

DAIMLER



## Familienfreundliches Werk Wörth



Mercedes-Benz Trucks

- Werk Wörth -



# Inhalt

Vorwort	4
Der Standort Wörth	5
Diversity Management	6
Ziele und Nutzen von Diversity Management	7
Diversity Management bei Daimler Trucks	8
Das Projekt Beruf & Familie im Mercedes Benz Werk Wörth	10
Auditierung	11
Projektmanagement	12
Führungskompetenz	14
Personalentwicklung	15
Kinderbetreuung	19
Service für Familien	21
Flexibles Arbeiten	22
Kommunikation	24
Best Practice	26

Werkleiter: [Yaris Pürsün](#)

Verantwortlicher Redakteur: [Frithjof Punke, Personalleiter Daimler Trucks](#)  
[Harald Klein, Diversity Manager Daimler Trucks](#)

Kontakt: [diversity.woerth@daimler.com](mailto:diversity.woerth@daimler.com)

Abdruck, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers

# Familienfreundliches Werk Wörth

## Liebe Leserin, lieber Leser,

Unser Anspruch, „das Beste immer wieder neu zu definieren“, stellt hohe Anforderungen an alle Mitarbeiter. So hat die Personalentwicklung im Werk Wörth einen großen Stellenwert. Die benötigten Fachkräfte und Spezialisten werden hier in 19 Berufen ausgebildet. Vielfältige Weiterbildungsprogramme gewährleisten höchstes Know-how für zukünftige Fertigungstechniken.

Ein gutes Betriebsklima und Freude an der Arbeit sind für uns wichtige Erfolgsfaktoren. Daher sehen wir es als unsere Aufgabe optimale Voraussetzungen für die Entfaltung von Motivation, Engagement und Leistungswillen unserer Belegschaft zu schaffen. Gruppenarbeit und Eigenverantwortung unterstützen unsere Mitarbeiter ebenso wie die werkseigene Sport- und Gesundheitseinrichtung „WerkAktiv“ oder die Kindertagesstätte „sternchen“. Kollegialität und Gemeinschaft bilden den sprichwörtlichen „Wörther Geist“.

Sowohl im Daimler Konzern, als auch im Werk Wörth gibt es eine Tradition in der Entwicklung familiengerechter Maßnahmen, wie z.B. die so genannte Familienzeit und den frühzeitigen Einstieg des Werkes in das Audit berufundfamilie® mit entsprechend systematischer Entwicklung in verschiedenen Handlungsfeldern von Flexibilisierung der Arbeitszeit bis hin zu Führungskompetenz im Jahr 2002. Dialogbereitschaft und eine offene Kommunikation zwischen Führungskraft und MitarbeiterIn sind dabei fester Bestandteil zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Familienfreundliche Personalpolitik wurde in besonderem Maße in Wörth gestaltet und für die gesamte Daimler AG zum Vorbild. Familienfreundlichkeit steht dabei nicht losgelöst neben anderen Zielen, sondern ist integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie und Unternehmenspolitik.

Diese Broschüre soll Ihnen einen Überblick über unsere Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie, einen Einblick in die Aufgaben und Ziele des hierfür ins Leben gerufenen Projektes „Beruf & Familie“ und einen Ausblick auf zukünftige Verbesserungen geben.



**Yariş Pürsün**  
Leiter Werk Wörth  
Leiter Mercedes-Benz Sonderfahrzeuge



**Ulli Edelmann**  
Betriebsratvorsitzender



**Frithjof Punke**  
Personalleiter Daimler Trucks



**Ernst Wünstel**  
Leiter Produktion



**Dr. Johannes Hoffmann**  
Leiter Qualitätsmanagement



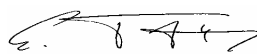
**Dr. Jürgen Gimber**  
Leiter Technischer Service



**Martin Klein**  
Leiter Vertrieb/Marketing



**Rudolf Burkart**  
Leiter Lieferantenmanagement



**Eckhard Thüm**  
Leiter IT



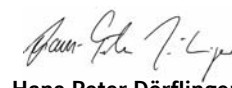
**Walter Eisele**  
Leiter Operations & Technik



**Dr. Ralf Forcher**  
Leiter Auftragszentrum



**Dr. Frank Lehmann**  
Leiter Produktionsplanung SFTP



**Hans-Peter Dörflinger**  
Leiter Produktionsplanung/Vorplanung



**Ralph Becker**  
Leiter Controlling



## Der Standort Wörth

### Das Mercedes-Benz Werk Wörth

Das Mercedes-Benz Werk Wörth, größtes Lkw-Montagewerk der Welt, ist im südlichen Rheinland-Pfalz günstig gelegen.

Im Werk Wörth werden Lkw der Baureihen Actros, Axor und Atego mit einem zulässigen Gesamtgewicht von 6,5 bis 41 Tonnen sowie das „Universal Motorgerät“ Unimog, das Sonderfahrzeug Econic und der Zetros gebaut. Unser Schwerpunkt liegt neben der Montage dieser Fahrzeuge vor allem auf der Produktionstechnologie und der Steuerung der Lieferanten- und Logistikprozesse. Im Produktionsverbund beziehen wir Achsen, Motoren und andere Aggregate von unseren Schwesterwerken.

Entwickelt werden die verschiedenen LKW-Serien an den Standorten Untertürkheim und Sindelfingen. Seit 2007 gehört zum Standort Wörth das neue Entwicklungs- und Versuchszentrum (EVZ), wo Erprobungen von Nutzfahrzeugen auf einem Testgelände durchgeführt werden.

Das Werk Wörth unterstützt MitarbeiterInnen mit einer Vielzahl von familienbewussten Angeboten wie flexiblem Arbeiten (Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsorganisation), betriebseigener Kinderkrippe, Gästekinder- und Ferienbetreuung, Hilfestellung bei Pflege von Angehörigen, Führungskräftebildungen, Personalentwicklung mit besonderem Fokus auf Frauen.

Um den seit Jahren erfolgreich eingeschlagenen Weg einer familienfreundlichen Unternehmenskultur fortzusetzen, wurden im Rahmen der erneuten Auditierung 2008 die Zielvereinbarungen zu Beruf und Familie für die kommenden drei Jahre definiert und von der Werkleitung unterschrieben.

Außerdem wurde ein konkreter Maßnahmenkatalog für die Umsetzung der einzelnen Zielvereinbarungen erstellt.

**Unser Werk:** Standort mit Größe und Tradition. Tradition, Innovation und Verantwortung stehen für Erfolg: Im Mercedes-Benz Werk Wörth läuft die Produktion seit 1963 auf 2.400.000 m<sup>2</sup> mit bis zu 470 LKW pro Tag. Die Wörther Lkw der Baureihen Actros, Axor, Atego, Econic, Unimog und Zetros sind auf allen Straßen dieser Welt unterwegs. Über drei Millionen Mercedes-Benz Trucks tragen das Signet „Made in Wörth“ – ein Zeichen für Qualität und Mobilität. Rund 60 % der Wörther Produktion werden in mehr als 150 Länder exportiert, und fast jeder zweite in Deutschland zugelassene Truck stammt aus Wörth.

Im Vordergrund stehen der weitere Ausbau familienfreundlicher Maßnahmen sowie die Nutzung und Kenntnis dieser Angebote – insbesondere für den gewerblichen Bereich. Von besonderer Bedeutung ist die fortlaufende Förderung einer familienfreundlichen Führungskultur.





# Diversity Management

## Welcome to Diversity

Als global agierendes Unternehmen begegnen wir mit einer vielfältigen Belegschaft den Anforderungen der internationalen Märkte und den Wünschen unserer anspruchsvollen Kunden. Diversity Management bietet uns die Chance, die Vielfalt und Individualität unserer Beschäftigten hinsichtlich Geschlecht, Alter, Herkunft weiterer persönlicher Merkmale in den Arbeitsprozess einzubringen. Damit gestalten wir ein durch Respekt und Wertschätzung gekennzeichnetes Arbeitsumfeld und unterstützen die Qualität unserer Produkte.

Seit 2005 ist im Unternehmen die Funktion „Diversity Management“ fest verankert, mit dem ausdrücklichen Ziel, Daimler zu einem der angesehensten Automobilunternehmen für Diversity- und Inclusion Management zu machen.

Daimler formuliert 42 Dimensionen von Diversity: Moral, Mut, Macht, Alter, Charakter, Humor - jeder Mensch hat sein ganz persönliches Profil. Das Daimler-Diversity-Management nutzt die Potenziale und Möglichkeiten, die aus der Vielfalt der Belegschaft resultieren.



**Diversity ist mehr als ein Frauenthema:** Diversity heißt, die Vielfalt der Menschen zu respektieren und unternehmerisch zu nutzen. Es geht weit über das Thema „Mann oder Frau“ hinaus.

**Diversity setzt klare Ziele:** Diversity versteht sich nicht als Quotenpolitik, sondern als aktives Management von Vielfalt. Messbare Vorgaben können ein Instrument sein, um Vielfalt zu implementieren und zum Beispiel den Frauenanteil in Führungsetagen zu erhöhen. Bei Daimler gilt weiter das Leistungsprinzip. Das Unternehmen geht davon aus, dass mit weniger als acht Prozent Frauen auf leitenden Positionen weltweit das Leistungsprinzip jedoch nicht umgesetzt ist.

**Diversity wird strategisch umgesetzt:** Daimler versteht Diversity als „Business-Thema“ wie Qualitätsmanagement oder Sicherheitskultur. Es wird strategisch umgesetzt. Der mit Vorstandsmitgliedern und TopmanagerInnen besetzte Global Diversity Council entscheidet über die Ausrichtung und Umsetzung von Diversity-Maßnahmen.

**Diversity geht über die Umsetzung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) hinaus:** Seit August 2006 darf in Deutschland laut AGG niemand wegen seines Alters, seines Geschlechts, seiner ethnischen Herkunft, seiner Religion oder Weltanschauung, seiner sexuellen Identität oder wegen einer Behinderung benachteiligt werden. Das Diversity-Management soll diesen Kriterien gerecht werden. Daimler hat das Verständnis von Vielfalt noch breiter als im AGG geregelt ausgelegt und weitaus mehr Merkmale von Diversity definiert, durch welche die Vielfalt individuell zum Ausdruck kommt.

**Diversity ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor:** Diversity wird den globalen Wettbewerb permanent begleiten. Qualifizierte Arbeitskräfte werden im 21. Jahrhundert zu einer knappen Ressource, Toptalente werden Diversity-Kriterien bei ihrer Jobwahl zunehmend mitberücksichtigen.

**Diversity wird vom Vorstand vorgelebt:** Ein „Commitment“ an der Spitze ist absolut wichtig, um das Diversity-Management erfolgreich umzusetzen. Da es aber letztlich auch um einen wertschätzenden Umgang untereinander geht, hängt die erfolgreiche Umsetzung von Diversity von jedem einzelnen Mitarbeiter ab.

# Ziele und Nutzen von Diversity Management

## Diversity Management lohnt sich

Diversity ist der unternehmerische Ansatz, die verschiedenen Merkmale der MitarbeiterInnen zum Nutzen des Unternehmens zu entwickeln und zu fördern.

- Langfristig wird eine führende Position als moderner Arbeitgeber auf dem Markt für die besten Talente gesichert.
- Der Anteil weiblicher Beschäftigter insbesondere in Führungspositionen wird gesteigert.
- Diversity-Management bedeutet Management des demografischen Wandels und damit Sicherung von Talenten.
- Nach Diversity-Grundsätzen strukturierte Teams treffen nachhaltig erfolgreichere Entscheidungen und verbessern das Arbeitsklima. Dies führt auch zur Steigerung von Motivation, Zufriedenheit und innerer Bindung der Beschäftigten.
- Die Erhaltung körperlicher und geistiger Fitness der Beschäftigten ist auch im Interesse des Unternehmens.
- Durch den Ausbau eines familienfreundlichen und verantwortungsvollen Images verringert sich die Fluktuation und der Aufwand zur Wiederbesetzung wird reduziert.
- Die Rückkehrrate von Müttern und Vätern nach familienbedingten Auszeiten wird verbessert und damit Know-how erhalten.
- Eine vielfältige Belegschaft unterstützt die Entwicklung von kundengerechten, innovativen, marktfähigen und qualitativ optimalen Produkten und führt zum Erreichen unterschiedlichster Zielgruppen.

Diversity ist das Schlüsselthema für die 7 wichtigsten Gesellschaftstrends:

- Steigendes Bildungsniveau von Frauen
- Demografischer Wandel
- Globalisierung und Internationalisierung
- Heterogenität des Marktes
- Individualisierung
- Fitness/Gesundheit
- Nachhaltigkeit





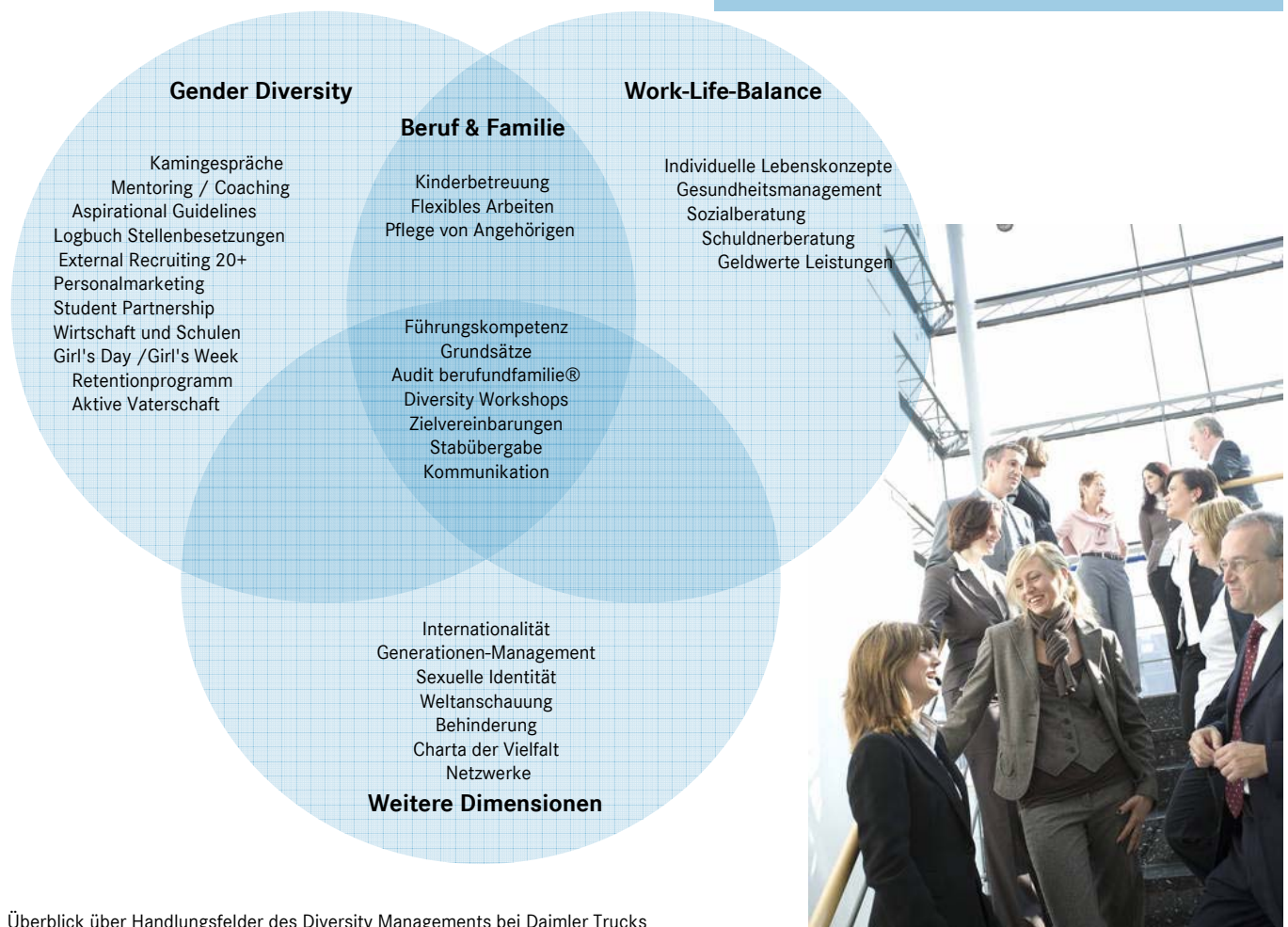
# Diversity Management bei Daimler Trucks

## Diversity@Trucks

Das Diversity Office Trucks arbeitet als Schnittstellenfunktion zwischen dem Global Diversity Office und den Diversity-Beauftragten an den Standorten Gaggenau, Kassel, Mannheim, Stuttgart und Wörth, sowie für den Bereich EvoBus.

**Diverses Unternehmen:** In einem diversen Unternehmen können Menschen mit unterschiedlichsten Merkmalen und Lebenskonzepten Berufs-, Privat- und Familienleben miteinander vereinbaren. Sie arbeiten in einem vorurteilsfreien Umfeld zusammen und entfalten so ihr volles Potenzial.

Hubertus Troska,  
Leiter LKW Europa/Lateinamerika, April 2008



Überblick über Handlungsfelder des Diversity Managements bei Daimler Trucks

# Diversity Management bei Daimler Trucks

## Top Initiativen Trucks

1. Einführung interdisziplinärer Teams an den Truck-/Bus-Standorten	✓
2. Umsetzung von standortbezogenen Aktivitäten	✓
3. Mentoring Programm	✓
4. Kamingespräche Daimler Trucks / Bus Standorte	✓
5. Externe Einstellung von Frauen in technischen Berufen	✓
6. Kommunikation (z.B. Chairman Letter Trucks)	✓
7. Nutzung von externen Netzwerken – „Charta der Vielfalt“	✓
8. Verankerung von Diversity bei Besetzungen von Führungspositionen	✓
9. Diversity Workshops auf Management-Ebene	✓
10. Bindungsprogramme für akademische Neueinsteigerinnen	✓
11. Vernetzung Truck/Bus mit zugeordneten Zentralfunktionen	✓
12. Unterstützung Genius	✓

Bei Daimler Trucks ist Diversity ein Top-Thema auch auf Vorstandsebene. So wurden 2007 die Top Initiativen Trucks zur Umsetzung beschlossen, die durch regelmäßiges Reporting kontrolliert und kontinuierlich weiterentwickelt werden.





# Das Projekt Beruf & Familie Werk Würth

## Das Projekt Beruf & Familie

2001 initiierte das Mercedes-Benz Werk Würth das Projekt Beruf & Familie um die Rahmenbedingungen zur besseren Vereinbarkeit von beruflichen Anforderungen und individuellen Lebensentwürfen zu schaffen. Das Projekt leistet damit heute einen operativen Beitrag, Diversity Management am Standort Würth zu unterstützen.

An allen Standorten von Daimler Trucks wurden Projektgruppen zur Umsetzung von Diversity-Maßnahmen nach dem Würther Vorbild ins Leben gerufen.

Um die Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu schaffen, bedarf es eines Wandels der Arbeits- und Führungskultur sowie der Sensibilisierung für familienbewusstes Führungsverhalten. Zur Sicherung von Fortschritten unterzieht sich das Werk, geführt durch das Projekt, einem regelmäßigen Audit durch die berufundfamilie® gGmbH.

Die Erfolge des Projekts können sich sehen lassen und sind auch durch Zahlen belegbar. So wurde beispielsweise die Verweildauer von MitarbeiterInnen in Elternzeit mehr als halbiert, der Anteil der Männer in Elternzeit ist von 1 % auf 20% gestiegen. Die Anzahl von Frauen in Führungspositionen ist deutlich gestiegen und auch bei Neubesetzungen von Ingenieurstellen konnten viele Frauen neu rekrutiert werden.

Nach unserem Verständnis hat jeder Familie. Um dies zu verdeutlichen haben wir für den Standort Würth einen Familienbegriff definiert. Familie ist vielfältig: Zum privaten und familiären Umfeld zählen alle (Lebens-) Gemeinschaften, in denen eine langfristige soziale Verantwortung für andere wahrgenommen wird. Zu diesen Gemeinschaften gehören Eltern, Paare und Alleinerziehende sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit pflegebedürftigen und älteren Angehörigen.





# Auditierung

## Das Audit berufundfamilie®

2002 wurde Daimler mit dem Mercedes Benz Werk Wörth als eines der ersten DAX-Unternehmen von der berufundfamilie® gGmbH als familienfreundliches Unternehmen zertifiziert und hat sich seitdem eine Spitzenposition in Sachen Diversity-Management und Vereinbarkeit von Beruf und Familie erarbeitet.

Im August 2008 wurde dem Mercedes-Benz Werk Wörth bereits zum dritten Mal das Zertifikat zum Audit berufundfamilie® bestätigt.

Um den seit Jahren erfolgreich eingeschlagenen Weg einer familienfreundlichen Unternehmenskultur fortzusetzen, wurde im Rahmen der erneuten Auditierung die Zielvereinbarung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die kommenden drei Jahre definiert und von der Werkleitung in Wörth unterschrieben. Des Weiteren wurde ein konkreter Maßnahmenkatalog für die Umsetzung der einzelnen Ziele aufgestellt.

Insbesondere der weitere Ausbau familienfreundlicher Maßnahmen sowie die Nutzung und Kenntnis dieser Angebote vor allem im gewerblichen Bereich werden vorangetrieben. Auch die fortlaufende Förderung einer familienfreundlichen Führungskultur ist ein wichtiges Element der Zielvereinbarung.

Darüber hinaus soll das Werk Wörth als attraktiver Standort für ein familienfreundliches Umfeld noch bekannter werden.





# Projektmanagement

## Projektmanagement zur Umsetzung der standortbezogenen Maßnahmen

Orientiert an den Standards des Projektmanagements, steuert es die eingesetzten Ressourcen und schafft Transparenz in der Umsetzung der Zielvereinbarung des Werkes Wörth im Projekt Beruf & Familie.

Die Projektstruktur orientiert sich an den verschiedenen Aufgabenbereichen.

Das Projektmanagement ist für die Koordination und Organisation sowie für das Zeit- und Zielmanagement des Projektes Beruf & Familie zuständig.

Es gewährleistet die Umsetzung der Zielvereinbarungen in den jeweiligen Teilprojekten.

Tandem: Projektleitung aus Fachbereich (Stabwechsel alle 1 ½ Jahre) HR-Verantwortlicher (dauerhaft)		Führungs-kompetenz	Personal-entwicklung	Kinder-betreuung	Service für Familien	Flexibles Arbeiten
<b>Projektmanagement</b> Masterplan Audit berufundfamilie® Stabübergabe	Förderung von Diversity	Kontaktthalte- und Wiedereinstiegsprogramme	Kinderkrippe Notfallbetreuung	Pflege von Angehörigen Haushaltsnahe Dienstleistungen	Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort	
	Familienbewusstes Führungsverhalten	Mentoring und Training	Ferienbetreuung	Geldwerte Leistungen	Förderung von Teilzeit	
<b>Kommunikation</b> Regelmäßige Information aller Beschäftigten Öffentlichkeitsarbeit MA-Befragungen und Workshops Events/Familientage	Sensibilisierungsveranstaltungen	Unterstützung aktiver Vaterschaft	Vermittlung von Tagesmüttern und Au-Pair		Individuelle Arbeitsorganisation	
	Diversity-Workshops	Frauennetzwerke				
	Zielvereinbarungen	Verankerung von Diversity bei Stellenbesetzungen				

Projektmatrix

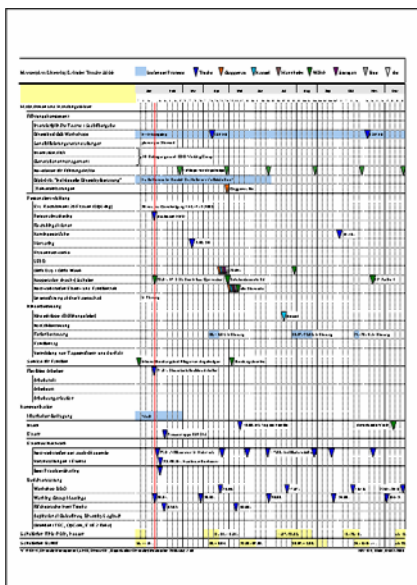
# Projektmanagement

## Zeitmanagement

Eine wichtige Aufgabe des Projektmanagements besteht in der effizienten Planung und Organisation des Gesamtprojektes. Zur Umsetzung der Zielvereinbarung wurde auch der zeitliche Rahmen für die beschlossenen Maßnahmen festgelegt.

Der Masterplan steuert die Realisierung der Zielvereinbarung für das Gesamtprojekt und jedes seiner Teilprojekte. Durch ihn werden die Maßnahmen und Veranstaltungen der einzelnen Teilprojekte koordiniert.

Das Projektmanagement organisiert und steuert den im 2-Wochen-Turnus stattfindenden „Jour Fixe“ des Projektes Beruf & Familie. Dadurch unterstützt es die teilprojektübergreifende Kommunikation und Entscheidungsfindung.



Meilensteinplanung

## Das Modell der Stabübergabe

Damit die familienfreundliche Kultur wirklich alle erreicht und kein „Personalerprojekt“ bleibt, gibt es in einem festen Turnus von 18 Monaten einen wechselnden Projektleiter aus einem anderen Fachbereich. Damit wird erreicht, dass das Thema „Familienfreundlichkeit“ sukzessive in allen Fachbereichen verankert wird. Die Führungskräfte der einzelnen Fachbereiche übernehmen im Wechsel Verantwortung für die Weiterentwicklung und Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen. Unterstützt werden die jeweiligen Projektleiter durch die konstante Begleitung und Stellvertretung durch einen verantwortlichen Mitarbeiter des Personalbereichs am Standort zur Koordination der personalrelevanten Maßnahmen. Die Projektleitung besteht also immer aus dem Tandem Fachbereichsleiter und HR-Verantwortlichem. Bisher war das Projekt bereits im Vertrieb, dem Engineering, dem Lieferantenmanagement, der Produktion und dem Technischen Service integriert. Zu den Vorteilen dieses Rotationsprinzips gehört, dass immer wieder neue Ideen entstehen und vermieden wird, dass Maßnahmen lediglich auf die Arbeitsabläufe und Arbeitsstrukturen eines bestimmten Bereichs zugeschnitten sind. Andererseits stellt der konstant arbeitende Tandempartner des Personalbereichs sicher, dass das Rad nicht ständig neu erfunden wird. Durch die Einbindung von Führungskräften aller Unternehmensbereiche werden Praxisnähe und Akzeptanz der Beschäftigten sichergestellt.





# Führungskompetenz

## Ausbau eines familienbewussten Führungsverhaltens

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie kann nur durch das Verständnis und die Unterstützung der Führungskräfte langfristig und nachhaltig gefördert werden. Sie tragen durch ihr Verhalten dazu bei, dass die Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Alltag auch tatsächlich umgesetzt werden.

Die Nutzung der Angebote muss aktiv von den Führungskräften gefördert werden, sodass unsere MitarbeiterInnen sowohl in Alltags- als auch in Problemsituationen das Unternehmen als familienfreundlich erleben können.

Deshalb zählt der Ausbau einer familienfreundlichen Unternehmenskultur zu den wichtigsten Zielen des Teilprojekts „Führungskompetenz“. Dieses Ziel steht auf allen Führungsebenen im Vordergrund.

Insbesondere im gewerblichen Bereich gilt es individuelle Lösungen für die MitarbeiterInnen zu finden. Die Führungskräfte müssen nicht nur über die Angebote des Projektes Beruf & Familie informiert, sondern auch von der Bedeutung des Themas überzeugt sein. Darüber hinaus müssen sie ihre MitarbeiterInnen proaktiv und sensibel über familienfreundliche Maßnahmen informieren.

Mit dem Führungskräfte-Newsletter des Projektes Beruf & Familie geben wir den Führungskräften seit März 2009 ein Werkzeug an die Hand, das ihnen bei der Erfüllung dieser Anforderungen hilft. Der Newsletter bündelt regelmäßig das Wissen, das die Führungskraft unterstützt, um ihre MitarbeiterInnen kompetent bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu beraten.

### Führungskräfte übernehmen eine besondere Rolle.

Sie inspirieren, führen und strukturieren die Beiträge von Menschen unterschiedlicher Herkünfte und Prägungen, um Kreativität und Innovation, Ownership und Produktivität zu erzielen. Deshalb sind die Fähigkeiten im Diversity Management kritische Faktoren für den Erfolg eines Unternehmens.

Flächendeckende Diversity-Schulungen sind Pflichtveranstaltungen für alle Führungskräfte von der Vorstandsebene bis zur Ebene 5. Schwerpunkte des 4-stündigen Workshops sind die Themen Diversity bei Daimler, Diversity in Führungssituationen anhand relevanter Fallbeispiele und Informationen über neue rechtliche Anforderungen (AGG).

### Diversity als Kriterium der Führungskräftebeurteilung.

2006 hat die Daimler AG die Förderung von Diversity und die Schaffung einer Kultur der Zusammenarbeit und des Lernens als eines der 7 Kriterien definiert, nach denen sich die Beurteilung von Performance und Potenzial ausrichten. Somit hängen Einkommen und Karrieremöglichkeiten direkt davon ab, inwieweit Führungskräfte wertschätzende Führung und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie umsetzen.

### Ausbau eines familienfreundlichen

**Führungsverhaltens:** Der Vorgesetzte ist meist der erste Anlaufpunkt für den Mitarbeiter. Je besser die Führungskraft über die bestehenden Maßnahmen Bescheid weiß, deren Einsatz fördert und nach ggf. neuen Möglichkeiten zur Umsetzung sucht, um so eher erlebt der Mitarbeiter das Werk als familienfreundlich – in seinem Vorgesetzten und den bereits heute umfangreich bestehenden Maßnahmen



# Personalentwicklung

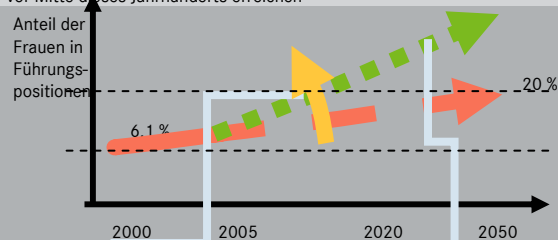
## Beruf und Familie in der Personalentwicklung

Im Rahmen des Teilprojekts Personalentwicklung konzentrieren wir uns auf die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen im Mercedes-Benz Werk Wörth. Im Laufe des Berufslebens kann sich der private Lebensweg in familiären Situationen so stark verändern, dass dies Auswirkungen auf die Ausübung der beruflichen Tätigkeit hat. Daher ist es wichtig, gewonnene und zukunftsichernde Potenziale zu erhalten und trotzdem weiterzuentwickeln, auch wenn sich die private Lebensplanung ändert. Mit entsprechenden Personalentwicklungsmaßnahmen können Berufs- und Familienleben miteinander vereint werden. Familiäre Auszeiten und temporäre Teilzeit werden so gestaltet, dass das Know-how erhalten bleibt und kein „Karriereknick“ entsteht.

### Aspirational Guidelines

Das Plädoyer für eine „natürliche Entwicklung“ des Frauenanteils auf Führungsetagen greift zu kurz. Daher hat die Daimler AG die „Aspirational Guidelines“ beschlossen. Aspirational Guidelines sind festgelegte Zielkorridore für den anzustrebenden Anteil von Frauen in leitenden Führungspositionen. Durch Maßnahmen wie Mentoring, Gespräche mit dem Top-Management und flankierende Maßnahmen, insbesondere durch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie soll der Anteil von Frauen in Führungspositionen bis 2020 auf 20 % erhöht werden.

Bei gleichem Anspannungsgrad werden wir einen Anteil von 20% der Frauen in Führungspositionen trotz Annahme eines stetigen Anstiegs nicht vor Mitte dieses Jahrhunderts erreichen



Die Zielwerte zur Erhöhung der Frauenanteile sind in den Zielvereinbarungen der Führungskräfte der Ebenen 1 und 2 festgeschrieben. Die Zielerreichungsgrade werden durch ein Quartals-Reporting überprüft. Parallel zur Messbarkeit der Fortschritte und Erfolge im Thema Gender Diversity werden im Rahmen des Diversity Logbuchs, das in allen Divisionen durch die Personalverantwortlichen geführt wird, getroffene Besetzungsentscheidungen dokumentiert. Ziel ist, durch transparente, strukturierte Besetzungsprozesse bewusste Entscheidungen unter Berücksichtigung höherer Kandidatenvielfalt zu fördern. Das Entscheidungskriterium muss nach wie vor die Qualifikation einer Person für eine Stelle bleiben.

### Gesprächsrunden mit dem Top-Management

In Kaminesgesprächen kommen Frauen mit dem Top-Management zusammen, um aktuelle Themen zu diskutieren. Außerdem werden dadurch Netzwerke gefördert und weiterentwickelt und eine Sensibilisierung des Top-Managements erreicht. Hier diskutieren die Geschäftsführung und das Top-Management mit den weiblichen Führungskräften bis Ebene 4 vor Ort die aktuelle Situation, Zukunftsaussichten und natürlich über Diversity. Während einer ausgedehnten Diskussionsrunde und einem anschließenden gemeinsamen Essen können sich die Gesprächspartner zu Diversity im Allgemeinen und über die Erwartungen an weibliche Führungskräfte, die Förderung des Frauenanteils in Führungsfunktionen sowie flexible Arbeitszeitmodelle im Speziellen austauschen.



# Personalentwicklung

**Mentoring als Entwicklungsbegleitung:** Mentoring ist eine gleichberechtigte Partnerschaft in der man voneinander lernt und die ein Gerüst von festgelegten Zielen, Rollen, Erwartungen und einen Zeitrahmen entstehen lässt. Es ist ein offener und konstruktiver Dialog in einem Vertrauensumfeld um Fähigkeiten und Netzwerke auszubauen. Der gemeinsame Fokus liegt auf der Entwicklung der Mentees und bedeutet Unterschiede zu schätzen und zu respektieren. Mentoring ist ein Bekenntnis zum Ansatz des lebenslangen Lernens.

## Mentoring Programme

Das Mentoring Programm ermöglicht einen bereichs- und standortübergreifenden Erfahrungsaustausch und fördert das Wissen über mehrere Ressorts, in dem die Mentees mit ihrem Mentor aktuelle berufliche Themenfelder besprechen kann. Zielsetzung des Mentoring Programms ist die Erhöhung des Bekanntheitsgrads der Mentees innerhalb der Truck-Organisation, die Erarbeitung eines individuell passenden Entwicklungsplans samt Umsetzungsschritten sowie die Netzwerkerweiterung für Mentees. Die Teilnahme ist freiwillig und impliziert keinen Karriereschritt. Die Mentees tragen die Verantwortung für die inhaltliche Ausgestaltung in Eigeninitiative.



## Reibungsloser Austritt und Wiedereinstieg vor/nach Auszeiten

Im Zuge der Re-Auditierung steht auch das Thema des reibungslosen Austritts und Wiedereinstiegs im Zentrum unserer Bemühungen.

Ein gut organisierter Austritt und eine gelungene Rückkehr ins Berufsleben erfordern die gemeinsame Verantwortung von Führungskraft und MitarbeiterIn.

Daimler bereitet den Wiedereinstieg durch Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie durch befristete Vertretungs- und Projekteinsätze während der Eltern- bzw. Familienzeit vor. Einerseits soll die kontinuierliche berufliche Entwicklung unterstützt werden, durch den Erhalt des hohen Qualifikationsniveaus; andererseits soll der Kontakt zum Unternehmen und dessen Wettbewerbsfähigkeit gewährleistet werden.

Je besser der Kontakt zum Unternehmen während der Abwesenheit gepflegt wird, umso leichter fällt der Wiedereinstieg. Das Kontakthalten sollte vonseiten der Führungskraft und Kollegen, aber auch von der/m ausscheidenden Mitarbeiter/in aktiv gestaltet werden.

# Personalentwicklung

## Personalmarketing

Konzernweit sind Recruitingveranstaltungen, Workshops und Hochschulkontaktmessen wichtige Instrumente, um Daimler als attraktiven Arbeitgeber bei potenziellen Nachwuchskräften zu positionieren. Während des Studiums bietet Daimler Studenten Praktika im gesamten Konzern in den verschiedensten Bereichen an.

CAReer ist das konzernweite und divisionsübergreifende Daimler Traineeprogramm für HochschulabsolventInnen sowie junge Berufserfahrene. CAReer orientiert sich an der funktional geprägten Ausrichtung von Daimler und schafft es, alle Divisionen und funktionalen Ausrichtungen in einem Programm zu vereinen. Das Programm dauert 12-15 Monate und beinhaltet drei Projekteinsätze in verschiedenen Geschäfts- und Fachbereichen. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen werden zusätzlich durch verschiedene "Off the job," - Qualifizierungsmaßnahmen optimal auf ihr späteres Einsatzgebiet vorbereitet.

Die Girl´s Week zielt darauf ab, Schülerinnen und junge Frauen für eine technische Ausbildung zu begeistern. Während dieses einwöchigen Orientierungspraktikums erhalten sie Einblicke in Mechanik, Elektrotechnik, Kfz-Technik und Oberflächentechnik, haben Zeit für ausführliche Gespräche mit Auszubildenden und können sich intensiv mit den Anforderungen technischer Ausbildungen auseinandersetzen.



„FIT“ (Frauen in technischen Berufen) ist die Zusammenarbeit mit einem Mädchengymnasium der Umgebung. Im Rahmen von Projekttagen können Schülerinnen der Oberstufe Ingenieurinnen am Arbeitsplatz begleiten und ihnen werden Einstiegsmöglichkeiten und Karrierepfade aufgezeigt.

Zusätzlich werden flankierende Maßnahmen wie After School Information, Berufsinformationstage und Elternabende an Schulen, BA-Infotage, Seminare für Lehrkräfte sowie Schülerpraktika angeboten.

## Bildungsengagement

Ziel der Maßnahmen zur Kooperation von Wirtschaft und Schulen sind einerseits das Interesse insbesondere von Schülerinnen für technische Berufe und die Daimler AG zu wecken sowie andererseits eine Unterstützung bei der Berufsfindung anzubieten.

Das Werk Wörth arbeitet beispielsweise mit der Schülerakademie Karlsruhe zusammen, die die Zusammenarbeit von Forschungseinrichtungen, Hochschulen, Industrie und Schulen initiiert. Zielgruppen sind hier im Schwerpunkt Schülerinnen und Schüler der gymnasialen Oberstufe für die das Werk Wörth z.B. Reality-Checks oder JIT-Simulationen anbietet.

## Mitarbeiternetzwerke

Im Mercedes-Benz Werk Wörth gründete sich seit Bestehen des Projektes Beruf & Familie ein Frauennetzwerke im gewerblichen Bereich, Ziele sind beispielsweise die eigene Qualifizierung oder die bessere Integration von Frauen in den Gruppen. Gleichzeitig gibt das Netzwerk auch Gelegenheit zum beruflichen und privaten Austausch.

Der Daimler Türk-Treff, ein Netzwerk von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund, besteht bereits seit 16 Jahren und ist damit das älteste Mitarbeiternetzwerk in Deutschland. Der Türk-Treff umfasst MitarbeiterInnen aus allen deutschen Daimler Werken und aller Hierarchieebenen.

# Personalentwicklung

## Förderung aktive Vaterschaft

Das Projekt Beruf & Familie hat sich zum Ziel gesetzt, Maßnahmen zu ergreifen, um speziell die Vater-Kind-Beziehung zu fördern.

Wenn Väter in Familien- oder Elternzeit gehen, entstehen wertvolle Erfahrungen für den Einzelnen, dessen Familie und das Unternehmen:

- Kinder profitieren von der Erziehungs- und Kommunikationsvielfalt und zeigen nachweislich bessere Schulleistungen.
- Mütter erleben durch die partnerschaftliche Erziehung eine Entlastung im täglichen Leben, wobei sich möglicherweise gleichzeitig eine Option zur schnelleren Rückkehr in den Beruf eröffnet.
- Väter steigern die Beziehungsqualität zu Partnerin und Kind, bei gleichzeitiger Stärkung ihrer sozialen Kompetenz.
- Unternehmen profitieren von der gesteigerten Sozialkompetenz der Väter, die Berufsrückkehr qualifizierter Mitarbeiterinnen sowie von der Entwicklung der internen Organisation während der Vertretungszeit der Väter.

Zur Unterstützung aktiver Vaterschaft ist es besonders wichtig, sowohl die Führungskräfte als auch die Väter durch umfassende Information über die Möglichkeiten zu Eltern- und Familienzeit zu informieren. Durch die Sensibilisierung und das Aufzeigen von Best-Practise-Beispielen männlicher Führungskräfte in Elternzeit schaffen wir eine hohe Akzeptanz, so dass das Werk Wörth einen überdurchschnittlichen Anteil von Männern in Elternzeit verzeichnet.

Für die Elternzeit gibt es keine Standardlösungen, sondern es sind vielmehr flexible Lösungen (Teilzeitregelungen, mobile Arbeitsplätze, Home Office etc.) gefragt, um die Belange aller Betroffenen zu berücksichtigen.

Auf speziellen Seiten im Intranet unterstützen wir unsere Väter mit Tipps für den Alltag, den Umgang mit dem Kind, und weisen auf Angebote spezieller Vater-Kind-Veranstaltungen hin.

2008 stand unser regelmäßig stattfindender Familientag unter dem Motto „1:0 für die Familie, Väter in Elternzeit“, an dem den MitarbeiterInnen zahlreiche Informationen in Form von Vorträgen und Podiumsdiskussionen rund um das Thema Eltern- und Familienzeit angeboten wurden.





# Kinderbetreuung

Die bessere Vereinbarkeit von Beruf & Familie hängt zu einem großen Teil von praxisnahen Angeboten zur Kinderbetreuung ab.

Seit 2004 wird durch die Kindertagesstätte „sternchen“ eine Betreuung für Mitarbeiterkinder angeboten. Mit der Eröffnung des neuen „sternchens“ im Februar 2008 direkt auf dem Werksgelände wurde die bestehende Betreuungskapazität ausgebaut.

Ziel ist es, den MitarbeiterInnen bestmögliche Unterstützung anzubieten, um Beruf & Familie in Einklang zu bringen. In den Oster-, Sommer- und Herbstferien bietet das Werk zusätzlich Kinderbetreuungsprogramme für Mitarbeiterkinder an.

## Kinderkrippe „sternchen“

Die 2004 eröffnete und 2008 erweiterte Kindertagesstätte umfasst 30 Krippenplätze für Kinder von 0-3 Jahren und 5 Gästekinderplätze für Kinder von 0-12 Jahren. Durch einen Personalschlüssel (Erzieher/Kind) von 1:4 wird eine intensive und individuelle Beschäftigung mit jedem Kind gewährleistet.

Das pädagogische Konzept der Krippe legt Wert auf die Förderung von Mehrsprachigkeit, was durch eine englischsprachige Erzieherin gesichert wird. Weitere Schwerpunkte bilden die Förderung am Interesse an Naturwissenschaften, Technik, Musik, Kunst und Bewegung.



Das Daimler Qualitätskonzept der „sternchen“ Kinderkrippen beinhaltet:

- Kleine Gruppen von max. 8-10 Kindern
- Aus- und Weiterbildung von Personal für unter Dreijährige
- Qualitätsstandards und Aufnahme Richtlinien
- Umfassendes Ernährungskonzept
- Raumgestaltungsrichtlinien
- Elternbildungsseminare und Elternmitwirkung
- Beobachtung und Dokumentation
- Bilingualität deutsch/englisch
- Interkulturelle Kompetenz
- Naturwissenschaftliche Bildung
- Integration behinderter Kinder

# Kinderbetreuung



## Gästekinder - Einrichtungen für individuelle Lösungen

Die Gästekinderbetreuung richtet sich an Kinder zwischen 0 und 12 Jahren und bietet ein flexibles Angebot wenn kurzfristig die Arbeitszeit verlegt werden muss, zur Wahrnehmung von Qualifizierungsangeboten, wenn der Kindergarten geschlossen ist, die Großeltern verreist sind...

...für solche Fälle stehen kurzfristig 5 Plätzen zur Verfügung. Diese können insgesamt 2 Wochen im Jahr kostenlos in Anspruch genommen werden. Mit der Gästekinder-Einrichtung sind viele individuelle Sonderlösungen umsetzbar (z.B. die Betreuung während der Schichtübergabe).



## Ferienbetreuung - Sommer, Ostern, Herbst



In den Schulferien haben unsere MitarbeiterInnen die Möglichkeit Angebote für Kinderbetreuung in Zusammenarbeit mit regionalen gemeinnützigen Partnern auszuwählen.

So finden in den Sommerferien regelmäßig Betreuungsangebote für Kinder von 3 bis 12 Jahren in Wörth oder Germersheim statt.

Die Kinderstadt Astropolis 2008 beispielsweise war ein Mega-Event bei dem 660 Kinder drei Wochen lang auf dem Werksgelände ihren Spaß hatten.





## Service für Familien

Mit dem Teilprojekt Service für Familien soll den MitarbeiterInnen des Werkes Würth eine konkrete Hilfestellung für die Bewältigung der privaten Probleme und außerberuflichen Pflichten gegeben werden. Des Weiteren sollen die MitarbeiterInnen bei der persönlichen Weiterentwicklung und Realisierung ihrer Interessen unterstützt werden.

Für die Umsetzung unserer Ziele können unsere MitarbeiterInnen neben den Angeboten des Projektes Beruf & Familie auch auf andere Daimler interne soziale Institutionen zurückgreifen.

### Pflege von Angehörigen

Von heute auf morgen kann jeder mit dem Thema Pflege in der Familie konfrontiert sein.

Ein Unfall, eine schwere Krankheit oder die Demenz eines Angehörigen stellen den familiären Alltag auf den Kopf. In dieser Situation ist man oft überfordert und auf sich allein gestellt.

Wir stellen unseren Mitarbeitern Möglichkeiten vor, die sie in dieser Situation unterstützen:

- Notfallplan: Dahinter verbirgt sich eine Art „Checkliste“ für die ersten Schritte, die in einer solchen Situation zu tun sind.
- Beratungsstellen in der Umgebung: Hier kann man sich rund um das Thema Pflege umfassend beraten lassen.
- Suche nach ambulanten und stationären Einrichtungen in Ihrer Umgebung.
- Die Tools PAULA und PFLEGENAVIGATOR helfen bei der Suche von stationären und ambulanten Einrichtungen unter Berücksichtigung von Kosten.
- Pflege zu Hause – ISA hilft: ISA ist ein kostenloses Pflegeschulungsangebot der Daimler Betriebskrankenkasse für Mitglieder der BKK.

### Generationen-Netzwerk zur gegenseitigen Unterstützung

Mit Generationen-Netzwerken können Potenziale von Alt und Jung genutzt werden, so dass beide Seiten voneinander profitieren können. Das können beispielsweise die Überbrückung einer ausgefallenen Kinderbetreuung sein oder aber auch der Kaffeebesuch einer älteren alleinstehenden Person.

Mehrgenerationenhäuser (MGHs) wurden von Ursula von der Leyen (Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend) 2006 ins Leben gerufen. Im Jahr 2008 gibt es bereits 500 MGHs.

Für Menschen verschiedenen Lebensalters bietet ein MGH Raum, sich ungezwungen zu begegnen und gegenseitig von der jeweiligen Kompetenz der anderen zu profitieren, es vernetzt Nachbarschaftshilfe und soziale Dienstleistungen. Um das MGH herum beteiligen sich Schulen, Vereine, Bibliotheken, Feuerwehren und andere kommunale Einrichtungen. Außerdem soll ein MGH mit örtlichen Unternehmen zusammenarbeiten: Es verkauft seine Dienstleistungen an kleine und mittelständische Betriebe, aber auch an große Firmen. In einem MGH arbeiten Freiwillige und professionelle Kräfte eng zusammen. Auf diese Weise bilden MGHs ein Forum, in dem private und freiwillige Initiativen mit staatlichen Leistungen verbunden werden können.





## Flexibles Arbeiten

Das Ziel der Daimler AG ist es, eine Kultur der Vielfalt und Integration zu fördern. Flexibles Arbeiten ist einer der wichtigsten Stellhebel zur Erreichung dieses Ziels. Erst die Förderung von mehr Flexibilität im Hinblick auf Ort und Zeit der Leistungserbringung wird der Individualität aller MitarbeiterInnen gerecht. Wichtig ist außerdem, dass unterschiedliche Lebensentwürfe je nach Lebensphase mit beruflichem Leben und individuellen Karrierevorstellungen in Einklang gebracht werden können.

Auch im Hinblick auf die Zukunft von Daimler als attraktivem Arbeitgeber sind flexible Arbeits(zeit)modelle nicht zu vernachlässigen: mittlerweile belegen zahlreiche Studien, dass freiere Zeiteinteilung, selbstbestimmtes Arbeiten und bessere Work-Life-Balance ein wichtiges Entscheidungskriterium von Hochqualifizierten darstellen. Dies setzt jedoch voraus, dass wir es schaffen, in unserer Führungskultur und unserem Führungsverständnis eine Änderung dahingehend zu bewirken, dass im Rahmen der vorhandenen Regelungen Lösungen gefunden werden, die sowohl im Interesse der MitarbeiterInnen als auch des Unternehmens sind. Eine Vielzahl flexibler Arbeitsmodelle bietet vielfältige Möglichkeiten für Führungskräfte und MitarbeiterInnen und räumt den Beschäftigten die Möglichkeit ein, auf individuelle Lebenssituationen zu reagieren. Je nach persönlichen und bereichsspezifischen Anforderungen kommen unterschiedliche Varianten in Frage. Die Regelungen basieren auf gesetzlichen Grundlagen und Betriebsvereinbarungen. Gesteigerte Motivation und Effektivität bei der Arbeit, eine klarere Ergebnisorientierung und nicht zuletzt eine verbesserte Work-Life-Balance sind Vorteile flexibler Arbeitsgestaltung.

### **Mobiles Arbeiten**

Die örtliche Flexibilisierung der Arbeit bedeutet, dass die Arbeitsleistung außerhalb der betrieblichen Arbeitsstätte erbracht wird.

Eine Situation die jeder persönlich kennt: eigentlich wird man zu Hause temporär gebraucht, andererseits möchte man seine betriebliche Aufgabe termingerecht abschließen.

Durch die gemeinsame Erklärung zum mobilen Arbeiten zwischen der Werkleitung Wörth und dem Betriebsrat haben die MitarbeiterInnen die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten. Beim mobilen Arbeiten kann mit dem Vorgesetzten vereinbart werden, dass betriebliche Aufgaben ganz oder teilweise außerhalb des Betriebes erbracht werden. Die Einrichtung eines häuslichen Telearbeitsplatzes ist dafür nicht zwingend erforderlich. Vielmehr kommt es darauf an, dass klar definierte Aufgaben mit beschreibbaren Zielen auch tatsächlich zu Hause erledigt werden können. Dies könnte zum Beispiel bei der Erstellung von Planungskonzepten, der Durchführung von Recherchen aller Art oder auch bei der Bearbeitung von (Teil-) Projekten der Fall sein. Moderne Kommunikationstechnologien wie Mobiltelefon oder Laptop können - dort wo es sinnvoll und wirtschaftlich vertretbar ist - zur Unterstützung eingesetzt werden. Der benötigte Zeitaufwand für die Arbeit wird dem betrieblichen Zeitkonto auf Vertrauensbasis gutgeschrieben. Innovative Arbeitsformen haben Vorteile für Führungskräfte und MitarbeiterInnen. So lassen sich durch Telearbeit Beruf und Familie besser vereinbaren, durch wachsende Eigenverantwortung und Zeitsouveränität steigt die Motivation und Identifikation der Beschäftigten und die zeitzoneübergreifende Zusammenarbeit wird gefördert.



# Flexibles Arbeiten

## Flexible Arbeitszeitgestaltung

Mit dem Abschluss der Gesamtbetriebsvereinbarung zu Teilzeit werden Chancen für kreative und flexible Teilzeitarbeit aufgezeigt und neue Möglichkeiten für sowohl Mitarbeiter als auch Führungskräfte eröffnet. Teilzeit wird dabei aktiv gefördert, um einen Ausgleich zwischen den Flexibilitätsanforderungen des Unternehmens und der zunehmenden Individualisierung Ihrer Lebensbedingungen zu schaffen. Das Ziel der Daimler AG ist es, praxisnahe Lösungen zu fördern und zu gestalten, um gleichzeitig die Gestaltungs- und Handlungsspielräume zu erweitern. Teilzeitarbeit soll einen Beitrag leisten zur Steigerung der Mitarbeitermotivation, das unternehmensspezifische Know-how der Beschäftigten erhalten, sowie die Flexibilität der Beschäftigten und des Unternehmens steigern.

Auch die Vereinbarung zu Langzeitkonten ist ein weiterer innovativer Baustein in der Arbeitszeitgestaltung: Es gibt damit eine neue und zusätzliche Möglichkeit, die Arbeitszeit individuell zu gestalten und Zeitguthaben in ein Langzeitkonto einzustellen. Mit den Langzeitkonten erfüllen wir einen seit langem bestehenden Wunsch unserer Beschäftigten nach mehr Gestaltungsmöglichkeiten bezüglich ihrer Arbeitszeit, insbesondere für langfristige Überlegungen. Langzeitkonten eröffnen große Gestaltungschancen und setzen dabei ein doppelt positives Signal: das Unternehmen wird durch den zusätzlichen Flexibilitätsspielraum noch effizienter auf Veränderungen am Markt reagieren und Arbeitsbelastungen beispielsweise für hochqualifizierte Spezialisten besser ausgleichen können. Vorgesetzte und Mitarbeiter erhalten ein wirksames Instrument zur Arbeitszeitgestaltung. Den individuellen Interessen für Fortbildung und persönlicher Lebensplanung kann stärker entsprochen werden, wobei die Arbeitsleistung für das Unternehmen noch zielgerichteter eingesetzt werden kann. Die angesparten Stunden können zu einem späteren Zeitpunkt in vielfältiger Form verwendet werden: z.B. für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, Freizeitblöcke, Teilzeit oder gleitenden Übergang in den Ruhestand. Die Mitarbeiter erhalten damit außerdem die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit stärker an ihrer persönlichen Lebensplanung auszurichten.

Teilzeitgeeignete Stellen werden grundsätzlich als solche ausgeschrieben, um auch den Beschäftigten in Teilzeit eine Entwicklung zu ermöglichen.

Job-Sharing besteht in unterschiedlichen Varianten, beispielsweise im 2/3 Tage-Modell, d. h. die Beschäftigten arbeiten abwechselnd in der ersten Woche zwei in der zweiten Woche drei Tage. Über eine Teilzeitplattform können sich die Beschäftigten in Teilzeit ein Pendant suchen, um eine Vollzeitstelle auszufüllen. Um Teilzeit bzw. flexibles Schichtarbeiten auch im gewerblichen Bereich zu realisieren, werden die Gegenschichtpartner beim Job-Sharing gezielt ausgeschrieben. Auch die flexible Schichtübergabe ist ein Beispiel dafür, dass flexibles Arbeiten auch im gewerblichen Bereich umgesetzt werden kann.

Außerdem haben Beschäftigte die Möglichkeit, Sabbaticals als vereinbarte Arbeitsunterbrechung von über 3 Monaten Dauer in Anspruch zu nehmen.

Auch bei der Gestaltung von Meetings wird im Werk Würth Rücksicht auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie genommen. So werden Reisetätigkeiten möglichst frühzeitig abgestimmt und geplant, Meetings finden in der Regel dort statt, wo die Mehrzahl der Teilnehmer ansässig ist und werden so geplant, dass auch Teilzeitbeschäftigte daran teilnehmen können. Auch die Möglichkeiten, Meetings per Video- oder Telefonkonferenz abzuhalten erhöht die Zeitsouveränität der Beschäftigten und unterstützt neue Formen der Teilzeitarbeit.





# Kommunikation

Das Projekt Beruf & Familie hat das Ziel Rahmenbedingungen für Diversity zu schaffen. Insbesondere für den Teilaspekt Gender Diversity ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie der maßgebliche Nährboden. Dazu bedarf es u.a. eines Wandels der Arbeits- und Führungskultur sowie der Sensibilisierung für familienbewusstes Führungsverhalten.

Als Schnittstelle aller Teilprojekte von „Beruf & Familie“ stellt eine zielführende, projektübergreifende Kommunikation die wichtigste Basis für die fortlaufende Verbesserung unserer Angebote dar.

Zur projektübergreifenden Information gehört die Bildung von internen und externen Netzwerken zur Kommunikation der familienfreundlichen Maßnahmen nach innen und außen. Denn nur informierte MitarbeiterInnen können die Hilfestellung für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Anspruch nehmen.

## Steigerung der Nutzung unserer Angebote

Die Nutzung der Angebote von unseren MitarbeiterInnen hängt im Wesentlichen von deren Informationsstand ab. D.h. das Wissen über unsere Angebote und Leistungen dürfen keineswegs als selbstverständlich und vollumfänglich angesehen werden. MitarbeiterInnen verbinden häufig mit dem Projekt das Thema Kinderbetreuung, während weitere Angebote oft unbekannt sind. In diesem Zusammenhang gilt es auch zu verdeutlichen, was unser Unternehmen unter den Begriffen „Familie“ und „Diversity Management“ versteht. Denn nicht nur wer Kinder hat, hat eine Familie.

## Interne und externe Kommunikation

Um unsere Beschäftigten regelmäßig und umfassend zu informieren, nutzen wir eine breite Palette an Kommunikationsmedien.

Insbesondere im Intranet stehen den MitarbeiterInnen eine Vielzahl allgemeiner und spezieller Informationen zum Thema Beruf und Familie zur Verfügung. Aufgegliedert nach den Teilprojektbereichen kann sich hier jeder einen Überblick verschaffen, sich viele hilfreiche Dokumente direkt downloaden und findet hier die Ansprechpartner der jeweiligen Teilprojekte.

Flyer z.B. zum Projekt oder der Kinderbetreuung dienen in erster Linie zur Positionierung des Projektes innerhalb des Unternehmens. Ziele, Maßnahmen und Angebote, sowie entsprechende Kontaktdaten bieten den MitarbeiterInnen einen prägnanten Überblick.

An schwarzen Brettern, die im gesamten Werk verteilt sind, bekommen die Beschäftigten aktuelle Informationen über neue Angebote und Veranstaltungen zum Thema Beruf und Familie.

Daimler interne Broschüren geben einen Überblick über spezielle Themen wie Teilzeit, Eltern- und Familienzeit oder andere wichtige Themen. Außerdem erhalten unsere MitarbeiterInnen Broschüren externer Anbieter, wie beispielsweise zum Thema Elterngeld- und Elternzeit vom Bundesfamilienministerium.

An verschiedenen Standorten im Werk haben wir Meinungszettel ausgelegt. Diese können anonym ausgefüllt werden. Abgefragt werden Ideen, Wünsche, Erfahrungen sowie Verbesserungsvorschläge an unser Projektteam. Den MitarbeiterInnen soll die Möglichkeit geboten werden, eigene Anregungen miteinzubringen.

Anlassbezogen informieren wir auch mit Plakaten, in Betriebsversammlungen und Gruppengesprächen, verfassen regelmäßig Artikel für die Mitarbeiterzeitung und stehen in ständiger Verbindung mit der Werksleitung.

Mit unserem Führungskräfte-Newsletter informieren wir alle Führungskräfte regelmäßig zu aktuellen Themen und geben Anregungen zu familienfreundlichem, wertschätzendem Führungsverhalten.



# Best Practice

## Best-Practice Beispiele (Best Practice Plattform):

Best Practice Beispiele verdeutlichen, wie mögliche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der Praxis umgesetzt und ausgestaltet werden können. Man kann den Best Practice-Begriff also am besten mit "Nachahmenswerten Beispielen" übersetzen.

So stellen wir den MitarbeiterInnen ein breites Spektrum "nachahmenswerter Beispiele" vor, die zeigen, wie sich die Maßnahmen der Handlungsfelder des Projektes Beruf & Familie in die Realität umsetzen lassen.

Die „gelebten“ Beispiele dienen als Orientierung hinsichtlich der gewünschten Veränderungen im Bereich Arbeits-, Führungs- und Unternehmenskultur. Darum werden regelmäßig qualitative Interviews zu allen Themen rund ums Projekt gesammelt. Positive Beispiele aus der Praxis bieten nicht nur Anregungen für Organisationsmöglichkeiten, sondern dienen darüber hinaus als Vorbild und untermauern gleichzeitig transportierte Themen und Inhalte.

## Die Bereitschaft des Vorgesetzten ist entscheidend



Frank Renz ist sich sicher: „Wenn es darum geht, z. B. flexible Modelle bezüglich der Arbeitszeit zu nutzen, ist die Bereitschaft des Vorgesetzten für den Mitarbeiter entscheidend“. Der Teamleiter bietet jedem/r seiner MitarbeiterInnen des Bereichs Technische Beratung flexible Modelle an, damit jede(r) MitarbeiterIn innerhalb seines

Gleitzeitrahmens sein Arbeitsspektrum so flexibles wie möglich gestalten kann – auch von zu Hause aus. Um diese Flexibilität zu gewährleisten bedarf es natürlich eines Führungs- und Steuerungsmodells, das sowohl die Ansprüche des Unternehmens als auch die der Mitarbeiter erfüllt. Dazu gehört im Bereich z. B. ein Vertretermodell und eine Einsatzplanung mit rotierenden Aufgaben. Dieses Modell wurde mit einem TOS-Award 2008 prämiert

„Dieses System macht die Arbeit für uns alle leichter, ermöglicht auch kurzfristig Freiräume und sorgt darüber hinaus dafür, dass für unsere Kunden immer ein Ansprechpartner da ist“, stellt Frank Renz die Vorteile des Modells vor. Es bietet also nicht nur ein attraktives Arbeitsumfeld, sondern bewirkt, dass sich das Wissen nicht nur beim Einzelnen befindet, sondern auch über eine gemeinsame Wissensdatenbank und den Erfahrungsaustausch im Team für alle nutzbar ist. Damit geht automatisch eine höhere Erreichbarkeit für die Kunden einher. Denn auch bei Abwesenheit des gewohnten Ansprechpartners ist der Vertreter in der Lage kompetent zu beraten und Hilfestellung zu leisten.

## Neue Väter braucht das Land - E3-Leiter geht in Elternzeit



Gerhard Jourdan ist E3-Leiter in Molsheim. Ab Dezember 2007 stand für ihn ein Rollenwechsel an: Er ist für drei Jahre Vollzeit-Vater. Familie Jourdan erwartete Zwillinge und der damals 2-jährige Louis weitere Geschwister.

Als klar war, dass es sich bei dem bevorstehenden Nachwuchs um Zwillinge handelt, kamen die Jourdans recht schnell zu der Überzeugung, dass sich beide Eltern selbst um die drei Kinder kümmern wollen. Der Vater strahlt: „Ich bin froh, dass der Gesetzgeber und das Unternehmen solche Möglichkeiten geschaffen haben. Das eröffnet mir die Chance, in der entscheidenden Phase der Kindererziehung als Vater mitzuwirken. Immerhin sind es dann drei kleine Kinder, die unsere Aufmerksamkeit und Betreuung brauchen.“ „Bei meinem Anliegen haben mich der Personalbereich sowie die Vorgesetzten sehr gut unterstützt“, berichtete Gerhard Jourdan. Deshalb sieht er auch dem Wiedereinstieg mit Optimismus entgegen: „Während der Auszeit versuche ich über Projekteinsätze am Ball zu bleiben“. Dass er nach der Elternzeit mit großer Wahrscheinlichkeit eine andere Aufgabe begleiten wird, ist dem Pionier bewusst. „Ich habe in meiner bisherigen beruflichen Entwicklung immer wieder neue Aufgaben gesucht.“

# Best Practice

## Flexibles Arbeiten auch im direkten Bereich möglich



Bereits seit mehr als 3 Jahren wird in der Lackiererei, dem Rohbau und der Logistik das Modell der flexiblen Schichtübergabe gelebt. Als Pilotprojekt wurde das Modell 2005 in der Lackiererei eingeführt und erfreut sich heute einer hohen Akzeptanz. „Der flexible Schichtwechsel wird von allen Mitarbeiterinnen sehr gut

angenommen und gelebt“, bestätigt Kurt Heid, Meister in der Lackiererei „Ziel war es zum einen, den gleichmäßigen Produktionsfluss gegen Schichtende zu gewährleisten und zum anderen auch den MitarbeiterInnen in der Produktion eine gewisse Flexibilität zu ermöglichen“, so Herr Heid zu den Zielen, die hinter der Einführung des Modells standen. Das Modell gestaltet sich so, dass sich die MitarbeiterInnen mit ihrem Schichtpartner absprechen, wann die Schichtübergabe stattfinden soll. Dies liegt in einem Zeitrahmen von 30 Minuten. Dabei werden auch Probleme besprochen, die während der vergangenen Schicht aufgetreten sind. „Dies führt natürlich auch zu einer besseren Kommunikation zwischen den MitarbeiterInnen der verschiedenen Schichten“, führt Herr Heid einen wesentlichen Vorteil aus. Ein Problem sieht Herr Heid darin, dass nicht alle Produktionsbereiche das Modell der flexiblen Schichtübergabe haben: „Mitarbeiter, die mit Kollegen aus anderen Bereichen fahren, können zwar ihren Arbeitsplatz vorzeitig verlassen, kommen aber nicht früher vom Parkplatz.“

### Neuer Weg bei Stellenausschreibung: „Gesuchter Gegenpart“ wird ausgeschrieben

Damit kein Teilzeitwunsch aufgrund fehlender Kapazität abgelehnt werden muss, schreibt das Werk Wörth neuerdings den „gesuchten Gegenpart“ aus. Sabine Ludwig und Regina Örther ist ein Gespann, das in den Genuss dieser Modalitäten gekommen ist.

Als Regina Örther aus dem Mutterschutz zurückkehrte, arbeitete sie in Teilzeit in der Frühschicht. Für die Besetzung des „Gegenparts“ zeichnete sich für die Gruppe im Lieferantenmanagement lange Zeit keine Lösung ab. Aufgrund der neuen Möglichkeit schrieb der Personalbereich die Stelle aus.

## Flexibilität und Entgegenkommen



„Eigene Flexibilität wenn es geschäftliche Termine erfordern und entgegenkommen bei den Vorgesetzten, wenn es mit der Kinderbetreuung mal eng werden sollte“, sind zwei wesentliche Voraussetzungen für Sabine Endriss, damit Teilzeit auch in Führungsfunktionen klappen kann. Seit März 2006 arbeitet die 37-jährige Psychologin und Mutter einer zweieinhalbjährigen Tochter nach einigen Stationen im Personalbereich an der Umsetzung des Truck Operating Systems für den gesamten Truck-Bereich am Standort im Werk Wörth. Die Stelle als Teamleiterin hat sie von Anfang an mit einer 28-Stunden-Woche übernommen, was im Auswahlprozess für die Vorgesetzten keine einfache Entscheidung war. Als große Hilfe bezeichnet Sabine Endriss, dass ihre beiden Mitarbeiterinnen sehr selbstständig ihre Aufgaben wahrnehmen und sich auf ihre Anwesenheitszeiten gut eingestellt haben. Drei ganze und einen halben Tag ist Sabine Endriss in der Regel im Büro. Tochter Selma besucht seit dem 8. Lebensmonat das Wörther sternchen. „Hier muss ich Daimler ein dickes Dankeschön aussprechen, dass es diese hervorragende Einrichtung gibt. Ich merke jetzt auf der Suche nach einem Ganztageskindergartenplatz am Wohnort wie schwierig es ist, die Schließzeiten am Nachmittag mit meinen Bürozeiten zu verbinden“, meint Sabine Endriss im Hinblick auf die kommende Zeit.

# Best Practice

## Auf Notfälle reagieren können mit Hilfe von mobilem Arbeiten



So sieht flexibles Arbeiten für Rainer Schäfer, technischer Berater. Der Vater von vier Kindern arbeitet seit mehr als 2 Jahren in unregelmäßigen Abständen im Home Office. „Für mich bietet sich das Home Office besonders an, wenn zu Hause mal

„Not am Mann“ ist“, so Rainer Schäfer. Dies ist für ihn der größte Vorteil bei diesem Modell des flexiblen Arbeitens: schnell reagieren und sich auf die sich ergebenden Anforderungen und Veränderungen einstellen zu können. Aber auch für konzeptionelle Arbeiten oder die Vorbereitung auf Präsentationen arbeitet Rainer Schäfer lieber mal von zu Hause aus. „Zu Hause arbeitet man einfach konzentrierter und damit letztendlich effizienter und effektiver.“ Der Nachteil ist für ihn ebenso klar: „Das kurze Nachfragen bei Kollegen fehlt.“ In der technischen Beratung haben alle die Möglichkeit, sich sowohl die Arbeitszeit als auch den Arbeitsort flexibel zu gestalten. „Im Prinzip braucht man nicht mehr als einen Laptop und einen DSL-Anschluss.“ Rainer Schäfer vertritt die Meinung, dass die Chancen, die eine Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort mit sich bringen, die Angst mancher Führungskräfte vor Kontrollverlust überwiegen muss. „Pure Anwesenheit im Büro ist keine Garantie für effektive Arbeit. Ich bin sogar davon überzeugt, dass die meisten ihre Arbeitszeit zu Hause besonders effektiv einsetzen, wenn ihnen das entsprechende Vertrauen seitens der Führungskraft entgegengebracht wird.“ Eines scheint auf jeden Fall festzustehen: eine freie Organisation der Arbeit führt zu innovativer und kreativer Arbeit und schafft eine gute, vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre. So profitieren alle: Mitarbeiter, Führung und insgesamt das Unternehmen – und außerdem wird eine Kultur von Wertschätzung und Vertrauen massiv gefördert.

## Girls Week 2009



Acht Schülerinnen haben ihre Ferientage nach Ostern genutzt, um ein einwöchiges Orientierungspraktikum im Mercedes-Benz Lkw-Werk Wörth zu absolvieren. Werner Bauer, Leiter der Ausbildung im Werk Wörth: „Mit der Girl´s Week möchten wir jungen Frauen, die Interesse an technischen Berufen haben, einen Einblick in unsere Ausbildung bieten. Durch die Erfahrungen in der Girl´s Week können sie nun eine fundierte Entscheidung treffen.“

Bei dem einwöchigen Praktikum vermittelte Ausbildungsmeisterin Gabriele Biela den Teilnehmerinnen einen Einblick in die einzelnen Ausbildungsberufe mit jeweils halbtägigen Praxisübungen in Mechanik, Elektro-, Lack- und Kraftfahrzeug-Technik. Auf dem Programm standen Kompressionsdruckprüfung an Motoren, Grundlagen der Automatisierungstechnik, die Herstellung einer Blechbox und einer selbst lackierten Namenstafel. Als Ergänzung zu den praktischen Übungen gab es jeden Tag eine Informationsphase, in der sich die Schülerinnen über ihre Berufswünsche und Vorstellungen untereinander und mit Auszubildenden austauschen konnten. Sie erhielten detaillierte Informationen über das Anforderungsprofil der jeweiligen Ausbildungsberufe und den Bewerbungsprozess. „Der Vorteil gegenüber dem Girls' Day ist, dass sich die Schülerinnen in einem einwöchigen Praktikum viel intensiver mit den einzelnen Ausbildungsberufen beschäftigen können. Auch ich kann in einer kleinen Gruppe die Schülerinnen besser kennen lernen und betreuen“, sagt Biela.

Ziel der Girl´s Week ist es, gut qualifizierten Nachwuchs zu gewinnen und den Anteil von Frauen in der technischen Berufsausbildung weiter zu erhöhen. Im Mercedes-Benz Werk Wörth gibt es derzeit 417 Auszubildende und 43 BA- (Berufsakademie) Studenten. Es werden vier kaufmännische und acht gewerblich-technische Ausbildungsberufe angeboten.





Herausgeber:  
Daimler AG  
Diversity Management Daimler Trucks  
Daimlerstraße  
76742 Wörth am Rhein  
Email: [diversity.woerth@daimler.com](mailto:diversity.woerth@daimler.com)

## Ansprechpartner

### Diversity Management Daimler Trucks

Harald Klein

Tel.: 07271/ 71 6116

harald.klein@daimler.com

### Projektgruppe Beruf & Familie

diversity.woerth@daimler.com

### Allgemeine Beratung zur Vereinbarkeit von Beruf & Familie

Personalcenter

Tel.: 07271/715050

personalcenter.woerth@daimler.com

Betriebsrat

Tel. 07271/715392

Herr Jürgen Hess

juergen.hess@daimler.com

Frau Stefanie Völckel

stefanie.voelckel@daimler.com