

# SHAPING THE DIGITAL WORK ENVIRONMENT

## GESTALTUNG DER DIGITALEN ARBEITSWELT

Deutsche Telekom HR Position Paper

Positionspapier des HR-Bereiches der Deutschen Telekom



LIFE IS FOR SHARING.

# FOREWORD

## VORWORT

The fact that digitization will massively change the world of work has been a commonplace for quite some time. Therefore it is much more important than to emphasize this fact over and over again, to deal with all facets of this great as well as unstoppable change – and above all to position itself with regard to it. Sure, digital literacy will be a key qualification for work and participation in social life in general. However, some aspects which must be considered in the context of digitization are more analogous than they appear to be.

Questions in terms of individual working time arrangements and co-determination rights also play an enormous role in the context of the imminent upheavals. We as Deutsche Telekom have a special role: on the one hand, we are driving the digitization forward; on the other

hand, we must also take this pace in our own transformation in order to take the employees on the digital journey.

We can only manage this with an attitude towards the multiple challenges of digital collaboration.

Not only formulating these clear commitments, but also communicating them, is our concern in the HR area and a key reason for this position paper.

When we put the transformation into focus, it is of fundamental importance that our attitudes are known and supported – because we as Deutsche Telekom want to focus on the human being, neither the machine nor the algorithm.

Dass die Digitalisierung die Arbeitswelt massiv verändern wird, darf schon seit geraumer Zeit als Allgemeinwissen bezeichnet werden. Viel wichtiger als diese Tatsache immer wieder zu betonen, ist es daher, sich mit allen Facetten dieser ebenso großen wie unaufhaltsamen Veränderung zu beschäftigen – und vor allem sich hinsichtlich dieser zu positionieren. Sicher, digitale Kompetenz wird eine der Schlüsselqualifikationen für die Arbeit und die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben im Allgemeinen sein. Doch manche Aspekte, die es im Kontext der Digitalisierung zu beachten gilt, sind analoger als es zunächst den Anschein hat.

Denn auch Fragestellungen, etwa bezüglich individueller Arbeitszeitregelungen und Mitbestimmungsrechten, spielen vor dem Hintergrund der bevorstehenden Umbrüche eine enorme Rolle. Uns als Deutsche Telekom fällt dabei eine Sonderrolle zu: Einerseits treiben wir die Digitalisierung voran, andererseits müssen wir dieses Tempo auch bei der

eigenen Transformation aufnehmen, um die Mitarbeiter auf die digitale Reise mitzunehmen.

Dies zu managen wird uns nur mit einer Haltung zu den multiplen Herausforderungen der digitalen Zusammenarbeit gelingen.

Diese klaren Bekenntnisse nicht nur zu formulieren, sondern auch zu kommunizieren, ist unser Anliegen im HR-Bereich und ein wesentlicher Grund für dieses Positionspapier.

Wenn wir die Transformation in den Fokus rücken, ist es von elementarer Bedeutung, dass unsere Haltungen bekannt sind und mitgetragen werden – denn wir als Deutsche Telekom wollen den Mensch in den Mittelpunkt stellen, nicht die Maschine oder den Algorithmus.



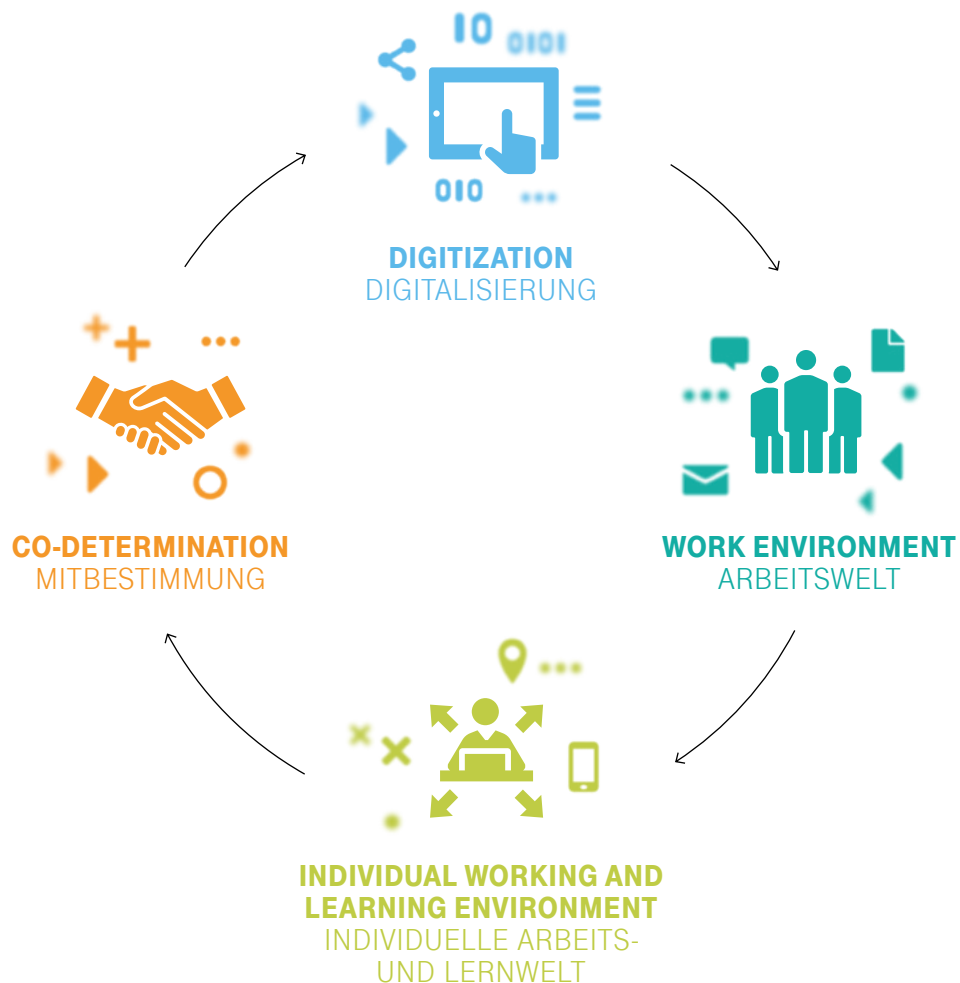
**Christian Illek**  
CHRO  
Vorstand Personal  
Deutsche Telekom AG

### WITH THIS POSITION PAPER ...

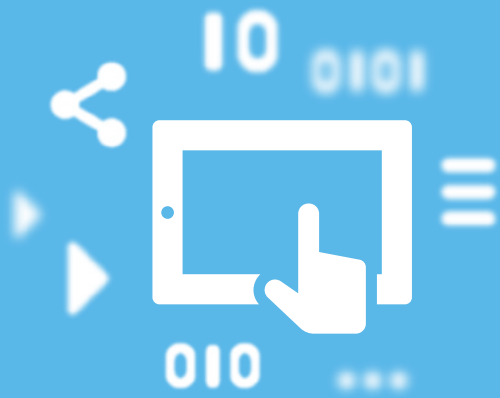
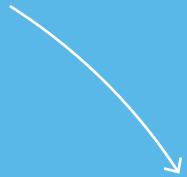
- We present Deutsche Telekom HR unit's positions regarding the four key areas
- We illustrate what conclusion we draw and what need for action we see
- We encourage you to take part in a constructive dialog on the digitization of the work environment

### MIT DIESEM POSITIONSPAPIER ...

- stellen wir die Positionen des HR-Bereiches der Deutschen Telekom entlang von vier Themenkomplexen dar
- zeigen wir auf, welche Handlungsbedarfe wir sehen
- laden wir zu einem konstruktiven Dialog zur Digitalisierung der Arbeitswelt ein



<b>The future is digital</b> Die Zukunft ist Digital	8
<b>We need digital responsibility</b> Wir brauchen digitale Verantwortung	10
<b>Transformation of employment requires action</b> Wandel der Beschäftigung erfordert Handeln	14
<b>Organizations are becoming fluid and agile</b> Organisationen werden fluide und agil	16
<b>Shape flexible working environments</b> Flexible Arbeitsumgebungen gestalten	18
<b>New working methods become commonplace</b> Neue Arbeitsmethoden werden Alltag	20
<b>From culture of presence to results orientation</b> Von Präsenzkultur zu Ergebniskultur	22
<b>Digital skills as key for the future</b> Digitale Kompetenzen als Schlüssel für die Zukunft	26
<b>Lifelong learning ensures employability</b> Lebenslanges Lernen sichert Beschäftigungsfähigkeit	28
<b>Digital learning becomes the standard</b> Digitale Lernangebote werden zum Standard	30
<b>Flexible is the new norm</b> Flexibel ist das neue Normal in der Arbeitswelt	32
<b>Co-determination uses and promotes digitization</b> Mitbestimmung nutzt und fördert die Digitalisierung	36
<b>Overview of key messages</b> Kernbotschaften im Überblick	40



**DIGITIZATION**  
DIGITALISIERUNG

# THE FUTURE IS DIGITAL DIE ZUKUNFT IST DIGITAL



## OUR POSITIONS

- We, Deutsche Telekom, are pioneers and implementers of digitization; everything that can be digitized will be digitized
- Telekom HR supports digitization – in the company, for our customers and our employees
- In doing so, we aim to push forward efficiency and innovations in equal measure
- We see huge opportunities as well as challenges in digitization

## UNSERE POSITIONEN

- Die Deutsche Telekom ist Vorreiter und Umsetzer der Digitalisierung. Alles, was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert
- Telekom HR fördert die Digitalisierung – im Unternehmen, für unsere Kunden und unsere Mitarbeiter
- Wir treiben sowohl Effizienz als auch Innovationen gleichermaßen voran
- Wir sehen in der Digitalisierung große Chancen und auch Herausforderungen

## CONCLUSION

- Every employee experiences and uses digitization at work and home within their daily lives – and therefore needs to adjust to it
- Everyone can acquire digital skills, we as a company will help you to do so
- The acquisition of digital skills is essential and calls for a large degree of personal responsibility

## FAZIT

- Jeder Mitarbeiter erlebt und nutzt Digitalisierung beruflich und privat im Alltag – und muss sich deshalb mit ihr auseinandersetzen
- Digitale Kompetenzen kann man erwerben. Wir als Unternehmen helfen dabei
- Der Erwerb digitaler Kompetenzen ist unverzichtbar und erfordert ein hohes Maß an Eigenverantwortung

# WE NEED DIGITAL RESPONSIBILITY

## WIR BRAUCHEN DIGITALE VERANTWORTUNG



### OUR POSITIONS

- Digitization is a process with no switch off button – but we decide what we want to do and what not
- Deutsche Telekom is tapping into new business models with its own innovations and those of partners and is also using digitization internally
- We encourage the adoption of a digitization-friendly climate in Europe
- We embrace our social responsibility as a pioneer of digitization and, in particular, also as an employer
- With this in mind, we speak openly about advantages and also reservations regarding digitization and encourage dialog with everyone involved

### UNSERE POSITIONEN

- Digitalisierung ist ein Prozess ohne Aus-Schalter – aber wir entscheiden, was wir machen wollen und was nicht
- Die Telekom erschließt mit eigenen Innovationen und denen von Partnern neue Geschäftsmodelle und nutzt die Digitalisierung auch innerhalb des Unternehmens
- Wir setzen uns für ein digitalisierungsfreundliches Klima in Europa ein
- Wir stehen zu unserer gesellschaftlichen Verantwortung als Vorreiter der Digitalisierung, insbesondere auch als Arbeitgeber
- Deshalb sprechen wir offen über Vorteile als auch Vorbehalte der Digitalisierung und suchen den Dialog mit allen Beteiligten

### CONCLUSION

- We need a close, wide-ranging dialog on digitization and new, universal articles of association, especially also on the working world of the future
- Digitization should improve the life of society as a whole – and not just for the benefit of a few
- To do so, you need good rules, put together as a consensus between government, society and business
- We as Deutsche Telekom HR are actively engaging in this dialog, also with this position paper

### FAZIT

- Wir brauchen einen intensiven und breit geführten Dialog zur Digitalisierung und einen neuen, universellen Gesellschaftsvertrag, insbesondere auch zur Arbeitswelt der Zukunft
- Die Digitalisierung soll das Leben der gesamten Gesellschaft verbessern – und nicht nur einigen Wenigen nutzen
- Dafür braucht es klare Regeln, erstellt im Konsens von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft
- Telekom HR fördert und führt diesen Dialog aktiv, auch mit diesem Positionspapier



# WORK ENVIRONMENT ARBEITSWELT



# TRANSFORMATION OF EMPLOYMENT REQUIRES ACTION

## WANDEL DER BESCHÄFTIGUNG ERFORDERT HANDELN



### OUR POSITIONS

- Digitization promotes efficiency in companies, but also all-new business models whose characteristics will constantly be changed
- Employment in today's Deutsche Telekom business portfolio will therefore fall
- Digitization, however, creates at the same time employment in new segments if we establish ourselves as a pioneer of this development
- Size, when, where and with what skills is not yet ultimately foreseeable from where we stand today

### UNSERE POSITIONEN

- Die Digitalisierung fördert die Effizienz in Unternehmen. Sie erfordert aber auch völlig neue Geschäftsmodelle, deren Ausprägung sich stetig verändern wird
- Dadurch wird die Beschäftigung im heutigen Geschäftsportfolio der Telekom sinken
- Gleichzeitig schafft die Digitalisierung jedoch Beschäftigung in neuen Feldern, wenn wir uns als Vorreiter dieser Entwicklung etablieren. Der Umfang, wann, wo und mit welchen Qualifikationen ist heute noch nicht abschließend absehbar

### CONCLUSION

- The pace of organizational change will increase so we can respond to developments in the market
- We must sustain and nurture the culture of socially-responsible staff restructuring
- That is why training and development is becoming increasingly important if the company and its employees are to remain competitive

### FAZIT

- Um auf die Marktentwicklung zu reagieren, muss die Geschwindigkeit von Organisationsanpassungen zunehmen
- Wir müssen die Kultur für einen sozialverträglichen Personalumbau erhalten und pflegen
- Qualifizierung erlangt eine immer größere Bedeutung, um das Unternehmen und die Beschäftigten stetig wettbewerbsfähig zu halten



# ORGANIZATIONS ARE BECOMING FLUID AND AGILE

## ORGANISATIONEN WERDEN FLUIDE UND AGIL



### OUR POSITIONS

- Today's organization forms are increasingly breaking up, the type and form of collaboration and management relationships are undergoing a radical re-alignment
- Responsiveness, agility and flexibility with decisions are becoming increasingly important
- That is why hierarchy in the company loses its relevance, responsibility and decision-making broaden its range
- Agile organizations include flexibly changing structures, e.g. pool organizations, network organizations, job rotations and project structures

### UNSERE POSITIONEN

- Heutige Organisationsformen lösen sich in immer mehr Bereichen auf. Die Art und Weise der Zusammenarbeit und der Führungsbeziehungen unterliegen einer drastischen Neuorientierung
- Schnelligkeit, Agilität und Flexibilität in den Entscheidungen werden immer wichtiger
- Damit nimmt die Bedeutung von Hierarchien ab. Verantwortung und Entscheidung wird auf eine breitere Basis gestellt
- Zu agilen Organisationen gehören sich flexibel anpassende Strukturen, z. B. Pool-Organisationen, Netzwerkorganisationen, Job Rotation und Projektstrukturen

### CONCLUSION

- We need to make collaboration attractive in all organizations and for all employees, e.g. with regard to their working time and leadership culture
- With the employee representatives we are developing a joint understanding of new organizational forms and ways of working

### FAZIT

- Wir werden die Zusammenarbeit in allen Organisationseinheiten und für alle Beschäftigten attraktiv ausgestalten, z. B. hinsichtlich Arbeitszeit und Führungskultur
- Mit den Sozialpartnern entwickeln wir ein gemeinsames Verständnis und neue Rahmenregelungen zu neuen Organisations- und Arbeitsformen

# SHAPE FLEXIBLE WORKING ENVIRONMENTS

## FLEXIBLE ARBEITSUMGEBUNGEN GESTALTEN



### OUR POSITIONS

- We facilitate a mobile working culture and give our employees a lot of freedom depending on their activity
- The work environment of the future – Future Work – is based on the four modules: open-plan offices, desk-sharing, mobile working and a new type of collaboration
- We equip all employees with the right IT tools for flexible and efficient collaboration; in doing so we strive for group-wide international solutions
- These approaches allow us to create a win-win situation with regards to productivity and work-life balance

### UNSERE POSITIONEN

- Wir ermöglichen mobiles Arbeiten und geben unseren Mitarbeitern in Abhängigkeit von der Tätigkeit viel Freiraum
- Die Arbeitsumgebung der Zukunft – „Future Work“ – basiert auf den vier Modulen „offene Bürowelten“, „Desk-Sharing“, „mobiles Arbeiten“ und „neue Art der Zusammenarbeit“
- Alle Beschäftigten werden wir mit den passenden IT-Tools für eine flexible und effiziente Zusammenarbeit aus – möglichst mit konzernweiten Lösungen
- Mit den Ansätzen schaffen wir eine Win-Win-Situation hinsichtlich Produktivität und Work-Life-Balance

### CONCLUSION

- Flexible work and learning environments make an important to internal digitization to improve collaboration
- Future-proof and rapidly available IT applications are a key success factor for our Group

### FAZIT

- Flexible Arbeitsumgebungen leisten einen wesentlichen Beitrag zur internen Digitalisierung und zur Verbesserung der Zusammenarbeit
- Zukunftsfähige und schnell zur Verfügung stehende IT-Anwendungen sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für unseren Konzern

# NEW WORKING METHODS BECOME COMMONPLACE NEUE ARBEITSMETHODEN WERDEN ALLTAG



## OUR POSITIONS

- We promote a sharing culture and eliminate “silos”
- New work methods and forms of collaboration are tested and established, also related to Future Work
- Design thinking is widely embedded in the company
- We actively involve all relevant individuals affected in our work early on, both in-house and externally
- We establish a new culture of learning and failure that gives room for freedom and accelerates decision making

## UNSERE POSITIONEN

- Wir fördern die Kultur des Teilens und brechen „Silos“ auf
- Neue Arbeitsmethoden und Formen der Zusammenarbeit werden erprobt und etabliert, auch in Zusammenhang mit „Future Work“
- Design Thinking wird im Unternehmen breit verankert
- Wir binden bei unserer Arbeit alle relevanten Beteiligten frühzeitig und aktiv ein, sowohl unternehmensintern als auch -extern
- Wir etablieren eine Lern- und Fehlerkultur, die Freiheiten gibt und die Entscheidungsgeschwindigkeit erhöht

## CONCLUSION

- We develop and establish new working methods within our company
- We are courageous enough to try out something and are receptive to the use of innovative methods and approaches
- Our managers will be role models for this courage
- We reinforce dialog within the company and beyond company boundaries

## FAZIT

- Wir entwickeln und vermitteln die neuen Arbeitsmethoden im Unternehmen
- Wir haben Mut zum Ausprobieren und sind offen für die Nutzung von innovativen Methoden und Ansätzen
- Unsere Führungskräfte leben diesen Mut vor
- Wir intensivieren den Dialog im Unternehmen und über dessen Grenzen hinweg

# FROM PRESENCE CULTURE TO RESULTS CULTURE

## VON PRÄSENZKULTUR ZU ERGEBNISKULTUR



### OUR POSITIONS

- Social skills, personal responsibility and self-management play a decisive role for collaboration of the future
- We work with passion and joy and have fun at work!
- Employee performance is measured by results – not by presence

### UNSERE POSITIONEN

- Sozialkompetenz, Eigenverantwortung und Selbststeuerung spielen eine entscheidende Rolle für die Zusammenarbeit der Zukunft
- Wir arbeiten mit Leidenschaft und Freude und haben Spaß bei der Arbeit
- Die Leistung der Mitarbeiter wird am Ergebnis gemessen – nicht an der Präsenz

### CONCLUSION

- Our values are the basis for tomorrow's work environment and must be continuously demonstrated and developed further
- The changes brought about by digitization call for trust and mindful thinking and doing

### FAZIT

- Unsere Werte bilden die Grundlage für die Arbeitswelt der Zukunft und müssen beständig vorgelebt und weiterentwickelt werden
- Die Veränderungen durch die Digitalisierung erfordern von allen Beteiligten Vertrauen und verantwortungsvolles Denken und Handeln



**INDIVIDUAL WORKING AND  
LEARNING ENVIRONMENT**  
INDIVIDUELLE ARBEITS-  
UND LERNWELT



# DIGITAL SKILLS AS KEY FOR THE FUTURE

## DIGITALE KOMPETENZEN ALS SCHLÜSSEL FÜR DIE ZUKUNFT



### OUR POSITIONS

- The ability to actively use and shape digitization, the so-called “digital literacy”, is one of the core skills within Deutsche Telekom
- The ability to continuously embrace new tools and environments is firmly anchored in the corporate culture
- Software is becoming more important than hardware. For this reason, we must refine our programming skills and give them the same status as we do it for foreign languages

### UNSERE POSITIONEN

- Die Fähigkeit die Digitalisierung aktiv zu nutzen und zu gestalten, die sogenannte „Digital Literacy“, ist eine Kernkompetenz innerhalb der Telekom
- Die Fähigkeit sich immer wieder mit neuen Tools und Umgebungen vertraut zu machen ist fest verankert im Unternehmen
- Software wird gegenüber Hardware wichtiger. Deshalb müssen wir Programmierkenntnisse ausbauen. Sie werden den gleichen Stellenwert wie Fremdsprachen haben

### CONCLUSION

- We need social recognition of the importance of “digital literacy” and an overall concept for digital education
- The critical and reflected deal with the digitized world must be anchored in all educational institutions
- Future skills need to be identified well in advance. Therefore, appropriate qualification measures need to be set up
- Everyone must be given the opportunity to learn coding

### FAZIT

- Wir brauchen die gesellschaftliche Akzeptanz hinsichtlich der Bedeutung der „Digital Literacy“ und ein gesellschaftliches Gesamtkonzept für Digitale Bildung
- Der kritische und reflektierte Umgang mit der digitalisierten Welt muss in allen Bildungswegen verankert werden
- „Zukunftsskills“ müssen rechtzeitig erkannt und entsprechende Qualifizierungen aufgesetzt werden
- Jeder muss die Chance bekommen Programmieren zu erlernen

# LIFELONG LEARNING ENSURES EMPLOYABILITY

## LEBENSLANGES LERNEN SICHERT BESCHÄFTIGUNGS- FÄHIGKEIT



### OUR POSITIONS

- A responsible HR policy includes a continuous, demand-oriented qualification
- We create transparency on the skills and competencies of our employees to create opportunities for successful career development
- Deutsche Telekom encourages lifelong learning throughout all phases of employment

### UNSERE POSITIONEN

- Eine kontinuierliche, bedarfsorientierte Qualifizierung ist für uns Gegenstand einer verantwortungsbewussten Personalpolitik
- Wir schaffen Transparenz über Skills und Kompetenzen unserer Mitarbeiter. Damit bieten wir Chancen für eine erfolgreiche berufliche Weiterentwicklung
- Die Telekom fördert lebenslanges Lernen in allen Phasen der Beschäftigung

### CONCLUSION

- Employees of all ages are consumers and producers of educational content and shape their learning journey to fit their individual needs
- Skills and skill-gaps are recorded for each employee so we can identify and resolve specifically individual (further) development requirements
- Job rotation, at both national and international level, will be a permanent feature of targeted HR and skills development
- With transparent skills databases, we can bring people and roles together faster and more effectively
- Collective social partner agreements support this and take into account the responsibility of employee and employer for training and development

### FAZIT

- Mitarbeiter, unabhängig von ihrem Alter, sind Konsumenten und Produzenten von Bildung und gestalten ihren Lernweg entsprechend ihrer individuellen Bedarfe
- Fertigkeiten (Skills) und Lücken (Skill-Gaps) werden für jeden Beschäftigten erfasst, um gezielt individuellen (Weiter-) Entwicklungsbedarf identifizieren und lösen zu können
- Job Rotation – national und international – wird fester Bestandteil einer zielgerichteten Personal- und Skillentwicklung
- Durch die Transparenz über Skills in Datenbanken können wir Menschen und Aufgaben schneller und besser zueinander bringen
- Regelungen der Sozialpartner flankieren dies und tragen der Verantwortung von Arbeitnehmer und Arbeitgeber für Qualifizierung Rechnung



# DIGITAL LEARNING BECOMES THE STANDARD

## DIGITALE LERNANGEBOTE WERDEN ZUM STANDARD



### OUR POSITIONS

- We offer learning opportunities at any time, from any location, tailored to individual requirements
- We make the digital learning portfolio more attractive and expand it significantly – the digital learning rate will increase to 60% until 2020
- We share our knowledge and learn from one another in communities and in social networks
- Digital learning offers are to be extended across the entire education chain

### UNSERE POSITIONEN

- Wir bieten die Möglichkeit des Lernens zu jeder Zeit, an jedem Ort und nach den individuellen Bedürfnissen
- Wir gestalten die digitalen Lernangebote attraktiv und weiten sie signifikant aus – die Lernquote steigt bis 2020 auf 60%
- Wir teilen unser Wissen und lernen voneinander in Communities und in sozialen Netzwerken
- Digitale Lernangebote müssen über die gesamte Bildungskette ausgebaut werden

### CONCLUSION

- All national education facilities must be equipped with a contemporary infrastructure and opportunities for digital learning
- Teaching staff in all institutions must continuously improve its digital skill set
- The policy must prepare the basis for better education in STEM subjects at every level and need to stand up for the expansion of digital skills
- Education in Germany needs to be braver in adopting new forms of learning: MOOCs, YouTube and virtual reality replace classroom and whiteboard

### FAZIT

- Eine flächendeckende Ausstattung der Bildungseinrichtungen mit zeitgemäßer Infrastruktur und digitalen Lernangeboten ist erforderlich
- Lehrende aller Institutionen müssen kontinuierlich ihre digitalen Kompetenzen ausbauen
- Die Politik muss die Voraussetzungen für bessere MINT-Bildung in der gesamten Bildungskette schaffen und sich für den Ausbau der digitalen Kompetenz einsetzen
- Bildung in Deutschland braucht mehr Mut zu neuen Lernformen: MOOCs, YouTube und Virtual Reality ersetzen Klassenraum und Tafel

# FLEXIBILITY IS THE NEW NORM

## FLEXIBEL IST DAS NEUE NORMAL



### OUR POSITIONS

- Rapid change calls for increased employee flexibility
- Flexibility relates to all aspects of work, i.e., time, place, content, method and management
- We respect individual lifestyles and support high flexibility with innovative forms of remuneration, flexible employment contracts (both fixed-term and permanent) and contemporary working conditions

### UNSERE POSITIONEN

- Immer schnellere Veränderungen erfordern zunehmende Flexibilität der Beschäftigten
- Flexibilität bezieht sich auf alle Aspekte von Arbeit, also Zeit, Ort, Inhalt, Methode und Führung
- Wir respektieren individuelle Lebensentwürfe und unterstützen hohe Flexibilität mit innovativen Formen der Entlohnung, flexiblen Arbeitsverträgen (sowohl befristet als auch unbefristet) und modernen Arbeitsbedingungen

### CONCLUSION

- It should be possible to change the type and time scope of employment relationships flexibly to suit individual needs at various stages of working life
- Therefore, we need a new joint understanding of what we understand by a “normal work relationship”
- We need greater self-determination in structuring working hours for employer and employee
- The legal framework needs to be modified for the digitized work environment, e.g. in relation to break periods

### FAZIT

- Art und zeitlicher Umfang von Beschäftigungsverhältnissen sollten sich mehrfach im Leben flexibel dem individuellen Bedarf anpassen können
- Gemeinsam müssen wir ein neues Verständnis entwickeln was wir unter einem „normalen Beschäftigungsverhältnis“ verstehen
- Wir brauchen Selbstbestimmung in der Arbeitszeitgestaltung für Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- Die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen an die Veränderungen in der digitalisierten Arbeitswelt angepasst werden, z. B. hinsichtlich Ruhe- und Pausenzeiten



**CO-DETERMINATION**  
MITBESTIMMUNG

# CO-DETERMINATION USES AND PROMOTES DIGITIZATION

## MITBESTIMMUNG NUTZT UND FÖRDERT DIE DIGITALISIERUNG



### OUR POSITIONS

- Contemporary co-determination is characterized by innovation, responsiveness, simplicity and efficiency
- Trustworthy, lawful co-determination is part and parcel of our actions
- Future-proof and rapidly available IT applications are a key success factor for our group
- In co-determination processes we want to benefit from the advantages of digitization

### UNSERE POSITIONEN

- Die moderne Mitbestimmung zeichnet sich durch Innovation, Schnelligkeit, Einfachheit und Effizienz aus
- Eine vertrauensvolle und gesetzeskonforme Mitbestimmung ist selbstverständlicher Bestandteil unseres Handelns
- Zukunftsfähige und schnell zur Verfügung stehende IT-Anwendungen sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für unseren Konzern
- In Mitbestimmungsprozessen wollen wir die Vorteile der Digitalisierung nutzen

### CONCLUSION

- We are working consequently on a new deal with the social partners
- With our social partners we find ways for a fast implementation of strategic projects. Therefore we use pilot agreements for a quick testing and implementation of innovative ideas
- We support our customers by implementing new IT-solutions based on fast and flexible co-determination processes
- Digital forms of collaboration and communication will be possible both within the employee representative committees as well as between employer and company trade union: e.g., digital submissions, virtual works council meetings, use of digital media for work assemblies and works council elections
- We support initiatives to tailor the legal requirements to the new challenges of digitization

### FAZIT

- Wir arbeiten konsequent an einem New Deal mit den Sozialpartnern
- Wir finden mit den Sozialpartnern Wege, um konzernstrategische Projekte schnell in die Umsetzung zu bringen. Dabei nutzen wir auch Pilotvereinbarungen, um neue Dinge auszuprobieren und schnell an den Start zu bringen
- Wir unterstützen unsere Kunden bei der Implementierung neuer IT-Anwendungen durch schnelle, einfache und flexible Mitbestimmungsprozesse
- Durch standardisierte und zukunftsgerichtete Regelungen und Produkte reduzieren wir den Verhandlungs- und Anpassungsbedarf
- Digitale Zusammenarbeits- und Kommunikationsformen müssen sowohl innerhalb der Sozialpartnergremien als auch zwischen Arbeitgeber und betrieblichem Sozialpartner möglich sein, z. B. virtuelle Betriebsratssitzungen
- Wir unterstützen Initiativen, um die gesetzlichen Rahmenbedingungen an die neuen Herausforderungen anzupassen

**OVERVIEW OF  
KEY MESSAGES**  
KERNBOTSCHAFTEN  
IM ÜBERBLICK

# OVERVIEW OF KEY MESSAGES

## KERNBOTSCHAFTEN IM ÜBERBLICK



### DIGITIZATION AND WORK ENVIRONMENT

- We support the digitization and drive efficiencies and innovation equally
- We preserve the culture of a socially responsible staff restructuring
- We shape agile organizations with flexible work environments and establish new working methods
- We dismiss the culture of presence and establish a culture of results orientation

### INDIVIDUAL WORK AND LEARNING ENVIRONMENT

- We promote lifelong learning at all stages of employment and strengthen digital skills
- We extend digital learning significantly
- We provide high flexibility through innovative forms of payment, flexible employment contracts and modern working conditions

### CO-DETERMINATION

- Co-determination supports and uses digitization
- We drive changes with our social partners within the frame of the new deal
  - Innovative
  - Simple and fast

### DIGITALISIERUNG UND ARBEITSWELT

- Wir unterstützen die Digitalisierung und treiben gleichermaßen Effizienz und Innovationen voran
- Die Kultur für einen sozialverträglichen Personalumbau erhalten und pflegen wir
- Wir gestalten agile Organisationen mit flexiblen Arbeitsumgebungen und neuen Arbeitsmethoden
- Wir verabschieden uns von der Präsenzkultur und etablieren eine Ergebniskultur

### INDIVIDUELLE ARBEITS- UND LERNWELT

- Wir fördern lebenslanges Lernen in allen Phasen der Beschäftigung und stärken digitale Kompetenzen
- Digitale Lernangebote weiten wir signifikant aus
- Wir ermöglichen hohe Flexibilität mit innovativen Formen der Entlohnung, flexiblen Arbeitsverträgen und modernen Arbeitsbedingungen

### MITBESTIMMUNG

- Mitbestimmung unterstützt und nutzt die Digitalisierung
- Wir gestalten Veränderungen mit den Sozialpartnern im Rahmen des New Deals:
  - innovativ
  - einfach & schnell



## HR LEADERSHIP TEAM



**Christian Illek**  
CHRO



**Petra Berecová**  
Group Executive  
Management



**Elke Frank**  
HR Development



**Heinrich Heindl**  
HR Operating Office



**Birgit Klesper**  
Group Corporate  
Responsibility



**Reza Moussavian**  
HR Digital &  
Innovation



**Georg Pepping**  
HR Business Partner  
T-Systems



**Michael Rubas**  
HR Planning &  
Operations



**Olaf Salm**  
HR Transformation



**Matthias Schuster**  
Telekom Placement  
Services



**Martin Seiler**  
HR Business Partner  
Operatives Segment  
Germany



**Branka Skaramuca**  
HR Business Partner  
Technology & Innovation



**Éva Somorjai-Tamássy**  
HR Business Partner  
Europe



**Simone Thiäner**  
HR Business Partner  
Group Headquarters &  
Group Services



**Dietmar Welslau**  
HR Management

## YOUR CONTACTS FOR ENQUIRIES ABOUT THE HR POSITION PAPER IHRE ANSPRECHPARTNER ZUM POSITIONSPAPIER



**Markus Lecke**  
HR Development  
Deutsche Telekom AG  
markus.lecke@telekom.de



**Martin Wilckens**  
HR Digital & Innovation  
Deutsche Telekom AG  
martin.wilckens@telekom.de

**Herausgeber:**  
Deutsche Telekom AG  
Friedrich-Ebert-Allee 140  
53113 Bonn

October 2017  
Oktober 2017





**LIFE IS FOR SHARING.**