

Mitarbeiter

- 78** Unternehmenskultur und Mitarbeiter
- 78** Thematische Einordnung
- 79** Attraktivität als Arbeitgeber
- 84** Chancengerechtigkeit und Umgehen mit Vielfalt
- 85** Ausbildung und persönliche Entwicklung
- 88** Förderung von Gesundheit und Sicherheit
- 89** Leistungsgerechte und wertschätzende Vergütung

Unternehmenskultur und Mitarbeiter



GRI 102-8, 103-1, 103-2, 103-3, 401-1, 403-2, 403-4, 403-5, 403-6, 404-1, 405-1, 405-2
 UNGC Prinzip 3, Prinzip 6



Thematische Einordnung

Ein zeitgemäßes Wohnungsunternehmen ist Dienstleister am Kunden – in der alltäglichen Begleitung, aber auch dann, wenn es um das Beheben von Störungen und das Erbringen wohnungsbezogener Handwerksleistungen geht. Ein Unternehmen, das dies verstanden hat und im Alltag entsprechend umsetzt, hat zufriedene Kunden. Und zufriedene Kunden machen das Unternehmen erfolgreich. Dieser Zusammenhang zeigt, wie wichtig heute motivierte und qualifizierte Beschäftigte für ein Wohnungsunternehmen sind: Die Mitarbeitenden sind es, die die Kundenorientierung und exzellente Dienstleistungen in ihrem Arbeitsalltag umsetzen und so den Unternehmenserfolg sichern. Vonovia kann dieses Potenzial nur dann voll entfalten, wenn es langfristig attraktive Arbeitsplätze bereitstellt.

Dabei ist Vonovia in besonderem Maße vom Fachkräftemangel betroffen, den wir vor allem bei handwerklichen und technischen Berufen spüren. Denn zahlreiche Handwerksleistungen erbringen wir mit eigenem Personal. Das größte Risiko ist es daher, im Wettbewerb um qualifiziertes Fach- und Führungspersonal Nachteile zu erfahren. Sollten wir offene Stellen nicht nachbesetzen können, müssen wir diese qualifizierten Leistungen am Markt vergleichsweise teuer einkaufen. Das beeinträchtigt unsere Wachstumschancen, gefährdet die (zeitliche) Umsetzungsqualität und damit auch die Kundenzufriedenheit. Darüber hinaus führt der War for Talent dazu, dass sich Fach- und Führungskräfte ihren künftigen Arbeitsplatz aus einer Vielzahl an offenen Positionen aussuchen können.

Umso wichtiger ist es, die Chance zu ergreifen, Vonovia als attraktive und zeitgemäße Arbeitgeberin zu positionieren, um so einen möglichst breiten Pool an qualifizierten Bewerbern anzusprechen. Vor allem bei den jungen Nachwuchskräften beobachten wir einen Wandel der Erwartungen an ihre (potenziellen) Arbeitgeber: Themen wie Work-Life-Balance, flexible Arbeitsbedingungen und individuelle Arbeitgeberleistungen gewinnen für sie zunehmend an Bedeutung. Hierauf müssen sich Arbeitgeber wie Vonovia einstellen. Auch stellte die sich mitunter rapide ändernde

HIGHLIGHTS 2021

- > Ausbildungsquote bei Vonovia in Deutschland überdurchschnittlich bei 5,0 %
- > Rund 1.900 Neueinstellungen, trotz und während Corona
- > Weiterführung des Digitalisierungsprozesses
- > Aus- und Weiterbildungsangebote im Fokus des Personalmanagements
- > Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit um 5 Prozentpunkte
- > Gender Pay Gap Managementlevel bei <4 %

Lage der Corona-Pandemie die Unternehmenswelt sowie die Gesellschaft in den vergangenen zwei Jahren vor immer wieder neue Herausforderungen. Aufseiten der Arbeitnehmer führt dies zu einem verstärkten Bedürfnis nach Sicherheit und Verlässlichkeit – gepaart mit dem Wunsch, für ein Unternehmen tätig zu sein, das nachhaltige Werte lebt.

Im Zuge der Nachhaltigkeitsdebatte rücken auch Fragen nach Gleichbehandlung auf verschiedensten Ebenen (sozio-ökonomisch, geschlechtlich, religiös, ethnisch etc.) immer deutlicher in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit. Das Thema Diversität ist heute für (potenzielle) Arbeitnehmende hochrelevant. Die Unternehmen sind aufgefordert, diesem gesellschaftlichen Anspruch angemessen zu entsprechen – kulturell, das heißt in Bezug auf die Haltung, aber auch mit konkreten Maßnahmen zur Unterstützung potenziell benachteiligter Gruppen.

Wir wollen Prozesse zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung fördern, die Gesellschaft in ihrer sozialen, kulturellen und sprachlichen Diversität durch die Belegschaft abbilden und mit neuen Impulsen und Denkansätzen zu einer positiven gesellschaftlichen Entwicklung beitragen. So können wir den Erwartungen unserer Belegschaft in angemessener Form entsprechen und gleichzeitig die Bedürfnisse der nachkommenden Generationen aufnehmen.

Für Vonovia bewerten wir daher die Themen **Attraktivität als Arbeitgeber** und den **Umgang mit Vielfalt und Chancengerechtigkeit** als wesentliche Themen. Im Folgenden beschreiben wir hierzu unsere Ansätze, die organisatorische Verankerung sowie die sich daraus ergebenden Ziele und Maßnahmen. Ergänzt werden diese durch die wichtigen Themen **Ausbildung und persönliche Entwicklung**, **Leistungsgerechte und wertschätzende Vergütung** sowie **Förderung von Gesundheit und Sicherheit**, die ebenfalls auf unsere **Attraktivität als Arbeitgeber** einzahlen.

Attraktivität als Arbeitgeber

GRI 103-1, 103-2, 103-3, 401-1, 401-3

Unser Ansatz

Es ist für uns wesentlich, dass wir motivierte Mitarbeitende mit relevanten Qualifikationen beschäftigen, die in ihrem Arbeitsalltag eine enge Kundenorientierung umsetzen. Als Arbeitgeberin möchten wir unseren Mitarbeitenden ein langfristiges und – im wahrsten Sinne des Wortes – berufliches Zuhause bieten. Dafür pflegen wir eine wertegeleitete Unternehmenskultur, die sich den unterschiedlichen Bedürfnissen unserer Belegschaft anpasst. Werte wie Wertschätzung, Leistung, Verantwortung und Teamgeist bestimmen unser Handeln und den Umgang miteinander. Wir möchten unsere Mitarbeitenden dauerhaft an uns binden und sehen dies als essenzielle Komponente für das Erreichen unserer Unternehmensziele.

Vonovia verfolgt eine Insourcing-Strategie: Dies bedeutet, dass wir zahlreiche Aufgaben wie beispielsweise Hausmeistertätigkeiten, Grünflächenpflege und Modernisierungsleistungen mit eigenen Mitarbeitenden erbringen, anstatt uns auf externe Dienstleister zu verlassen. Auf diese Weise stellen wir sicher, unseren Mietern ein hohes Maß an Qualität, Effizienz und Sicherheit zu bieten. Die Verwaltung und Organisation dieser Tätigkeiten wird vom Technischen Service (VTS) sowie unserer Wohnumfeldorganisation wahrgenommen. Dieser Ansatz birgt zwar das Risiko eines anhaltend hohen Personalbedarfs, das insbesondere die in der gesamten Branche gefragten handwerklichen Berufsbilder betrifft. Jedoch wird dieses Risiko durch jene Vorteile, die sich aus genau diesem Vorgehen ergeben, mehr als aufgewogen. Allerdings wird es dadurch umso wichtiger,

dass sowohl potenzielle Bewerber als auch aktuell Beschäftigte uns als attraktive Arbeitgeberin wahrnehmen.

Grundsätzlich verfolgen wir daher unsere Personalplanung mit einem holistischen Blick: Gezieltes Recruiting wird begleitet durch kontinuierliche Aus- und Weiterbildung, die Förderung von Talenten sowie die Bindung von Mitarbeitenden durch umfangreiche Sozialleistungen und eine leistungsgerechte Vergütung. Dabei ist es unsere Überzeugung, dass gegenseitiges Vertrauen die Grundlage einer langfristigen Zusammenarbeit darstellt. Das Vertrauen, das unsere Mitarbeitenden in uns setzen, wissen wir zu schätzen und geben dieses zurück. Dabei nutzen wir die Chancen und Möglichkeiten, die sich aus der fortschreitenden Digitalisierung unserer Strukturen und Prozesse ergeben. Auch 2021 haben wir gezielt in diesen Bereich investiert, um unseren Beschäftigten ein höheres Maß an Flexibilität und Sicherheit zu ermöglichen. In zahlreichen Bereichen und Abteilungen konnten so auf Basis der Betriebsvereinbarung zum mobilen Arbeiten hybride Arbeitsmodelle umgesetzt werden. Weiterhin schaffen wir durch verschiedene Harmonisierungsmaßnahmen klare und verlässliche Strukturen, um transparent mit unseren Angestellten zu kommunizieren.

1.907

Neueinstellungen trotz
Corona-Pandemie

Die gesicherte anhaltende wirtschaftliche Stabilität unseres Unternehmens während der Pandemie festigt die Position von Vonovia als sichere Arbeitgeberin auch in unsicheren Zeiten. Im Geschäftsjahr 2021 konnten wir mehr als 1.900 Einstellungen verzeichnen und haben keine pandemiebedingten betriebsbedingten Kündigungen ausgesprochen. Der größte Teil unserer Belegschaft – über 90% – verfügt über einen unbefristeten Arbeitsvertrag. Wir verlagern Arbeitsplätze nicht ins Ausland und stellen nur in Ausnahmefällen Beschäftigte im Leiharbeitsverhältnis an. Auch von den im Vorjahr geschlossenen Betriebsvereinbarungen zu Betriebsferien und zur Kurzarbeit mussten wir im Jahr 2021 weiterhin keinen Gebrauch machen.

>90 %

der Vonovia Mitarbeitenden verfügen über einen
unbefristeten Arbeitsvertrag

Diese Bemühungen stellen wir auf ein solides Fundament. Für uns ist es selbstverständlich, internationale Arbeitsnormen und gesetzliche Vorschriften stets als Mindeststandard für unsere Arbeit zu begreifen. In einer [☞ Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte](#), die unser Vorstand 2020 veröffentlicht hat, unterstreichen wir ausdrücklich die Relevanz weltweiter Menschenrechtsstandards. Die Erklärung gilt auch für unsere Tochterunternehmen. Zwangs- und Kinderarbeit werden von uns und allen unseren Partnern unter keinen Umständen geduldet (siehe [→ Achtung und Förderung der Menschenrechte](#)). Auch achten wir die gesetzlichen Rahmenwerke in Deutschland, Österreich und Schweden und integrieren etwaige Änderungen in unsere Prozesse. Und nicht zuletzt stellt unser [☞ Code of Conduct](#) eine klare Leitlinie für unsere Arbeit dar. Vonovia bekennt sich in allen Bereichen zu den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), insbesondere zu den Vereinigungsfreiheiten und -rechten. Es ist unser Anspruch, an all unseren Standorten sicherzustellen, dass geltende Gesetze z. B. zum individuellen und kollektiven Arbeitsrecht eingehalten werden. Dies beinhaltet auch die Ermöglichung von Mitbestimmung durch unsere Mitarbeitenden. In allen Geschäftsbereichen von Vonovia sichern wir einen vertrauensvollen und konstruktiven Austausch zwischen Management und Belegschaft, beispielsweise über Betriebsräte, zu. Daneben sind die Beschäftigten frei darin, sich gewerkschaftlich zu organisieren und ihre Vereinigungsfreiheit entsprechend den gesetzlichen Gegebenheiten selbst zu gestalten.

Organisatorische Verankerung

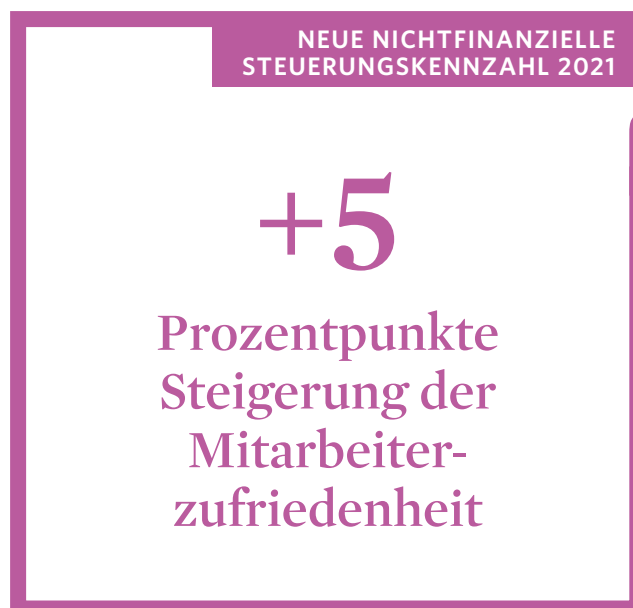
Der CEO verantwortet bei Vonovia die Personalarbeit, die als Shared Service im Bereich HR (ehemals Personalmanagement) zentral verankert ist. 2021 wurde der Shared-Service-Ansatz zu einem HR-Business-Partner-Modell transformiert, das stetig weiterentwickelt wird.

In Österreich und Schweden existieren eigene HR-Bereiche. Österreich berichtet per Dotted Line an den Bereich HR in Deutschland, während Schweden in der Berichtslinie weiterhin nicht fest verankert ist. Das Monitoring und Reporting erfolgt hier bedarfsorientiert. Der Leiter des Bereichs HR tauscht sich regelmäßig mit dem CEO zu den Entwicklungen aus. Die Zielvorgaben und Personalausrichtung werden gemeinsam mit dem Vorstand entwickelt und in die Organisation getragen.

Ziele und Maßnahmen

Die Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden hat für uns Priorität. Wir möchten diese daher empirisch erfassen und sichern. Zu diesem Zwecke führen wir regelmäßig Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit durch. 2021 haben wir hierzu bei einem externen Dienstleister eine umfassende Befragung der Beschäftigten in Deutschland, Österreich und Schweden in Auftrag gegeben. Damit konnte die zuletzt 2019 durchgeführte Befragung auf den gesamten Konzern ausgeweitet werden. Inhaltlich umfasst sie Fragen zu fünf Dimensionen, die für unser Unternehmen eine besondere Bedeutung haben: Glaubwürdigkeit, Respekt, Fairness, Stolz und Teamgeist (siehe [→ Projektkasten „Konzernweite Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung“](#)).

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung stützen den Erfolg der Maßnahmen im vergangenen Jahr. So konnte die Beteiligungsrate konzernweit von 72 % im Jahr 2019 (ohne Schweden) auf 82 % im Jahr 2021 gesteigert werden. Die Veränderung des Mitarbeiterzufriedenheitswerts – seit 2021 ein Bestandteil der wesentlichen nichtfinanziellen Steuerungskennzahl des Konzerns, des SPI – soll regelmäßig Auskunft über den Grad der Attraktivität von Vonovia als Arbeitgeberin geben. Daher soll die Erhebung der Mitarbeiterzufriedenheit jährlich wiederholt werden. Eine weitere wichtige Kennzahl, die im Rahmen der Mitarbeiterbefragung erhoben worden ist, ist die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit dem bisherigen Pandemiemanagement von Vonovia. Hier gaben konzernweit 82 % der Beschäftigten in Deutschland, Österreich und Schweden an, sehr zufrieden zu sein. Ein Resultat der insgesamt unternommenen Bemühungen um die Zufriedenheit der Mitarbeitenden stellt die Zertifizierung als „Great Place To Work“ ab Februar 2022 dar.





Konzernweite Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung

Gemeinsam etwas bewegen, in Dialog treten, Vonovia aktiv mitgestalten und weiterentwickeln – genau das ist es, was wir mit unserer Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung erreichen wollen. Die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter steht dabei an erster Stelle und ist für uns ein entscheidender Indikator, um unsere Attraktivität als Arbeitgeber bewerten zu können. 2021 haben wir hierzu über einen externen Dienstleister erneut eine umfassende Befragung der Beschäftigten in Deutschland, Österreich und Schweden durchgeführt. Damit konnte die zuletzt 2019 durchgeführte Befragung auf den gesamten Konzern (exklusive Deutsche Wohnen) ausgeweitet werden.



„Ich bin stolz darauf, dass wir uns seit 2019 in vielen Bereichen verbessern konnten und ich freue mich, dass so viele Mitarbeitende mitgemacht haben.“

Rolf Buch, Vonovia SE, CEO

Seitdem ist viel passiert. Mithilfe eines strukturierten Bottom-Up-Prozesses haben wir alle Mitarbeiter erfolgreich in die Entwicklung von Verbesserungsmaßnahmen einbezogen. So konnten wir nach der letzten Befragung dem Wunsch nachgehen, das Angebot an Sozialleistungen zu verbessern und zu harmonisieren: beispielsweise durch die Einführung eines Fahrrad-LeasingProgramms. Dass dies bei der Belegschaft angekommen ist, hat sich auch in den Ergebnissen widerspiegelt: Die Zufriedenheit mit den angebotenen Sozialleistungen konnten wir um ganze 15 Prozentpunkte steigern.

76 %*

„Sehr guter Arbeitsplatz“

* Zustimmungquote = „trifft völlig zu“ und „trifft überwiegend zu“

Auch die anhaltende Corona-Pandemie haben wir zum Anlass genommen, die Befragung zu erweitern. Hierbei wollten wir Feedback zum bisherigen Krisenmanagement bei den Mitarbeitern von Vonovia einholen. 83% gaben an, mit dem Corona-Pandemiemanagement sehr zufrieden zu sein. Das zeigt, dass unsere Test- und Impfangebote sowie die höchstmögliche Corona-Prämie positiv bei den Mitarbeitern angekommen sind.

Eine weitere Neuerung bei der Befragung ist ein gesonderter Fragebogen für unsere knapp 500 Auszubildenden. Durch zielgerichtete Fragen zur Ausbildungsqualität, Vermittlung von relevanten Kenntnissen und Fähigkeiten sowie Zusammenarbeit mit den Ausbilderinnen und Ausbildern möchten wir unsere Ausbildungsprogramme stetig verbessern.

Harmonisierung & Digitalisierung

Im Sinne einer gleichberechtigten Behandlung unserer Mitarbeitenden haben wir 2021 im Rahmen der Harmonisierungsmaßnahmen weitere Leistungen für unsere Belegschaft in Deutschland weiter angeglichen und/oder neu definiert. Dazu zählen zum Beispiel das neu eingeführte Fahrrad-Leasing-Programm, die vermögenswirksamen Leistungen oder das Mitarbeiteraktienprogramm. Letzteres konnte außerdem in diesem Geschäftsjahr auf die Mitarbeitenden in Österreich erweitert werden.

2021 konnte Vonovia zudem große Fortschritte im Bereich der Digitalisierung verbuchen (siehe → [Digitalisierung von Prozessen](#)). So haben wir wie geplant weitere Module der IT-Anwendung SAP Success Factors implementiert. Dies umfasst besonders weitere Funktionen in den Bereichen Mitarbeiterentwicklung und Nachfolgeplanung (Performance & Goals, Succession & Development und Learning). Hierdurch wurden Prozesse automatisiert und Inhalte digitalisiert. Mitarbeitende und Führungskräfte haben dadurch die Möglichkeit, Prozesse einfach selbst zu starten und Inhalte nach Bedarf abzurufen. Beispielsweise können Mitarbeitende selbstständig auf Weiterbildungsangebote der Vonovia Akademie zugreifen. Führungskräfte haben die Möglichkeit, Werkzeuge zur gezielten Entwicklung für sich selbst oder ihre Teams zum Einsatz zu bringen und auch das Thema Leistungsbeurteilung wird für den individuellen Mitarbeitenden transparent und strukturiert abgebildet.

Darüber hinaus haben wir Prozesse fortgeführt, die unseren Mitarbeitenden den Arbeitsalltag erleichtern sollen. So haben wir das Ende 2020 eingeführte Ticketingsystem weiter ausgebaut, sodass mittlerweile mehr als 40 Prozesse erfolgreich digitalisiert werden konnten – beispielsweise das Anfordern einer Arbeitgeberbescheinigung. Auch die sukzessive Einführung von digitalen Lösungen zum Dokumentenmanagement, beispielsweise durch die Verknüpfung von standardisierten Dokumenten und Mitarbeitendendaten aus dem Personalsystem, gehört zu den Fortschritten des letzten Jahres und ist ein weiterer Beitrag zur Optimierung unserer Prozesse. Diese Maßnahmen tragen zur weiteren Flexibilisierung bei und bedeuteten daher besonders in Pandemiezeiten eine große Erleichterung und einen Beitrag zum Schutz unserer Mitarbeitenden. Wir werden unsere Digitalisierungsstrategie, die unter anderem die Digitalisierung der Vergütungsplanung vorsieht, auch 2022 weiter vorantreiben.

Recruiting

Neben der Zufriedenheit der aktuell vorhandenen Belegschaft möchten wir auch qualifizierte neue Talente an uns binden. Der Fachkräftemangel ist für uns besonders in handwerklichen Berufen spürbar, weshalb diesem Bereich im aktuellen Berichtsjahr eine hohe Aufmerksamkeit zukam. Dabei wollen wir möglichst viele Potenziale heben. Diese sehen wir insbesondere bei Frauen, die im Handwerk immer noch unterrepräsentiert sind – und sprechen diese Zielgruppe daher besonders an. Im Zentrum unserer Arbeit stand im Jahr 2021 die Rekrutierungskampagne [„Hand aufs Werk“](#). Unter diesem Motto sollen im Rahmen der Kampagne mehr Menschen von einem Einstieg in die handwerklichen Berufsgruppen bei Vonovia überzeugt werden (siehe → [Projektkasten Recruiting-Kampagne „Hand aufs Werk“](#)).

Außerdem ist für uns der Schulterschluss mit anderen Unternehmen und Partnern von Bedeutung, die ebenfalls Bewältigungsstrategien zur Transformation der Arbeitswelt erarbeiten. So sind wir Gründungsmitglied der [Allianz der Chancen](#), einer Initiative, die diese Transformation aktiv mitgestalten möchte. Hier vernetzen sich Akteure aus Politik, Zivilgesellschaft und Institutionen im Sinne eines gemeinsamen Gedankenaustauschs. Darüber hinaus strebt die Allianz der Chancen auch konkrete Projekte an, die unter anderem den Austausch und die Weiterentwicklung von Fachkräften zum Ziel haben.

Ein weiteres Ziel aus dem Vorjahr haben wir mit der Überarbeitung unseres Employer-Branding-Konzepts in Österreich erreicht. Hauptziel war es, die BUWOG als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und dies auch in der öffentlichen Wahrnehmung stärker in den Fokus zu rücken. Im Mai 2021 wurde die neue [Karriereseite von BUWOG](#) veröffentlicht, welche sich durch Mitarbeitervideos und ein überarbeitetes Format auszeichnet. Weitere Kommunikationskanäle wie Jobseiten und Soziale Medien wurden verstärkt bespielt, unter anderem durch Arbeitgebervideos und Blogposts. Um relevante Inhalte auch in gedruckter Form zu kommunizieren, wurden in Kooperation mit Fachzeitschriften Themen wie Diversität und Attraktivität als Arbeitgeber lanciert und kommuniziert. Mit Erfolg, denn die BUWOG wurde im Berichtszeitraum gleich mehrfach ausgezeichnet. Neben der wiederholten Würdigung als familienfreundlicher Arbeitgeber durch die Republik Österreich wurden ihr drei Auszeichnungen als Top-Arbeitgeber verliehen: Leading Employer 2021; Beliebter Arbeitgeber 2021 durch den Kurier und Top-Arbeitgeber 2021 von trend, statista und kununu.

Recruiting-Kampagne „Hand aufs Werk“



„Wir sprechen gezielt Fachkräfte aus dem handwerklichen Bereich an.“

Konstantina Kanellopoulos,
Generalbevollmächtigte
der Vonovia SE

Am 20. September 2021 fiel der Startschuss für unsere Recruiting-Kampagne „Hand aufs Werk“, mit der wir Menschen aus den Handwerks- und Gartenbauberufen für uns gewinnen wollen. Mit Radiospots, gezielter Online-Werbung und sympathischen Testimonials macht die deutschlandweit in 42 Städten ausgerollte Kampagne auf die vielfältigen Jobangebote in diesen Bereichen bei Vonovia aufmerksam. Um den Bewerbungsprozess einfacher und attraktiver zu gestalten, flankierten wir die die Kampagne unter www.hand-aufs-werk.de mit einem maßgeschneiderten Bewerbungsportal. Dort werden die Handwerks- und Gartenbauberufe anschaulich vorgestellt und alle dazugehörigen Vonovia Stellenangebote übersichtlich aufgelistet. Interessierte können sich unkompliziert und schnell direkt auf der Seite bewerben. Insgesamt sind im zehnwöchigen Kampagnenzeitraum so rund 65 % mehr Bewerbungen eingegangen als im Vergleichszeitraum vor der Kampagne.

„Mit dieser wirklich schönen Kampagne sprechen wir gezielt Fachkräfte aus dem handwerklichen Bereich an. Nicht zuletzt auch durch den vereinfachten Bewerbungsprozess konnten wir die Zahl der Bewerbungen signifikant steigern – genau, wie wir es uns erhofft hatten.“ Konstantina Kanellopoulos, Generalbevollmächtigte der Vonovia SE



Chancengerechtigkeit und Umgehen mit Vielfalt

GRI 102-12, 103-1, 103-2, 103-3, 405-1, 405-2, 406-1

Unser Ansatz

Es gibt viele Gründe, warum Vielfalt bei Vonovia gelebt und gewürdigt wird. Sei es, weil wir Mietern mit verschiedensten Hintergründen ein Zuhause bieten oder wir als Arbeitgeberin Menschen aus über 70 Ländern beschäftigen. Wir sehen auch, dass Vielfalt in einer komplexen Welt einen großen Wettbewerbsvorteil bietet – weswegen wir sie gezielt fördern. Um dieser Überzeugung Ausdruck zu verleihen, haben wir schon 2013 die Charta der Vielfalt unterzeichnet und bekennen uns auch zu weiteren (inter-)nationalen Richtlinien wie in unserer Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte (s. auch Compliance und Richtlinien). Das Prinzip der Gleichbehandlung unserer Mitarbeitenden gilt konzernweit und schafft ein Arbeitsumfeld, welches auf Wertschätzung, Toleranz und Respekt basiert, unabhängig von Alter, ethnischer Herkunft und Nationalität, Geschlecht und geschlechtlicher Identität, körperlichen und geistigen Fähigkeiten, Religion und Weltanschauung, sexueller Orientierung sowie sozialer Herkunft, Bildung oder Behinderung. Auch wenn wir daraus ableiten, dass wir bereits ein großes Maß an Chancengerechtigkeit und das Ausleben und Fördern von Vielfalt im Unternehmen realisieren konnten, setzen wir kontinuierlich weitere Maßnahmen in diesem Kontext um bzw. passen unsere Maßnahmen sich verändernden Rahmenbedingungen an.

>70
Nationalitäten

arbeiten bei Vonovia

Für die oberste Führungsebene wird das Diversitätskonzept zur Zusammensetzung der Leitungs- und Kontrollgremien in der [Erklärung zur Unternehmensführung](#) konkret ausgeführt.

(Inter-)nationale Richtlinien

- > Kernarbeitsnormen der ILO
- > UN Global Compact
- > Charta der Vielfalt
- > Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

Organisatorische Verankerung

Jede Führungskraft im Unternehmen ist für die Umsetzung und Einhaltung unserer Vorgaben zur Förderung von Vielfalt und Chancengerechtigkeit sowie der entsprechenden Richtlinien im Arbeitsalltag verantwortlich.

Ziele und Maßnahmen

Eine besondere Aufgabe sehen wir in der Stärkung von Frauen im Unternehmen, da diese – v. a. aufgrund der technischen Berufe im handwerklichen Bereich – mit einem Anteil von 28,2% deutlich unterrepräsentiert sind. Der im vergangenen Jahr neu eingeführte SPI-Indikator „Anteil Frauen in Führungspositionen der ersten und zweiten Ebene unterhalb des Vorstands“ verdeutlicht, dass wir darauf achten, Frauen aktiv zu fördern und ihnen Wege in Führungspositionen und technische Berufe zu öffnen. Bei der Definition des Zielwertes – 29% bis 2024 – haben wir uns an der Repräsentanz von Frauen im Gesamtkonzern orientiert. In Österreich wurden wir sowohl mit dem equalitA-Gütesiegel für innerbetriebliche Frauenförderung ausgezeichnet als auch mit dem staatlichen Gütesiegel als familienfreundlicher Arbeitgeber.

NEUE NICHTFINANZIELLE
STEUERUNGSKENNZAHLE AB 2021

28 %

Anteil Frauen in
Führungspositionen

(erste und zweite Ebene
unterhalb des Vorstands)

Im Berichtsjahr haben wir die Verantwortlichkeit für das Thema Frauenförderung auf Vorstandsebene gehoben. Wir möchten damit nicht nur die strategische Relevanz des Themas unterstreichen, sondern auch dem Selbstverständnis von Vonovia auf höchster Ebene gerecht werden. Neben aktiven Maßnahmen zur Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen möchten wir auch die Vernetzung der weiblichen Belegschaft fördern. Dies planen wir durch beispielsweise Networking-Gruppen zu erreichen.

Im Rahmen der Vonovia Akademie bieten wir spezielle Kurse – wie z. B. „Frauen in Führung – Erfolgreich als weibliche Führungskraft“ – an, mit denen wir die berufliche Entwicklung unserer weiblichen Beschäftigten gezielt fördern. Außerdem ist vorgesehen, den SPI-Indikator „Frauen in Führungspositionen“ auch 2022 auf dem Niveau des Vorjahres zu halten.

Um die Belegschaft weiter für das Thema zu sensibilisieren, haben wir den Inhalt der Schulung zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) überarbeitet. Das Absolvieren dieser Schulung ist bei Neueinstellungen verpflichtend. Weiterhin haben wir unser Schulungsmaterial im Bereich Diskriminierungsfreies Verhalten verdichtet und aktualisiert. Inhaltlich schließt dieses an unsere Schulung zum Code of Conduct an, welche im zweijährigen Rhythmus für alle Mitarbeitenden verpflichtend ist. Diese Schulungen finden im digitalen Format statt, sind also von überall aus abrufbar. Wir sind stolz darauf, wie bereits in den Vorjahren auch im aktuellen Berichtsjahr keinen Fall von Diskriminierung ausweisen zu müssen.

Erneut keine Fälle

von Diskriminierung gemeldet

Mehr Informationen finden Sie im Kapitel → **Governance und Compliance**.

Ausbildung und persönliche Entwicklung

GRI 404-1, 404-3

Die Ausbildung und Weiterqualifizierung unserer Mitarbeitenden ist vor allem aus Gründen der langfristigen Bindung an unser Unternehmen wichtig. Beide helfen uns außerdem, dem Risiko des Fachkräftemangels zu begegnen und die professionelle Entwicklung der Belegschaft zu unterstützen. Besonders bei handwerklichen Berufen setzen wir auf Ausbildung bei Vonovia, da wir die Nachwuchsentwicklung als wirksamen Hebel betrachten. Indem wir selbst Nachwuchstalente nach interner Bedarfslage qualifizieren, reduzieren wir unsere Abhängigkeit vom externen Arbeitsmarkt und sichern unsere Wettbewerbsfähigkeit langfristig.

Um gezieltes Feedback seitens unserer Auszubildenden einzuholen, haben wir im Rahmen der diesjährigen Mitarbeiterbefragung erstmalig eine separate Auszubildenden-Befragung eingesetzt. Aus den so gewonnenen Informatio-

nen möchten wir Maßnahmen ableiten, um unsere Anziehungskraft als Ausbildungsbetrieb auch in Zukunft weiter steigern zu können. Ein erster Schritt in diese Richtung ist das Lehrlingsprogramm von BUWOG in Österreich. Das Programm wurde ab Januar 2021 für die Berufsbilder Immobilienkaufmann/-frau Schwerpunkt Verwalter und Bürokaufmann/-frau aufgelegt. Maßnahmen umfassen Workshops und Schulungen für Führungskräfte und Ausbilder/-innen, aber auch die Einführung IT-gestützter Anwendungen wie einer Wissensdatenbank. Diese Maßnahmen haben das Ziel, Auszubildende während ihrer Zeit bestmöglich begleiten und unterstützen zu können. Im Berichtszeitraum wurden fünf neue Lehrlinge eingestellt, von welchen aktuell noch vier laufend durch Lehrlingsbeauftragte und fachliche Ausbilder betreut werden.

Nachwuchstalente werden bei uns jedoch nicht nur während der Ausbildung gefördert, sondern auch auf eine Laufbahn als Führungskraft vorbereitet. So betrachten wir die Nachfolgeplanung für die Führungsebene als Element unserer Personalplanung, die wir weiterhin professionalisieren. Ein weiterer Bestandteil unserer Personalentwicklung sind strukturierte Jahresgespräche. Diese werden nach einem standardisierten Fragebogen durchgeführt, welcher sich an unserem Leitbild orientiert. Für diesen können sich für das nächste Jahr Änderungen ergeben, da Vonovia momentan daran arbeitet, das Fragenset u. a. im Rahmen der Fusion mit Deutsche Wohnen zu aktualisieren.

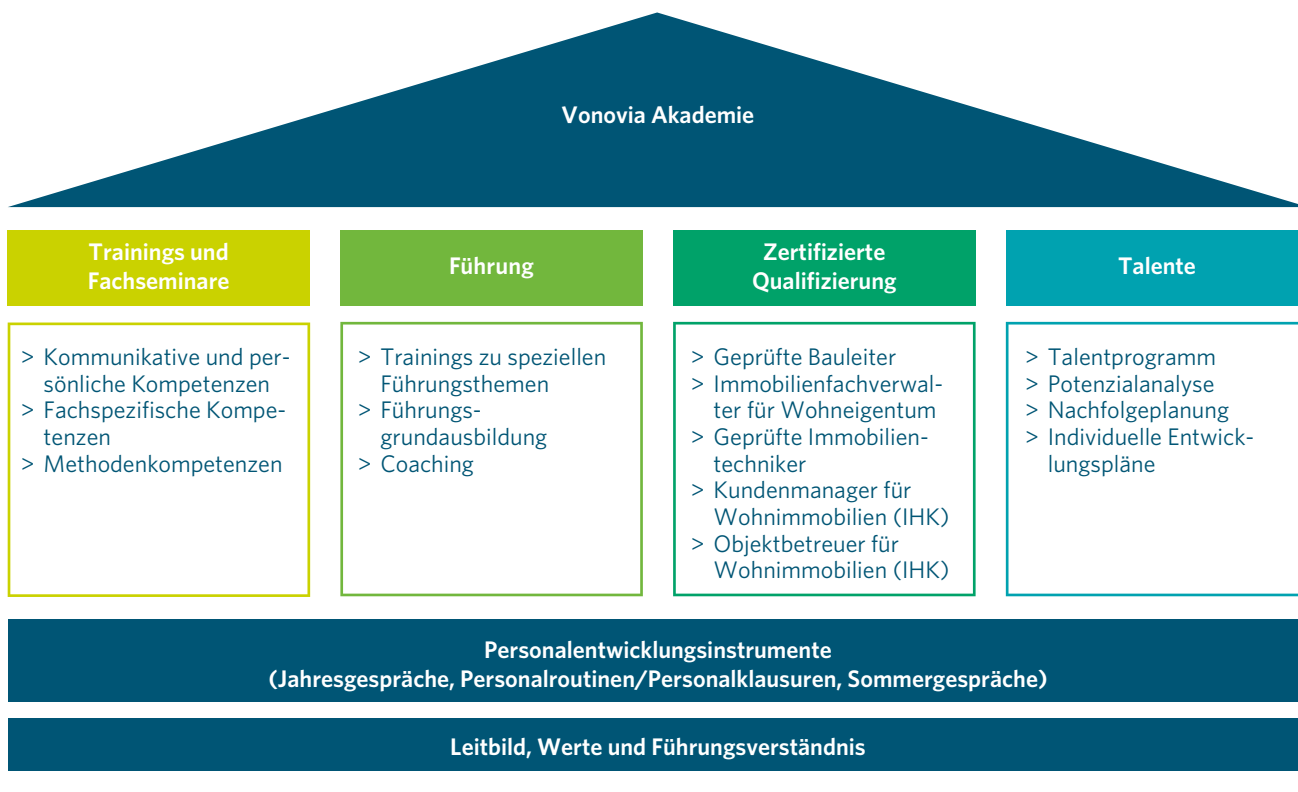
Über die Vonovia Akademie sowie Kooperationen mit der immobilienwirtschaftlichen Hochschule Bochum, dem Europäischen Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft (EBZ) sowie weiteren Bildungseinrichtungen unterstützen wir die Weiterentwicklung unserer Potenzialträger.

Angebote im Bereich Personalentwicklung (Auswahl)

- > Talentprogramme „Management-Talente“ und „Strategiezirkel“
- > handwerklich-technische Weiterbildung „Vonovia Bauleiter-Qualifizierung“ sowie weitere Fachlehrgänge
- > berufsbegleitende kaufmännische Lehrgänge z. B. zum Immobilienfachwirt/in
- > Führungstrainings und -programme wie „Fit für Führung“ und „Führungsgrundausbildung“
- > Entwicklung bereichsspezifischer Nachwuchsförderprogramme z. B. im Kundenservice
- > Ganzheitliches Entwicklungsprogramm für Führungskräfte mit erster Führungserfahrung im CFO-Bereich

Ein wesentliches Element unserer Personalentwicklung ist die Vonovia Akademie. Sie bietet Mitarbeitenden ein fortlaufend an die spezifischen Bedarfe unserer Abteilungen angepasstes Weiterbildungsangebot mit Trainings, Coachings, Fach- und Führungsseminaren oder zertifizierten Qualifizierungen, z. B. berufsbegleitende Studiengänge oder eine Meisterausbildung.

Die Säulen der Vonovia Akademie



Fachkräfte aus Kolumbien



Beide Länder unterzeichneten jetzt eine Vereinbarung, die die Anwerbung von Fachkräften in Kolumbien ermöglicht (v.l.): Angi Velásquez, Leiterin der kolumbianischen Arbeitsverwaltung, Hans-Peter Knudsen Quevedo, Botschafter Kolumbiens in Deutschland, Markus Biercher, Geschäftsführer Internationales der Bundesagentur für Arbeit.

Die Suche nach Handwerkern hat uns bis nach Südamerika geführt: Um dem akuten Fachkräftemangel zu begegnen, haben Vonovia und der GalaBau Verband Niedersachsen über das Projekt „TEAM“ (Trabajadores Especializados de Colombia para AleMania) der Bundesagentur für Arbeit (BA) rund 50 Handwerker in Kolumbien rekrutiert. In einem digitalen Bewerbungsverfahren hat Vonovia im Berichtszeitraum 15 Elektronikerinnen und Elektroniker sowie 8 Gärtnerinnen und Gärtner ausgewählt. Die Fachkräfte absolvieren seit Januar 2022 einen sechsmonatigen Vorbereitungs-Sprachkurs in Bogotá/Kolumbien. Am 1. August 2022 werden sie schließlich ihre Tätigkeit in Deutschland beginnen. Weil die Kooperation von der Industrie- und Handelskammer (IHK) Hannover maßgeblich begleitet wird, wird ihr Einsatzort auch Hannover sein. Nach einem Jahr der qualifizierten Beschäftigung bei Vonovia und der Anerkennung ihrer Ausbildung durch die Behörden können die neuen Kräfte in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden. Grundlage hierfür ist das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz, das Vereinbarungen wie diese ermöglicht und die Anerkennung bereits vorhandener Abschlüsse beschleunigt. Gemeinsam mit dem GalaBau ist Vonovia somit bundesweit eines der ersten Unternehmen, welches die von der Bundesagentur für Arbeit mit Kolumbien geschlossene Vermittlungsabsprache zur Rekrutierung von Elektronikern und Gärtnern nutzt.



„Die Suche außerhalb der EU ist eine zusätzliche Möglichkeit, unseren dringenden Bedarf an Fachkräften zu decken.“

Konstantina Kanellopoulos,
Generalbevollmächtigte der Vonovia SE

Förderung von Gesundheit und Sicherheit

GRI 403-2, 403-4, 403-5, 403-6

Durch ein professionelles Gesundheits- und Arbeitssicherheitsmanagement stellt Vonovia die Minimierung von Gefährdungspotenzialen sicher und fördert eine Arbeitsatmosphäre, die alle Mitarbeitenden vor gesundheitlichen Gefahren am Arbeitsplatz effektiv schützen soll. Hierbei rückt auch das Wohlbefinden älterer Kollegen in den Vordergrund, da der Erhalt ihrer Leistungsfähigkeit aufgrund des Fachkräftemangels immer wichtiger wird. Über unser betriebliches Gesundheitsmanagement gestalten wir systematisch Arbeitsprozesse und -strukturen, die der Gesundheit zuträglich sind. Dies beinhaltet u. a. ein breit aufgestelltes Angebot zur Gesundheitsvorsorge. Unter Leitung des Unternehmensvertreters finden jährlich grundsätzlich vier Besprechungen der betrieblichen Koordinatoren für Arbeitsschutz statt. Anlassbezogen werden auch Zusatztermine vereinbart. Der Vorstand wird gemäß unseren Konzernrichtlinien einmal jährlich über die Maßnahmen im Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie über die Unfallzahlen des Vorjahres informiert. Unsere Konzernrichtlinie zum Arbeitsschutz ist zudem nun auch auf Englisch verfügbar und wird auch in Schweden umgesetzt werden, sobald ein damit betrauter Koordinator zur Verfügung steht.

Gefährdungsbeurteilungen bilden die Grundlage aller weiteren Maßnahmen und Schritte. Im Berichtsjahr wurden sie einer Aktualisierung unterzogen. Zusammen mit wiederkehrenden Wirksamkeitskontrollen und Unterweisungen der Mitarbeitenden stellen sie konzernweit einen funktionierenden Arbeitsschutz sicher. Diese Maßnahmen wie auch die Bereitstellung rollenbezogener, persönlicher Schutzausrüstungen vermeiden Arbeitsunfälle und erhalten somit die Gesundheit unserer Belegschaft. Ferner werden verschiedene Pflicht- und Vorsorgeuntersuchungen von Betriebsärzten angeboten und durchgeführt sowie Gripeschutzimpfungen, Darmkrebsvorsorge und Ergonomieberatungen in Zusammenarbeit mit zertifizierten externen Dienstleistern ermöglicht. Diese wurden zahlreich von den Mitarbeitenden wahrgenommen.

Die Arbeitssicherheit auf Baustellen wird durch externe Sicherheitskoordinatoren gewährleistet. So wollen wir sicherstellen, dass die Baustellenordnung beachtet wird. Zudem wird das richtige und sichere Verhalten auf Baustellen in Teambesprechungen kommuniziert und im Rahmen unseres TEOX-Unterweisungsmoduls geschult. Unsere Standorte erfüllen außerdem die Quoten nach der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) zur Erste-Hilfe-Ausbildung und in Bezug auf die Brandschutzhelferqualifizierung. Tätigkeitsbezogen wird hier bei Bedarf zusätzlich durch externe Dienstleister geschult. Brandschutzbeauftragte sind in der Abteilung Zentrale Technik tätig und unterstützen bei Bedarf den Technischen Service.

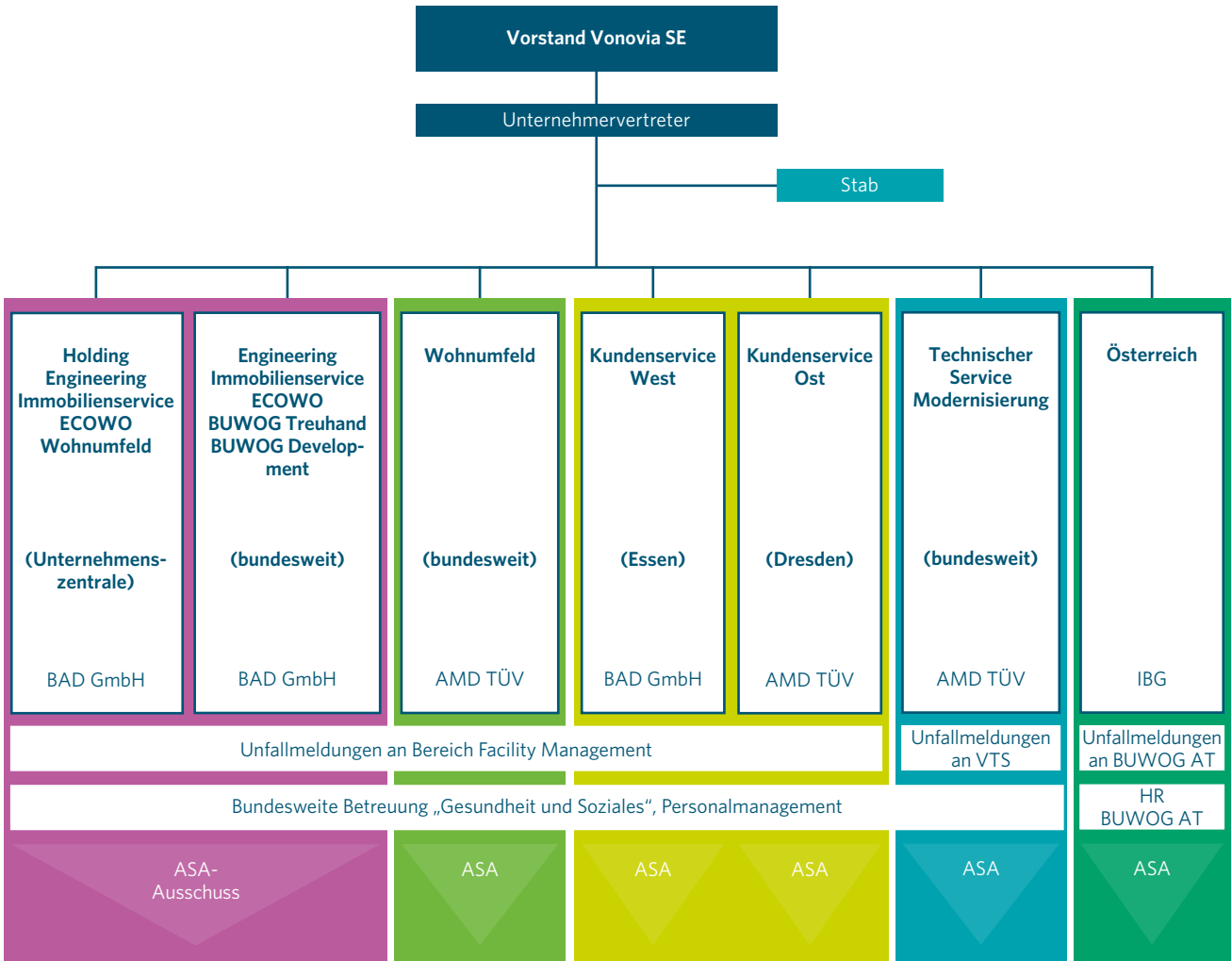
In letzter Konsequenz verstehen wir erfolgreichen Arbeitsschutz so, dass Arbeitsunfälle und Berufserkrankungen durch tätigkeitsbezogene, persönliche Schutzausrüstungen, sach- und fachgerechte Sicherheitsunterweisungen sowie die Anwendung dokumentierter Betriebsanweisungen von Geräten und Maschinen vermieden werden können. Ziel dieser Bemühungen ist es, Unfälle zu reduzieren und insbesondere die Zahl der arbeitsbedingten Todesfälle bei Null zu halten.

Auch 2021 verlangten die mehrfach behördlich angepassten Schutzauflagen bezüglich der Corona-Pandemie eine kontinuierliche Angleichung der Schutzmaßnahmen sowie eine entsprechende konzernweite Kommunikation an die Mitarbeitenden. So blieben unangekündigte behördliche Überprüfungen durch die Bezirksregierung ohne Beanstandung. Neben bewährten digitalen Angeboten zum Gesundheitsmanagement wurden auch direkt vor Ort Maßnahmen angeboten. Diese umfassten neben diversen Testmöglichkeiten auch die Möglichkeit zur Corona-Schutzimpfung sowie späteren Auffrischungsimpfung, um die Mitarbeitenden bestmöglich zu schützen. Fortbestand hatten außerdem die Bereitstellung von Schutzmasken und Desinfektionsmitteln in allen Geschäftsräumen sowie reglementierte Gebäudezugangs- und Arbeitsplatznutzungsregeln. Zwar stellte die Pandemie für einige Bereiche, darunter die vor allem die Handwerkerorganisation, eine enorme Herausforderung dar, dennoch zeigten sich konzernweit mehr als 80% der Mitarbeitenden sehr zufrieden mit unserem Pandemie-management.

Im Rahmen des hybriden Modells setzen wir auch weiterhin darauf, die Mitarbeitenden stärker für ihre eigene Gesundheit zu sensibilisieren. Dies umfasste Informationen zum Thema Stressbewältigung, Entspannung und Achtsamkeit und zum Umgang mit psychologischen Herausforderungen im Homeoffice sowie Informationen zum mobilen Arbeiten. Zudem gab es Informationen zur richtigen Gestaltung des Arbeitsplatzes zu Hause. Grundsätzlich bauen wir auf die Eigenverantwortung unserer Mitarbeitenden und klären unsererseits über korrektes Verhalten auf, z. B. in Bezug auf die Nutzung von Desinfektionsmitteln und das Tragen eines Mund-Nasen-Schutzes.

Weitere Fortschritte haben wir auch beim präventiven Gesundheitsmanagement gemacht. Hier konnten wir wie geplant eine Konzernbetriebsvereinbarung in Deutschland abschließen, um so ab dem 1. Juni 2021 ein Fahrrad-Leasing-Programm für unsere Mitarbeitenden einzuführen, mit welchem wir unmittelbar auf einen aus der letzten Mitarbeiterbefragung resultierenden Bedarf reagieren konnten. Bereits direkt zu Beginn gab es 190 Bestellungen. Außerdem erweitern wir fortlaufend unser Angebot an diversen Fitnesskooperationen sowie unsere Informations- und Unterstützungsangebote zur gesundheitsrelevanten Themen. So

Organisation der Arbeitssicherheit bei Vonovia



haben wir beispielsweise unseren Intranetauftritt um die Themen „Schwangerschaft“, „Pflege und Beruf“ sowie „Ernährung“ erweitert und unseren Mitarbeitenden Videoanleitungen rund um Ergonomie und mobiles Arbeiten zur Verfügung gestellt. Außerdem haben unsere Mitarbeitenden nach wie vor die Möglichkeit, im Rahmen des Employee Assistance Program (EAP) ein psychosoziales Beratungsangebot wahrzunehmen.

Leistungsgerechte und wertschätzende Vergütung

GRI 102-35

Vonovia folgt konzernweit dem Prinzip der Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden. Die Vergütung ist dabei ein wichtiger Faktor, der auch die Zufriedenheit unserer Beschäftigten beeinflusst – diesen Indikator haben wir im Berichtsjahr in unseren Nachhaltigkeits-Performance-Index (SPI) aufgenommen. Der SPI beinhaltet Ziele aus Umwelt,

Gesellschaft und Unternehmensführung und fließt seit 2021 in die Langzeitvergütung des Vorstands und der ersten Führungsebene ein. In den jährlichen Mitarbeitergesprächen gibt es insbesondere in den kaufmännischen Bereichen die Möglichkeit für Mitarbeiter und Führungskraft, Ziele zu vereinbaren, die zum Teil einen leistungsbezogenen, variablen Anteil der Vergütung festlegen. Darüber hinaus haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, anhand verschiedener Konzernziele an der Arbeitnehmererfolgsbeteiligung zu partizipieren.

Um die Chancengleichheit und das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken, haben wir bereits im Jahr 2020 mit der Harmonisierung diverser Betriebsvereinbarungen zu Sonderleistungen begonnen. Im Berichtsjahr haben wir diese Maßnahmen fortgeführt und weitere Fortschritte gemacht. So haben nun alle Bereiche innerhalb Deutschlands Zugang zum Mitarbeiteraktienprogramm, Sonderurlauben oder zu vermögenswirksamen Leistungen. Im Berichtsjahr wurde außerdem ein neues, sehr attraktives Modell zur betrieblichen Altersversorgung (bAV) eingeführt, welches allen

Mitarbeitenden in Deutschland zur Verfügung steht. Hervorzuheben ist, dass Vonovia diese Vorsorge bezuschusst und damit weit über die Anforderungen des Betriebsrentenstärkungsgesetzes hinausgeht. Auch in diesem Bereich kommen wir unserem sozialen Auftrag gegenüber unseren Mitarbeitenden in besonderem Maße nach.

In Österreich erstellt zudem die Personalabteilung im Zweijahresrhythmus einen gesetzlich vorgeschriebenen Einkommensbericht für den Betriebsrat, um eine grundsätzliche Gleichbehandlung von allen Mitarbeitenden, unabhängig von Geschlecht, Herkunft und Alter, zu gewährleisten. Darüber hinaus stellt die Personalabteilung hier monatlich dem Betriebsrat auch eine Gehaltsliste zur Verfügung, um zügig auf mögliche Ungleichheiten reagieren zu können.

Gender Pay Gap Managementlevel bei

<4%

Aktuelle Zahlen zeigen, dass es bei Vonovia konzernweit ein Gender Pay Gap zugunsten eines höheren Einkommens für Frauen gibt (siehe → [Soziales](#)). Dieses ergibt sich aus dem überproportional hohen Anteil von Männern in den technischen Berufsgruppen und einem ausgeglicheneren Anteil zwischen den Geschlechtern in den kaufmännischen Berufen. Ein konzernweites Grading wurde aufgrund des Integrationsprozesses der Deutsche Wohnen vorerst nicht umgesetzt.