen, der Unternehmenskultur und des persönlichen Gesundheitsverhaltens. In unserem Gesundheitsmanagement-Kreislauf Analyse ▶ Angebotsentwicklung ▶ Durchführung ▶ Evaluation gibt es keinen Stillstand. Versprochen!



„Förderung von Gesundheit ist mehr als Verhütung von Krankheiten.“

Zu guter Letzt / moderne Zeiten.

Ein kleiner Mann mit einem großen Schraubenschlüssel, der vom Räderwerk einer gigantischen Maschine verschlungen zu werden droht - so zeichnet Charlie Chaplin 1936 in seinem Film „Moderne Zeiten“ das Bild einer tayloristischen Arbeitswelt. Hilflos der Maschine ausgeliefert, wird der Film-Charlie schließlich irre. Seine Kollegen am Fließband gehen indes weiter abgestumpft ihrer monotonen Arbeit nach – menschliche Verfügungsmasse eines per Kamera überwachenden Managements.

Wer als Manager heute so agieren würde, geriete bald selbst ins Räderwerk – und zwar mit dem gesamten Unternehmen. Dialog statt Monotonie, Beteiligung statt Anweisung, verhandeln statt verordnen, Gespräch statt Stummfilm, so lauten die Regieanweisungen zu den modernen Zeiten von heute – damit am Anfang und am Ende

Gesundheit steht statt des psychischen Zusammenbruchs.

Vor diesem Hintergrund ist jedes Unternehmen gut beraten, wenn es seine Mitarbeiter nicht als „Human Resources“ ansieht, sondern sie als Mitakteure einer gemeinsam zu entwickelnden Erfolgsstory einbezieht. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin ist schließlich auch ein Humankapital-Investor. Übrigens auch mit durchaus unterschiedlicher Motivation und Rendite-Erwartung. Beschäftigte investieren jeden Tag ihr Fachwissen, ihre soziale Kompetenz, ihr Engagement in das Unternehmen. Und während die eine sich vielleicht durch steile Karrieremöglichkeiten motiviert fühlt, reizt den anderen vor allem das kollegiale Miteinander im Team zur Top-Performance. Die Berliner Wasserbetriebe haben das begriffen und sich auf den Weg gemacht. Ihr So-

zialmanagement, ihre Förderung von Vielfalt und nicht zuletzt das Gesundheitsmanagement zeigen ein Modernitätsverständnis, das für die Beschäftigten das Gegenteil von Fließbanddenken darstellen will. Die Wasserbetriebe tun mehr als das gesetzlich Notwendige. Das lässt sich in Quoten ablesen, bei der Ausbildung oder bei der Beschäftigung von Menschen mit Handicap, aber auch in Instrumenten wie dem Gesundheitsgespräch und selbst beim Kantinenessen. Als Aufsichtsratsmitglied verfolge ich die Entwicklung der Berliner Wasserbetriebe mit Aufmerksamkeit und Sympathie. Ich bin gespannt auf die weiteren Fortsetzungen dieser Erfolgsgeschichte.

*Susanne Stumpfenhusen
Landesbezirksleiterin Ver.di
Berlin-Brandenburg*

Sie möchten noch mehr wissen?
Dann informieren Sie sich unter
www.bwb.de/arbeitgeberverantwortung
oder bei:

Kerstin Hamann, Leiterin Sozialmanagement,
Telefon 030.8644-2818 kerstin.hamann@bwb.de

Felix Helsing, Betriebliches Gesundheitsmanagement,
Telefon 030.8644-55300, felix.helsing@bwb.de

Betriebliches Gesundheitsmanagement

am Puls der Zeit



Postanschrift
10864 Berlin

Hausanschrift
Neue Jüdenstraße 1
10179 Berlin

www.bwb.de

Ein Unternehmen von Berlinwasser