

The SRF logo is a red square with the white letters 'SRF' inside. The background of the entire page is a photograph of two people on bicycles riding away from the camera on a city street at sunset. The person on the left is wearing a green hoodie and has their right arm extended towards the person on the right. The person on the right is wearing a dark hoodie and a cap. The sun is low on the horizon, creating a strong golden glow and lens flare across the scene. A car is visible in the distance on the street.

SRF

Schweizer Radio
und Fernsehen

Soziale Nachhaltigkeit bei SRF

SRG SSR

Soziale Nachhaltigkeit ist für SRF als verantwortungsbewusste Arbeitgeberin eine Selbstverständlichkeit. Die Fürsorgepflicht als Arbeitgeberin im Medienbereich sowie die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter:innen sind wichtige Voraussetzungen, um den in der Konzession formulierten Leistungsauftrag zu erfüllen. Deshalb ist es uns ein Anliegen, den Mitarbeiter:innen ein attraktives Gesamtpaket zu bieten. Dieses umfasst unter anderem verschiedene Angebote und Initiativen in den Bereichen Diversität und Inklusion, Gesundheitsmanagement, Personalentwicklung und Ausbildung sowie Führung und Kultur.

Wir pflegen einen wertschätzenden und respektvollen Umgang miteinander. Diversität und Inklusion sowie Chancengleichheit sind uns wichtig. Darüber hinaus legen wir Wert auf ein attraktives Angebot an fachlichen und persönlichen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Wir schaffen Rahmenbedingungen, damit sich Potenzial und innovative Ideen entfalten können sowie Neues entsteht. Die Förderung der sozialen Nachhaltigkeit ist Teil unserer Kultur.

Um einen Einblick in unsere vielfältigen Angebote und Initiativen zur sozialen Nachhaltigkeit zu ermöglichen, haben wir diesen Bericht erstellt. Viel Freude beim Lesen.

Gerhard Bayard
Leiter Human Resources

1. Relevanz sozialer Nachhaltigkeit

2. Soziale Nachhaltigkeit bei SRF

2.1. Diversität und Inklusion

2.2. Gesundheitsmanagement

2.3. Personalentwicklung und Ausbildung

2.4. Führung und Kultur

3. Ausblick

A photograph of three people walking in a desert landscape. In the foreground on the right, a man with a beard and glasses, wearing a dark blue cardigan over a striped shirt, looks off to the side. In the middle ground, a woman in a yellow sweater and a wide-brimmed hat adjusts her hat. In the background on the left, another woman with long dark hair and sunglasses walks away. The background is a blurred, arid landscape with dry vegetation.

1

Relevanz sozialer
Nachhaltigkeit

«Nachhaltigkeit ist ein neues strategisches Ziel der SRG und nicht nur eine Antwort auf die drohende Energieknappheit. Sie ist ein grundlegendes Anliegen der SRG!»



© SRG/Thomas Plain

SRG-Präsident
Jean-Michel Cina

Dies ist ein klares Statement der SRG SSR (SRG): Das Thema Nachhaltigkeit hat in der SRG eine hohe Relevanz und wird im Arbeitsalltag priorisiert.

Die SRG ist ein öffentliches und unabhängiges Medienhaus, das einen multimedialen Service public in allen Landesteilen und -sprachen erbringt. Die SRG umfasst rund 6900 Mit-

arbeiter:innen in den fünf Unternehmenseinheiten SRF, RSI, RTR, RTS und SWI sowie die Generaldirektion in Bern. Davon sind etwas mehr als 3000 Mitarbeiter:innen bei SRF beschäftigt.

Die Geschäftsleitung der SRG hat im Februar 2022 das Erarbeiten eines unternehmensweiten Nachhaltigkeitskonzepts beschlossen. Bereits heute gibt es im Unternehmen etliche Bestrebungen und Massnahmen im Bereich der Nachhaltigkeit. So ist die SRG seit 2021 Teil der → Initiative «Vorbild Energie und Klima» des Bundes. Die unterschiedlichen Unternehmenseinheiten setzen immer mehr auf nachhaltige Produktionen.

In Bezug auf die soziale Nachhaltigkeit bietet die SRG attraktive Anstellungs- und Arbeitsbedingungen, faire Löhne und angemessene Sozialleistungen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, um qualitativ hochstehende Radio-, Fernseh- und Onlineangebote zu produzieren und die Leistungen des Service public zu erbringen.

Die SRG setzt auf die interne Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter:innen und plant die Nachfolge für Schlüsselpositionen. In ihrer aktuellen Unternehmens- und Angebotsstrategie hat sich die SRG zum Ziel gesetzt, für Diversität, Inklusion und Chancengerechtigkeit am Arbeitsplatz zu sorgen. Zudem legt sie Wert auf eine ausgeglichene Geschlechtervertretung in allen Positionen. Im Jahr 2022 betrug der Frauenanteil im Kader 30 Prozent.

Sustainable Development Goals

Die Sustainable Development Goals (SDGs) wurden entwickelt, um die drängenden globalen Herausforderungen weltweit gemeinsam anzugehen und um zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen. Von den insgesamt 17 SDGs stehen insbesondere fünf SDGs bei unserer sozialen Nachhaltigkeit im Fokus.



SDGs in Bezug auf die soziale Nachhaltigkeit bei SRF

«Heute so leben und wirtschaften, dass auch in Zukunft ein gutes Leben möglich ist.» Nebst dem Mehrwert für die Umwelt kann ein Mehrwert für das Unternehmen, die Nutzer:innen sowie für unsere SRF-Mitarbeiter:innen geschaffen werden. Speziell für die jüngeren Zielgruppen ist die Nachhaltigkeit immer wichtiger. Die Mehrwerte, welche durch Nachhaltigkeit entstehen, sind: Sinnhaftigkeit, Relevanz, Differenzierung und Effizienz. Durch sinnhafte Versprechen werden Glaubwürdigkeit und Authentizität gefördert. Weiter wird die Arbeitgeberattraktivität mit einer nachhaltigen Betriebsführung gesteigert. Nicht nur die Wertschätzung wird durch eine nachhaltig geführte Marke gesteigert, sondern auch die Wertschöpfung.

Auf die Gesundheit unserer Mitarbeiter:innen legen wir grossen Wert. Deshalb bieten wir gute Arbeitsbedingungen und fördern durch diverse Initiativen sowie vielfältige Angebote die Gesundheit unserer Mitarbeiter:innen. Weiter bieten wir unseren Mitarbeiter:innen durch Aus- und Weiterbildungsangebote, durch das On-the-Job-Learning sowie durch Selbststudium ein grosses Spektrum an Bildungsmöglichkeiten. Bei unserer alltäglichen Arbeit streben wir Gleichstellung an und setzen uns generell für weniger Ungleichheiten ein. Wir sind eine verantwortungsbewusste Arbeitgeberin und bieten sinnstiftende sowie abwechslungsreiche Arbeit.

A young man and woman are riding a swing at an amusement park at night. They are both smiling and looking towards the right. The background is filled with colorful, out-of-focus lights from other rides and structures, creating a vibrant and festive atmosphere. The man is wearing a dark jacket, and the woman is wearing a dark jacket over a white shirt. The swing's metal frame and chains are visible in the foreground.

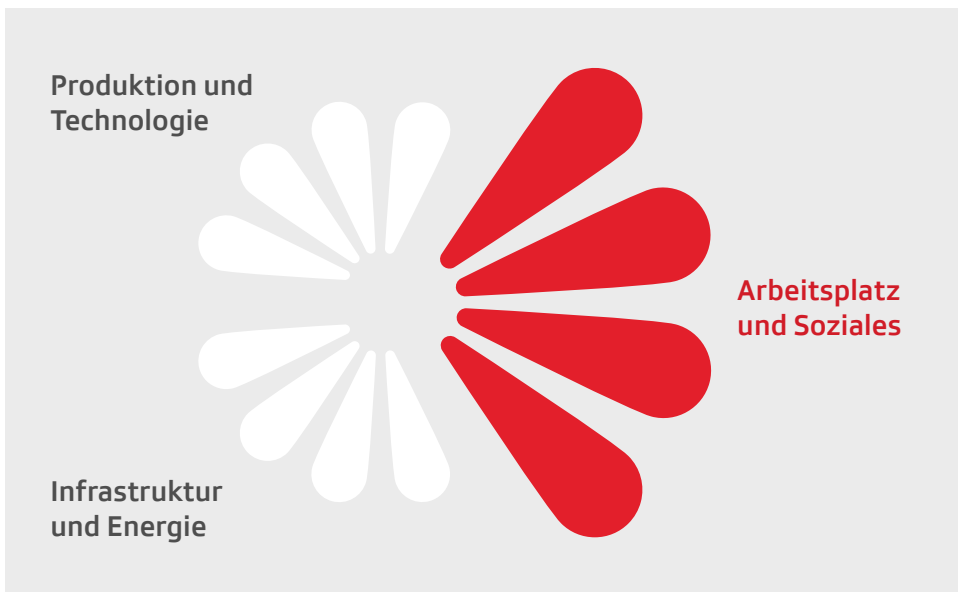
2

Soziale
Nachhaltigkeit
bei SRF

Bei SRF leben wir die Nachhaltigkeit nach den Grundsätzen «echt, fokussiert und ganzheitlich» und setzen uns in drei Dimensionen für eine nachhaltige Entwicklung ein:

- **Ökologie:** Wir reduzieren unseren CO₂-Ausstoss sowie unseren Abfall.
- **Soziales:** Wir setzen auf eine wertschätzende, resiliente Kultur und fördern eine sinnvolle Arbeit.
- **Ökonomie:** Wir fördern effiziente Prozesse und schonen unsere Ressourcen.

Die Nachhaltigkeit bei SRF haben wir anhand der folgenden drei Bereiche visualisiert. Dabei ist die soziale Nachhaltigkeit ein Bereich davon.



Arbeitsplatz und Soziales

Diversität & Projekt 50:50

Weiterentwicklungsangebot

Gesundheitsförderung

Home Office &
Vereinbarkeit mit Familie

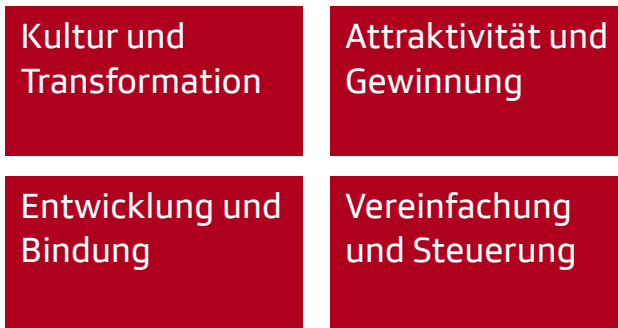
80

verschiedene interne
Ausbildungskurse
bieten wir an: von
Fach- und Software-
ausbildungen bis zu
Agilität und Resilienz.

50:50

bezüglich des Geschlechter-
verhältnisses gilt als unser
Zielwert bei den gewählten
Expert:innen in unseren
Programmen.

Wir bei SRF möchten Mitarbeiter:innen für uns gewinnen, entwickeln und binden. Dazu bieten wir ein Arbeitsumfeld, welches von Wertschätzung, respektvollem Umgang, konstruktivem Austausch und kreativem Freiraum für eigene Interessen geprägt ist. Dies widerspiegelt sich auch in unserer Human Resources HR-Strategie 2023–2026, welche folgende vier strategischen Handlungsfelder umfasst:



Nachfolgend zeigen wir auf, wie wir die soziale Nachhaltigkeit bei SRF vorantreiben und an welchen Themenfeldern wir arbeiten.

2.1 Diversität und Inklusion

Bei SRF ereignet sich viel, um Gleichstellung zu stärken und Diversität sowie Inklusion in unserer DNA zu fördern. Wir verankern das Thema Diversität und Inklusion im Unternehmen,

schaffen flexible Arbeitsmodelle, bezahlen faire Löhne und setzen uns für den Schutz der persönlichen Integrität ein.

Wir verankern das Thema Diversität und Inklusion im Unternehmen

Seit 2020 haben wir ein nationales Diversity Board. Es begleitet uns auf dem Weg hin zu mehr Diversität und inklusiven Arbeitsbedingungen. Dabei definiert das Diversity Board Diversität und Inklusion umfassend: Alle Mitarbeiter:innen sollen gleichberechtigt arbeiten können – ungeachtet persönlicher Merkmale wie Geschlecht, Alter, Herkunft, Religion, sexueller Orientierung, Beeinträchtigung oder Lebensmodell.

Unsere → Publizistischen Leitlinien als verbindliche Grundlage aller, die direkt oder indirekt an der publizistischen Arbeit von SRF beteiligt sind, benennen Diversität als ein zentrales publizistisches Qualitätskriterium – auch die Diversität von Stimmen, Personen und Perspektiven. Es ist verbindliche Aufgabe der Redaktionen, in ihren Angeboten zur Hälfte Frauen als Expertinnen einzusetzen. Mit dem → Projekt «chance50:50» wirken seit November 2019 etliche Redaktionen darauf hin, ausgewogener bezüglich der Geschlechter zu berichten und Expertinnen eine Stimme zu geben. In den Chefredaktionen Video und Audio/Digital wurden Leitlinien erstellt, die eine gendergerechte Sprache in unserer Berichterstattung selbstverständlich machen sollen.

Doch nicht nur in unseren Programmen wird Gleichstellung und Diversität gefördert. Viele Mitarbeiter:innen treiben mit Eigeninitiative und Motivation Massnahmen voran, die SRF von innen und von aussen vielfältiger, inklusiver und damit stärker machen. So haben wir beispielsweise eine Fachstelle Diversität bei SRF, die von Livio Fosco (HR-Berater) betreut wird. Laura Köppen (Abteilungsleiterin Audience) vertritt SRF im nationalen Diversity Board. Zusammen vertreten sie Diversity SRF nach innen und aussen, sitzen in regionalen sowie nationalen Diversitätsgremien ein und dienen als zentrale Anlauf- und Schnittstelle für Diversitätsanliegen bei SRF. Gemeinsam organisieren sie das Diversity-Netzwerk SRF. Dieses Netzwerk soll das Engagement für Diversity bei SRF bündeln, vernetzen und somit für Wissenstransfer und mehr Kraft im Haus für Diversity sorgen.



Livio Fosco
Fachstelle Diversität
und Inklusion SRF,
Human Resources

«Vielfalt ist unsere Stärke,
Inklusion unser Ziel. Bei
SRF begegnen wir allen
Menschen mit Respekt und
schaffen Raum für diverse
Perspektiven, um die
facettenreiche Gesellschaft
der Schweiz angemessen
widerzuspiegeln.»

«SRF ist ein Medienunternehmen für alle. Diversität wird als Qualitätsmerkmal in unseren Publizistischen Leitlinien genannt. Unsere Arbeit für ein inklusives, wertschätzendes und diskriminierungsfreies Unternehmen mit vielfältigem Angebot für alle ist nicht «nice to have».»



Laura Köppen
Abteilungsleiterin
Audience bei SFR und
Mitglied im Diversity
Board der SRG

«Machen, nicht reden» ist die Devise, und so möchte das Netzwerk über konkrete, gemeinsame Initiativen Veränderung hin zu mehr Diversität und Inklusion im Haus und im Angebot unterstützen.

Bilderwelt

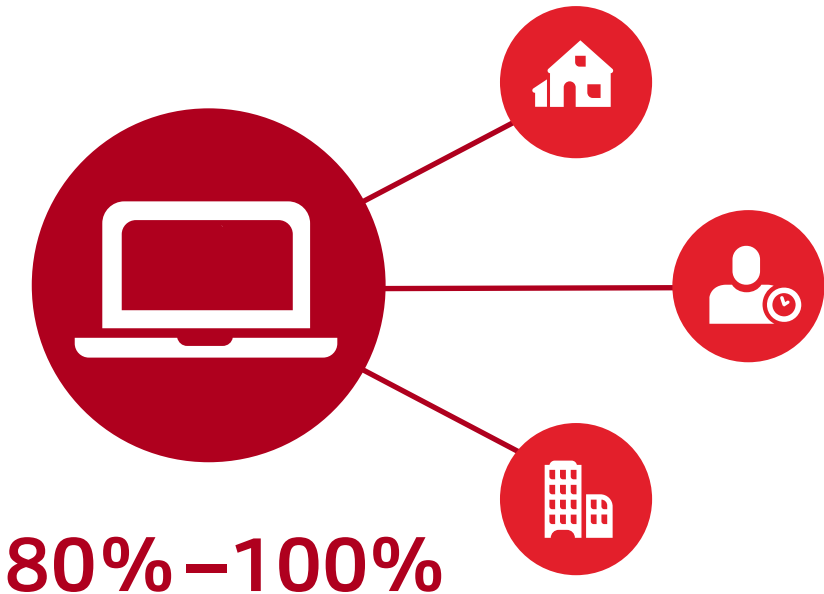
Im Jahr 2022 haben wir eine neue Bilderwelt lanciert. Diese ist beispielsweise auf der → [SRF-Karriereseite](#), bei den → [SRF-Jobausschreibungen](#) und auf → [LinkedIn](#) ersichtlich. Die Bilder zeigen unter anderem auf, dass bei uns der Mensch im Zentrum steht, dass wir eine jüngere Zielgruppe als Mitarbeiter:innen ansprechen möchten und dass bei uns die Digitalisierung eine wichtige Rolle einnimmt.

Flexible Arbeitsmodelle und faire Löhne

Wir schaffen mit dem «Work Smart»-Modell die Rahmenbedingungen für zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten. Darüber hinaus schreiben wir keine Stellen mehr einzig als 100-Prozent-Pensum aus und setzen uns für eine ausgewogene Geschlechtervertretung ein. Ausserdem ist es uns im Rahmen der sozialen Nachhaltigkeit wichtig, Löhne anzubieten, die sich am Arbeitsmarkt orientieren. Um dies zu erreichen, nehmen wir beispielsweise an Lohnstudien teil.

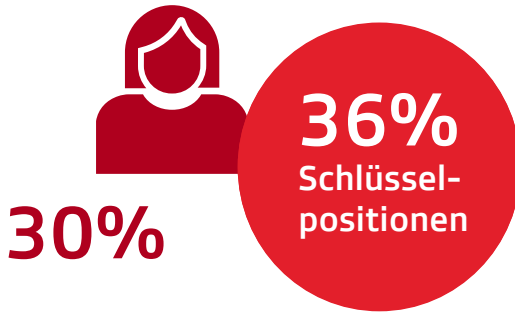
▪ Flexibles Arbeiten

Wir unterstützen Homeoffice sowie Teilzeitarbeit. Das Maximalpensum liegt stets bei 80 bis 100 Prozent.



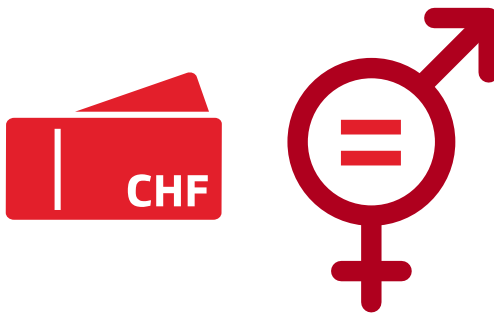
- **Schlüsselpositionen**

Der Frauenanteil im Kaderbereich betrug im Jahr 2022 30 Prozent und in Schlüsselpositionen 36 Prozent. Schlüsselpositionen gelten als Vorstufen zu Führungspositionen.



- **Lohnungleichheit**

Mit der Unterzeichnung der → «Charta Lohnungleichheit» im Dezember 2019 bekennen wir uns zum Grundsatz «gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit».

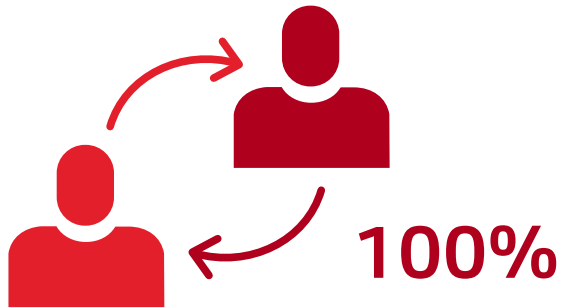


Work-Life-Balance

Zusätzlich zu den flexiblen Arbeitsmodellen besteht bei uns die Möglichkeit zu Jobsharing. Ausserdem haben wir in verschiedenen Bereichen, beispielsweise in der Kommunikation, eine Co-Leitung¹. Weitere Angebote wie Mutter- und Vaterschaftsurlaub oder die Bogenkarriere sind im → Gesamtarbeitsvertrag 2022 festgehalten.

- **Jobsharing**

Zwei oder mehr Mitarbeiter:innen teilen sich eine Vollzeitstelle.



- **Mutter- und Vaterschaftsurlaub**

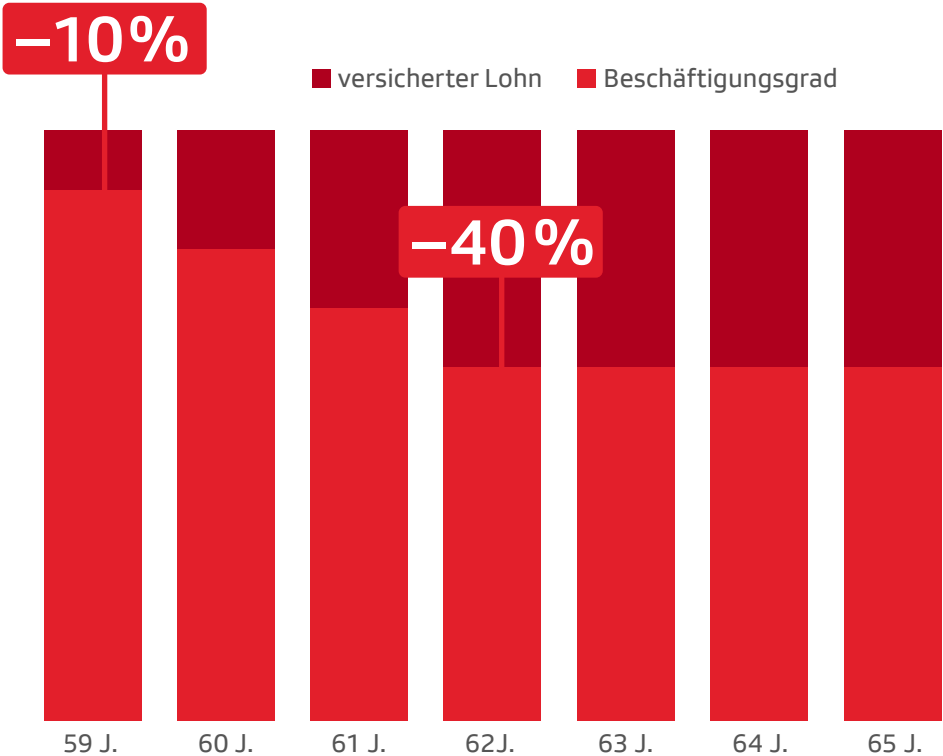
Bei gleichgeschlechtlicher Elternchaft besteht ebenfalls ein Anrecht auf 4 Wochen Urlaub.



¹ Jobsharing bezieht sich auf eine Arbeitsvereinbarung, bei der sich zwei oder mehr Mitarbeiter:innen eine Vollzeitstelle teilen, um die Verantwortlichkeiten und Arbeitszeiten aufzuteilen. Co-Leitung hingegen bezieht sich auf die gemeinsame Führung und Verantwortung einer Position oder Abteilung durch zwei oder mehr Personen, die gleichberechtigt zusammenarbeiten.

▪ **Bogenkarriere**

Mitarbeiter:innen ab 59 Jahren können ihren Beschäftigungsgrad jährlich um mindestens 10 Prozent reduzieren, um eine Bogenkarriere zu verfolgen, ohne den versicherten Lohn in der Pensionskasse zu verlieren. Insgesamt kann der ursprüngliche Beschäftigungsgrad höchstens halbiert werden.



Veranschaulichungsbeispiel einer Bogenkarriere

Wir setzen uns für den Schutz der persönlichen Integrität ein

Der Schutz der persönlichen Integrität ist uns ein wichtiges Anliegen, denn: «SRF achtet und schützt als Arbeitgeberin die Persönlichkeit und Würde ihrer Mitarbeiter:innen, die alle Anspruch auf Wahrung ihrer persönlichen Integrität am Arbeitsplatz haben. Jede Verletzung der persönlichen Integrität wie Machtmissbrauch, sexuelle und sexistische Belästigungen, Diskriminierung oder Mobbing am Arbeitsplatz sind bei SRF verboten und werden nicht geduldet.» Im Reglement zum Schutz der persönlichen Integrität finden sich die Grundsätze für einen respektvollen, nicht diskriminierenden Umgang unter den Mitarbeiter:innen.

Zum Schutz der persönlichen Integrität haben wir verschiedene Anlaufstellen eingerichtet. SRF-Mitarbeiter:innen können sich an die HR-Beratung, an das Schweizer Syndikat Medienschaffender (SSM), an interne Vertrauenspersonen oder an eine externe Anlauf- und Beratungsstelle wenden.

Seit Mitte Juli 2022 haben wir bei SRF sechs interne Vertrauenspersonen. Diese agieren als vertrauliche Anlaufstellen für Personen, die von Diskriminierung, sexueller Belästigung, sexistischem Verhalten, zwischenmenschlichen Grenzüberschreitungen, Rassismus, Machtmissbrauch, Mobbing, Konflikt am Arbeitsplatz oder Ähnlichem betroffen sind. Das Beratungsangebot der internen Vertrauenspersonen kann niederschwellig in Anspruch genommen werden. Interne Vertrauenspersonen begleiten und unterstützen Mitarbeiter:innen, die

sich an sie wenden, tragen zur Lösungsfindung bei und kennen bei Bedarf spezialisierte Stellen für eine weiterführende Beratung. Im Gegensatz zu bereits etablierten Beratungsangeboten haben die internen Vertrauenspersonen keinen Massnahmeauftrag zu erfüllen – das heisst, sie lösen lediglich dann weitere Schritte aus, sofern dies explizit von der ratsuchenden Person gewünscht wird.

Ausserdem arbeiten wir seit Mitte Juli 2022 mit der externen Anbieterin Fachstelle Mobbing und Belästigung zusammen. Betroffene Mitarbeiter:innen können sich an die Fachstelle wenden, um Rat und Informationen zum Schutz der persönlichen Integrität zu erhalten. Sie informiert über das Verfahren sowie über weitere mögliche Massnahmen, falls sich die Situation der betroffenen Person nicht verbessert. Die Fachstelle Mobbing und Belästigung behandelt Anliegen von Mitarbeiter:innen stets vertraulich und ist gegenüber SRF zu Stillschweigen verpflichtet.

2.2 Gesundheitsmanagement

Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter:innen sind wichtig und sollen langfristig und nachhaltig erhalten bleiben. Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) unterstützt diese Ziele mit präventiven und gesundheitsfördernden Massnahmen. Bei SRF achten

wir auf die physische und psychische Gesundheit aller und schaffen attraktive Rahmenbedingungen, um die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter:innen zu fördern. Diese Grundsätze sind in der HR-Strategie und in der Personalpolitik der SRG verankert. Das BGM trägt zu einer wertschätzenden Unternehmenskultur und einem guten Arbeitsklima bei. Es umfasst folgende Kernthemen:

Gesundheitsangebote

Für unsere Mitarbeiter:innen bieten wir regelmässige Achtsamkeit- und Resilienz-Trainings an. Ausserdem haben wir diverse → Sport- und Entspannungsangebote. So können Mitarbeiter:innen beispielsweise über Mittag meditieren, Tischtennis spielen oder einen Yoga-Kurs besuchen. Zusätzlich bieten wir regelmässige Grippeimpfungen sowie Blutspende-Möglichkeiten an.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die Sicherheitsorganisation von SRF setzt die Leitlinie für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz der SRG um und schafft somit die nötigen Voraussetzungen, um Betriebsunfälle und -krankheiten zu vermeiden. In der Richtlinie zum Schutz der persönlichen Integrität finden sich die Regeln für einen respektvollen, nicht diskriminierenden Umgang unter den Mitarbeiter:innen (→ siehe auch Kapitel 2.1 Diversität und Inklusion).

Betriebliche Gesundheitsförderung

Die betriebliche Gesundheitskommission – zusammengesetzt aus Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter:innen – behandelt Fragen und Massnahmen innerhalb der Gesundheitsförderung und tagt zwei bis drei Mal pro Jahr.

Sozialberatungsstelle MOVIS

Mitarbeiter:innen steht die Möglichkeit für eine unabhängige Beratung bei der Sozialberatungsstelle MOVIS zur Verfügung. Zusätzlich hat SRF auch noch weitere Anlaufstellen (→ siehe Schutz der persönlichen Integrität).

2.3

Personalentwicklung und Ausbildung

Die Personalentwicklung und Ausbildung SRF lebt nach dem Grundsatz des Lernmodells 70:20:10.

Unser Lehr- und Lernverständnis bei SRF legt den Fokus auf folgende drei Punkte:

1. Wir stellen die SRF-Mitarbeiter:innen ins Zentrum
2. Wir stärken die Unternehmensstrategie
3. Wir gestalten vielfältige Lernprozesse

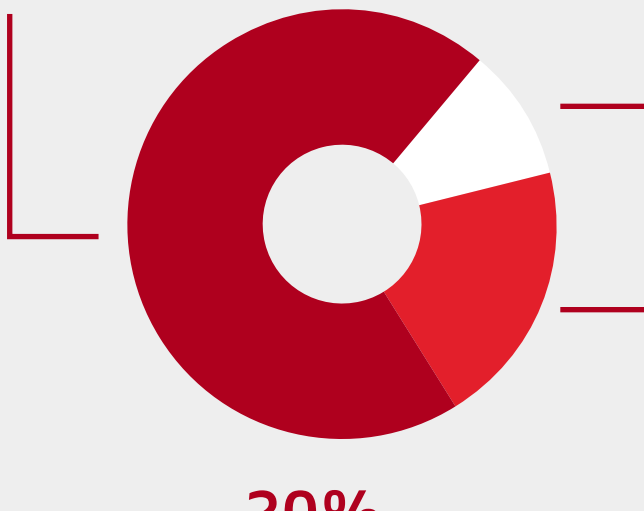
Kompetenzen erwerben im 70:20:10-Lernmodell

70%

Lernen durch berufliche Herausforderungen z.B. Projektleitungen

10%

Lernen durch traditionelle Weiterbildung z.B. Seminare, E-Learning, Literatur



20%

Lernen durch Interaktion mit Peers z.B. Vorgesetzte, Coaches, Kolleg:innen

Kursangebote und Weiterbildungen

Die Personalentwicklung und Ausbildung führt jährlich durchschnittlich um die 300 Kurse sowie beinahe 1000 Sprech- und Auftrittscoachings sowie Social-Media-Coachings durch. Dazu kommen diverse Lernbegleitungen, On-the-Job-Trainings, Führungs- und Change-Coachings. Für die Planung

des Kursangebots ist die SRF-Strategie massgebend. Folgend werden einige Kurse exemplarisch für das gesamte Weiterbildungsangebot der Personalentwicklung und Ausbildung erläutert.

Der **Social Media Day** bei SRF ist ein etablierter Event, der jährlich stattfindet. Im SRF-Studio Zürich Leutschenbach werden aktuelle Trends und Projekte rund um soziale Medien von Expert:innen aus ganz Europa beleuchtet. Teilnehmer:innen erwartet ein spannendes Programm mit Referent:innen, die Einblicke in Strategie, Marketing und die Erstellung von Creator-Content auf Plattformen wie TikTok, Instagram und Snapchat geben. Neben inspirierenden Inhalten bietet der Tag auch die Gelegenheit zum Networking mit Gleichgesinnten sowie Updates aus der ständig wandelnden Welt der sozialen Medien.

Der **SRF Audio Day** richtet sich an alle SRF-Mitarbeiter:innen im Audiobereich, die sich mit lebendigen und authentischen Live-Sendungen sowie Podcasts befassen. Das Programm umfasst Inputs, Workshops, Diskussionen und einen intensiven Austausch, geleitet von SRF-Ausbildner:innen und Trainer:innen sowie externen Expert:innen und Improvisationsprofis. Es verspricht ein geballtes Programm voller neuer Erfahrungen und Begegnungen, um die Live- und Improvisationsfähigkeit zu stärken.

Ausserdem haben wir einige **Sport- und Entspannungsangebote**, wie zum Beispiel:

- **Achtsamkeit**

In diesem 8-wöchigen Online-Kurs erhalten Mitarbeiter:innen wertvolle Werkzeuge, um effektiver mit Alltagssituationen, sei es im Beruf oder im Privatleben, umzugehen. Teilnehmer:innen werden sich selbst besser kennenlernen, Verhaltensmuster erkennen und lernen, die eigenen Gedanken besser zu kontrollieren. Der Kurs bietet wöchentliche Lektionen von etwa 60 Minuten, die flexibel bearbeitet werden können, sowie tägliche 15-minütige gemeinsame Achtsamkeitssitzungen. Der Kursinhalt umfasst Theorie, Übungen, Videos, Audio-Dateien und Fragebögen.

- **Sportclub SRF**

Die Sportclubs bieten Bewegung, Spass und eine gute Gesundheit zu günstigen Konditionen an allen drei Standorten Basel, Bern und Zürich. Unterschiedliche Sportarten werden dabei angeboten wie beispielsweise Curling, Tennis, Fitness, Yoga, Fussball oder Golf.

Weiter möchten wir auf das → [Kapitel 2.4 Führung und Kultur](#) verweisen. Dort werden weitere Kursangebote ausgeführt.

Talententwicklungsprogramm

Uns ist es wichtig, dass sich die Mitarbeiter:innen individuell weiterentwickeln. Dazu wurde das Talententwicklungsprogramm entwickelt, welches nicht nur bei SRF, sondern

SRG-weit Mitarbeiter:innen bei ihrer persönlichen Weiterentwicklung unterstützt. Das Talententwicklungsprogramm richtet sich an engagierte Mitarbeiter:innen, die sich weiterentwickeln und in der SRG etwas bewegen wollen, aber keine Personalführungsaufgaben haben. Das einjährige Programm beinhaltet ein persönliches Entwicklungs-Assessment, sechs Module zu Themen wie Potenzialentwicklung oder Projekt-Pitch, die Arbeit an einem Innovationsprojekt sowie einen Austausch mit dem Generaldirektor der SRG, Gilles Marchand. Auch können alle Teilnehmer:innen individuelle Entwicklungsmassnahmen verfolgen und werden dabei von Talent-Coachs sowie einer Mentorin oder einem Mentor unterstützt.

Journalistischer Stage SRF

Der Journalistische Stage SRF dauert zwei Jahre und bietet neben einer crossmedialen Grundausbildung in einem Team mit anderen interdisziplinär einsteigenden Personen praktisches Arbeiten auf einer etablierten Redaktion. Teilnehmer:innen starten eine vielversprechende Karriere in einem der renommiertesten Medienhäuser der Schweiz.

Lernende

Weiter bieten wir attraktive → berufliche Grundbildungen für junge Talente an und bilden sie für den Berufseinstieg aus. Im Jahr 2023 hatten wir insgesamt 47 Lernende in 13 verschiedenen Grundbildungen. In regelmässigen Abständen prüfen wir, ob unser Grundbildungsangebot noch

zukunftsfähig ist und ob allfällige Anpassungen vorgenommen werden müssen. So bieten wir seit 2024 beispielsweise zwei neue Grundbildungen (ICT Fachmann/-frau und Informatiker:in Plattformentwicklung) an.

Externe Karriereveranstaltungen

Ausserdem nehmen wir an verschiedenen Events teil und organisieren Veranstaltungen mit. Im Mai 2022 fand zum Beispiel der erste → Career Day «Öpis mit Medie» statt. Zielgruppe dieses Events waren Hochschulabsolvent:innen mit journalistischem Profil oder Ähnlichem. Wir durften während des ganzen Tages an einem «HR-Booth» die Fragen der Interessent:innen beantworten und in den Austausch mit den jungen Talenten gehen. Um am Event teilzunehmen, mussten sich die Interessent:innen im Vorfeld bewerben, da die Teilnehmer:innen Anzahl beschränkt war. Zusätzlich gab es verschiedene Präsentationen, wobei auch wir von HR uns vorstellen durften. Zusätzlich suchen wir aktiv den Austausch mit Organisator:innen von Karriereveranstaltungen, mit Universitäten und Fachhochschulen sowie weiteren Institutionen. Dabei legen wir aufgrund des Fachkräftemangels auf dem Arbeitsmarkt im Technologiebereich einen besonders starken Fokus auf SRF als Technologieunternehmen und auf entsprechende Initiativen. So pflegen wir beispielsweise eine intensive → Zusammenarbeit im Bereich Künstliche Intelligenz mit der ETH. Ausserdem haben wir im Juni 2023 mit der digitalswitzerland Foundation den → Event «künstlich und intelligent?» veranstaltet.

2.4

Führung und Kultur

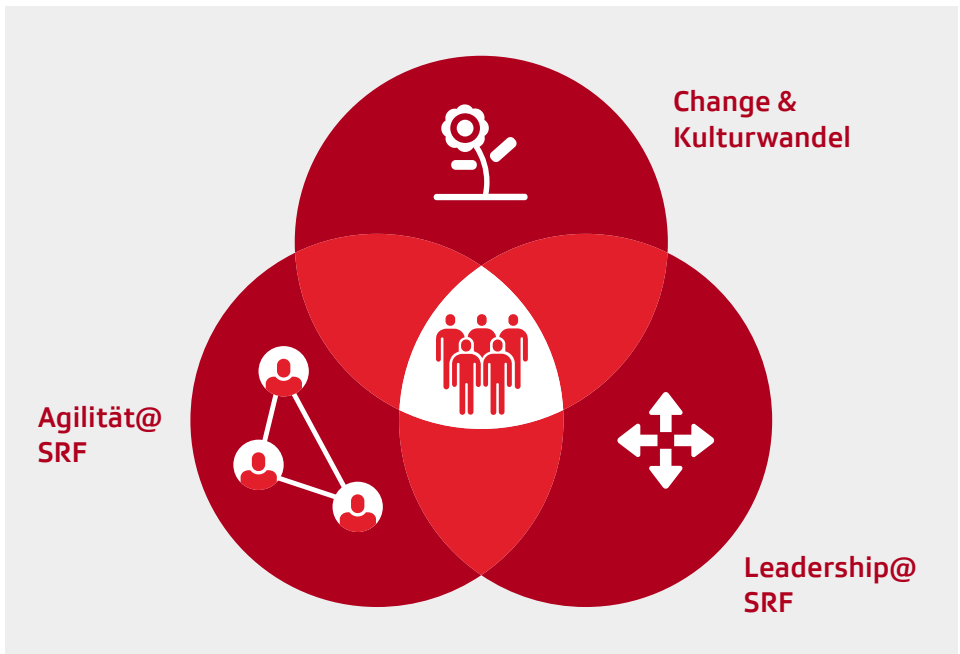
Seit 2020 hat sich bei SRF einiges verändert, wie in → [dieser Medienmitteilung](#) im Medienportal nachgelesen werden kann. Dabei ist das Projekt «SRF 2024» mit der Implementation unseres neuen 4-Kräfte-Modells zentral. Um diese Transformation möglichst gut zu implementieren, haben wir unterschiedliche Angebote und Aktivitäten entwickelt.

Unsere Führungskräfte und Mitarbeiter:innen setzen sich engagiert dafür ein, die Charta der Zusammenarbeit in ihrem täglichen Arbeitsleben zu verwirklichen. Die Charta der Zusammenarbeit umfasst in neun Leitsätzen Verhaltensgrundsätze für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. In diesem Bestreben pflegen wir eine flache Hierarchie, in der die Du-Kultur und das Prinzip des Begegnens auf Augenhöhe in der gesamten Unternehmenskultur von zentraler Bedeutung sind.

Wir legen grossen Wert auf die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Führungskräfte. Daher bieten wir umfangreiche Ausbildungsmöglichkeiten, um sicherzustellen, dass unsere Führungspersonen stets auf dem neuesten Stand sind und ihre Fähigkeiten weiterentwickeln können. Dies ermöglicht es uns, unsere Unternehmenskultur und die Umsetzung der Charta der Zusammenarbeit auf einem hohen Niveau zu halten und kontinuierlich zu verbessern.

Kulturentwicklung SRF

Im Zentrum der Kulturentwicklung SRF steht die Begleitung und Befähigung der Mitarbeiter:innen und Führungskräfte bei der Transformation der kommenden Jahre und darüber hinaus. Kulturentwicklung SRF (Teil von HR) ist für die Themen Unternehmenskultur, Agilität und Leadership bei uns als SRF verantwortlich. Wir verfolgen einen systemischen Ansatz und verknüpfen die drei Themenfelder miteinander. Alle Aktivitäten und Angebote bei Kulturentwicklung SRF sind auf Nachhaltigkeit ausgelegt und ermöglichen uns, mit der zunehmenden Komplexität umzugehen. Wir haben stets das grosse Ganze im Blick und berücksichtigen zugleich die Subkulturen im Haus.



Themenfelder Kulturentwicklung SRF

Das HR-Netzwerk ist die direkte Verankerung in allen Abteilungen. Von jeder Abteilung ist eine Person Mitglied im HR-Netzwerk-Team. Dadurch möchten wir die Bedürfnisse der Abteilungen abholen können sowie die Informationen und Angebote von Kulturentwicklung SRF in die Abteilungen kommunizieren.

Wir initiieren und begleiten die Kultur-Entwicklung, fördern die dazu passende Haltung sowie einen wertschätzenden Umgang miteinander. Wir begleiten bei der Entwicklung neuer Formen der Zusammenarbeit sowie des Austauschs und bieten aus einer Hand ein umfassendes Aus- und Weiterbildungsprogramm an.

«Wir segeln auf Sicht: Das passende Angebot im passenden Umfang zum passenden Zeitpunkt.»

Kulturentwicklung SRF

Mit einem sich laufend weiterentwickelnden Angebot bietet Kulturentwicklung SRF Raum, neue Kulturelemente zu entdecken und unterstützt in den kommenden Jahren auf dem Weg in eine neue, agilere Kultur. Der stetige Austausch mit den Mitarbeiter:innen und Führungskräften ist dabei zentral. Alle Formate, welche online durchgeführt werden, sind im Nachgang auf unserem SharePoint abrufbar und können

somit auch nachhaltig für weitere Anlässe und Impulse genutzt werden. Wir bieten folgende Angebote an:

- **Kultur-Expedition**

Bei der Kultur-Expedition SRF begeben wir uns in einer Lerngruppe über sechs Monate auf eine Entdeckungsreise. Wir werden uns den verschiedenen Haltungen bewusst, probieren Erweiterungen der Haltungen bei uns selbst aus und schauen, wie wir diese in unserem Alltag nutzen und die Erfahrungen zu unseren Kolleg:innen weitertragen können.

- **New Work Day**

Der New Work Day findet einmal jährlich statt und ermöglicht es, im Kollektiv vom Wissen und den Erfahrungen anderer zu lernen sowie das Verständnis für Agilität und Kulturwandel gemeinsam zu erweitern. Der New Work Day 2023 widmete sich den Themen Verantwortungskultur, Fehlerkultur und Unternehmensidentität. Die Beiträge zu den drei genannten Themen wurden von SRF-Mitarbeiter:innen erarbeitet und präsentiert. Die Mitarbeiter:innen, welche an den Beiträgen teilnahmen, wurden aktiv durch virtuelle Gruppenarbeiten und Austauschmöglichkeiten miteinbezogen. Durch diese Art des Austauschs konnten alle Teilnehmer:innen des New Work Days von der kollektiven Intelligenz profitieren.

- **HR-Atelier**

Die HR-Ateliers sind regelmässig stattfindende, einstündige, virtuelle Veranstaltungen mit Fachimpulsen, Informationen, Austausch, Fragen und Antworten, Brainstormings sowie Tipps und Tricks. Die HR-Ateliers sind niederschwellig zugänglich und bieten die Gelegenheit sich mit anderen Kolleg:innen im Haus auszutauschen.

- **4-Kräfte-Talk²**

Der «4-Kräfte-Talk» bietet eine offene Plattform für einen Austausch zu bestehenden Fragen rund um die Themen «4-Kräfte» und «neues Betriebsmodell». Pro Talk wird ein Schwerpunktthema gesetzt, welches jeweils zu Beginn etwas ausführlicher vorgestellt wird. Anschliessend sind die Teilnehmer:innen zu einem offenen Q&A analog einer «Ask me anything»-Reihe eingeladen.

- **Lese-Insel**

Viele kennen das: Im beruflichen Alltag begegnen einem verschiedene Leseempfehlungen zu unterschiedlichen Fachartikeln, die man zu einem späteren Zeitpunkt lesen möchte. Meist kommt es nicht dazu und die Artikel landen im Stapel. Hier setzt die Lese-Insel an. Einmal im Monat lädt Kulturentwicklung SRF zum gemeinsamen Lesen über Mittag ein und stellt Artikel rund um die Themen Kulturwandel, Agilität und Leadership zur Verfügung.

2 Was das Vier-Kräfte-Modell bei SRF ist, wird auf dieser → [Webseite](#) erläutert.

Agilitäts- und Leadership-Programm SRF

Das «Agilitäts- und Leadership-Programm SRF» (ALP) bildet seit 2020 die fachliche Grundlage und Orientierung für agile Arbeit (Teamagilität) und Führung für unser Unternehmen. Als Teil des ALP wurde ein für SRF passendes agiles Führungssystem (AFS) mit den drei Elementen Zielsystem (OKR), Wertstrom- und Lean-agiles Portfolio-Management erarbeitet – mit dem Ziel der Skalierung ins ganze Haus. Das AFS bildet den Rahmen und somit die Grundlage und Orientierung für ein einheitliches agiles Führungsverständnis und Verhalten sowie für Business Agilität (Organisationsagilität) bei SRF. Der Fokus liegt dabei auf der Anwendbarkeit und Adaptierbarkeit für das gesamte Unternehmen.

Unter der Leitung von HR wurde der AFS-Pilot gemeinsam mit den Abteilungen Kultur und Audience sowie in Abstimmung mit verschiedenen Naht- und Schnittstellen durchgeführt. Die gesammelten Erfahrungen sind laufend in die Weiterentwicklung des AFS und dessen Skalierung eingeflossen. Seit März 2023 sind die Abteilungen erfolgreich in den Regelbetrieb übergegangen. Weitere Abteilungen starten mit der Einführung von AFS, wie beispielsweise im Jahr 2023 die Abteilung Human Resources.



Susanne Wille
Leiterin Kultur
«Pilot-Lead Kultur
Agiles Führungssystem SRF»

«Wir ändern aktuell die Denkrichtung und Arbeitsweise bei SRF, damit wir beweglicher werden. Dazu gehört auch die Frage, wie wir eigenverantwortlicher führen oder wie wir Ziele setzen und verfolgen. Ich freue mich, hier im AFS Pilotvorhaben gemeinsam mit einer engagierten Crew einen grossen Schritt nach vorn zu machen.»

«Wir sind eine lernende Organisation – wir lernen während der Umsetzung.»



Nathalie Wappler
Direktorin SRF
«Pilot-Sponsorin Agiles
Führungssystem SRF»



Gerhard Bayard
Leiter HR

«Als Leiter HR bin ich auch für Führungsfragen zuständig. Mit «SRF 2024» verändert sich auch die Führungsweise bei SRF. Unser Führungsverständnis entwickelt sich mit der Agilität hin zu verteilter Führung und Partizipation. Dazu dient uns das Konzept des agilen Führungssystems. Wir nutzen die kollektive Intelligenz und verteilen Führungsarbeit neu. Team-basierte, dezentrale Führung ist die bevorzugte Art, komplexe Aufgaben zu lösen.»

Wir betrachten unsere Kultur als wichtige Basis für Agilität und sehen eine mit einem gemeinsamen Verständnis gelebte Agilität als einen wertvollen Weg, um mit der steigenden Komplexität umzugehen. «Sowohl als auch» als Motto bringt unser Vorgehen gut auf den Punkt.

3

Ausblick



Abschliessend möchten wir die vier strategischen Handlungsfelder unserer HR-Strategie (Kultur und Transformation, Attraktivität und Gewinnung, Entwicklung und Bindung, Vereinfachung und Steuerung) im Sinne eines Ausblicks mit der sozialen Nachhaltigkeit bei SRF verknüpfen.

SRF ist eine lernende Organisation. Dies verankern und stärken wir weiterhin in unserer Kultur. Wir handeln und denken zukunftsorientiert und passen unsere Prozesse und Abläufe laufend an. Diversität, Inklusion und Chancengleichheit sind für uns wichtige Themen, die immer Teil unseres Alltags und insbesondere auch von Transformationsprozessen sind. Wir pflegen ein respektvolles, vertrauensvolles und diskriminierungsfreies Miteinander.

Im Hinblick auf den Fachkräftemangel legen wir einen Schwerpunkt auf die Gewinnung von Fachkräften. Ein Beispiel hierzu ist die Stärkung von SRF auf LinkedIn. LinkedIn wächst in der Schweiz seit Jahren. Insgesamt nutzen 1.8 Millionen (28% der Bevölkerung) ab und zu LinkedIn. Dieser Relevanz möchten wir mit unserem → [SRF-LinkedIn-Profil](#) gerecht werden, indem wir unsere Präsenz auf LinkedIn verstärken. Die Arbeitgeber-Attraktivität steigern wir durch eine zielgruppenspezifische Positionierung als attraktive und kompetitive Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt. Zukunftsorientierte Personalgewinnung stellen wir durch Rekrutierungsprozesse, -tools und -instrumente kontinuierlich und zukunftsgerichtet sicher. Ausserdem

sprechen wir proaktiv Talente an und legen Wert auf eine zielgruppenspezifische Distribution von Stellen.

Die Mitarbeiter:innen stehen bei uns im Zentrum. Durch unsere vielfältigen Aus- und Weiterbildungsangebote möchten wir die individuellen Bedürfnisse unserer Mitarbeiter:innen in Bezug auf deren Entwicklung fördern. Die Gesundheit unserer Mitarbeiter:innen unterstützen wir mit diversen Angeboten und eine ausgeglichene Work-Life-Balance mit attraktiven Anstellungs- und Arbeitsbedingungen. Unsere Führungskräfte führen auf Augenhöhe, befähigen die Mitarbeiter:innen Verantwortung zu übernehmen und pflegen einen wertschätzenden Umgang miteinander.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass unsere Abläufe und Prozesse die beschriebenen Prinzipien und Werte unterstützen. Dazu überprüfen wir diese fortlaufend und nehmen falls notwendig Anpassungen vor.

«Wir schaffen
Rahmenbedingungen,
damit sich Potenzial
und innovative
Ideen entfalten
können und Neues
entsteht.»

