

# Schwerpunkte

---

Im Berichtsjahr wurden wichtige Meilensteine gesetzt. Der L-GAV Migros wurde mit den Sozialpartnern neu verhandelt. Als Presenting Partner war Engagement Migros an den Swiss Skills Bern 2014 vertreten.

## Frau, Familie & Beruf

Die Stellung der Frauen im Arbeits- und Wirtschaftsleben spielt eine wichtige Rolle sowohl für den Wohlstand und Fortschritt der Gesellschaft als auch für die Entwicklung von Unternehmen. Ohne die weibliche Erwerbstätigkeit wäre der Erfolg von Migros kaum vorstellbar. Denn mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden sind Frauen. Dies ist mit ein Grund, weshalb sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit einem breiten Spektrum an familienpolitischen Massnahmen und Leistungen fördert.

Dank verschiedenen familienpolitischen Massnahmen und einer steten Frauenförderung konnte sich 2014 der Frauenanteil im Management 2014 gut halten, ohne spezifische Vorgaben oder Quotenregelung. Der Anteil Frauen in Führungspositionen erhöhte sich insgesamt weiter, er beträgt auf Direktionsstufe 14.5% (leichter Rückgang im Vergleich zum Vorjahr) und stieg auf Kaderstufe auf 28.5%.

28%

---

beträgt der Frauenanteil auf Kaderstufe.

Um es Frauen zu erleichtern, Führungspositionen mit Familie zu verbinden sowie sämtlichen Mitarbeitenden die Vereinbarkeit von Familie und Beruf besser zu ermöglichen, fördert Migros seit Jahren eine entsprechende Werthaltung und die Realisierung unterschiedlicher Massnahmen und Leistungen. So stehen im L-GAV Migros 2015-2018, der am 1. Januar 2015 in Kraft trat, familienpolitische Aspekte im Interesse der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie die Gleichstellung verschiedener Familien- und Lebensformen im Fokus.

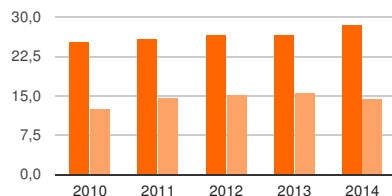
Migros gewährt neu allen Müttern einen Mutterschaftsurlaub von 18 Wochen bei vollem Lohn und übertrifft damit die gesetzlichen Vorschriften. Auch Väter können während des ersten Lebensjahrs ihrer Kinder bis zu fünf Wochen Vaterschaftsurlaub beziehen. Davon sind drei Wochen bezahlt, für weitere zwei Wochen kann ein unbezahlter Urlaub beansprucht werden. Bei Adoption wird Müttern und Vätern drei Wochen bezahlter Urlaub gewährt, der ebenfalls um zwei weiteren unbezahlte Wochen ergänzt werden kann.

In den Migros-Unternehmen existieren unternehmensspezifisch diverse weitere familienfreundliche Massnahmen und Angebote:

- Die Unternehmen stehen Teilzeitarbeit bei Kaderangehörigen ab einem minimalen Beschäftigungsgrad von 50% grundsätzlich positiv gegenüber. Sie unterstützen Kaderangestellte mit Familie über ergänzende Familienzulagen, die Organisation von Krippenplätzen und finanzielle Beiträge an die Nutzung familienergänzender Angebote.
- Sie ermöglichen familienfreundliche Arbeitszeitmodelle, die Anpassung des Arbeitsplatzes oder des Arbeitsplatzangebotes für schwangere und stillende Mütter sowie Betreuungsurlaub bei Krankheiten von Kindern oder Familienangehörigen.
- Generell bieten die Unternehmen eine kostenlose und vertrauliche Sozial- und Familienberatung und unterstützen bei beruflichen und persönlichen Fragen. Sie hilft Lösungswege zu entwickeln, begleitet deren Umsetzung, gibt Auskünfte oder vermittelt an interne und externe Fachstellen und Experten.

## Frauenanteil in Führungspositionen

Frauenanteil in Führungspositionen (in %)



## Gesundheit & Arbeitssicherheit

"Gesunde Mitarbeitende = gesundes Unternehmen" – der Ansatz von Migros verlangt eine umfassende, systematische Gesundheitspolitik, die über den gesetzlichen Rahmen und die Standards zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz hinausgeht. Dazu gehören sowohl Aktivitäten zum Erhalt und zur Förderung der Arbeitsfähigkeit als auch Massnahmen zur Vermeidung von Arbeitsunfähigkeit und für den erleichterten Wiedereinstieg an den Arbeitsplatz.

### Betriebliches Gesundheitsmanagement / Friendly Work Space®

In den Unternehmen der Migros-Gruppe werden Aktivitäten zur Förderung der Arbeitsfähigkeit, zur Vermeidung von Arbeitsunfähigkeit und für den erleichterten Wiedereinstieg im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) systematisch gesteuert und optimiert.

Migros will sicherstellen, dass ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement den höchsten Qualitätsansprüchen entspricht und durchläuft deswegen regelmässig einen vielschichtigen Qualifikationsprozess mit dem Ziel, das nationale Label Friendly Work Space [<http://www.friendlyworkspace.ch>] ® zu erlangen bzw. aufrecht zu erhalten.

13

---

Unternehmen erhielten das Qualitätssiegel Friendly Work Space®.

Bereits dreizehn Unternehmen der Migros-Gruppe wurden mit dem Qualitätssiegel Friendly Work Space® ausgezeichnet. Sieben betreffen das Strategische Geschäftsfeld (SGF) Genossenschaftlicher Detailhandel, zwei Industrie & Grosshandel und vier die übrigen SGF. 2014 hat die Genossenschaft Migros Wallis das Label neu erworben, vier weitere Unternehmen wurden erneut ausgezeichnet (Re-Assessment).

Die Auszeichnungen sind ein Beleg für die positiven Entwicklungen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement der Migros-Gruppe und unterstützen dessen Verankerung und Weiterentwicklung.

### Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Migros nimmt ihre gesetzliche Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden im Rahmen der Betriebsgruppenlösung (BGL) für die Migros-Unternehmen wahr. Diese wurde 2014 nach einer umfassenden Überarbeitung und Aktualisierung von der Eidgenössischen Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS für weitere fünf Jahre zertifiziert. Die BGL gewährleistet eine systematische Umsetzung der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes. Unternehmensübergreifend werden Stärken ermittelt, Handlungspotenziale aufgedeckt und gemeinsame Lösungen erarbeitet. Zudem werden die Unternehmen laufend über aktuelle Aspekte zu Sicherheit und Gesundheit informiert, erhalten Unterstützung durch Spezialisten sowie themenspezifische Arbeits- und Kommunikationsmittel.

### Prävention und Gesundheitsförderung

Zur Erhaltung und Förderung der Arbeitsfähigkeit werden in den Unternehmen der Migros-Gruppe gezielt Prävention und Gesundheitsförderung betrieben. Das Gesundheitspotenzial der Mitarbeitenden wird durch gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen erhalten beziehungsweise verbessert. Eine Vielzahl an gesundheitsförderlichen Informationen und Aktivitäten begünstigen die individuelle Gesundheitskompetenz.

Laufend werden Handlungspotenziale erkannt und bearbeitet. 2014 ermöglichte die unter dem Titel "ergonomie.2014" lancierte Initiative die Verstärkung von Aktivitäten zur Prävention und Früherkennung von arbeitsassoziierten Beschwerden des Bewegungsapparats. Die Initiative basiert auf der Vermittlung von Fachwissen und der Bereitstellung von Umsetzungsinstrumenten.

Auch dem Thema psychische Gesundheit kommt im Rahmen der Prävention und Gesundheitsförderung eine wichtige Rolle zu. Den Unternehmen stehen überbetrieblich erarbeitete Instrumente zur Unterstützung der Früherkennung von psychischen Belastungen, der Wiedereingliederung von erkrankten Mitarbeitenden sowie Material zur Sensibilisierung für das Thema zur Verfügung.

## Absenzen- und Case-Management

Ein wesentlicher Aspekt der sozialen Verantwortung in den Unternehmen der Migros-Gruppe liegt in der Unterstützung und Reintegration von kranken oder verunfallten Mitarbeitenden. Frühzeitig werden begleitende Gespräche mit den Betroffenen geführt und Reintegrationsprozesse aktiv gefördert. Die Massnahmen werden den Bedürfnissen der Mitarbeitenden entsprechend und rasch eingeleitet. Um die notwendigen Ressourcen für eine optimale Unterstützung zu mobilisieren, arbeiten die involvierten internen und externen Stellen eng zusammen.

Auf dieser Basis wird die Zusammenarbeit der verschiedenen Netzwerkpartner auch dank einer zentralen IV-Ansprechperson in der Romandie weiter gestärkt, welche die Gegebenheiten der IV-Stellen und die betroffenen Migros-Unternehmen bestens kennt.

## Arbeitszeiten, Absenzen und Unfälle

Das BGM ist bei Migros als strategisches Element in die Managementsysteme integriert und Bestandteil einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Dies zeigen die Zahlen für 2014: Der Anteil der tatsächlich geleisteten gegenüber den bezahlten Arbeitsstunden nahm leicht auf 81.11% zu. Die Gesundheitsquote lag mit 95.40% ebenfalls über dem Vorjahreswert.

Die Absenzquote infolge Krankheit und Unfall liegt bei 4.07% und hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht verbessert. Sie liegt geringfügig über dem Schweizer Durchschnitt von 4.0%. Demgegenüber liegt die wöchentliche Absenzdauer pro Personaleinheit unter dem Schweizer Durchschnitt. Die Abnahme der Absenzquote insgesamt resultiert aus der Reduktion der Krankheitsabsenzen um 0.07% auf 3.38% und der Abnahme der Nichtberufsunfälle auf 0.42%. Die Berufsunfall-Quote (BU-Quote inkl. Berufskrankheits-Quote; BK-Quote) liegt unverändert bei 0.26%. Die leicht verbesserten bzw. unveränderten Quoten zeigen die nachhaltige Wirkung der im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements getätigten Massnahmen.

95.4%

---

beträgt die Gesundheitsquote.

Die von der Suva über fünf Jahre ausgewerteten Unfallzahlen lassen beim Fallrisiko für Betriebsunfälle in den Industriebetrieben sowie den Verteil- und Dienstleistungsbetrieben einen deutlichen Trend zu geringerem Risiko erkennen. Auch für die Migros-Genossenschaften und ihre Tochterunternehmen zeigt die Entwicklung des Fallrisikos nach unten. Die Tendenz des Fallrisikos bei Nichtbetriebsunfällen ist in den Industriebetrieben, den Migros-Genossenschaften und ihren Tochterunternehmen gleich bzw. leicht rückläufig, in den Verteil- und Dienstleistungsbetrieben ist sie sogar stark abnehmend. Das Fallrisiko entspricht der Anzahl Unfälle pro 1000 Personaleinheiten.

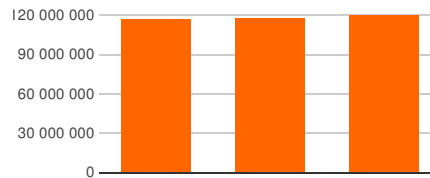
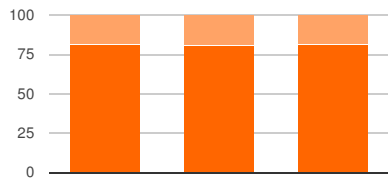
Ihrem Unternehmensleitbild entsprechend unternimmt Migros eine Vielzahl von Aktivitäten, um gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu bieten. Andere Massnahmen wirken direkt auf die Verhältnisse und das Verhalten der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz und sensibilisieren die Mitarbeitenden für ein sicherheitsgerechtes Verhalten, auch in der Freizeit.

Eine Unterstützung bei der Wiedereingliederung wird auch IV-Rentnerinnen und -Rentnern geboten. 2014 beschäftigte die Migros rund 740 Mitarbeitende, die eine IV-Rente beziehen; dies entspricht 0.9% der Migros-Belegschaft in der Schweiz. Im Genossenschaftlichen Detailhandel liegt diese Quote bei rund 1.1%, es gilt jedoch die Einschränkung, dass dem Arbeitgeber nicht jeder Rentenbezug bekannt ist.

## Arbeitsstunden, Urlaube und Absenzen

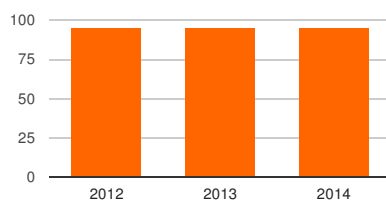
Arbeitsstunden, Urlaube und Absenzen (in %)

Total bezahlte Arbeitsstunden (in h)



## Gesundheitsquote

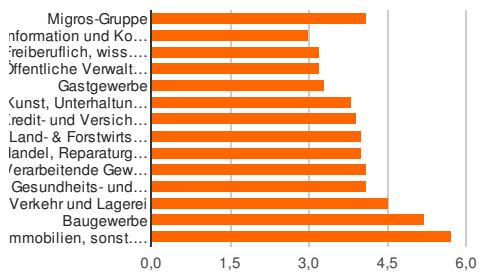
Gesundheitsquote (in %)



■ Gesundheitsquote

## Absenzenquote

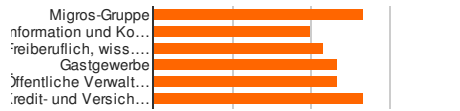
Absenzenquote (in %)



■ Absenzenquote

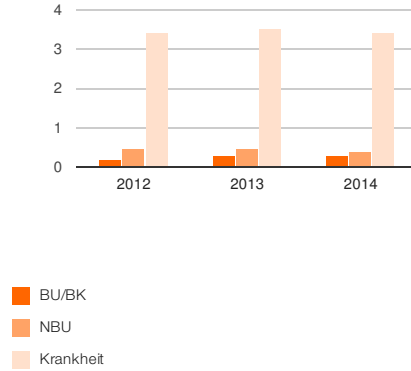
## Wöchentliche Dauer der Absenzen pro Arbeitsstelle

Wöchentliche Dauer der Absenzen pro Arbeitsstelle



## Absenzenquote Krankheit, Berufs- und Nichtberufsunfall

Absenzenquote Krankheit, Berufs- und Nichtberufsunfall (in %)



## Sozialpartnerschaft & GAV

Die mehrstufige Sozialpartnerschaft ist bei Migros Ausdruck einer Haltung, die sich auf die Repräsentativität und Professionalität von Hunderten von gewählten Personalvertreterinnen und -vertretern abstützt. Sie engagieren sich in den Verwaltungsräten, den Personalkommissionen der Migros-Unternehmen und in der Landeskommision der Migros-Gruppe für die Anliegen des Personals.

Die im Rahmen dieser Sozialpartnerschaft abgeschlossenen Gesamtarbeitsverträge sind somit immer auch die Gesamtarbeitsverträge der Migros-Mitarbeitenden. Die GAVs der Migros-Gruppe stehen für fortschrittliche, vorbildliche und verantwortungsvolle Arbeitsbedingungen.

## L-GAV Migros

Migros geht zusammen mit ihren Sozial- und Vertragspartnern (Landeskommision der Migros-Gruppe, KV Schweiz, Metzgereipersonal-Verband) das Versprechen ein, auch in den nächsten Jahren ihre Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden wahrzunehmen. Im Fokus der Erneuerung des L-GAV für die Jahre 2015-2018 stehen familienpolitische Aspekte im Interesse der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie der Gleichstellung verschiedener Familien- und Lebensformen. Der Mutterschaftsurlaub wird von bisher 16 auf 18 Wochen bei vollem Lohn verlängert. Der bezahlte Vaterschaftsurlaub wird um eine Woche auf drei Wochen erweitert. Bei Adoption wird ein Urlaub entsprechend dem Vaterschaftsurlaub gewährt. Stief- und Pflegeeltern, eingetragene gleichgeschlechtliche Partnerschaften und Konkubinate werden neu den Ehepartnern sowie adoptierte Kinder den eigenen Kindern gleichgestellt. Für die Branchen Logistik, Gastronomie, Metzgereigewerbe, Klubschulen und Freizeitanlagen werden jährliche Lohnverhandlungen eingeführt.

Der Migros-Landesgesamtarbeitsvertrag (L-GAV) steht seit 1983 für familienfreundliche Arbeitsbedingungen und zählt heute zu den besten und grössten Gesamtarbeitsverträgen in der Schweiz. Über 50'700 Mitarbeitende in rund 40 Unternehmen profitieren von den Vorzügen dieses Gesamtarbeitsvertrages; seine Standards, Leistungen und Errungenschaften setzen landesweit Massstäbe in 29 Branchen und Märkten.

18 Wochen

beträgt neu der Mutterschaftsurlaub - 3 Wochen der Vaterschaftsurlaub.

## GAV Travel

Am 1. Januar 2011 trat mit dem GAV Travel der erste Gesamtarbeitsvertrag in der Schweizer Reisebranche in Kraft. Er wurde von Hotelplan Suisse, Hotelplan Management und

Interhome mit dem Angestelltenverband Travel und der Vereinigung der Personalkommissionen der Hotelplan Group bis Ende 2014 abgeschlossen. Die Tochtergesellschaften BTA First Travel und Travelwindow wenden diese GAV-Bedingungen sinngemäss an. Damit verfügen alle Unternehmen der Hotelplan-Gruppe in der Schweiz zum ersten Mal über einheitliche Arbeitsbedingungen. Eine umfassende Mitwirkungsordnung verschafft den Mitarbeitenden weitreichende Möglichkeiten zur Mitgestaltung der Arbeitsbedingungen. Der GAV Travel wurde 2014 neu verhandelt und setzt auch für die Jahre 2015-2018 einen hohen Standard für die Arbeitsbedingungen in der Reisebranche.

## GAV Globus

Der GAV der Globus-Gruppe 2012-2015 ist schweizweit einer der wenigen Gesamtarbeitsverträge des Detailhandels inkl. der Warenhäuser und wird in den Unternehmen Globus, Herren Globus, Interio und Office World angewendet. Er setzt Akzente in Familienpolitik und Weiterbildung, im Betrieblichen Gesundheitsmanagement, in der Sozialpartnerschaft, beim Schutz von Whistleblowern und bei der ausserschulischen Jugendarbeit.

Mit dem 2011 gegründeten Angestelltenverband ghio wurden die Mitwirkungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden gestärkt und ausgebaut; ghio ist der Sozialpartner bei den Verhandlungen für den Gesamtarbeitsvertrag, insbesondere bezüglich Lohnpolitik. Der GAV der Globus-Gruppe bleibt der einzige exklusive Gesamtarbeitsvertrag in der Warenhausbranche, im Bekleidungsfach- und im Bürobedarfshandel sowie in der Möbel- und Inneneinrichtungsbranche.

## GAV-Unterstellung

Der Anteil der Mitarbeitenden, die 2014 einem Gesamtarbeitsvertrag unterstellt waren, liegt in den Migros-Unternehmen bei 65.7%.

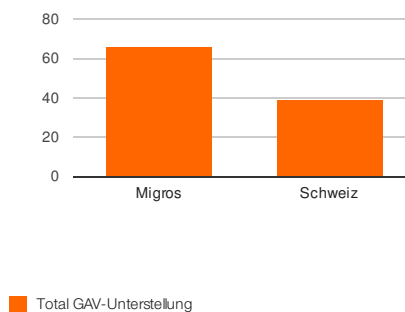
Er ist damit deutlich höher als der Durchschnitt in der Schweizer Arbeitswelt (39.1%).

65.7%

der Mitarbeitenden sind einem GAV unterstellt.

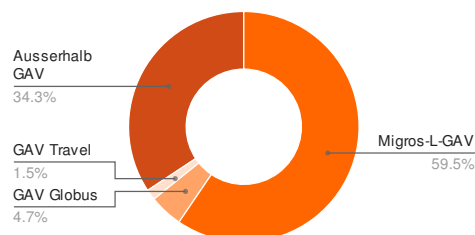
## GAV-Unterstellung im Vergleich Migros / Schweiz

GAV-Unterstellung im Vergleich Migros / Schweiz (in %)



## GAV-Unterstellung in der Migros-Gruppe

GAV-Unterstellung in der Migros-Gruppe (in %)



## Mitwirkung der Arbeitnehmenden

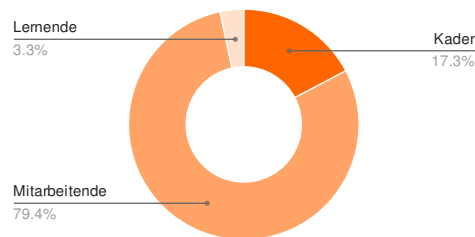
2014 zählten die 46 Personalkommissionen bzw. Personaldelegationen 364 Mitglieder. 151 Frauen und 213 Männer erfüllten als demokratisch gewählte Vertreter der Mitarbeitenden eine Schlüsselrolle mit weitreichenden Mitwirkungsrechten auf Unternehmensebene.

Als betriebliche Sozialpartner der Unternehmen und der regionalen Genossenschaften nahmen sie in sämtlichen Geschäftsfeldern an rund 1'300 Betriebsstandorten die sozialen und wirtschaftlichen Interessen der Mitarbeitenden wahr. Die Personalkommissionen sind demokratisch legitimiert und repräsentativ. Sie repräsentieren auch die Kaderangehörigen unterhalb der Direktionsebene, die ihre Kompetenzen entsprechend in die Gremien einbringen können. Im Wahljahr 2014 unterstützten über 5'000 Kolleginnen und Kollegen die Mitglieder.

Mit einem Anteil von 79.4% Mitarbeitenden, 3.3% Lernenden und 17.3% Kaderangehörigen besteht eine ausgewogene und umfassende Repräsentation in den Personalkommissionen.

## Funktionale Stellung der Mitglieder der Personalkommissionen

Funktionale Stellung der Mitglieder der Personalkommissionen (in %)



## Berufsbildung & Personalentwicklung

Die Migros-Gruppe als grösste private Arbeitgeberin der Schweiz bekennt sich zum dualen Bildungssystem. Mit der Ausbildung von Lernenden investiert sie gezielt in die Jugend und bietet jungen Menschen eine Zukunftsperspektive. Weitere wichtige Pfeiler der Personal- und Führungsentwicklung sind berufliche Weiterbildung und lebenslanges Lernen.

## Swiss Skills Bern 2014

Die Berufsbildung Migros-Gruppe präsentierte sich erfolgreich an den [Swiss Skills Bern 2014](http://www.new-talents.ch) [http://www.new-talents.ch]. Lernende, Berufsbildnerinnen und -bildner sowie Leitende der Berufsbildung aus den regionalen Genossenschaften, Handels-, Industrie-, Logistik- und Dienstleistungsunternehmen führten die Besucherinnen und Besucher durch die vielfältige Arbeitswelt bei Migros mit ihren über 40 verschiedenen Berufen. Ziel des Auftritts war, die Schülerinnen und Schüler sowie ihre Eltern die spannenden Berufswelten aktiv erleben zu lassen.

## Generation M-Versprechen

Die Migros-Gruppe garantiert den Lernenden durch ihre Kompetenz und ihr Engagement sowie durch die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen eine zielgerichtete, umfassende und praxisnahe Grundbildung. Den Lernenden wird damit ermöglicht, sich zu eigenverantwortlichen, selbständigen und kompetenten Berufsleuten zu entwickeln und sich auf ihre Zukunft vorzubereiten. Im Rahmen von Generation M hat sich Migros zum Ziel gesetzt, eine möglichst grosse Zahl der Lernenden nach dem Lehrabschluss weiter zu beschäftigen, sie weiter zu fördern und zu entwickeln. Mit 67% der Lehrabgängerinnen und Lehrabgängern, die im Unternehmen verbleiben, ist sie mit ihrem Versprechen auf Kurs.

67%

der Lehrabgängerinnen und Lehrabgänger  
bleiben im Unternehmen.

## Lernende in der Migros

Lernende werden bei Migros professionell begleitet, ausgebildet und individuell gefördert. Optimale Rahmenbedingungen und eine umfassende, praxisnahe Ausbildung bereiten sie auf eine Zukunft als selbstständige und kompetente Berufsleute vor.

Migros bildete im Berichtsjahr 3'650 Lernende aus. Jungen Berufsleuten bietet sie mit über 40 verschiedenen Berufen in 34 Unternehmen aus den Bereichen Detailhandel, Industrie,

3'650 Lernende

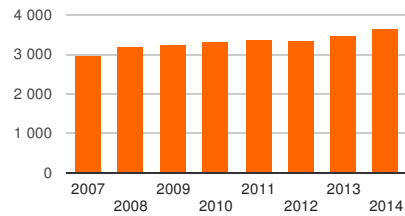
Logistik und Dienstleistungen eine grosse Vielfalt. 84% der Grundbildungen werden mit einem eidgenössischen Fähigkeitszeugnis abgeschlossen – davon 4% mit einer eidgenössischen Berufsmatur – und 16% mit einem eidgenössischen Berufsattest.

bildet Migros aus.

Seit vielen Jahren zeichnet sich Migros bei den Qualifikationsverfahren mit einer Erfolgsquote von über 97% aus.

## Lernende in der Migros – Entwicklung und Bestand

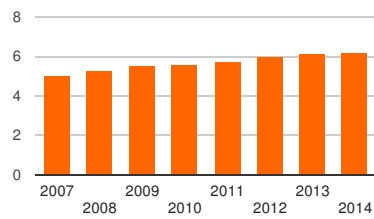
Lernende in der Migros - Entwicklung und Bestand



■ Lernende

## Lemendenquote

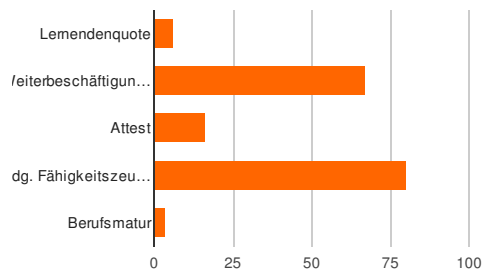
Lemendenquote (in %)



■ Lemendenquote

## Berufsbildung Migros-Gruppe

Berufsbildung Migros-Gruppe (in %)

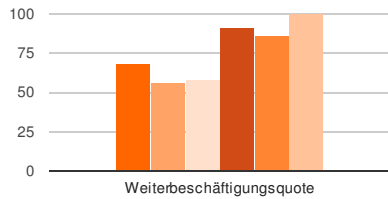


■ Anteil

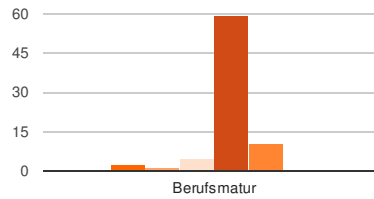


## Berufsbildung nach SGF

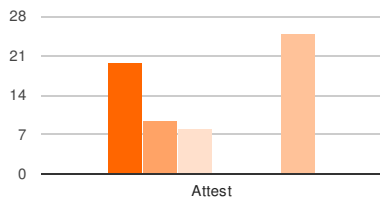
### Weiterbeschäftigungsquote



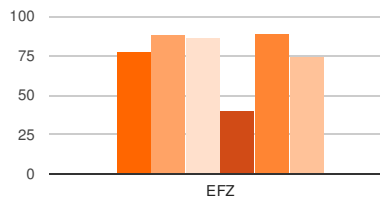
### Berufsmatur



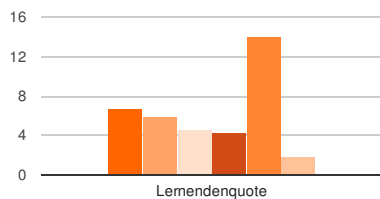
### Attest



### Eidg. Fähigkeitszeugnis (EFZ)



### Lernendenquote



## Personal- und Führungsentwicklung

Den Mitarbeitenden steht auf allen Stufen von der Grundausbildung bis zur Direktionsstufe ein laufbahnorientiertes Aus- und Weiterbildungsangebot offen. Migros ist es wichtig, die Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden zu steigern. Hierzu werden gezielte Massnahmen getroffen, um vorhandene Kompetenzen zu erweitern und zu vertiefen. Sie fördert u.a. den Erwerb zertifizierter bzw. eidgenössisch anerkannter Bildungsabschlüsse und nutzt neben

internen und externen Entwicklungsmassnahmen auch Kurse der Klubschule Migros. Auf höherer Kaderebene wird die Weiterbildung der Führungs- und Nachwuchsführungskräfte an renommierten Business-Schools und Hochschulen aktiv unterstützt.

## Berufliche Weiterbildung

Die berufliche Weiterbildung bei Migros erfolgt kompetenzorientiert und deckt den Entwicklungsbedarf hinsichtlich Fach-, Führungs- und Persönlichkeitskompetenzen stufengerecht ab. Sie stellt die erforderlichen Schlüsselqualifikationen der Mitarbeitenden ins Zentrum und gewährleistet, dass sie sowohl den persönlichen als auch den betrieblichen Bedürfnissen gerecht wird. Bei den periodischen M-FEE-Gesprächen ("Mitarbeitende führen, entwickeln, entlönnen") werden die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen mit dem direkten Vorgesetzten individuell vereinbart.

Die Mitarbeitenden haben im Hinblick auf die bestmögliche Erfüllung ihrer betrieblichen Funktion und die Entwicklung der dafür notwendigen Kompetenzen ein Recht auf bezahlte berufliche Weiterbildung. Das Unternehmen entrichtet während der Weiterbildung den vollen Lohn und übernimmt von Fall zu Fall auch deren Kosten.

2014 nutzten die Mitarbeitenden die Möglichkeiten der Weiterbildung intensiv: Insgesamt wurden 697'750 bezahlte Aus- und Weiterbildungsstunden absolviert. Davon entfallen 600'200 Stunden auf Basis-Mitarbeitende und 97'550 Stunden auf Kadermitarbeitende der Migros-Gruppe. Ergänzend wurden rund 40'000 Stunden für E-Learning-Programme genutzt.

CHF 40 Mio.

wurden in Weiterbildungen investiert.

Die Migros-Unternehmen investierten 2014 über CHF 40 Mio. in die Weiterbildung der Mitarbeitenden (Lohnzahlungen und weitere Absenkkosten nicht eingerechnet).

## Ausbildungsstunden 2014 während der Arbeitszeit

Bezahlte Ausbildungsstunden 2014 während der Arbeitszeit (in h) <sup>(1)</sup>	Total	Pro Person
Mitarbeitende	600'200	7.6
Kader	97'550	17.7
Total	697'750	8.3

1 Ausbildung mittels E-Learning nicht eingerechnet

## Private Weiterbildung

Migros unterstützt Mitarbeitende, die sich in der Freizeit für ihr berufliches Fortkommen einsetzen, und beteiligt sich an den Kosten für Lehrgänge und Kurse in der Klubschule Migros, der schweizweit grössten und führenden Anbieterin in der Erwachsenenbildung.