



Miteinander erfolgreich

Personalbericht 2016 | 17

Editorial



Herausgeber

Deutsche Welle
Personalabteilung
53110 Bonn

Verantwortlich

Gerd Vengels, Leiter Personalabteilung
T 030.4646-8010
gerd.vengels@dw.com

Redaktion

Christoph Pälme
T 0228.429-2271
christoph.paelmke@dw.com

Layout

Nilab Amir



Unsere Beschäftigten stehen im Mittelpunkt

■ Fast 1.500 feste und mehr als 3.000 freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten bei der Deutschen Welle zusammen, um ein internationales Publikum mit anspruchsvollen, medialen Angeboten und optimaler Reichweite zu versorgen.

„Bis Ende 2017 ist die DW ein digitales Medienunternehmen.“ Für die Geschäftsleitung aktuell eines der wichtigsten Unternehmensziele. Digitales Denken und gemeinsames, direktions- und standortübergreifendes Arbeiten stehen oben auf der Agenda, um die DW im internationalen Wettbewerb erfolgreich zu machen. Als Konsequenz stellen sich alle Direktionen mit dem Motto „digital first“ so auf, um, wo immer möglich, auf digitale Prozesse zu setzen.

Um die Zusammenarbeit auf allen Ebenen zu fördern, haben wir die Projekte Zieleprozess und Führungskultur gestartet. Eine Verzahnung der strategischen Unternehmensziele mit den Direktions- und Abteilungszielen ist enorm wichtig; ebenso die Förderung einer Führungskultur, die auf zentralen Werten wie gegenseitigem Respekt beruht. Wir bekennen uns ausdrücklich dazu, dass Führungsleistung objektivierbar sein muss, daher enthält unsere

Strategie auch den Einstieg in ein standardisiertes Führungsfeedback. Dieser unterstützt insbesondere unsere Führungskräfte bei der Vertiefung der Führungskompetenz.

Unsere Beschäftigten stehen im Mittelpunkt aller Bestrebungen, die Rahmenbedingungen der Arbeit so zu gestalten, dass gute Ergebnisse und Wohlergehen gefördert werden.

Die Suche und Entwicklung unserer Nachwuchskräfte sowie alle Fragestellungen des demografischen Wandels beschäftigen unsere Personalabteilung. Als Arbeitgeber bietet die DW unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein hervorragendes Leistungspaket.

Bitte verschaffen Sie sich mit diesem Personalbericht einen Eindruck, was die DW als Arbeitgeber ausmacht und welche Schwerpunkte wir im Bereich Human Resources verfolgen werden.

Eine interessante Lektüre wünscht Ihnen ■

Barbara Massing,
Verwaltungsdirektorin

Inhalt

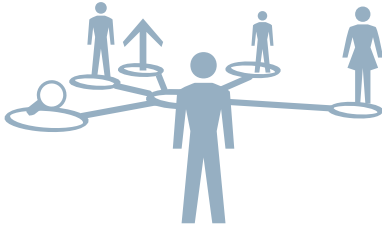
6 IM GESPRÄCH



7 Gerd Vengels, Personalleiter

Die Wirksamkeit zählt – Personalarbeit neu positionieren und strategisch ausrichten

8 DW IM WANDEL



9 Entwicklungen im Unternehmen

12 HUMAN RESOURCES



13 Strategie Human Resources

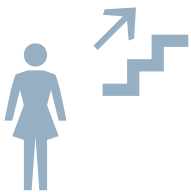
13 Aufbau einer strategischen Personalentwicklung

14 Schwerpunkte Personalentwicklung

17 Aktuelle Tarifpolitik

19 Entwicklungen bei der betrieblichen Altersversorgung

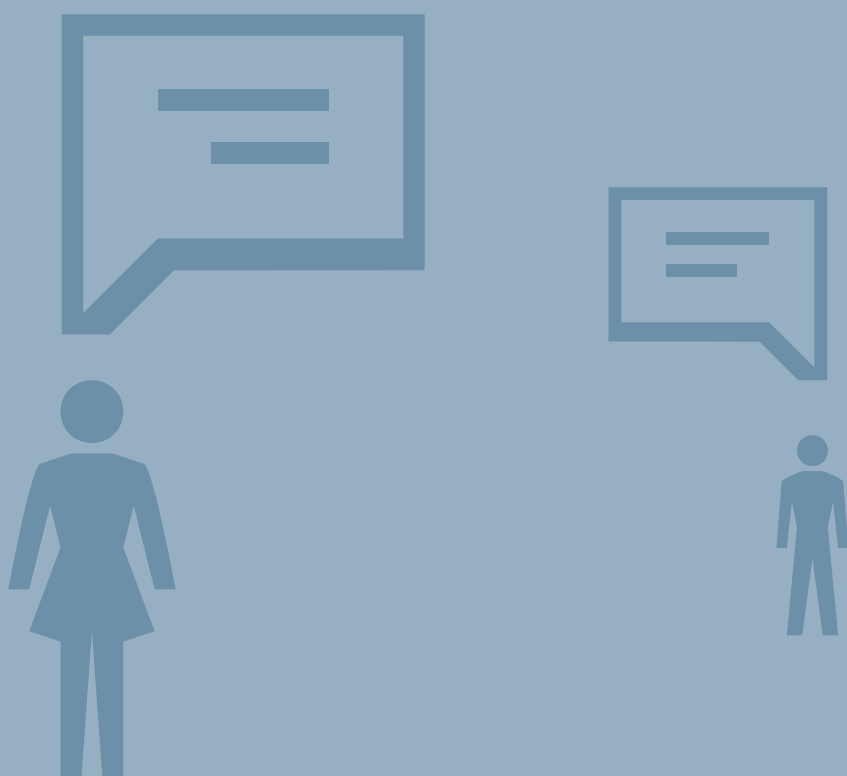
20 HANDLUNGSFELDER PERSONALEINSATZ



26 ZENTRALE PERSONALDATEN



Im Gespräch



Die Wirksamkeit zählt – Personalarbeit neu positionieren und strategisch ausrichten



Gerd Vengels, Personalleiter

Die Wirksamkeit zählt – Personalarbeit neu positionieren und strategisch ausrichten. Ein Gespräch mit dem Leiter der Personalabteilung, Gerd Vengels

■ Herr Vengels, Sie haben Anfang 2016 die Position des Personalchefs der DW übernommen. Welche Schwerpunkte möchten Sie in der Personalarbeit zukünftig setzen?

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der mit großem Abstand höchste Wert in der Deutschen Welle. Ganz klar im Vordergrund steht für mich die strategische Ausrichtung der Personalarbeit an den Unternehmenszielen unter Berücksichtigung der berechtigten Beschäftigteninteressen. Dies betrifft sowohl die Rekrutierung und

»Kommunikation, Diskussion und Teilhabe sind für mich insgesamt die Erfolgsfaktoren.«

die Bindung von Beschäftigten als insbesondere auch die Personalentwicklung. Darüber hinaus haben wir mit der Erarbeitung klarer Werte für die Führungskultur,

der geplanten Einführung eines Feedbackprozesses für Führungskräfte und der Etablierung eines angepassten Zieleprozesses wichtige Schritte zur Veränderung und Verbesserung der Unternehmenskultur eingeleitet. Diese großen Aufgaben halten uns in Atem. Darüber hinaus möchte ich neue Akzente in der Fristvertrags- und Vergütungspolitik für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer setzen. Hier brauchen wir mehr Nachhaltigkeit und Nachvollziehbarkeit.

■ Sie haben die Themen Führungskultur und Feedbackprozess angesprochen. Welche Punkte halten Sie hier für entscheidend für den Erfolg?

Ganz wichtig ist, dass die Werte der Führungskultur und auch der Feedbackprozess von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern akzeptiert und gelebt werden. Der gesamte Prozess wurde unter einer breiten Beteiligung unterschiedlicher Beschäftigter erarbeitet und gestaltet. Diverse Infoveranstaltungen unterstreichen dies und geben Gelegenheit zur Diskussion darüber, wie die Werte zu verstehen sind und was wir damit erreichen wollen. Kommunikation, Diskussion und Teilhabe sind für mich insgesamt die Erfolgsfaktoren.

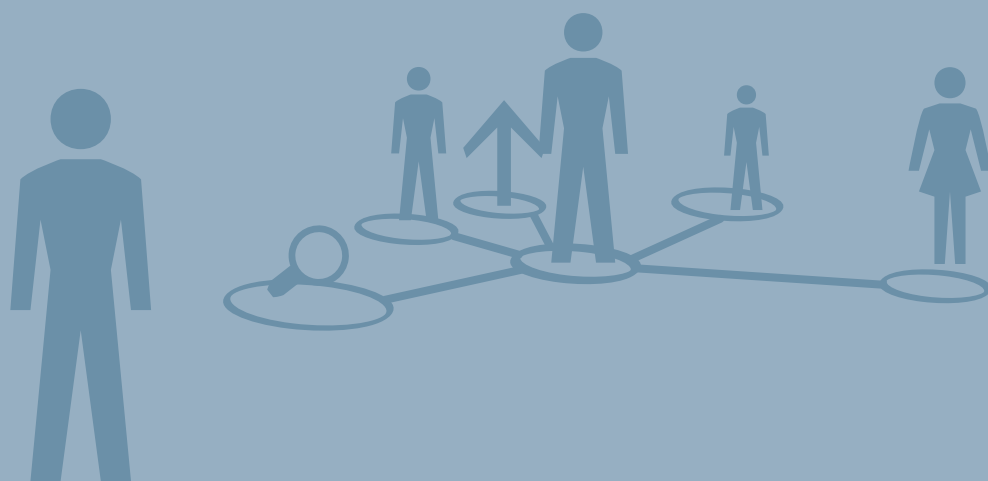
■ Die Beschäftigten der DW stehen mehr denn je im Fokus, die Anforderungen steigen. Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind entscheidend für den Erfolg der Deutschen Welle. Was haben Sie vor, um diese Entwicklungen zu unterstützen?

Mit der klaren Wertedefinition unserer Führungskultur und dem aus den Unternehmenszielen abgeleiteten Zieleprozess für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben wir gute Grundlagen für den langfristigen Erhalt von Motivation und Leistungsfähigkeit gelegt. Die Beschäftigten leisten herausragende Arbeit und es gilt, die Grundlagen für eine zufriedene Arbeit zu schaffen. Mit den familienfreundlichen Leistungen, unseren Arbeitszeitmodellen und vielen weiteren Unterstützungen sind wir da auf einem guten Weg. Auch hier gilt es natürlich, weiter daran zu arbeiten.

■ Herr Vengels, eine abschließende Frage: Im Zuge der Neuaufstellung der Deutschen Welle und der neuen Programmstrategie sind die Standorte Bonn und Berlin in den letzten Jahren immer mehr zusammen gewachsen. Alle „Hürden“ konnten aber noch nicht abgebaut werden. Wie sieht es diesbezüglich in der Personalabteilung aus?

Auch in der Personalabteilung gibt es noch viel zu tun. Unser Bestreben ist es, alle Human Resources (HR)-relevanten Prozesse dort zu vereinheitlichen, wo dies sinnvoll ist. Viele Abläufe haben sich in den vergangenen Jahren an den beiden Standorten unterschiedlich entwickelt, manchmal auch als Ergebnis der früheren Führungsstruktur. Wir haben jetzt die Chance, vieles zu optimieren und zu vereinheitlichen, um das Haus in der Zusammenarbeit zu unterstützen. Hier werden aber noch viele Gespräche, Diskussionen und Verhandlungen nötig sein, um einheitliche Standards im Personalbereich etablieren zu können. ■

DW im Wandel



Entwicklungen im Unternehmen

„In einem Haus mit 30 Sprachangeboten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus 60 Nationen gibt es jeden Tag intensive, hitzige und kontroverse Diskussionen. Was uns eint, ist ein Journalismus mit Mut und Haltung – von Albanisch bis Urdu, in Bonn und Berlin.“

Programmliche Schwerpunkte

Die DW hat in den vergangenen Jahren klare programmliche Schwerpunkte gesetzt. Das Ziel der Aufgabenplanung besteht darin, einen Spitzenplatz unter den internationalen Informationsanbietern zu belegen. Die DW will eine Reichweite von 150 Millionen wöchentlichen Nutzerkontakten erreichen und die Relevanz der Programme bei Entscheidern sowie Teilnehmern an der politischen Meinungsbildung steigern. Entsprechend ist die Personalentwicklung für das Programm ausgerichtet.

Drei Säulen stellen die Zielerreichung sicher: Fokussierung und journalistische Professionalisierung der sprachlichen Angebote, Schärfung des deutschen und europäischen Profils bei gleichzeitig hoher Regionalkompetenz sowie die dialogische und interaktive Kommunikation mit den Nutzern.

Das englischsprachige Angebot hat ein enormes globales Nutzungspotenzial besonders in den Schwerpunktregionen Afrika und Asien. Mit dem Relaunch des englischsprachigen TV-Kanals im Sommer 2015 wurde das englische Nachrichtenangebot massiv ausgebaut und professionalisiert. Muttersprachler wurden mit dem Fokus auf journalistische Kompetenz sowie deutsche und europäische Perspektive rekrutiert und weitergebildet.

Mit ihren Angeboten hat die DW zuletzt auf Krisen und Konflikte in vielen Teilen der Welt reagiert. Die Online-Angebote in russischer und ukrainischer Sprache wurden deutlich ausgeweitet – in Russisch von täglich 16 auf 24 Stunden, in Ukrainisch von täglich 12 auf 16 Stunden. Insbesondere in Krisenregionen wie Charkiw, Donezk und auf der Krim setzte die DW dafür verstärkt Reporter und freie lokale Kräfte ein. In ihrem russischsprachigen Angebot veröffentlichte die DW Kommentare unabhängiger, renommierter russischer und ukrainischer Journalisten und Blogger. Auch das arabischsprachige TV-Angebot wurde auf ein 24-Stunden-Programm erweitert, mit deutlich ausgebauten Nachrichtenflächen und einer stärkeren Regionalisierung.



Dr. Alexander Kudascheff, scheidender Chefredakteur DW

Durch den Ausbau des Korrespondentennetzes wurde die Professionalisierung und Fokussierung der Sprachangebote unterstützt. So hat die DW neben den bestehenden Studios in Brüssel, Washington und Moskau unter anderem die Korrespondentenplätze in Bangkok, Kiew, Lagos, Nairobi, Neu Delhi, Rio de Janeiro und Tunis aufgebaut, um die Regionalkompetenz zu stärken.

Für alle 30 Sprachprogramme der DW ist die verstärkte Integration von Social Media in die Programmarbeit ein konstanter Fokus, um die dialogische und interaktive Kommunikation mit den Nutzern zu steigern. Die Aktivitäten auf Facebook, Youtube, Twitter und anderen Plattformen prägen die tägliche Arbeit und sind aktueller und künftiger Schwerpunkt der Personalentwicklung im Programm. Die Personalabteilung bietet dazu u. a. Trainings in den Bereichen Social Media Recherche, Community-Management und Mobile Reporting an.



Ausgezeichnet: Ahmed Al-Basheer und Jaafar Abdul Karim (r.)



Zakhar Butyrskyi, Ukrainisch-Redaktion



Das neue Führungsteam in Technik und Produktion (v. l.): Dirk Wunderlich, Hubert Czaja, Boris Raskob, Gerald Sandfort, Andreas Roling, Jochen Ketzler, Richard Majer

Neue Führungskräfte erhielten im Rahmen der internen Angebote der Personalentwicklung gezielte Angebote zur Förderung der Führungs- und Managementkompetenz.

Neue Strukturen in Technik und Produktion

Die bisher unterschiedlich organisatorisch zugeordneten IT- und Produktionsabteilungen der DW wurden in der Direktion Distribution und Technik zusammengefasst. Im Rahmen eines Projekts zur Neuorganisation hat eine Arbeitsgruppe eine neue Organisationsstruktur erarbeitet, die den Zielen einer dynamischen und schnellen Realisierung von Produktions- und IT-Projekten und einem sicheren und wirtschaftlichen Betrieb Rechnung trägt. Zu den Zielen der Neuausrichtung zählt auch die Verstärkung der Synergieeffekte, die Identifikation von Einsparpotenzialen, die Herstellung effizienter

Arbeits- und Kommunikationsstrukturen und ganz zentral: als Dienstleister die bestmögliche Unterstützung des Programms.

Die neue Organisationsstruktur ist zum 1. Februar 2016 in Kraft getreten: Organisatorisch sind zwei Hauptabteilungen entstanden, in denen die Aufgaben der bisherigen Technik- und Produktionsbereiche neu zugeordnet worden sind.

Während des gesamten Projektverlaufs wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv in den Umstrukturierungsprozess eingebunden. Zahlreiche Initiativen zur Mitarbeiterpartizipation ermöglichten Interessierten, Ideen, Vorschläge und Hinweise in das Projektteam einzubringen. In Abteilungsbesuchen wurde die Struktur vorgestellt und intensiv diskutiert. „World Cafés“, die an beiden Standorten durchgeführt wurden, gaben den Beschäftigten Gelegenheit, Fragen zur neuen Organisationsstruktur zu stellen, Feedback zu geben und in den direkten Austausch mit dem Projektteam zu gehen. Zum Maßnahmenkatalog der Mitarbeiterpartizipation zählten

zudem sogenannte „Change-Runden“ und das E-Mail-Postfach technikfindichgut@dw.com; die Antworten wurden systematisch ausgewertet.

Die Umsetzung der neuen Struktur ist in einem Folgeprojekt vorgesehen. ■

Internationale Medienentwicklungs-kompetenz

Die DW Akademie ist Deutschlands führende Organisation für internationale Medienentwicklung. Als strategischer Partner des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) unterstützt die DW Akademie die Entwicklung freier, transparenter Mediensysteme, journalistischer Qualität und Medienkompetenz und erreicht mit ihren Projekten mehrere Millionen Menschen. Nahezu alle Bereiche der DW Akademie sind projektfinanziert.

Seit 2013 verfolgt die DW Akademie als integraler Bestandteil der DW konsequent

einen Strategiewechsel in der Medienentwicklung: Das Engagement in den Fokuländern ist zunehmend langfristig angelegt, um eine nachhaltige Wirkung zu erzielen. Gleichzeitig wurde die Arbeit mit lokalen Partnern intensiviert. Mithilfe eines umfassenden Evaluationssystems werden Maßnahmen regelmäßig ausgewertet.

Die Personalstrategie der DW Akademie ist auf die Projektfinanzierung ausgerichtet; personelle Ressourcen werden gesteuert, um größtmögliche Transparenz, Zuverlässigkeit sowie Wirtschaftlichkeit zu gewährleisten. Die DW Akademie versteht sich als lernende Organisation. Ihren Beschäftigten steht ein maßgeschneidertes, fachspezifisches Schulungsangebot zur Verfügung.

Die Ausbildung des journalistischen Nachwuchses der Deutschen Welle ist eine weitere Kernkompetenz der DW Akademie. Mit der Reform der Volontärsausbildung wird die Neuaufstellung der journalistischen Angebote der DW unterstützt: Als erste Organisation in Deutschland bietet die DW seit 2015 ein bilinguales Volontariat an. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden weltweit rekrutiert.

Der Masterstudiengang International Media Studies verknüpft die Disziplinen



Eine Fortbildungsmaßnahme aus Ghana

Medien und Entwicklung, Journalismus, Kommunikationswissenschaften und Medienmanagement. Kunden aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft bietet die DW Akademie ein breites Spektrum an Medientrainings an. Die Bildungsprogramme zum Deutschlernen ergänzen die journalistischen Angebote der DW.

Im Frühjahr 2016 hat die DW Akademie ihre Digitalstrategie gestartet. Alle Organisationsbereiche sollen die Chancen des digitalen Wandels bestmöglich nutzen. Auch hierbei werden die Beschäftigten durch

Schulungsangebote darin unterstützt, Kompetenzen und Erfahrungen directionsübergreifend einzubringen.

Im Jahr 2016 wurden alle Aktivitäten des Sicherheitsmanagements für den Einsatz von DW-Personal in Krisengebieten zentral in der DW-Akademie für das gesamte Unternehmen gebündelt.

Die Erwartungen unserer Partner sind hoch

Was macht die Arbeit für die DW Akademie aus?

Am meisten motiviert mich die Vielseitigkeit der Aufgaben. Das ergibt sich aus den sehr unterschiedlichen Regionen in denen wir arbeiten, aber auch aus der Dynamik und Vielfalt der Themen in der Medienentwicklung: Heute früh beschäftige ich mich mit einer App für Bürgerjournalisten in Uganda, am Nachmittag mit dem Thema Netzneutralität in Ghana. Manches davon dockt an meine journalistische Erfahrung an, andere Themen sind neu. Die Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Herausforderungen und eine große Lust am Lernen verbindet die meisten Kolleginnen und Kollegen in unserem Team.

Was hat sich für Sie in den letzten Jahren verändert?

Wir arbeiten seit ein paar Jahren in ausgewählten Langzeitprojekten jeweils eng mit lokalen Partnerorganisationen. Dabei

erleben wir die typischen Hochs und Tiefs langer Beziehungen: erst Euphorie, dann Ernüchterung, Missverständnisse, Differenzen, dann Kompromiss, Annäherung. Solche Kooperationen erfordern Ausdauer und Engagement von beiden Seiten. Nach und nach wachsen Vertrauen, Respekt und Verständnis für die echten Bedürfnisse und Möglichkeiten des anderen, das erfahren wir gerade. Erst im Laufe der Zeit entsteht so echte „Ownership“, zu der wir uns verpflichtet haben. Es ist ein sehr spannender Weg, und wir freuen uns über die Fortschritte.

Welche Herausforderungen sehen Sie in den kommenden Jahren?

Wir bauen eine starke Außenstruktur auf. In Afrika haben wir im Jahr 2016 das dritte Büro eröffnet – in Ghana. Langfristig wollen wir viel mehr aus der Region heraus operieren, lokale Experten einbinden, dezentraler arbeiten. Das wird auf allen Ebenen ein „Umparken in den Köpfen“ bedeuten.

Eine Herausforderung ist es, die digitale Entwicklung im Medienbereich zu



Natascha Schwanke, Abteilungsleitung Afrika, seit 16 Jahren für die DW Akademie tätig

begleiten und aktiv mitzugestalten. Alles verändert sich unglaublich schnell, entsprechend hoch sind die Erwartungen unserer Partner an unsere Flexibilität und Handlungsfähigkeit. Unser Ziel ist es, innovative Impulse zu setzen und trotzdem Kontinuität herzustellen.

Human Resources



Strategie Human Resources

In den zurückliegenden Jahren war die Deutsche Welle in stetigem Wandel begriffen. Neuausrichtungen im Programmbe- reich und Umstrukturierungen der Programmdirektion und der Direktion Distribution und Technik haben zu neuen Strukturen geführt. Standortübergreifendes Denken und Handeln zu veran- kern, sind wesentliche Elemente dieses Change-Prozesses. Parallel hat sich in allen Direktionen der Generationswechsel beschleu- nigt. Neue Führungskräfte haben in vielen Bereichen ihre Arbeit aufgenommen.

Die Personalstrategie flankiert diese Unternehmensentwick- lung. Zum einen durch zentrale Aktivitäten der Personalabteilung bei der Festlegung geeigneter Rahmenbedingungen in der Tarif- politik und der Stellenplanung und auch durch eine zielgerichtete, strategische Personalentwicklung. Zum anderen übernehmen die Führungskräfte in allen Fachbereichen dezentral dafür die Verant- wortung, das Erreichen der Ziele durch ein leistungsförderndes Führungsverhalten zu unterstützen.

Schwerpunkte der aktuellen Personalstrategie liegen zurzeit in folgenden Handlungsfeldern:

- Wir etablieren eine nachhaltige Personal- und Führungskräfte- entwicklung und ein standardisiertes Führungsfeedback. Hiermit unterstützen wir den Aufbau einer wertebasierten Unternehmens- und Führungskultur.
- Wir verankern wirtschaftliche und leistungsfördernde Rahmen- bedingungen in den kollektiven Vereinbarungen (Tarifverträge, Dienstvereinbarungen).



Perspektiven schaffen: Volontäre treffen die Intendanten von DW und Deutschlandradio

- Wir schnüren ein strategisches Maßnahmenpaket „Demogra- fischer Wandel“. Es umfasst ein optimiertes, zielgruppenorien- tiertes Recruiting, eine spezifische Personalentwicklung für ältere Beschäftigte, Führungstrainings für jüngere Führungs- kräfte und die Entwicklung eines HR-Ansatzes, den Personal- bestand nachhaltiger zu planen.

Aufbau einer strategischen Personalentwicklung

Ziel der Personalentwicklung ist es, die Kompetenzen der Belegschaft systematisch zu ermitteln und die Fähigkeiten für künftige Aufgaben bedarfsgerecht aufzubauen.

In Zukunft ist die Personalentwicklung der DW immer mehr als ein strategischer Prozess zu verstehen. Ausgehend von den Unternehmenszielen und den Abteilungs- zielen, sollen durch einen noch zu gestal- tenden Prozess die persönlichen Entwick- lungsmaßnahmen abgeleitet und geplant werden.

Eine strategische Personalentwicklung berücksichtigt auch relevante gesamtgesell- schaftliche Entwicklungen beziehungswei- se Beschäftigungstrends. Mit Blick auf den demografischen Wandel gehören hierzu beispielsweise auch Angebote, die der Alters- struktur der Belegschaft Rechnung tragen.

Der Führungskräfteentwicklung kommt insbesondere bei Change-Prozessen eine besondere Bedeutung zu. Führungskräfte

kommunizieren die Veränderungs- prozesse und setzen die Ziele unter Beteiligung ihres Teams um.

Als Ansatzpunkt für die Einfüh- rung einheitlicher Standards bei der Personalführung wird ein systema- tischer Führungskräfte-Feedback-Prozess konzipiert, der 2017 starten wird.

Führungskräfte – Feedback

Die Geschäftsleitung hat sich das Ziel ge- setzt, die Führungskultur der DW weiterzu- entwickeln. In einem direktionsübergrei- fenden Projekt wurde ein gemeinsames Verständnis von guter Führung erarbeitet und damit eine Basis für die Messbarkeit von Führungsleistung geschaffen. In diesem Pro- zess identifizierte Führungswerte wie Ver- trauen, Transparenz und Kooperation oder Konstruktive Feedbackkultur werden in den bestehenden Bildungsangeboten



bereits berücksichtigt und künftig stär- ker verankert.

Um der Führungskraft in ihrer indivi- duellen Situation gerecht zu werden und eine bedarfsgerechte Weiterentwicklung zu gewährleisten, wird mithilfe eines externen Dienstleisters ein umfassender Feedback- prozess eingeführt. Im ersten Durchlauf Ende 2017 soll zunächst das Top-Manage-

ment (derzeit rund 45 Personen) das Führungskräfte-Feedback durchlaufen.

Im Mittelpunkt der Führungskräfte-Entwicklung steht bei der DW die Förderung der Führungskompetenz. Wichtige Kompetenzfelder, die sich in der Ausrichtung an den DW-Werten orientieren, umfassen Kommunikations- und Teamprozesse, auch Fachkenntnisse der Budgetführung sowie die Einarbeitung in interne Standards und

Abläufe. Ein wichtiger Baustein, insbesondere für erstmalige Führungskräfte, sind Einzelcoachings durch externe Experten. Um junge Führungskräfte schneller mit der Situation in der DW vertraut zu machen, wird im Jahr 2017 ein Mentoring-Programm eingeführt, bei dem erfahrene Führungskräfte nachrückende Kolleginnen und Kollegen während der Einarbeitung beratend unterstützen.

Zu einer langfristigen, strategischen Führungskräfteentwicklung gehört auch der Prozess des internen Talent-Scoutings. Die DW prüft aktuell, ob und wie Nachwuchstalente gezielt individuell gefördert werden können. Darüberhinaus bieten Talent-Pools die Chance, internes Networking zu unterstützen. ■

Schwerpunkte Personalentwicklung

Etablierung des englischen Nachrichtenangebots

■ Die Unterstützung des englischsprachigen Nachrichtenangebots durch bedarfsgerechte Fortbildungsangebote ist ein wichtiges strategisches Ziel der Personalentwicklung. Spezielle Trainingseinheiten auf Englisch und Deutsch zu News Reporting, News Producing, Breaking News, Lead Writing und Interview Technique richten sich gezielt an TV-Nachrichten-Produzenten und Moderatoren. Ausgewähltes internes Trainerpersonal aus den Nachrichten-Teams hat in Berlin dazu beigetragen, die Qualität der Angebote für das aktuelle englischsprachige TV-Programm zu optimieren und die Breaking-News-Fähigkeit zu erhöhen.

Ein Feedback-System wurde mit dem Ziel eingeführt, die rund 200 Beschäftigten in der Nachrichtenredaktion im weiteren Prozess intensiver zu begleiten.

Konsolidierung, Weiterentwicklung und innovative Akzente stehen auf der Agenda für die Programmstrategie der kommenden Jahre – insbesondere eine neue deutschsprachige Nachrichtensendung, ein Perspektivenwechsel durch konstruktiven Journalismus und die Umsetzung des Unternehmensziels Digital First.

Digitalstrategie/Social Media

Mit der Einberufung einer direktionsübergreifenden Arbeitsgruppe wurde 2016 der Grundstein gelegt, um in den kommenden Monaten die Digitalstrategie und die Social-Media-Angebote gezielt auszubauen und zu

professionalisieren. Die DW soll als interaktiver Kommunikationspartner für Programmaktivitäten etabliert werden.

Die PE/Aus- und Fortbildung entwickelt dazu ein Fortbildungskonzept. Im Fokus sind derzeit Schulungskonzepte für Mobile Reporting, Community Management und Suchmaschinen-optimiertes Schreiben (SEO).

DW-Kompakt

Unter dem Titel DW-Kompakt hat die Personalabteilung zusammen mit der Journalistischen Ausbildung der DW-Akademie einen umfassenden Kurs zur journalistischen Qualifizierung entwickelt. Nachwuchskräfte der DW werden in einem englischsprachigen Kurs für die redaktionelle Arbeit grundlegend qualifiziert. DW-Kompakt besteht aus zwei ineinandergreifenden Komponenten aus theoriebasierten Modulen und Praxisphasen in Redaktionen.

Schulungsmaßnahmen

Über das interne Bildungsprogramm hinaus fördert die Personalabteilung den Aufbau und den Austausch von Kompetenzen durch externe Fortbildungsangebote, unter anderem durch die Zusammenarbeit mit der ARD-ZDF-Medienakademie, deren Gesellschafter die DW ist.

Trainingsschwerpunkte des Jahres 2016:

- Schulungen zur Weiterentwicklung des TV-Nachrichtenkanals in Berlin
- Unterstützung des Ausbaus für Social-Media-Angebote in Bonn
- Teambildungsmaßnahmen für die DW Akademie
- Einführung der neuen CMS-Präsenzschulungen an beiden Standorten
- Korrespondentenschulungen für afrikanische Journalisten

Visionen 2020

- **Global interessante Stories aus Deutschland/Europa/Zielgebieten**
- **Aktuell, bildstark, überraschend – konstruktiv**
- **Emotional, nah, exklusiv – konstruktiv**
- **Lösungsorientiert, inspirierend – konstruktiv**
- **Changing the perspective – konstruktiv erzählen**



Sprachkurse

Die PE/Aus- und Fortbildung bietet an beiden Standorten ein erweitertes, kostenfreies Angebot zum Deutschlernen an: mit festen Kurslaufzeiten, einer besseren Vereinbarkeit mit der Arbeitszeit und einem breiteren Spektrum an Sprachniveaus. Vorausgegangen war eine umfangreiche Bedarfsabfrage. Weitere Initiativen zum Erlernen der deutschen Sprache sind in Planung, darunter eine Tandem-Börse zum Austausch in verschiedenen Sprachen.

Betriebliche Ausbildung

Die Personalabteilung steuert die Nachwuchsförderung für die gesamte DW im Bereich der betrieblichen Ausbildung, aktuell für fünf Berufsbilder.

Auszubildende im Ausbildungsberuf 2016

- Mediengestaltung Bild/Ton: 25 Ausbildungsplätze
- Kaufleute Büromanagement: 17
- Fachinformatik Systemintegration: 9

Fachangestellte Medien und Informationsdienste: 5
Koch, Köchin: 4

Die DW bildet über den eigenen Bedarf aus – als Zeichen gesellschaftlichen Engagements. Das personalpolitische Ziel, die Ausbildungsaktivitäten bei Berufen mit Perspektive konstant auf hohem Niveau zu halten, wurde auch 2016 wieder erreicht. Die Kompetenzen der Ausbilderinnen und Ausbilder werden regelmäßig vertieft, verschiedene Lernformen gefördert und aktuelle Lehrmethoden eingesetzt. Die Entwicklung sozialer Kompetenzen, zum Beispiel Teamorientiertes Denken und Handeln, ist ein weiteres Ausbildungsziel.

Um weiterhin einen großen Kreis junger Nachwuchskräfte zu erreichen und den veränderten Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt gerecht zu werden, baut die DW die Aktivitäten des Ausbildungsmarketings, insbesondere im Online-Bereich, für beide Standorte weiter aus.

Chance für Flüchtlinge

Die Deutsche Welle unterstützt nach Deutschland geflüchtete Menschen bei der Integration in den hiesigen Arbeitsmarkt. Parallel zu entsprechenden Schwerpunkten im Programm und zum Ausbau der Deutschlernangebote (Lern-Apps für Android und iOS) erhal-

Recruiting Ausbildungsplätze							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Anzahl Bewerbungen	516	694	797	908	855	700	611
Einstellungen	25	23	24	25	18	20	20
Bewerbungen/Einstellungen	21	30	33	36	48	35	31

Stand: Dezember 2016



Rama Jarmakani, Geflüchtete aus Syrien, journalistisches Traineeprogramm



ten Flüchtlinge die Möglichkeit, bei der DW Einblicke in die betrieblichen Abläufe zu nehmen.

Die DW kooperiert in diesen Bereichen eng mit der Industrie- und Handelskammer.

Die Deutsche Welle ist bestrebt, das Angebot an Praktika intensiver als bisher mit dem betrieblichen Bedarf in Einklang zu bringen und auch die Auswahl stärker nach

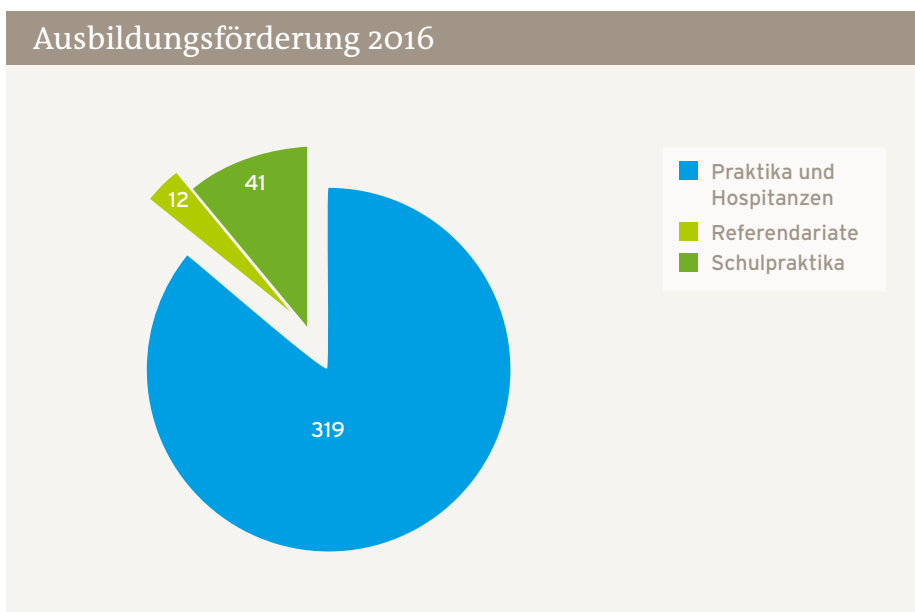
Qualifikationskriterien vorzunehmen. Erklärtes Ziel ist ein optimierter Einsatz für die Praktikantinnen und Praktikanten, der beiden Seiten Vorteile bietet. ■

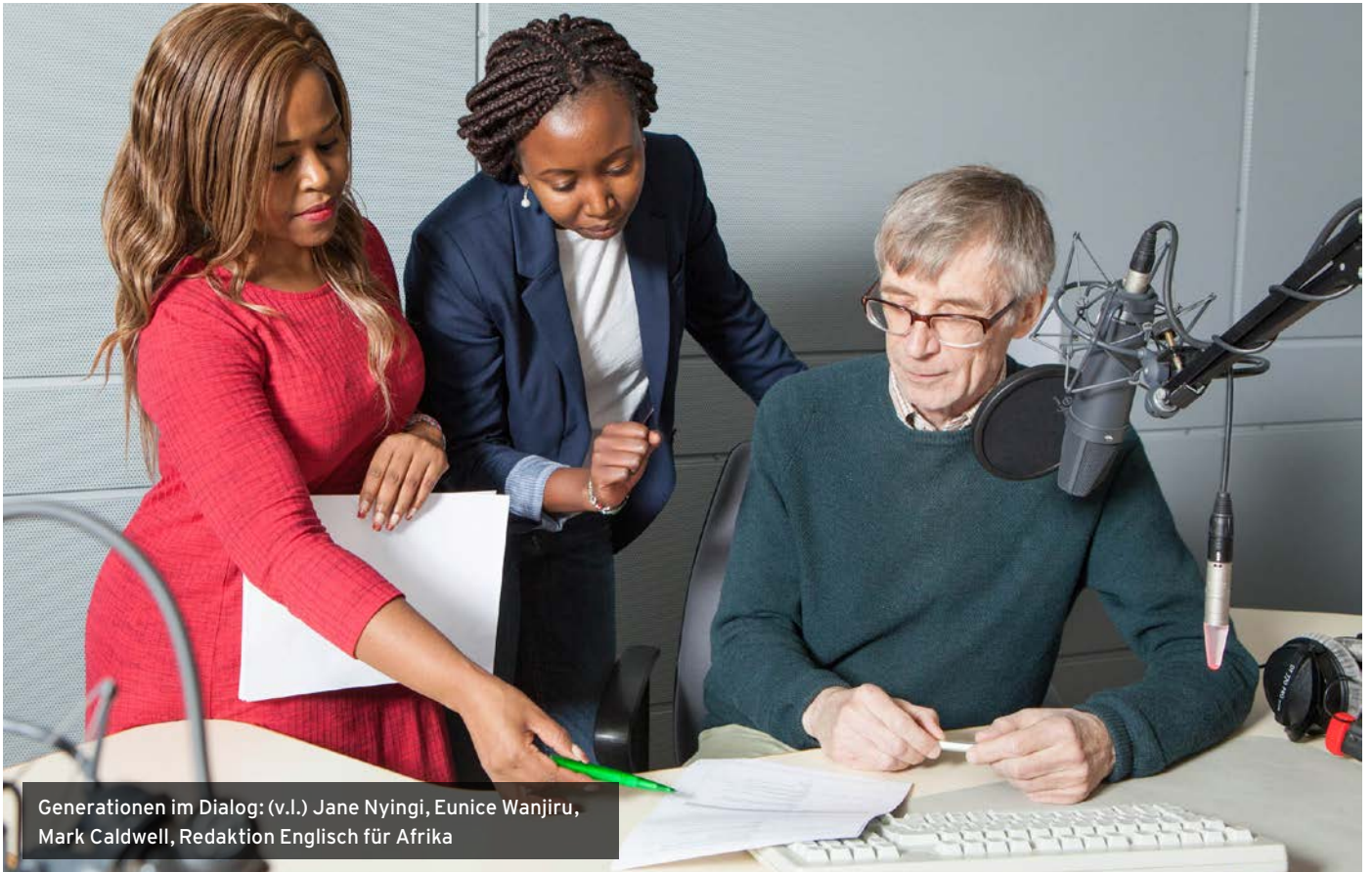
Ausbildungsförderung: Praktika und mehr

Regelmäßige Initiativ-Bewerbungen aus dem In- und Ausland um Praktika und Hospitanzen belegen, dass die DW besonders bei angehenden Journalistinnen und Journalisten eine hohe Reputation genießt.

Journalistische Praktika in den Sprachredaktionen mit der Option eines befristeten Arbeitsvertrags im Bedarfsfall haben sich als ein erfolgreiches Recruiting-Modell für Nachwuchskräfte erwiesen.

Die Programmstrategie erfordert den regelmäßig wechselnden Einsatz von Redakteurinnen und Redakteuren, um aktuelle Entwicklungen in den Heimatländern adäquat bei der Programmgestaltung zu berücksichtigen. Bei Rückkehr in ihre Heimatländer übernehmen sie eine wichtige Multiplikatorenfunktion und steigern den Bekanntheitsgrad der DW.





Generations im Dialog: (v.l.) Jane Nyingi, Eunice Wanjiru, Mark Caldwell, Redaktion Englisch für Afrika

Aktuelle Tarifpolitik

Das tarifpolitische Geschehen bei der DW war zuletzt geprägt von zwei großen Verhandlungskomplexen: der Vergütungsrunde 2016/2017 inklusive der Altersversorgung und von Themen der freien Mitarbeit. Die Vergütungstarifverhandlungen 2016/2017 konnten im Mai 2016 erfolgreich abgeschlossen werden; in diesem Zusammenhang ist es gemeinsam mit den Gewerkschaften auch gelungen, eine vorläufige Lösung bei der Frage der künftigen Dynamisierung der Altersversorgungsbezüge zu erzielen.

Die wichtigsten Inhalte des Tarifabschlusses: Die Vergütungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wurden zum 01.01.2016 um 1,9 % und ab dem 01.02.2017 um weitere 2,1 % erhöht. Hinzu kam eine Einmalzahlung in 2016 in Höhe von 100 Euro, unabhängig von der Vergütungsgruppe. Die Vergütungen für Auszubildende, Volontärinnen und Volontäre wurden ebenfalls um diese Werte erhöht.

Ebenfalls erhöht wurden die Mindesthonorare für Freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ab dem 01.06.2016 um 2,1 % und ab dem 01.02.2017 um weitere 2,3 %.

Die DW hat sich ergänzend bereit erklärt, in der Vergütungsrunde 2018 / 2019 mit den Gewerkschaften über die Erhöhung der tatsächlich gezahlten Honorare zu verhandeln.

Dynamisierung der Versorgungsbezüge

Die Verhandlungen zur Dynamisierung der Versorgungsbezüge nach dem Versorgungstarifvertrag der Deutschen Welle (VsTV) hatten das Ziel, die Dynamisierung der Renten auf 1 % pro Jahr zu begrenzen. Die Begrenzung der Dynamisierung ist erforderlich geworden, weil der Anteil der Versorgungskosten am gesamten Bundeszuschuss trotz Reformen seit dem Jahr 1999 kontinuierlich stark angestiegen war. Zwischen 1999 und 2015 lag die durchschnittliche Erhöhung der DW-Renten bei rund 1,6 Prozent. Für die Angestellten im Öffentlichen Dienst gilt bereits seit dem Jahr 2002 eine jährliche Rentensteigerung von ein Prozent.

Als Ergebnis konstruktiver Verhandlungen wurden die Versorgungsleistungen aus dem Altssystem zum 01.01.2016 vorläufig um 1,0 % und ab dem 01.02.2017 vorläufig um weitere

1,05 % angehoben. Über eine endgültige Einigung bei der Dynamisierungsfrage soll dann erneut bei der DW verhandelt werden, wenn die entsprechenden Verhandlungen auf ARD-Ebene zu einem Ergebnis gekommen sind.

Versorgungsempfängerinnen und -empfänger nach dem Tarifvertrag über die Altersversorgung in der ARD (VTV) erhalten eine Rentensteigerung gemäß den für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vereinbarten Erhöhungssätzen.

ARD-Altersversorgungstarifverhandlungen

Auf ARD-Ebene laufen bereits seit mehr als drei Jahren Tarifverhandlungen zur Altersversorgung, in denen ein wichtiger Punkt die Begrenzung der Dynamisierung der Renten ist. Darüber hinaus soll der VTV an die aktuellen Gegebenheiten angepasst werden und zwar auch mit Vorteilen für die Mitarbeiterschaft. Schließlich wird in diesem Rahmen der Abschluss einer neuen Altersversorgungsregelung für künftig eintretende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verhandelt.

Die beiden letztgenannten Punkte können seitens der Rundfunkanstalten jedoch nur abgeschlossen werden, wenn auch eine Lösung in der Dynamisierungsfrage gefunden werden kann. Dies ist bei der DW im Rahmen der Vergütungstarifverhandlungen vorläufig gelungen, auf ARD-Ebene wurde jedoch jede dauerhafte Anpassung abgelehnt.

Aufgrund der fehlenden Einigung in diesem zentralen Punkt sahen sich die DW und die Landesrundfunkanstalten gezwungen, den VTV zum 31. Dezember 2016 zu kündigen. Die erteilten Versorgungszusagen aller derzeit beschäftigten Personen haben weiterhin Bestand. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ab 1. Januar 2017 neu in die DW eintreten, werden zunächst keine Versorgungszusage mehr erhalten. Gemeinsam mit den übrigen ARD-Anstalten befindet sich die DW mit den Gewerkschaften bereits in umfangreichen Tarifverhandlungen, um auch den neuen Beschäftigten eine betriebliche Altersversorgung anbieten zu können.

Sonstige tarifliche Ergebnisse

Darüberhinaus hat die DW im Rahmen eines Sozialpakets weitere tarifliche Vereinbarungen mit den Gewerkschaften getroffen. So wurden die Urlaubsansprüche für Auszubildende und Volontärinnen und Volontäre um je einen Tag pro Jahr erhöht. Auszubildende (Abschluss mindestens befriedigend) und Volontärinnen und Volontäre, die bis zum 31. Dezember 2017 ihre Ausbildung bei der DW erfolgreich beenden, erhalten das Angebot einer Anschlussbeschäftigung auf Basis eines Arbeitsvertrags von mindestens einem Jahr.

Schließlich hat die DW zugesagt, die Angleichung der tatsächlich gezahlten Honorare für gleiche Tätigkeiten in allen Sprachen – insbesondere in den Sprachen Deutsch, Englisch, Spanisch und Arabisch – bis zum 31. Dezember 2016 zu überprüfen.

Dies ist inzwischen geschehen mit dem Ergebnis der Anpassung einer Reihe von Honoraren in verschiedenen Bereichen und Berufsgruppen. ■



Abschluss aber nicht Abschied. Volontärinnen und Volontäre erhalten eine Anschlussbeschäftigung.

Entwicklungen bei der betrieblichen Altersversorgung

■ Für die Beschäftigten der Deutschen Welle ist die betriebliche Altersversorgung weiterhin ein attraktiver Bestandteil des Konditionensystems. Die DW gewährt den Beschäftigten Versorgungsleistungen im Alter, bei Erwerbsminderung oder für Hinterbliebene. Bei beiden aktuellen Versorgungssystemen werden die Kosten vollständig von der DW getragen.

– Versorgungssystem VstV/RSTV

Das Versorgungssystem VstV/RSTV gilt für alle Beschäftigten mit einer Festanstellung vor dem 1. April 1993. Die jährlichen Kosten betragen rund 30 Millionen Euro, mit steigender Tendenz. Nach Prognoseberechnungen (Annahme: zwei Prozent jährliche Dynamisierung) steigen die Kosten bis 2027 an, um danach moderat zu sinken. Eine dauerhafte Begrenzung der jährlichen Dynamisierung auf ein Prozent, wie sie aktuell in den Tarifverhandlungen von der DW gefordert wird, würde den Rückstellungsbedarf für beide Versorgungssysteme im Vergleich zu einer zweiprozentigen Steigerung um rund 53 Mio. Euro reduzieren (Stand: 31. Dezember 2015). Bei einer Dynamisierung von einem Prozent ergibt sich für beide Versorgungssysteme für aktiv Beschäftigte und Rentner auf Basis versicherungsmathematischer Berechnungen ein gesamter Rückstellungsbedarf in Höhe von rund 500 Millionen Euro.

– Versorgungstarifvertrag ARD (VTV)

Für seit 1. April 1993 unbefristet Beschäftigte gilt ein ARD-einheitlicher Versorgungstarifvertrag (VTV). Die Deutsche Welle hat bisher 506 unbefristet und 37 befristet beschäftigten Personen eine Versorgungszusage erteilt. Kosten entstehen nur während der aktiven Zeit durch die Beitragszahlung an die Baden-Badener-Pensionskasse. Der aktuelle Kostenblock in Höhe von rund vier Millionen Euro wird in Zukunft durch neue Zusagen, Höhergruppierungen, Tarifsteigerungen weiter anwachsen.

Wie schon beschrieben hat die DW - wie alle anderen ARD-Anstalten auch - diesen Versorgungstarifvertrag mit Wirkung zum 31. Dezember 2016 gekündigt. Auf ARD-Ebene finden bereits Tarifverhandlungen mit den Gewerkschaften statt, um auch zukünftig eintretenden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern eine gute betriebliche Altersversorgung anbieten zu können.

– Eigenversorge

Die DW bietet über die Angebote einer Höherversorgung und einer Direktversicherung der Mitarbeiterschaft die Möglichkeit, zusätzlich eine arbeitnehmerfinanzierte Altersversorgung aufzubauen.

– Vorruhestand

Der vorgezogene Ruhestand war in den Jahren 1994 bis 2006 für die DW ein unverzichtbares Instrument eines sozialvertraglichen Personalabbaus im Zusammenhang mit Rationalisierungsmaßnahmen. Seit 2007 wurden Vorruhestandsansprüche nur noch in begründeten Ausnahmefällen genehmigt. Künftig wird er grundsätzlich nur noch möglich sein, wenn ein klassischer Rationalisierungsgrund gegeben ist und die Personalmaßnahme vollständig über den Entfall der Planstelle finanziert werden kann.

Im Jahr 2016 bezogen insgesamt 79 ehemalige Beschäftigte das vorgezogene Ruhegeld. Monatlich entstehen der DW dafür Kosten in Höhe von 314.700 Euro.

Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt es zurzeit kein betriebliches Angebot, vorzeitig beziehungsweise gleitend aus dem Berufsleben auszusteigen. Zum 1. Januar 2010 war die tarifliche Grundlage zur Genehmigung der Altersteilzeit und auch die staatliche Förderung entfallen.

Die DW wird den künftigen Handlungsbedarf auch im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel prüfen und bei Bedarf mit den Tarifpartnern über geeignete und wirtschaftliche Modelle für die DW sprechen. ■

Zentrale Kosten für die betriebliche Altersversorgung

	2013	2014	2015
Versorgungszahlungen VstV/RSTV	27.4	27.8	28.4
Beiträge für Rückdeckung des VTV bei der bbb* für aktives Personal	2.6	3.2	3.8

Angaben in Millionen Euro

Stand: Dezember 2015

Handlungsfelder Personaleinsatz





© fotolia/vege

Flexibilität – Mobilität – Vielfalt

EV-Positionen

Die DW hat in den Jahren 2015 und 2016 im Rahmen der Strukturänderungen in Programm und Technik insgesamt 120 zusätzliche EV (Ergänzungs-) Positionen für befristete Beschäftigungsmöglichkeiten auf Basis von Arbeitsverträgen eingerichtet.

Mit Zustimmung des Verwaltungsrates können diese EV-Positionen für den Abschluss befristeter Arbeitsverträge genutzt werden. Die Haushaltsregelungen des Bundes und deren generelle Praxis werden eingehalten. Die Einrichtung der zusätzlichen EV-Positionen ist kostenneutral, da eine Umwidmung der entsprechenden Honoraretats vorgenommen werden konnte.

Die Verteilung zwischen den Direktionen erfolgte auf Grund einer vorhergegangenen

Bedarfsermittlung. Für die Programmdirektion wurden 60, für die Direktion Distribution und Technik 53, für die Verwaltungsdirektion fünf und für die Intendanz zwei Stellen eingerichtet.

Personalpolitisch sind die zusätzlichen Arbeitsverträge in Programm und Technik notwendig, um leistungsfähige freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die DW zu binden und ein notwendiges Verhältnis von Freien zu festangestellten Beschäftigten sicherzustellen. Die künftigen Aufgaben im Rahmen der Programmneuausrichtung und der neuen Technik und IT-Struktur können damit effektiver wahrgenommen werden.

Die Stellenbesetzungen der zusätzlichen 120 EV-Positionen konnten im Jahr 2016 fast vollständig im Rahmen von internen Aus-

schreibungsverfahren mit Beteiligung der zuständigen Fachbereiche und Personalräte an beiden Standorten beendet werden. Ein konkretes Verfahren, nach welchen Maßgaben EV-Positionen langfristig in den Stellenplan der DW integriert werden sollen, wurde von der Geschäftsleitung beschlossen. So können personelle Dauerbedarfe langfristig in Festanstellungen münden.

Entwicklungen bei Freier Mitarbeit

Freie Beschäftigte sind in den letzten Jahren eine immer wichtigere Personalressource geworden. Schnelle, dezentrale Rekrutierungsverfahren erlauben eine flexible Reaktion auf Entwicklungen im Programm und im Gesamtunternehmen. Freie werden tages-

weise eingesetzt und honoriert. Die Einsätze werden stets einzeln vereinbart; die DW erwartet keine ständige Dienstbereitschaft. Die Struktur der Einsätze ist sehr variabel; sie reicht von einmaligen Einsätzen bis zu regelmäßiger Beschäftigung von bis zu 200 Tagen im Jahr. Die DW schließt mit Personen, die häufig eingesetzt werden (mehr als 96 Tage pro Jahr), Honorarrahmenverträge ab.

Die DW ist bestrebt, leistungsfähige Freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Basis eines Honorarrahmenvertrags stärker an die DW zu binden. Soziale Leistungen und Absicherungen sind dazu tarifvertraglich geregelt. Im Rahmen von internen Stellenbesetzungen kann die DW regelmäßig auf Bewerbungen geeigneter freier Beschäftigter zurück greifen, um längerfristige Personalbedarfe zu decken.

Das Gesamthonorarvolumen für Freie Mitarbeit belief sich im Jahr 2015 auf insgesamt 76,8 Millionen Euro. Davon entfielen 61 Millionen Euro auf Beschäftigte

mit einem Honorarrahmenvertrag (nach Redaktionsschluss: Jahr 2016: Honorarzahlen: 81,2 Mio Euro, davon Honorarrahmenvertrag 64 Mio, ohne Honorarrahmenvertrag 17,2 Mio). Im Vergleich zum Jahr 2014 sind diese Werte erneut gestiegen, insbesondere auch der Anteil der Personen mit Honorarrahmenvertrag. Etwa ein Viertel der freien Mitarbeiterschaft arbeitete auch 2015 als Korrespondent, Interviewpartner oder Autor aus dem Ausland für die DW.

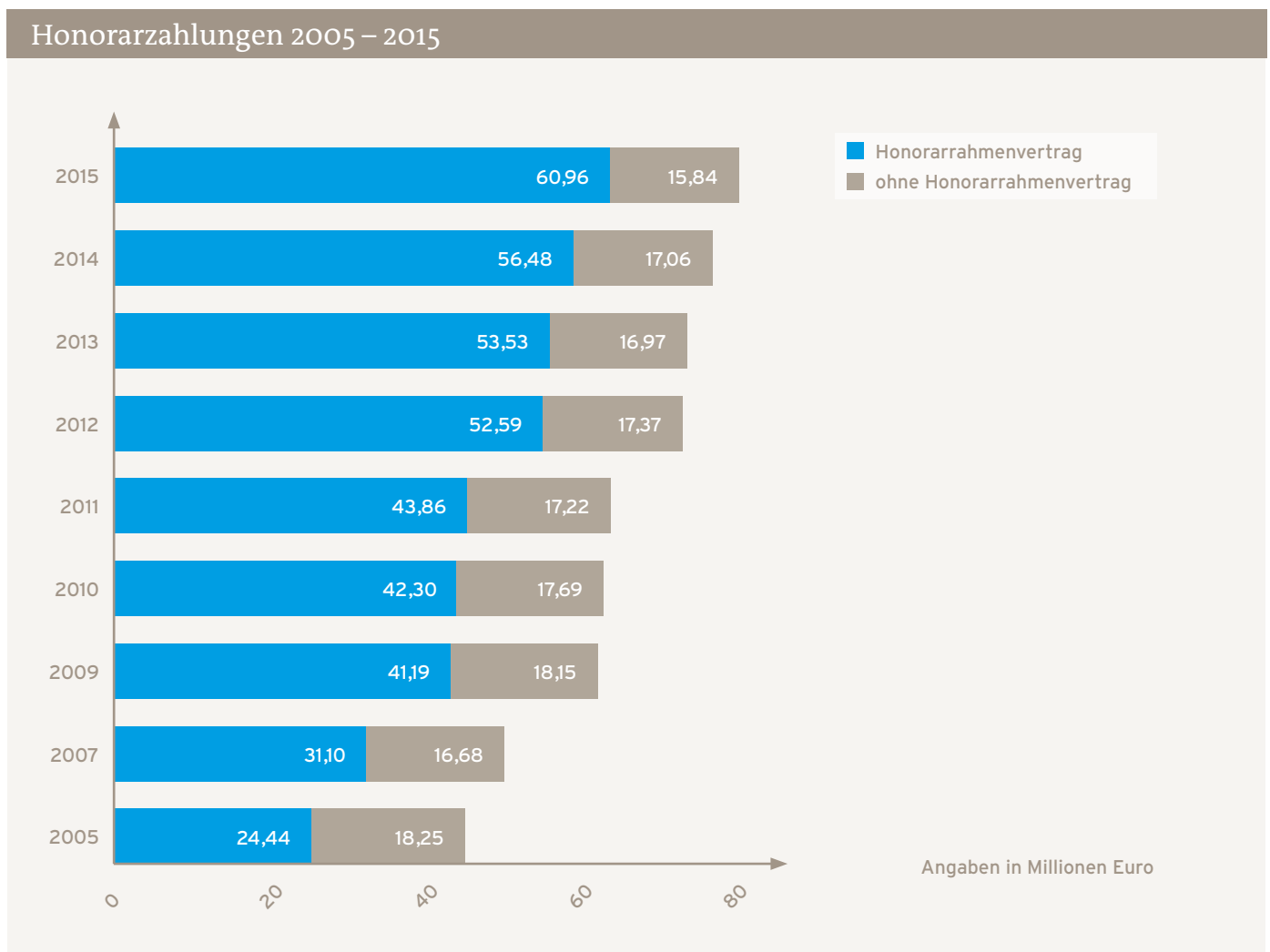
Die DW hat im Jahr 2015 mit den Gewerkschaften Verhandlungen zum Leistungsartenkatalog des Honorartarifvertrags aufgenommen. Der Leistungsartenkatalog legt fest, mit welchen Tätigkeiten freie Beschäftigte beauftragt werden können und welche Mindesthonorare dafür zu zahlen sind. Ziel der Verhandlungen ist eine Systematisierung und Aktualisierung des Leistungsartenkatalogs, insbesondere im Hinblick auf die multimediale Ausrichtung des DW-Programms.

Digitale Prozesse in der Personalabteilung

Die Personalabteilung setzt seit einigen Jahren verstärkt auf digitale Prozesse, um die administrativen Abläufe und Ablagesysteme zu optimieren. Unternehmensziel ist eine Digitalisierung in allen Direktionen und Bereichen.

2014 wurde im Fachbereich Honorare eine elektronische Personalakte für Freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingeführt. Das System hat eine Schnittstelle zum SAP R3/HR-System. Vorausgegangen war ein Ausschreibungsverfahren einschließlich Bedarfsanalyse eines Dienstleisters.

Erholungsurlaub beantragen die Beschäftigte bereits über IBM-Notes. Digitale, vernetzte Prozesse werden künftig für alle Bereiche des Human Resource Managements einen deutlich größeren Stellenwert einnehmen. Zurzeit laufen Planungen für ein Bewerbermanagementsystem (ATS) und



ein Online-Seminarverwaltungssystem für Personalentwicklungsangebote.

Gesundheitsmanagement

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement ist ganzheitlich und standortübergreifend ausgerichtet. Im Mittelpunkt stehen präventive Angebote zur individuellen Gesunderhaltung für alle Beschäftigten. Die Angebote werden bedarfsgerecht – auch durch Erkenntnisse der Arbeitskreise Gesundheit – zusammengestellt. Sie orientieren sich an der demografischen Entwicklung bei der DW und berücksichtigen auch psychische Belastungsfaktoren.

Der durchschnittliche Krankenstand, der analog der Entwicklung bei den gesetzlichen Krankenkassen zuletzt leicht angestiegen ist, liegt 2015 bei 9,5 Tagen. Er ist im Vergleich zu anderen ARD-Anstalten und veröffentlichten Zahlen gesetzlicher Krankenkassen erneut sehr niedrig.

Die Personalabteilung berät zusammen mit den zuständigen Führungskräften über geeignete individuelle Maßnahmen zum Umgang mit Fehlzeiten, die im Einzelfall auch zu einer betrieblichen Wiedereingliederung (BEM) führen können.

Qualifizierte Betriebsärzte an beiden Standorten unterstützen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die DW beim Thema Gesundheitsschutz und setzen neben vielen anderen Angeboten durch Sonderaktionen Impulse für gesundheitsbewusstes Verhalten.



Die DW will Führungskräfte stärker für das Thema Gesundheit sensibilisieren und wird entsprechende Schulungsangebote erarbeiten. Denn eine verantwortungsvolle Führungsleistung ist ein wichtiger Beitrag, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen gesundheits- und leistungsfördernden Rahmen bieten zu können.

Work-Life Balance

Die gute Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen trägt maßgeblich zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei. Die DW unterstützt diese Ziele. Eine Dienstvereinbarung (DV) zur Flexibilisierung der Arbeitszeit (DV Arbeits-

zeitkonten) für den Standort Bonn ist abgeschlossen, eine DV zur Flexibilisierung des Arbeitsortes (DV Mobiles Arbeiten) steht vor der Einführung. Zusätzliche Belastungen durch Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen und gesundheitliche Einschränkungen können mit diesen Angeboten besser abgedeckt werden. In Zukunft sollen standortübergreifende Regelungen gleiche Bedingungen für alle Beschäftigten im Unternehmen schaffen.

Arbeitszeitkonten

Der Manteltarifvertrag ermöglicht die Einrichtung von Arbeitszeitkonten. In der Folge wurde 2014 zwischen DW und ÖPR

Krankheitsbedingte Fehlzeiten nach Direktionen

Direktionen		2013	2014	2015
Direktionen	Intendanz	13,8	9,2	11,9
	Verwaltungsdirektion	8,7	10,4	11,3
	Direktion Distribution und Technik	8,8	9,4	10,5
	Programmdirektion	9,7	9,1	8,8
	DW Akademie	7,3	5,4	6,1
DW gesamt		9,3	9,1	9,5

Hinweis: Zum 1. Oktober 2014 werden die Abteilungen Technik-Support, Produktion und Produktionssteuerung/Disposition organisatorisch zur Direktion Distribution und Technik (bisher Programmdirektion) zusammengelegt. Zum 1. November 2013 erfolgt die Zusammenlegung der bisherigen Multimediadirektionen Regionen und Global zu einer Programmdirektion.

Stand: Dezember 2015

Bonn eine Dienstvereinbarung zur Ausgestaltung von Arbeitszeitkonten abgeschlossen, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Bonner Standort die Wahlmöglichkeit zwischen Arbeitszeitkonto und Vertrauensarbeitszeit einräumt. Im Arbeitszeitkonto werden Abweichungen von Sollarbeitszeit und tatsächlicher Arbeitszeit erfasst. Dadurch können einerseits betriebsbedingte Auslastungsschwankungen ausgeglichen werden, andererseits steigt die Zeitsouveränität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Schwankungsbreite des Kontos beträgt in der Regel 80 Stunden (-40 bis +40). In Bereichen ohne Dienstplan legen Leitung und Team innerhalb des festgelegten Arbeitszeitrahmens (6 bis 22 Uhr) die Servicezeit und Besetzungsstärke entsprechend der betrieblichen Erfordernisse fest. Auch in Bereichen mit disponierter Arbeitszeit und bei Teilzeit wird das Arbeitszeitkonto genutzt.

Mobiles Arbeiten

Den Beschäftigten soll ermöglicht werden, auch außerhalb des Betriebs ihren Aufgaben nachkommen zu können. Bei der Ausgestaltung der Vereinbarung wird darauf Wert gelegt, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben erhalten bleiben und gleichzeitig keine Mehrarbeit ausgelöst wird. Die DW hat mit dem Gesamtpersonalrat eine Dienstvereinbarung zum Mobilien Arbeiten verhandelt. Die Einführung steht kurz bevor.



Eltern-Kind-Büro

Ein Eltern-Kind-Büro wird am Standort Bonn regelmäßig von Freien und festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genutzt.

Vielfalt organisieren

Die DW wird sich in Zukunft noch ausführlicher den Bedürfnissen, Anforderungen und Chancen widmen, die sich aus der Diversität begründen. Die DW nimmt an der Pilotphase Gleichbehandlung check teil, einem Projekt der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Unter wissenschaftlicher Begleitung wird ein Instrumentarium getestet, das in den The-

menbereichen Personalauswahl und Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen die Gleichbehandlung der Geschlechter überprüft.

Gleichstellungsplan

Der für den Zeitraum 2014 bis 2017 zusammen mit der Gleichstellungsbeauftragten aufgelegte Gleichstellungsplan belegt die besondere Bedeutung, die die DW der Förderung gleicher Chancen von Frauen und Männern einräumt. Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit sind zentrale Werte der Personalpolitik und gelten als Erfolgsfaktoren für einen attraktiven, wettbewerbsfähigen Arbeitgeber DW.

Nationalitäten

	2013	2014	2015
Beschäftigte DW	1.390	1.362	1.424
davon ausländische Nationalität	189	176	184
Anteil	14 %	13 %	13 %
unbefristet Beschäftigte	1.042	1.040	1.015
davon ausländische Nationalität	87	85	82
Anteil	8 %	8 %	8 %
befristet Beschäftigte	348	322	409
davon ausländische Nationalität	102	91	102
Anteil	29 %	28 %	25 %

Stand: Dezember 2015



Diversity und Harmonie: Der DW-Chor mit Sängerinnen und Sängern aus 20 Nationen

In den letzten Jahren konnte die Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern kontinuierlich gesteigert werden, zum Beispiel bei der Besetzung von Führungspositionen. Weiterer Handlungsbedarf ergibt sich noch in technischen und IT-Berufsfeldern, in denen Frauen oftmals unterrepräsentiert sind. Als geeignete Maßnahmen kommen eine Optimierung der Rekrutierungswege und das Angebot von Trainee-Programmen in Frage.

Die DW verpflichtet sich, die Beschäftigungsquote von Frauen in Bereichen mit Unterrepräsentanz in den nächsten vier Jahren um vier Prozent zu erhöhen. Für die Führungskräfte wird eine Erhöhung der Beschäftigungsquote um drei Prozent angestrebt. Um die Beschäftigung von Frauen darüber hinaus flankierend zu fördern, sollen die flexiblen

Angebote im Bereich der Arbeitszeit genutzt werden. Weiterhin bietet die Deutsche Welle speziell für Frauen konzipierte Fortbildungsangebote im Bereich Persönlichkeitsentwicklung und Führungskompetenz an.

Internationale Mitarbeiterschaft

Das Personalmanagement der DW ist geprägt durch einen interkulturellen Handlungsrahmen. In den Fremdsprachenprogrammen bilden internationale Mitarbeiter seit jeher die zentrale Säule, um das Programm mit aktuellen regionalen Themen und entsprechender landeskundlicher Expertise zu prägen. Ausländische Gastredakteurinnen und -redakteure, die von ihren Heimatsendern befristet frei gestellt

werden, bedürfen der Unterstützung bei Einreise und der Einarbeitung sowie der laufenden Betreuung in der Personalabteilung. Bei administrativen Aufgaben unterstützt ein externer Relocation-Service die Beschäftigten. Neben Deutsch-Kursen werden verschiedene Informationsveranstaltungen angeboten, um die neuen Beschäftigten bestmöglich und schnell in das Unternehmen zu integrieren. Hinzu kommen maßgeschneiderte Trainings der Fachbereiche, um die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schnell mit den journalistischen Arbeitsmitteln vertraut zu machen.

Menschen mit Einschränkungen

Als öffentlich rechtlicher Arbeitgeber versteht die DW ihren Einsatz bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen als gesellschaftliche Verantwortung. Seit Jahren beschäftigt die DW mehr Menschen mit Einschränkungen, als es durch die gesetzliche Mindestquote von fünf Prozent vorgeschrieben wird.

Auch ohne konkreten Personalbedarf unterstützt die DW durch das Integrationsamt geförderte Eingliederungsmaßnahmen, mit dem Ziel, die Integrationschancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern. Ein zwischen der Geschäftsleitung und der Vertretung von Menschen mit Behinderung eingerichteter Finanzpool ermöglicht in Einzelfällen eine gezielte Aufstockung der Vergütung bei geförderten Integrationsmaßnahmen. Die DW wird diesen intensiven und konstruktiven Dialog im Interesse aller Beteiligten weiterführen. ■



Frauen in Medien: Herbsttreffen der Medienfrauen in Mainz - 2017 in Bonn bei der DW



Zentrale Personaldaten

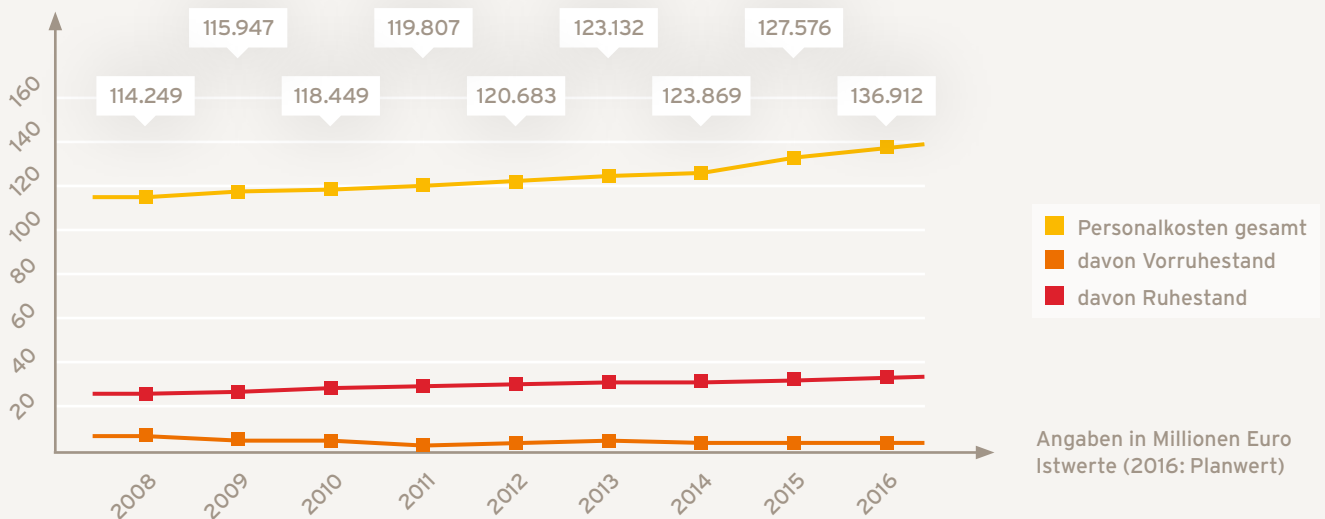


Personalstruktur

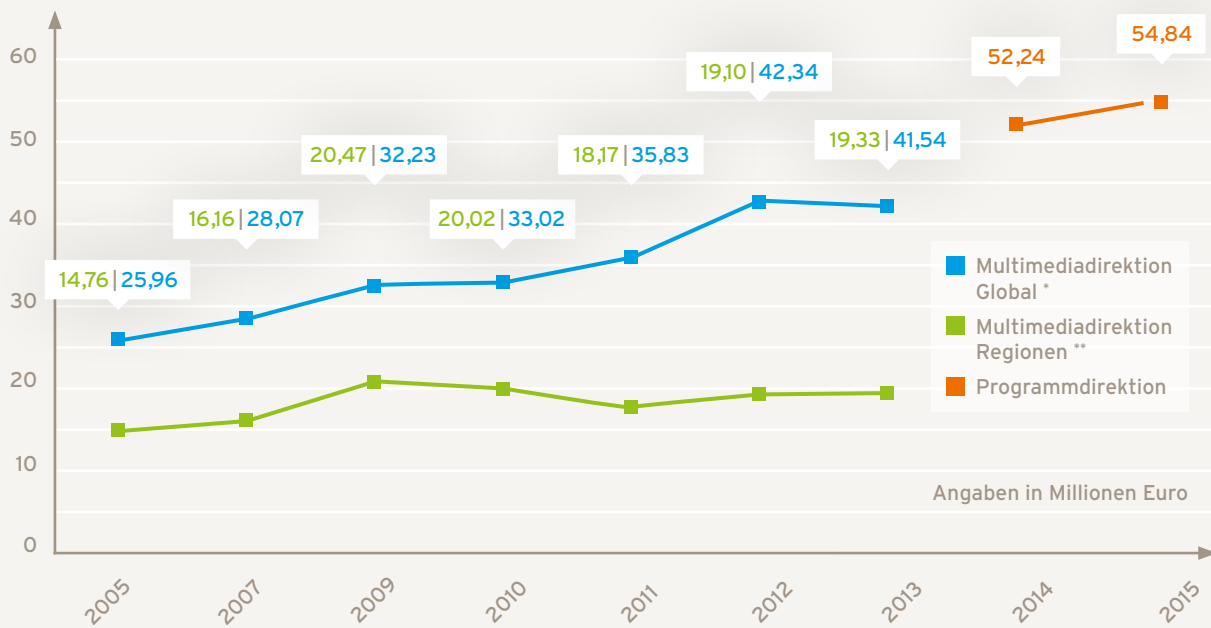
		Personen		
		2013	2014	2015
Arbeitsverhältnisse	unbefristet	1.042	1.040	1.015
	befristet	348	322	409
	gesamt	1.390	1.362	1.424
Freie Mitarbeit	Honorarrahmenvertrag	1.316	1.330	1.426
	ohne Honorarrahmenvertrag	2.861	2.632	2.624
	gesamt	4.177	3.962	4.050
Ausbildung intern	Ausbildung BBiG	67	65	64
	Volontariat	20	20	12
sonstige Ausbildung	Praktika	287	269	321
	Hospitanzen	9	14	12

Freie Mitarbeit: Beschäftigung im gesamten Jahr / enthalten sind auch Einmaleinsätze / Interviews
Stand: Dezember 2015

Entwicklung Personalkosten



Honorare Multimediadirektionen (2005 – 2013) und Programmdirektion (2014 – 2015)



* bis 2012 Fernsehdirektion; ** bis 2012 Programmdirektion

Entwicklung Planstellen

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
bewirtschaftete Planstellen (Bund)	1.667	1.509	1.427	1.393	1.348	1.263	1.221
DW Akademie	23	23	23	27	28	34	35
gesamt	1.690	1.532	1.450	1.420	1.376	1.297	1.256

Stand: Januar 2016

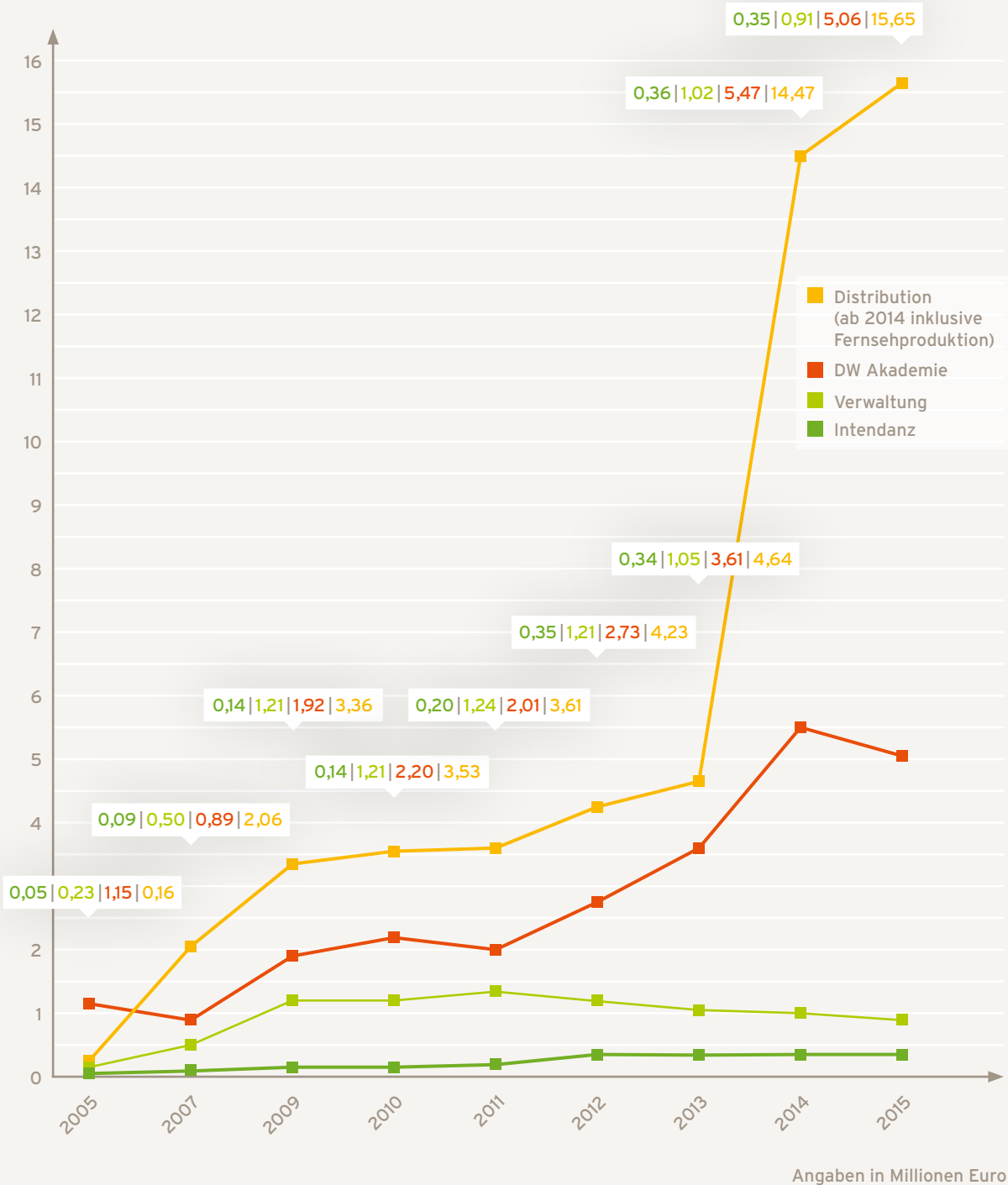
Entwicklungen Betriebliche Altersversorgung, Vorruhestand

		2013	2014	2015
Personen mit DW-Betriebsrente	Versorgung VstV (inklusive ehem. RIAS)	1.512	1.538	1.545
	Versorgung § 11 Rationalisierungsschutz-TV (RSTV)	16	5	3
	Versorgung VTV (ARD)	38	43	52
	Summe	1.577	1.598	1.600
Aufwendungen DW	Versorgungszahlungen VstV/RSTV (€)	27.363.133	27.793.689	28.396.166
	Beiträge für Rückdeckung des VTV bei der bbp* (€) für aktives Personal	2.636.921	3.182.796	3.833.925
	für Anzahl Personen festangestellt	451	475	482
	für Anzahl Personen befristet beschäftigt	0	5	34
	Vorruhestandszahlungen (€)	4.047.091	3.494.934	3.311.568
Personen im Vorruhestand	88	76	71	
Leistungen durch bbp*	Versorgungszahlungen VTV mit Rückdeckung bei der bbp* (€)	111.514	148.339	178.980

* Baden-Badener Pensionskasse
Stand: Dezember 2015

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	1.214	1.229	1.226	1.261	1.256	1.243	1.193	1.190	1.181	1.160
	33	36	35	45	46	47	55	72	98	114
	1.247	1.265	1.261	1.306	1.302	1.290	1.248	1.262	1.279	1.274

Honorare 2005 – 2015, andere Direktionen



Hinweis: Die Daten enthalten alle abgerechneten Honorarzahungen einschließlich der Urlaubsgelder, Zeitzuschläge und tariflichen Sonderzahlungen wie Fortzahlungsansprüche bei Krankheit und Ausgleichsansprüche. Übergangsgelder sind nicht enthalten. Mit Einführung der Multimediadirektionen Global und Regionen zum 1. Januar 2012 haben bedeutende Änderungen der Zuordnungen großer Redaktionsbereiche stattgefunden, die einen Vergleich der Multimediadirektionen untereinander bezüglich der langfristigen Kostenentwicklung wenig aussagekräftig machen.

Teilzeitbeschäftigte

	2013	2014	2015
Beschäftigte in Teilzeit	307	298	291
Teilzeitquote*	22 %	22 %	20 %

* Baden-Badener Pensionskasse

Stand: Dezember 2015

Austritte

	2013	2014	2015
Kündigungen durch Beschäftigte	3	5	10
Kündigungen durch Deutsche Welle			
Aufhebungsvereinbarungen	7	5	8
Vergleiche	1		0
Ablauf Fristvertrag	21	35	18
Vorruhestand	2		24
Pension	24	32	26
Erwerbsminderungsrente			2
Todesfälle (aktiv Beschäftigte)	4		4
gesamt	62	77	92

Stand: Dezember 2015

Entwicklung der Altersstruktur

Vollendete Lebensjahre	2010	2013	2014	2015
19 - 29 Jahre	65	71	63	73
30 - 39 Jahre	227	224	227	252
40 - 49 Jahre	457	388	352	349
50 - 59 Jahre	568	528	549	561
60 - 69 Jahre	108	179	171	189
gesamt	1.425	1.390	1.362	1.424
Durchschnittsalter (Dezember)	48,1	48,4	48,8	48,7

* Anteil Mitarbeiter je Altersgruppe an Anzahl Mitarbeiter gesamt beziehungsweise Anzahl Männer / Frauen gesamt
Stand: Dezember 2015

Abwesenheitsvereinbarungen

