

Nach Einschätzung unseres Dienstleisters bewegt sich unser Unternehmen mit dem erreichten Wert des MCI im Branchenvergleich auf einem hohen Niveau. Diese positive Entwicklung sehen wir als zunehmende Stärkung sowohl des Vertrauens in die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens als auch der Arbeitgeberattraktivität insgesamt. Beides sind entscheidende Faktoren für die Bindung von Leistungsträgern, aber auch für die Gewinnung neuer Talente.

### Ausgewählte Aktivitäten entlang der Stoßrichtungen der Personalarbeit

**Führung:** Im Rahmen der Initiative „Next Level Leadership“ bieten wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Führungsarbeit leisten, Lern- und Entwicklungsangebote sowie Raum für konkrete praktische Umsetzung moderner Führungsansätze in einem komplexer und digitaler werdenden Umfeld. Der Lehrplan des bereits 2018 gestarteten Programms wurde im Jahr 2019 um weitere neue Lerninhalte ergänzt (unter anderem Verantwortung ins Team geben, Leading Myself, Resilienz). Insgesamt haben seit dem Start mehr als 1.100 Mitarbeiter und Führungskräfte die verschiedenen Lern- und Entwicklungsangebote genutzt (2019: 829 Teilnehmer).

Das 2019 gestartete neue Talententwicklungsprogramm „SP4RK for Pioneers“ kombiniert gezielt Leadership- und innovative Geschäftsmodellentwicklung. Talente aus unserem Unternehmen bearbeiten über mehrere Monate in crossfunktionalen Teams Projekte mit Start-up-Charakter, um strategisch relevante Geschäftsmodelle zu identifizieren. Gleichzeitig erlernen sie Methoden der kundenzentrierten Geschäftsmodellentwicklung und erhalten die Chance, sich im Kontext moderner Führungskompetenzen und für die Zukunft wichtiger Fähigkeiten weiterzuentwickeln.

Bei der ED startete zu Jahresbeginn 2019 ein umfangreiches Kultur- und Transformationsprojekt zur Entwicklung einer gemeinsamen Führungskultur und gemeinsamer Grundsätze sowie zur Stärkung des gegenseitigen Vertrauens. In zahlreichen hierarchieübergreifenden Workshops wurden fünf Führungsgrundsätze erarbeitet, die in der gesamten ED-Gruppe implementiert und regelmäßig in den einzelnen Bereichen überprüft werden sollen.

**Kompetenzen sichern und fördern:** Für uns ist Vielfalt (Diversity) ein Hebel zur erfolgreichen Strategieumsetzung. Unter dem Motto „Vielfalt schafft Erfolg“ setzen wir auf eine vielfältige Belegschaft, bezogen auf zahlreiche unterschiedliche Kriterien wie Geschlecht, Alter, Interkulturalität, sexuelle Orientierung und Menschen mit Behinderung, aber auch Branchenhintergrund, unterschiedliche Arbeitsmodelle und -organisationen. Die Stärkung von Vielfalt in der Zusammensetzung der Mitarbeiterschaft und des Leadership-Teams ist in vielen Unternehmensbereichen ein wichtiger Erfolgsfaktor. Sie fördert Innovationskraft, Internationalisierung und Kundenorientierung und damit auch die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie. Als Bekenntnis zu dieser Vielfalt nahm unser Unternehmen 2019 zum zweiten Mal am Christopher Street Day in Stuttgart mit einem eigenen Truck teil. Zur Förderung der Vielfalt haben wir einen Prozess eingeleitet, in dem mit verschiedenen Bereichen in den für sie besonders relevanten Diversity-Merkmalen

konkrete Ziele vereinbart und Maßnahmen zur Umsetzung festgelegt wurden. So wurden beispielsweise verstärkt Sprachtrainings durchgeführt, um die Integration vieler neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit internationalem Hintergrund erfolgreich zu gewährleisten. Im Juni fand die Diversity-Woche 2019 statt, die sich im Rahmen mehrerer Aktionen und Veranstaltungen ebenfalls mit diesem Themenkomplex befasste.

Die SWD veranstalteten in diesem Jahr zum zweiten Mal den Diversity-Tag, mit dem thematischen Schwerpunkt „Diversity erleben“. An diesem Tag stand das Thema Vielfalt der Belegschaft im Mittelpunkt. Ziel war es, für Vielfaltigkeit zu sensibilisieren sowie ein wertschätzendes und vorurteilfreies Miteinander zu fördern.

### Frauenanteil in Führungspositionen EnBW AG

in %	2019	2018
Erste Ebene unter Vorstand	0,0	0,0
Zweite Ebene unter Vorstand	17,2	15,1

Der Vorstand hat für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands als Ziel für die EnBW AG festgelegt, dass im Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2020 der Frauenanteil weiter gesteigert werden soll. Auf der ersten Ebene (Top-Management) und der zweiten Ebene (oberes Management) soll der Anteil von Frauen auf mindestens 20% erhöht werden. Diese Zielgrößen wurden im Jahr 2019 trotz erheblicher Anstrengungen noch nicht erreicht.

Ein weiterer Bestandteil der Personalarbeit ist die Nachwuchsförderung. Unser Unternehmen beschäftigte zum 31. Dezember 2019 1.014 Auszubildende und Studierende an der dualen Hochschule (DH). Dies entspricht einer Steigerung um 8,1% im Vergleich zum Vorjahr. Für 2020 ist die Neueinstellung von 409 Auszubildenden und DH-Studierenden geplant. Es ist unser Ziel, sie alle nach erfolgreichem Abschluss ihrer Ausbildung zu übernehmen. Eine Übernahmegarantie erhalten mehr als 80% unserer Auszubildenden und DH-Studierenden. Des Weiteren beschäftigten wir im Jahr 2019 1.333 Werkstudenten und Praktikanten und damit 15,5% mehr als 2018.

Die Entwicklung der **EnBW-Arbeitgebermarke** wurde 2019 weiter vorangetrieben, um eine stärkere und differenziertere Positionierung auf dem Arbeitsmarkt zu erreichen. Rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligten sich im September 2019 an der Feedbackaktion „Gib unserer Arbeitgebermarke ein Bild“. Dabei traf die entwickelte Arbeitgebermarke EnBW mit knapp 90% auf eine hohe Akzeptanz.

2019 haben wir das neue **Online-Bewerbermanagementsystem** Avature eingeführt. Es ermöglicht einen insgesamt unkomplizierteren Prozess für Bewerberinnen und Bewerber sowie verschiedene Wege der Bewerbung, zum Beispiel das automatisierte Einlesen des Lebenslaufs oder die Verknüpfung mit sozialen Netzwerken. Außerdem werden unsere internen Abläufe rund um die Rekrutierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser unterstützt.

Zur Rekrutierung für die Wachstumsfelder arbeitet die PRE aktiv mit Fachschulen zusammen und führte 2019 für IT-Spezialisten und Elektromonteuere spezielle Rekrutierungskampagnen durch. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Nachwuchsförderung, so wurden zum Beispiel Berufs- und Auslandspraktika angeboten.

**Beschäftigungsbedingungen und Strukturen:** Der Arbeitgeberverband der Elektrizitätswerke Baden-Württemberg und die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di haben am 28. Februar 2019 nach intensiven Verhandlungen einen **Tarifabschluss** mit einer Laufzeit von 24 Monaten erzielt. Danach wurden die Vergütungen ab dem 1. März 2019 um 2,5% und ab dem 1. November 2019 um weitere 1,9% erhöht. Zum 1. Juli 2020 folgt nochmals eine Erhöhung um 1,9%. Für die Auszubildenden steigt die monatliche Vergütung für alle Ausbildungsjahrgänge zu diesen Zeitpunkten um 80,00 €, 50,00 € sowie weitere 50,00 €. Bei der EnBW AG und den Gesellschaften im Geltungsbereich des FOKUS-Tarifvertrags liegt die Erhöhung der Ausbildungsvergütungen bei 77,12 € sowie jeweils 48,20 €.

**Gesundheitsmanagement:** Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements bieten wir an mehreren Standorten verschiedene präventiv-medizinische Angebote zum Arbeits- und Gesundheitsschutz an. Im Jahr 2019 stand unter anderem die Darmgesundheit im Fokus. Über das Jahr verteilt wurden Gesundheitsaktionen zum Thema Darmkrebs-Früherkennung durchgeführt. Daneben wird im Bereich der psychischen Gesundheit eine große Bandbreite an Präventivmaßnahmen zu den Themengebieten Stressbelastung, Konfliktsituationen und psychische Erkrankungen angeboten.

Die PRE legt den Fokus im Gesundheitsmanagement auf die Primärprävention. Dazu zählen Betriebssportangebote sowie Sportevents. Ergänzt wird dies durch ein breites Spektrum von sozialen Maßnahmen. Bei der VNG bestehen erweiterte Vorsorgeangebote im Rahmen der arbeitsmedizinischen Betreuung zu den Themengebieten Herz-, Kreislauf-, Stoffwechsel- und Skeletterkrankungen. Darüber hinaus werden Seh- und Hörtests, EKGs sowie Laboruntersuchungen durchgeführt.

Die Krankheitsquote liegt mit 4,9% geringfügig unter dem Vorjahreswert von 5,1%.

## Ausblick Personalstrategie

Die überarbeitete, ab 2020 geltende Personalstrategie unterstützt die Umsetzung der Unternehmensstrategie EnBW 2025 (Seite 42 f.). Bei der künftigen Ausrichtung unserer Personalarbeit gehen wir davon aus, dass im Zuge der Digitalisierung Routinearbeiten und standardisierte Prozesse schrittweise an Bedeutung verlieren werden. Menschliche Stärken wie Kreativität, Flexibilität und Neugier werden künftig in der Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen und die Mitarbeiter stärker als Ideengeber und Weiterdenker gefordert sein. Unsere neu konzipierte Personalarbeit unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem Veränderungsprozess, zum Beispiel durch die Entwicklung neuer Formen und Formate der Zusammenarbeit und der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Außerdem wollen wir innovatives Denken und Handeln fördern und Vernetzungsmöglichkeiten stärken. Besonderen Wert legen wir auf die Potenziale, die in der Internationalität und Diversität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegen.

Die neue Personalstrategie rückt sechs Schwerpunkte in den Fokus, die von insgesamt 21 strategischen Stoßrichtungen untermauert werden:

- > HR-Prozesse, Services & Digitalisierung
- > Arbeitgebermarke & Recruiting
- > Führung und Fähigkeiten
- > Qualifizierung@EnBW
- > Internationalisierung
- > Transformation in eine moderne Arbeitswelt

Für die Personalarbeit hat sich die EnBW folgendes Ziel gesetzt: Wir machen jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter unseres Unternehmens zum engagierten Architekten der eigenen, individuellen Weiterentwicklung – und damit zum entscheidenden Mitgestalter der EnBW 2025.

Basierend auf diesem Ziel wurde im Bereich Führung bereits gemeinsam mit dem EnBW-Vorstand ein neues **Zukunfts-kompetenzmodell** formuliert, das als gemeinsames Fundament für alle Menschen in Führung bei der EnBW – unabhängig von deren konkreter Funktion – Gültigkeit haben wird. Im Zentrum stehen dabei Fähigkeiten wie Kundenorientierung, Unternehmertum, Innovationskraft und Team-Empowerment. Das neue Zukunftskompetenzmodell wird 2020 mit unserem gesamten Führungsteam weiter vertieft und in allen relevanten Führungsprozessen operationalisiert werden.