



Fitte Teams im Fokus der Bähnler

## Bei der Gesundheit setzt die SBB auf fitte Teams und «Friendly Work Space»

Die SBB setzen sich als Grossunternehmen stark für die Gesundheit der Mitarbeitenden ein. Körperliche Belastung und psychische Erkrankungen sowie Stress sollen vermieden werden: Derzeit steht die Resilienz von Teams im Fokus.

2024-02-11, Das ist ein bezahlter Inhalt, präsentiert von **Gesundheitsförderung Schweiz**

Rund 30 Prozent der Arbeitnehmenden in der Schweiz fühlen sich oft emotional erschöpft. Kurz: Der Stress droht sie krank zu machen. Schweizweit sind psychische Probleme mittlerweile der Hauptgrund für Neuberentungen bei der Invalidenversicherung. Das zeigt eine Studie des Gewerkschaftsdachverbands Travailsuisse. Diese arbeitsbedingten Erkrankungen kennt auch die SBB mit ihren rund 34'000 Mitarbeitenden aus 100 Nationen in 150 Berufen. Entsprechend wird in die Gesundheit investiert.

«Wir beobachten, dass Veränderungen und Dynamiken in der Arbeitswelt dazu führen, dass sich manche Mitarbeitende belastet fühlen», sagt Thomas Grahmann, Teamleiter **Gesundheitsförderung** und Prävention bei der SBB. «Angesichts dieser Entwicklung haben wir noch viel vor uns.»

Läuft der Bahnbetrieb mal nicht rund, bekommt das Personal an der Front dies unmittelbar zu spüren. Darum wird der Gesundheit der Mitarbeitenden hohe Priorität eingeräumt. Seit 2014 ist die SBB mit dem Label «**Friendly Work Space**» der **Gesundheitsförderung Schweiz** ausgezeichnet. Damit werden Unternehmen und Organisationen für ein erfolgreiches **betriebliches Gesundheitsmanagement** (BGM) ausgezeichnet. Dies beinhaltet ein systematisches Engagement für gute Arbeitsbedingungen und gesunde Mitarbeitende. Neben Prävention beinhaltet dies auch soziale, organisatorische und Entwicklungsmassnahmen.

### BGM mit Unterstützung des Managements

Geplant und umgesetzt werden die Massnahmen von einem Team unter der Führung von Karin Mahler. Die Leiterin Arbeitsmarktfähigkeit, Gesundheit und Soziales ist Mitglied der Geschäftsleitung Human Resources. Sie präsentiert der Konzernleitung und dem Verwaltungsrat jährlich einen Gesundheitsbericht der SBB. Dies zeige, wie hoch das Thema bei der SBB angesiedelt sei. Denn ohne Unterstützung des Topmanagements funktioniere **betriebliches Gesundheitsmanagement** (BGM) nicht, betont sie.

Ihre Funktionsbezeichnung enthalte das, was drinstecke, sagt Mahler. «Wir fassen den Begriff **betriebliches Gesundheitsmanagement** sehr weit.» Neben dem Gesundheitsschutz und der Arbeitssicherheit, spezifischen Kursangeboten, ergonomischen Arbeitsplätzen oder einer gesundheitsorientierten Schicht- und Tourenplanung werde bei der SBB die Fürsorgepflicht grossgeschrieben. «BGM ist in erster Linie eine soziale Verpflichtung – aber es ist auch betrieblich und betriebswirtschaftlich relevant, dass man die Fehltagelast möglichst tief halten kann.»

Zusätzlich punktet das Unternehmen als «**Friendly Work Space**» bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden. Das mache die SBB als Arbeitgeberin attraktiv, sagt Roland Gantenbein. Wenn der Regionalleiter Ost für seine Bau- und Planungsabteilung Ingenieurinnen und Ingenieure sucht, steht er in Konkurrenz zu zahlreichen Mitbewerbern auf dem Stellenmarkt. «Das Gesamtpaket macht die SBB für Arbeitsuchende interessant.»

### Gemeinsamkeiten fördern widerstandsfähige Teams

Zur SBB-Strategie gehört auch die Dimension «von Menschen für Menschen», die die Gesundheit der Mitarbeitenden berücksichtigt. Derzeit steht die Teamresilienz im Fokus. Es brauche Gemeinsamkeiten, die die Teams zusammenschweissen, erklärt Thomas Grahmann. «Es bringt wenig, wenn einzelne Personen besonders robust sind. Es braucht eine gemeinsame Vertrauensgrundlage, das erhöht die Widerstandsfähigkeit des ganzen



## Teams.»

Das Angebot zur Stärkung der Teamresilienz gibt Führungskräften und ihren Teams Strategien in die Hand, wie sie belastende Situationen bewältigen können. Das gemeinsam mit der Fachhochschule Nordwestschweiz entwickelte Angebot wurde in Pilotkursen getestet. Roland Gantenbein hat mit seinem Team teilgenommen.

«Zuerst haben wir eine Selbsteinschätzung zu den Resilienzdimensionen vorgenommen. Dann wurden die Themen in Workshops bearbeitet», erklärt Gantenbein. Das sogenannte Resilienzrad umfasst fünf Themen: 1. «Verbunden im Team», 2. Fürsorge, 3. Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben, 4. Umgang mit Veränderungen, 5. Umgang mit Fehlern.

Das sei sehr wertvoll gewesen, blickt Gantenbein zurück. «Ich war zuerst skeptisch, ob das bei Ingenieuren ankommt. Aber das Feedback war durchwegs sehr positiv – weil wir uns Zeit für uns selbst nehmen konnten und es nicht nur um Prozesse und arbeitsrelevante Themen ging.»

### «Wahrnehmen, Ansprechen, Handeln»

Teamresilienz sei ein Instrument im Rahmen der Kampagne für psychische Gesundheit, die die SBB seit über fünf Jahren verfolgt, sagt Karin Mahler. «Mit dieser Kampagne haben wir erreicht, dass Mitarbeitende über psychische Belastungen sprechen». Als Beispiel nennt sie Servietten mit Aufdruck in den Personalrestaurants mit der Botschaft: «Ich bin geknickt. Bei Servietten kann das sein. Bei Menschen auch.» Ergänzt war die Aussage mit der Adresse der internen Anlaufstelle für Sozialberatung und psychische Gesundheit. Die Akzeptanz sei gross, betont Mahler. Die Kurzberatungen haben in den letzten Jahren deutlich zugenommen.

«Viele Führungskräfte bekunden Mühe, Mitarbeitende bei Auffälligkeiten direkt anzusprechen, weil sie nicht wissen, was sie damit bei den Betroffenen auslösen», sagt Grahmann. Deshalb hat die SBB im Rahmen von Ensa – einem Programm der Stiftung Pro Mente Sana – Führungskräfte im Thema «Erste Hilfe für psychische Gesundheit» ausgebildet. In den Kursen lernen die Teilnehmenden, Belastungssituationen zu erkennen – und den Mut zu haben, offen und unterstützend auf Betroffene zuzugehen.

Der in der SBB etablierte Dreischritt lautet: «Wahrnehmen, Ansprechen, Handeln – und Unterstützung holen». Der letzte Punkt sei besonders wichtig, sagt Karin Mahler: «Wir müssen auch die Führungskräfte unterstützen. Wir geben ihnen Instrumente an die Hand, betonen aber auch, dass sie sich bei Bedarf an die Profis im Haus wenden sollen.»

### Faktor Früherkennung

Die BGM-Massnahmen der SBB basieren auf einer Vielzahl von Kennzahlen: Frühindikatoren zu arbeitsbezogenen Ressourcen und Belastungen, Aspekte von Gesundheit und Motivation sowie Zahlen zu Fehltagen und Unfällen. Gerade aus den Fehltagen könne man bei sorgfältiger Analyse sehr viel herauslesen, betont Karin Mahler.

Zusätzlich führt die SBB jährlich eine Personalumfrage durch. Daraus lässt sich interpretieren, wo es in den Organisationseinheiten oder für spezifische Personengruppen wie beispielsweise junge Mitarbeitende Handlungsbedarf gebe.

Lernende und Berufseinsteigerinnen und -einsteiger geniessen ein besonderes Augenmerk. «Die Belastungen, gerade im psychischen Bereich, beginnen bereits in der Jugend», sagt Karin Mahler. «Der Wechsel ins Berufsleben ist eine kritische Lebensphase, die diese Belastungen verstärken kann.» Mit dem Modul «Unterwegs mit Eigenverantwortung» lernen sie beispielsweise den Umgang mit Belastungssituationen. «So wollen wir sicherstellen, dass unsere Lernenden ihre Ausbildung motiviert und gesund absolvieren und den Übertritt ins Berufsleben erfolgreich meistern.»

«Wir sind im BGM nicht mit der Giesskanne unterwegs, sondern sehr zielgruppenspezifisch», fasst Thomas Grahmann die Massnahmen des Bereiches **Gesundheitsförderung** und Prävention der SBB zusammen. Dafür werden die Performance-Kennzahlen und die Resultate der Personalumfrage analysiert. Das Team von Thomas Grahmann aus Arbeits- und Organisationspsychologen kann gestützt darauf, gemeinsam mit den betroffenen Einheiten oder Personengruppen passende Massnahmen entwickeln und umsetzen.

Diese Erfahrungen fliessen wieder zurück zu **Gesundheitsförderung Schweiz**. Die SBB setzt sich mit anderen namhaften Unternehmen auch im Wirtschaftsbeirat des Labels «**Friendly Work Space**» für dessen Weiterentwicklung ein.

