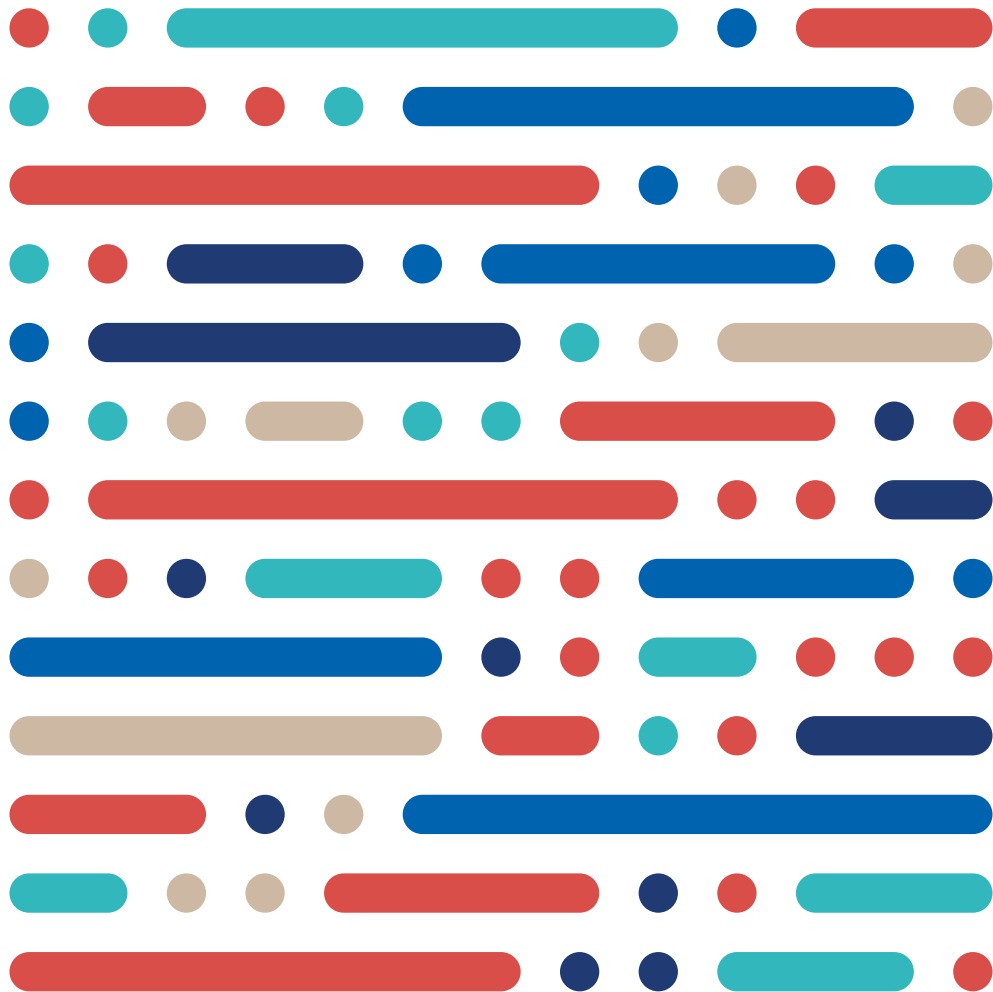




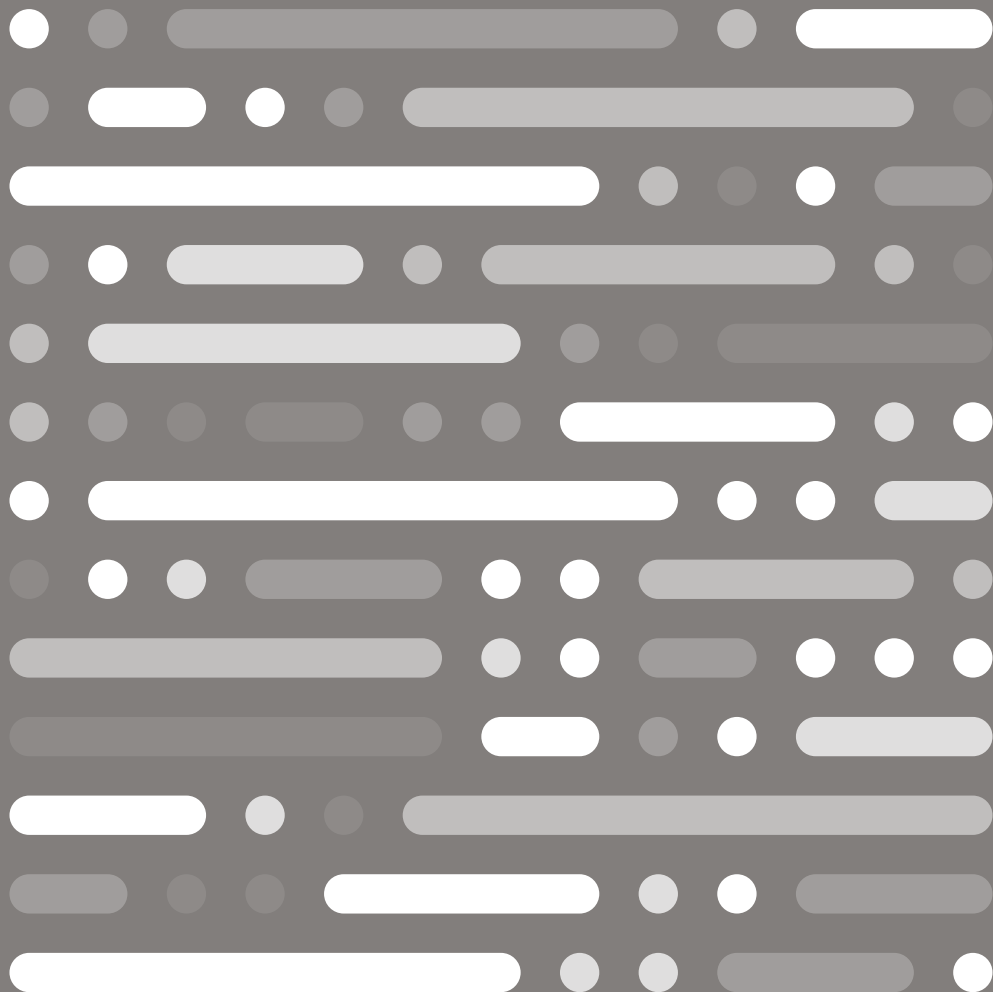
MDR STRATEGIEPLAN 2023



INHALT

EINLEITUNG	4
HANDLUNGSFELD 1	8
WIR STÄRKEN DEN MDR MIT INHALTEN FÜR DIE WACHSTUMSZIELGRUPPEN ÜBER DIE MDR-INHALTEAGENDA	
HANDLUNGSFELD 2	16
WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE	
HANDLUNGSFELD 3	9
WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN	
HANDLUNGSFELD 4	21
WIR GESTALTEN UND ENTWICKELN, WIE WIR IN ZUKUNFT PRODUZIEREN	
HANDLUNGSFELD 5	27
WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION	
HANDLUNGSFELD 6	29
WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONALSTRATEGIE UND -ENTWICKLUNG WEITER	

EINLEITUNG



2022 hat der MDR im Rahmen des Entwicklungsplans „MDR für alle“ einen breit im Haus verankerten Transformationsprozess, ausgerichtet auf klare strategische und nutzerzentrierte Ziele, begonnen. Diese Ziele sind:

- „Wir werden digitaler“
- „Wir werden jünger“
- „Wir sind mitten in der Gesellschaft“
- „Wir bleiben der relevanteste Medienanbieter“

Mit dem vorliegenden Strategieplan 2023 wird dieser Weg stringent weiterverfolgt. Viele der bereits in 2022 begonnenen und laufenden Maßnahmen werden 2023 weitergeführt und nachverfolgt.

Für das Jahr 2023 wurden 28 konkrete Maßnahmen priorisiert, die die Erfüllung der im Entwicklungsplan formulierten strategischen Zielsetzungen noch weiter unterstützen und sicherstellen sollen. Kernaspekte sind die konsequente Weiterführung der digitalen Transformation im inhaltlichen Bereich, in der Medienproduktion und der Personalstrategie.

Es gibt drei Schwerpunkte im Strategieplan 2023: Der erste Schwerpunkt liegt in der weiteren Stärkung der digitalen Offensiven aus non-linearen Angeboten in den Bereichen Information, Dokumentation, Fiktion und Kultur. Dabei gilt das besondere Augenmerk in 2023 dem Aufbau eines gemeinsamen digitalen Informationsangebots durch die neue Chefredaktion in Zusammenarbeit mit den Informationsbereichen der Landesfunkhäuser.

Zweiter Schwerpunkt ist das Projekt Prod25 im Rahmen des Handlungsfeldes 4 zur Optimierung der Art und Weise, wie im MDR Medien produziert werden.

Dritter Schwerpunkt ist die Personalstrategie, mit den Kernthemenfeldern der integrierten Personalplanung, Personalentwicklung und Personalgewinnung.

Insgesamt fließen 2023 14,5 Mio. € in die digitale Stärkung der digitalen Angebote: 10 Mio. € als einmalige Mittel für die Entwicklung und Realisierung von digitalen Angeboten für die strategischen Zielsetzungen, Zielgruppen und Offensiven. 1,6 Mio. € werden in den Programmdirektionen aus dem linearen Programm in digitale Angebote transformiert. Weitere 2,9 Mio. € fließen in übergreifende Maßnahmen, vor allem zur Unterstützung der digitalen Transformation.

MEDIENNUTZUNG UND MARKT

Die im Entwicklungsplan beschriebenen Trends in der Markt- und Mediennutzungsentwicklung haben sich in 2021/22 im Wesentlichen fortgesetzt. Die marktlichen Rahmenbedingungen entsprechen also der Ausgangslage und Prognosen bei Entwicklung der Strategie.

Mediennutzung

Die Mediennutzungstrends der letzten Jahre setzen sich weiter fort: Die Bedeutung der nicht-linearen Mediennutzung nimmt weiterhin stark zu, während die Bedeutung der linearen Mediennutzung sinkt. Gleichzeitig bleibt die hohe Heterogenität in den Mediennutzungsmustern zwischen verschiedenen Gesellschafts- und Altersgruppen bestehen.

Akzeptanz, Relevanz des MDR im Jahr 2021/22

Das MDR Fernsehen hat im Jahr 2021 mit 10,3 % Marktanteil ab 3 Jahren einen neuen Höchstwert erreicht, wobei die Seherinnen und Seher in % ab 3 Jahren im Vergleich zum Vorjahr wieder leicht auf 32,7 % im täglichen Durchschnitt sanken. Das MDR Fernsehen ist damit nach wie vor das erfolgreichste aller Dritten Programme. Am besten erreicht werden weiterhin die ältesten Zuschauenden ab 65 Jahren mit stabilen 14,7 % MA und einer deutlich gestiegenen Sehdauer. Seit Anfang 2022 sinken nach den Vorjahreshöchstwerten allerdings sowohl Marktanteil als auch Seher in % ab 3 Jahren. Auch die absoluten Reichweiten (Seher in Mio.) gehen zurück.

Die Tagesreichweite des MDR Hörfunks ging in 2021 im Vergleich zu 2020 leicht zurück auf 42,0 % der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren. Stabilisierend wirkten hier steigende Tagesreichweiten in Zielgruppen unter 50 Jahren. Die ma 2022/II zeigt nun auch in den jungen Zielgruppen deutlich gesunkene Tagesreichweiten, insgesamt sank sie weiter auf 39,0 % (Tagesreichweite Mo–So).

Bis 2021 sind die Besuche auf den Web- und App-Plattformen des MDR kontinuierlich gewachsen: 475 Millionen Visits wurden 2021 verzeichnet, damit rund 10 % mehr als 2020. Nach repräsentativen Befragungen entspricht diese Nutzung 30 % der Menschen in Mitteldeutschland ab 14 Jahren innerhalb von 14 Tagen, 10 % an mindestens 4 Tagen pro Woche. Doch auch für die Onlinenutzung zeichnet sich im 1. Halbjahr 2022 eine rückläufige Nutzung ab.

Im Jahr 2021 erreicht der MDR innerhalb von 14 Tagen 88 % der Menschen in Mitteldeutschland ab 14 Jahren mit mindestens einem Angebot im Web, über App oder Social Media, im Fernsehen oder im Hörfunk (Weitester Nutzerkreis). Diese Gesamtreichweite liegt bei den 14- bis 29-Jährigen und den 30-bis 49-Jährigen bei 82 %, bei den ab 50-Jährigen bei 93 %. Insgesamt nutzen den MDR im Jahr 2021 64 % der ab 14-Jährigen Mitteldeutschen an mindestens 4 Tagen pro Woche (Stammnutzende).

Nach der Polizei ist der MDR in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen weiterhin die vertrauenswürdigste unter den abgefragten Institutionen. 77 % der Menschen vertrauen dem MDR (TOP 3 Boxes), 52 % sogar in besonderem Maße (TOP 2 Boxes). Die gesellschaftliche Relevanz, der Public Value des MDR, wird von den Menschen in Mitteldeutschland mit 84 % weiterhin auf einem hohen Niveau auch im Vergleich zu anderen Medienanbietern bewertet (TOP 3 Boxes), die persönliche Relevanz wurde mit 77 % bewertet (TOP 3 Boxes).*

Marktentwicklung

Das Markt- und Wettbewerbsumfeld verändert sich weiterhin dynamisch. Wie in den Vorjahren gilt auch in 2021 eine Dominanz großer international agierender, digitaler Technologieunternehmen und großer globaler Medienkonzerne, die sehr stark die Spielregeln des Marktes definieren, Schlüsselpositionen in der Wertschöpfungskette besetzen und ihre Geschäftsmodelle im deutschen Markt konsequent umsetzen. So können Streaming-Angebote wie Netflix, Amazon Prime, Disney+, DAZN oder auch YouTube ihre Reichweite in Deutschland insgesamt auch in 2021 weiter ausbauen und stehen damit in Wettbewerb zu den digitalen Angeboten von MDR und der ARD.

Auch nationale Medienhäuser wie RTL, ProSiebenSat.1 oder Springer bauen ihre digitalen, nicht-linearen Plattformen mit entsprechenden Inhalten immer stärker aus. RTL mit RTL+ und ProSiebenSat.1 mit Joyn investieren substantiell in originäre Inhalte für die nicht-lineare Rezeption der jüngeren, moderneren Bevölkerungsgruppen.

Vergleichbare Entwicklungen zum Video-Markt gibt es auch im Audio-Markt. Globale Player wie Spotify und Apple bauen sukzessive ihre Reichweite aus, Spotify bleibt Marktführer.

Derweil steigt die Bedeutung von großen Social Media Plattformen und Suchmaschinen für die Informationsbeschaffung vor allem junger und moderner Bevölkerungsgruppen weiter an. Google, Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, Twitter haben ihre Bedeutung zur Meinungsbildung bei jüngeren Zielgruppen auch in 2021 ausweiten können – TikTok hat seine Reichweite weiter steigern können (Quelle: Medienanstalten, ARD-ZDF-Onlinestudie).

* Abfrage der Relevanzwerte und Vertrauen auf einer Schulnotenskala von 1 bis 6
Die Werte sind zum Vorjahr nur eingeschränkt vergleichbar. Der Rückgang in den Werten im Vergleich zum letzten Statusbericht für 2020 ist nicht nur, aber zu einem Teil, durch einen Methodenwechsel beim Befragungsinstrument begründet

HANDLUNGSFELD 1

WIR STÄRKEN DEN MDR MIT INHALTEN FÜR DIE WACHSTUMSZIELGRUPPEN ÜBER DIE MDR-INHALTEAGENDA



Im Rahmen der Inhalteagenda werden 2023 zusätzlich zu den Transformationsmitteln aus 2021 weitere 11,6 Mio. € der Entwicklung von non-linearen und mobilen Angeboten für die avisierten Zielgruppen gewidmet.

10 Mio. € davon werden einmalig für 2023 für die definierten Inhalte-Offensiven in den Bereichen Information, fiktionale und dokumentarische Formate und junge Kultur zur Verfügung gestellt. Für diese Mittel sind keine Umschichtungen aus dem Linearen nötig, die Budgets der Programmdirektionen werden einmalig für 2023 erhöht.

Diese Mittelstärkung steht unter folgenden Prämissen:

- Das Geld steht für konkrete neue Angebote und Formate zur Verfügung.
- Die mit diesen Mitteln entwickelten Angebote sind für die non-lineare Rezeption optimiert.
- Sie zahlen auf die strategischen Wachstumszielgruppen ein.
- Die Angebote müssen bis zum 31.12.2024 publiziert werden.
- Mit den Mitteln können keine Regelaufgaben und Rollen finanziert werden.

Weitere 1,6 Mio. € werden durch Umschichten der Programmbereiche aus linearen Angeboten generiert und zusätzlich zu dem in 2021 für 2022 definierten Transformationsbudget von 10 Mio. € zur nachhaltigen Stärkung nicht-linearer Angebote verwendet.

Die Inhalteagenda wird weiterhin gemeinsam über das gesamte Haus durch das übergreifende Portfoliomanagement gesteuert und evaluiert. Erwartetes Ergebnis der Inhalteagenda in 2023 ist die Steigerung der repräsentativen Reichweite und der Relevanzzuschreibung in den Wachstumszielgruppen und eine deutliche Annäherung an die definierten Zielsetzungen für 2025. Die erwarteten Ergebnisse der einzelnen Angebote und Formate werden unterjährig in Portfoliosteckbriefen verankert und abgerechnet.

Konkret fokussiert werden neben den bereits 2022 angestoßenen Themen die folgenden acht Maßnahmen der Inhalteagenda:

MASSNAHME 1: WIR ENTWICKELN DAS VERNETZTE INFORMATIONSANGEBOT DES MDR KONSEQUENT UND INTEGRIERT UNTER EINER MDR-ÜBERGREIFENDEN GEMEINSAMEN CHEFREDAKTION WEITER

Der MDR hat auf allen Ausspielwegen starke Informationsformate - zugleich wird beim Informationsbedürfnis der Menschen die tiefgreifende und dramatische Veränderung der Mediennutzung besonders deutlich. Für viele Nutzerinnen und Nutzer insbesondere jüngerer Zielgruppen haben bereits heute Online-Informationswege Fernsehen und Hörfunk in ihrer Wichtigkeit und Nutzung überholt (Quelle: Reuters Digital News Report). Entlang des Leitbildes „MDR für alle“ sollen Produkte, Prozesse und Rollen der Informationsbereiche entsprechend der Anforderungen z.T. neu aufgestellt und vernetzt werden. Relevanz, ein gemeinsames publizistisches Leitbild, Qualität und digitale Geschwindigkeit sind dabei Notwendigkeit und Maßstab.

Die zum 1. August 2022 gestartete neue Chefredaktion der Hauptredaktion Information wird dafür unter dem Mandat der Geschäftsleitung die gemeinsame, übergreifende Steuerung des digitalen Informationsangebots sowie das gemeinsame Produktmanagement aufbauen und weiterentwickeln. Grundlage bilden die strategischen Vorüberlegungen der involvierten vier Programmdirektionen. Dazu gehören die Entwicklung neuer originärer non-linearer Formate auf den eigenen und Drittplattformen und die Evaluation und ggf. Weiterentwicklung bestehender Produkte. Zudem werden Produktions- und Planungsprozesse evaluiert, die regionale Live-Fähigkeit ausgebaut und die regionale Vielschichtigkeit mit exklusiver Recherche, qualitativ hochwertigen Berichten und Reportagen sowie aktuellen differenzierten Kommentaren und vertieften Möglichkeiten zum Dialog stärker abgebildet.

Zu diesem Zweck werden die Kapazitäten und Ressourcen für Inhalte in den Regionen, für kreative Prozesse und die Distribution gestärkt. Zusätzlich zu den in 2021 für 2022 festgelegten nachhaltigen digitalen Transformationsmitteln von 4,45 Mio. € werden in 2023 einmalig weitere 4 Mio. € in die Stärkung der gemeinsamen, digitalen, regionalen Informationsangebote des MDR investiert. Die Steuerung dieser Stärkungsmittel erfolgt durch die Chefredaktion gemeinsam mit den drei Landesfunkhäusern.

Erwartete Ergebnisse dieser Maßnahme sind u. a.

- Etablierung eines gemeinsamen publizistischen Profils für die Informationsangebote des MDR

- Etablierung eines kontinuierlichen Inhalte-/Innovations-Entwicklungsprozesses neuer digitaler Formate für Familienorientierte und Modernen Etablierte anhand transparenter Kriterien
- Verbesserung der Produktions- und Content-Workflows
- Schaffung von neuen Rollen und Profilen (Produktmanagement entlang konkreter Angebote, Projektmanagement für kontinuierliche Entwicklungsprozesse, Kompetenz-Teams, gemeinsame Ressourcensteuerung)
- Aktive Umsetzung des gemeinsamen Transformationsprozesses (Heben von Synergien und Umschichtungen über alle Ausspielwege, Miteinander-Kultur)

Die Details und Zielsetzung einzelner Produkte und Formate werden unterjährig in Portfoliosteckbriefen verankert und mit dem Portfoliomanagement evaluiert.

MASSNAHME 2: WIR INTENSIVIEREN DIE INHALTE-OFFENSIVE FÜR ZUKUNFTSWEISENDE FIKTIONALE UND DOKUMENTARISCHE FORMATE WEITER

Wir intensivieren die Entwicklung und die Verbreitung von fiktionalen und dokumentarischen Inhalten. Im Jahr 2022 sind 5 Mio. € für diese Offensive umgewidmet worden.

Zusätzlich dazu werden in 2023 weitere 5 Mio. € einmalig zur Verfügung gestellt, um für das Non-Lineare und die ARD-Mediathek optimierte Formate zu entwickeln und umzusetzen. Davon erhält die Programmdirektion Leipzig 3 Mio. € für fiktionale Serien, Filme sowie für dokumentarische Formate, 2 Mio. € die Programmdirektion Halle für dokumentarische Inhalte.

Erwartetes Ergebnis dieser Maßnahme sind Produkte, die Reichweite und Relevanz in den Wachstumszielgruppen für den MDR erzeugen. Die Details und Zielsetzung einzelner Formate werden unterjährig in Portfoliosteckbriefen verankert und mit dem Portfoliomanagement evaluiert.

MASSNAHME 3: WIR SETZEN DIE INHALTE-OFFENSIVE FÜR INNOVATIVE KULTURINHALTE MIT NOCH MEHR KRAFT FORT

Kultur, vor allem junge, (regionale) Kulturinhalte gehören zu den Inhalteoffensiven, die bereits 2022 mit 550 T€ durch Umwidmung aus linearen Mitteln gestärkt wurden.

In 2023 werden einmalig weitere 1 Mio. € zielgerichtet für innovative, digitale Inhalte für junge Kulturinteressierte in den Wachstumszielgruppen verwendet werden.

Erwartetes Ergebnis dieser Maßnahme sind Produkte, die Reichweite und Relevanz in den Wachstumszielgruppen für den MDR erzeugen. Die Details und Zielsetzung einzelner Formate werden unterjährig in Portfoliosteckbriefen verankert und mit dem Portfoliomanagement evaluiert.

MASSNAHME 4: WIR MODERNISIEREN UNVERÄNDERT UNSERE ANGEBOTE DER UNTERHALTUNG, IM BEREICH WISSEN UND SPORT

Wir modernisieren weiterhin unser Angebot in den Themenfeldern Unterhaltung, Wissen und Sport, vernetzen sie mit den Offensiven bzw. richten bestehende Aktivitäten stärker auf die Bedürfnisse der zu stärkenden Bevölkerungsgruppen aus.

Erwartetes Ergebnis dieser Maßnahme sind Produkte, die Reichweite und Relevanz in den Wachstumszielgruppen für den MDR erzeugen. Die Details und Zielsetzung einzelner Formate werden unterjährig in Portfoliosteckbriefen verankert und mit dem Portfoliomanagement evaluiert.

MASSNAHME 5: WIR PRIORISIEREN UND STÄRKEN DIE ARD MEDIATHEK ALS KERNPFEILER UNSERER PRODUKT- UND DISTRIBUTIONSSTRATEGIE.

Die ARD-Mediathek ist die wichtigste, eigene Ausspielplattform für Video-Content des MDR und der ARD. Die Verzahnung zwischen MDR- und ARD-Channelmanagement ist von großer Bedeutung, um die Sichtbarkeit und die Reichweite unserer MDR-Angebote in der ARD-Mediathek zu sichern. Daher bauen wir unser Channelmanagement, aufbauend auf den Schritten aus 2022, weiter aus, um auch den auf ARD-Ebene neu definierten Anforderungen wie der Conversion Strategie, der Absenderkennung, der Koordination rund um die Regionalisierung der Mediathek sowie dem Channel-Design gerecht werden zu können.

Diese Maßnahme wird zum Aufbau notwendiger Kuratierungs-, Planungs- und Design-Ressourcen 2023 mit 390 T€ finanziert. Erwartetes Ergebnis dieser Maßnahme ist eine deutliche Steigerung von Sichtbarkeit und Nutzung der MDR-Inhalte in der ARD-Mediathek.

MASSNAHME 6: WIR UNTERSTÜTZEN DIE DIGITALE TRANSFORMATION DER ARD, GESTALTEN AKTIV UNSERE ROLLE ALS ARD KULTURKOORDINATION UND ENTWICKELN UNSERE GEMEINSCHAFTSANGEBOTE KIKA UND ARD KULTUR WEITER

MDR- und ARD-Strategie werden im Gleichklang umgesetzt, um die föderale Kraft der ARD auch im Digitalen zur vollen Wirksamkeit zu führen. Daher unterstützen wir die auf ARD-Ebene angestoßenen Entscheidungen und Schritte zur digitalen Stärkung mit entsprechenden Kompetenzen, Ressourcen und Inhalten. Im Zentrum steht dabei weiterhin die Entwicklung der ARD BigFive, vor allem von ARD Mediathek und ARD Audiothek. Wir verzahnen die auf ARD- und MDR-Ebene laufenden Strategieprozesse, z. B. durch die Vernetzung der Inhalteagenda des MDR mit den ARD-Programmreformen und -Mengengerüsten.

Unverändert unterstützen wir die digitale Transformation der ARD durch unser Engagement beim BigFive-Angebot KiKA und seit 2022 mit dem neuen digitalen Angebot ARD Kultur. Unseren publizistischen Schwerpunkt in der Kulturberichterstattung unterstreichen wir darüber hinaus durch die Übernahme der Kulturkoordination für die gesamte ARD. Diese Kulturkoordination hat u. a. die Aufgabe, die Kulturinhalte der ARD in der Mediathek zu kuratieren, damit sichtbarer und reichweitenstärker zu machen.

Diese in Halle bei der PDH angesiedelten Koordinierungsaufgabe stärken wir durch entsprechende Mittelzuführung in Höhe von 400 T€.

Erwartete Ergebnisse dieser Maßnahme sind

- Optimale Verzahnung von ARD- und MDR-Strategie
- Umsetzung des bis September 2022 zu erstellenden und vom ARD Digitalboard zu bestätigenden Aufgabenplan 2023 des KiKA
- Erreichen der von ARD Kultur formulierten Ziele für 2023
- Steigerung der Reichweiten der Themenwelt „Kultur“ in der ARD-Mediathek durch die ARD-Kulturkoordination

MASSNAHME 7: WIR BAUEN DIE LEISTUNGEN DER BARRIEREFREIHEIT IN BEZUG AUF DIGITALE ANGEBOTE GEMÄSS NEUEM EU-RECHT UND STAATSVERTRAG WEITER AUS

Der MDR ist für alle da – daher erstreckt sich unser Transformationsprozess auch in den Bereich der Barrierefreiheit. Aufbauend auf einem bestehenden breiten Angebot verstetigen wir den Ausbau unserer barrierefreien Inhalte und verbessern insbesondere die Barrierefreiheit von non-linearen Inhalten und Plattformen weiter. Dafür setzen wir einen MDR-Aktionsplan auf und im Schulterschluss mit der ARD um und tragen damit auch den Vorgaben im Medienstaatsvertrag Rechnung. In unserer Rolle als ARD-Federführer für das Thema Gebärdensprache testen wir zusammen mit den Nutzerinnen und Nutzern neue Ansätze unter Einsatz von Künstlicher Intelligenz. Wir bauen die Untertitelung, Audiodeskription, insbesondere von Angeboten für jüngere Zielgruppen und die Angebote in leichter Sprache aus.

Hierfür werden Ressourcen in Höhe von 583 T€ für 2023 zur Verfügung gestellt.

Das erwartete Ergebnis dieser Maßnahme ist es, die vom Gesetzgeber geforderte Gleichstellung der barrierefreien Ausstattung digitaler und linearer Inhalte durch deutliche Steigerung der barrierefreien digitalen Zugänglichkeit des Programmver-

mögens für Menschen mit Sinneseinschränkungen herzustellen. Im Detail werden folgende Ziele verfolgt:

- Untertitelung: Sukzessive Schließung der bestehenden UT-Lücke in der Mediathek und auf mdr.de
- Gebärdensprache: Unterlegung fiktionaler Formate wie „Tatort“, „Polizeiruf“ und/oder „In aller Freundschaft“ mit DGS (HbbTV, Web, mobil), Evaluierung eines Testverfahren zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz
- Audiodeskription: Steigerung der Hörbeschreibung von Web-Serien für jüngere Zielgruppen
- Leichte Sprache: Erweiterung des Angebots um ein wöchentliches Hintergrundangebot

MASSNAHME 8: WIR ENTWICKELN UNSEREN ÜBERGREIFENDEN TRIMEDIALEN PORTFOLIOMANAGEMENTPROZESS ZUR STEUERUNG DER MDR INHALTEAGENDA UNTER BERÜCKSICHTIGUNG BISHERIGER ERFAHRUNGEN WEITER

Wir steuern mit einer Inhalteagenda und den in den Maßnahmen 1 bis 4 definierten Programmmoffensiven und -modernisierungen das Angebotsportfolio des MDR direktionsübergreifend, richten es nach unserem Leitbild medienübergreifend und nach den Bedürfnissen von Gesellschaft und Publikum aus und evaluieren regelmäßig. Hierfür wurde in 2021 ein operatives Portfoliomanagement aufgebaut. Dieses wird sich in 2022 u. a. auch mit der Weiterentwicklung des Podcast-, Social Media- und App-Portfolios beschäftigen und entsprechende Strategien entwickeln und diese 2023 umsetzen.

Das operative Portfoliomanagement wurde in 2022 evaluiert und wird in 2023 prozessual, strukturell optimiert und personell temporär durch zwei Mitarbeitende verstärkt.

Erwartetes Ergebnis ist eine bessere und nachhaltigere Unterstützung, Nachverfolgung und Beratung für die Umsetzung der trimedialen Inhalteagenda und Angebotsstrategie als Kernelemente der MDR Strategie.

HANDLUNGSFELD 2 WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE



Eigene digitale Portale und Plattformen sowie Drittplattformen sind für die Verbreitung von Inhalten unverzichtbar. Vor allem für jüngere und modernere Zielgruppen sind sie der wichtigste Kontaktpunkt für Medienanbieter. Distribution muss im Non-Linearen von Anfang an in der redaktionellen Arbeit und in den Produktionsprozessen integriert werden, damit gute Formate über den Weg der Auffindbarkeit und Sichtbarkeit zur Stärkung von Akzeptanz und Relevanz beitragen. Die in 2022 begonnenen Maßnahmen (Umsetzung Distributions-Strategie, Entwicklung und Umsetzung Social Media Strategie, Start Kompetenzzentrum Digitale Distribution, Aufbau Kompetenzen und Rollen für Distribution in den Redaktionen) werden daher weitergeführt.

Erwartetes Ergebnis des Handlungsfelds zur Stärkung der Distribution ist es, einen substantiellen Beitrag zur Reichweitensteigerung der Inhalteagenda, vor allem der non-linearen Inhalte für die Wachstumszielgruppen, zu leisten, die Redaktionen mdr-weit für Distributionsaufgaben zu befähigen und kontinuierliche Unterstützungsleistungen für Redaktionen aufzubauen. Die Evaluation erfolgt durch Geschäftsleitung und Portfoliomanagement.

MASSNAHME 1: WIR SETZEN KOMPETENZ-ENTWICKLUNGSMASSNAHMEN FÜR DIE DISTRIBUTION IN REDAKTIONEN AUF.

Distribution muss fest im Rollengerüst des MDR verankert sein und die Kompetenzen dafür direkt in den redaktionellen Bereichen liegen. Daher wird 2023 der Kompetenzaufbau und die Befähigung der Redaktionen gestärkt. Das Kompetenzzentrum Digitale Distribution und BildungsCentrum werden dafür Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten wie zum Beispiel einen „Distributions-Führerschein“ für die Grundlagenbefähigung konzipieren und umsetzen.

Für diese Maßnahme werden Ressourcen in Höhe von 100T€ zur Verfügung gestellt. Erwartetes Ergebnis dieser Maßnahme ist die Teilnahme und Befähigung wichtiger Kernrollen aus allen Offensiv-Bereichen.

MASSNAHME 2: WIR RICHTEN EINE DISTRIBUTIONS-BERATUNGS-FLATRATE FÜR DIE REDAKTIONEN EIN.

Um für die Redaktionen schnelle, unkomplizierte und skalierbare Unterstützungen bei Fragen zur Distribution an der Hand zu haben, richten wir nach dem Vorbild der SEO-First Level-Beratung eine „Distributionsflatrate“ zur Beratung durch eine MDR-Tochterfirma ein. Der finanzielle Bedarf beläuft sich auf 100T€. Verantwortlich für das Aufsetzen und Umsetzen der Maßnahme und der entsprechenden Mittelverwendung ist das KCDD.

Maßnahme 1 und Maßnahme 2 werden durch das in 2022 gestartete Kompetenzzentrum Digitale Distribution aufgesetzt und gesteuert. Die vorhandenen Budgets sollen durch vom KCDD aufzusetzenden Allokationsprozesse auf die Projekte/Redaktionen aufgeteilt werden und dabei den strategischen Prioritäten der definierten Offensiven und Modernisierungen folgen.

HANDLUNGSFELD 3

WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN



Der Dialog mit unserem Publikum ist uns wichtig. Genauso wichtig ist es uns, mit unseren Angeboten den Diskurs der Menschen untereinander in den drei Bundesländern zu fördern. Dies ermöglicht unseren Nutzerinnen und Nutzern eine Chance auf Teilhabe an der Gesellschaft. Und für uns ist der Dialog ein wichtiges Instrument zur Recherche, Orientierung, für Stimmungs- und Meinungsbilder, Themenauswahl und den Zugang zu Menschen in unserem Sendegebiet. Daher werden wir in 2023 die Dialog-Expertise und die Dialog-Angebote sowie das Community Management des MDR weiter ausbauen.

Das erwartete Ergebnis ist der weitere Ausbau unseres Dialoginstruments #MDRfragt und die Schaffung weiterer Dialoganlässe und -formate.

MASSNAHME: AUSBAU VON DIALOG, DISKURS UND TEILHABE MIT EINER WEITER GESTÄRKTEN EIGENEN COMMUNITY MDRfragt

MDRfragt hat sich zum erfolgreichsten Dialog-Instrument des MDR entwickelt. Gerade wegen steigender Teilnehmerzahlen gibt es viele Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Mit einer Vernetzung innerhalb der ARD kann MDRfragt zum Dialog- und Community-Leuchtturm werden, mit weiterem Input und Mehrwert für das gesamte Handlungsfeld. Geplante Weiterentwicklungen sind beispielsweise Dialog-Maßnahmen wie Community Talks, Events für Eroberungszielgruppen, Weiterentwicklung als Tool für die Zielgruppenforschung, zur Portfoliosteuerung sowie produktbezogenes Nutzerfeedback. Die Community ist dabei ein eigenes soziales System, das verstanden und gemanagt werden muss. Nutzenversprechen, Ansprechhaltung müssen austariert und das Inhalteversprechen behutsam weiterentwickelt werden.

Dazu werden mehr personelle Ressourcen benötigt. Der zusätzliche finanzielle Bedarf hierfür beträgt 160 T€ ab 2023.

Die erwarteten Ergebnisse für 2023 und Folgejahre sind:

- Ausweitung des Dialogs durch Entwicklung passender Dialog-Formate
- Stärkere Anbindung an „mittendrin“-Events und Teilnahme an Zielgruppenevents für jüngere Zielgruppen
- Teilhabe in allen Zielgruppen, vor allem die Community auch in den jüngeren, moderneren Bevölkerungsgruppen etablieren
- Mehr Reichweite und Relevanz der durchgeführten Befragungen schaffen
- Neue Use Cases entwickeln, z. B. durch Zusammenarbeit mit der Medienforschung
- MDRfragt als Dialog- und Community-Leuchtturm in der ARD

HANDLUNGSFELD 4 WIR GESTALTEN UND ENTWICKELN, WIE WIR IN ZUKUNFT PRODUZIEREN



Inhalte- und Technologieentwicklung sind immer öfter nicht mehr voneinander zu trennen. In einer Welt, in der die non-lineare und mobile Nutzung immer weiter zunimmt und die lineare Nutzung abnimmt, muss sich somit auch die Medienproduktion ändern. Die hierfür im Strategieplan 2022 im Handlungsfeld 4 beschriebenen Maßnahmen sind keine einjährigen Projekte, sondern ihre Umsetzung erstreckt sich voraussichtlich bis zum Ende des Entwicklungsplanzeitraums 2025.

Mit der Entwicklung einer zukunftsfähigen Cloud-Architektur kommt eine weitere Maßnahme hinzu. Alle Maßnahmen werden agil umgesetzt und nach der aktuellen Ressourcenlage und den Rahmenbedingungen und Fortschritten priorisiert und weiterentwickelt.

Erwartetes Ergebnis ist eine agile prozessuale und strukturelle Aufstellung der Betriebsbereiche, um den inhaltlichen Transformationsprozess des MDR in Produktion, Betrieb und Entwicklung nachhaltig zu begleiten, zu unterstützen und umsetzen zu können.

Die Maßnahmen 1 bis 3 werden in einem übergreifenden Projekt „Prod25“ konzipiert und umgesetzt, das in 2022 mit der Zielbild-Phase startet und ab 2023 in eine Umsetzungsphase übergeht:

MASSNAHME 1: WIR ENTWICKELN DIE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN MDR PRODUKTIONSBEREICH, MDR MEDIA PRODUKTIONSTÖCHTERN (MCSSEN, MMG, MCA) UND IDA ALS DIGITALTOCHTER WEITER

Nach der Zielbilddefinition in 2022 und der auf dieser Grundlage durch das Direktorium getroffenen Entscheidungen werden in 2023 die ersten beiden konkreten Umsetzungsmaßnahmen begonnen. Parallel werden alle im Produktionsbereich anstehenden operativen Entscheidungen (Zyklische Reinvestitionen, Stellennachbesetzungen, Anpassungen Arbeitsweisen etc.) auf Grundlage der Zielbilddefinition und der Entscheidungen des Direktoriums dazu getroffen und umgesetzt.

Abgeleitet daraus muss das Aufgabenportfolio der Töchter beschrieben und weiterentwickelt werden. Hierbei wird der Fokus auf Produktionsdienstleistungen (Schnitt, Kamera, Grafik, AÜ, Ausstattung, ...) gelegt. In diesem Rahmen ist auf Grundlage der aus der Inhalteagenda abgeleiteten Bedarfe zwingend die Menge

der technischen Produktionsmittel im gesamten MDR zu überprüfen und anzupassen. Daneben wird die Zusammenarbeit rund um die Entwicklung und Ausgestaltung non-linearer Produkte (Front- und Back-End-Entwicklung, User Experience, Design, Formatentwicklung, etc.) weiterentwickelt werden.

MASSNAHME 2: WIR INTENSIVIEREN DIE BERATUNG UND VERBESSERN DIE INFORMATION DER PROGRAMMSCHAFFENDEN ZU PRODUKTIONSWEISEN, TECHNISCHEN MÖGLICHKEITEN UND ENTWICKLUNGEN

Auf Basis der Zielbilddefinition aus 2022 wird die personelle Besetzung für die Beratung aller Standorte im Bereich Medienproduktion und -technologie geklärt und ein konkretes Konzept für Betrieb sowie die Weiterentwicklung der technischen Plattformen mit Zeitschiene für die Umsetzung entwickelt.

MASSNAHME 3: WIR GESTALTEN DIE ZUSAMMENARBEIT DER DIREKT AN DER PRODUKTION BETEILIGTEN BEREICHE NEU

Auf Basis der praktischen Erfahrungen aus 2022 und der Zielbilddefinition von Ende 2022 wird die konkrete Vorgehensweise für die Einführung produktorientierter und aufgabenorientierter Zusammenarbeit beschrieben. Nachfolgend werden weitere Piloten nach Bedarfslage gestartet.

Die Maßnahmen 4–7 werden weiter agil, aufbauend auf den Erfahrungen des Vorjahres, umgesetzt:

MASSNAHME 4: WIR SUCHEN INTENSIV NACH KOOPERATIONSMÖGLICHKEITEN MIT ANDEREN LRA IM TECHNISCHEN BEREICH

Wir evaluieren laufende Kooperationen und identifizieren weitere Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Landesrundfunkanstalten.

MASSNAHME 5: WIR NUTZEN KI-SYSTEME FÜR TEILAUTOMATION UND AUTOMATION

Die in 2022 durchgeführten Piloten werden evaluiert und auf dieser Basis final in den Regelbetrieb überführt oder abgeschaltet. Alle zur Reinvestition anstehenden Systeme werden auf Automationsmöglichkeiten hin untersucht und eine zweite Staffel Piloten gestartet.

MASSNAHME 6: WIR BAUEN DIE FÄHIGKEITEN ZUR ORTSUNABHÄNGIGEN PRODUKTION AUS

Auf Grundlage der in 2022 durchgeführten Nutzerbefragung und der Evaluierung der Nutzerbedürfnisse wurden Lücken in der ortsunabhängigen Produktion beschrieben und die Schließung der Lücken priorisiert.

MASSNAHME 7: WIR ARBEITEN IN DER PRODUKTION AUF GRUNDLAGE VON STANDARDS NOCH STÄRKER AUFWANDSOPTIMIERT

Wir prüfen 2023 auf Basis des Fortschritts der programmlichen Transformation und der dazugehörigen Produktionsweisen und der sich daraus ergebenden möglichen Umsetzungserfolge, wie sich diese Maßnahme ggf. angepasst fortsetzen lässt.

MASSNAHME 8: WIR STELLEN DIE PRODUKTION UNSERER ANGEBOTE ÖKOLOGISCH NACHHALTIG AUF UND ORIENTIEREN UNS DABEI AN DEN BRANCHENWEITEN KRITERIEN FÜR NACHHALTIGE MEDIENPRODUKTION

Der MDR beteiligt sich an der green motion-Initiative mit dem Ziel, seine Angebote umwelt- und klimabewusst zu produzieren. Für die Umsetzung wurde eine Roadmap erstellt. Zudem werden die infrastrukturellen Voraussetzungen sowie die senderinterne Qualifizierung von Mitarbeitenden zu „Green Consultants“ geschaffen.

Die Roadmap und die erwarteten Ergebnisse für 2023 sehen wie folgt aus:

- Lieferung Ökostrom ab 01.01.2023, 62 % grüne Eigenproduktionen
- Weitere Erhöhung von grünen Auftragsproduktionen
- Zertifizierung von drei Green Consultants (Landesfunkhäuser)
- Stufenweise Umsetzung des Mobilitätskonzepts und aktive Beteiligung am ARD-Nachhaltigkeitsbericht (Basisjahr 2022)

MASSNAHME 9: WIR MODERNISIEREN UNSERE TECHNISCHE INFRASTRUKTUR DER TELEMEDIENPLATTFORMEN FÜR MDR UND KIKA GRUNDLEGENDE UND ENTWICKELN EINE ZUKUNFTSWEISENDE CLOUD-ARCHITEKTUR.

Die technische Infrastruktur der Telemedienplattform des MDR und KiKA muss grundlegend modernisiert und neu aufgestellt werden, um die Entwicklungsgeschwindigkeit und -qualität zu verbessern sowie die Betriebssicherheit langfristig zu sichern. Die heutige Infrastruktur von MDR.de und KiKA.de basiert auf einer klassischen Systemarchitektur mit Servern, Betriebssystemen und Applikationen im eigenen Geräteraum und ist über 15 Jahre gewachsen. Durch die Weiterentwick-

lung von Basiskomponenten nimmt die Komplexität und Fehleranfälligkeit im Betrieb der Anlage zu, da z. B. neue Applikationsversionen nur noch eingeschränkt zur Systemlandschaft passen. Aktuelle Best-Practice-Ansätze in Entwicklung und Betrieb können nur sehr eingeschränkt genutzt werden (z. B. Microservices, Continuous Delivery). Die Ressourcen für die technische Modernisierung der Plattform stehen stets in Konkurrenz zu funktionalen Anforderungen des Programms und der Produktentwicklung. Eine moderne Infrastruktur ist jedoch Voraussetzung für eine zeitgemäße, effiziente und qualitativ hochwertige Umsetzung von funktionalen Anforderungen.

Für die Umsetzung – parallel zur funktionalen Weiterentwicklung der Produkte und Workflows – wird das Modernisierungsprojekt Digitale Cloud Platform (DCP) als strategische Maßnahme aufgesetzt. Dieses soll mit der ida als Dienstleister umgesetzt werden. Dafür wird für 2023 ein finanzieller Bedarf von 400 T€ berücksichtigt.

Erwartetes Ergebnis ist die Entwicklung und Migration der Telemedienplattformen auf einen Cloudbetrieb bis 2024.

HANDLUNGSFELD 5

WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION



Die digitale Transformation des MDR ist ein das ganze Haus und alle Mitarbeitenden fordernder Veränderungsprozess. Um die Bereiche bei dieser Herausforderung zu unterstützen, werden seit 2022 verschiedene Beratungs- und Unterstützungsleistungen bereitgestellt bzw. ausgebaut. Diese sollen zukünftig noch optimaler vernetzt, noch kompetenter, bedarfsgerechter und synergetischer arbeiten. Dazu werden die in den Vorjahren bzw. in 2022 gestarteten Maßnahmen, wie die Verzahnung von Transformationseinheiten, der Aufbau des Change Managements, die Innovationsförderung, die nutzerzentrische Medienforschung durch UserLabs sowie unsere Aktivitäten im Bereich der Personalisierung konsequent weitergeführt. Der Unternehmenskulturprozess wird 2023 im Rahmen des Change Managements mit dem Transformationsprozess vernetzt. Die Zukunftsforschung wird im Rahmen des Innovationsmanagements bei MDRnext einen hohen Stellenwert bekommen.

Als zusätzliche neue Maßnahme wird zur laufenden Evaluation der Inhalteagenda ein Business Intelligence System zur Mediennutzungsforschung aufgebaut.

Erwartetes Ergebnis dieses Handlungsfeldes sind der Aufbau von Services und Tools zur Unterstützung der Bereiche und die Umsetzung der in den Konzepten beschriebenen Ziele.

MASSNAHME: ZUR STEUERUNG UNSERER INHALTEAGENDA BAUEN WIR UNSERE BUSINESS INTELLIGENCE TRIMEDIAL UND FÜR VERSCHIEDENE EBENEN DER STEUERUNG AUS.

Dafür wird ein Projekt zum Ausbau des MDR-Business Intelligence-Systems entsprechend der Bedürfnisse von Inhalteagenda, Redaktionen und Portfoliosteuerung der Geschäftsleitung und des Portfoliomanagements vorgeschlagen, mandatiert und finanziert. Es wird als ein gemeinsames Projekt mit dem NDR durchgeführt unter Nutzung von Dienstleistung der ida. Der finanzielle Bedarf wird sich in 2023 auf voraussichtlich 250 T€ belaufen.

Konkrete erwartete Ergebnisse ergeben sich nach einem noch durchzuführenden Anforderungsworkshop mit internen Stakeholdern (Redaktionen, Portfoliomanagement, Medienforschung, u.a.m.).

HANDLUNGSFELD 6

WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONALSTRATEGIE UND -ENTWICKLUNG WEITER



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, egal in welchem Beschäftigungsverhältnis, sind der entscheidende Erfolgsfaktor für das Gelingen der digitalen Transformation. Der MDR stellt sich mit Blick auf die neuen Arbeitswelten weiter zukunftsorientiert auf. Für 2023 hat das Handlungsfeld Personal mit seinen schon in 2022 formulierten sieben Maßnahmen der Personalstrategie weiterhin höchste Priorität. Diese Maßnahmen sind auf den gesamten Zeitraum der Strategie „MDR für alle“ ausgelegt und werden agil entsprechend den Rahmenbedingungen und Fortschritten priorisiert und bearbeitet.

Für die Personalstrategie werden in 2023 Stärkungsmittel in Höhe von 450T€ zur Verfügung gestellt. Die Steuerung erfolgt übergreifend durch das MDR Personalboard.

Erwartete Ergebnisse des Handlungsfelds sind insbesondere die Etablierung eines integrierten Personalmanagements bis 2025 sowie die Förderung und Entwicklung von Mitarbeitenden, um den Transformationsprozess zu unterstützen und abzusichern.

MASSNAHME 1: WIR ENTWICKELN DIE PERSONALSTEUERUNG ZU EINEM INTEGRIERTEN PERSONALMANAGEMENT FÜR ALLE BESCHÄFTIGUNGSFORMEN WEITER UND RICHTEN UNSERE PERSONALPROZESSE GEMEINSAM AUF BASIS AGILER ARBEITSWEISEN AUS

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Transformation werden bedarfsgerechte, begleitende Personalmaßnahmen benötigt. Dazu werden in 2023 die Workshops mit den Bereichen weitergeführt und Maßnahmen entwickelt, um eine Zielarchitektur und ein integriertes Personalmanagement auf Basis der strategischen Ziele aufzubauen. Zu adressierende und zu beantwortende Fragestellungen sind z. B.: Welche Rollen/Kompetenzen werden in Zukunft gebraucht? Wie sind die künftigen Bedarfe in den Ausbildungsberufen und Volontariat sowie die Einsatzmöglichkeiten? Wie viel soll im Haus und wie viel als Auftragsproduktion hergestellt werden?

Als Bestandteil des Personalmanagements wird zudem eine Transformationsplattform im Sinne einer „Jobbörse“ konzipiert.

MASSNAHME 2: WIR FÖRDERN DIE VIELFALT IN ALLEN BESCHÄFTIGUNGSFORMEN

Ein effektives Vielfaltsmanagement wirkt sich positiv auf die Diversität in der Belegschaft und im Programm aus. Hierfür wird eine Sensibilisierung von Mitarbeitenden, z. B. in Form von Schulungen, geplant, damit Vielfaltsaspekte bei Entscheidungen besser berücksichtigt werden.

Zudem prüfen wir eine Analyse zur Diversität der Belegschaft. Das Mitarbeitergewinnungsprogramm „mdrfresh“ wird evaluiert und optimiert fortgesetzt. Weitere Maßnahmen werden durch den Vielfaltsmanager geprüft und bei Bedarf veranlasst.

MASSNAHME 3: WIR BAUEN DIE PERSONALENTWICKLUNG AUF BASIS DER STRATEGISCHEN ZIELE AUS UND FÖRDERN DIGITALE WEITERENTWICKLUNGSPROGRAMME

Für alle Unternehmensbereiche, die sich verstärkt digital aufstellen, ist eine bedarfsgerechte Personalentwicklung wesentlich und zwingende Voraussetzung für eine erfolgreiche digitale Transformation. Mit Blick auf unsere regionale Berichterstattung weiten wir die regionale Personalgewinnung aus und gehen hierfür gezielt z. B. auf Teilnehmende des um drei Regionalplätze erweiterten Volontariats zu.

Daher evaluieren wir die vorhandenen Personalentwicklungsinstrumente und leiten hieraus ein zukünftiges Weiterbildungsangebot für die digitale Transformation des MDR ab. Dieses ergänzen wir durch ausgewählte Angebote von „Wissen>Führen>Next“ und „Wissen>Next“ und individuelle Personalentwicklungsangebote (z. B. zum Themenbereich Distribution). Wir beginnen mit der Einführung von DialogZusammenFühren als aktives Feedbackinstrument in einer Pilotierungsphase.

MASSNAHME 4: WIR ENTWICKELN DAS EMPLOYER BRANDING DES MDR FORT

Ziel des Employer Brandings ist es, den MDR als attraktiven Arbeitgeber herauszustellen, um ansprechend für neu zu rekrutierende Mitarbeitende zu sein. Dazu führen wir das Employer Branding in neuer Struktur weiter und setzen die Vorschläge der bisherigen Arbeitsgruppe ebenso weiter um wie die Maßnahmen zum On- und Offboarding.

MASSNAHME 5: WIR ENTWICKELN DAS NACHWUCHS- UND TALENTEMANAGEMENT WEITER

Als ein weiterer wichtiger Baustein der Personalstrategie werden Maßnahmen zur Identifizierung, Gewinnung und Bindung von internen und externen Talenten entwickelt. Ziel ist es, insbesondere Talente mit digitalen, aber auch anderen wichtigen Kompetenzen für den Transformationsprozess zu gewinnen. Wir beauftragen eine AG zur Ermittlung und Priorisierung von Maßnahmen der Talentgewinnung und -bindung. Um unseren eigenen Nachwuchs, den wir selbst ausgebildet haben, Perspektiven im MDR zu eröffnen und an uns zu binden, setzen wir sog. D-Planstellen ein, die auf bis zu zwei Jahren verlängert werden können.

MASSNAHME 6: WIR SETZEN DIE FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSWELTEN FORT

Der MDR wird mit dem Einsatz flexibler Arbeitszeitmodelle und moderner Arbeitswelten dauerhaft zu einem modernen, attraktiven Arbeitgeber. Dazu werden die Umsetzung und eine fortlaufende Betreuung des Themas sowie die Integration neuer Anforderungen an die Arbeitswelten fortgeführt. Nach Beendigung des Projekts 2022 führen wir die Themenpakete in den Fachbereichen ab 2023 weiter und führen eine neue Rolle Arbeitswelten-Beauftragte/r für den MDR ein.

MASSNAHME 7: WIR ENTWICKELN DAS BETRIEBLICHE GESUNDHEITSMANAGEMENT AKTIV WEITER

Ein betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein wichtiges Instrument zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit, der Motivation und Lebenszufriedenheit. Gerade in Zeiten multipler Stressoren aus externen (Pandemie, schwierige Nachrichtenlage und Krisen, Angriffe gegen Journalistinnen und Journalisten, usw.) und internen (z. B. digitale Veränderungsprozesse) Gründen rückt die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt der Arbeit der Führungskräfte. Hierzu gehört auch die Unterstützung der Gesundheitskompetenzen der Mitarbeitenden. Daher bauen wir das Angebot aus und setzen weitere Einzelmaßnahmen schrittweise um.



mdr für alle

