



„Das Jahr 2050 scheint auf den ersten Blick in weiter Ferne zu liegen – noch mehr als drei Dekaden bis dahin. In dieser Zeit werden etliche Fahrzeuggenerationen entstehen, aber nur wenige Flugzeuggenerationen. Und die Containerschiffe, die heute gebaut werden, haben eine Lebensdauer von mehr als 20 Jahren. Deshalb müssen wir also die kommenden drei Jahrzehnte nutzen, um unser Geschäft auf emissionsneutrale Technologien umzustellen.“

MELANIE KREIS

MITGLIED DES VORSTANDS FINANZEN, PERSONAL



MITARBEITER & ARBEITSPLATZ

INHALT

Managementansatz & Ziele	28
Mitarbeiter	29
Mitarbeiterstruktur	
Neueinstellungen	
Mitarbeiterzufriedenheit	31
Mitarbeiterbefragung	
Vergütung	
Weiterentwicklung	
Dialog mit Mitarbeitern	
Diversity-Management	35
Frauen in Führungspositionen	
Vielfalt leben	
Mitarbeiterbeziehungen	38
Employee Relations Forum	
Lokale Due Diligence	
Austausch mit Mitarbeitervertretern	
Gesundheit & Arbeitsschutz	41
Managementansatz & Ziele	
Gesundheitsmanagement	
Arbeitsschutz	
Interne Auszeichnungen	
Interview Melanie Kreis	50

MITARBEITER & ARBEITSPLATZ

Managementansatz & Ziele ✓ PwC

Unsere marktführende Stellung im Post- und Logistiksektor und unsere Innovationskraft basieren ganz wesentlich auf dem Engagement der rund 510.000 Mitarbeiter und ihrer Bereitschaft, sich stetig weiterzuentwickeln. Arbeitgeber erster Wahl zu sein, ist eines der Kernziele unserer Unternehmensstrategie. Daher stellen wir hohe Anforderungen an die Personalarbeit. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass wir in allen Ländern gleichermaßen die Potenziale unserer Mitarbeiter heben, ihnen die Chance geben, sich weiterzuentwickeln, sowie für Neueinstellungen die passenden Kandidaten gewinnen können.

Wir bieten ein förderndes und wertschätzendes Arbeitsumfeld, in dem unsere Mitarbeiter ihre Kreativität und Leistungsbereitschaft voll entfalten können. Ein offener und konstruktiv geführter Dialog zwischen Mitarbeitern und Führungskräften gehört dazu ebenso wie eine angemessene und wettbewerbsfähige Vergütung.

Unser Verhaltenskodex bildet das Fundament einer von gegenseitigem Respekt geprägten Unternehmenskultur und ist die Richtschnur für unser Handeln. Große Stärken des Unternehmens sind die Vielfalt der Mitarbeiter und das Potenzial jedes Einzelnen. Mit unserem Diversity-Management schaffen wir Verständnis für die verschiedenen Facetten von Vielfalt, schärfen den Blick für mögliche Diskriminierung jedweder Art und geben

Führungskräften und Mitarbeitern Hilfestellung für das Miteinander im Alltag.

Der persönliche Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitern hat einen hohen Stellenwert im Unternehmen. Er ist Ausdruck gegenseitiger Wertschätzung und übt großen Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter aus. Diese sowie das Engagement der Mitarbeiter quantifizieren wir konzernweit anhand der jährlichen Mitarbeiterbefragung. Wir nutzen die Ergebnisse zur kontinuierlichen Verbesserung des Arbeitsumfelds und leiten aus ihr unter anderem die Kennzahl „Aktive Führung“ ab, deren Performanz Bestandteil der variablen Vergütung der Führungskräfte ist. Darüber hinaus belegt die Befragung, dass persönliche Entwicklung und Weiterbildung wesentliche Faktoren für das Mitarbeiterengagement sind. Diesem Anspruch entsprechen wir mit der Certified-Initiative, mit der wir die Mitarbeiter zu den Besten der Branche entwickeln.

Als verantwortungsvoller Arbeitgeber stehen die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter für uns an erster Stelle. Wir wollen unseren Mitarbeitern ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld bieten, Zugang zu einem Gesundheitssystem ermöglichen und eine Kultur am Arbeitsplatz schaffen, in der Sicherheit stets Vorrang hat.

Den Erfolg unserer Maßnahmen messen wir anhand verschiedener Kennzahlen, deren Entwicklung wir mithilfe der HR Scorecard auswerten und dem Management regelmäßig berichten. Für die auch in der Einschätzung unserer Stakeholder relevanten Themen haben wir folgende Steuerungsgrößen und Ziele entwickelt:

Erzielte Fortschritte im Berichtsjahr und neue Ziele 2017 ✓ PwC

Thema	Steuerungsgröße (KPI)	Ziel 2016	Status
Mitarbeiterengagement (materiell)	Zustimmungsquote zum Themenbereich „Aktive Führung“ der Mitarbeiterbefragung	2016 soll die Zustimmung auf 74 Prozent steigen.	Erfüllt
Weiterbildung und Personalentwicklung (materiell)	Teilnehmerzahl an Certified-Initiative	Bis 2020 sollen 80 Prozent der Mitarbeiter zertifiziert sein.	Über 230.000 Mitarbeiter wurden zertifiziert.
Arbeitsschutz (materiell)	Unfallrate (LTIFR)	2016 werden wir geeignete Zielsetzungen prüfen und festlegen.	Es wurde ein Konzernziel festgelegt.
Mitarbeiterbeziehungen	Impact Assessments (künftig Due Diligence)	Drei Impact Assessments in Asien durchführen.	Erfüllt
Ziel 2017			
Mitarbeiterengagement (materiell)	Mitarbeiterbefragung: „Aktive Führung“	Die Zustimmung um einen Prozentpunkt verbessern	
Weiterbildung und Personalentwicklung (materiell)	Teilnehmerzahl an Certified-Initiative	Bis 2020 sollen 80 Prozent der Mitarbeiter zertifiziert sein.	
Arbeitsschutz (materiell)	Unfallrate (LTIFR)	Konzernwert soll auf 3,8 verbessert werden.	
Mitarbeiterbeziehungen	Due Diligence durchführen	Bewertungen in Lateinamerika und Asien fortführen	

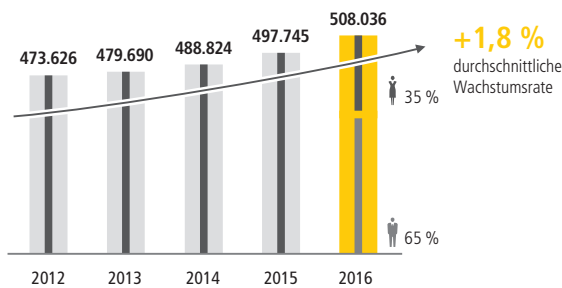
Mitarbeiter

Mit rund 510.000 Mitarbeitern zum Jahresende 2016 sind wir deutschland- und weltweit einer der größten Arbeitgeber. Der überwiegende Anteil unserer Belegschaft ist für die Bearbeitung und Verteilung von Sendungen und Waren im operativen Geschäft tätig. Daneben arbeiten bei uns Fachexperten vielfältiger Spezialisierungen, darunter Logistikexperten, IT- und Finanzspezialisten und Führungskräfte.

MITARBEITERSTRUKTUR ✓ PwC

Auf der Basis unserer wirtschaftlichen Stärke konnten wir im Berichtsjahr rund 10.000 Menschen mehr als im Vorjahr beschäftigen. Unsere Belegschaft umfasst damit nun 508.036 Mitarbeiter. Sie besteht aus 65 Prozent Männern und 35 Prozent Frauen, deren Durchschnittsalter bei 41 Jahren liegt. Mit rund 330.000 Mitarbeitern bleibt Europa die größte Beschäftigungsregion des Konzerns; davon sind rund 211.000 Mitarbeiter in Deutschland, dem Hauptsitz unseres Unternehmens, tätig.

Entwicklung der Mitarbeiterzahl¹ ✓ PwC



¹ Kopfzahl zum 31. Dezember

Frauen und Männern bieten wir die gleichen Chancen und beruflichen Perspektiven. Konzernweit sind 21,1 Prozent der Positionen im oberen und mittleren Management mit Frauen besetzt. Weiterhin arbeiten wir daran, die Attraktivität der Berufsbilder und Arbeitsmodelle für Frauen zu steigern und geeignete weibliche Mitarbeiter auf Führungsaufgaben vorzubereiten.

Ein Grund, weshalb wir weltweit ein attraktiver Arbeitgeber sind, ist die Internationalität sowohl unseres Geschäfts als auch der Belegschaft. Allein in unserer Konzernzentrale in Bonn beschäftigen wir Mitarbeiter aus rund 50 verschiedenen Nationen.

Entwicklung der zukünftigen Personalstruktur ✓ PwC

In der Planung der zukünftigen Personalstruktur berücksichtigen wir neben operativen Anforderungen auch die Effekte aus der Analyse der Fluktuationsdaten. Dabei gilt unser besonderes Augenmerk der sogenannten ungeplanten Fluktuation, die unter anderem auch das kurzfristige Ausscheiden von Mitarbeitern aufgrund veränderter Lebensumstände umfasst.

Jeder Mitarbeiterwechsel eröffnet Chancen für andere Mitarbeiter, die sich durch die Übernahme neuer Aufgaben bewähren und entwickeln können. Durch interne Neubesetzungen halten wir das Know-how der Mitarbeiter im Unternehmen und durch Neueinstellungen können wir Impulse von außen gewinnen.

Die Gesamtfuktuation lag im Berichtsjahr bei rund 15 Prozent; dies entspricht den in der Transport- und Logistikbranche üblichen Durchschnittswerten. Der Anteil der ungeplanten Fluktuation beträgt dabei rund acht Prozent. In der Auswertung der ungeplanten Fluktuation stellen wir deutliche regionale Unterschiede fest: Während dieser Wert in unserer beschäftigungsstärksten Region Europa mit vier Prozent am niedrigsten ist, verzeichnen wir in den Regionen Amerikas und Asien-Pazifik zweistellige Werte. Die Gründe für diese Entwicklung liegen im dynamischen Marktumfeld.

Die ausführlichen Daten zur Fluktuation berichten wir im Anhang dieses Berichts.

NEUEINSTELLUNGEN – VAKANZEN INTERN UND EXTERN BESETZEN

Geeigneten Mitarbeitern übertragen wir neue Aufgaben oder ermöglichen ihnen Aufstiegschancen, indem wir frei werdende Stellen oder neue Arbeitsplätze nicht vorrangig über den externen Personalmarkt besetzen. Dazu bauen wir unsere Trainingsmethoden und Personalentwicklungsmaßnahmen kontinuierlich aus. Im Berichtsjahr konnten mehr als 70 Prozent der vakanten Führungspositionen mit internen Bewerbern besetzt werden.

Bewerber nutzen unsere globale Online-Plattform, um sich über Karriere- und Ausbildungsmöglichkeiten im Konzern zu informieren und zu bewerben. Dadurch können wir die geeignetsten Kandidaten finden und die Vakanzen schneller besetzen. Sowohl für interne als auch externe Besetzungen gilt Chancengleichheit, wie wir es in unserem Verhaltenskodex und unserer Erklärung zu Vielfalt und Inklusion festgeschrieben haben. Entscheidende

Kriterien sind allein die fachliche und persönliche Eignung eines Bewerbers.

Nachwuchskräfte gewinnen

Berufseinsteigern bieten wir nach Schulabschluss oder Studium vielfältige Anschlussperspektiven in unserem Konzern, wobei es vor allem bei den beruflichen Ausbildungssystemen regionale Unterschiede gibt: Im Gegensatz zum weitverbreiteten „Training-on-the-Job“ erfolgt die Ausbildung in einigen europäischen Ländern im dualen System aus betrieblicher Ausbildung und staatlicher Berufsschule. Deutschland, Österreich, die Schweiz und Dänemark nehmen hier weltweit eine Sonderrolle ein. Wir bilden nach den jeweils im Land gültigen Normen, Standards und Leitlinien aus und bereiten die Auszubildenden und Studierenden im Rahmen ihrer Ausbildung auf ihre zukünftige Rolle im Berufsleben vor. Mehr als 28.000 Schulabgänger in Deutschland bewarben sich 2016 um einen Ausbildungsplatz in unserem Unternehmen.

Absolventen einer Universität oder eines vergleichbaren Studiums stehen im Konzern verschiedene Traineeprogramme und College-Recruiting-Programme zur Verfügung. Im Traineeprogramm „Graduate Opportunities Worldwide“ (GROW) zum Beispiel entwickeln wir hervorragende Bachelor- oder Masterabsolventen in 18 Monaten zu Fach- und Führungskräften. Über den gesamten Zeitraum werden unsere Trainees von einem Mentor begleitet, der ihnen regelmäßig Rückmeldung gibt und Hilfestellung bei der Karriereplanung leistet. 2016 haben sich über 4.000 Absolventen für GROW beworben, davon konnten wir 38 Teilnehmer in das Programm aufnehmen.

Über die seit dem Jahr 1996 bestehende Partnerschaft mit der Studierendenorganisation AIESEC bieten wir jährlich konzernweit über 100 Praktikumsstellen für Studierende mit besonderer Eignung an. Damit schaffen wir uns entscheidende Vorteile im internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe.

Ausbildungsberufe und duale Studiengänge in Deutschland

In Deutschland sind wir einer der größten Ausbildungsbetriebe. Im Berichtsjahr wurden rund 2.500 neue Auszubildende und Studierende eingestellt; damit befanden sich insgesamt rund 4.000 Mitarbeiter in der Ausbildung. Davon wurden 76 Prozent nach Abschluss ihrer Prüfung in eine Vollzeitbeschäftigung übernommen, auf Wunsch auch in Teilzeitbeschäftigung. An unserer Ausbildungs politik halten wir auch im Ausbildungsjahr 2017 fest: Wir bieten 2.472 neue Ausbildungs- und Studienplätze an.

Das Spektrum unserer Ausbildungsberufe ist vielfältig. Je nach Schulabschluss und persönlicher Neigung haben Schulabgänger in unserem Unternehmen in Deutschland die Auswahl aus über 15 staatlich anerkannten Ausbildungsmöglichkeiten sowie zwölf dualen Studiengängen, eine Mischform aus Hochschulstudium und fest integrierten Praxisblöcken im Unternehmen. Mit 11,3 Bewerbern pro Ausbildungsplatz haben wir die Möglichkeit, freie Stellen mit hoch qualifizierten und ambitionierten Kandidaten zu besetzen. Die Absolventen der dualen Studiengänge sind gefragte Fachkräfte im Unternehmen und haben die Perspektive, in relativ kurzer Zeit Fach- und Personalverantwortung zu übernehmen.

4.000

Auszubildende

Mitarbeiterzufriedenheit

Die Loyalität und die positive Einstellung unserer Mitarbeiter sind wichtige Faktoren für unseren Geschäftserfolg und das Erreichen unserer strategischen Ziele. Folgende Aspekte tragen wesentlich dazu bei, das Vertrauen unserer Mitarbeiter zu stärken, sie zu motivieren und an uns zu binden:

- Wir geben unseren Mitarbeitern eine Stimme: In der jährlichen, konzernweiten Mitarbeiterbefragung messen wir, wie stark das Engagement unserer Mitarbeiter ist und in welchen Handlungsfeldern es aus ihrer Sicht Verbesserungspotenziale gibt. Die Ergebnisse im Themengebiet „Aktive Führung“ sind eine wesentliche nichtfinanzielle Steuerungsgröße und bonusrelevant für Führungskräfte.
- Wir bieten eine leistungsorientierte und marktübliche Vergütung, die sich an den Unternehmenszielen orientiert und langfristige Anreize setzt. Die Leistungsbeurteilung und das Engagement unserer Mitarbeiter erhöhen wir darüber hinaus mit einem breiten Spektrum nichtfinanzieller Anreize wie beispielsweise flexiblen Arbeitsmodellen.
- Wir eröffnen unseren Mitarbeitern gute Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten und geben ihnen den nötigen Rahmen zur Entfaltung ihrer Potenziale.
- Wir führen einen offenen Dialog, der auf Respekt, Ehrlichkeit und Vertrauen beruht. Zur zeitnahen Information, beispielsweise über Veränderungen oder neue Entwicklungen im Konzern, setzen wir verschiedene zielgruppengerechte Kommunikationskanäle und -formate ein.
- Wir nutzen das Know-how unserer Mitarbeiter: Als Fachexperten können sie Verbesserungspotenziale in bestehenden Prozessen am ehesten identifizieren. Wir bieten ihnen umfassende Trainingsangebote, um die an Six Sigma und Lean angelegte First-Choice-Methodik zu erlernen und anzuwenden.
- Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, sich aktiv bei der Verbesserung ihres Arbeitsumfeldes zu beteiligen. Über das Ideenmanagement können sie ihre Vorschläge einbringen. Die Ideen, die einen nachgewiesenen Nutzen bringen, honorieren wir über ein Prämiensystem.
- Wir unterstützen das Bedürfnis unserer Mitarbeiter, sich für die Gesellschaft und die Umwelt zu engagieren.

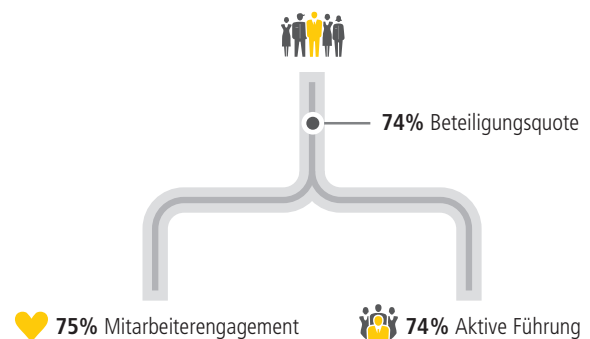
KONZERNWEITE MITARBEITERBEFRAGUNG: MITARBEITER HABEN EINE STIMME ✓ PwC

Wichtigstes Instrument für die Beurteilung des Mitarbeiterengagements ist die seit 2009 konzernweit im jährlichen Turnus durchgeführte Mitarbeiterbefragung. Mit ihr verfolgen wir folgende Ziele:

- Wir stärken die Unternehmens- und Führungskultur
- Wir ermitteln die Kenntnis und Identifikation unserer Mitarbeiter bezogen auf die Werte und Strategie von Deutsche Post DHL Group
- Wir bestimmen Erfolgsfaktoren und Handlungsfelder, die das Arbeitsumfeld kontinuierlich verbessern sowie die Vergleichbarkeit unserer Ergebnisse mit denen anderer Unternehmen ermöglichen

Die Beteiligungsquote von 74 Prozent im Berichtsjahr verdeutlicht die große Akzeptanz der Mitarbeiterbefragung bei unseren Mitarbeitern. Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig, zudem ermutigen wir die Mitarbeiter ausdrücklich dazu, ihre Meinung frei zu äußern. Die Daten werden vollständig anonymisiert und durch ein externes, unabhängiges Unternehmen ausgewertet. Konzernweit wird der gleiche Fragebogen genutzt, somit sind die Ergebnisse über die Unternehmensbereiche hinweg für alle Kategorien und Fragen vergleichbar. Insgesamt besteht der Fragebogen aus 41 Fragen, die sich zehn Themengebieten sowie dem Index Handlungsfähigkeit zuordnen lassen.

Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung 2016 ✓ PwC



Eine zentrale Kategorie in der Befragung ist das Mitarbeiterengagement. Mit ihr erfassen wir die Motivation, zum Erfolg des Unternehmens beizutragen und sich für den Erfolg unserer Kunden einzusetzen. Mit dem Index Handlungsfähigkeit (Performance Enablement) ermitteln wir, inwieweit wir unseren Mitarbeitern ein Umfeld bieten, in dem sie hervorragende Arbeit für unsere Kunden leisten können. In der Kategorie Mitarbeiterengagement lag das Ergebnis im Berichtsjahr bei 75 Prozent und damit zwei Prozentpunkte über dem externen Referenzwert. Im Bereich Handlungsfähigkeit haben wir den externen Referenzwert mit einem Ergebnis von 81 Prozent sogar um fünf Prozentpunkte übertroffen.

Die Führungskräfte nehmen über ihren Führungsstil Einfluss auf die Motivation und das Engagement unserer Mitarbeiter. Außerdem haben sie eine Vorbildfunktion in der Umsetzung unserer Konzernwerte und -ziele. Deshalb nutzen wir die Ergebnisse im Themengebiet „Aktive Führung“ als wesentliche nichtfinanzielle Steuerungsgröße und haben die Performanz dieser Kennzahl für Führungskräfte im Konzern in die variable Vergütung integriert. Konzernweit konnten wir 2016 die Kennzahl um einen Prozentpunkt gegenüber dem Vorjahr verbessern und haben damit unseren Zielwert von 74 Prozent für das Berichtsjahr erreicht.

Positive Befragungsergebnisse und Ausblick ✓ PwC

Die guten Ergebnisse 2016 bestärken uns in unserem Handeln. Angesichts der bevorstehenden Herausforderungen, insbesondere der digitalen Transformation unserer Gesellschaft, nehmen wir sie als Ansporn, uns weiter zu verbessern. Für das Jahr 2017 haben wir uns das Ziel gesetzt, die Zustimmung für die Kennzahl „Aktive Führung“ um einen weiteren Prozentpunkt zu verbessern.

Die ausführlichen Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung stellen wir im Anhang dieses Berichts dar.

GRUNDSÄTZE DER VERGÜTUNG

Ein entscheidender Faktor für unsere Attraktivität als Arbeitgeber ist eine leistungsorientierte und marktübliche Vergütung, verbunden mit langfristigen Anreizen. Daneben wollen wir mit einem breiten Angebot an individuellen, nichtfinanziellen Leistungen gute Rahmenbedingungen dafür schaffen, dass unsere Mitarbeiter ihre Leistungsbereitschaft zum Wohl unserer Kunden voll entfalten können und sich langfristig an unser Unternehmen binden.

Über 70 Prozent der Mitarbeiter im Konzern stehen in einem Beschäftigungsverhältnis, das an Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge oder gesetzlich vorgeschriebene Gehaltssteigerungen gebunden ist. Die Vergütung unterliegt lokalen und stellenspezifischen Anforderungen und Vorschriften. Sie umfasst das Grundgehalt und variable Vergütungselemente wie Bonuszahlungen, in einigen Ländern auch die Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung sowie Kosten für Krankenversicherungen.

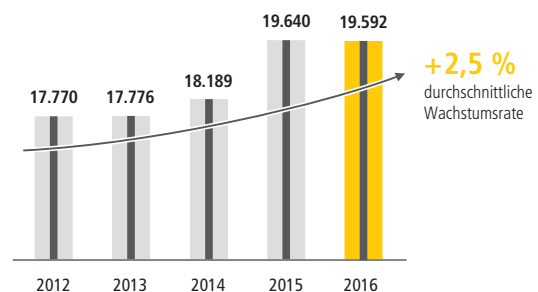
In Deutschland ist die Vergütung überwiegend durch Firmen- oder Branchentarifverträge geregelt. In vielen unserer deutschen Tochtergesellschaften erhalten auch die tariflichen Arbeitnehmer neben ihrem monatlichen Lohn oder Gehalt ein leistungsbezogenes Entgelt. Zum Beispiel beträgt das leistungsbezogene Entgelt für die tariflichen Arbeitnehmer in unserer Hauptgesellschaft in Deutschland, Deutsche Post AG, in der Regel zwischen 5 Prozent und 17,5 Prozent vom Jahresgrundentgelt; für außertarifliche nichtleitende Arbeitnehmer liegt dieser Wert zwischen 17,5 Prozent und 40 Prozent.

Systematische Stellenbewertung gewährleistet angemessene Vergütung

Mithilfe einer systematischen Stellenbewertung stellen wir eine angemessene und ausgewogene Vergütungsstruktur innerhalb des Konzerns sicher. Die Bewertung richtet sich ausschließlich nach der Tätigkeitskategorie sowie dem Aufgabeninhalt und erfolgt im Einklang mit unseren Konzernwerten.

Entwicklung der Personalkosten ✓ PwC

Personalaufwand (in Mio. €)



Als verantwortungsbewusster Arbeitgeber berücksichtigen wir bei der Festlegung unserer Vergütungsstrukturen nicht nur die staatlich festgelegten Mindestlöhne und die Anforderungen der Unternehmensbereiche, sondern auch die Marktbedingungen vor Ort. In allen Märkten, in denen

wir tätig sind, bemühen wir uns um angemessene und wettbewerbsfähige Vergütungspakete.

Darüber hinaus bieten wir unseren Mitarbeitern in vielen Ländern leistungs- und beitragsorientierte betriebliche Altersversorgungssysteme und übernehmen für sie und ihre Familien die Kosten für Krankenversicherung und Behandlung.

Ergänzende nichtfinanzielle Leistungen

Neben der monatlichen finanziellen Vergütung bieten wir den Mitarbeitern zahlreiche, attraktive nichtfinanzielle Leistungen.

- Flexible Arbeitsmodelle

Abhängig von betrieblichen Erfordernissen gestalten wir flexible Arbeitsmodelle, die zu einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben beitragen oder eine längere Arbeitsteilnahme ermöglichen. Als Antwort auf den steigenden Altersdurchschnitt in Deutschland wurde bereits 2011 zwischen unserer Hauptgesellschaft in Deutschland, Deutsche Post AG, und den Gewerkschaften der sogenannte Generationenvertrag geschlossen, dessen Bestandteile unter anderem ein Altersteilzeitprogramm und Zeitwertkonten sind. Vergleichbare Regelungen bieten wir seit 2016 auch für die Beamten, die bei Deutsche Post AG beschäftigt sind.

- Familienfreundliche Angebote in Deutschland

Über einen bundesweiten Kooperationspartner erhalten unsere Mitarbeiter Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, zum Beispiel bei der Suche nach geeigneten Betreuungsangeboten für Kinder oder auch pflegebedürftige Familienangehörige. Die familienfreundlichen Angebote, darunter Beratung, Notfallbetreuung und Ferienprogramme, stehen allen Mitarbeitern zur Verfügung. An einzelnen Standorten investieren wir unter anderem in den Ausbau von Kinderbetreuungsplätzen. Darüber hinaus bieten wir Mitarbeitern, die an einen anderen Standort versetzt werden, einen Umzugsservice, sodass sie sich in kürzester Zeit in ihrer neuen Umgebung einleben können und wieder einsatzfähig sind.

Über das Erholungswerk, das von Deutsche Post DHL Group finanziell unterstützt wird, haben aktive und ehemalige Mitarbeiter und ihre Familien die Möglichkeit, kostengünstig Urlaub zu machen. Unter bestimmten, einkommensabhängigen Voraussetzungen erhalten auch Mitarbeiterkinder Zuschüsse. Im Berichtsjahr

konnten Zuschüsse für rund 2.500 Kinder bewilligt werden.

- Stipendien für Kinder unserer Mitarbeiter

Über das Konzernprogramm UPstairs fördern wir Kinder unserer Mitarbeiter mit Stipendien. Seit dem Beginn des Programms konnten wir über 2.000 Stipendien in mehr als 120 Ländern vergeben und den jungen Menschen damit die Perspektive auf einen höheren Bildungsabschluss bieten. Zusätzlich haben bislang über 400 Mitarbeiterkinder an Berufsvorbereitungsangeboten teilgenommen, die Bewerbungstrainings, Ferienkursangebote und Praktikumsplätze im Unternehmen beinhalten.

WEITERENTWICKLUNG IST EIN ERFOLGSFAKTOR FÜR DIE MOTIVATION

Ausschlaggebend für die Motivation und Bindung herausragender Mitarbeiter ist ihre fachliche wie persönliche Weiterentwicklung. Das vorhandene Potenzial unserer rund 510.000 Mitarbeiter zu entdecken und gezielt zu fördern, ist daher eine der wesentlichen Aufgaben unserer Personalarbeit. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der unterschiedlichen Bildungsniveaus in Entwicklungs- und Schwellenländern sind damit besondere Herausforderungen verbunden.

Konzerninitiative Certified: Mitarbeiter werden

Spezialisten ✓ PwC

Unsere Ziele, Anbieter und Arbeitgeber erster Wahl zu werden, können wir nur erreichen, indem wir unsere Mitarbeiter zu den Besten ihrer Branche entwickeln und sie dazu befähigen, ihre Leistungsmöglichkeiten auszuschöpfen. Im Rahmen der Konzerninitiative Certified wollen wir 80 Prozent der Mitarbeiter bis 2020 zu Spezialisten in ihrem jeweiligen Unternehmensbereich ausbilden. Über 230.000 Mitarbeiter wurden bereits erfolgreich zertifiziert.

> 230.000
Mitarbeiter zertifiziert

Kern der Certified-Initiative ist ein breit gefächertes modulares Programm, das Einblicke in das Geschäftsmodell, die Strategie und die Kultur des betreffenden Unternehmensbereichs vermittelt. Es ermöglicht den Mitarbeitern, spezifisches Wissen über den Konzern und die Rolle zu erwerben, die jeder Einzelne darin spielt. Die

Certified-Module werden von Mitarbeitern und Führungskräften durchgeführt, die zuvor zu Moderatoren ausgebildet wurden. Dieses Konzept entspricht unserer Überzeugung, dass Moderatoren aus den eigenen Reihen in besonderem Maße die Werte unserer Unternehmenskultur verkörpern, diesen entsprechend Gewicht verleihen und von den Mitarbeitern als besonders glaubwürdig wahrgenommen werden. Konzernweit wurden bereits 4.045 Mitarbeiter und Führungskräfte als Moderatoren für die Certified-Module der Unternehmensbereiche geschult.

Kontinuierliche Entwicklung und systematisches Lernen ermöglichen

Darüber hinaus bieten wir Mitarbeitern und Führungskräften zur Weiterqualifizierung und Motivation ein breites Spektrum individueller Entwicklungsmöglichkeiten.

- **Umfangreiche Weiterbildungsangebote**
Der Trainingskatalog umfasst unter anderem Kompetenz- und Talentprogramme, Weiterbildung zum Ausbilder, Expertenseminare und Sprachtrainings sowie maßgeschneiderte regionale Programme in lokalen Geschäftseinheiten. Viele Weiterbildungen sind als Online-Schulungen nutzbar, zum Teil erfolgt die Schulung auch in Präsenzveranstaltungen oder mittels Videokonferenzen.
- **Lebenslanges Lernen**
Mit Angeboten für lebenslanges Lernen und berufliche Weiterentwicklung sowie präventiven Gesundheitsmaßnahmen sichern wir die Leistungsfähigkeit und Motivation der Mitarbeiter jeden Alters.
- **Individuelle Entwicklungspläne**
Entwicklungspläne mit entsprechenden Maßnahmen und Schulungen werden im persönlichen Gespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeiter erarbeitet. Soweit möglich und sinnvoll werden die Trainingsmaßnahmen webbasiert auf unserer E-Learning-Plattform durchgeführt. Für wesentliche Karrierepfade im Konzern stellen wir sogenannte Learning & Development Planning Guides als Orientierungshilfe zur Verfügung.

Von unseren Führungskräften erwarten wir, dass sie ihre fachlichen wie persönlichen Fähigkeiten beständig weiterentwickeln und auch ihren Mitarbeitern entsprechende Entwicklungsperspektiven aufzeigen. Außerdem sensibilisieren wir sie für die Leitlinien in unserem Verhaltenskodex, damit sie diese vorleben und besser vermitteln können.

Als Beitrag zur Umsetzung der Konzernstrategie und zur Weiterentwicklung der Führungskultur beschäftigen sich Führungskräfte in verschiedenen Angebotsformaten mit der Frage, wie sie ihre Führungskompetenz erweitern und ihre Mitarbeiter darin unterstützen können, täglich ihr Bestes zu geben:

- **Konzernübergreifende Angebote**
Modulare, auf Trainingsmethoden wie Reflexion, Feedback und Coaching fußende Entwicklungsprogramme. Auch unsere Vorstandsmitglieder beteiligen sich aktiv an den Programmen und bringen ihre persönlichen Führungserfahrungen ein.
- **Spezialisierte und individuelle Trainingsangebote**
Auf den jeweiligen Unternehmensbereich sowie auf den Bedarf des Einzelnen zugeschnittene Führungsseminare und Entwicklungsprogramme

76 Prozent unserer Mitarbeiter haben im Berichtsjahr rund 4,6 Millionen Stunden für Online-Trainings und Präsenzweiterbildungen genutzt. Das entspricht durchschnittlich 1,5 Trainingstagen

4,6 Mio Stunden
Weiterbildung

pro Mitarbeiter im Jahr. Die Weiterbildungsangebote kann jeder Mitarbeiter ohne Einschränkung in Anspruch nehmen, sofern ein unbefristeter Arbeitsvertrag besteht und keine betrieblichen Erfordernisse dagegensprechen.

DIALOG MIT MITARBEITERN

Durch vielfältige interne Kommunikationsmaßnahmen und -angebote fördern wir eine offene Kommunikationskultur und die Meinungsbildung im Konzern. Die interne Kommunikation hat zum Ziel, Mitarbeiter zu informieren, ihnen Orientierung zu geben, sie zur aktiven Unterstützung der Konzernziele zu motivieren und die Identifikation mit dem Unternehmen zu stärken. Im Fokus der internen Kommunikation steht die Vermittlung konzernrelevanter Botschaften und Unternehmenswerte, die Information über aktuelle Ereignisse und Entwicklungen, aber auch der Austausch von Informationen zwischen den Unternehmensbereichen und über Regionen hinweg.

Wir fördern den Dialog durch interaktive Angebote und unterstützen die Zusammenarbeit und den Austausch untereinander mit innovativen Applikationen im

konzernweiten Intranet. Durch die hohe Bandbreite weiterer Informationsmedien (unter anderem Extranet, Newsletter, digitale Wand-Displays, zielgruppenspezifische Printmedien, Poster- und Flyer-Kampagnen) stellen wir sicher, dass wir Mitarbeiter mit und ohne PC-Arbeitsplätze jederzeit mit den relevanten Informationen erreichen können.

Über organisatorische Veränderungen oder Themen, die sich auf ihren Arbeitsbereich auswirken können, werden unsere Mitarbeiter zügig und umfassend in Kenntnis gesetzt. Neben Veranstaltungsformaten wie Mitarbeiterversammlungen und Videokonferenzen kommt dabei dem persönlichen Gespräch stets eine herausragende Bedeutung zu. Daher nehmen unsere Führungskräfte den Dialog mit ihren Mitarbeitern auf und führen ihn auf vertrauensvoller Basis kontinuierlich weiter.

Diversity-Management

Unter dem Motto „Alle verschieden, zusammen erfolgreich“ arbeiten bei uns Menschen aus unterschiedlichen Kulturen, mit verschiedenen Sichtweisen und Fähigkeiten zusammen, um kreative Lösungen zu finden und neue Märkte und Kunden zu gewinnen. In der Vielfalt unserer Mitarbeiter sehen wir enormes Potenzial für das weitere Wachstum des Unternehmens und eine Chance, die besten Talente für uns zu halten und zu gewinnen.

» „Das Wissen unserer weltweit rund 510.000 Mitarbeiter, ihre Fähigkeiten und ihre Sichtweisen machen uns erfolgreich. Es ist uns daher sehr wichtig, diese Vielfalt und Individualität mit Toleranz und Respekt zu achten.“

—
MELANIE KREIS
MITGLIED DES VORSTANDES FINANZEN, PERSONAL

Die Internationalität und multikulturelle Zusammenarbeit in unserem Konzern steigert unsere Attraktivität als Arbeitgeber. In Deutschland arbeiten Menschen aus über 150 Nationen zusammen; allein in unserer Konzernzentrale in Bonn beschäftigen wir Menschen aus rund 50 Nationen. Dementsprechend ist „Diversität“ längst kein Fremdwort mehr, sondern gelebte Praxis in unserem Konzern.

Ebenso ist es für uns als globaler Konzern wichtig, uns nach lokalen und kulturellen Gegebenheiten in den vielfältigen Ländern und Märkten, in denen wir tätig sind, auszurichten. Dabei setzen wir auf lokale Führungskräfte, die wir aufbauen und weiterentwickeln, damit sie unseren geschäftlichen Erfolg mit ihrer Kenntnis der Lage vor Ort unterstützen können.

Vielfalt und gegenseitiger Respekt zählen zu den Grundwerten des Konzerns und werden bei uns auf allen Ebenen gelebt. Neben den alltäglichen Beispielen wertschätzender und respektvoller Zusammenarbeit am Arbeitsplatz belegen dies die Ergebnisse unserer jährlichen Mitarbeiterbefragung, in die wir seit 2015 auch den Aspekt Diversity einbeziehen. Die Ergebnisse geben Aufschluss darüber, wie die unterschiedlichen Facetten der Vielfalt im täglichen Miteinander akzeptiert und integriert sind, und lassen Handlungsfelder für weitere Verbesserungen ableiten. Ausdrücklich bekennen wir uns zu Chancengleichheit und heben dies sowohl in unserem Verhaltenskodex als auch in der Erklärung zu Vielfalt und Inklusion bei Deutsche Post DHL Group deutlich hervor. Unsere Mitarbeiter ermutigen wir, Verstöße gegen den Verhaltenskodex zu melden und stellen dafür unter anderem eine Compliance-Hotline bereit.

Unser Bekenntnis zur Vielfalt drückt sich auch in unserem Beitrag zur Flüchtlingshilfe in Deutschland aus. Die Details dazu berichten wir im Kapitel Gesellschaft & Engagement. Für unser vorbildliches Engagement wurden wir im Berichtsjahr mehrfach ausgezeichnet.

Im Berichtsjahr haben wir das Monitoring-System zu Diversity-Kennzahlen weiterentwickelt, die nun regelmäßig dem Management vorgestellt und erörtert werden. Damit schaffen wir zusätzliche Transparenz in diesem Themenkomplex, können weitere Handlungsfelder identifizieren und den Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmensbereichen fördern.

Diversity-Management als Aufgabe und Chance

Führungskräfte spielen eine Schlüsselrolle, wenn es darum geht, Vielfalt im täglichen Miteinander umzusetzen. Dementsprechend bieten wir für diese Zielgruppe Schulungen an.

Das Diversity Council, dem Führungskräfte der Zentralfunktionen und Unternehmensbereiche unter dem Vorsitz des Personalvorstands angehören, berät über die Weiterentwicklung des Diversity-Managements im Konzern. Schwerpunkt der drei Sitzungen im Berichtsjahr war die

Zusammensetzung unserer Managementteams. Unter anderem wurde über Prozesse beraten, die dazu dienen, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, sowie über die Zusammensetzung im Hinblick auf Nationalitäten. Darüber hinaus agieren die Mitglieder des Diversity Council als Botschafter für Vielfalt in ihren jeweiligen Unternehmensbereichen. Zusätzlich zu diesem Gremium gibt es Verantwortliche in den Regionen und Ländern sowie der Konzernzentrale.

Zum vierten Mal haben wir den von der Charta der Vielfalt in Deutschland veranstalteten Diversity-Tag am 7. Juni 2016 zum Anlass genommen, zu einer konzernweiten Diversity-Woche aufzurufen. Über 200 Standorte mit rund 40.000 Mitarbeitern beteiligten sich mit Aktivitäten und Veranstaltungen zu verschiedenen Themenschwerpunkten. Am DHL Hub in Leipzig fanden in Kooperation mit der Charta der Vielfalt vom 7. bis 9. Juni unter dem Titel „Vielfaltswerkstatt“ Workshops und Expertenrunden statt. Den Auftakt bildete eine Podiumsdiskussion mit Führungskräften und unserem Personalvorstand über den Stellenwert, den die Vielfalt der Mitarbeiter für unser Unternehmen hat. Im Dialog mit dem Publikum ging es auch um den Umgang mit Vielfalt innerhalb der Gesellschaft und die Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Leipzig.

FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

Im Berichtsjahr lag der Anteil von Frauen im oberen und mittleren Management bei 21,1 Prozent. Dank unserer Maßnahmen konnten wir diesen Wert erneut gegenüber dem Vorjahr leicht verbessern.

Wir informieren das HR Board und den Vorstand regelmäßig über die aktuelle Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen und beraten über Verbesserungsmaßnahmen. Darüber hinaus wurde im Berichtsjahr vereinbart, die Personalprozesse zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Es wurde ein Maßnahmenplan für die Nachfolgeplanung definiert, um sicherzustellen, dass Frauen und Männer bei gleicher Eignung in gleichem Maße berücksichtigt werden.

21,1 %

Frauen im Management

Im Rahmen der jährlichen Nachfolgeplanung überprüfen wir Mitarbeiterprofile – gleichberechtigt und unabhängig von ihrem Geschlecht – auf die Eignung und Bereitschaft für eine zukünftige Führungsaufgabe. Die

ausgewählten Mitarbeiter bereiten wir gezielt auf diesen Karriereschritt vor und begleiten sie in ihrer Entwicklung.

Darüber hinaus bieten wir konzernweit Maßnahmen, um den Anteil von Frauen in Führungspositionen kontinuierlich und nachhaltig zu steigern, darunter Themen-Workshops zu Karriereplanung und Work-Life-Balance, Karriere-Coaching, Mentoring-Programme und Frauen-Netzwerke. Speziell in Deutschland ist das Angebot um flexible Arbeitsmodelle sowie Dienstleistungen rund um die Kinderbetreuung erweitert. Außerdem berichten wir regelmäßig in den internen Medien über Frauen in Führungspositionen, wie sie Familie und Beruf miteinander vereinbaren sowie über den Beitrag von gemischten Führungsteams zum gemeinsamen Erfolg.

Ein weiterer Schwerpunkt lag im Berichtsjahr auf der Umsetzung des „Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ in Deutschland. Wir hatten uns dazu verpflichtet, bis zum Jahresende 2016 bei unserer Hauptgesellschaft in Deutschland, Deutsche Post AG, den Frauenanteil auf 19 Prozent in der ersten beziehungsweise 23 Prozent in der zweiten Führungsebene zu steigern. Das Ziel für die erste Führungsebene wurde mit 18,4 Prozent nahezu erreicht. Das Ziel für die zweite Führungsebene konnten wir mit 28,4 Prozent deutlich übertreffen.

Ausführlich berichten wir dazu im Corporate-Governance-Bericht.

VIELFALT LEBEN

Wir schaffen die nötigen Rahmenbedingungen, damit Menschen mit Behinderungen gleichberechtigt am Arbeitsleben teilhaben können. In Deutschland beschäftigten wir in unserer Hauptgesellschaft Deutsche Post AG im Berichtsjahr 15.456 Mitarbeiter mit Behinderungen; das entspricht einer Beschäftigungsquote im Jahresdurchschnitt von 9,9 Prozent. Damit liegen wir erneut deutlich über der vergleichbaren Quote der privaten Wirtschaft in Deutschland (4,1 Prozent im Jahr 2014, Quelle: Bundesagentur für Arbeit).

Gezielt sprechen wir Menschen mit Behinderungen an und geben ihnen die Möglichkeit, einen Beruf zu erlernen. Ende 2016 befanden sich bei unserer Hauptgesellschaft in Deutschland, Deutsche Post AG, 16 Jugendliche mit Behinderungen in Ausbildung. Im Rahmen unserer

> 15.000

Mitarbeiter mit Behinderungen

Zusammenarbeit mit „Aktion Mensch“ werden seit 2016 zudem 20 Praktikums-

plätze für Menschen mit Behinderungen bereitgestellt.

Wir engagieren uns bei der Aufklärungsarbeit und stehen im permanenten Austausch mit Verbänden, Institutionen und anderen Unternehmen. Unser Wissen und unsere Erfahrung bei der behinderungsgerechten Umgestaltung von Arbeitsplätzen leiten wir an externe Plattformen weiter. Zudem haben Mitarbeiter mit Behinderungen die Möglichkeit, ihre Interessen von gewählten Vertrauenspersonen vertreten zu lassen.

Folgende Beispielinitiativen veranschaulichen, wie wir die Inklusion von Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben fördern:

- In Frankreich wurde anlässlich der Diversity-Woche eine Kampagne zum Thema „Inklusion von Mitarbeitern mit Behinderungen“ zusammen mit der Partnerorganisation SAMETH durchgeführt.
- In Spanien haben wir im Berichtsjahr für L’Oreal zusammen mit der lokalen Stiftung Ilunion erfolgreich einen hochmodernen Co-Packing-Betrieb aufgebaut, der im Schnitt 150 und in Spitzenzeiten bis zu 265 Menschen mit Behinderungen beschäftigt. Dabei handelt es sich jeweils zur Hälfte um Menschen mit einer körperlichen oder geistigen Behinderung. Pro Jahr konfektioniert und versendet die Belegschaft rund 23 Millionen Einheiten. Für ihr Engagement wurde die spanische Initiative ausgezeichnet.
- In einer unserer Lagerhallen in Örebro, Schweden, wird seit über zehn Jahren gemeinsam mit der staatlichen schwedischen Arbeitsagentur Samhall die Integration von Beschäftigten mit Behinderungen gefördert. Etwa ein Viertel der Beschäftigten vor Ort sind körperlich oder geistig behindert.

LGBTI-Vielfalt

Wir respektieren und akzeptieren geschlechtliche und sexuelle Vielfalt und übernehmen als global handelndes Unternehmen auch hier eine besondere Verantwortung. Bereits vor acht Jahren haben wir RAINBOWNET aufgebaut – ein Netzwerk für lesbische, schwule, bisexuelle, transsexuelle und intersexuelle (LGBTI) Beschäftigte im Konzern. Es unterhält zahlreiche Kontakte zu Beschäftigten in mehreren Ländern Europas sowie in Malaysia, Singapur und den USA.

Auf Einladung der UN-Kommission für Menschenrechte (OHCHR) haben wir im September 2016 zusammen mit Vertretern aus Unternehmen, NGOs und Gewerkschaften an dem regionalen Workshop für Europa in Brüssel teilgenommen, in dem Handlungsempfehlungen gegen die Diskriminierung von Homosexuellen, Bisexuellen und Transsexuellen für global agierende Unternehmen diskutiert wurden.

Deutsche Post DHL Group zählt ferner zu den Gründungsmitgliedern der im Januar 2014 gegründeten PROUT AT WORK Foundation, die sich für mehr Wertschätzung von und Chancengleichheit für LGBTI-Menschen in der Arbeitswelt einsetzt. Mit einem Sitz im Stiftungsbeirat gestalten wir die Arbeit der Stiftung mit und setzen damit ein deutliches Zeichen für Vielfalt. Im Berichtsjahr haben wir uns zusätzlich am PROUT EMPLOYER Programm der Stiftung beteiligt und unseren Beschäftigten die Teilnahme an unterschiedlichen, von der Stiftung angebotenen Veranstaltungen ermöglicht, darunter ein Workshop für lesbische Frauen, ein Seminar zum Thema „Coming-out am Arbeitsplatz“ für homo- und bisexuelle Beschäftigte und die PROUT AT WORK Konferenz.

Mitarbeiterbeziehungen ✓ PwC

Respekt vor dem Einzelnen und Fairness am Arbeitsplatz sind bei Deutsche Post DHL Group gelebte Werte, die in unserem Verhaltenskodex verankert sind. Dieser dient als ethischer Kompass für das alltägliche Miteinander im Konzern. Von unseren Führungskräften erwarten wir, dass sie die Inhalte des Verhaltenskodex umsetzen und den Mitarbeitern vorleben. Darum ist der Verhaltenskodex Vertragsbestandteil der Arbeitsverträge für Führungskräfte.

Als Unterzeichner des UN Global Compact bekennen wir uns zur Einhaltung der Menschenrechte in unseren Mitarbeiterbeziehungen und verlangen dies, wie in unserem Verhaltenskodex für Lieferanten festgeschrieben, auch von unseren Lieferanten im Umgang mit ihren Mitarbeitern. Als Beispiel dafür, dass wir Menschenrechte respektieren, sei hier die Erklärung gemäß dem UK Modern Slavery Act genannt, die wir gemeinsam mit unseren Landesgesellschaften in Großbritannien erarbeitet haben. Sie gibt Auskunft darüber, wie wir moderne Sklaverei in unseren Lieferketten identifizieren und verhindern wollen.

Eine Unternehmenskultur, die frei von Diskriminierung ist und in der die Leistung und das Engagement jedes Einzelnen gewürdigt werden, ist für uns die beste Voraussetzung, Arbeitgeber erster Wahl zu werden. Mit der nachhaltigen Gestaltung unserer Mitarbeiterbeziehungen haben wir die Rahmenbedingungen dafür geschaffen, dieses Ziel zu erreichen. Im Einzelnen wollen wir

- das Engagement und die Motivation unserer Mitarbeiter steigern,
- unsere Führungskräfte im offenen, korrekten und verantwortungsvollen Umgang mit ihren Mitarbeitern stärken sowie
- zukünftige Trends antizipieren und unsere Prozesse entsprechend vorbereiten und anpassen.

Unsere Herangehensweise und unsere Maßnahmen für nachhaltige Mitarbeiterbeziehungen werden nicht nur intern positiv aufgenommen, sondern auch von externen Anspruchsgruppen gewürdigt und ausgezeichnet.

EMPLOYEE RELATIONS FORUM MIT ERWEITERTEM THEMENSPEKTRUM ✓ PwC

Fragen der Mitarbeiterbeziehungen, die weltweit auftreten und bereichsübergreifende oder konzernweite Auswirkungen haben könnten, werden im Employee Relations Forum (ER Forum) erörtert. Das ER Forum setzt sich aus Experten für Mitarbeiterbeziehungen aus den Unternehmensbereichen und der Konzernzentrale zusammen und erarbeitet Handlungsempfehlungen, die im HR Board diskutiert und entschieden werden. Weitere Handlungsfelder des ER Forums sind:

- Best-Practice-Lösungen und -Prozesse aus den Regionen oder Divisionen teilen
- Schulungen entwickeln, die auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnitten sind
- Erfahrungsaustausch auf regionaler und Länderebene zwischen den Unternehmensbereichen fördern sowie
- Verständnis für die Anforderungen und Erwartungen unserer Stakeholder zu Mitarbeiterbeziehungen und Menschenrechtsfragen vertiefen

Im Berichtsjahr wurde die Zusammenarbeit mit internen Fachabteilungen wie zum Beispiel dem Konzerneinkauf und dem Global Compliance Office sowie den CR-Experten in der Unternehmenskommunikation vertieft und bestehende Prozesse gefestigt. Die Mitglieder des ER Forums arbeiten in verschiedenen Regionen der Welt. Dies stellt sicher, dass lokale und regionale Erfahrungen und Kenntnisse eingebracht werden. Zusätzlich zu diesem monatlichen Austausch gab es einen Workshop, gemeinsam mit dem Personalvorstand, in dem Trends diskutiert und die Aufgaben für 2016 festgelegt wurden. Um das Wissen über Themen der Mitarbeiterbeziehungen konzernweit zu vertiefen, veröffentlichen wir einen zweiwöchentlichen Newsletter für Mitarbeiter des Personalbereichs sowie Zusammenfassungen für Führungskräfte.

Mitarbeiter schulen und sensibilisieren ✓ PwC

Einen weiteren Baustein, um die Aspekte Mitarbeiterbeziehungen und Menschenrechte und deren Auswirkungen auf unser Unternehmen zu erläutern, bilden entsprechende Module, die wir im Rahmen unserer Certified-Initiative anbieten. Das Modul „Herausragende Mitarbeiterbeziehungen aufbauen“ richtet sich an Mitarbeiter mit Führungsaufgaben. Im Berichtsjahr haben wir mit der

Einführung des Moduls begonnen, an dem im genannten Zeitraum bereits 700 Mitarbeiter teilgenommen haben. Die Inhalte wurden in den wichtigsten Konzernsprachen zur Verfügung gestellt; Übersetzungen in weitere Sprachen sind geplant.

Darüber hinaus haben wir ein weiteres Modul für Mitarbeiter des Personalbereichs entwickelt, damit diese die Führungskräfte vor Ort noch besser in der Anwendung des Verhaltenskodex und bei der Verbesserung ihrer Mitarbeiterbeziehungen unterstützen können. Im Berichtsjahr haben wir drei Pilot-Trainings durchgeführt; 2017 wollen wir das Modul konzernweit ausrollen.

LOKALE EMPLOYEE RELATIONS DUE DILIGENCE ✓ PwC

Regelmäßig führen wir auf Länderebene Employee Relations Bewertungen durch (ER Due Diligence), um

- das Bewusstsein für gute Mitarbeiterbeziehungen zu sensibilisieren und zukünftige Entwicklungen vor allem in den Schwellenländern zu antizipieren,
- einen Einblick in die Mitarbeiterbeziehungen vor Ort zu gewinnen sowie
- Herausforderungen in diesem Handlungsfeld zu erkennen und die Führungskräfte dabei zu unterstützen, diesen mit geeigneten Mitteln zu begegnen.

Aufgrund unserer Erfahrungen seit Einführung dieses ER-Due-Diligence-Prozesses im Jahr 2013 haben wir den Fokus geschärft und Themen wie Vereinigungsfreiheit, Arbeitszeit sowie Arbeitsbedingungen in den Mittelpunkt gestellt.

Teil der ER Due Diligence sind „runde Tische“ mit zufällig ausgewählten Mitarbeitern aus unterschiedlichen operativen Bereichen. Respekt vor dem Einzelnen ist der Grundsatz, von dem wir uns bei der Durchführung der „runden Tische“ leiten lassen; dies beinhaltet vor allem das Recht auf freie Meinungsäußerung. Das Feedback aus den Gesprächen wird dem Management, das für die Entwicklung und Umsetzung geeigneter Maßnahmen verantwortlich ist, in anonymisierter Form zur Verfügung gestellt.

Fester Bestandteil der ER Due Diligence sind ein bereichsübergreifender Austausch von Personalexperten und Geschäftsführern sowie die Durchführung des Certified-Moduls „Herausragende Mitarbeiterbeziehungen

aufbauen“. Mit diesen Maßnahmen tragen wir dafür Sorge, dass unsere Führungskräfte konzernweit durch entsprechendes Verhalten in ihrer täglichen Arbeit dazu beitragen, unser strategisches Ziel „Arbeitgeber erster Wahl“ zu erreichen.

Die ER Due Diligence wird von Personalexperten der Konzernzentrale durchgeführt, da sie über die notwendige Kompetenz verfügen und Objektivität gewährleisten. Die Auswahl der Länder erfolgt nach festgelegten, mit den Unternehmensbereichen abgestimmten Kriterien. Auf Basis der Ergebnisse und im Dialog mit der Konzernzentrale erarbeitet das Management vor Ort einen Aktionsplan. Im Berichtsjahr wurden drei ER Due Diligences in Asien durchgeführt. Im Jahr 2017 sind weitere ER Due Diligences in Lateinamerika und Asien geplant.

Des Weiteren wollen wir die Abläufe in der Due Diligence noch enger an international anerkannte Standards anpassen. Geplant ist hierzu eine externe Zertifizierung.

KONSTRUKTIVER AUSTAUSCH MIT MITARBEITERVERTRETERN ✓ PwC

Die Mehrheit unserer Belegschaft nutzt zusätzlich zum Dialog mit ihren Vorgesetzten und weiteren Managementvertretern auch Gremien wie zum Beispiel Arbeitnehmerschüsse, Betriebsräte oder Gewerkschaften zur Vertretung ihrer Interessen. Über 70 Prozent der Mitarbeiter im Konzern stehen in einem Beschäftigungsverhältnis, das an Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge oder gesetzlich vorgeschriebene Gehaltssteigerungen gebunden ist. In Deutschland sind 42 Prozent der Mitarbeiter beschäftigt; hier arbeiten wir in allen Bereichen, in denen sich Betriebsräte gebildet haben, mit den Arbeitnehmervertretern zusammen. Auch der Aufsichtsrat der Deutsche Post AG ist zur Hälfte mit gewählten Arbeitnehmervertretern besetzt.

Die Hauptverantwortung für den Umgang mit den örtlichen Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften liegt bei den Unternehmensbereichen auf Länder- und Standortebene. Auf globaler Ebene stehen wir mit den internationalen Gewerkschaftsbündnissen, UNI Global Union (UNI) und der International Transport Workers' Federation (ITF) in regelmäßigem Austausch.

Im Wege des gemeinschaftlichen Dialogs konnten im März und Juni 2016 die Sachverhalte, die Gegenstand der im Jahr 2014 verabschiedeten „Gemeinsamen Erklärung“

der deutschen Nationalen Kontaktstelle der OECD mit Deutsche Post DHL Group und der beiden Gewerkschaftsbündnisse waren, offiziell abgeschlossen werden. Die Lateinamerika betreffenden Themen, darunter vermeintliche Beeinträchtigungen von Arbeitnehmerrechten und unsachgemäße Durchführung der Mitarbeiterbefragung, wurden im August 2016 in gegenseitigem Einvernehmen beigelegt. Mit den Gewerkschaftsbündnissen wurde ein vierteljährlicher Dialog vereinbart. Nach zwei Sitzungen im Berichtsjahr werden die Besprechungen an vier bereits vereinbarten Terminen im Jahr 2017 fortgeführt.

Initiativen auf europäischer Ebene ✓ PwC

Auf europäischer Ebene beteiligen wir uns gemeinsam mit unseren Sozialpartnern an vielfältigen Initiativen und Aktivitäten.

Als gemeinsames Gremium von Arbeitnehmern und Managementvertretern aus 30 europäischen Ländern beraten das Deutsche Post DHL Forum (ein europäischer Betriebsrat kraft Vereinbarung) und seine Ausschüsse über zentrale Themen und ihre Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung des Konzerns. Daher wird man sich über die digitale Transformation im Jahr 2017 austauschen.

Nach turnusgemäßen Wahlen trat das Deutsche Post DHL Forum am 24. November 2016 zu seiner konstituierenden Sitzung für die kommenden vier Jahre zusammen.

In dieser Sitzung wurden die Mitglieder in die Aufgaben des DPDHL Forums sowie ihre Rechte und Pflichten eingewiesen. Insgesamt tagte das Gremium einschließlich der Untergremien im Berichtsjahr 27 Mal. Die Gewerkschaftsbündnisse UNI und European Transport Workers' Federation entsenden jeweils einen Repräsentanten zu den Treffen des Deutsche Post DHL Forums.

Die Sozialpartner des Europäischen Ausschusses für Sozialen Dialog Post haben in Brüssel gemeinsam das Projekt „Mobilising social partners in a new context“ durchgeführt. Zwei Themenkomplexe standen dabei im Mittelpunkt: das Seminar zu „E-Commerce & New Services“ sowie die Studie zu Tarifvereinbarungen im sich wandelnden Postsektor (CLA-Studie). Auf Grundlage des Seminars „E-Commerce & New Services“ im November 2015 wurde im Berichtsjahr ein innovativer Massive Open Online Course (MOOC) erarbeitet. Im Mai 2016 fand in Bukarest eine Konferenz zu den Ergebnissen der CLA-Studie statt, zusätzlich wurde eine „Gemeinsame Erklärung“ hierzu im Dezember 2016 abgegeben. Ein Abschlussbericht zum Gesamtprojekt ist verfügbar.

Darüber hinaus hat Deutsche Post DHL Group als größter Postdienstleister in Europa Ende 2016 den Vorsitz des Europäischen Ausschusses für Sozialen Dialog Post übernommen.

Gesundheit & Arbeitsschutz

MANAGEMENTANSATZ & ZIELE

Die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Sicherheit unserer rund 510.000 Mitarbeiter auf der ganzen Welt stehen bei uns an erster Stelle. Dafür benötigen sie eine sichere und gesundheitsförderliche Arbeitsumgebung. Angesichts der elementaren Bedeutung widmen wir den Themen Gesundheit und Arbeitsschutz besondere Aufmerksamkeit. Arbeitsschutz ist, wie auch unsere Stakeholder bestätigen, ein materielles Thema.

Gesundheit & Arbeitsschutz von Deutsche Post DHL Group



Wachsende Anforderungen aufgrund einer sich verändernden Arbeitswelt, demografischer Wandel und globale Trends auf den Gebieten Gesundheit, Arbeitsschutz und Wellbeing sind die wesentlichen Herausforderungen, auf die unser Managementansatz abzielt. Die in unserer konzernweiten Strategie zu Gesundheit, Arbeitsschutz und Wellbeing festgelegten Ansprüche basieren auf dem

Modell der Weltgesundheitsorganisation (WHO) für gesunde Arbeitsplätze. Im Vordergrund stehen dabei die Aspekte der physischen und psychosozialen Arbeitsumgebung, persönliche Gesundheitsressourcen und das gesellschaftliche Umfeld. Wir fördern die Zusammenarbeit zwischen den Führungskräften und Mitarbeitern, um die gesundheitliche Situation am Arbeitsplatz, die Sicherheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter zu verbessern.

Prävention spielt dabei eine Schlüsselrolle. Unser Ziel ist es, chronischen Krankheiten vorzubeugen, die Auswirkungen dieser Krankheiten zu mildern und den Krankenstand durch lokal zugeschnittene Maßnahmen und Initiativen positiv zu beeinflussen.

- Mit dem Konzerngesundheits- & Wellbeing-Programm möchten wir das Bewusstsein der Mitarbeiter dafür schärfen, wodurch sie ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden erhalten können.
- Mit dem konzernweiten Employee-Benefits-Programm, einem der größten weltweit, bieten wir in vielen Ländern Versicherungspakete, die ergänzende Leistungen zur bestehenden gesetzlichen Krankenversicherung gewähren oder den Zugang zu einer bezahlbaren Gesundheitsversorgung überhaupt erst ermöglichen.
- Entsprechend unserem konzernweiten Ansatz „Safety First“ ist das Vermeiden von Arbeitsunfällen das erste Gebot im Arbeitsschutz. Wir befähigen und motivieren Führungskräfte wie Mitarbeiter dazu, Gefährdungspotenziale am Arbeitsplatz zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

In der Konzerngesundheitsrichtlinie sind die Ziele und Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz festgeschrieben. Die Anforderungen im Bereich des Arbeitsschutzes konkretisieren wir mit der Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Erzielte Fortschritte und neue Zielsetzungen

Thema	Steuerungsgröße (KPI)	Ziel 2016	Status
Arbeitsschutz ✓ PwC	Unfallrate (LTIFR)	Geeignete Ziele werden 2016 überprüft und festgelegt.	Ein Konzernziel wurde festgelegt
Gesundheitsmanagement	Krankenstand und Transparenz der Gesundheitsrisiken verbessern	Bewährte Maßnahmen erfassen und Wissenstransfer ermöglichen.	Konzernweite Gesundheits- & Wellbeing-Plattform ausgerollt
		Globale Risikoüberwachung implementieren.	Konzernweite Gesundheitsrisiken werden dem Management quartalsweise berichtet
Ziel 2017			
Gesundheitsmanagement	Wirkung des konzernweiten Gesundheits- & Wellbeing-Programms messen	Berechnungsmethode entwickeln.	
Arbeitsschutz ✓ PwC	Unfallrate (LTIFR)	Konzernwert soll auf 3,8 verbessert werden.	

EIN GESUNDHEITSFÖRDERLICHES ARBEITSUMFELD SCHAFFEN

Unser Gesundheitsmanagement verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz. Das heißt, wir sorgen für ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld und ermutigen unsere Mitarbeiter und ihre Familien darüber hinaus, einen gesunden Lebensstil zu pflegen, Risikofaktoren zu vermeiden sowie chronischen Erkrankungen vorzubeugen. Als weltweit agierendem Unternehmen ist uns bewusst, dass jeder unserer Mitarbeiter ein entscheidendes Glied unserer Logistikkette darstellt und so in besonderer Weise vor Gesundheitsrisiken, wie zum Beispiel Krankheitsepidemien, geschützt werden muss. Systematisch identifizieren und beobachten wir globale Gesundheitsrisiken im Hinblick

auf ihre Relevanz für die Gesundheit unserer Mitarbeiter und unser Geschäft.

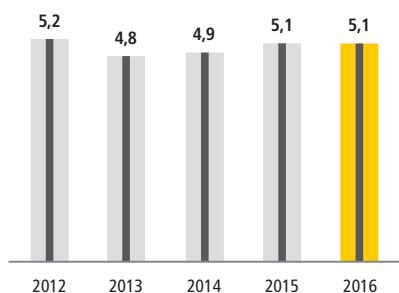
Der ganzheitliche Ansatz spiegelt sich auch in unserem Vier-Säulen-Modell, das unterschiedliche Phasen der Gesundheitsförderung beschreibt: Aufklärung & Bewusstsein, Prävention & Diagnostik, Programme für chronisch Kranke (DMP) & Krankheitsmanagement sowie Verhaltensänderung. Mithilfe dieses Modells und der systematischen Identifizierung von Risiken und Trends können wir unsere Maßnahmen im Rahmen des konzernweiten Gesundheits- & Wellbeing-Programms gezielt auf die Situation und den tatsächlichen Bedarf unserer Mitarbeiter in jedem Land ausrichten. Mit all diesen Maßnahmen wollen wir Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Erkrankungen innerhalb des Konzerns verringern.

„Wir verstehen Gesundheit als einen Zustand umfassenden körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur als Abwesenheit von Krankheit. Gesundheit beinhaltet die Fähigkeit, ein wirtschaftlich und sozial aktives Leben zu führen. Arbeit kann in diesem Sinne eine wesentliche Quelle für Zufriedenheit und damit auch für Gesundheit sein.“

AUSZUG AUS DER KONZERNGESUNDHEITSRICHTLINIE VON DEUTSCHE POST DHL GROUP

Der Krankenstand im Konzern wird im Wesentlichen von dem zunehmenden Alter unserer Beschäftigten und, damit einhergehend, dem Anstieg chronischer Erkrankungen beeinflusst. Im Berichtsjahr lag der Krankenstand unverändert bei 5,1 Prozent. Arbeitsunfälle trugen mit 0,3 Prozentpunkten zu diesem Ergebnis bei.

Entwicklung des Krankenstands im Konzern¹ ✓ PwC



¹ Abdeckungsquoten: 98 % (2016), 97 % (2015), 94 % (2014), 90 % (2013), 73 % (2012)

Steuern der Aktivitäten im Gesundheitsmanagement

Während die Unternehmensbereiche für die Steuerung des Gesundheitsmanagements vor Ort verantwortlich sind, werden konzernübergreifende Themen zur Gesundheit am Arbeitsplatz zentral im Vorstand diskutiert und entschieden. Informiert und beraten wird der Vorstand darin durch den Chief Medical Officer (CMO). Er steht weltweit im direkten Austausch mit wichtigen externen Institutionen und Einrichtungen und leitet Handlungsempfehlungen für mögliche Krisenszenarien wie Seuchen oder Pandemien ab. Auf operativer Ebene berät der CMO das lokale Management zu neuen Entwicklungen am Arbeitsplatz, wie etwa die Einführung innovativer Technologien, um berufs- und arbeitsbedingten Erkrankungen vorzubeugen oder die Tätigkeiten zu erleichtern.

Darüber hinaus leitet der CMO in Deutschland den nach dem internationalen Qualitätsstandard ISO 9001 zertifizierten betriebsärztlichen Dienst, der mit 90 Betriebsärzten bundesweit aktiv ist. Unser Managementsystem zur Gesundheitsförderung in Deutschland wird vom Zentralen Arbeitskreis Gesundheit unter Vorsitz des Vorstands Personal gesteuert.

Gesundheit als Verantwortung der Führungskräfte

Eine wichtige Rolle bei der Etablierung einer Gesundheitskultur im Konzern spielen unsere Führungskräfte.

Mit Schulungen und gezielten Maßnahmen wollen wir sie für das Thema sensibilisieren und ihr Engagement für das Gesundheitsmanagement stärken. Aus dem Bewusstsein heraus, dass wir für die körperliche wie seelische Gesundheit der Mitarbeiter verantwortlich sind, ist das webbasierte Trainingsmodul „Führung und mentale Gesundheit“ Teil unseres Schulungsprogramms für Führungskräfte. Es vermittelt Basiswissen über mentale Gesundheit und Stress, erklärt den Zusammenhang zwischen guter Führung und Gesundheit und zeigt auf, wie die Führungskräfte ihre eigenen persönlichen Ressourcen stärken und ihre Mitarbeiter vor schädlichem Stress schützen können. Das Trainingsprogramm wurde bereits als beispielhaft für das Management von Gesundheitsrisiken ausgezeichnet.

Krankenversicherung als Zusatzleistung für Mitarbeiter

Rund 300.000 Mitarbeiter, und damit mehr als die Hälfte unserer Beschäftigten, arbeiten außerhalb Deutschlands. Viele von ihnen leben und arbeiten in Ländern, in denen es keinen oder keinen ausreichenden gesetzlichen Krankenversicherungsschutz gibt. Aus diesem Grund haben wir ein konzernweites Employee-Benefits-Programm etabliert, das vielen Mitarbeitern und ihren Angehörigen ergänzende Leistungen zur bestehenden gesetzlichen Krankenversicherung bietet oder den Zugang zu einem bezahlbaren Gesundheitssystem überhaupt erst ermöglicht. Dabei investieren wir Einsparungen aus den Provisionen unseres Versicherungsprogramms in gesundheitsfördernde Maßnahmen zum Nutzen unserer Mitarbeiter und ihrer Familien.

Globales Programm, lokale Lösungen

Grundlage unseres Gesundheits- & Wellbeing-Programms ist eine globale Strategie mit maßgeschneiderten lokalen Lösungen. Länderspezifische Bedürfnisse identifizieren wir, indem wir Risikoindikatoren rund um die Welt systematisch überwachen und auswerten. Auf Basis der Ergebnisse entwickeln wir gezielte Maßnahmen gegen bestimmte Krankheitsbilder. Zum Beispiel liegt der Fokus unserer Initiativen in Mexiko auf der Bekämpfung von Bluthochdruck, der dort weit verbreitet ist. Dagegen richten wir unser Augenmerk in China auf Atemwegserkrankungen.

Unsere besondere Aufmerksamkeit gilt der Prävention chronischer Erkrankungen, die nach Angaben der Weltgesundheitsorganisation (WHO) Ursache für 60 bis 80 Prozent aller Todesfälle weltweit sind. Darüber hinaus hat die WHO depressive Störungen als eine der häufigsten und

hinsichtlich ihrer Schwere meist unterschätzten Krankheiten identifiziert. Als Antwort darauf haben wir unsere Anstrengungen im Umgang mit psychischen Erkrankungen und Depression verstärkt. Zum Beispiel bieten wir betroffenen Mitarbeitern in Deutschland, China und den USA Unterstützung durch Spezialisten und Beratungsstellen.

Globale IT-Plattform eingeführt

Im Mittelpunkt unseres Gesundheits- & Wellbeing-Programms steht der konzernweite Erfahrungsaustausch über eine im Berichtsjahr eingeführte globale IT-Plattform. Mithilfe des Systems lassen sich Gesundheits- und Wellbeing-Initiativen konzernweit nach einem standardisierten Verfahren kontinuierlich erfassen, bewerten und miteinander in ihrer Wirkung vergleichen. Das System wird auch dazu genutzt, ein Ranking der Maßnahmen zu erstellen. Auf Basis des Vier-Säulen-Modells werden die Maßnahmen kategorisiert und bewertet. Die lokalen Manager können danach Prämienrabatte auf die vom Konzern geförderte Krankenversicherung erhalten. Damit stellen wir sicher, dass diese zusätzlichen Ressourcen zum Wohl der Mitarbeiter und ihrer Familien eingesetzt werden.

Außerdem sind auf der Plattform Artikel und Studien mit relevanten Informationen über aktuelle Gesundheitsthemen und Trends abrufbar. Das System ermöglicht Personal-Managern, nicht nur den Fortschritt „ihrer“ Initiative jederzeit zu verfolgen, sondern auch den Vergleich mit anderen Geschäftseinheiten.

HOHE STANDARDS IM ARBEITSSCHUTZ ✓ PwC

Die Sicherheit unserer Mitarbeiter am Arbeitsplatz hat oberste Priorität. Unser Schwerpunkt liegt dabei auf der Prävention: Arbeitsplätze werden nach Gefährdungsgraden untersucht und eingestuft sowie geeignete Arbeitsmittel bereitgestellt, die es den Mitarbeitern ermöglichen, sich arbeitsschutzgerecht zu verhalten. Außerdem bieten wir Schulungen in Präsenz- und Onlineseminaren an, damit Mitarbeiter und Führungskräfte mögliches Gefahrenpotenzial erkennen können. Zusätzliche Informationen in Form von Aushängen oder anderen Formaten der internen Kommunikation nutzen wir, um ein gemeinsames Sicherheitsbewusstsein – „Safety First“ – bei Deutsche Post DHL Group zu schaffen.

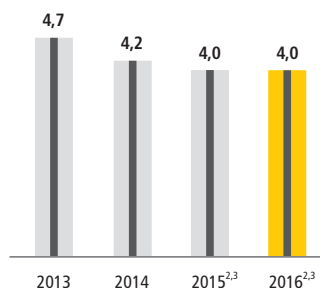
Mit unserem Verhaltenskodex für Lieferanten verpflichten wir die Transportpartner in den Konzernverträgen zur

Einhaltung von hohen Standards in der Arbeitssicherheit. Hierzu gehört, Risikoanalysen und Gefährdungsbeurteilungen am Arbeitsplatz durchzuführen, Mitarbeiter über die relevanten Risiken und Gefährdungen zu unterweisen, Vorsorgemaßnahmen zu implementieren, um Schäden an Mitarbeitern und an Außenstehenden zu vermeiden sowie regelmäßige Schulungen durchzuführen.

Unfallrate stabil auf Vorjahresniveau ✓ PwC

Seit dem Jahr 2015 veröffentlichen wir eine umfassende Arbeitsunfallstatistik, in der wir auch das weisungsgebundene Personal erfassen, Transportpartner dagegen nicht. Die Daten werden seitdem einheitlich erhoben und zentral ausgewertet, regelmäßig im Operations Board vorgestellt und die Entwicklung diskutiert. Ein wesentliches Ergebnis dieser Diskussion im Berichtsjahr ist die Vereinbarung eines gemeinsamen Ziels: Im Arbeitsschutz wollen wir mit unserer Performanz über dem Durchschnitt der Branche liegen. Für das Jahr 2017 streben wir eine Verbesserung der Unfallrate im Konzern (LTIFR) auf 3,8 an.

Konzern: Unfallquote (LTIFR)¹



¹ Abdeckungsquoten: 96 % (ab 2015), 92 % (2014), 83 % (2013); ² Inklusive weisungsgebundenes Personal; ³ Geprüft durch PriceWaterhouse Coopers ✓ PwC

Unsere ergriffenen Maßnahmen im Arbeitsschutz zeigen erste Erfolge: Im Berichtsjahr blieb die Unfallrate mit 4,0 Unfällen pro 200.000 Arbeitsstunden im Konzern stabil auf dem Vorjahresniveau. Die Ausfalltage gingen um 0,8 auf 14,8 zurück. Die unterschiedlichen Tätigkeiten der Mitarbeiter in den Unternehmensbereichen spiegeln sich auch in der Arbeitsunfallstatistik wider. Dabei unterliegen vor allem Mitarbeiter im Unternehmensbereich Post - eCommerce - Parcel einem höheren Unfallrisiko auf den Verkehrswegen – etwa durch Stolpern, Umknicken, Rutschen oder Stürzen – als Mitarbeiter in den Logistikbereichen, die nicht in der Zustellung arbeiten.

Ein weiterer Beweis der Wirksamkeit unserer Präventionsmaßnahmen zeigt sich in der Zahl der Arbeitsunfälle mit Todesfolge, die im Vergleich zum Vorjahr gesunken ist. Unsere aufrichtige Anteilnahme gilt den Angehörigen der vier Mitarbeiter, die trotz aller Bemühungen um mehr Sicherheit im Berichtsjahr bei einem Arbeitsunfall oder an den Folgen ihrer dabei erlittenen Verletzungen verstorben sind, zwei davon in Folge von Verkehrsunfällen. Die vollständige Unfallstatistik bilden wir im Anhang dieses Berichts ab.

Steuern der Arbeitsschutzmaßnahmen

Die operative Steuerung des Arbeitsschutzes liegt in der Zuständigkeit der Unternehmensbereiche, die über eigene Arbeitsschutzorganisationen verfügen und entsprechende Verantwortlichkeiten wahrnehmen. Übergreifende Themen werden im Operations Board diskutiert. Dabei handelt es sich um ein Führungsgremium der Unternehmensbereiche unter der Leitung des Vorstandsvorsitzenden, das unter anderem auch für die Steuerung und Entwicklung der Arbeitsschutzkennzahlen verantwortlich ist. Im Berichtsjahr hat das Gremium fünfmal getagt und folgende Maßnahmen im Bereich des Arbeitsschutzes diskutiert und beschlossen:

- Strategische Bewertung konzernweiter Maßnahmen
- Bestandsaufnahme der Umsetzung von OHSAS 18001
- Verbesserung der Abdeckungsquoten für die Kennzahlenerfassung und Ableitung von geeigneten Zielen
- Analysen und Benchmark-Vergleiche
- Auswahl der Gewinner der Deutsche Post DHL Group Health & Safety Awards

Zu Beginn des Berichtsjahres fand ein strategischer Workshop statt, um die größten Herausforderungen und Projekte in diesem Bereich für die kommenden Jahre zu identifizieren. Zu den Hauptthemen gehörten die Transparenz und Verlässlichkeit der erhobenen Daten, die Entwicklung und der Vergleich bereichsübergreifender Definitionen sowie der Entwurf eines konzernweiten Mission Statements zum Arbeitsschutz.

Außerdem haben wir damit fortgefahren, das Arbeitsschutzmanagementsystem OHSAS 18001 konzernweit anzuwenden. Als weltweit anerkannter Standard bietet uns OHSAS 18001 den erforderlichen Rahmen zur Umsetzung optimaler Arbeits- und Gesundheitsschutzbedingungen am Arbeitsplatz. Im Berichtsjahr haben wir den Standard

weiter ausgerollt und dies entweder durch externe oder interne Zertifizierung bestätigen lassen. Die Implementierungsrate hängt zum großen Teil von spezifischen Anforderungen und Geschäftsmodellen in den Unternehmensbereichen ab. 2016 haben wir damit begonnen, Mitarbeiter in Deutschland als Multiplikatoren für die Verbreitung der OHSAS-18001-Methodik an den Standorten zu schulen.

Die Zusammenarbeit und der Informationsaustausch zwischen den Arbeitsschutzexperten in den Unternehmensbereichen werden durch das konzernweite Occupational Health & Safety Committee sichergestellt. Es definiert bereichsübergreifend Standards und Regelungen, untersucht Unfallschwerpunkte, entwickelt Präventionsmaßnahmen und bereitet Entscheidungen für das Operations Board vor.

SYSTEMATISCHE PRÄVENTION IST WESENTLICH

Wenn es darum geht, eine sichere und unfallfreie Arbeitsumgebung zu schaffen, ist die systematische Prävention wesentlich. Folgende Maßnahmen führen wir regelmäßig durch:

- Führungskräfte schulen
Unsere Führungskräfte tragen große Verantwortung für das Wohlergehen unserer Mitarbeiter. Zu ihren wichtigsten Aufgaben gehört es, die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter zu prüfen, das Gefährdungspotenzial richtig einzuschätzen und durch geeignete Maßnahmen zu minimieren. Dabei werden sie durch Richtlinien, Empfehlungen und Beratungsangebote unserer Arbeitsschutzexperten unterstützt. Außerdem verbessern wir kontinuierlich das Schulungsangebot, um sie für die Wahrnehmung ihrer Arbeitsschutzpflichten zu sensibilisieren und vorzubereiten.
- Gefahrenquellen im Blick halten
Sämtliche Maßnahmen im Bereich Arbeitsschutz zielen darauf ab, das Bewusstsein unserer Mitarbeiter für mögliche Gefahren zu schärfen – nicht nur zu ihrem eigenen Schutz, sondern ebenso zum Schutz anderer. Dabei haben wir auch Gefahrenquellen im Blick, die außerhalb unseres Verantwortungsbereichs liegen. Technische Anlagen und Kraftfahrzeuge werden bereits im Vorfeld der Beschaffung einer arbeitssicherheitstechnischen und arbeitsmedizinischen Prüfung unterzogen. So tragen wir dafür Sorge, dass

Beschäftigte die bereitgestellten Arbeitsmittel sicher verwenden können und der Schutz der Gesundheit gewährleistet ist.

- Gefährdungspotenziale einschätzen und Mitarbeiter unterweisen
Systematisch unterziehen wir die Arbeitsbedingungen unserer Beschäftigten einer Gefährdungsbeurteilung. Als potenziell gefährlich wird demnach das Arbeitsumfeld von Zustellern, Fahrern, Maschinenführern und Lageristen eingestuft. Zusätzlich führen wir regelmäßige Arbeitsstättenbegehungen und -prüfungen durch und tragen durch regelmäßige Unterweisungen und Trainingsmaßnahmen dazu bei, die Mitarbeiter für die Arbeitssicherheit zu sensibilisieren. Die Beachtung gesetzlicher und betrieblicher Vorschriften wird durch Managementsysteme überwacht.

Internationale Woche zur Arbeitssicherheit

Rund um den von der International Labour Organization veranstalteten „World Day for Safety and Health at Work“ vom 27. bis 30. April 2016 haben wir eine einwöchige Aufklärungskampagne durchgeführt. In den vielfältigen Aktivitäten der Unternehmensbereiche wurden mögliche Gefahren am Arbeitsplatz thematisiert und Wege zur Vermeidung der Risiken aufgezeigt.

Im Unternehmensbereich Post - eCommerce - Parcel, zum Beispiel, lag der Schwerpunkt auf den besonders für Zusteller relevanten Themen Anschnallpflicht und sicherer Umgang mit Hunden. Unter anderem wurden die Mitarbeiter über die gesetzlichen Bestimmungen zum Anlegen des Sicherheitsgurts informiert und konnten in einem Simulator ausprobieren, welche Folgen ein Unfall selbst bei geringen Geschwindigkeiten haben kann. Andere Mitarbeiter nahmen an einem Training teil, um den deeskalierenden Umgang mit aggressiven Hunden zu üben.

Mit dem Ziel, die Unfallrate auf null zu senken, führte der Unternehmensbereich Express für seine Kurierfahrer in den USA ein Fahrsicherheits-Rodeo durch. In praktischen und theoretischen Tests konnten die Kurierfahrer defensives Fahrkönnen und Kenntnisse der Sicherheitsregeln unter Beweis stellen. Dabei nutzen wir ein anerkanntes System mit fünf Prinzipien, das sich zur Reduzierung von Unfällen auf Autobahnen und Straßen bewährt hat.

In Spanien hat der Unternehmensbereich Supply Chain die Sicherheit von Lagerhallen dadurch erhöht, dass übergroße Ballons dort aufgehängt wurden, wo es zu Unfällen gekommen war oder sich Mitarbeiter verletzt hatten.

Zusätzlich wurden die Ballons mit deutlichen Hinweisen auf die Art des Ereignisses versehen, zum Beispiel: „Über Paletten stolpern“. Seit dem Start der sogenannten SLAM (Stop, Look, Assess, Manage) -Initiative konnte die Anzahl der Unfälle von sechs auf null reduziert werden.

AUSSCHLIESSLICH HÖCHSTSTANDARDS FÜR GEFÄHRGUTTRANSPORTE

Als führendes Logistikunternehmen sind wir auch darauf spezialisiert, gefährliche Güter und Stoffe vorschriftsmäßig, fachgerecht und sicher zu transportieren und zu lagern. Auch wenn die Anforderungen in den vier Unternehmensbereichen je nach Geschäftsmodell und allgemeinen Geschäftsbedingungen variieren, stehen die Sicherheit unserer Mitarbeiter und die Risikominderung stets an oberster Stelle. Nur speziell ausgebildete Mitarbeiter dürfen mit Gefahrgut umgehen.

- Post - eCommerce - Parcel
Die an der Beförderung von Gefahrgut beteiligten Mitarbeiter werden regelmäßig entsprechend den international und national geltenden Gefahrgutvorschriften geschult, darunter das Europäische Übereinkommen über die internationale Beförderung gefährlicher Güter auf der Straße (European Agreement Concerning the International Carriage of Dangerous Goods by Road, ADR) und das Sicherheits- und Qualitäts-Bewertungssystem (Safety & Quality Assessment System, SQAS). Darüber hinaus bieten wir unseren Fahrern spezielle Fahrertrainings, zum Beispiel zum sicheren Rangieren oder zur Ladungssicherung an, die unter anderem auch von internen Trainern durchgeführt werden. Mittels externer und interner Sicherheits- und Qualitätsbewertungen ist eine sichere und vorschriftsmäßige Beförderung gewährleistet.
- Express
Richtlinien, Prozesse und Arbeitsanweisungen im Umgang mit Gefahrgutsendungen werden von der Restricted Commodities Group vorbereitet und umgesetzt. Diese Arbeitsgruppe ist auch für das Training aller Mitarbeiter verantwortlich, die mit der Beförderung gefährlicher Güter zu tun haben, das heißt, nicht nur Packer und Kurierfahrer, sondern auch Flugzeugpersonal und die für die Beladung der Frachtflugzeuge

zuständigen Ingenieure. Strikte Vorschriften gelten für das Verstauen von Gefahrgut im Frachtraum. So sind je nach Klassifizierung bestimmte Abstände zu anderem Gefahrgut, zur Crew oder zu mitreisenden Tieren einzuhalten. Alle Vorschriften orientieren sich an den Richtlinien zur Beförderung von Gefahrgut der Air Transport Association (IATA), die an allen Standorten und Einrichtungen bereitgestellt werden.

- Global Forwarding, Freight

In diesem Unternehmensbereich werden die Standards und Richtlinien für Luftfracht (IATA), Seefracht (International Maritime Dangerous Goods Code, IMDG-Code) und Landtransport (ADR) beachtet. Alle drei Richtlinien erfordern eine besondere Schulung der Mitarbeiter, die das Gefahrgut befördern, in manchen Fällen auch der Sachbearbeiter. Sicherheitsberater für Gefahrguttransporte sorgen an unseren Standorten dafür, dass die Richtlinien eingehalten werden. Der Arbeits- und Gesundheitsschutz bietet dieser Division zusätzlich Unterstützung für den vorschriftsmäßigen Umgang mit Gefahrgut in unseren Global-Forwarding-Lagerhäusern. Die Abläufe erfolgen in Übereinstimmung mit dem OHSAS 18001 Standard. Gefahrgutrichtlinien werden in der jeweiligen Landessprache zur Verfügung gestellt und ihre Einhaltung durch örtliche Behörden überprüft.

- Supply Chain

Das Gefahrgutmanagement wird in diesem Unternehmensbereich von einer großen Anzahl zertifizierter Gefahrgut-Sicherheitsberater überwacht, die ihrerseits regelmäßig von der Scottish Qualification Authority (SQA) überprüft werden. Außerdem bieten die Sicherheitsberater Vor-Ort-Schulungen zur Sensibilisierung von nicht speziell für den Gefahrguttransport ausgebildete Mitarbeiter an.

Trotz der hohen Standards und weitreichenden Erfahrungen im Transport, Umgang und Lagern von Gefahrgut sind wir darauf angewiesen, dass unsere Kunden ihr Gefahrgut gemäß unseren allgemeinen Geschäftsbedingungen stets vollständig und korrekt deklarieren.

RICHTLINIEN

In der Konzerngesundheitsrichtlinie haben wir die Ziele und Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz festgeschrieben. Die Anforderungen im Bereich des Arbeitsschutzes konkretisieren wir mit der Konzernrichtlinie zu Arbeits- und Gesundheitsschutz. Das für ein Transport- und Logistikunternehmen besonders bedeutsame Thema der Verkehrssicherheit ist in den „Sieben Regeln für mehr Sicherheit im Straßenverkehr“ abgebildet.

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz ist Teil des Qualitätsmanagementsystems. Konzernweit orientieren wir uns an dem weltweit anerkannten Arbeitsschutzstandard OHSAS 18001.

INTERNE AUSZEICHNUNGEN

Mit den im Berichtsjahr zum zweiten Mal verliehenen konzernweiten Health & Safety Awards würdigen wir die Leistung von Teams, die sich in besonderer Weise für die Sicherheit am Arbeitsplatz und die Gesundheit von Mitarbeitern engagieren. Jährlich werden jeweils drei Auszeichnungen in den Bereichen Arbeitsschutz & Gesundheit sowie Gesundheit & Wellbeing vergeben.

Gewinner der Deutsche Post DHL Group Health & Safety Awards 2016

Auszeichnung	Unternehmensbereich	Region	Initiative
Arbeitsschutz			
Beste Initiative in der Kategorie Verhaltensänderung	Supply Chain	Großbritannien und Irland	Auf Kurs zu einer „Safety First“-Kultur: Entwicklung einer Strategie für den gesamten Unternehmensbereich auf Basis gemeinsamer Werte.
Beste Initiative in der Kategorie Aufklärung und Risikovermeidung	Express	Vereinigte Staaten von Amerika	100-prozentiges Engagement: Jeder Mitarbeiter ist ein Mitglied des Sicherheitsteams und trägt dazu bei, die Sicherheitsstandards tagtäglich zu verbessern. Der Fokus liegt auf Prävention, Kommunikation, Zusammenarbeit und Kontrolle.
Innovativster Ansatz bei der Auflösung von Widerständen gegen Sicherheitsmaßnahmen	Supply Chain	Großbritannien und Irland	Schärfung des Bewusstseins für Sicherheitsfragen bei Mitarbeitern, deren Arbeit zur Routine geworden ist.
Gesundheit & Wellbeing			
Bester örtlicher praktizierender Arzt	Express	Taiwan	„Together 4 You“: Umfassendes Gesundheitscreening-Programm, um potenzielle Gesundheitsrisiken zu identifizieren. Freiwillige Mitarbeiter verstärken die Reichweite und Wirkung des Programms als „Gesundheitsbotschafter“.
Beste und innovativste lokale Initiative	Global Forwarding, Freight	Mexiko	„Balance Total“-Programm: Ganzheitlicher Ansatz für lokale Bedürfnisse mit Fokus auf Ernährung, sportlichen Aktivitäten und Stress-Management.
Beste lokale Umsetzung der Gesundheits- & Wellbeing-Strategie	Express	China	„You Shine – We Shine“: Systematische Implementierung des Gesundheits- & Wellbeing-Programms mit Aktivitäten für Mitarbeiter und ihre Familien. Ziel ist es, ein „glückliches und gesundes“ Arbeitsumfeld zu schaffen.



INTERVIEW

» Nur wenn es Unternehmen gelingt, ihre Mitarbeiter langfristig an sich zu binden und zu motivieren, werden sie ihren Kunden hervorragende Produkte und Dienstleistungen bieten können. «

MELANIE KREIS

MITGLIED DES VORSTANDS FINANZEN, PERSONAL

Interview mit Melanie Kreis

„Ein ganzheitlicher Ansatz ist für mich die Grundvoraussetzung meines Handelns“

Frau Kreis, Sie tragen neben Ihrem Vorstandsmandat für das Ressort Finanzen ebenfalls Verantwortung für den Bereich Personal. Welche Entwicklungen in diesen zentralen Ressorts haben das Jahr 2016 aus Ihrer Sicht besonders gekennzeichnet?

2016 war insgesamt ein erfreuliches Jahr für Deutsche Post DHL Group. Dabei denke ich nicht an ein oder zwei bestimmte Ereignisse, sondern betrachte das Jahr ganzheitlich. Insgesamt profitierten wir in unseren Divisionen vom weiterhin wachstumsstarken E-Commerce-Geschäft, unserem hohen Serviceniveau und einem guten Neukundengeschäft. Das vergangene Jahr steht außerdem für sehr gute Personalarbeit im Dialog mit unseren nationalen und internationalen Sozialpartnern. Ein wichtiges Thema in 2016 war die Entwicklung von neuen, zukunftsweisenden konzerninternen Führungsattributen. Eine ebenso wichtige Aufgabe für den Personalbereich war die weitere Steigerung des Mitarbeiterengagements. Das Resultat dieser Bemühungen kann man in einem um zwei Prozentpunkte verbesserten Ergebnis der betreffenden Kennzahl bei der Mitarbeiterbefragung erkennen. Im Rahmen unserer Flüchtlingsinitiative konnten wir zusätzlich das Angebot für zu uns geflüchtete Menschen ausweiten und bereits mehreren hundert Flüchtlingen eine Perspektive in Form eines ersten Praktikums oder sogar einer festen Anstellung geben.

Allen wirtschaftlichen Herausforderungen zum Trotz sieht Deutsche Post DHL Group das Potenzial für bis zu 100.000 neue Arbeitsplätze in den kommenden Jahren. In welchen Märkten sehen Sie die größten Wachstumschancen?

Wir werden den Trend im E-Commerce-Geschäft weiter nutzen und organisch weiter wachsen. Hier sehe ich insbesondere in Europa und Asien noch Potenzial. National und international werden wir weiterhin auf Innovation setzen. Das Thema Digitalisierung wird immer wichtiger und wir wollen auch hier sinnvolle Weichen für unser Unternehmen stellen.

Der Transportsektor ist vom Wandel geprägt – der Einsatz innovativer Techniken und die kontinuierliche Erweiterung des Dienstleistungsspektrums erfordern hohe Expertise, Lernbereitschaft und Flexibilität von den Mitarbeitern. Dies wirkt sich auf den Bedarf an Qualifizierungsmaßnahmen aus, ebenso entstehen neue Berufsbilder. Wie integriert der Konzern diese wachsenden Anforderungen in die Angebote zur Weiterbildung?

Wir verfügen in unserem Unternehmen über ein sehr breit angelegtes Weiterbildungsangebot, das auf vielfältige Weise von allen unseren Mitarbeitern genutzt werden kann. Dabei bieten wir neben klassischen, berufsorientierten Trainings auch Online-Seminare und individuelle Coachings an. Diese Angebote werden kontinuierlich von unseren Personal-Experten inhaltlich weiter entwickelt und den aktuellen Anforderungen angepasst. Seit über einem Jahr läuft auch unsere Konzerninitiative Certified, die das Ziel hat, das Engagement aller Kolleginnen und Kollegen zu fördern, um unseren Kunden eine noch bessere Servicequalität bieten zu können. Bis heute wurden bereits über 230.000 Mitarbeiter zertifiziert.

Auch unter den Mitarbeitern spielen Anpassungsfähigkeit und Multinationalität eine große Rolle – Menschen verschiedener Herkunft, Kultur und Profession sollen gemeinsame Werte und Interessen vertreten und zum Erreichen der strategischen Konzernziele beitragen. Ist die Vielfalt bei Deutsche Post DHL Group bereits gelebter Unternehmensalltag?

Absolut. In einem weltweit agierenden Konzern wie dem unseren arbeiten Mitarbeiter täglich – über Grenzen und ihren traditionellen Hintergrund hinaus – eng miteinander an komplexen Geschäftsabläufen mit einem hohen Qualitätsanspruch. Darüber fördern wir auch die Mobilität der Mitarbeiter zwischen den verschiedenen Funktionen und geografischen Standorten. Unsere Paket- und Briefzentren sind seit Jahrzehnten ein Beispiel für gelebte Globalisierung: Hier sind Kollegen aus Spanien, der Türkei, Afghanistan und vielen anderen Ländern der tägliche Beweis für die Vielfalt in unserem Unternehmen. Diese Internationalität ist eingebettet in unseren Verhaltenskodex, der für Toleranz und Respekt in unserem Arbeitsalltag steht.

Gibt es unter dem Stichwort dieses Berichts „Das Ganze sehen“ Herausforderungen, denen Sie sich in Ihren Ressorts für das Jahr 2017 im Besonderen verschrieben haben?

Ein ganzheitlicher Ansatz ist für mich die Grundvoraussetzung meines Handelns. Ich wurde schon einmal gefragt, ob sich die von mir verantworteten Ressorts Finanzen und Personal nicht grundsätzlich widersprechen würden. Auf der einen Seite die kalten Zahlen, auf der anderen Seite die Menschen. Dieser manchmal unterstellte Konflikt ist aus meiner Sicht falsch:

Der Schlüssel für eine langfristig nachhaltige Unternehmensführung ist es, die beiden Bereiche nicht als Gegensätze zu sehen, sondern als gesamtheitliche Aufgabe. Nur wenn es Unternehmen gelingt, ihre Mitarbeiter langfristig an sich zu binden und zu motivieren, werden sie ihren Kunden hervorragende Produkte und Dienstleistungen bieten können. Und nur dann wird ein Unternehmen auch langfristig finanziell erfolgreich sein können.