

# Diversity Management im DB Konzern

---

Deutsche Bahn AG

---

Birgit Reinhardt

---

24.01.2013

---

## Diversity bei der DB steht nicht für „Alle gleich“ sondern für „Individualität“



Fotograf: Christian Hacker

„Diversity stellt das Mosaik von Menschen dar, die eine Vielfalt von Lebens- und Berufserfahrung, Sichtweisen und Werten als Kapital in ihren Arbeitsbereich einbringen. Diversity Management bedeutet die gezielte Wahrnehmung, das aufrichtige Wertschätzen und das bewusste Nutzen von Unterschieden.“

*Deutsche Gesellschaft für Diversity Management*

# Diversity Management kann aus zwei Perspektiven betrachtet werden

## Personenbezogene Sichtweise

- **Das Phänomen:**  
Diversity beinhaltet sowohl die Unterschiede als auch Gemeinsamkeiten zwischen Menschen
- **Die Geisteshaltung:**  
Diversity ist die Akzeptanz von Vielfalt im Umgang mit anderen Menschen

## Organisationsbezogene Sichtweise

- **Das Management-Instrument:**  
Diversity ist die gezielte interne und externe Förderung von Vielfalt zur Erfolgssteigerung.
- **Der Leitgedanke:**  
Diversity ist die grundlegende positive Ausrichtung eines Unternehmens auf Vielfalt und Individualität.

# Sich ändernde Rahmenbedingungen, beschleunigen die Entwicklung hin zu noch mehr Diversity bei der DB

## Zugang zu einem größeren Talentpool

- Aufgrund der demographischen Entwicklung verstärkt sich der **Fachkräftemangel**. Erwartung bis 2050: Rückgang der Erwerbsbevölkerung um 30%<sup>1</sup>
- Trotz dieser Schwierigkeiten wollen wir als DB qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und binden (unabhängig von Geschlecht, Herkunft und Alter) - **Top-Arbeitgeber als neue Säule der Konzernstrategie**

**Wir werben aktiv um qualifizierte Köpfe !**

## Steigender Komplexität erfolgreich begegnen

- Veränderungen im Unternehmensumfeld: **Zunehmende Komplexität** und **Geschwindigkeit** in Gesellschaften (in Arbeitswelten, Kommunikation und Technik), veränderte Geschäftsmodelle (Entwicklung von Kunden- über Markt- zu sozialer Orientierung)<sup>2</sup> und zunehmender Internationalisierung
- **Gemischte Teams** können besser als homogene Teams **unterschiedliche Perspektiven** einnehmen um diesen Veränderungen adäquat zu begegnen

**Wir setzen steigender Komplexität Vielfalt entgegen!**

## Generation Y

- Noch mehr als heutige erfahrene Mitarbeiter und Führungskräften sehen die Jahrgänge ab 1985 Arbeit nicht als reine Pflicht, sondern auch als Mittel zur Selbstverwirklichung<sup>3</sup>.
- Eine **andere Qualität des Arbeitslebens** wird erwartet. Diese Qualität enthält insbesondere Elemente von Work-Life Balance und flexiblen Arbeitsmodelle

**Wir stellen uns auf Neues ein!**

<sup>1</sup> Deutsche Bank Research: Auf dem Weg zu gender-balanced leadership, Januar 2011, <sup>2</sup> Prof. Dr. Jenewein, Universität St. Gallen, 2/2011, <sup>3</sup> Rump & Eilers, 2006

# Zudem ist mit der Strategie DB2020 der Anspruch formuliert worden, TOP-Arbeitgeber zu werden

*Vision*

## Wir werden das weltweit führende Mobilitäts- und Logistikunternehmen

Nachhaltiger Unternehmenserfolg und gesellschaftliche Akzeptanz

*Nachhaltigkeitsdimension*

**Profitabler Marktführer**  
Ökonomie

**Top-Arbeitgeber**  
Soziales

**Umwelt-Vorreiter**  
Ökologie



*Stoßrichtung*

- 1** Kunde und Qualität
- 2** Profitables Wachstum

- 3** Kulturwandel/ Mitarbeiter-zufriedenheit

- 4** Ressourcenschonung/ Emissions- und Lärmreduktion



# Zur Erreichung der mit diesem Anspruch verbundenen Ziele braucht die DB ein aktives und sichtbares Diversity Management

Top-Arbeitgeber  
Soziales



Anspruch Soziales

Als **Top-Arbeitgeber** gewinnen und binden wir **qualifizierte Mitarbeiter**, die mit **Begeisterung** für die Deutsche Bahn und ihre Kunden arbeiten

## Top-Ziele Dimension Soziales

- **Mitarbeiterzufriedenheit** erhöhen
- **Arbeitgeberattraktivität** stärken
- **Demografiefestigkeit** fördern

**Zur Zielerreichung  
notwendig:**

Berücksichtigung  
**individueller Bedürfnisse**  
und ein damit verbundenes  
**sichtbares und aktives  
Diversity Management**

# Schon heute ist die DB vielfältig

Vielfalt in der Belegschaft	2011	2010
Frauenanteil weltweit	21,8% <sup>1)</sup>	16,3%
Frauenanteil Inland	21,9%	21,6% <sup>2)</sup>
Frauenanteil im Management <sup>3)</sup>	15,4%	16,1%
Beschäftigte in Elternzeit (nP) <sup>4) 5)</sup>	1.522	1.875
Anteil Frauen (gerundet)	85,7%	85,4%
Anteil Männer (gerundet)	14,3%	14,6%
Teilzeitquote <sup>4)</sup>	7,1%	6,8%
Beschäftigte in Teilzeit <sup>6)</sup>	12.029	10.620
davon Anteil Frauen	71%	74%
davon Anteil Männer	29%	26%
Anteil Schwerbehinderte <sup>4)</sup>	5,9%	5,8%
Anteil Mitarbeiter in D mit ausländischer Herkunft	6,8%	6,2%

<sup>1)</sup> 2011 inkl. DB Schenker Logistics und Arriva

<sup>2)</sup> für 2010 auf vergleichbarer Basis

<sup>3)</sup> Top-Management bis Leitende Führungskräfte Inland; 2010 Inland ohne DB Schenker Logistics und Busse; 2011 Inland ohne DB Schenker Logistics

<sup>4)</sup> Inland ohne DB Schenker Logistics

<sup>5)</sup> Durchschnitt per annum

<sup>6)</sup> 2010 Inland ohne DB Schenker Logistics und Busse; 2011 Inland ohne DB Schenker Logistics

Mitarbeiter der DB - Beschäftigtenstruktur		2011
<b>Natürliche Personen (nP)</b>		
Beschäftigte		295.172
Arbeitnehmer		260.494
Beamte		34.678
Führungskräfte (gehobenes bis Top-Management) <sup>1)</sup>		2.949
Anteil Akademiker <sup>1)</sup>		11,1%
Mitarbeiter im Inland		193.109
Mitarbeiter im Ausland		102.063

<sup>1)</sup> Inland ohne DB Schenker Logistics

## Die Grundlagen für ein aktives Diversity Management sind bereits gelegt – sie müssen weiter mit Leben gefüllt werden

**Ethikrichtlinie**

**Arbeitszeittarifvertrag, Gleitzeitvereinbarungen, altern. TeleTV**

**KBV „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“**

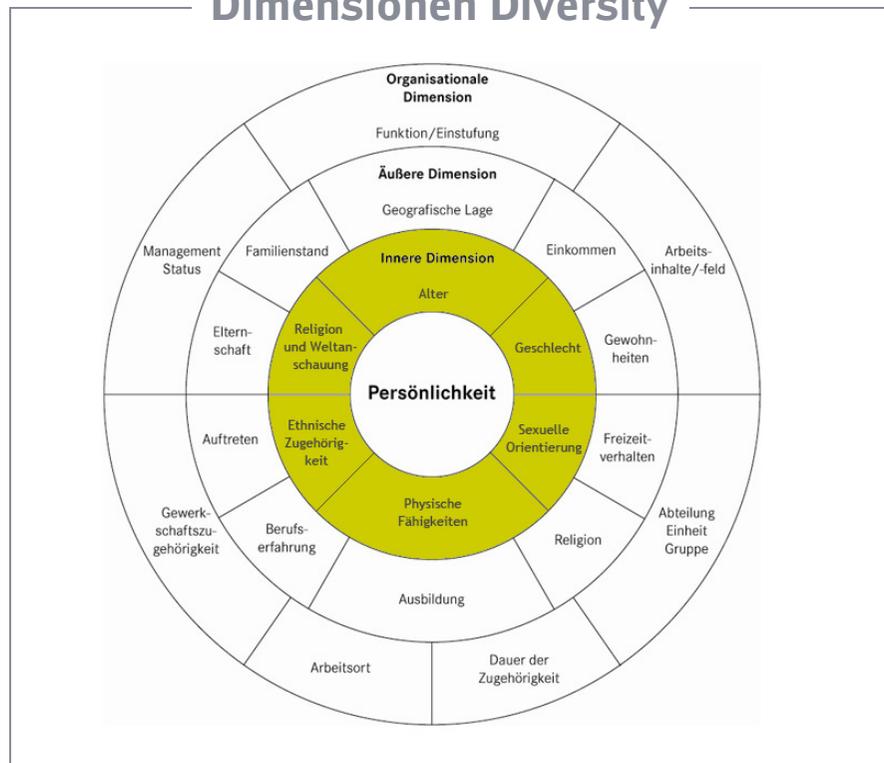
**KBV „Für Gleichbehandlung und kollegiales Miteinander – gegen Fremdenfeindlichkeit und rechtsradikale Tendenzen“**

**KBV „Vereinbarkeit Beruf und Familie“**

**KBV „Integration und berufliche Förderung von Schwerbehinderten im Konzern“**

# Aufgrund der vielfältigen Dimensionen von Diversity ist eine Fokussierung notwendig

## Dimensionen Diversity



## Fokus DB

Unser Verständnis von Diversity hat den Fokus auf

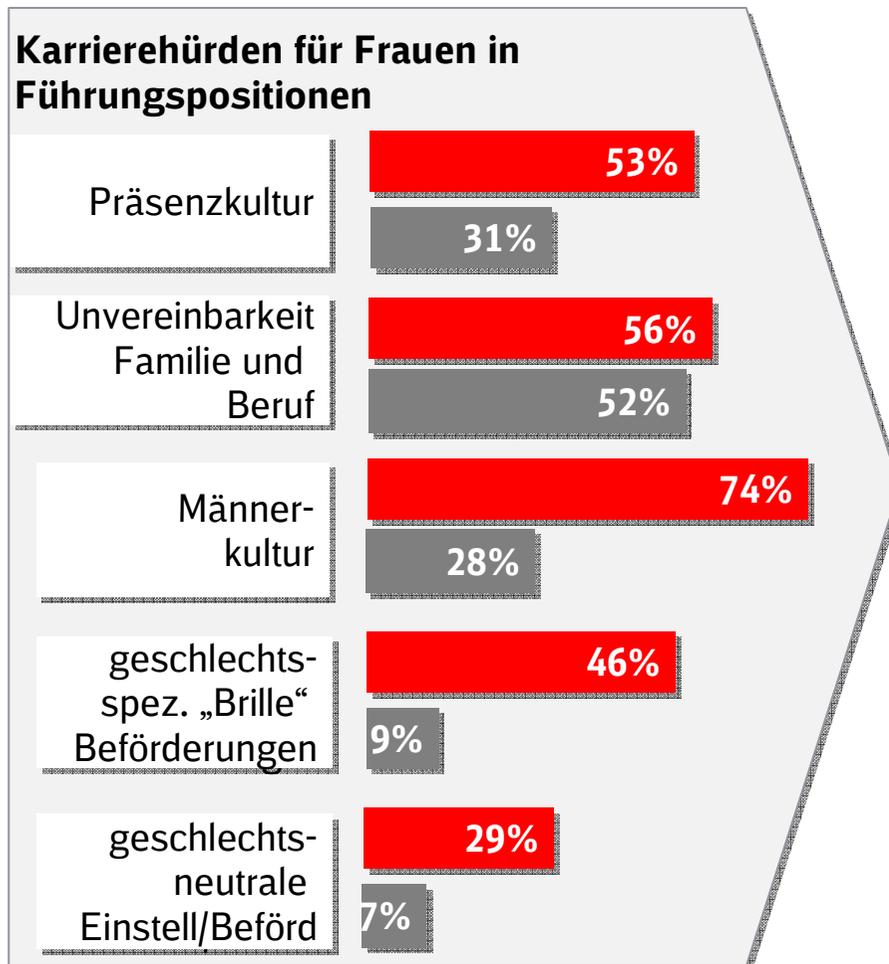
- **Geschlechter Vielfalt**
- **international / ethnische Vielfalt**
- **altersgemischte Vielfalt**



# Initiierte Maßnahmen zur Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen

## Ergebnisse Umfrage DB Führungskräfte

■ Frauen
 ■ Männer



## Initiierte Maßnahmen

- Ausbau **Diversity-Management**
- Fortsetzung des **Kulturwandel**prozesses
- Einführung **Sabbatical** für Führungskräfte
- Förderung **Teilzeit in Führung** und **Home Office**
- Ausbau **Kinderbetreuung**
- **Mentoring**-Programme
- Besetzung von **AR**-Positionen mit Frauen
- Ausschreibung der LFK-/OFK 3 Positionen
- Potentielle Kandidatinnen auf **Besetzungslisten** für Führungspositionen als Bedingung für Besetzung
- Neue **Werbekampagne** richtet sich speziell an Frauen

# Einbindung / Inklusion kann nur erfolgen, wenn alle offen sind für Andersartigkeit

## Sonderausstellung „50 Jahre Migration: Zeitzeuge Hürriyet“

### ZUM ARBEITEN NACH DEUTSCHLAND



Einem jungen Das Foto in der Mitte zeigt Tacettin Akdas als Kind in der Türkei

Bei DB Services haben viele Mitarbeiter einen Migrationshintergrund. Auch Tacettin Akdas und Sohn Hüseyin. Eine Familiengeschichte

Auf dem Tisch vor sich hat Tacettin Akdas sein Leben ausgebreitet. Er wirkt in den meisten Fotos, nicht ein besonders wegläufiges Thema. „Das ist ein Bild, das ja von mir gemacht wurde“, sagt der 47-Jährige mit leuchtenden Augen. „Da war mein Vater zu Besuch aus Deutschland. Er hatte eine Kamera mitgebracht.“ Tacettin Akdas' Vater ging 1970 aus der Türkei nach Deutschland. Neun Jahre zuvor hatten beide Länder ein Anwerbeabkommen geschlossen. Es war der Beginn der Migration vieler arbeitswilliger Menschen aus der Türkei in die Bundesrepublik. Einige von ihnen kamen mit dem „Gastarbeiter“-System von Istanbul nach München, um von dort aus in die Arbeitsplätze zu reisen. Heute leben in Deutschland 2,5 Millionen Menschen mit türkischem Migrationshintergrund.

Ein Jahr wollte Akdas Senior hier arbeiten und dann in seine Heimat zurückkehren. Aus dem Jahr wurde ein zweites, viele weitere folgten. Am 28. Mai 1981 verließ er damals 16-jährig



Hüseyin Akdas (l.) wurde in Deutschland geboren. Vater Tacettin Akdas folgte seinem Vater vor 30 Jahren nach Deutschland

Forum: Würden Sie für einen Job länger ins Ausland gehen? Schreiben Sie an Deutsche Bahn AG, DB Welt, Potsdamer Platz 2, 10785 Berlin, Mail: dbwelt-reaktion@deutschebahn.com

Regionalbereich Nord. Über 10.000 Beschäftigte hat DB Services bundesweit, davon zwei Fünftel mit Migrationshintergrund. Elise von Riene ist Tacettin Akdas' Sohn Hüseyin. Er ist seit September ebenfalls bei DB Services und macht eine Ausbildung zum Industriekaufmann. Die Türkei kennen die in Deutschland geborenen Hüseyin und seine drei Geschwister nur von Besuchen bei Verwandten. „Dort sind wir Deutsche, die Urlaub machen. Hier gehen wir wegen unserer ständischen Aussehen als Ausländer“, erzählt der 20-jährige. Als „Landläufer“ sieht er sich trotzdem nicht. „Ich würde mich als türkischer Deutscher bezeichnen“, sagt der Azubi.

An Deutschland schätzt er besonders die guten Bildungsmöglichkeiten. „In der Türkei geben nur Leute nur Uni, die es sich finanziell leisten können“, berichtet er. Vater Tacettin nicht zustimmend. „Bildung ist sehr wichtig“, bekräftigt er. „Deshalb ist es gut, dass die Deutsche Bahn seit ein paar Jahren Sprachkurse für ihre Mitarbeiter anbietet.“

#### Ein Blick zurück 50 Jahre Anwerbeabkommen

Am 30. Oktober 1961 unterzeichneten Deutschland und die Türkei ein Anwerbeabkommen. Als Gastarbeiter suchten viele Tüken in Deutschland Arbeit. Die ersten Anwerbestellen waren in Köln (Foto). Die Zeitung Hürriyet und DB Services stellen im November in Berlin Archive-Fotos der Hürriyet und von DB Museen aus.

DB Welt 12/2011

- 6,8 % unserer Mitarbeiter in Deutschland haben eine andere Herkunft.
- Die überwiegende Mehrheit kommt aus der Türkei.

„Bahn-Azubis gegen Hass und Gewalt“ setzt sich seit mehr als 10 Jahren für mehr Offenheit und Toleranz ein.

## Der Wettbewerb „Bahn-Azubis gegen Hass und Gewalt - Gemeinsam für ein tolerantes und respektvolles Miteinander“ ist integraler Bestandteil der DB-Berufsausbildung



#### Grundlage:

KBV „Für Gleichbehandlung und kollegiales Miteinander - Gegen Fremdenfeindlichkeit und antidemokratische Tendenzen“ (seit September 2000)

#### Zielgruppe:

Auszubildende des DB-Konzerns, der ÖBB und der Sozialpartner im 1. Ausbildungsjahr

#### Schirmherren:

Dr. Rüdiger Grube, Alexander Kirchner, Klaus-Dieter Hommel, Steffi Jones

#### Beteiligung im Jubiläumsjahr 2010:

466 Auszubildende engagierten sich in 63 Projekten

#### Sozialkompetenz als wichtiges Element der Berufsausbildung

- Auseinandersetzung mit den Themen Extremismus, Rassismus, Gewalt und Ausgrenzung
- Aktive Förderung der Zivilcourage von Mitarbeitern
- Nachhaltige Förderung des kollegialen Miteinanders
- Nachhaltige Förderung sozialer Kompetenzen
- Klare Positionierung gegen Hass und Gewalt



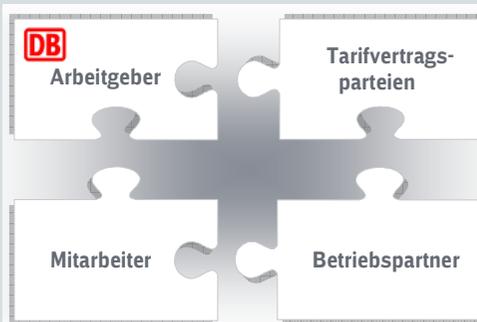
# Abschluss Demografietarifvertrag mit der EVG – Grundlage für die partnerschaftliche Gestaltung einer demografiefesten Personalpolitik

## - Überblick über wesentliche Inhalte -

**Abschluss  
am  
06.12.2012**

### DemografieTV

Geltung ab 01. April 2013



#### Übernahmeverpflichtung für Auszubildende

Übernahmeverpflichtung in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis nach erfolgreichem Abschluss der beruflichen Erstausbildung.

#### Perspektiven in jeder Berufs- und Lebensphase

Individuellere und flexiblere Gestaltung der Beschäftigungsbedingungen von der Ausbildung bis zum gleitenden Übergang in die Rente.

#### Demografiemodell zur Absenkung Arbeitszeit und Demografievolumen

Entlastung für Mitarbeiter in Wechselschicht, Nachtarbeit und Rufbereitschaft ab dem 60. Lebensjahr durch Anspruch auf Reduzierung der Arbeitszeit um 20% mit teilweise Entgeltausgleich.

#### Weiterentwicklung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Mehr Spielraum für die Betriebsparteien zur Individualisierung der Arbeitszeit, Förderung von Teilzeitmodellen, Unterstützung bei Kinderbetreuung und Pflege.

#### Beschäftigungssicherung – Ausbau und unbefristete Verlängerung

Unbefristeter Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen sowie Schutz für Mitarbeiter, die ihre Tätigkeit aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr ausüben können.

#### Zusätzlich: Equal Pay und JobTicket

Vergütung Zeitarbeitnehmer nach 12 Monaten auf Niveau der DB Tarifmitarbeiter; Ausbau und Sicherung JobTicket, neu: inkl. SPNV Dritt-Gesellschaften und Verbundticket ÖPNV.