



*Belegschaftsversammlung im November 2006 vor den Kulissen der Sendung KLIPP UND KLAR*

## **Führung und Zusammenarbeit**

Die festen und die freien Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bilden die Erfolgsgrundlage des **rbb**. Sie alle zu einem unternehmensweiten Team zusammen zu führen, ist zentraler Gedanke der Unternehmenskultur.

Der **rbb** will auch dabei neue Wege gehen. Führungskräfte im **rbb** werden grundsätzlich auf Zeit berufen. Um sie für Leitungsaufgaben in einem zusammenwachsenden Unternehmen besonders zu qualifizieren, nehmen sie an berufsbegleitenden Führungskräftebildungen teil. Der engere Führungskreis wird teilweise erfolgsabhängig bezahlt - der Einstieg in eine leistungsorientierte Vergütung im öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Hier ist der **rbb** Vorreiter in der ARD.

Vertrauensvolle Zusammenarbeit soll das Verhältnis zwischen Führungskräften und Mitarbeitern prägen. Kommunikation ist dabei ein wesentlicher Faktor. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin erhält daher die Gelegenheit, in einem so genannten Mitarbeitergespräch mit der oder dem Vorgesetzten über die Zusammenarbeit und Entwicklungsmöglichkeiten zu sprechen. Verhalten, Aufgaben und Leistungen sowie Fortbildungswünsche werden ausführlich erörtert. Dabei verabreden beide gemeinsame Ziele für die Folgezeit. Das Verfahren für diese mindestens einmal jährlich stattfindenden Gespräche ist in einer mit dem Personalrat geschlossenen Dienstvereinbarung festgeschrieben.



*Unternehmensnachrichten schnell, direkt und unkompliziert:  
Das Intranet verbindet die Standorte des rbb*



*Im Einsatz für das Unternehmensziel: **kulturradio**-Chef-  
redakteur Dr. Wilhelm Matejka*

Um die Teambildung weiter zu fördern, setzt die Intendantin - auch dies eine Innovation im öffentlich-rechtlichen Rundfunk - seit 2006 jährlich einen Schwerpunkt für die kommenden zwölf Monate und definiert ein gemeinsames Unternehmensziel. Alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind aufgerufen, sich zu beteiligen und die unmittelbar verantwortlichen Kollegen und Kolleginnen in besonderer Weise zu unterstützen, um das gesetzte Ziel zu erreichen. Das erste Unternehmensziel: **kulturradio**. Alle Bereiche des **rbb** wirken daran mit, die Akzeptanz und Reputation des Programms in der Region zu stärken.

Weitere Voraussetzung für eine gute, unternehmensweite Zusammenarbeit und das Zusammenwachsen von Potsdam und Berlin, Cottbus und Frankfurt (Oder): schnelle und zuverlässige interne Informationswege. Das Intranet ist hierfür ein wichtiges Medium. Mit Unternehmensnachrichten, Programmhinweisen, einem bebilderten Telefonbuch, Informationen über die Aktivitäten der Mitarbeitervertretungen sowie Berichten aus Sportgruppen und Kinderbetreuung informiert es die Belegschaft ausführlich über ihr Unternehmen.

Eine moderne, schlanke Mini-Hauszeitschrift, der **rbb-Express**, ergänzt dieses Angebot. Sie bietet Aktuelles aus dem Haus und macht auf vertiefende Informationen im Intranet aufmerksam.



*Neu im jungen Sender: Der **rbb**-Chor. Beim Sommerfest des **rbb** in Potsdam begeistert er sein Publikum*



*Sehenswert: Die Werke von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des **rbb**. Der Sender zeigt sie in regelmäßigen Ausstellungen in Berlin und Potsdam*

## Offene Kommunikation

Ein produktives und kommunikatives Klima im **rbb** entsteht nicht von allein. Am Anfang der Fusion steht für viele der Abschied von gewohnten Arbeitsstrukturen und -abläufen, begleitet von Hoffnungen und Erwartungen, aber auch Ängsten und Enttäuschungen. Manche sehen die Chance für eine berufliche Veränderung, für einige erfüllt sich diese Hoffnung. Andere müssen veränderte Perspektiven, einen Karriereknick oder einen unerwünschten Arbeitsplatzwechsel hinnehmen. Die Fusion bedeutet für zahlreiche Biographien eine Zäsur.

Besonders freie Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen fürchten nach der Gründung des **rbb** um ihre Aufträge. Sie sind die ersten Leidtragenden, als aus zwei Fernseh-Programmen eines wird, als zwei Radio-Kulturprogramme zu einem zusammengelegt werden und sich die Beschäftigungsmöglichkeiten im **rbb** damit reduzieren. Hinzu kommt, dass der **rbb** neue rechtliche Rahmenbedingungen für die Beschäftigung freier Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen schaffen muss - die Vorgänger hatten hier unterschiedliche Regelungen. Vor allem die Dienstanweisung für den Einsatz freier Mitarbeiter im **rbb**, in der diese rechtlichen Rahmenbedingungen festgelegt sind, wird zum Streitthema. Die Freien befürchten, durch die darin enthaltenen Regelungen zu sehr in ihren Einsatzmöglichkeiten beschränkt zu werden.

In dieser Situation bedarf es einer sensiblen und offenen Kommunikation über Bedingungen, Grenzen und Möglichkeiten Freier Mitarbeit im **rbb**. In der turbulenten Anfangszeit kommt dies zu kurz.



*Gruppenfoto beim Sommerfest 2004. Zahlreiche freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen diese Gelegenheit zum Protest und machen auf ihre Lage aufmerksam*

Das Verhältnis zwischen freien Mitarbeitern und der Führungsebene ist im jungen **rbb** von Konflikten geprägt. Auch viele feste Mitarbeiter fühlen sich in Entscheidungsprozesse nicht hinreichend einbezogen und über Veränderungen nicht adäquat informiert.

Die teilweise öffentlich geführte Auseinandersetzung über eine Personalmaßnahme führt schließlich zum Eklat und verdeutlicht, dass allein ein intensiver Dialog die Situation verbessern kann.

In einer anfangs emotional aufgeladenen Gesprächsatmosphäre gelingt es beiden Seiten, Sachthemen zu identifizieren und - wo möglich - die Positionen anzunähern. In diesem Prozess unter externer Moderation entsteht ein Kommunikationskodex, den der **rbb** zur verbindlichen Grundlage der Zusammenarbeit erklärt und in seine Unternehmensleitlinien integriert. Die Freien haben inzwischen eine anerkannte Vertretung im **rbb**, die ihre Anliegen gegenüber der Führungsebene vertritt und eigene Informationsveranstaltungen im Haus anbietet.

Ein weiteres Ergebnis dieses Kommunikationsprozesses: Geschäftsleitung, Personalrat und Frauenvertreterin, Schwerbehinderten- sowie Jugend- und Auszubildendenvertretung treffen sich 2005 und 2006 jeweils zu einem moderierten ganztägigen Workshop, um über ihre Zusammenarbeit zu sprechen und mögliche Probleme auszuräumen. Dies trägt wesentlich zu einem entspannten Dialog und einer vertrauensvollen Zusammenarbeit trotz zum Teil unterschiedlicher Interessenlagen bei.



*Die Frau an der Spitze des Rundfunkrats:  
Dr. Ulrike Liedtke mit ihrem Stellvertreter  
Suat Bakir nach ihrer Wahl im November 2005*



*Ilona Marenbach ist Chefredakteurin  
von radiomultikulti*



*Hörfunkdirektorin und stellvertretende Intendantin  
Hannelore Steer beim Girls' Day im rbb 2006*

## Frauen in Führungspositionen

Frauenförderung gehört zum Selbstverständnis des **rbb**. Zwar ist es dem **rbb** wegen der Überfülle an Projekten erst Ende 2006 gelungen, den vom Berliner Landesgleichstellungsgesetz geforderten „Frauenförderplan“ zu verabschieden. Entscheidend aber sind die tatsächlichen Maßnahmen, und hier kann sich die Bilanz sehen lassen: Fast 40 Prozent der obersten Führungskräfte, des so genannten Erweiterten Führungskreises, sind Frauen. Ein Wert, der weit über dem Bundes-, aber auch über dem ARD-Durchschnitt liegt, Tendenz steigend. Zum Vergleich: Im ORB waren es 32 Prozent, im SFB lediglich 9 Prozent.

Die beiden Spitzenpositionen im Sender sind mit Frauen besetzt: Intendantin Dagmar Reim und ihre Stellvertreterin Hannelore Steer leiten die Geschicke des Hauses. Der **rbb** beschäftigt zudem die einzige Fernseh-Chefredakteurin in der ARD. Der **rbb** ist stolz darauf, dass Frauen auch in sonst eher von Männern dominierten Bereichen Verantwortung tragen: Frauen leiten die Bereiche Gebäudemanagement und Finanzen.

Dieses Bild spiegelt sich auch in den Gremien: Dr. Ulrike Liedtke ist die Vorsitzende des Rundfunkrats, Karin Stemmler leitet den Programmausschuss.



*Die AG Kinderbetreuung organisiert in den Sommerferien 2006 erstmals den KinderFerienSpaß. Der rbb kümmert sich um die Kinder der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, während Kindergärten, Schulen und Horte geschlossen sind*



*Helle Freude beim KinderFerienSpaß*

## Familienförderung

Der **rbb** ist ein familienfreundliches Unternehmen. Flexible Gestaltung der Arbeitszeit erleichtert den Wiedereinstieg nach der Elternzeit. In den Sommerferien 2006 bietet der rbb seinen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen erstmalig eine sechswöchige Betreuung für ihre Kinder an. Ein Team aus **rbb**-Pensionären sorgt unter fachkundiger Anleitung für ein buntes Programm: Ausflüge, Hörspiel-Workshop, Studiotour beim Sandmann und Fußballspiele - Kinder und Eltern sind begeistert.



## Fortbildung, Nachwuchsförderung

Der **rbb** begleitet und fördert den Wandel zahlreicher Berufsbilder in der Medienbranche. Dieser zeigt sich besonders an der Schnittstelle von Technik und Programm. In modernen Hörfunkstudios bedienen Moderatorinnen und Moderatoren ihr Mischpult inzwischen allein und „fahren“ ihre Sendung selbst; der **rbb** schult sie hierfür stetig im Umgang mit moderner Studiotechnik.



*Volontäre bei der Arbeit im Ausbildungsstudio der Electronic Media School, der ems*



*Girls´Day im rbb - zahlreiche Mädchen informieren sich über technische Berufe*

Der **rbb** strebt zudem an, Videojournalisten einzusetzen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Programm und Technik hierfür zu qualifizieren.

Die **Electronic Media School (ems)** bildet innerhalb von 18 Monaten Nachwuchsjournalistinnen und -journalisten für die Arbeit in den elektronischen Medien Hörfunk, Fernsehen und Internet aus. Träger der ems sind der rbb, die Medienanstalt Berlin-Brandenburg (MABB) und das Technik-Unternehmen Media Consult International (MCI).

Die ems hatte bereits für den ORB die Volontärsausbildung durchgeführt. Der SFB dagegen bildete den journalistischen Nachwuchs im eigenen Haus aus. Wie sich der **rbb** entscheiden sollte, wird im Haus zunächst kontrovers diskutiert. Beide Varianten garantieren eine solide Ausbildung. Die Geschäftsleitung entschließt sich, die hervorragenden Möglichkeiten der ems zu nutzen. Im Anschluss an die Ausbildung bietet er den Volontären und Volontärinnen befristete Jungredakteursverträge im **rbb** an.

Der **rbb** beteiligt sich am bundesweit durchgeführten Girls´Day. Einmal jährlich können über 100 Mädchen zwischen 10 und 16 Jahren in Potsdam und Berlin einen Blick hinter die Kulissen von Radio, Fernsehen und Online werfen und vor allem technische Bereiche kennenlernen.



*Als Reporter im Einsatz: Schüler und Schülerinnen bei der „Aktion Tagwerk“*



Mitglieder des Rundfunkrats: Dr. Bärbel Grygier, Leif Dirk Miller, Dr. Brigitte Schnabel, Michael Müller, Peter Hanisch (v.l.)

Intendantin Dagmar Reim und Brandenburgs Bildungsminister Holger Rupprecht haben die Schirmherrschaft über die „Aktion Tagwerk“ übernommen, bei der jede Schule in Brandenburg mit ihrem Einsatz soziale Projekte unterstützen kann. Schülerinnen und Schüler aus mehr als 80 Brandenburger Schulen melden sich für einen eintägigen Job in einem regionalen Unternehmen an. Ihr Lohn für diese Tätigkeit fließt in wichtige Entwicklungsprojekte.

## Unternehmensleitlinien

Die Grundsätze seiner Unternehmenskultur verankert der **rbb** in Unternehmensleitlinien. Er definiert darin die Grundsätze der Zusammenarbeit, schreibt Auftrag und Ziele des **rbb** fest. Diese Grundsätze sind wesentliches Element einer intakten Unternehmenskultur und dienen als Richtschnur für die tägliche Arbeit und das Miteinander.



*Die Geschäftsleitung des rbb: Intendantin Dagmar Reim, Justitiar Dr. Reinhart Binder, Hörfunkdirektorin Hannelore Steer, Fernsehdirector Gabriel Heim, Verwaltungsdirector Hagen Brandstätter und Produktions- und Betriebsdirector Nawid Goudarzi*

## **4.2 Aufbau und Entwicklung einer neuen Struktur**

### **Das Personal**

Der **rbb** übernimmt alle festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ORB und des SFB. Im Mai 2003 verfügt er über insgesamt 1.763 Planstellen. Zahlreiche Funktionen sind doppelt besetzt: Der **rbb** hat zum Beispiel zwei Personalchefs, zwei Pressesprecher, zwei Datenschutzbeauftragte. Der junge **rbb** muss die Unternehmensstrukturen zusammenführen und neu errichten.

Der Aufbau beginnt mit der Organisation der Direktionen und der Wahl der vier Direktoren am 5. Mai 2003. Hannelore Steer wird Hörfunkdirectorin, Gabriel Heim Fernsehdirector, Nawid Goudarzi leitet die Produktions- und Betriebsdirector, Hagen Brandstätter die Verwaltungsdirektion. Ihre Amtszeit beträgt fünf Jahre. Mit dem Justitiar, Dr. Reinhart Binder, ist die Geschäftsleitung komplett.

In der Folge besetzt der **rbb** die Führungspositionen. Soweit keine bestehenden Verträge oder Zeitwänge entgegenstehen, schreibt er diese Stellen aus. Das Ausschreibungsverfahren führt zu Transparenz und Chancengleichheit und dient dazu, Potentiale und Talente zu erkennen, die verborgen geblieben wären, hätte man die neuen Führungskräfte einfach benannt.



*Die langjährige Personalratsvorsitzende Hanne Daum*



*Frauenvertreterin Gudrun Reuschel*

Während des laufenden Geschäfts entwickeln die Führungskräfte im **rbb** gemeinsam mit ihren Teams neue Arbeitsabläufe und Strukturen. Zuständigkeiten, Dienstwege, Workflows, Dienstweisungen, Vereinbarungen mit dem Personalrat. Jedes Detail im Alltagsgeschäft muss auf den Prüfstand. Ein spannender, wenn auch kräftezehrender Prozess, an dessen Ende der **rbb** sowohl bewährte Lösungen übernimmt, als auch neue, moderne Abläufe einführt.

Ende Oktober 2003 finden zeitgleich die Personalratswahlen und die Wahl zur Frauenvertreterin statt. Im November nehmen der Personalrat unter dem Vorsitz von Hanne Daum und die Frauenvertreterin Gudrun Reuschel ihre Arbeit auf. Schwerbehinderten- sowie Jugend- und Auszubildendenvertretungen konstituieren sich.

Am 16. Dezember 2003 gibt sich der **rbb** ein Redakteursstatut. Im Mai 2004 wird der erste Redakteursausschuss des **rbb** gewählt. Sprecherin ist Sabine Jauer.

Nach 15 Jahren als Personalratsvorsitzende - zunächst im SFB, dann im **rbb** - legt Hanne Daum am 7. Juli 2006 ihr Amt nieder. Der Personalrat wählt Jörg Neumann zu ihrem Nachfolger.

Um die Entwicklung des Unternehmens voranzutreiben, richtet die Intendantin für die ersten zweieinhalb Jahre ein Integrationsbüro ein. Unter der Leitung des bisherigen Wellenchefs von **InfoRadio**,



*Dagmar Reim und der Vorsitzende des Personalrats, Jörg Neumann, eröffnen das Sommerfest 2006.  
Rechts der radioeins-Moderator Robert Skuppin*

Reinhard Holzhey, fungieren vier Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Programm und Verwaltung als Ansprechpartner für die Belegschaft in allen Fusionsfragen. Jeder kann sich mit seinen Ängsten, Wünschen, Fragen und Anregungen an das Integrationsbüro wenden. Es unterstützt die Bereiche des **rbb** bei der Entwicklung neuer Strukturen.

Zu den wichtigen Weichenstellungen gehören auch tarifliche Regelungen.

Am 1. Oktober 2003 tritt ein Übergangstarifvertrag in Kraft. Der **rbb** vereinbart hierin einen ersten Angleichungsschritt der niedrigeren Brandenburger Gehälter an das Berliner Niveau und sichert zu, vorerst keine betriebsbedingten Kündigungen auszusprechen. Gleichzeitig legt er fest, dass die bisherigen Tarifverträge von ORB und SFB vorübergehend fortgelten und schafft damit Sicherheit.

Auch die ersten Gehaltstarifverhandlungen bringt der **rbb** 2005 nach langen Verhandlungen zu einem für beide Seiten akzeptablen und für den **rbb** finanziell tragbaren Abschluss. Zu Beginn des Jahres 2006 gibt es einen weiteren Angleichungsschritt für die Brandenburger Kollegen und Kolleginnen. In Berlin werden die beiden so genannten Haushaltstage bis Ende 2006 stufenweise



Der **rbb** in Berlin: Das Haus des Rundfunks, der Studiokomplex und das Fernsehsendezentrum



Der **rbb** in Potsdam: Vorne Radiohaus (l.) und Fernsehhaus (r.), hinten Sendezentrum Fernsehen (l.) und Deutsches Rundfunkarchiv (r.)

abgebaut. Zwar gelten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorerst weiter unterschiedliche Arbeitszeitregelungen. 2007 werden aber zumindest die finanziellen Arbeitsbedingungen der Festangestellten an allen Standorten des **rbb** nahezu identisch sein.

Das nächste Ziel des **rbb** ist es, in absehbarer Zeit die beiden noch bestehenden Manteltarifverträge von ORB und SFB durch einen einheitlichen **rbb**-Tarifvertrag abzulösen und damit identische Rahmenbedingungen an allen Standorten zu schaffen. Der Sender ist dabei bestrebt, die Regelungen der Vorgängerhäuser nicht nur aufzugreifen und zu vereinheitlichen, sondern auch weiterzuentwickeln und zeitgemäße, flexible Arbeitsbedingungen einzuführen.

Auch für die Freien Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen führt der **rbb** Tarifverhandlungen, um ihnen einheitliche und akzeptable Arbeitsbedingungen anbieten zu können. Derzeit existieren noch zwei unterschiedliche Tarifverträge für arbeitnehmerähnliche Personen. Ein erstes wichtiges Ergebnis konnte in den Verhandlungen aber bereits erzielt werden: Die Honorare steigen zum 1. August 2005 um 2 Prozent und zum 1. Juni 2006 um weitere 1,3 Prozent.



Im **rbb**-Studio Frankfurt (Oder) für **Antenne Brandenburg**: Britta Schulze und Detlev Frye



Mehr als 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten im Cottbusser Studio des **rbb**. Sie berichten aus der Lausitz und produzieren die sorbischen (wendischen) Sendungen des **rbb**

## Die Infrastruktur

Der **rbb** hat - staatsvertraglich festgeschrieben - zwei Standorte in Potsdam-Babelsberg und Berlin. Hinzu kommen die Regionalstudios Cottbus und Frankfurt (Oder), die Regionalbüros in Prenzlau und Perleberg. Insgesamt verfügt der **rbb** über eine Nutzfläche von rd. 83.000 m<sup>2</sup>, auf die Produktionsflächen entfallen davon rd. 10.000 m<sup>2</sup> und auf Büroflächen rd. 34.000 m<sup>2</sup>. Die Intendantin hat entsprechend der Vorgabe des **rbb**-Staatsvertrags ihren Sitz in Berlin und Potsdam.

Den neuen personellen und organisatorischen Strukturen folgen die entsprechenden räumlichen Veränderungen: Die neu gegründeten bzw. zusammengeführten Redaktionen, Abteilungen und Bereiche müssen jeweils an einem Standort angesiedelt werden. Das Team der Infrastruktur organisiert dafür allein im ersten Jahr nach der Fusion mehr als 1.000 Umzüge innerhalb des **rbb**. Die Umzüge dienen nicht nur der Organisation, sie tragen auch zum Zusammenwachsen der Belegschaft bei. Die tägliche Arbeit an gemeinsamen Aufgaben hilft, Vorurteile abzubauen.

Bedeutende bauliche Veränderungen begleiten den Umbruch. Die beiden größten Projekte: Der Neubau für **Inforadio** und der Umzug des Frankfurter Studios aus einem Wohngebiet in den Oder-turm im Herzen der Stadt.



*Grundsteinlegung für Inforadio. Intendantin Dagmar Reim, der Regierende Bürgermeister von Berlin Klaus Wowereit und Andreas Wertz, Chefredakteur von Inforadio,*



*Der neue Studio- und Redaktionskomplex für Inforadio entsteht in einem Innenhof des Haus des Rundfunks (Skizze)*

Im Mai 2006 legt die Intendantin mit dem Regierenden Bürgermeister von Berlin, Klaus Wowereit, den Grundstein für einen Neubau, aus dem das erfolgreichste Nachrichtenradio Deutschlands künftig senden soll.

Die derzeitigen Studios im Pavillon am Theodor-Heuss-Platz sind veraltet. Hinzu kommt, dass die 120 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über das ganze Haus des Rundfunks verteilt sitzen müssen. Dies erschwert schnelles und effizientes Arbeiten, wie der moderne Radioalltag es verlangt. Es braucht kurze Wege.

2008 soll das Nachrichtenflaggschiff des **rbb** in einem neuen Produktions- und Sendekomplex an der Masurenallee mit direkter Verbindung zum historischen Haus des Rundfunks vor Anker gehen. Aus heutiger Sicht wird es sich bei der Einweihung um den modernsten Sendekomplex der ARD handeln, mit einer Fläche von 1.500 Quadratmetern, 90 Arbeitsplätzen und vier Sendestudios. Dort wird das Team künftig auch bimedial arbeiten können.

Das Regionalstudio Frankfurt (Oder) wird im Juli 2007 in den Oderturm ziehen. Ausgestattet mit modernster Technik werden dann Hörfunk, Fernsehen und Marketing erstmals auf einer Etage zusammen arbeiten, statt wie bisher auf fünf Stockwerke eines Wohnhauses verteilt.



*Künftiges Domizil des rbb-Studios in Frankfurt:  
Der Oderturm*



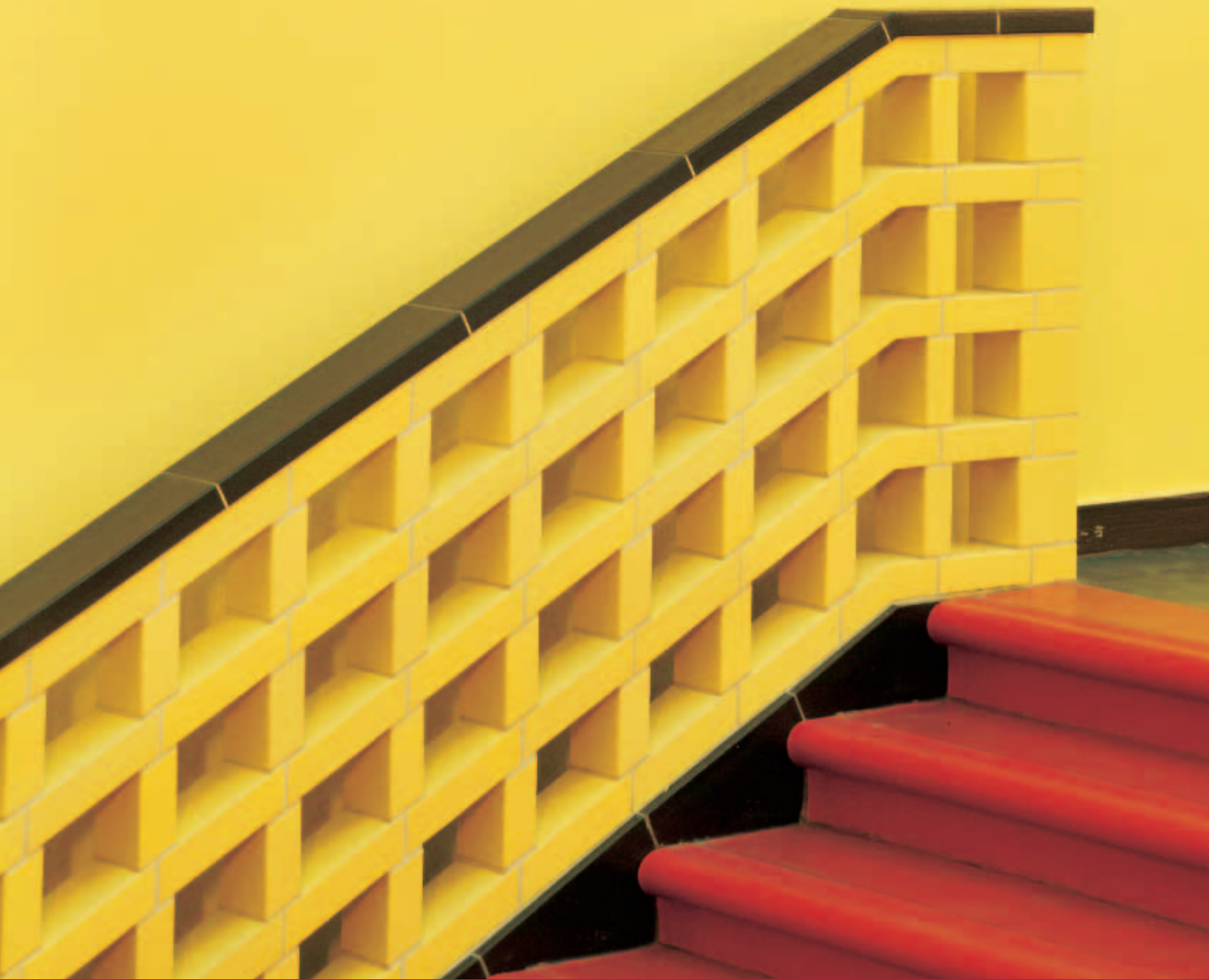
*Herzstück des historischen Haus des Rundfunks: Der Große Sendesaal*

Das **rbb**-Studio Frankfurt (Oder) ist für die Region zwischen Berlin und Polen, zwischen Schlaubetal und Unterem Odertal zuständig. Insgesamt arbeiten hier 45 Kolleginnen und Kollegen, freie und feste.

Ein weiterer baulicher Schwerpunkt ist der Erhalt der denkmalgeschützten Gebäude am Standort Berlin. Deren Bausubstanz ist in die Jahre gekommen und muss sukzessive erneuert werden.

Zwei unvorhergesehene, aber dringend notwendige Bauprojekte strapazieren die Finanzen des **rbb** erheblich: Nachdem die Tragfähigkeit der Decke des Großen Sendesaals nicht mehr gewährleistet ist, saniert der **rbb** diesen zentralen Raum im Haus des Rundfunks grundlegend. Im Frühjahr 2007 wird der **rbb** den Großen Sendesaal wieder eröffnen.

Ungeplant kommt auch die **Abendschau** zu einem neuen Studio. Am Ostermontag 2005 zerstört ein Wassereintrich die Technik der **Abendschau** und greift die Bausubstanz an; für die betroffenen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eine große Herausforderung, die sie professionell meistern. Von den Zuschauern unbemerkt muss das Berliner Regionalmagazin wochenlang aus einem Übertragungswagen senden. Die Reparaturarbeiten benötigen mehr als ein Jahr. Der **rbb** ergreift die Chance zur Erneuerung. Heute arbeitet die **Abendschau** in einem komplett digitalen, zukunfts-sicheren - und gegen Wasserschäden geschützten - Studio.



## **\_ 5. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen**

Bei allen programmlichen Planungen ist dem **rbb** stets bewusst: Jedes Programm bedarf einer soliden finanziellen Ausstattung. Dies zu gewährleisten, stellt den Sender vom Zeitpunkt seiner Gründung an vor eine große Herausforderung. Im härtesten publizistischen Wettbewerb Deutschlands muss sich der **rbb** mit einem vergleichsweise bescheidenen Etat behaupten und zugleich die hohen Erwartungen der Gebührenzahler an die von der Fusion erhofften zusätzlichen Effekte erfüllen. Dabei ist die ökonomische Ausgangslage schwierig, bereits für die Vorgänger zeichnete sich das Ende ihrer finanziellen Leistungsmöglichkeiten ab.

Der **rbb** übernimmt deren Verpflichtungen und leidet vor allem unter den steigenden Kosten der Altersversorgung. Besonders die Regelungen für jene Beschäftigten, die im Sender Freies Berlin bis Ende 1990 fest angestellt wurden, belasten den jungen Sender. Für die Pensionen muss er Rückstellungen in Millionenhöhe bilden.

Fusionsbedingte finanzielle Belastungen kommen hinzu: Innerhalb der ARD gilt der **rbb** nach dem Zusammenschluss nicht mehr als so genannte kleine Anstalt. Die Folge: Der **rbb** erhält ab 2007 im Gegensatz zum SFB keine finanzielle Unterstützung aus dem ARD-Finanzausgleich - im Gegenteil: Er muss sich fortan an der Strukturhilfe für Radio Bremen und den Saarländischen Rundfunk beteiligen und dafür von 2006 an jährlich 1,4 Millionen Euro aufbringen.



Qualitätsprogramme kosten Geld. Dafür erhält der rbb Rundfunkgebühren



Es gilt: Erst anmelden, dann einschalten. Die Gebühreneinzugszentrale fragt in zahlreichen Anzeigen und Spots: „Schon GEZahlt?“

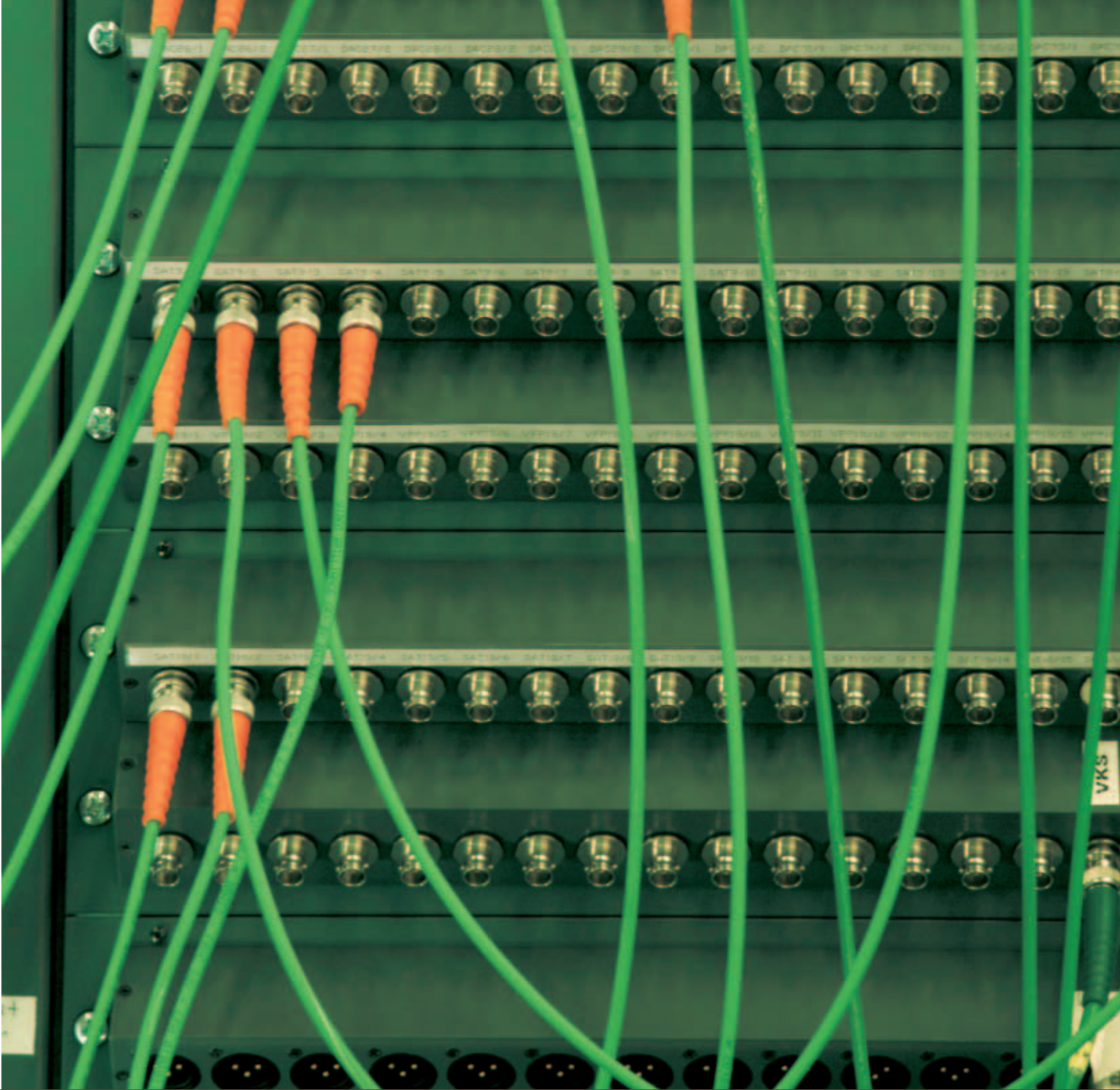
Aber nicht nur bestehende strukturelle Defizite und Veränderungen aufgrund der Fusion bestimmen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Anfangszeit des rbb. Das enttäuschende Ergebnis der Gebührendebatte 2003/2004 verschärft die finanzielle Situation erheblich. Ministerpräsidenten und Landtage verweigern dem öffentlich-rechtlichen Rundfunk eine bedarfsgerechte Finanzierung. Obwohl die unabhängige Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs (KEF) den Bedarf von ARD und ZDF geprüft und festgestellt hatte, kürzen die Ministerpräsidenten und Landtage die von der KEF empfohlene notwendige Gebührenerhöhung. Mit diesem bislang einzigartigen Eingriff setzen sie sich über die vom Bundesverfassungsgericht gebotene Unabhängigkeit des Gebührenfestsetzungsverfahrens hinweg. ARD und ZDF sehen sich deshalb genötigt, das Bundesverfassungsgericht anzurufen, um wenigstens für die Zukunft wieder Rechtssicherheit zu erlangen.

Hinzu kommt ein neues Gebührenbefreiungsrecht. Dadurch und aufgrund der allgemeinen wirtschaftlich angespannten Situation nimmt die Zahl der Gebührenbefreiungen und der offenen Forderungen zu, die Akzeptanz der Gebührenpflicht sinkt. Binnen zwei Jahren hat sich die Anzahl der gebührenbefreiten Haushalte um zehn Prozent erhöht - im Bundesdurchschnitt. Die östlichen Bundesländer sind hiervon überproportional betroffen. Während im Süden und Westen neun Prozent der Fernsehzuschauer und Radiohörer von den Gebühren befreit werden, sind es in der

Region Berlin-Brandenburg mehr als 13 Prozent. Die Koppelung der Gebührenbefreiung an die Hartz IV Gesetzgebung führt zu drastischen Gebührenaussfällen. Allein im Jahr 2005 muss der rbb Mindereinnahmen von beinahe sieben Millionen Euro verkraften. Für die Jahre 2006 bis 2009 werden im Vergleich zur ursprünglichen Finanzplanung rund 27 Millionen Euro weniger erwartet.

Mit der Gebührenentscheidung 2005 haben sich auch die Zuständigkeiten verändert. Haben zuvor die Kommunen über eine Gebührenbefreiung entschieden, müssen dies nun mehr die öffentlich-rechtlichen Anstalten selbst übernehmen. Das bedeutet eine erhebliche Zusatzbelastung sowohl für die GEZ als auch die Abteilung Rundfunkgebühren des rbb. Auch der Einzug rückständiger Gebühren wird aufwändiger und teurer, die Zahl der Klageverfahren steigt deutlich.

Die ökonomischen Bedingungen sind für den neuen Sender also mehr als bedrohlich. Er muss zügig handeln, um ein wirtschaftlich sicheres Fundament aufzubauen.



VKS

HAUPTSCHALTER

I ON

O OFF



## **\_ 6. Konsolidierende Maßnahmen**

## \_ 6.1 Stellenplan

Der **rbb** braucht schlanke, effiziente Strukturen. Bereits wenige Monate nach der Gründung des neuen Senders steht die Entscheidung der Geschäftsleitung: Bis zum Jahr 2009 wird der **rbb** mehr als 300 Stellen abbauen. Der **rbb** setzt sich das ehrgeizige Ziel, diesen Abbau sozialverträglich zu realisieren, ohne dabei die ProgrammlLeistungen einzuschränken. Alle Stellen, die in den folgenden Jahren aufgrund von Pensionierungen, Vorruheständen und Fluktuation frei werden, kommen auf den Prüfstand. In einem so genannten Zielstellenplan legt der **rbb** fest, welche dieser Stellen künftig entfallen müssen. Bereits im ersten Jahr seines Bestehens streicht er 75,5 Planstellen, bis Januar 2007 werden es 210,5 sein. Die Geschäftsleitung hält sich dabei an ihre Zusage an die Belegschaft und spricht keine betriebsbedingten Kündigungen aus.



*Die ersten Maßnahmen des Projekts „rbb 2009“ werden bereits zum Wirtschaftsplan 2006 umgesetzt*

## **\_ 6.2 Kürzungen im Wirtschaftsplan/Projekt rbb 2009**

Die verminderte Anpassung der Rundfunkgebühren für den Zeitraum 2005 bis 2009 zwingt den **rbb** zum sofortigen Handeln. Noch im Jahr 2004, kurz nach der Länderentscheidung zu den Gebühren, ändert er seine Wirtschaftsplanungen für die Jahre 2005 bis 2009. Er kürzt den geplanten Haushalt um 17 Millionen Euro. Die strukturellen Defizite zwingen den **rbb** bis zum Ende der laufenden Gebührenperiode im Jahr 2009 über die bereits eingeleiteten Sparanstrengungen und Strukturmaßnahmen hinaus weitere 18 Millionen Euro bis 2009 einzusparen.

Um dies zu erreichen, bringt die Intendantin Ende 2004 das Projekt „rbb 2009“ auf den Weg und setzt eine interne Steuerungsgruppe ein. Sie soll Sparpotentiale identifizieren, entsprechende Maßnahmen vorbereiten und deren Umsetzung einleiten. Aber nicht sie allein ist gefragt: Alle Bereiche des **rbb** sind aufgerufen, sich konstruktiv zu beteiligen und Ideen zu entwickeln, die den **rbb** auf ein finanziell sicheres Fundament stellen können. Die Überzeugung, die dahinter steht: Der schmerzhafteste Prozess von Einsparung und Strukturwandel kann nur dann gelingen, wenn alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ihn nicht nur unterstützen, sondern ihn zu ihrer Sache machen.





*Der Verwaltungsrat des rbb (v.l.): Jörg Neumann, Jutta Quoos, der Vorsitzende Dr. Hartmann Kleiner, Marianne Brinckmeier, Klaus Robert Walkenbach, Wolf-Dieter Wolf.  
Nicht im Bild: Angela Mai und Emine Demirbüken*

Das Projekt „**rbb 2009**“ arbeitet daher mit dem Anspruch:

- das kreative Potential der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen,
- sich in allen Bereichen auf die Kernaufgaben zu konzentrieren,
- alle Möglichkeiten der Zusammenarbeit hausintern und innerhalb der ARD zu nutzen,
- den verantwortungsbewussten Umgang mit eigenen Ressourcen zu fordern und zu fördern.

120 große Einsparvorschläge aus der Mitarbeiterschaft gehen ein, und bereits Mitte 2005 kann der **rbb** feststellen: Er kann das Ziel aus eigener Kraft erreichen.

Die aus dem Projekt resultierenden Maßnahmen erzielen allein für das Jahr 2006 Einsparungen in Höhe von 5,7 Millionen Euro, insgesamt identifiziert die Steuerungsgruppe ein Einsparpotential von mehr als 20 Millionen Euro bis 2009. Kein Programm wird eingestellt oder substantiell beschädigt. Nur ungefähr 30 Prozent des Sparbetrags sind im Hörfunk und im Fernsehen zu erbringen. 70 Prozent der Summe kommen aus den so genannten programmfernen Bereichen. Es bleibt beim absoluten Primat des Programms.

## \_ 6.3 ARD-Grundsatztarifvertrag

Bei der bis 1991 geltenden Altersversorgung muss der **rbb** jede gesetzliche Änderung, die zu Einbußen bei den Renten führt, seinen Pensionären durch finanzielle Zusatzleistungen ausgleichen. Kurz: Je mehr der Staat bei den Rentnern spart, desto höher sind die Ausgaben der öffentlich-rechtlichen Anstalten. Die 2004 und 2005 vom Gesetzgeber in Kraft gesetzten Änderungen verursachen eine so exorbitante Kostensteigerung, dass der **rbb** gemeinsam mit den anderen ARD-Rundfunkanstalten fordert, das System grundsätzlich umzustellen, um künftigen, nicht mehr kalkulierbaren finanziellen Risiken vorzubeugen.

Nach langwierigen und zum Teil schwierigen Verhandlungen mit den Gewerkschaften tritt am 13. September 2005 rückwirkend zum 1.01.2005 ein neuer ARD-Grundsatztarifvertrag zur Altersversorgung in Kraft. Mit ihm lassen sich die Kosten der Altersversorgung erstmals realistisch kalkulieren. Dadurch sinkt der Rückstellungsbedarf für den rbb zum Jahresende 2005 um mehr als 20 Millionen Euro. Damit ist auch der Weg frei für den Abschluss der internen Gehaltstarifverhandlungen, der ohne diese Einigung in der Alterstariffrage nicht möglich gewesen wäre.



*Die Intendantin und Intendanten der ARD (v.l.): Jobst Plog (NDR), Dagmar Reim (rbb), Helmut Reitze (HR), Fritz Raff (SR), Udo Reiter (MDR), Thomas Gruber (BR), Fritz Pleitgen (WDR), Peter Voß (SWR) und Heinz Glässgen (RB)*

## **6.4. Partner in der ARD**

Der **rbb** hat bewiesen, dass er enorme Sparanstrengungen unternehmen kann. Dies allein wird voraussichtlich nicht genügen. Angesichts überproportionaler Gebührenaufschläge in den östlichen Bundesländern und der anhaltenden Abwanderung strebt der **rbb** nach mehr Verteilungsgerechtigkeit innerhalb der ARD.

Ein erster Schritt: Ursprünglich beteiligt sich der **rbb** an den Fernsehaktivitäten des ARD-Gemeinschaftsprogramms mit 7 Prozent. Die ARD einigt sich im Jahr 2006 darauf, die Beteiligung des **rbb** auf 6,85 Prozent zu senken. Für den **rbb** bedeutet dieser veränderte Fernsehvertragsschlüssel eine jährliche Einsparung von rund 1,1 Millionen Euro.

Weitere unterstützende Schritte müssen folgen. Die großen westlichen Anstalten sind in dem föderalen System der ARD gegenüber den - unverschuldet - finanziell stärker belasteten östlichen Sendern in der Pflicht. Gemeinsam mit dem MDR hat die Intendantin des **rbb** hierzu intensive Gespräche mit ihren Kollegen in der ARD aufgenommen. Je nach Ergebnis dieser Bemühungen und der weiteren Entwicklung kann aber nicht ausgeschlossen werden, dass der **rbb** gezwungen ist, substantielle Abstriche am bisherigen Programmangebot zu machen. Dies würde nicht ohne Auswirkungen auf die Arbeitsmöglichkeiten für Medienschaffende in Berlin und Brandenburg bleiben.



## – Die Zukunft des rbb: Qualität und Innovation



Der Rundfunk Berlin-Brandenburg hat sich vier Jahre nach seiner Gründung erfolgreich in der Region verankert. Er ist heute leistungsfähiger, als es seine beiden Vorgänger, ORB und SFB, sein konnten. Mehr noch: Allein Dank der Fusion konnte ein publizistisch gewichtiges öffentlich-rechtliches Rundfunkangebot für Berlin und Brandenburg erhalten werden. Und dies, obwohl der **rbb** über die fusionsbedingten Probleme hinaus mit wirtschaftlichen und strukturellen Schwierigkeiten konfrontiert ist, die im Jahr 2003 nicht absehbar waren.

Unser **rbb** Fernsehen bietet eine Mischung aus bewährten und beliebten Sendungen sowie innovativen Formaten. Einen deutlichen Akzent auf regionale Information setzen die beiden Flaggschiffe **Abendschau** und **Brandenburg aktuell**. Gleichzeitig versteht sich das **rbb** Fernsehen als Labor: Es entstehen neue, originäre Sendeformate, Testreihen auf Programmtauglichkeit im Dritten. Im Ersten Deutschen Fernsehen ist der rbb mit Sendungen vertreten, die klar profiliert auf die Hauptstadtregion verweisen.

Die Flotte unserer sieben Radioprogramme erfüllt ihren Auftrag: Qualität und Quote. Das erfolgreichste Programm der Gesamtregion, **Antenne Brandenburg**, entsteht ebenso im **rbb** wie das meistgenutzte Nachrichtenradio Deutschlands, **Inforadio**. **radioeins** ist ein Unikat in der deutschen Radiolandschaft, überraschend anders als der Mainstream. Alle Radio- und Fernsehangebote setzen auf öffentlich-rechtliche Qualität und entwickeln in Zeiten der multimedialen Vernetzung (Konvergenz) zukunftstauglich bi- und trimediale Zusammenarbeit.

Der **rbb** ist in erster Linie Programmanbieter und Kulturfaktor, aber auch als Wirtschaftsunternehmen spielt er eine bedeutende Rolle in Berlin und Brandenburg. Er ist in der Metropolregion heute einer der größten Arbeit- und Auftraggeber der Medienbranche. An Produktions- und Dienstleistungsfirmen der Region vergibt er Aufträge in Millionenhöhe und sichert so die Existenz vieler kleiner und mittelständischer Unternehmen. Der **rbb** verstärkt die regionale Filmförderung deutlich. Er beteiligt sich an innovativen Projekten und ist Motor der technischen Entwicklung.

Wir haben im **rbb** neue, schlanke Unternehmensstrukturen entwickelt und einen langfristigen Konsolidierungsprozess eingeleitet. Unserer sozialen Verantwortung in einem wirtschaftlich besonders schwierigen Umfeld werden wir dennoch gerecht: Obwohl wir bis 2009 jede sechste Stelle abgebaut haben werden, sprechen wir bis zu diesem Zeitpunkt keine betriebsbedingten Kündigungen aus.

Das Kürzungs- und Sparprogramm des **rbb** ist entscheidend. Es war und ist allein umzusetzen in einer solidarischen Anstrengung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren Interessenvertretungen: Die enormen Streichungen treffen lediglich zu 30 % direkt die Programme, zu 70 % die programmfernen Bereiche des Hauses.


Wird der **rbb** sein Angebot in dieser Breite und Attraktivität erhalten können? Niemand kann diese Frage heute uneingeschränkt mit einem Ja beantworten. Die Gebühreneinnahmen im Osten Deutschlands gehen weit überproportional zurück, während sie in einigen alten Bundesländern deutlich steigen. Gleichwohl gibt es wenig Anzeichen dafür, dass die ARD bereit ist, den **rbb** und den MDR über das bisherige Maß hinaus zu unterstützen. Bei allen aktuellen Planungen gehen wir

davon aus, dass die Politik das derzeitige Gebührenfestsetzungsverfahren künftig respektiert. Die Unsicherheit darüber ist jedoch groß. Verlässlichkeit erhoffen sich ARD und ZDF von der bevorstehenden Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts zu diesem Thema. Welche Folgen sich daraus und aus den Plänen der Länder zur Einführung eines neuen Modells der Rundfunkgebührenfinanzierung ergeben, ist noch nicht erkennbar.

Der **rbb** hatte von seinem Gründungstag an schwierigste Probleme zu lösen. Das ist ihm gelungen. Die Erwartungen an ihn waren und sind hoch. Nirgendwo in Deutschland ist der publizistische Markt so umkämpft, das Nachrichten- und Informationsangebot so groß und vielfältig wie in seinem Sendegebiet. Gemessen an diesen Aufgaben ist die Finanzausstattung - gerade auch im ARD-Vergleich - bescheiden.

Dennoch werden wir in unserer Anstrengung nicht nachlassen. Qualität und Innovation sollen auch künftig unser Markenzeichen sein.

Wir verfolgen ehrgeizige Ziele und haben ein gutes Stück Weges zurückgelegt - beim Aufbau eines Senders mit Strahlkraft.

  
Dagmar Reim

SENDUNG



Herausgegeben vom

Rundfunk Berlin-Brandenburg (rbb)  
Marketing und PR  
Marlene-Dietrich-Allee 20  
14482 Potsdam

*Text und Redaktion:*

Michael Carl, Susann Lange, Henric Lewkowitz

*Mitarbeit:*

Lutz Fröhlich, Reinhard Holzhey, Kerstin Lohse, Heiko Nehse,  
Dr. Andrea Sahlmen, Jutta Schmidt, Volker Schreck, Katja Wolter

*Fotos:*

HSB/Dirk Lauber

**rbb**/Thomas Ernst, Gans-Georg Gaul, Anke Illing, Kindermann/M. Haring,  
Norbert Kuhröber, Bernd Lammel, Hanna Lippmann, Jenny Sieboldt,  
Patrick Pleul, Wolfgang Scholvien, Anna-Katharina Schulz, Mark Stuntz,  
Oliver Ziebe,

**rbb**/Hanns Joosten (Seite 10, 16, 40, 45, 46, 66, 71, 72, 79, 83)

WDR/Hans-Joachim Schulze

Winfried Mausolf

*Gestaltung:*

Sebald, Grafikdesignbüro

*Druck:*

DMP, Berlin

November 2006