

## Verwaltungsdirektion

Für die Verwaltungsdirektion stand das Geschäftsjahr im Zeichen der Bewältigung der bereits realisierten und der für die kommenden Jahre angekündigten Haushaltskürzungen des Bundes. Das Ziel der DW: die Programme bei DW-RADIO und DW-TV in ihrer Qualität zu erhalten und zusätzlich den Bereich DW-Online auszubauen. Die Einsparungsprojekte konzentrierten sich im Wesentlichen auf Technik und Verwaltung in Köln und Berlin.

Folgende Maßnahmen initiierte der Direktionsbereich, um Einsparpotenziale zu ermitteln bzw. zu realisieren:

> Projekt zur Effizienzverbesserung in der Fernseh-technik Berlin unter Einschaltung eines Unternehmensberaters; identifizierte Einsparpotenziale: über sechs Millionen DM jährlich, insbesondere durch die verbesserte Auslastung eigener Kapazitäten und dem damit verbundenen Verzicht auf externe Beschaffungen.

> Gemeinsames Restrukturierungsprojekt von Verwaltung und Technik in Köln; Ziel: Einsparungen und Sicherstellung des zeitgerechten Bezugs sowie möglichst kostengünstiger Betrieb des neuen Funkhauses in Bonn. Wirtschaftlichkeitsberechnungen und Kostenanalysen führten zu einer neuen, gestrafften Organisationsstruktur. Die IT-Technik in der Technischen Direktion und die Gebäudeverwaltung und -technik sowie das Sicherheits- und Gesundheitsmanagement arbeiten künftig unter dem Dach der Verwaltungsdirektion zusammen. Einzelmaßnahmen griffen bereits zum 1. Oktober. Die einvernehmlich beschlossenen Schritte führen zum Abbau von rund 50 bis 60 Planstellen bis zum Jahr 2003.

> Die in den Vorjahren eingeleiteten strukturellen Maßnahmen auf Grundlage der Gremienentscheidungen vom Oktober 1999, insbesondere die Auflösung des Fernsehbereichs Köln, wurden nahezu vollständig

abgeschlossen. Die Einsparziele konnten sogar übertroffen werden.

Diese Entwicklung war allerdings auch notwendig, um die erheblichen Zusatzbelastungen, die auf die DW über die Haushaltskürzungen hinaus zugekommen sind, auszugleichen. Hierzu gehören insbesondere Mehrkosten durch die Tarifierhöhungen für feste und freie Mitarbeiter, Mehrbelastungen durch den Anstieg des US-Dollar-Kurses sowie höhere Programmausgaben durch den Ausbau von DW-WORLD.DE und des Ukrainischen Programms von DW-RADIO sowie die Fortführung der Balkan-Sonderberichterstattung.

Unter Einbeziehung der Haushaltskürzungen von 17 Millionen DM musste die DW rund 30 Millionen DM durch Kürzungen, Umstrukturierungen und sonstige Rationalisierungen einsparen, um einen ausgeglichenen Haushalt 2001 zu gewährleisten.

Bedingt durch die Etatkürzungen, wird die Zahl der zu bewirtschaftenden Planstellen von ursprünglich 2.136,5 Planstellen in 1994 auf 1.329 Planstellen in 2004 sinken. Dies entspricht einer Gesamtreduzierung um rund 38 Prozent. Im Geschäftsjahr waren 1.667 Planstellen zu bewirtschaften. Die Entwicklung der Bundeszuweisungen und Planstellen im Zeitraum 1994 bis 2004 stellt sich wie folgt dar:

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000*	2001	2002	2003	2004
	IST	IST	IST	IST	IST	IST	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN
Bundeszuweisungen	579,2	578,2	592,7	601,0	602,0	593,3	571,4	544,5	537,3	527,1	527,1
Investitionen	43,7	39,0	36,4	30,0	25,0	12,7	19,0	19,0	19,0	19,0	19,0
Gesamtzuweisung	622,9	617,2	629,1	631,0	627,0	606,0	590,4	563,5	556,3	546,1	546,1
Veränderung zum Vorjahr **		-0,9	1,9	0,3	-0,6	-3,3	-2,6	-4,6	-1,3	-1,8	0,0
bewirtschaftete Planstellen	2.136,5	1.899	1.807	1.764	1.732	1.726	1.667	1.509	1.444	1.379	1.329
Veränderung zum Vorjahr **		-11,1	-4,8	-2,4	-1,8	-0,3	-3,4	-9,3	-4,5	-4,5	-3,6

Angaben in Millionen DM

\* Die Bundeszuweisungen enthalten 10 Millionen DM Sondermittel zum anteiligen Ausgleich des Haushaltsdefizits in 1999 aufgrund der Kosovo-Berichterstattung

\*\* Angaben in Prozent

### Betriebswirtschaftliche Steuerung - interne Leistungsverrechnung

Die im Rahmen des Controlling-Projektes entwickelten betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumente zur Erhöhung der Effizienz und Wirtschaftlichkeit wurden weiterentwickelt, präzisiert und in der Praxis angewandt.

bewährte sich die interne Leistungsverrechnung. Interne Leistungs- und Kostenstrukturen wurden transparenter, die Bewertung der untersuchten Einzelmaßnahmen hinsichtlich ihrer aktuellen und künftigen Kostenauswirkungen erst ermöglicht. Im Ergebnis reduzierten sich die Mittel für die technische Produktion der Programme von DW-RADIO und DW-TV bei Aufrechterhaltung der Leistungen, so dass größere Beträge für die originäre Programmgestaltung zur Verfügung standen.

Die Maßnahmen führten dazu, dass durch gezielten Einsatz von Spar- und Rationalisierungsschritten die zusätzlich zu den Haushaltskürzungen aufgetretenen Mehrbelastungen in zweistelliger Millionenhöhe aufgefangen werden konnten.

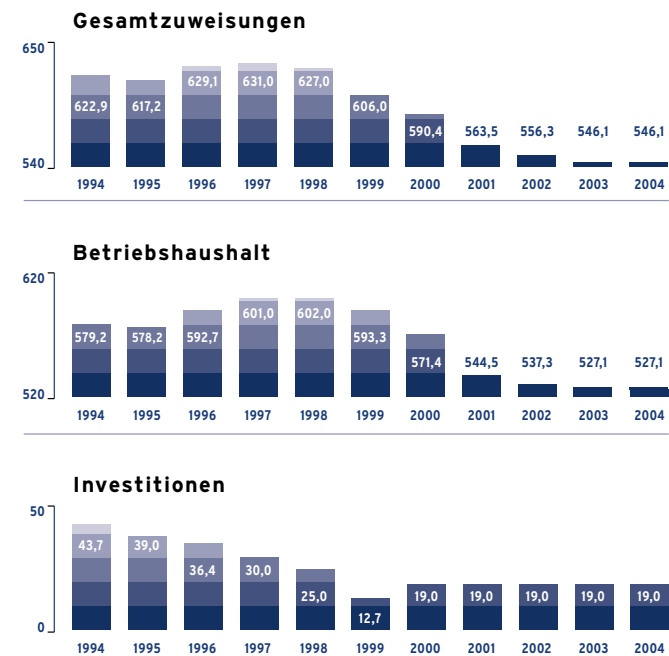
Im Rahmen des Ausbaus der Kostenrechnung wurde die Umlagerechnung für Ausstrahlungs- und Raumkosten eingeführt, die eine transparentere Darstellung der Kostenstrukturen und der Mittelverwendungen mit sich bringt.

### Freie Mitarbeiter

Die 1999 mit den Gewerkschaften begonnenen Tarifvertragsverhandlungen über befristete Programmarbeit setzte die DW in diesem Jahr fort. Die angestrebten Unternehmensziele (flexiblerer Einsatz freier Mitarbeiter nach programmlichen Bedürfnissen, Schutz vor Statusklagen und die Abschaffung der im derzeitigen Tarifvertrag für arbeitnehmerähnliche Personen noch vorgesehenen Unkündbarkeit) wurden intensiv verhandelt. Es zeichnet sich ab, dass ein erfolgreicher Abschluss dieses Tarifvertrags 2001 möglich ist.

Nach der durch Beschluss des Rundfunk- und des Verwaltungsrates erfolgten Schließung des Fernsehbereichs Köln zum 31. Dezember 2000 erhielten einige freie Mitarbeiter Beendigungsmittelungen. Diese Beendigungen gestalteten sich allerdings sozialverträglich, da durch den am 15. Dezember 1999 ausgehandelten Tarifvertrag „Sozialplan“ Übergangsgelder gezahlt worden waren, die weit über die bisher gewährten tarifvertraglichen Rechte hinausgingen.

Bundeszuweisungen 1994-2004  
Angaben in Millionen DM



Im Bereich der internen Leistungsverrechnung ergaben sich erstmals ganzjährige Erfahrungen mit der Verrechnung der internen Produktionsleistungen bei DW-RADIO und DW-TV sowie im DV-Bereich. Es zeigte sich, dass diese Instrumente eigene Ressourcen einsparen und den Mitteleinsatz optimieren konnten.

Daneben unterstützten Kostenanalysen die Restrukturierungsprojekte in Verwaltung und Technik. Auch

### Personalarbeit

Neben den Auswirkungen der Haushaltskürzungen standen im Geschäftsjahr die Struktur- und Organisationsreformen in den Direktionen Verwaltung, Technik und Fernsehen sowie die Schließung des Kölner Fernsehbereichs und die damit verbundene Versetzung von Mitarbeitern nach Berlin im Vordergrund. Die Personalabteilung begleitete die Reformen mit sozialverträglichen Maßnahmen. Ein weiterer Schwerpunkt der Personalarbeit lag im Ausbau der Abteilung DW-Online.

Aus heutiger Sicht wird es gelingen, den Personalabbau, wie geplant, bis Ende des Jahres 2003 umzusetzen. Dies bedeutet einen Abbau von rund 460 Arbeitsplätzen seit dem 1. Januar 1999. In erster Linie erfolgen diese Einsparungen durch die Inanspruchnahme des Vorruhestandes (263 Arbeitsplätze) und das Auslaufen von Fristverträgen (75 Arbeitsplätze). Darüber hinaus entfallen rund 55 Arbeitsplätze durch Aufhebungsverträge in Verbindung mit der Zahlung einer Abfindung. 20 Mitarbeiter gehen in Pension; ihre Arbeitsplätze werden nicht wieder besetzt.

Am 31. Dezember 2000 beschäftigte die DW 1.696 Mitarbeiter aus 65 Nationen: 1.516 Mitarbeiter (811 Männer, 705 Frauen) waren fest angestellt, 180 Mitarbeiter (104 Männer, 76 Frauen) auf der Basis eines Fristvertrages beschäftigt. Teilzeitbeschäftigt waren insgesamt 260 Mitarbeiter/-innen (59 Männer, 201 Frauen). Rund 22 Prozent der Mitarbeiter sind in Berlin beschäftigt.

Eine personalpolitische Herausforderung der nächsten Jahre sieht die Verwaltungsdirektion darin, angesichts des erheblichen Personalabbaus bei im Wesentlichen unveränderten Aufgaben aktiv qualitäts- und leistungsichernde Instrumente zu implementieren.

### Aus- und Fortbildung

Im Jahr 1996 startete die DW ihre Ausbildungsoffensive. Inzwischen werden in sieben anerkannten Lehrberufen 53 junge Leute an den Standorten Köln und Berlin ausgebildet. Priorität hat die Ausbildung von zukunfts-

trächtigen Berufen, zum Beispiel Mediengestalter/-in in Bild und Ton, Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste sowie Informatikkaufmann/-frau.

Trotz der Budgetkürzungen kommt es in den nächsten Jahren im Bereich Ausbildung nicht zu Einsparungen. Durch eine verstärkte projektorientierte Ausbildung und die Einrichtung von so genannten Juniorteam (eine Gruppe von drei bis vier Auszubildenden übernimmt operative Aufgaben mit klarer Zielsetzung) bleibt die Ausbildung weiterhin auf einem quantitativ und qualitativ hohen Niveau. Im Geschäftsjahr machte die Abteilung Medienforschung erstmalig mit einem Traineeprogramm auf sich aufmerksam: Innerhalb von zwölf Monaten werden die Teilnehmer auf eine Fachlaufbahn vorbereitet.

Im Jahr 2000 setzte die DW verstärkt auf Qualifizierungsmaßnahmen, die die Wandlungsprozesse technischer, organisatorischer und struktureller Art im Haus begleiteten. Auf Grund der zunehmenden Bedeutung des Internet bot die Abteilung erstmalig Seminare zum Thema „Texten und Gestalten online“ an. Im Bereich Informationstechnik (IT) wurden 700 Beschäftigte auf einem neuen Betriebssystem qualifiziert. In 2001 liegen Schwerpunkte der Weiterbildung in den Bereichen Internet, Digitalisierung, neue Produktions- sowie Netzwerk- und Kommunikationstechnologien.

### Datenverarbeitung

Als Folge der Umstrukturierung in den Bereichen Verwaltung und Technik gehören die IT-Abteilungen nun zur Technik. In der Verwaltung verblieben die betriebswirtschaftlichen IT-Anwendungen.

Unmittelbar nach dem in Köln und Berlin technisch störungsfrei verlaufenen Jahrtausendwechsel standen die Vorbereitungen zur Euro-Umstellung auf dem Programm. Die DW will den ARD-weit vereinbarten Währungsumstieg zum 1. Januar 2001 sicherstellen.

Im Auftrag der ARD startete die DW ein Pilotprojekt zur Beschaffung von Büromaterialien (Business-to-

Business Procurement). Zentrale Fragestellung: Welche wirtschaftlichen und zeitlichen Vorteile bringt der Einsatz des Internet bei der Beschaffung?

Im Rahmen des Facility-Managements zur effizienten Verwaltung der Bonner DW-Zentrale geht es um die Einführung eines einheitlichen Gebäudemanagement- und Betriebsverwaltungssystems. Die Leistungs- und Kostentransparenz soll sich dadurch signifikant verbessern und die Bearbeitung beschleunigen. Dieses System soll zum Zeitpunkt des Umzugs betriebsfähig sein. Die betriebswirtschaftliche DV als Service-Center: Auf der Grundlage eines internen Pilotprojekts wurde die interne Leistungsverrechnung eingeführt. Demzufolge lassen sich die Dienstleistungen gemeinsam mit den Nutzern strukturiert und termingerecht planen und abrechnen.

### Zentraleinkauf

Aufgrund der bereits erwähnten Umstrukturierung übernahm der Zentraleinkauf zusätzliche Aufgaben. Dazu gehört auch die Abwicklung von Beschaffungen für die ehemalige Bautechnik.

Weitere Schwerpunkte lagen

- > in der Einführung von Methoden des eProcurement (elektronische Beschaffung) im Rahmen von Business-to-Business-Ablaufprozessen (B2B) als Pilotprojekt für ARD und ZDF
- > in der Vorbereitung und Vergabe der Rundfunk-, Informations- und Kommunikationseinrichtungen (RIK) für das neue Funkhaus und
- > in der gestaltenden Projektbegleitung zur Neuausrichtung von DW-WORLD.DE (insbesondere Content-Management-System- und Design-Verträge).

Ende des Jahres platzierte der Zentraleinkauf mit der Rundfunk-, Informations- und Kommunikationstechnik für den Neubau den bislang umfangreichsten Einzelvertrag (über 60 Millionen DM). Dieser Vergabe ging ein aufwändiges Auswahlverfahren, beginnend mit einem internationalen Teilnahmewettbewerb, einer funktional beschränkten Ausschreibung und dem tech-

nischen und kommerziellen Klärungsprozess voraus. Die weiteren Schritte für den Umzug nach Bonn (u. a. Ausschreibung Umzugscontrolling) hat die Abteilung eingeleitet.

Zur erfolgreichen Steuerung und Positionierung der Einkaufsbereiche führte der Zentraleinkauf vergleichende Analysen, zum Beispiel mit Datenmaterial anderer öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten und, so vorhanden, externer Unternehmen durch. Das regelmäßige Benchmarking mit ARD/ZDF sowie Externen ergab, dass der Zentraleinkauf die an ihn herangetragenen Beschaffungen zu wirtschaftlichen und konkurrenzfähigen Bedingungen abwickelt.

### Betriebsverwaltung und Gebäudetechnik

Die bisher der technischen Direktion unterstellten Abteilungen Haustechnik und Bautechnik sind in der Abteilung Gebäudetechnik aufgegangen und gehören künftig zur Verwaltungsdirektion. Gemeinsam mit der Abteilung Betriebsverwaltung, die für die Hausverwaltung, die Hausdienste sowie für die Liegenschaften der DW zuständig ist, sorgen diese Abteilungen für einen reibungslosen Arbeitsablauf und die kostengünstige Bewirtschaftung der DW-Liegenschaften. Darüber hinaus gehört es zu ihren Aufgaben, die Arbeitssicherheit und einen effizienten Brandschutz zu gewährleisten. Beide Bereiche tragen die Hauptlast der Planungen für die künftige DW-Zentrale und den möglichst reibungslosen Umzug. Im Juni feierte die DW zusammen mit dem Bauherrn und zahlreichen Gästen das Richtfest im Süden Bonn.

Die Aufgaben im Verwaltungsbereich konzentrierten sich darauf, die Technische Direktion bei der Ausschreibung der Rundfunk-Kommunikationseinrichtungen zu unterstützen, ferner die planerische Abstimmung mit den Bauträgern im Rahmen des Lenkungsausschusses sowie die Nutzergespräche zu koordinieren. Das Hauptaugenmerk lag auf der Optimierung der Raumplanung und der Sicherstellung der Funktionalitäten im neuen Funkhaus innerhalb des vom Bund verfügbaren Kostenrahmens.