



Miteinander arbeiten



Inhalt

- Unser Arbeitsplatz der Zukunft →
- Die Vielfalt unserer MitarbeiterInnen →
- Aus- und Weiterbildung →
- Gesund am Arbeitsplatz →
- Faire Entlohnung →
- Die Rechte unserer MitarbeiterInnen →
- Ziele und Maßnahmen →

Als modernes Unternehmen übernehmen wir Verantwortung für das Wohlbefinden unserer MitarbeiterInnen. Da sie das Herzstück und zugleich das wichtigste Kapital der Gewobag sind, machen wir ihnen Angebote für ihre Gesundheit, Weiterbildung und ihre Entwicklung. Durch zielgruppenspezifische Programme fördern wir Diversität und Gleichberechtigung in der Gewobag. Dabei schaffen wir Arbeitsplätze für die Zukunft.

Unser Arbeitsplatz der Zukunft

Die Arbeitswelt hat sich erstaunlich schnell verändert – nicht zuletzt beschleunigt durch die Corona-Pandemie. Den Pfad des mobilen und hybriden Arbeitens zu verlassen, ist für moderne ArbeitgeberInnen mittlerweile undenkbar geworden. Ein wichtiges Ziel der Gewobag ist es, Arbeitsmodelle und Strategien zu entwickeln, die die Bedürfnisse der Organisation mit denen unserer MitarbeiterInnen bestmöglich in Einklang bringen. Dieses Ziel verfolgt unser „Arbeitsplatz der Zukunft“ (AdZ), der bei der Gewobag nicht mehr wegzudenken ist.

Unser erfolgreiches Pilotprojekt AdZ startete vor zwei Jahren unter breiter Beteiligung der Mitarbeitenden und des Betriebsrats und wurde Anfang 2023 nahtlos im ganzen Unternehmen ausgerollt. Aktuell ist mehr als die Hälfte der Belegschaft in den AdZ integriert. Bis Ende 2024 soll die Integration von allen weiteren Mitarbeitenden abgeschlossen sein.

Für die Räumlichkeiten im Spreebogen haben wir die Arbeitsplätze bedarfsgerecht umgebaut und dabei auf eine multifunktionale Möblierung und eine moderne IT-Ausstattung gesetzt – große Monitore, kabellose Maus und Tastatur, höhenverstellbare Schreibtische und vieles mehr. In diesen Räumen arbeiten unsere Mitarbeitenden nach einem flexiblen Arbeitsplatzkonzept im Sinne des „Desk-Sharing“: An den Präsenztagen können sie ihren Arbeitsplatz je nach Bedarf buchen. Dieser kann dann schnell an die individuellen Bedürfnisse angepasst werden. Darüber hinaus bietet der Arbeitsplatz der Zukunft auch die Gelegenheit, bereichsübergreifend noch einfacher mit verschiedenen Kolleginnen und Kollegen in den Austausch zu treten. Denn das Projekt baut mehr um als nur Flächen – wir kreieren gemeinsam eine neue Unternehmenskultur, getragen von dem Gedanken „Raum schafft Kultur und Kultur schafft Räume“.

Im Rahmen unseres AdZ führen wir nicht nur moderne Arbeits(zeit)modelle ein, auch unsere individuellen und kollektiven Arbeitsweisen werden flexibler. Um unsere Teams bestmöglich in der neuen Arbeitswelt zu unterstützen, führen wir deshalb entsprechende Weiterbildungen durch, beispielsweise zur digitalen Führung und Zusammenarbeit sowie zum Selbst- und Zeitmanagement.

Die Vielfalt unserer MitarbeiterInnen

So vielfältig wie Berlin sind auch die MitarbeiterInnen der Gewobag. Wir achten auf eine ausgewogene Geschlechterverteilung, fördern Diversität und setzen uns für ein inklusives Arbeitsumfeld ein.

Richtlinie „MitarbeiterInnen und Diversität“

Vielfalt ist nicht nur Teil unseres Claims, sie beschreibt auch unser Selbstverständnis als Unternehmen. Um diese Haltung weiter zu stärken, haben wir im Dezember 2022 die Richtlinie „MitarbeiterInnen und Diversität“ veröffentlicht. Wir verstehen Vielfalt als Führungsaufgabe: Der diskriminierungsfreie Umgang mit unseren MitarbeiterInnen, KundInnen und GeschäftspartnerInnen gehört zum Selbstverständnis der Unternehmensleitung. Verantwortlich für die regelmäßige Überprüfung und Weiterentwicklung unserer Richtlinie ist die Bereichsleitung „Organisation, Personal und Kultur“. Unsere Richtlinie „MitarbeiterInnen und Diversität“ finden Sie [hier](#).

Frauenförderung

Mit unserem Frauenförderplan wollen wir die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie eine gleichberechtigte Geschlechterverteilung in Führungs- und ExpertInnen-Rollen stärken: durch Gleitzeitmodelle, flexible Arbeitsorte, Mentoring, aber auch durch Elternzeit, Teilzeitbeschäftigung und Homeoffice. Mit dem „Arbeitsplatz der Zukunft“ sind wir unserem Ziel einer ausgewogenen Work-Life-Balance einen großen Schritt nähergekommen. Besonders Eltern oder Mitarbeitende in Pflegesituationen – und somit viele Frauen – profitieren davon, ihren Arbeitsort und die Arbeitszeit in einem definierten Rahmen frei wählen zu können. So wird es ihnen leichter gemacht, nach der Elternzeit in Vollzeit ins Berufsleben zurückzukehren oder eine Führungsposition zu besetzen. Schließlich ist es ein erklärtes Ziel der Gewobag, den Anteil an weiblichen Führungskräften auf 50 Prozent auszubauen bzw. ihn auf entsprechender Höhe zu stabilisieren. Auch mit unserem Talentprogramm öffnet sich für Frauen in der Gewobag ein neuer Entwicklungspfad: Der Frauenanteil wird hier schon im Auswahlprozess beachtet, darüber hinaus unterstützt ein Mentoringprogramm ihre Karriereplanung. Mittelfristig planen wir, die Möglichkeit eines Sabbaticals einzuführen. Anfang 2024 haben wir unseren Frauenförderplan aktualisiert, Mitte 2024 soll er veröffentlicht werden.



„Es ist nicht immer einfach, die Bedürfnisse eines Kindes und die des Jobs unter einen Hut zu bringen, besonders wenn man in einer verantwortungsvollen Position arbeitet, die hohe Ansprüche stellt. Der ‚Arbeitsplatz der Zukunft‘ ist da eine echte Erleichterung. Nach der Elternzeit wieder 100 Prozent im Büro anwesend zu sein, wäre für mich nicht möglich gewesen. Mit mobilem Arbeiten und flexiblen Arbeitszeiten sowie der Unterstützung durch mein Team kann ich vieles optimal von zu Hause aus erledigen. Und wenn mein Kind mich braucht, bin ich da.“

Cynthia Tigör, Personalleiterin bei der Gewobag

Diversität fördern

Neben dem Frauenförderplan gibt es weitere Maßnahmen, die sich dem Thema Diversität widmen. Da für uns die Förderung von Vielfalt bereits beim Recruiting-Prozess beginnt, haben wir die Ergebnisse des Forschungsprojekts „HR 4.0 und Diversity“, das wir im Jahr 2022 abgeschlossen haben, im Jahr 2023 gleich in der Ausbildung umgesetzt: So haben wir unsere Homepage, unsere Bildsprache und Stellenausschreibungen zielgruppengerecht und gendersensibel weiterentwickelt und konnten Azubis als Gewobag-BotschafterInnen für die Kommunikation nach außen gewinnen. Außerdem wurde unser Bewerbungsmanagement auf die Zielgruppe der BerufsanfängerInnen ausgerichtet. Unser Ziel ist es, vielfältige Bevölkerungsgruppen anzusprechen und für eine Ausbildung bei der Gewobag zu werben. Mit Erfolg, wie die Zahlen zeigen: 30 Prozent unserer Auszubildenden mit Ausbildungsbeginn im Jahr 2023 haben einen Migrationshintergrund.

Aus- und Weiterbildung

Die Gewobag setzt sich für die Weiterbildung ihrer MitarbeiterInnen ein. Die im Jahr 2022 erarbeitete ganzheitliche Personalentwicklungsstrategie wenden wir nun kontinuierlich an und entwickeln sie bei Bedarf weiter. Sie umfasst die Themen Kompetenzentwicklung, Change-Management, Karrieremodelle und die Gestaltung der Zusammenarbeit. Seit Oktober 2022 ist das Team der Strategischen Personalentwicklung von einer auf drei Vollzeitstellen gewachsen – ein starkes Signal der Geschäftsführung. Die Konzeptions- und Umsetzungskraft des Teams konnte so deutlich gesteigert werden.

Führungskräfteentwicklung, Talentmanagement und eine neue interne Gewobag-Akademie

Die Schwerpunkte unserer Personalentwicklungsstrategie liegen auf den Zielgruppen „Führungskräfte“, „Talente“ und „MitarbeiterInnen“.

Im November 2023 haben wir das Entwicklungsprogramm für die Führungskräfte der Ebenen zwei und drei abgeschlossen. Neben einem Unternehmensplanspiel, Trainings und Modulen wie „In (die) Zukunft führen“ und „Sinnerfüllung, Haltung und unternehmerische Werte“ fanden auch Team-Coachings statt. Der Zuspruch aus der gesamten Organisation war so groß, dass wir das Programm auch im Jahr 2024 fortführen werden. Hinzu kommt ein Programm für die Führungskräfte der Ebene eins sowie verschiedene hierarchieübergreifende Vernetzungsformate, vom After-Work-Club bis hin zum Leadership Roundtable.

Für unser Talentprogramm haben wir im Jahr 2023 ein konzernweites Auswahlverfahren durchgeführt: Zwei Gruppen mit insgesamt mehr als 30 Talenten wurden für das Programm rekrutiert. Eineinhalb Jahre lang erwarten die Talente fünf überfachliche Trainingsmodule zu Themen wie Führungsverständnis, Selbstführung, Kommunikation, Moderation sowie Angebote zur Vernetzung. Außerdem bekommt jedes Talent eine Mentorin oder einen Mentor aus dem Führungskreis zur Seite gestellt. Ziel unseres Talentprogramms ist es, Talente und Potenzialträger mit Blick auf zukünftige Führungs- und Schlüsselpositionen zu identifizieren, zu entwickeln und langfristig an unser Unternehmen zu binden. Die Besetzung von freien Stellen kann dadurch aus einem internen Pool zeitnah und passend erfolgen, zudem wollen wir langfristig die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen durch neue Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten steigern.

Wir möchten für unsere Mitarbeitenden ein noch vielfältigeres Weiterbildungsangebot schaffen, das für alle leicht zugänglich ist. Deshalb haben wir 2023 mit der Konzeption einer internen Gewobag-Akademie begonnen, die 2024 ausgerollt werden soll. Die Akademie wird zukünftig alle Weiterbildungsaktivitäten und Entwicklungsangebote unter ihrem Dach bündeln – für eine transparente, übersichtliche, klare und standardisierte Weiterentwicklung und Weiterbildung. Die Mitarbeitenden können den Leistungskatalog der Akademie jederzeit abrufen und aus diesem genau die Angebote auswählen, die zu ihrem Bedarf passen. Während einer Kick-off-Woche im Juni 2024 laden wir sie ein, sich über die Lernkategorien und

Angebote zu informieren, an Impuls-Workshops oder Vorträgen teilzunehmen und ihre zukünftigen AnsprechpartnerInnen und TrainerInnen kennenzulernen. Offizieller Start der Akademie-Angebote ist im Herbst 2024.

Neben diesen unternehmensweiten Initiativen konnten wir im Jahr 2023 auch viele bereichsspezifische Unterstützungs- und Entwicklungsmaßnahmen anbieten: von Klausurtagungen über Team-Events bis hin zu Fachbereichs- und Teamentwicklungen sowie verschiedene Coaching-Formate.

Im Rahmen unseres Change-Managements arbeiten wir nicht nur daran, Veränderungen möglichst frühzeitig, zielgruppengerecht und transparent zu kommunizieren, sondern identifizieren auch die Qualifikationsbedarfe, die daraus folgen, und schaffen bedarfsgerechte Angebote.

Klassische Weiterbildungen

Auch 2023 wurden unsere klassischen Weiterbildungen mit 4,2 Weiterbildungstagen je MitarbeiterIn überdurchschnittlich angenommen. Zusätzlich zu den Weiterbildungstagen gab es für die Führungskräfte durchschnittlich 6,2 Entwicklungstage im Rahmen des im vorhergehenden Abschnitt erwähnten Führungskräfteentwicklungsprogramms. Die Themen für die Weiterentwicklung unserer MitarbeiterInnen erarbeiten wir unter anderem in strukturierten MitarbeiterInnen-Gesprächen, die im zweijährigen Turnus stattfinden. Neben den klassischen Weiterbildungsthemen bieten wir Coachings und Standortbestimmungen sowie individuelle Trainings zur Resilienzsteigerung für Führungskräfte und MitarbeiterInnen an.

Zahlreiche Pflichtschulungen – z. B. zu Themen rund um Arbeitssicherheit, Datenschutz und Compliance – werden über das Tool SAM, ein Learning-Management-System, angeboten und von den MitarbeiterInnen selbstständig online durchgeführt.

Berufsausbildung

Im Jahr 2023 haben wir einen internen Leitfaden zum mobilen Ausbilden veröffentlicht – damit ist mobiles Arbeiten zum festen Bestandteil unserer Ausbildung geworden. Darüber hinaus haben wir uns damit beschäftigt, welche Bedürfnisse Azubis in ihrer Anfangszeit im Unternehmen haben. Hierfür haben wir zwei der Auszubildenden in unser Onboarding-Projekt mit einbezogen und konnten auf diese Weise die ersten Tage für BerufseinsteigerInnen noch besser und passender gestalten. Die Onboarding-Phase dauert jetzt zwei Wochen statt einer und umfasst unter anderem eine Entdeckungsreise und einen zweitägigen Ausflug, um so den Zusammenhalt der Azubi-Gruppe zu stärken und einen guten Start in die Ausbildung zu gewährleisten. Auch unser MentorInnen-Modell haben wir stärker an die Bedürfnisse unserer Azubis angepasst: Die „Buddys“ aus dem ersten Ausbildungsjahr begleiten jetzt die Pre-Boarding- und die erste Onboarding-Phase mit dem Ziel, dass die EinsteigerInnen gut im Unternehmen ankommen. In der zweiten Stufe werden sie von ehemaligen Azubis bereits mit dem Fokus auf den Übergang ins Arbeitsleben begleitet, um auch hier einen gelungenen Einstieg zu gewährleisten.



Gesund am Arbeitsplatz

Gerade in Zeiten des Wandels, großer Ungewissheit und des mobilen Arbeitens achten wir verstärkt auf die Gesundheit unserer MitarbeiterInnen. Im Rahmen unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements bieten wir verschiedene Angebote an – von Vorsorgeuntersuchungen über Schutzimpfungen bis hin zu hausinternen Massagen, Betriebssport und einem betrieblichen Eingliederungsmanagement.

Darüber hinaus haben wir Anfang 2023 unsere Befragung zur psychischen Gefährdung am Arbeitsplatz abgeschlossen und ausgewertet. Positiv bewertet wurden von den Mitarbeitenden Faktoren wie Entwicklungsmöglichkeiten, die Vielseitigkeit der Arbeit, die soziale Rückendeckung und die Zusammenarbeit sowie die Arbeitsumgebung, aber auch die Handlungsspielräume, die der oder die Einzelne für sich wahrnahm. Eher negativ gesehen wurden die Punkte: Arbeitsvolumen, Aufstiegschancen und Arbeitsunterbrechungen. Die Befragungsergebnisse wurden für ein besseres Verständnis in Kleingruppen vertieft, um anschließend Präventionsmaßnahmen entwickeln zu können.

Auch unser Kooperationspartner, der Beratungsdienst „Stimulus“ (vormals „Corrente“), legt einen Fokus auf die mentale Gesundheit. MitarbeiterInnen und deren Familienangehörige können den Dienst unbegrenzt und kostenfrei in Anspruch nehmen. Neben den On-Demand-Beratungsangeboten hatte Stimulus auch 2023 verschiedene Vorträge im Programm, etwa zu den Themen „Psychische Gesundheit“ und „Abgrenzung in der Arbeitswelt“. Um einen offenen Austausch innerhalb der gesamten Belegschaft zu fördern, führten wir 2023 auch die Gewobag-Dialog-Reihe fort. Diesmal ging es unter anderem um das Thema „Glücklich sein“.

Faire Entlohnung

Die Entlohnung unserer MitarbeiterInnen erfolgt nach dem Vergütungstarif für die Beschäftigten der Deutschen Immobilienwirtschaft und ist unabhängig von Geschlecht, sexueller Orientierung, Ethnie, Hautfarbe, Religion und Herkunft. Darüber hinaus bieten wir eine konzernweite arbeitgeber- und arbeitnehmerfinanzierte Altersvorsorge über die BuBI-Gruppen-Versorgungskasse an. Seit 2020 werden alle unbefristet beschäftigten MitarbeiterInnen und alle Auszubildenden nach der Probezeit in die BuBI-Gruppen-Versorgungskasse aufgenommen. Darüber hinaus bieten wir weitere Leistungen wie einen Zuschuss für bzw. die Erstattung von Tickets für den öffentlichen Nahverkehr (darunter beispielsweise das Deutschlandticket), Essensgeld oder einen Zuschuss für eine Bildschirmbrille.

2023 war die Jahresgesamtvergütung der Vorstandsmitglieder 4,5-mal so hoch wie das mittlere Niveau der Jahresgesamtvergütung aller Beschäftigten (ohne Vorstand). Mitglieder unseres Aufsichtsrats erhielten eine feste Vergütung. Details zu den jeweiligen Vergütungen finden Sie im [Geschäftsbericht 2023](#).

Die Rechte unserer MitarbeiterInnen

Selbstverständlich erfüllen wir sämtliche nationale und EU-weite Bestimmungen zu ArbeitnehmerInnen-Rechten. Zusätzliche Bestimmungen regeln wir über Betriebsvereinbarungen. Die Einhaltung dieser Gesetze sowie der internen Vereinbarungen wird durch ein eigenes Risiko- und Compliance-Management sichergestellt.

Als Vertretung unserer MitarbeiterInnen beziehen wir die Betriebsräte in unsere relevanten Entscheidungsprozesse ein. Außerdem sind unsere MitarbeiterInnen durch drei Mitglieder im Aufsichtsrat vertreten, der insgesamt aus neun Personen besteht.

Kennzahlen

50%

beträgt der Anteil der Frauen im Vorstand

44%

beträgt der Anteil der Frauen im Aufsichtsrat

45%

beträgt der Anteil der Azubis mit Migrationshintergrund bei
Neueinstellungen 2022

2,15

durchschnittliche jährliche Weiterbildungstage pro MitarbeiterIn

Ziele und Maßnahmen

Miteinander arbeiten

Thema	Ziel	Maßnahmen	Status
Attraktiver Arbeitgeber & Zufriedenheit der MitarbeiterInnen	Wir bauen das Angebot an Weiterbildungen für unsere MitarbeiterInnen weiter aus	Umsetzung eines Talentmanagement-Programms	In Durchführung
		Umsetzung und Weiterentwicklung des Führungskräfteentwicklungsprogramms	In Durchführung
		Aufbau einer Gewobag-internen Akademie	In Durchführung
		Fortführung und Ausbau des Learning-Management-Systems (SAM Unterweisungssoftware): Arbeitssicherheit, Datenschutz, Compliance, Onboarding-Themen	Fortlaufend
	Wir fördern eine ausgewogene Geschlechterverteilung in der Gewobag	Umsetzung von Maßnahmen gemäß dem Frauenförderplan, insbesondere Vereinbarkeitslösungen und Optimierung der lebensphasenbewussten Arbeitszeitgestaltung	Fortlaufend
	Wir bieten eine bedarfsgerechte Arbeitsumgebung sowie moderne Arbeitsmodelle	Roll-out des Projektes „Arbeitsplatz der Zukunft“ für das gesamte Unternehmen bis 2024	In Durchführung
	Wir stärken die interne Kommunikation und Vernetzung unserer MitarbeiterInnen und setzen uns für eine bewusste und nachhaltige Unternehmenskulturgestaltung ein	Implementieren von bereichs- und hierarchieübergreifenden Kommunikationsformaten zur Förderung der unternehmensweiten Transparenz und Vernetzung	In Durchführung
		Bewusste Auseinandersetzung und Sensibilisierung in Bezug auf Themen wie Zusammenarbeits- und Führungskultur im Rahmen von Workshops und Trainings	In Durchführung
		Hinweis: Viele an anderer Stelle erwähnte Initiativen zahlen auf die Förderung der Unternehmenskultur ein, u. a. die Flexibilisierung der Arbeit im Rahmen von AdZ, die Förderung der Lernkultur durch Einführung der Akademie sowie die Umsetzung von Programmen wie Führungskräfteentwicklung und Talentmanagement	
		Relaunch des Intranets in 2024	In Durchführung
Wir entwickeln das betriebliche Gesundheitsmanagement für MitarbeiterInnen bedarfsgerecht weiter	Jährliche Angebote im Rahmen des Gesundheitsmanagements, Impfkampagnen für MitarbeiterInnen und Familienangehörige	Fortlaufend	