

ZPR GmbH – Soziale Nachhaltigkeit



ZP ZELLSTOFF
ROSENTHAL

M E R C E R International Group



nicht nachhaltig:

- Konzept des „hire and fire“
- ständiger Personalwechsel führt zu einem Qualifikations- und Wissensverlust im Unternehmen
- eine unsichere Arbeitsplatzsituation hat eine geringe Mitarbeitermotivation zur Folge
- Vertrauensverlust und Mangel an Perspektive
- Sesselklammern
- im Fokus der Mitarbeiter steht nicht das Wohl der Firma, sondern der Joberhalt
- die Guten gehen, die Schlechten bleiben

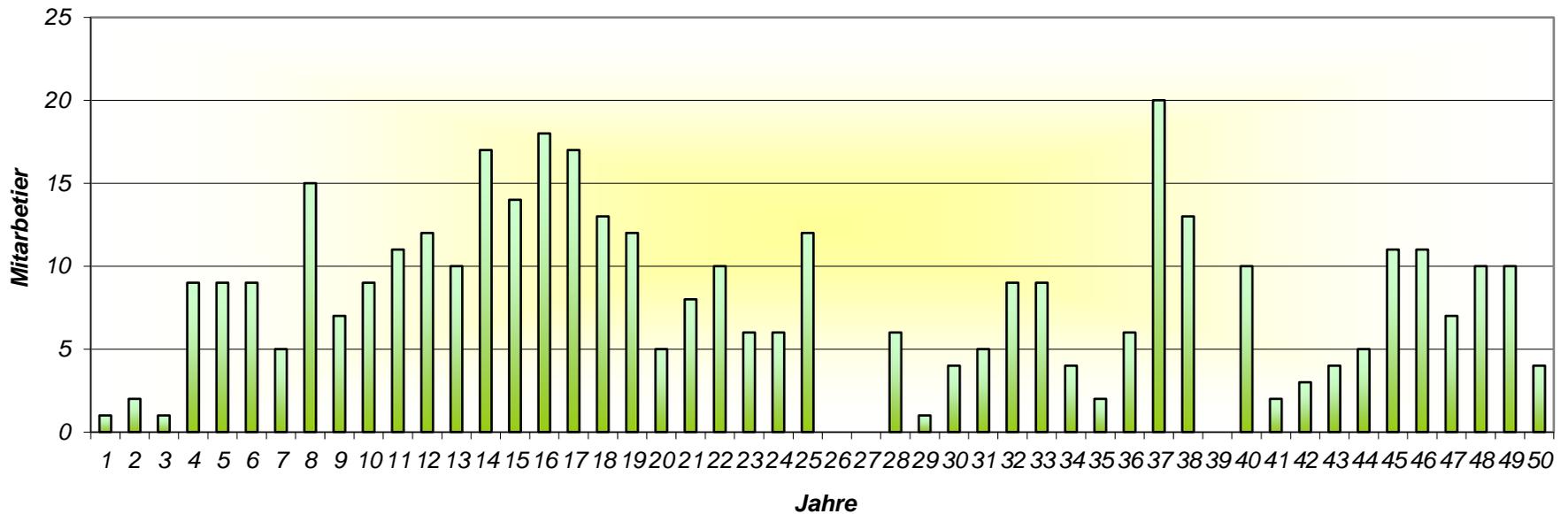




Nachhaltigkeit bei der ZPR:

- keine betriebsbedingten Kündigungen seit über 15 Jahren
- Nutzung der „natürlichen Fluktuation“
- die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit liegt bei ca. 26 Jahren
- langfristige Personalplanung

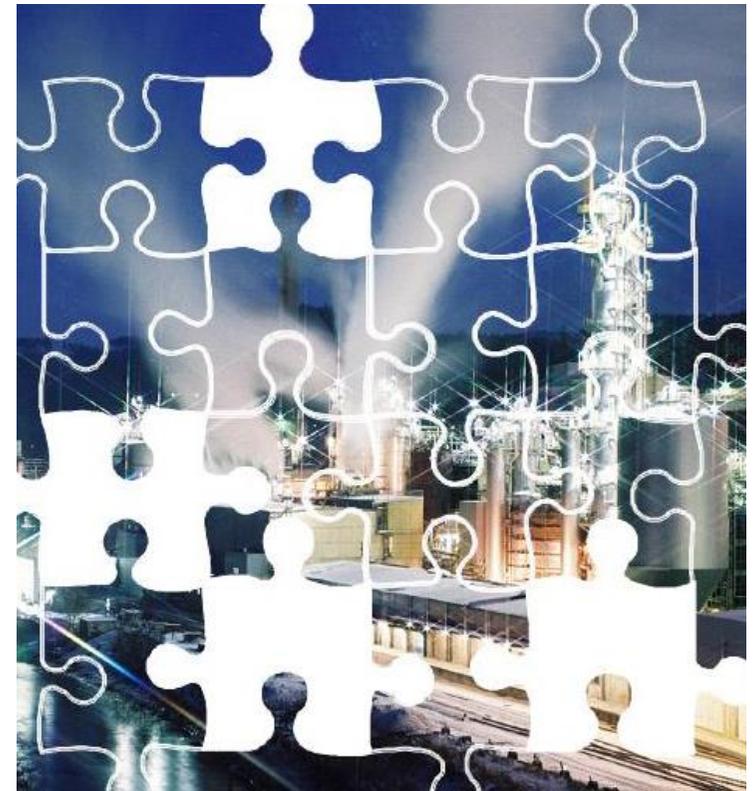
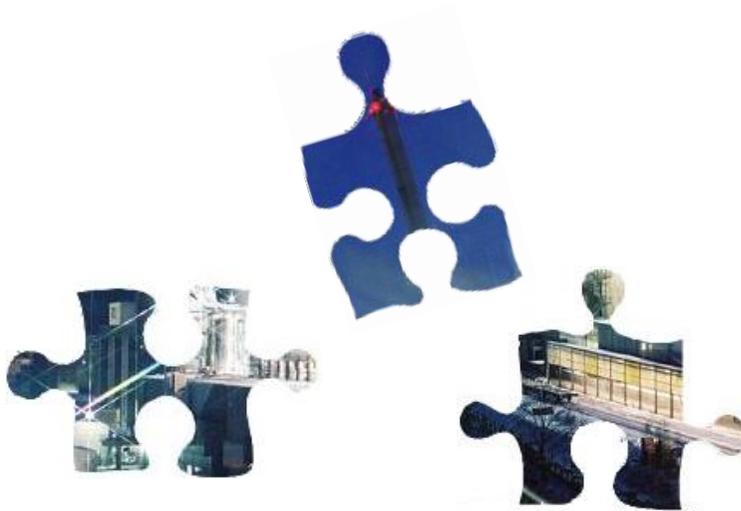
Betriebszugehörigkeit - Stand 31.03.2013
(incl. Auszubildende)





nicht nachhaltig:

- das Wissen und Können ganzer Unternehmensbereiche geht verloren
- unterm Strich ist es oft teurer für das Unternehmen die vorher selbst erbrachten Leistungen extern einzukaufen





Insourcing statt Outsourcing:

- Know How bleibt im Unternehmen
- Identifikation und Zugehörigkeitsgefühl bei den Mitarbeitern durch soziale Sicherheit
- Mut zur Qualifikation





nicht nachhaltig:

- keine Qualifizierungsmöglichkeiten für Mitarbeiter
- kein neuer Input für das Unternehmen
- das Unternehmen „kocht im eigenen Saft“
- neue Entwicklungen werden verschlafen
- durch fehlende Weiterbildungsanreize für die Arbeitnehmer sinkt die Motivation

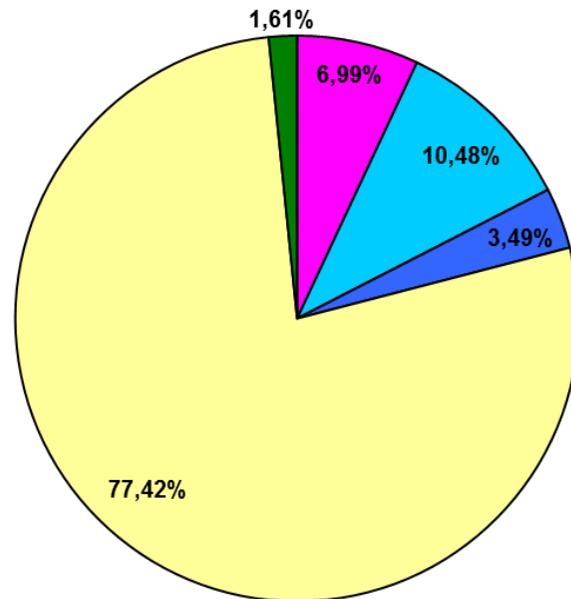




Nachhaltigkeit bei der ZPR:

- jährlich nehmen ca. 470 Mitarbeiter an Qualifizierungsmaßnahmen teil
- Mitarbeiterrotation auf verschiedenen Arbeitsplätzen

Qualifikationsniveau ZPR GmbH – 31.03.2013

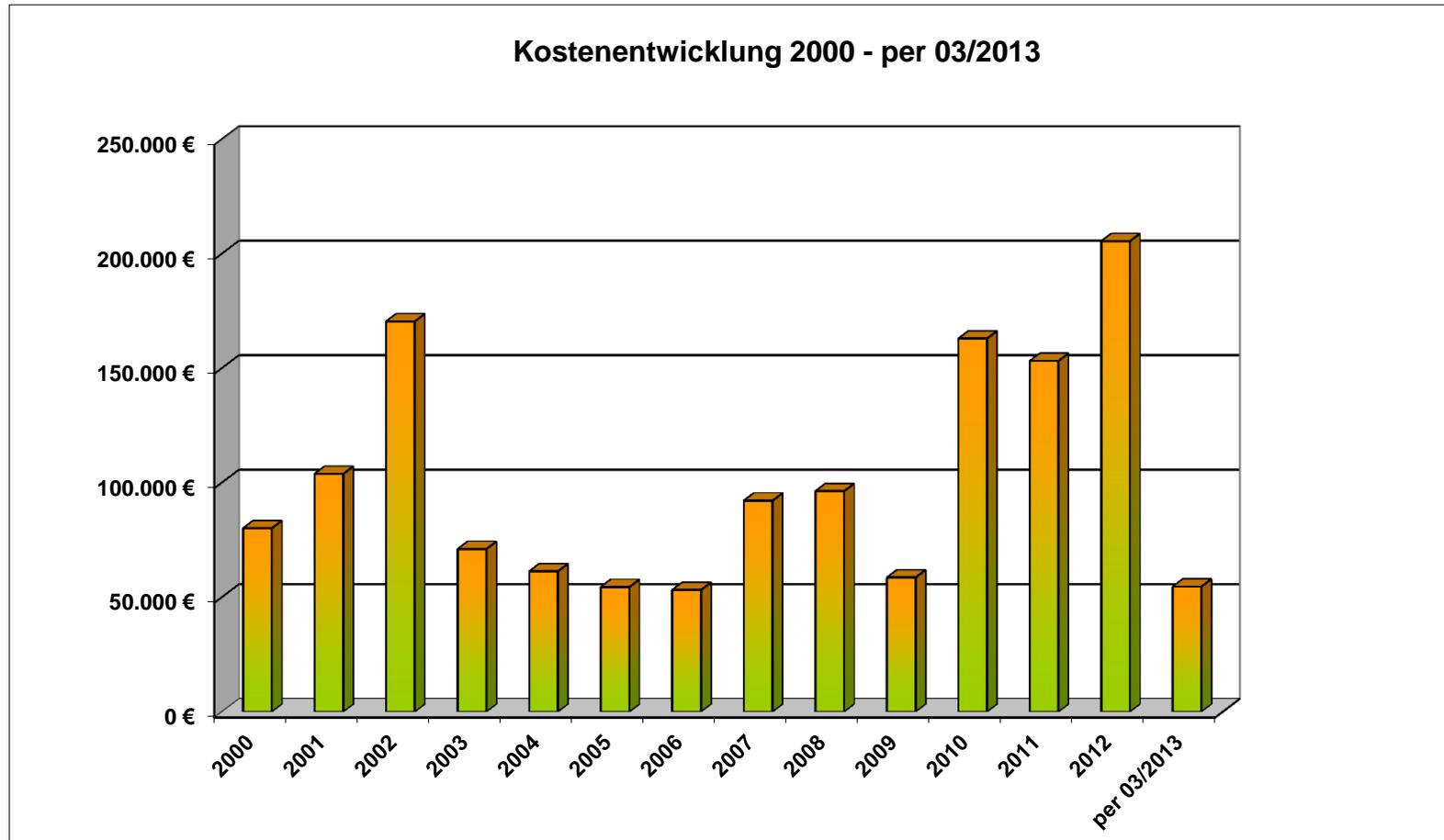


■ Hochschulabschluss ■ Fachhochschulabschluss ■ Meister ■ Facharbeiter ■ ohne Abschluss



Nachhaltigkeit bei der ZPR:

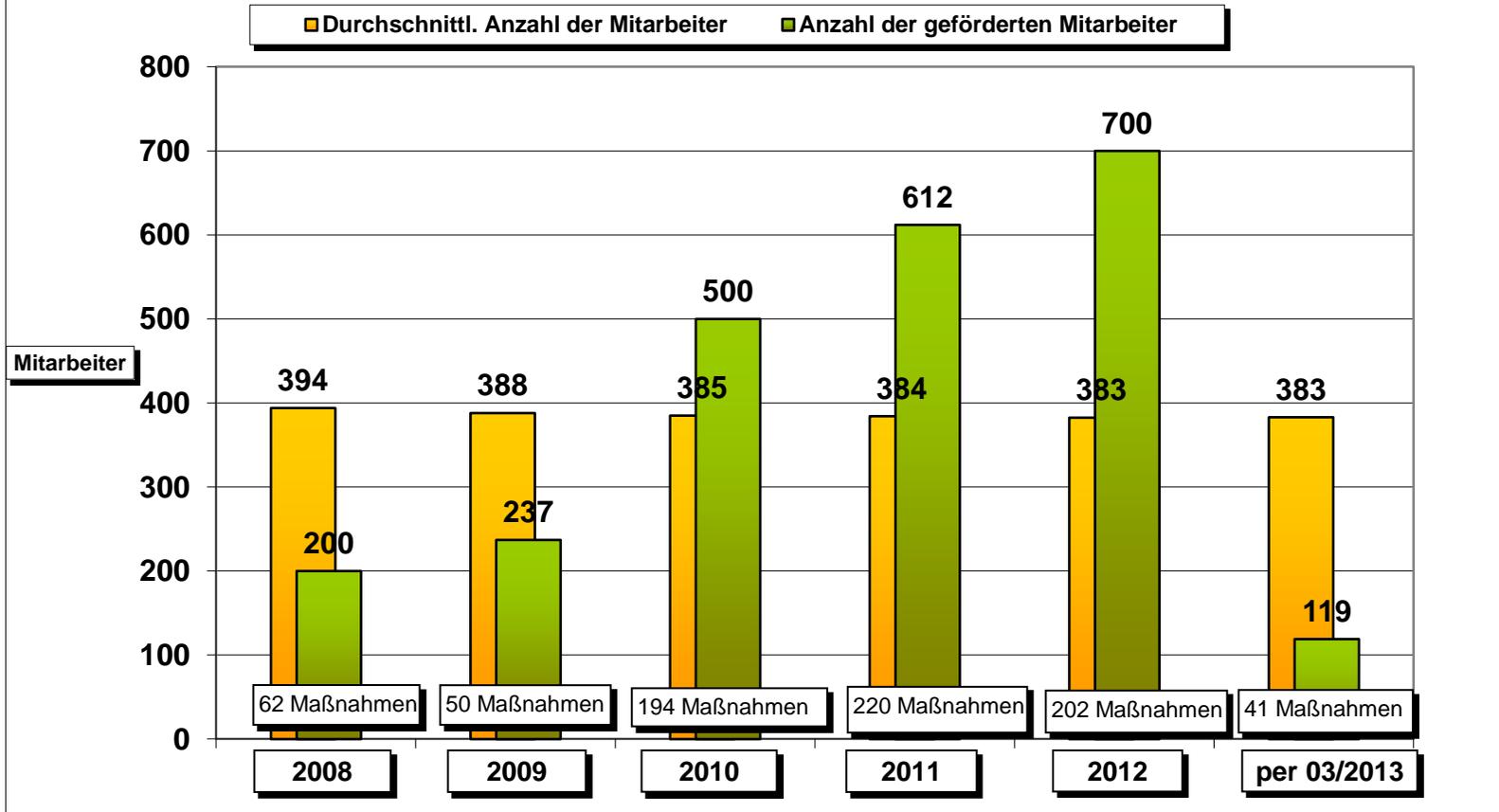
- die jährliche Investitionen in die Mitarbeiterqualifizierung betragen bei der ZPR:





Nachhaltigkeit bei der ZPR:

Vergleich der geförderten Mitarbeiter in 2008 - per 03/2013

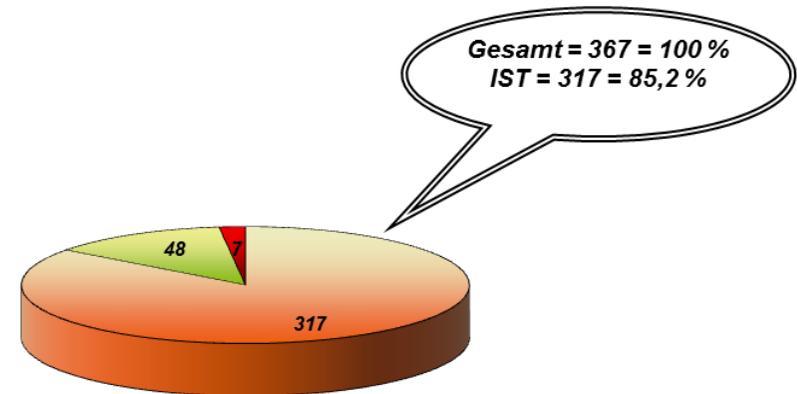
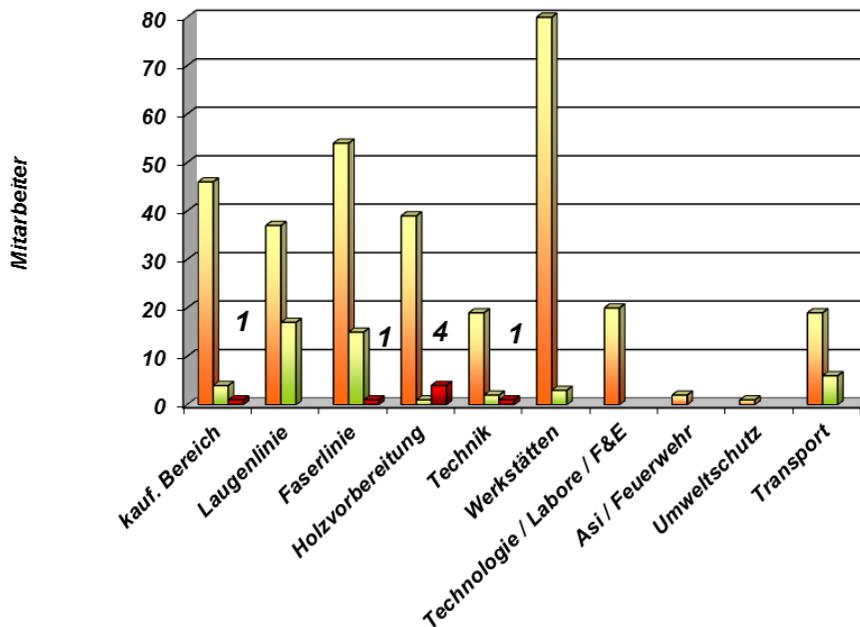




Nachhaltigkeit in der ZPR:

- erklärtes Ziel der ZPR: Mehrfachqualifizierung auf Basis einer Vereinbarung mit dem Betriebsrat
- von 372 Mitarbeitern können über 85 % mehr als einen Arbeitsplatz ausfüllen

Mehrfachqualifikation nach Bereichen - Stand: 31.03.2013



- MA > 1 Tätigkeit
- MA 1 Tätigkeit - Mehrfachqualifikationen nicht sinnvoll
- MA 1 Tätigkeit - geplante Mehrfachqualifikationen



nicht nachhaltig:

- starres Entlohnungssystem
- keine Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenserfolg
- Entlohnung des Managements ohne konkrete Zielvereinbarung





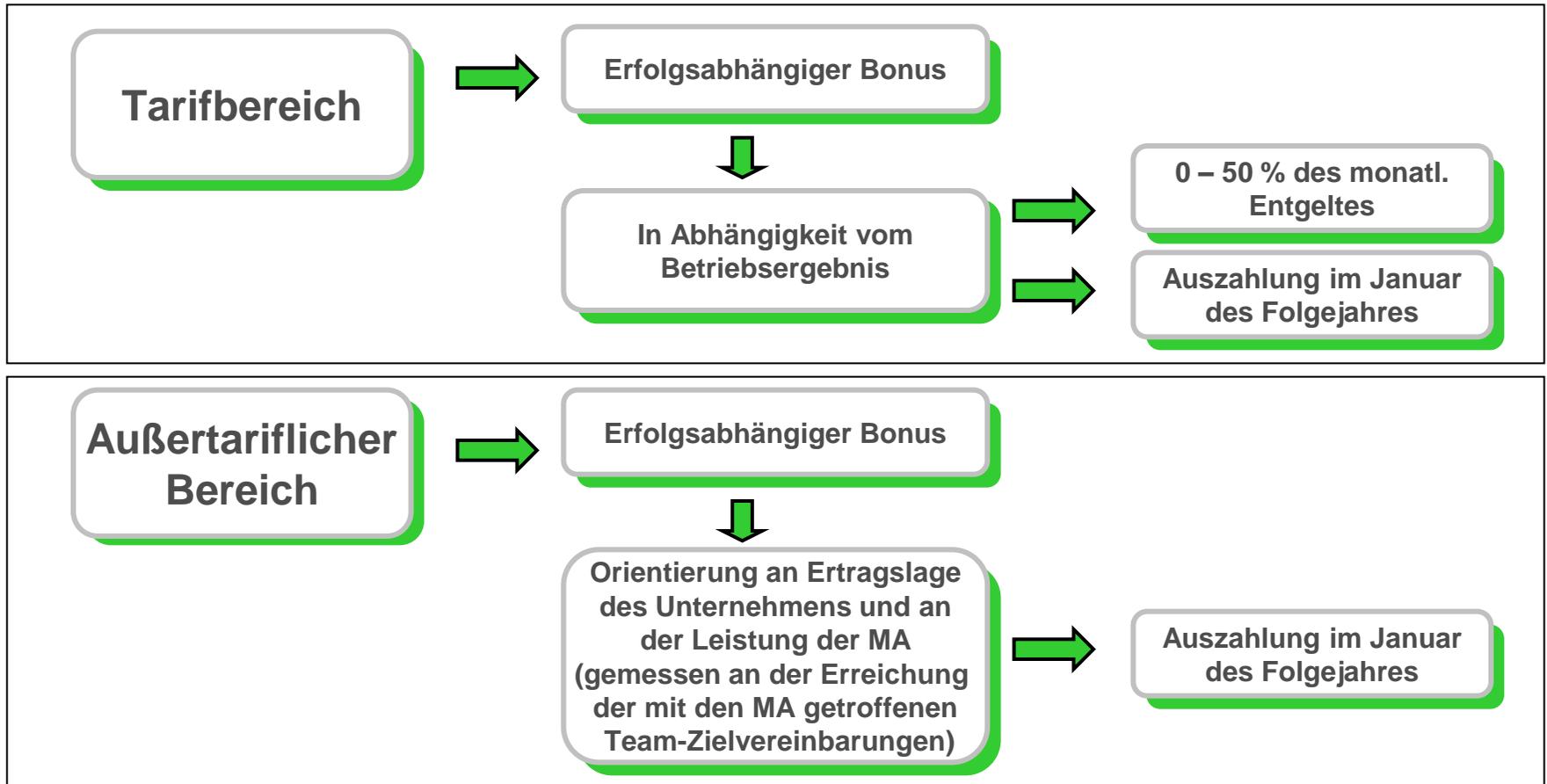
Nachhaltigkeit bei der ZPR:

- mehrjähriger Haustarifvertrag
- vermögenswirksame Leistungen
- betriebliche Altersvorsorge:
Pensionskasse/Direktversicherung/
Unterstützungskasse
- erfolgsorientierte Vergütung und
Zielvereinbarungssystem für Führungskräfte
- Regelmäßige Sonderzahlungen
 - Weihnachtsgeld
 - Urlaubsgeld
 - erfolgsabhängiger Bonus





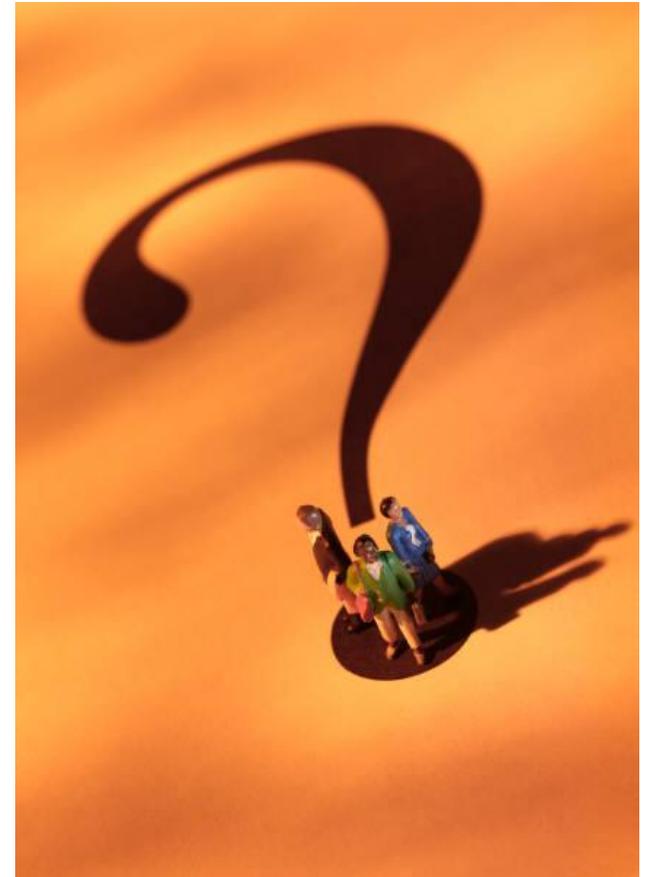
Nachhaltigkeit bei der ZPR:





nicht nachhaltig:

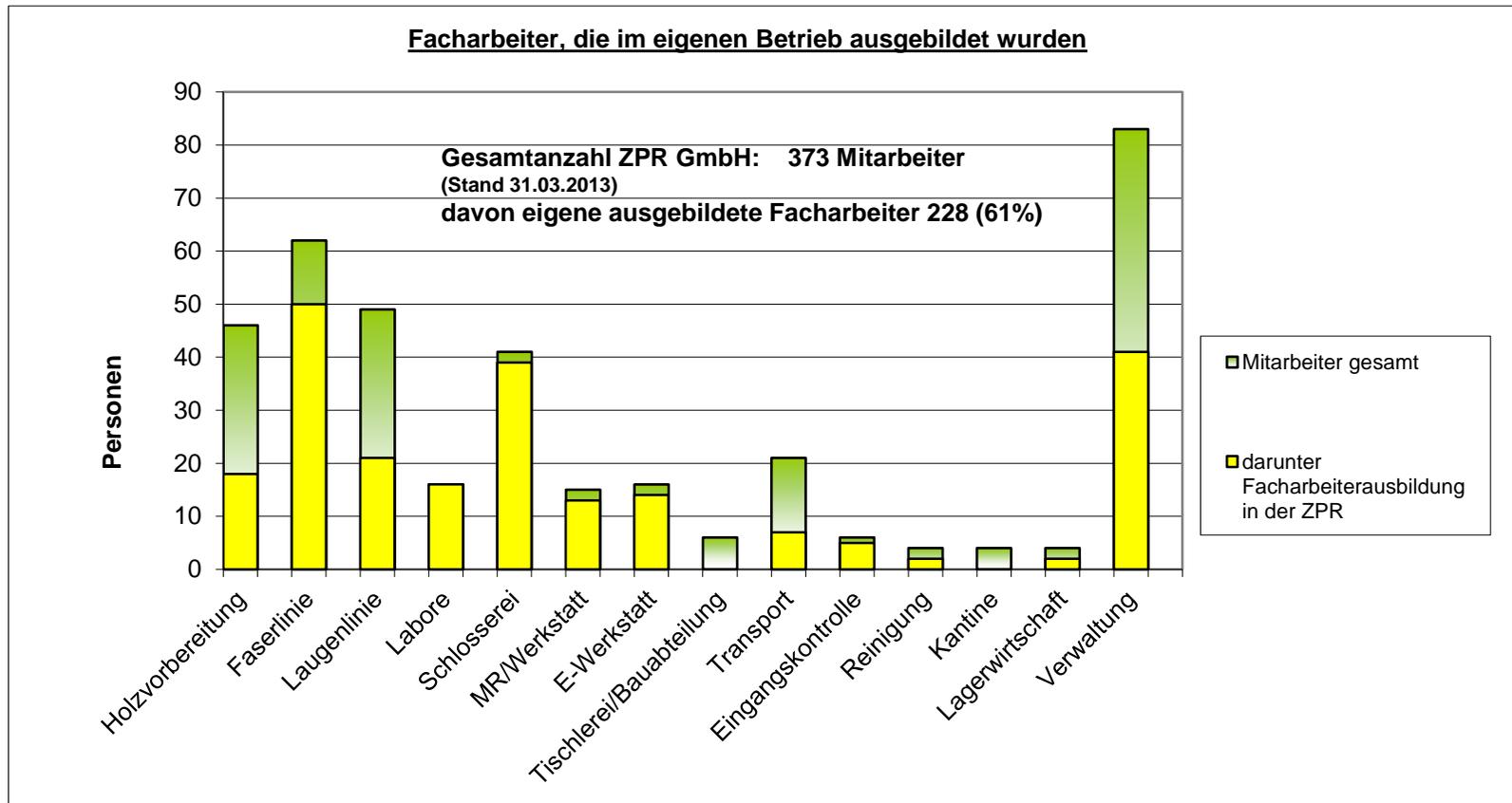
- Vernachlässigung der Lehrlingsausbildung
- „Gehen lassen“ der Lehrlinge nach der Ausbildung (kennen die Firma und die Abläufe)
- keine Nachfolgeplanung
- besonders nachteilig bei Firmen mit hoher Altersstruktur der Mitarbeiter (Durchschnittsalter in der ZPR 48 Jahre)





Nachhaltigkeit bei der ZPR:

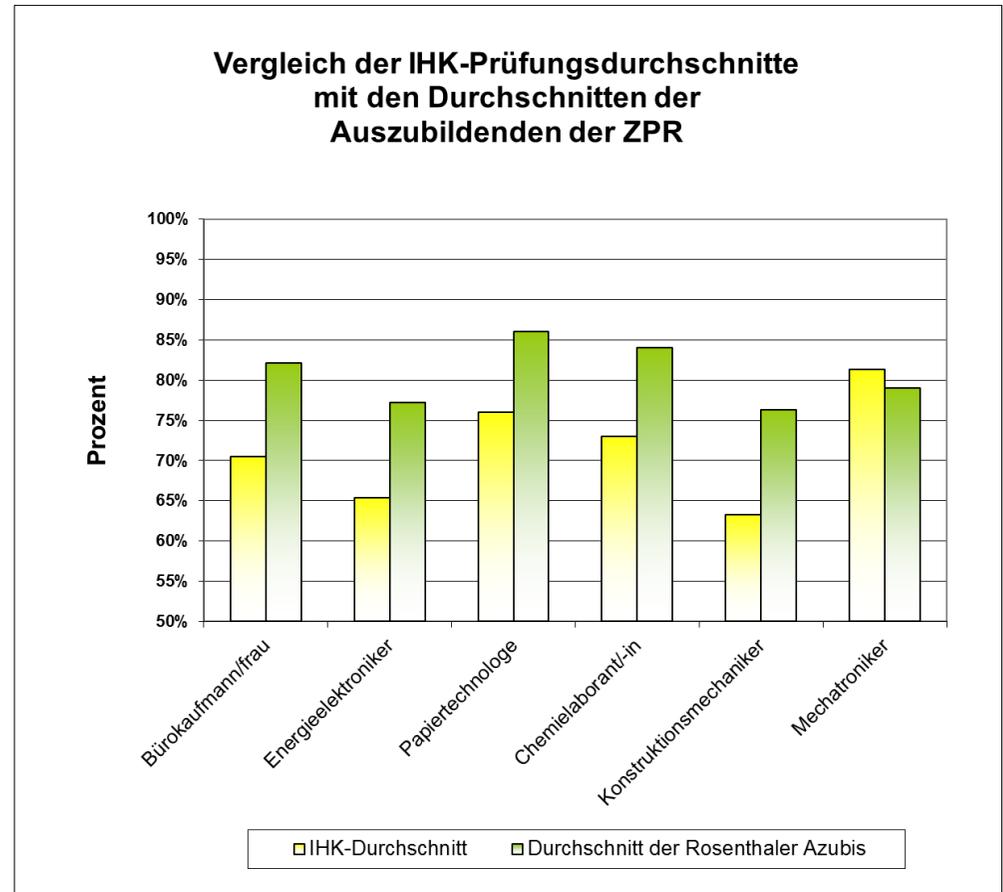
- mehr als 60 % der Facharbeiter wurden in der ZPR ausgebildet
- Bindung von Erfahrung und Wissen im Unternehmen durch eine langfristig ausgelegte Personalpolitik
- Nachfolgeregelungen





Nachhaltigkeit in der ZPR:

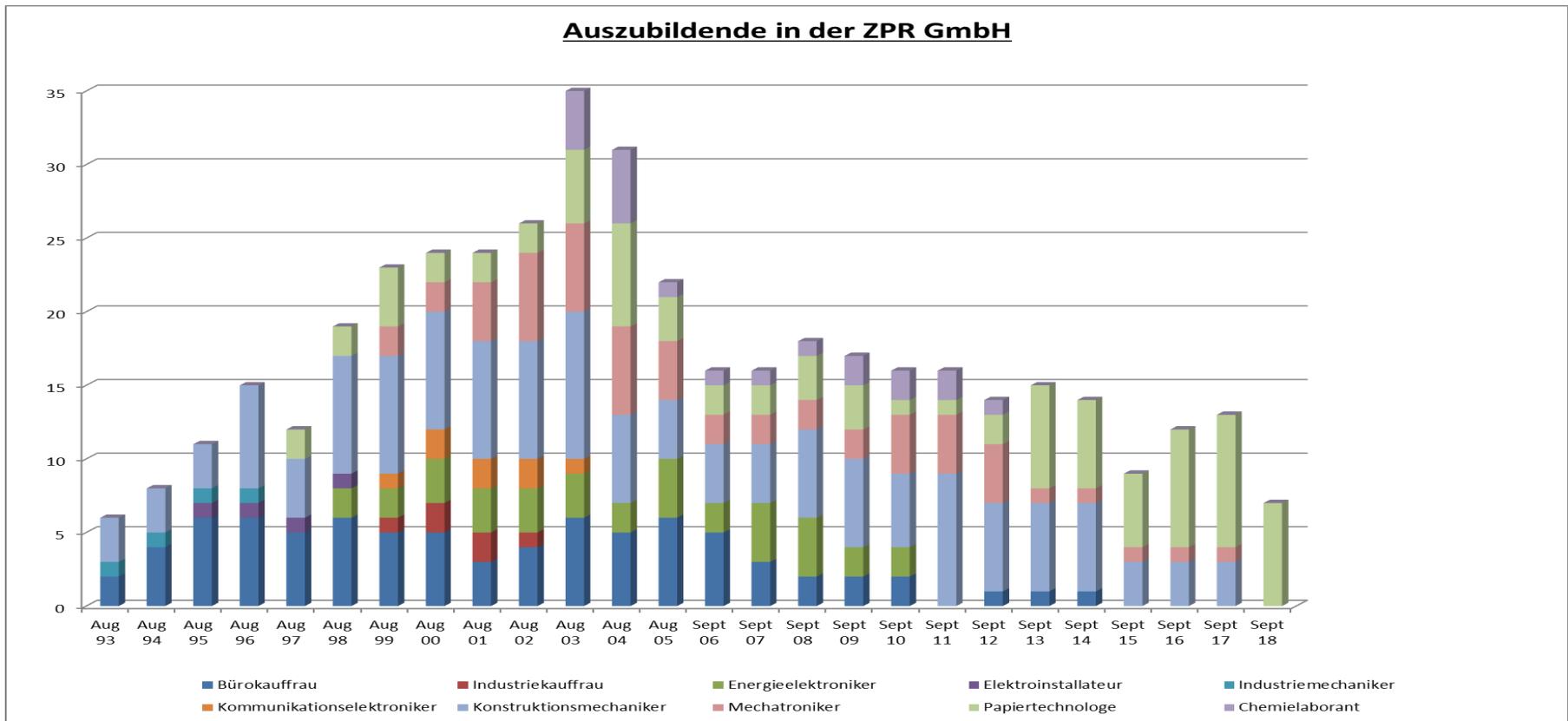
- hohe Ansprüche an die Auszubildenden
- im Einklang mit dem Personalkonzept versucht die ZPR möglichst viele Auszubildende zu übernehmen





Nachhaltigkeit in der ZPR:

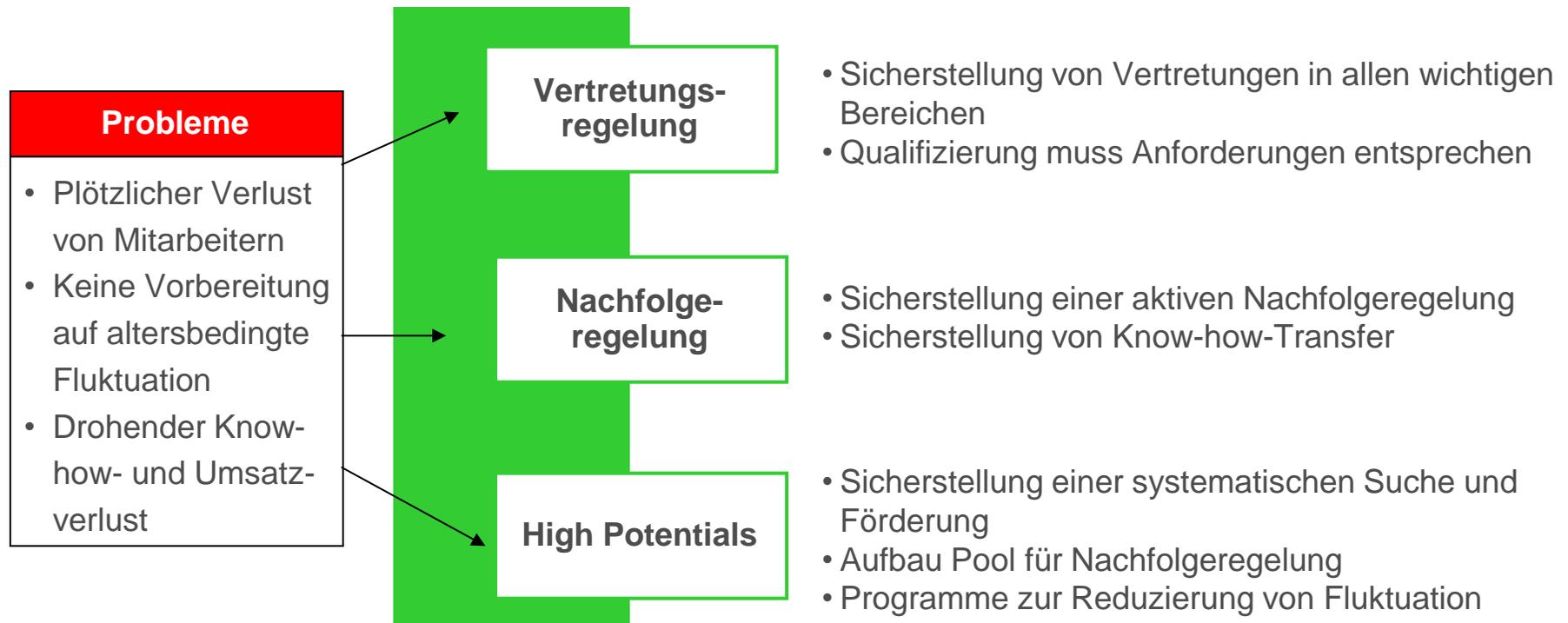
- Ausbildung in sechs Berufen
- neben Lehrlingsausbildung besteht eine enge Zusammenarbeit mit verschiedenen Schulen in der Region im Bereich der Praxisarbeit





Nachhaltigkeit bei der ZPR:

- aktive Vertretungs- und Nachfolgeplanung





Nachhaltigkeit in der ZPR:

- Personaldatei

Name: Mitarbeiter 1						
Allgemein	Maßnahme	Entwicklungspotenziale	Entwicklungsmaßnahmen	V	T	Erfolg
<ul style="list-style-type: none"> ● Alter: 59 Eintritt: 1987 Qualifikation: Diplom - Ingenieur Position: Mitarbeiter Abt. XY Schlüssel- -position: x -person: . ● Vertreter: Mitarbeiter 6 ● Nachfolger: Mitarbeiter 2 in Ausbildung ● Bemerkung: - 2 Jahre Anlern- dauer ● Potentiale: - hohes Potential 		Fachkompetenz: <ul style="list-style-type: none"> • ... 	Mehrfachqualifikation auf Arbeitsplatz von Mitarbeiter 7			Erfolgt 2011
		Sozialkompetenz: <ul style="list-style-type: none"> • ... 				
		Methodenkompetenz: <ul style="list-style-type: none"> • ... 	Rhetorik-Seminar		2012	
		Führungskompetenz: <ul style="list-style-type: none"> • ... 				

Festlegung Personalabteilung mit Bereichsleitung

Festlegung Personalabteilung mit Bereichsleitung



nicht nachhaltig:

- Geheimniskrämerei gegenüber den Mitarbeitern
- fehlende Information zu Unternehmenszielen und deren Umsetzung
- unklare Vorgaben und unregelmäßige Kommunikation
- kein Feedback





Nachhaltigkeit bei der ZPR:





Nachhaltigkeit in der ZPR:

- im Jahr 2007 wurden in der ZPR GmbH erstmals mit allen Beschäftigten „strukturierte Mitarbeitergespräche“ geführt
- Gesprächsresultate → Mitarbeiterbogen

Schwerpunkte:

- Arbeitssituation
- Zusammenarbeit
- Abrechnung der Ziele des Vorjahres
- Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven
- Qualifizierung
- Zielvereinbarung für das kommende Jahr
- Allgemeine Hinweise





Nachhaltigkeit bei der ZPR:

Problemdarstellung

- Arbeitsumgebung, Arbeitsplatzgestaltung und Mitarbeitergesundheit müssen den steigenden Ansprüchen im Arbeitsprozess entsprechen
- Gesundheitserhaltende und -fördernde Angebote der demografischen Entwicklung anpassen

Ergebnisse

- Fitnessprogramm (Nacken-/Rückenmassage, Gymnastikkurs, Wassergymnastik) Kurse werden teilweise im Hause durchgeführt und die ZPR beteiligt sich an den Kosten
- Gesundheitstag (unter anderem Mitwirkende – AOK Plus, Betriebsärztin) spezifisches Kantinenangebot
- Gründung einer Arbeitsgruppe zur Suchtprävention
- Gesundheitsthemen im Qualifizierungsprogramm
 - Rückenworkshop
 - Erste-Hilfe-Seminar
 - Fahrsicherheitstraining
 - Schulung zur Ersten Hilfe nach Kontamination mit Gefahrstoffen