

Mitarbeitende

«Unsere Mitarbeitenden tragen entscheidend zum Erfolg unseres Unternehmens bei. Wir brauchen Menschen, die sowohl von ihrer Aufgabe als auch von ihrem Arbeitgeber begeistert sind. Und Begeisterung steckt an. Das merken auch unsere Kunden, die Roche dementsprechend Vertrauen entgegenbringen.»

Wolfgang Troebis, Geschäftsführer Roche Diagnostics (Schweiz) AG

Personalbestand insgesamt (VZÄ)

	2008
Anzahl Mitarbeitende	80 080
Zuwachs	+1,88%
Zuwachs aus Übernahmen	+1,01%

Attraktiver Arbeitgeber

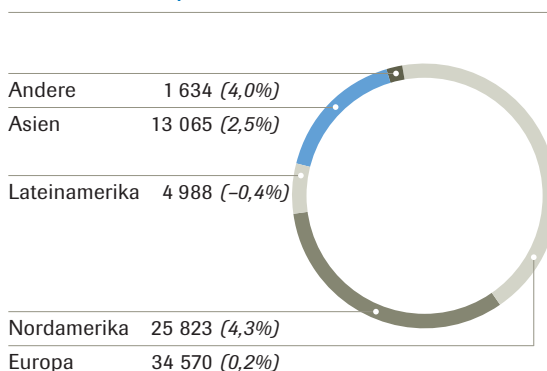
Es ist das erklärte Ziel unseres Unternehmens, auch weiterhin als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Wir streben danach, die richtigen Mitarbeitenden zu gewinnen und dauerhaft an uns zu binden, um das innovative Denken und Handeln, auf dem unser Geschäftsmodell basiert, weiter voranzutreiben.

Personalbestand nach Arbeitsvertrag

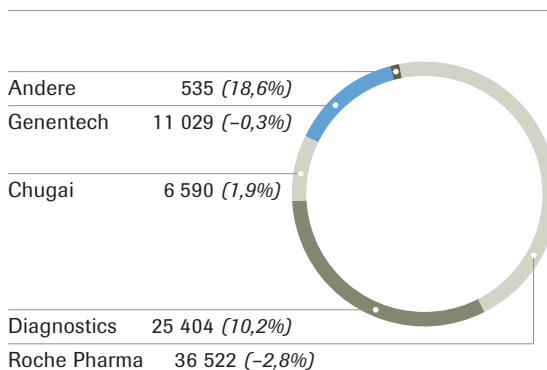
	2008	Veränderung
Unbefristet	78 216	5,2%
Befristet	2 184	-49,4%
Auszubildende	931	20,1%
Vollzeit	76 058	2,3%
Teilzeit	4 342	0,6%

Grundlage dafür sind die Leitwerte, die von unserem Unternehmen für unsere heutigen und künftigen Mitarbeitenden formuliert wurden. Mit dem Leitsatz «Setzen Sie Zeichen. Für ein besseres Leben» bringt unser Firmenzeichen zum Ausdruck, wodurch sich Roche von anderen Arbeitgebern abhebt. Wir präsentieren uns damit als erfolgreiches Unternehmen, das seiner Belegschaft vielfältige Möglichkeiten zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung in einem anregenden Arbeitsumfeld bietet. Bis

Personalbestand (Vollzeitäquivalent, VZÄ) nach Regionen | 2008



Personalbestand (VZÄ) Verteilung im Konzern | 2008



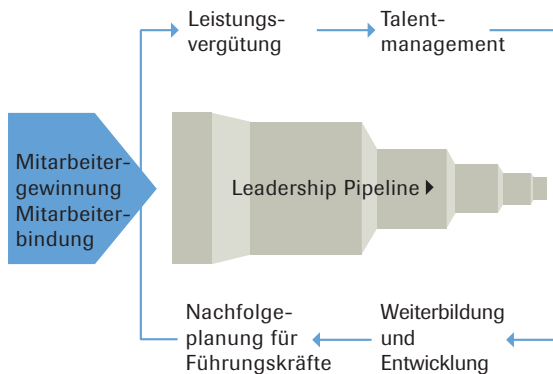
Ende 2009 wird das neue Firmenzeichen in unseren 65 regionalen Karriereportalen verankert sein.

Die 2008 eingeführten Unternehmenswerte und Führungskompetenzen unterstreichen unsere Konzerngrundsätze und machen klar, welches Arbeitsumfeld wir bieten möchten. 2009 werden wir diese Werte und Führungskompetenzen in unser Talentmanagement aufnehmen.

Talentmanagement

Das Talentmanagement erleichtert Roche die Suche nach guten Mitarbeitenden sowie die Entwicklung, Führung und Würdigung ihrer Leistungen. Im Mittelpunkt steht dabei die Besetzung von Schlüssel-

Konzernweit standardisierte Prozesse und Systeme



positionen. Darüber hinaus entwickeln wir das Potenzial aller Beschäftigten, um unsere Unternehmensziele zu verwirklichen.

Unsere Konzernleitung hat für das Jahr 2009 angekündigt, dass im Personalwesen dem Talentmanagement von Roche höchste Priorität gewidmet werden soll. Dabei wird der Fokus auf folgende Bereiche gerichtet: Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden, Leistungsmanagement, Vergütung, Nachfolgeplanung für Führungskräfte, Weiterbildung und Entwicklung.

Mitarbeitende für Roche gewinnen | Talente sind in der globalen Wirtschaft heftig umworben. In den entwickelten Ländern nimmt die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter ab. Hinzu kommt noch die Tatsache, dass vermehrt gute Arbeitskräfte aus Schwellenländern in ihre Heimat zurückkehren. Es ist somit schwierig, die richtigen Mitarbeitenden zu gewinnen.

Als innovatives, forschungsorientiertes Healthcare-Unternehmen ist Roche in einem Bereich tätig, der für das Leben von Millionen Menschen weltweit einen direkten Nutzen schaffen kann. Dieser Aspekt unserer Tätigkeit kann bei der Gewinnung und Bindung von hochmotivierten Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle spielen. Ihre Position als führendes multinationales Unternehmen ermöglicht es Roche zudem,

ihren Mitarbeitenden weltweit berufliche Perspektiven mit vielerlei Entwicklungsmöglichkeiten in einer Wachstumsbranche zu bieten.

Mit mehr als 10,6 Millionen Besuchern im Jahre 2008 bleibt unser globales Karriereportal auch in Zukunft unser am weitesten reichendes und wirksamstes Instrument zur Gewinnung von Mitarbeitenden.

Das globale Karriereportal erleichtert es sowohl potenziellen als auch bereits im Unternehmen tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, offene Stellen nach Funktion oder Region zu suchen. Roche nutzt das System in 37 Ländern, um geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu finden, zu gewinnen und einzustellen. 2008 nutzten rund 4 800 Mitarbeitende das System, um innerhalb des Konzerns in eine neue Position zu wechseln. Etwa 65% der neu eingestellten Mitarbeitenden fanden wir ausserhalb unseres Unternehmens. Auf unserem Karriereportal haben ca. 160 000 interessierte Kandidatinnen und Kandidaten Profile hinterlegt, auf die wir bei Bedarf zurückgreifen können.

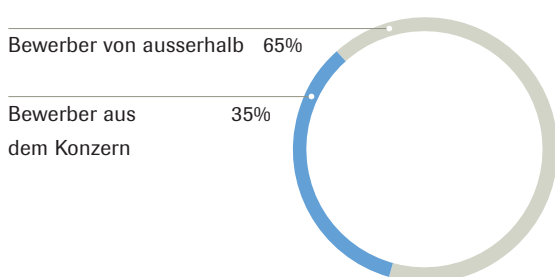
Karriereportal (kumulativ)

	2008	2007	2006
Anzahl der hinterlegten Profile	159 079	85 000	60 000
Neu gewonnene Mitarbeitende	9 192	4 100	1 700
Wechsel innerhalb des Unternehmens	4 830	451	

2008 führten wir ein standardisiertes Rekrutierungsverfahren ein, das 2009 im gesamten Unternehmen angewendet werden soll. Damit erhöhen wir die Qualität und die Einheitlichkeit der Gewinnung von Mitarbeitenden in allen Bereichen und können Kandidatinnen und Kandidaten entsprechend unseren neu formulierten Werten des Unternehmens und Führungskompetenzen anwerben.

Insgesamt verzeichnete Roche 2008 9 192 Neueinstellungen.

Anstellungen interner und externer Bewerber | 2008



Mitarbeitende an Roche binden | Das Jahr 2008 charakterisierte sich nicht nur durch verschiedene Akquisitionen, sondern auch durch bedeutende Optimierungen des Geschäftsverlaufes und Restrukturierungsinitiativen. Die Pharma Division reorganisierte das Primary Care Geschäft und optimierte lokale Administrationsabteilungen im Finanz- und Personalbereich sowie in anderen Direktionsfunktionen. In Lateinamerika und in den Vereinigten Staaten von Amerika wurden Umstrukturierungen in der Produktion vorgenommen. In den Vereinigten Staaten von Amerika zahlte Roche den von der Reorganisation betroffenen Mitarbeitern freiwillig Abgangsentschädigungen aus. Gesamthaft machten diese Optimierungs- und Restrukturierungsinitiativen 86% der arbeitgeberseitigen Kündigungen aus.

Fluktuation

	2008
Insgesamt	9,9%
Europa	9,5%
Lateinamerika	14,3%
Nordamerika	10,4%
Asien	8,1%
Andere	13,5%

Im Falle von Umstrukturierungen im Geschäft ist es ausserordentlich wichtig, die Mitarbeitenden nicht zu verlieren. Roche unterstützt ihre Mitarbeitenden bei einem Wohnortwechsel oder bei der beruflichen Neuorientierung und bietet Anreize, um im Unternehmen zu verbleiben.

Gründe für das Ausscheiden aus dem Unternehmen

	2008
Arbeitgeberbedingt	24%
Mitarbeiterbedingt	56%
Neutral	20%

Vergütung, Zusatzleistungen und Wohlergehen | Roche bietet attraktive Vergütungen und Zusatzleistungen, um die talentiertesten Mitarbeitenden zu gewinnen und dauerhaft im Unternehmen zu halten. Hinzu kommen unsere Bestrebungen, den Mitarbeitenden eine langfristige Sicherung ihrer Arbeitsplätze sowie individuelle Entwicklungsmöglichkeiten und ein gutes Arbeitsumfeld zu bieten.

Die Vergütungen bei Roche widerspiegeln den Beitrag der Mitarbeitenden zum Erfolg des Unternehmens. Lohn- und Gehaltserhöhungen sowie Zusatzleistungen bilden die Leistungen des einzelnen Mitarbeitenden und des gesamten Unternehmens ab. «Leistungsabhängige Vergütung» ist unsere Unternehmensphilosophie. Regelmässige Vergleiche bestätigen, dass Roche den Mitarbeitenden in den meisten Ländern wettbewerbsfähige Pensionsprogramme zur Altersvorsorge sowie Zusatzleistungen anbietet, welche die sozialen Sicherungsprogramme vor Ort ergänzen und den marktüblichen Praktiken entsprechen.

Die Vergütungen und Zusatzleistungen in unseren Ländergesellschaften sind an die 2004 überarbeiteten Vergütungsrichtlinien der Roche-Gruppe angepasst. 2008 beliefen sich unsere Kosten für Vergütungen und Zusatzleistungen auf insgesamt 11,1 Milliarden Franken.

Durch «Roche Connect» wird den Mitarbeitenden in den meisten Ländern zudem die Möglichkeit gegeben, jeden Monat Roche Genusscheine mit bis zu 20% Ermässigung zu erwerben. 2008 machten 16 050 Beschäftigte in 41 Ländern – 36% der Berechtigten – von «Roche Connect» Gebrauch, gegenüber 15 300 Nutzern im Vorjahr.

Im Rahmen des Programms «Roche Long-Term Plan» werden die Leistungen von Führungskräften durch Optionen auf Roche-Genussscheine am Unternehmen gewürdigt. Seit der Einführung dieses Programms im Jahr 2005 partizipieren insgesamt 3 300 Führungskräfte daran. Allein 2008 gab es 880 Neuaufnahmen.

2008 vollzogen wir den Übergang von leistungsbezogenen Pensionsplänen – hier werden die Auszahlungen mit Hilfe einer Formel berechnet, die das Salär, das Renteneintrittsalter und weitere Faktoren berücksichtigt – zu beitragsbezogenen Pensionsplänen, bei denen die Auszahlungen entsprechend den geleisteten Beiträgen und späteren Einzahlungen erfolgen. Für die bereits bestehenden leistungsbezogenen Pensionspläne gilt Bestandsschutz.

Roche verfügt über eine Vielzahl von Programmen zur Förderung des Wohlergehens der Mitarbeitenden. Dazu gehören kostenlose ärztliche Untersuchungen, Überprüfungen der ergonomischen Bedingungen am Arbeitsplatz und Beratungsangebote. Ausserdem bieten wir in unseren Personalrestaurants gesunde Mahlzeiten an.

Roche bietet Teilzeit- und Gleitzeitbeschäftigung sowie Telearbeit an, sofern die Arbeitsaufgaben dies zulassen. Derzeit üben rund 5,4% der Mitarbeitenden eine Teilzeitbeschäftigung aus. Ausserdem werden regelmässig Freistellungen gewährt. Roche hat im Berichtsjahr in mehreren Ländern Erziehungsurlaub für Väter eingeführt und gewährt in mehreren Ländern den Müttern einen Urlaub, der über die gesetzliche Mindestdauer hinausreicht.

Leistung und Entwicklung | Zur Unterstützung unserer Mitarbeitenden bei der Entwicklung ihres Leistungspotenzials geben wir ihnen regelmässig Leistungsrückmeldungen und ermutigen sie, Karriereziele und Entwicklungsmöglichkeiten mit ihren Vorgesetzten zu besprechen. 2008 waren 86% der Mitarbeitenden in Leistungsmanagementprogramme eingebunden; 57% vereinbarten Entwicklungspläne.

Für die Leistungen und die Entwicklung der Mitarbeitenden sind nicht nur diese selbst verantwortlich, hier stehen auch die Vorgesetzten in der Pflicht. 2008 überprüfte Roche die Leistungsmanagementprozesse, um den Dialog zwischen Führungskräften und Belegschaft zu intensivieren. Gestützt auf ein dichtes Linienmanagement können wir gute und weniger gute Leistungsträger feststellen und die entsprechenden Rückmeldungen geben, um die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden zu unterstützen.

Nachfolgeplanung für Führungskräfte | Um unseren Geschäftserfolg und unsere Innovationskultur weiter zu stärken, bedarf es einer immer konsequenteren Entwicklung von Top-Nachwuchskräften im eigenen Hause. Roche hat 2008 ein unternehmensweites Verfahren im Talentmanagement eingeführt, mit dem viel versprechende Mitarbeitende gefördert werden können.

Mit Hilfe verschiedener Elemente unseres Talentmanagements stellen wir fest, wo weltweit hochtalentierete Mitarbeitende tätig sind. In der Folge können wir ihr Potenzial entwickeln und lenken. Dadurch haben wir Zugang zu einem grossen Talent-Pool von Mitarbeitenden, die kurz- oder langfristige Schlüsselpositionen übernehmen können.

Jeder Schritt bei der Nachfolgeplanung von Führungskräften wird von konzernweiten Entwicklungsprogrammen begleitet, die sich an die 5% der Top-Mitarbeitenden richten. Die diesbezüglichen Investitionskosten machen ca. 15% sämtlicher Ausgaben für Leistungs- und Entwicklungsprogramme aus.

Entwicklungsmöglichkeiten bieten sich ferner durch Auslandeinsätze, die bei unseren Mitarbeitenden sehr beliebt sind.

Im Berichtsjahr nahmen etwa 440 Beschäftigte lang- oder kurzfristige Auslandeinsätze in 50 Ländern wahr. Wir wollen sicherstellen, dass Mitarbeitende bei Auslandeinsätzen in ihrem neuen Umfeld erfolgreich sind. Aus diesem Grund führten wir 2008 erste Schu-

lungen zum Thema interkulturelle Kompetenz durch, um die Integration im Gastland zu erleichtern. Im gleichen Jahr begannen interaktive Lehrgänge, die ein besseres Verständnis für die Gastkultur auf sozialem und beruflichem Gebiet vermitteln. Die Anzahl solcher Lehrgänge soll 2009 deutlich erhöht werden.

Darüber hinaus unterstützen wir die Partner und Partnerinnen von Beschäftigten im Auslandseinsatz bei der Integration im neuen Land. Programme informieren über Netzwerke, Klubs und andere soziale Organisationen und bieten Hilfe bei der Suche nach einem geeigneten Arbeitsplatz.

Mit unserem Entsendeprogramm geben wir Beschäftigten die Möglichkeit, 3 bis 18 Monate in Entwicklungsländern an Projekten auf dem Gebiet des Gesundheitswesens mitzuwirken. 2008 wurden zwei weitere Entsendungen genehmigt.

Bildung und Entwicklung | Im Berichtsjahr investierte Roche 139 Millionen Franken in die Aus- und Weiterbildung; das sind insgesamt etwa 2,4 Millionen Stunden oder fast 29 Stunden pro Mitarbeitenden.

Dazu gehören Programme zur Ausbildung technischer Fertigkeiten, um die Einhaltung aller Vorschriften gewährleisten zu können. Ferner werden Sprachkurse, Schulungen interpersoneller Fähigkeiten, Coaching sowie Programme bezüglich Führungs- und Veränderungsmanagement angeboten.

Die meisten unserer Schulungsprogramme werden von den konzernweiten Bereichen beziehungsweise Geschäftsbereichen oder von den einzelnen Konzerngesellschaften durchgeführt und orientieren sich an den Bedürfnissen vor Ort.

Einige unserer Tochtergesellschaften bieten umfassende Berufsausbildungen an. Grundsätzlich stehen Auszubildenden bei Roche verschiedene Wege offen, dem Unternehmen beizutreten und dieses kennenzulernen, wie zeitlich befristete Arbeitseinsätze, Lehrstellenangebote in verschiedenen Bereichen oder einjährige Praktika im Unternehmen. Daneben

bietet Roche Mitarbeitenden, die noch ein Studium oder eine Weiterbildung an einer Fachhochschule absolvieren, genügend Freizeit an, um diese Weiterbildung erfolgreich beenden zu können. Mehr als die Hälfte der Auszubildenden wird nach Abschluss der Ausbildung von Roche übernommen. Gegenwärtig sind 931 Auszubildende im Konzern tätig, von denen 156 ihre Ausbildung 2008 aufgenommen haben.

Förderung der Vielfalt

«Bei meiner Arbeit in verschiedensten Teilen der Welt habe ich immer wieder erfahren, wie wertvoll Vielfalt ist. Sie stärkt ein Unternehmen durch die Fülle an Ideen und Meinungen, die Männer und Frauen unterschiedlicher ethnischer und kultureller Herkunft einbringen.»

Pascal Soriot, Leiter Commercial Operations
Division Pharma

Die Vielfalt unseres Personals ist für den Erfolg eines global tätigen Unternehmens wie Roche von grossem Wert. Neben so offensichtlichen Merkmalen wie Alter, Hautfarbe und Geschlecht steht Vielfalt für Erfahrung, Kompetenz und eine bestimmte Einstellung. Vielfalt fördert Innovation, ermöglicht Flexibilität und regt Kreativität an, die wir brauchen, um künftige Herausforderungen zu meistern.

Wir dulden keinerlei Diskriminierung und fördern Integration durch Einbeziehung der Vielfältigkeit unserer Mitarbeitenden sowie deren Erfahrungen in unsere Managementsysteme.

Vielfalt gedeiht in einer Umgebung, in der sie besteht und anerkannt, verstanden, geschätzt und gefördert wird und sich in Prozessen und Strukturen widerspiegelt.

Wir unterstützen die Vielfalt unserer Mitarbeitenden durch Lehrgänge wie ein Schulungsprogramm und unser Diversity Management. Dazu gehört auch das Programm zur Verhinderung von Machtmissbrauch am Arbeitsplatz. Integration ist in allen Prozessen und täglichen Aktivitäten verankert.

In Basel achten wir zum Beispiel darauf, dass bei Bewerbungsgesprächen sowohl Männer als auch Frauen in den Auswahlgremien vertreten sind. Durch ständige Verbesserung der Unterstützung für Familien und flexible Arbeitszeitvereinbarungen kehrt ein konstant hoher Anteil Frauen nach dem Erziehungsurlaub in das Unternehmen zurück. So eröffneten wir 2008 unsere zweite Kindertagesstätte und bieten nun Unterstützung bei der Kinderbetreuung in Ausnahmesituationen.

Die Anzahl der Frauen in Führungspositionen auf allen Ebenen unseres Unternehmens nimmt weiter zu. 2008 trat mit Silvia Ayyoubi, Leiterin Personal, die erste Frau in die Konzernleitung ein. Der Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft beträgt 46%. Im Berichtsjahr waren 37% der Positionen im mittleren Management beziehungsweise 8% der Positionen im oberen Management (Top-120-Positionen) von Frauen besetzt, gegenüber 32% und 7% im Vorjahr.

Frauenanteil bei Roche

	2008	2007	2006
Anteil Frauen an der Gesamtbelegschaft	46%	45%	45%
Anteil Frauen im mittleren Management	37%	32%	31% ¹
Anzahl (Anteil) Frauen im Top-Management	9 (8%)	8 (7%)	4 (5%)

¹ Geändert wegen eines Berichtsfehlers im Geschäftsbericht 2006.

Eine Frau zu sein war für Vesna Cizej, Leiterin des Adriatic Management Centre und General Manager von Roche Slowenien, noch nie ein Hindernis in ihrer beruflichen Entwicklung. «Jeder Mensch ist einzigartig. Intelligenz hat nichts mit Hautfarbe, Geschlecht oder Geburtsort zu tun», sagt sie. «Gerade das Zusammenspiel unserer Begabungen und unserer Verschiedenartigkeit schafft die Grundlage für unseren Erfolg.»

Weil Vesna Cizej die Vielfalt des Personals bei Roche beachtete, konnte sie einen Führungsstil

entwickeln, der die Bedürfnisse der jeweiligen Mitarbeiter berücksichtigt. Sie weiss, wie wichtig es ist, dem Team eine Vision zu geben. Aber um diese allen zu vermitteln, braucht es viel Feingefühl: «Eine Vision muss im Team so vermittelt werden, dass sie für jeden Einzelnen einleuchtend und motivierend ist.»

Letzten Endes kommt es darauf an, was ein Arbeitgeber seinen Mitarbeitenden bietet, um sie stets neu zu beflügeln. Bei Roche ist es die Möglichkeit, an etwas Bedeutendem mitzuwirken. «Hier erlebe ich, dass meine Arbeit und mein Engagement im Leben der Menschen wirklich etwas verändern. Daraus schöpfe ich immer wieder neue Energie und Leidenschaft für meine Arbeit», so Vesna Cizej.

Insgesamt sind in der Roche-Gruppe 139 Nationalitäten vertreten. Mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden am Hauptsitz in Basel ist nicht in der Schweiz gebürtig. Unsere Ländergesellschaften beschäftigen vor allem Einheimische, und auch in ihren Managementteams liegt der Anteil lokaler Mitarbeitender bei rund 75%. So stellen wir sicher, dass unsere Konzernrichtlinien und unsere Arbeit die Vielfalt unserer Tätigkeit weltweit an allen Standorten widerspiegeln.

Kommunikation mit den Mitarbeitenden

Mit Hilfe von Beiträgen und Informationen in unserem Intranet und in internen Newsletters, auf Zusammenkünften der gesamten Belegschaft und durch mehrsprachige Zeitschriften halten wir unsere Mitarbeitenden über wichtige Vorgänge auf dem Laufenden. Unsere weltweit vierteljährlich erscheinende Mitarbeiterzeitschrift *Hexagon* wird in acht Sprachen veröffentlicht. Sie ist auch im Roche Intranet abrufbar.

Regelmässige Lunch-Meetings werden sieben- bis achtmal pro Jahr durchgeführt. Im Rahmen dieser Anlässe können die Mitarbeitenden mit Mitgliedern der Konzernleitung und leitenden Angestellten sprechen und ihnen Fragen stellen. Mitarbeitende aus dem Ausland können über Internet-Konferenzen an den Meetings teilnehmen.

Menschenrechte

Roche verfolgt eine umfassende Beschäftigungspolitik, die auch Fragen der Menschenrechte gemäss der Erklärung der Vereinten Nationen einschliesst. Der Compliance Officer setzt sich konzernweit für die Umsetzung und Einhaltung dieser Politik ein und ist Ansprechpartner für alle Mitarbeitenden. Ende 2008 wurde Roche als eines von 230 Unternehmen von Realizing Rights und dem Business & Human Rights Resource Center für ihr öffentliches Engagement für Menschenrechte gewürdigt.

Roche erkennt das Recht jedes Mitarbeitenden auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen an. Mehr als 6 600 unserer Beschäftigten werden durch einen Betriebsrat vertreten, und über 26 160 gehören weiteren Organisationen an, die ihre Interessen vertreten, unter anderem dem Roche Europa Forum, das Mitarbeitende in 26 Ländern repräsentiert.

Die Weisung des Roche-Konzerns betreffend den Schutz von personenbezogenen Daten dient dem Schutz von Informationen über unsere Mitarbeitenden und erfüllt die jeweils geltenden gesetzlichen Vorschriften. Wo dies angebracht war, haben wir Datenschutzvereinbarungen zwischen Unternehmensteilen oder mit Betriebsräten ausgehandelt.

Weitere Informationen dazu unter:

- Mitarbeitende:
www.roche.com/de/employees
- Konzernweit gültige Grundsätze, Richtlinien und Positionen:
www.roche.com/de/policies_guidelines_and_positions
- Globales Karriereportal:
www.roche.com/de/careers
- Personalpolitik:
www.roche.com/de/employment_policy.pdf
- Leitwerte:
www.roche.com/de/commitments