

# Der Wittenberg-Dialog bei den Michelin Reifenwerken in Bad Kreuznach

Cyrille Beau

Direktor der Michelin Reifenwerke  
in Bad Kreuznach und Trier



# WerteManagementSystem

## Code of Ethics

- Wertorientierung
- Führungskultur
- Unternehmenskultur

- Tone from the top
- Führungsstil
- Kommunikation

### Compliance Management

#### • Code of Conduct

- Compliance-Prozess
- Compliance-Verhalten

- Compliance-Richtlinien, Anweisungen, Prozesse
- Audit
- Compliance-Organisation

- Training
- Integritätsprüfung, Personalauswahl
- Compliance-Erklärung
- Disziplinarmaßnahmen
- Audit- Organisation

- Personalauswahlverfahren
- Karriereplanung, Vergütung, Boni

### CSR Management

#### • SA 8000, ILO Core norms, ISO 26000

- Nachhaltigkeits-Management
- Compliance-Programme

- Qualitätsmanagement
- Contract Management
- Audit

- Training
- Lieferanten-Management
- Projekte (Kinderarbeit, Umwelt, Menschenrechte)

- Personalauswahlverfahren
- Karriereplanung, Vergütung, Boni

### Wittenberg-Prozess

#### • Leitlinie für verantwortliches Handeln in der soz. Marktwirtschaft

- Vertrauensmanagement
- lernendes Unternehmen

- Wissensmanagement
- Umweltmanagement
- Personalmanagement

- Erfahrungsgruppen
- Internet-/Intranet-Plattformen
- regionale Vernetzung

- Personalauswahlverfahren
- Karriereplanung, Vergütung, Boni

# Der Wittenberg-Prozess bei Michelin in Bad Kreuznach

---

**Wittenberg-Dialog** der  
sozialpartner bei den Michelin  
Reifenwerken in Bad Kreuznach



*„Wenn man nachhaltig  
unternehmerischen Erfolg haben  
will, muss man auch die  
Sozialpartnerschaft fördern.“*

# Der Wittenberg-Prozess bei Michelin in Bad Kreuznach

---

## Wittenberg-Dialog heißt gemeinsame Reflexion der

### Sozialpartner:

- **Gute Tradition bei Michelin: Unternehmenswerte, die sehr gut zum Wittenberg-Prozess passen.**
- **Anknüpfungspunkte an Beispiele für gute Praxis.**
- **Die Leitlinien des Wittenberg-Prozesses<sup>1</sup> systematisieren diese Praxis und zeigen neue Perspektiven auf.**



<sup>1</sup>BAVC / IG BCE, 14. August 2008, Sozialpartner-Vereinbarung „Verantwortliches Handeln in der Sozialen Marktwirtschaft“

## 1. „*Soziale Marktwirtschaft braucht nachhaltigen unternehmerischen Erfolg.*“

- Wirtschaftskrise von 2008 bis 2010:  
auch eine Bewährungsprobe für die Sozialpartnerschaft, für **gegenseitiges Vertrauen** und **Bereitschaft zu Kompromissen**:

Verständigung auf Abbau von Stunden- und Urlaubskonten, Arbeitszeitskorridor (Flexi-Instrumente Chemie), kollektive Urlaubstage, Teamtrainings, Qualifikationstage, WeGebAU-Maßnahmen.

⇒ **Krise ohne Entlassungen bewältigt.**

- „Zukunftspakt“:  
**Standort und die Arbeitsplätze bis 2014 sicher.**



# Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

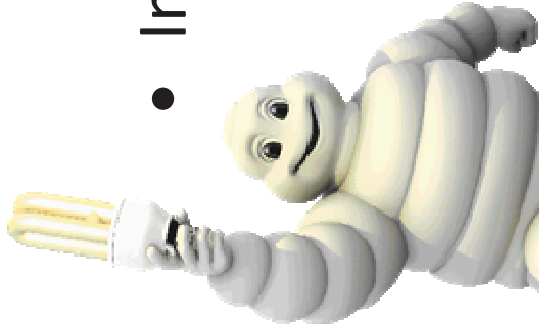
## 2. „Nachhaltigkeit braucht eine vernünftige Balance von Ökonomie, Ökologie und Sozialem.“

### a) in der Fertigung

- Michelin **spart** mit innovativen Projekten: Wasser, Abfälle, Energie und beim CO<sub>2</sub>-Ausstoß.

- Instrumente:

- „Michelin sites Environmental Footprint“ (MEF).
- Ermunterung der Belegschaft, **Ideen** zur Senkung des Energieverbrauchs einzubringen.



## Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

### 2. „Nachhaltigkeit braucht eine vernünftige Balance von Ökonomie, Ökologie und Sozialem.“

#### b) auf der Produktseite

- „Grüne Reifen“
- Förderung neuer Mobilitätskonzepte bei dem internationalen Forum mit Umwelt-Rallye „Michelin Challenge Bibendum“





# Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

## 3. „Gute Arbeit braucht Respekt, Fairness, Vertrauen und Verantwortung.“

Eine Gesundheits- und Sicherheitskultur bei Michelin



- Ausdruck von **Respekt** und **Nachhaltigkeit** der Unternehmens- sowie der Persönlichkeitsentwicklung.



- **Unterstützung:** Gesundheit geht alle an
- **Seminare** zu „Männergesundheit“, „Besser schlafen und entspannen“, „Leben im Takt“ (Schichtarbeiter!),...





# Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

## 3. „Gute Arbeit braucht Respekt, Fairness, Vertrauen und Verantwortung.“

Eine Gesundheits- und Sicherheitskultur bei Michelin

- für Auszubildende ein Programm zur Gesundheitsprävention aufgelegt
- Gesundheit ist „Chefsache“: Führungskräfte werden aktiv eingebunden.



## Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

### 3. „Gute Arbeit braucht Respekt, Fairness, Vertrauen und Verantwortung.“

#### Praxis der Vielfalt der Kulturen:

- Im Team des Reifenlagers: unter 38 Mitarbeitern 9 Nationen vertreten, Alt und Jung profitieren vom gegenseitigen Austausch.

- Vielfalt: ein Gewinn, bewältigt z.B. Sprachprobleme mit ausländischen LKW-Fahrern.



# Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

## 3. „*Gute Arbeit braucht Respekt, Fairness, Vertrauen und Verantwortung.*“

### Praxis der Vielfalt der Kulturen:

- Uwe Kumpa, Vorsitzender des Betriebsrats:  
*„Die Vielfalt der Kulturen ist eine **Notwendigkeit** auch und gerade vor dem Hintergrund des **demografischen Wandels.**“*



IN VIELFALT STECKT VIEL DRIN

## 4. „Globalisierung braucht Fairness.“

- Michelin: Beitritt zur UN-Initiative **Global Compact**
  - Standards für Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Anti-Korruption.
- **Selbstverpflichtung**: weltweit tätige Einkäufer halten in Geschäftsbeziehungen zu Lieferanten / Subunternehmern den eigenen **Einkaufskodex** ein.



# Leitlinien Wittenberg-Prozess: Beispiele bei Michelin

---

## 5. „Nachhaltiger Erfolg braucht Qualifikation und Engagement.“

- Großer Stellenwert der innerbetrieblichen Weiterbildung: Jeder Michelin-Standort hat ein eigenes Bildungswesen.
- Umfangreiches Programm für „Training und Qualifikation“.



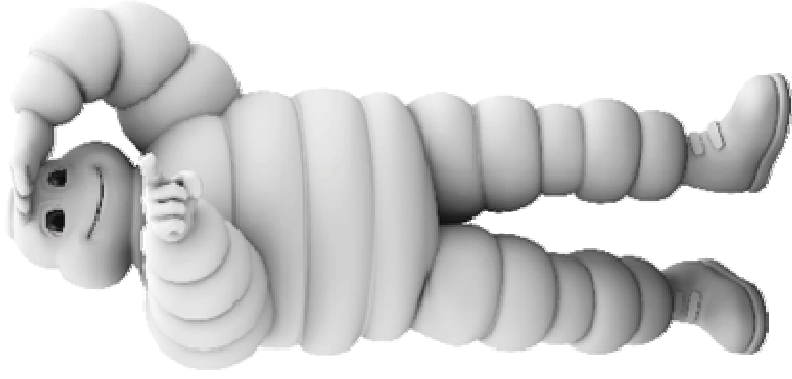
- Neue Mitarbeiter ⇒ Initialausbildungsplan
- Individueller Ausbildungsplan ⇒ z. B. Manager (Führungsqualitäten) oder Sekretariat (Seminar Projektmanagement).
- Coaching am Arbeitsplatz
- Ausbildung der Führungskräfte und Mitarbeiter in Sozialkompetenz.



# Der Wittenberg-Prozess bei Michelin in Bad Kreuznach

---

## Ausblick



Michelin setzt den Wittenberg-Prozess fort:

„Michelin hat sich dafür entschieden, auch in Westeuropa zu investieren. Dass Deutschland dazugehört, ist nicht ganz selbstverständlich. Ein Grund ist die gut funktionierende Sozialpartnerschaft. Sozialpartnerschaft ist durchaus ein Standortfaktor.“