

Das Verfahren

Ausgangslage Ende 2001

Peter Schellenberg, Direktor SF DRS seit dem 1.1.88, wird sein Mandat altersbedingt nach zweijähriger Verlängerung spätestens Ende März 2004 zur Verfügung stellen.

Seine Nachfolge als Direktor SF DRS ist vom Regionalrat zu regeln. Die Vorbereitung des Geschäfts ist Sache des Regionalratsausschusses (RRA).

Vorgehen

Am 23.1.02 / 29.5.02 verabschiedete der RRA einen Vorgehensplan und legte damit die **wichtigsten Etappen** im Hinblick auf die Präsentation eines Wahlvorschlags fest:

- Phase 1: Klärung der strategischen und organisatorischen Vorgaben
- Phase 2: Erarbeitung eines Stellen- und Anforderungsprofils
- Phase 3: Evaluation interner und externer Nachfolge-Möglichkeiten
- Phase 4: Stellenausschreibung
- Phase 5: Evaluation der Ausschreibung und Vorselektion
- Phase 6: Gespräche mit Kandidat/innen der engeren Wahl
- Phase 7: Durchführung und Auswertung von Assessments
- Phase 8: Wahlvorschlag
- Phase 9: Wahl

Für die Detailplanung und Durchführung der Arbeiten in Phase 2 bis 8, die sich zeitlich zum Teil überlappten, setzte der RRA am 29.5.02 einen **Wahlausschuss** ein. Diesem gehörten an:

- Hans Fünfschilling, Präsident (Vorsitzender)
- Armin Walpen, Generaldirektor
- Helen Leumann, Mitglied RRA

Im **Regionalrat** war die Nachfolgeregelung insbesondere in der Sitzung vom 3.9.02 Thema. Mit der Verabschiedung des Stellen- und Anforderungsprofils und des Stelleninserats traf der Rat zu jenem Zeitpunkt eine wichtige Zwischenentscheidung. Im Übrigen wurden Regionalrat und Kader ab Januar 02 laufend im RRA Info intern über den Stand der Arbeiten orientiert.

Phase 1

Strategische und organisatorische Vorgaben

Am 8.4.02 führte der RRA eine eingehende Aussprache über den **organisatorischen Rahmen** der Nachfolgeregelung durch. Im Ergebnis wurde festgehalten, dass die in den letzten Jahren geschaffene Organisation keiner grundlegenden Anpassung bedarf. Insbesondere die Entlastung des Direktors durch das Zweisäulenmodell im Programmbereich mit Chefredaktion und Programmdirektion wurde als zukunftsfähige Lösung bestätigt.

Am 3.7.02 diskutierte der RRA die Ergebnisse, die der Strategiereview 2002 von SF DRS erbracht hatte, und legte mit seiner Zustimmung dazu die **strategischen Vorgaben** für die Nachfolgeregelung fest.

Kernaussagen der revidierten Strategie sind:

- *Das Programmangebot und alle weiteren Unternehmenstätigkeiten von SF DRS richten sich nach dem in der Konzession und in der Strategie der SRG SSR idée suisse formulierten Auftrag des Service public.*
- *SF DRS ist als Unternehmen der SRG SSR der „idée suisse“ verpflichtet und erarbeitet publikumsattraktive Formate, welche die politische Meinungsbildung, den kulturellen Austausch und das Verständnis untereinander in der Schweiz und im speziellen in der Region DRS fördern.*
- *SF DRS strebt eine publizistische Qualität der Programmpalette an, welche Glaubwürdigkeit, Akzeptanz und Vertrauen in der gesamten Deutschschweizer Bevölkerung sichert.*
- *Im Rahmen von Konzession und Auftrag ist SF DRS zu Selbstständigkeit und Unabhängigkeit verpflichtet.*
- *Durch die Erfüllung der Erwartungen und Bedürfnisse des Deutschschweizer Publikums entsteht eine starke Identifikation mit SF DRS.*

Konkretisiert werden diese Kernaussagen in elf Kapiteln mit **Leitsätzen** zu den Stichworten Programmangebot, Publizistische Ausrichtung, Positionierung im Markt, Programmproduktion, Führung, Human Resources, Finanzierung, Kommunikation, Unternehmensentwicklung, Distribution und Technologie.

Phase 2

Stellen- und Anforderungsprofil

Am 12.7. / 16.8.02 entwickelte der Wahlausschuss das **Stellen- und Anforderungsprofil**. Es hält die fachlichen Anforderungen an die Funktion Direktor/in SF DRS und die erwünschten Persönlichkeitsmerkmale für den/die Nachfolger/in von Peter Schellenberg fest. Eingegangen wird dabei zum einen auf Aus- und Weiterbildung, Spezialkenntnisse und praktische Berufserfahrung, zum anderen auf die erwartete Kompetenz in sozialer und kognitiver sowie führungs- und leistungsmässiger Hinsicht. Dem Profil zugrunde gelegt wurden die Beurteilung durch den Präsidenten, den Generaldirektor und den aktuellen Stelleninhaber sowie die gemeinsame Einschätzung von vier Mitgliedern der Geschäftsleitung SF DRS, die vom Präsidenten darum ersucht worden waren.

Das Stellen- und Anforderungsprofil wurde am 3.9.02 im **Regionalrat** zur Diskussion gestellt und von diesem ohne Änderung verabschiedet.

Phase 3

Evaluation interner und externer Nachfolge-Möglichkeiten

Im Zuge der Erarbeitung des Stellen- und Anforderungsprofils diskutierte der Wahlausschuss im Sommer 02 Namen möglicher interner und externer Nachfolge-Kandidatinnen und –Kandidaten und führte mit einzelnen Personen erste, informelle Gespräche. Im Rahmen dieser ersten Evaluation hörte der Wahlausschuss auch die amtierenden Direktoren von SR DRS und SF DRS an.

Phase 4

Stellenausschreibung

Gestützt auf das Stellen- und Anforderungsprofil wurde im Wahlausschuss am 16.8.02 das **Stelleninserat** entworfen. Es wurde zusammen mit dem Profil am 3.9.02 vom Regionalrat verabschiedet.

Am 21.9.02 erschien das Inserat in ‚NZZ‘, ‚Tages-Anzeiger‘ / ‚Sonntagszeitung‘, ‚Basler Zeitung‘, ‚Der Bund‘, ‚Berner Zeitung‘, ‚St.Galler Tagblatt‘, ‚Neue Luzerner Zeitung‘ und ‚Südostschweiz‘ und am 26.9.02 auch in der ‚Weltwoche‘:

Im Hinblick auf den Altersrücktritt des jetzigen Stelleninhabers suchen wir einen / eine

Direktor / Direktorin Schweizer Fernsehen DRS

In dieser Funktion leiten Sie das führende Unternehmen im Fernseh-Markt der deutschen Schweiz, das seinem Publikum Fernsehen als «Service public» anbietet – gesellschaftlich verantwortet, wirtschaftlich denkend und unternehmerisch handelnd.

Sie sind im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und der Unternehmenspolitik der SRG SSR idée suisse und der SRG idée suisse DEUTSCHSCHWEIZ verantwortlich für eine erfolgreiche Unternehmensstrategie, ein auftrags- und marktgerechtes Programmangebot, ergänzende programmnahe Serviceleistungen, eine optimale technische Infrastruktur für Produktion und Distribution, eine effiziente und kostenbewusste Unternehmensführung und eine zeitgemässe und faire Personalpolitik. Als Mitglied der Geschäftsleitung SRG SSR tragen Sie Mitverantwortung für das Gesamtunternehmen.

Für diese anspruchsvolle Führungsaufgabe setzen wir Managementenerfahrung mit guten Kenntnissen der Medienbranche voraus. Kenntnisse der neuen Technologien und der Produktionsabläufe im Fernsehen sind erwünscht. Wir erwarten eine starke, kommunikativ ausgerichtete, aussergewöhnlich belastbare Persönlichkeit, die Entscheidungen trifft und durchsetzt, dabei integrativ wirkt, ausgeprägte Innovationsfreude mit einem wachen Sinn für das Machbare verbindet, mit den schweizerischen Verhältnissen in Politik, Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft vertraut ist und sich persönlich für eine zeitgemässe Weiterentwicklung des «Service public» in den elektronischen Medien engagiert.

Gewählt wird der / die Direktor/in SF DRS vom Regionalrat der SRG DEUTSCHSCHWEIZ auf Vorschlag des Regionalratsausschusses. Verantwortlich ist er / sie einerseits dem Generaldirektor SRG SSR und andererseits dem Regionalratsausschuss und dem Regionalrat der SRG DEUTSCHSCHWEIZ.

Interessierte sind eingeladen, ihre Bewerbungen bis zum 20. Oktober 2002 zu richten an:

*Dr. Hans Fünfschilling
Präsident SRG idée suisse DEUTSCHSCHWEIZ
c/o Geschäftsstelle
Postfach, 8052 Zürich*

Sämtliche Zuschriften werden absolut vertraulich behandelt.

Phase 5

Evaluation der Ausschreibung und Vorselektion

Auf das Stelleninserat gingen **28 Bewerbungen** ein.

Am 30.10.02 evaluierte der Wahlausschuss das Ergebnis der Stellenausschreibung und bezeichnete die **Kandidatinnen und Kandidaten der engeren Wahl**.

- Unter diesen befanden sich zwei Personen, die sich beworben hatten.
- Hinzu kamen fünf weitere Personen, auf die der Wahlausschuss anderweitig aufmerksam wurde, darunter Ingrid Deltenre.

Phase 6

Gespräche mit Kandidat/innen der engeren Wahl

Mit den sieben Kandidatinnen und Kandidaten der engeren Wahl hat der Wahlausschuss am 2. / 4.11.02 je rund einstündige **Gespräche** geführt. Schwerpunkte dieser Gespräche waren: Selbstbiographie (Lebenslauf, persönliche Situierung in der Gesellschaft, Vorlieben und Abneigungen), Motivation für die Bewerbung, bzw. für das Interesse an der Funktion, Beurteilung der Medienlandschaft Schweiz, der SRG SSR und des SF DRS, Führungsstil und persönliche Arbeitsweise sowie eigene Stärken und Schwächen.

Für die **Beurteilung** wurden insbesondere die folgenden Kriterien herangezogen: Managementenerfahrung und -fähigkeiten in den Dimensionen Führung und Fachwissen (Finanzen, Personal, etc.), Branchenkenntnis und Produkteaffinität, politisch-kulturelle Sensibilität sowie Auftreten und kommunikative Kompetenz.

Als **Ergebnis** der Gespräche war sich der Wahlausschuss einig, vier Personen, darunter Ingrid Deltenre, in ein Assessment zu bitten.

Phase 7

Durchführung und Auswertung der Assessments

Mit den **Assessments** beauftragt wurde die Zürcher Niederlassung der Firma Mercuri Urval.

Die vereinbarten Assessments wurden Anfang bis Mitte November am Sitz der Firma in Zollikon ZH durchgeführt. Sie bestanden aus einer vierstündigen standardisierten **schriftlichen Befragung** und einem anschliessenden drei- bis vierstündigen **Gespräch**. Das Assessment endete mit einem Feedback an die Kandidierenden. Das Mercuri Urval-Assessment beruht auf jahrelanger Erfahrung. Jährlich werden weltweit 60'000 dieser Assessments durchgeführt. Das Instrument wird länderspezifisch alle zwei Jahre validiert.

Als **Ergebnis** der Assessments wurden zwei Personen von Mercuri Urval für die Nachfolge des Direktors SF DRS empfohlen, darunter Ingrid Deltenre. Zu beiden Personen wurden dem Wahlausschuss eingehende schriftliche Persönlichkeitsbeurteilungen vorgelegt. Die anderen beiden Personen wurden nicht empfohlen. Am 25.11.02 nahm der Wahlausschuss davon Kenntnis und diskutierte die Ergebnisse mit den Assessoren.

Phase 8

Wahlvorschlag

Gestützt auf das Ergebnis der Assessments und die eigenen Eindrücke aus den Gesprächen kam der **Wahlausschuss** am 25.11.02 zum Schluss, dem RRA ohne weitere Gewichtung die beiden empfohlenen Personen, darunter Ingrid Deltenre, als mögliche Nachfolger des Direktors SF DRS vorzuschlagen.

Beide Personen wurden am 19.12.02 und am 15.1.03 vom **RRA** zu Anhörungen empfangen. Dabei kamen noch einmal die wichtigsten Fragen zur Sprache, die bereits im Mittelpunkt der Gespräche mit dem Wahlausschuss gestanden hatten.

Im Anschluss an die zweite Anhörung und nach eingehender Beratung verabschiedete der RRA - unter Vorbehalt einer definitiven Einigung über die Eckdaten des Arbeitsvertrags und einer schriftlichen Bestätigung über die Annahme einer allfälligen Wahl - seinen **Wahlvorschlag zuhanden des RR**:

Wahl von Ingrid DELTENRE zur Direktorin SF DRS

Zugleich nahm der RRA in zustimmendem Sinne Kenntnis vom **Bericht des Wahlausschusses** über dessen Arbeit und das Ergebnis der Vorselektion.

Phase 9

Wahl

Am 19.12. beauftragte der RRA den Präsidenten, die Wahl für die **RR-Sitzung vom 22.1.03** zu traktandieren und die Mitglieder des Rates schriftlich darüber zu orientieren.

Die vom RRA gewünschte schriftliche Zusage von Ingrid Deltenre über die Annahme einer allfälligen Wahl zu den gegebenen Bedingungen traf am 16.1.03 ein. Sie erlaubte es, den Mitgliedern des Regionalrates schriftlich **Bericht** und **Antrag** zur Wahl zu unterbreiten.

Der **Geschäftsleitung SF DRS** wurde am 17.1.03 Gelegenheit geboten, die Kandidatin an einem Hearing näher kennen zu lernen. Unmittelbar nach dieser Vorstellung wurde der **Wahlvorschlag** des RRA **veröffentlicht**.

Die **übrigen Kandidatinnen und Kandidaten** der engeren Wahl wurden rechtzeitig unter Verdankung ihres Interesses schriftlich oder mündlich über die Situation informiert. Allen anderen formellen Bewerberinnen und Bewerbern wurde in Nachgang zur Sitzung vom 30.10.02 schriftlich abgesagt.