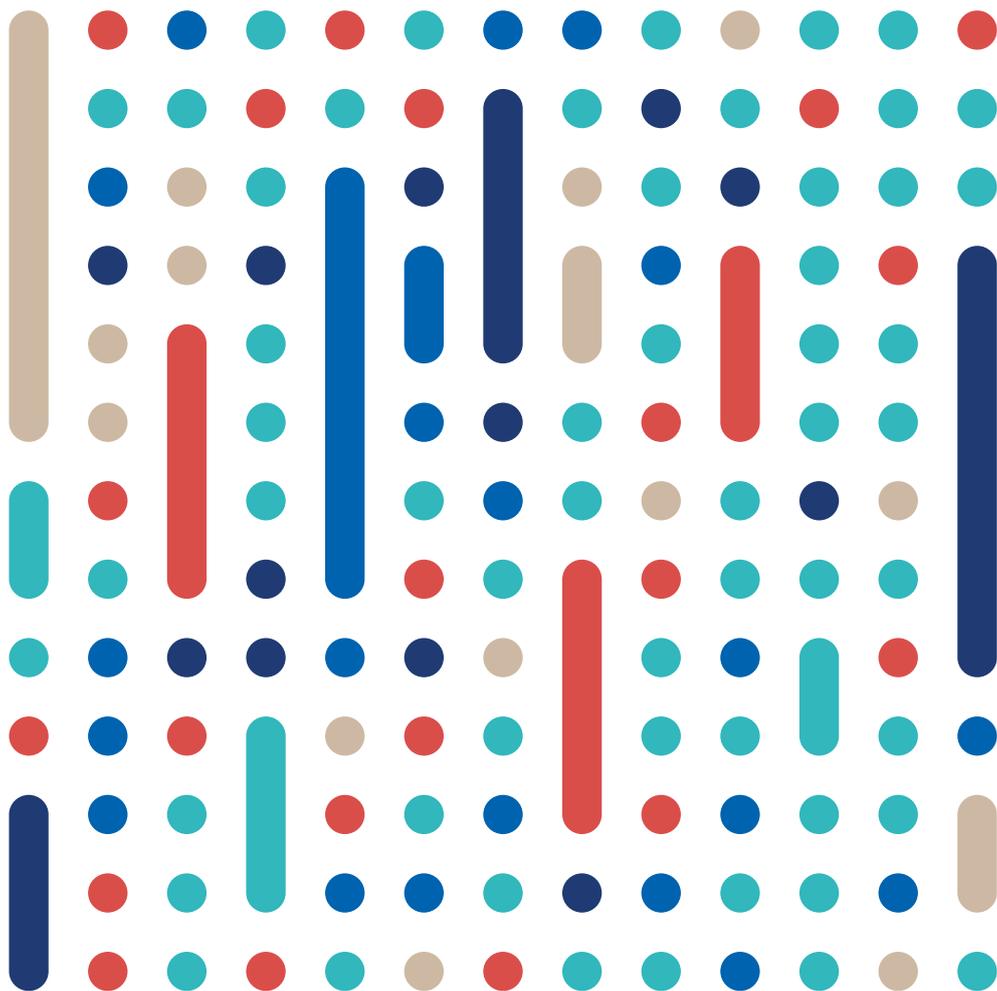


ENTWICKLUNGSPLAN 2022–2025



IMPRESSUM

Mitteldeutscher Rundfunk

Anstalt des öffentlichen Rechts
Hauptabteilung Kommunikation
Kantstraße 71–73
04275 Leipzig

Telefon: (03 41) 3 00 91 91

Telefax: (03 41) 3 00 91 92

E-Mail: kommunikation@mdr.de
www.mdr.de

Verantwortlich: Julia Krittian



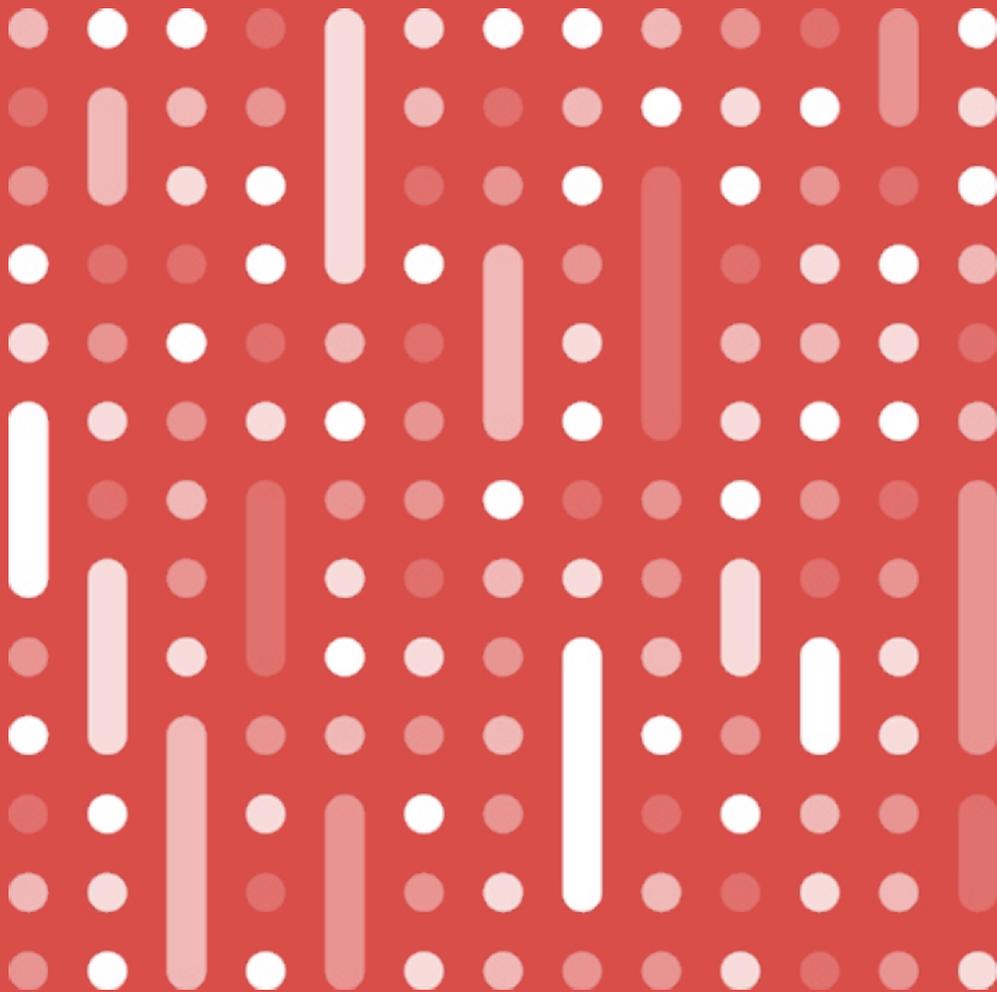
Klimaneutral
Druckprodukt
ClimatePartner.com/11952-2201-1001



INHALT

VORWORT	4
RAHMENBEDINGUNGEN	8
Umfeldentwicklung	9
Akzeptanz und Relevanz des MDR in der Bevölkerung im Jahr 2020	16
Finanzen	22
LEITBILD „MDR FÜR ALLE“	23
STRATEGISCHE ZIELSETZUNGEN	26
HANDLUNGSFELDER	31
Handlungsfeld 1: Wir stärken den MDR mit Inhalten für die Wachstumszielgruppen über die MDR-Inhalteagenda ...	32
Handlungsfeld 2: Wir optimieren die Distribution unserer Inhalte	36
Handlungsfeld 3: Wir stärken den Dialog mit und zwischen den Menschen .	37
Handlungsfeld 4: Wir gestalten und entwickeln, wie wir in Zukunft produzieren.	37
Handlungsfeld 5: Wir schaffen weitere Grundlagen für die erfolgreiche digitale Transformation	38
Handlungsfeld 6: Wir entwickeln unsere Personalstrategie und -entwicklung weiter	39
UNSERE WERTE UND GRUNDSÄTZE	41

VORWORT



Sehr geehrte Damen und Herren,

mit unserem neuen Entwicklungsplan gehen wir den nächsten großen Schritt in unserem Transformationsprozess zu einem modernen, digitalen, an den Nutzerinnen und Nutzern und der Gesellschaft ausgerichteten Medienhaus. Mit der hier vorliegenden Strategie für die Jahre 2022 bis 2025 schließen wir nahtlos an die vergangenen Entwicklungspläne „MDR 2017“ und „MDR4“ an, gehen den notwendigen Weg der digitalen Transformation mutig und entschlossen weiter.

Wir gehen diesen Weg aus einer guten, kräftigen Position heraus: Die Menschen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen vertrauen uns, bestätigen uns, dass das, was wir tun, eine hohe Relevanz für die Gesellschaft hat und wir so zum Gemeinwohl beitragen. Unsere Inhalte und Angebote sind breit verankert in der Gesellschaft. 92 % der Menschen ab 14 Jahre nutzen mindestens ein MDR-Angebot in 14 Tagen. Unser MDR-Fernsehen ist im Vergleich zu anderen Landesrundfunkanstalten weiterhin das erfolgreichste Programm, unser Hörfunk ist breit in der Gesellschaft und in verschiedenen Altersgruppen verankert, unser Onlineangebot ist in den letzten Jahren in der Nutzungsintensität stark gewachsen.

Der Blick in die Medienwelt von heute, erst recht der Ausblick in die Zukunft, zeigen die Herausforderungen, vor denen wir stehen, auf: Die Mediennutzung verändert sich dramatisch in großen Teilen der Gesellschaft. Medienforscherinnen und -forscher sprechen bereits länger davon, aber nun mit zunehmender Sicherheit, dass die Mediennutzung nicht mehr nur eine Alters-, sondern auch eine Generationen- bzw. Sozialisierungsfrage ist. Lange Zeit konnten wir Medienmacherinnen und Macher daraufsetzen, dass heute 40-Jährige in 20 Jahren in eine Mediennutzung hineinwachsen – ungefähr vergleichbar der der heute 60-Jährigen. Wie viel Fernsehen geschaut oder Radio gehört wird und welche Inhalte man nutzte, war maßgeblich auch eine Frage des Alters oder der jeweiligen Lebensphase. Mit dem hybriden Medium des Internets und den Generationen, die nun immer mehr mit den vielfältigen Möglichkeiten, Inhalten und Plattformen aufwachsen, hat sich das Medienumfeld aber nachhaltig verändert.

Das sehen wir auch mit dem Blick auf den MDR: Wir werden trotz unserer vielfältigen Onlineangebote maßgeblich als Fernseh- und Radioanbieter gesehen und genutzt. Wir sind fest verankert bei einer Vielzahl von Bevölkerungsgruppen, insbesondere den älte-

ren und linear-geprägten. Sie nutzen uns und unsere Angebote breit und intensiv und schätzen unsere vielfältigen Inhalte. Je jünger und digital-affiner die Menschen, desto weniger ist dies jedoch der Fall. Dort haben wir noch vereinzelte Kontaktpunkte, viele erreichen wir jedoch auch heute schon nicht mehr regelmäßig.

Unser Auftrag ist es jedoch, für alle da zu sein und einen Beitrag zum Gemeinwohl der gesamten Gesellschaft zu leisten, Zusammenhalt zu fördern, unabhängige Information, Bildung, Beratung, Kultur und Unterhaltung für alle Menschen zu bieten und die Vielfalt der Gesellschaft abzubilden. In der Präambel des MDR-Staatsvertrags heißt es explizit, dass unsere Angebote sich an sämtliche Bevölkerungsgruppen richten und alle Altersgruppen erreichen müssen. Dieser Auftrag ist die Basis unserer strategischen Planung.

Wir haben die Struktur des Entwicklungsplans diesmal etwas modifiziert: Unsere Kerngedanken und Leitplanken haben wir in einem zentralen Leitbild für den neuen Entwicklungsplan verankert. Dieses Leitbild beschreibt unser Selbstverständnis als öffentlich-rechtliches Medienhaus in einer Gesellschaft im Wandel, mit klarer regionaler DNA und als starke Stimme des Ostens für alle Generationen. Abgeleitet aus unserem Auftrag beschreibt das Leitbild ehrlich und selbstbewusst, was uns ausmacht, wofür wir stehen und was die Bürgerinnen und Bürger von uns erwarten können. Es wirkt auch handlungsorientierend nach innen und ist der Kompass für unser strategisches Handeln in allen Bereichen des Hauses in den nächsten Jahren. Es stellt unseren Wert für unsere demokratische Gesellschaft voran und den Wandel, der notwendig ist, um diesen Wert zu sichern. Darauf aufbauend haben wir Ziele formuliert, die auf die Akzeptanz und Relevanz in der Gesellschaft abzielen: Sie sind an den Menschen orientiert und nicht an unseren internen Strukturen, sie sind abrechenbar und ambitioniert. Wie wir das Leitbild und diese Ziele erfüllen wollen, wird in den Handlungsfeldern beschrieben. Im Mittelpunkt steht dabei unsere trimediale Inhalteagenda, die auf unserem Leitbild, auf den Bedürfnissen der Menschen und unserem öffentlich-rechtlichen Auftrag aufsetzt. Ergänzend zur Inhalteagenda stehen weitere Handlungsfelder, die Kernkompetenzen beschreiben, die wir für die digitale Transformation benötigen und ausbauen wollen.

Wir wissen, dass wir all das nur schaffen, wenn wir alle Mitarbeitenden unseres Hauses und ihr hohes kreatives Potential einbinden. Daher wird der Transformationsprozess innerhalb aller Bereiche umgesetzt. Die Mitarbeitenden diskutieren somit mit, wie die Angebote anhand der strategischen Zielstellungen weiterzuentwickeln sind, wie Neues zu planen und zu realisieren ist. Dazu gehört auch die Frage, was man weniger oder nicht mehr macht.

Flankierend entwickeln wir die digitalen Kompetenzen der Inhaltebereiche weiter, indem wir MDR-übergreifende Kompetenzzentren für Distribution, Changemanagement und Nutzungsforschung etablieren sowie unsere Medienproduktion zukunfts-



Prof. Dr. Karola Wille

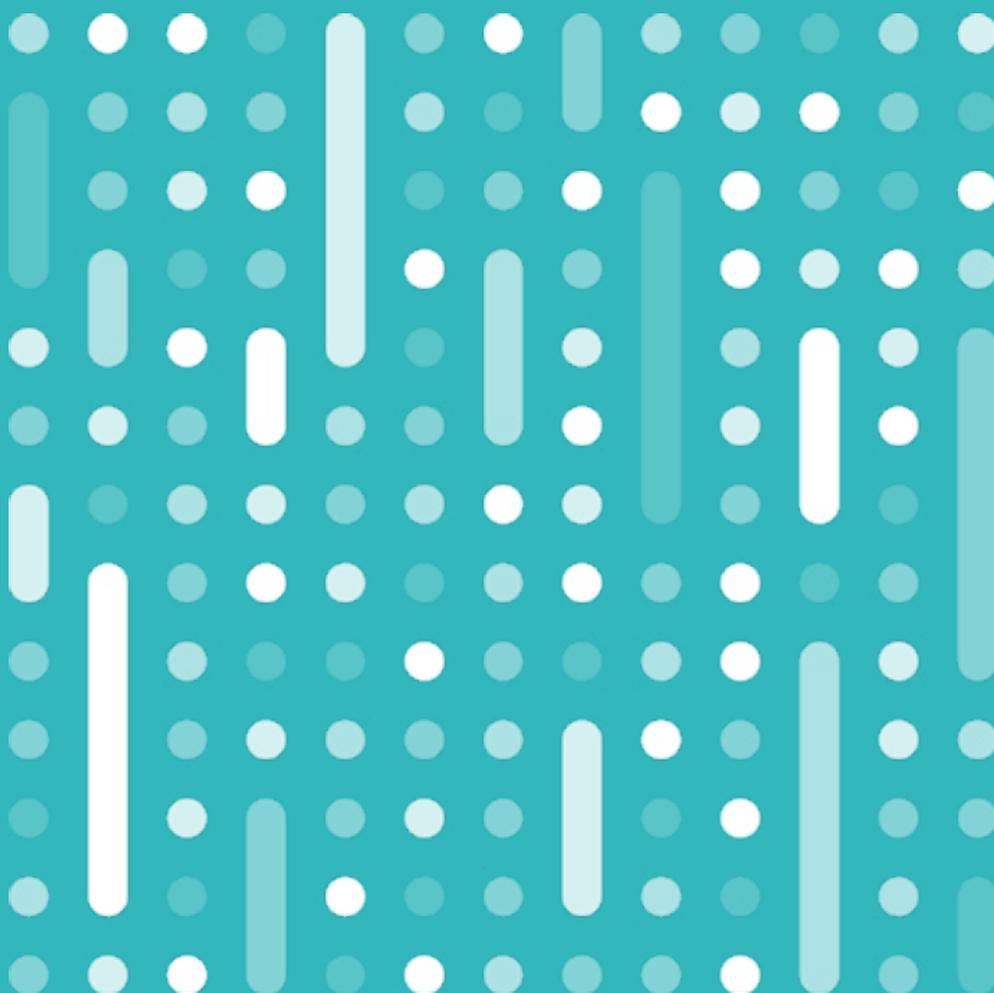
weisend aufstellen. Auch die agile Planung und Umsetzung unserer Personalstrategie wird dazu beitragen, dass der Transformationsprozess durch die Weiterentwicklung von Strategien zur Gewinnung, Bindung und Weiterentwicklung der Mitarbeitenden unterstützt wird.

Mit dem neuen Entwicklungsplan haben wir uns ambitionierte Ziele gesetzt. Sie fordern das ganze Haus, machen uns zukunftsfest und haben alle Menschen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen im Blick – „MDR für alle“ steht deshalb für unsere Strategie der Jahre 2022 bis 2025.

Ihre

Karola Wille

RAHMENBEDINGUNGEN



UMFELDENTWICKLUNG

Mit Rückblick auf die letzten Jahre hat sich das Umfeld des MDR parallel zum beschleunigten gesellschaftlichen Wandel weiter verändert: Einige Trends haben sich z. B. in Sachen Mediennutzung und Technologie verstetigt. Außerdem sind Debatten grundlegender Art zur Legitimation und Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Systems in der Gesellschaft, aber vor allem auch in der Politik, geführt worden. Auch die Anfang 2020 begonnene globale Corona-Pandemie hatte Einfluss auf die Rahmenbedingungen für den MDR. Sie war Verstärker vieler gesellschaftlicher Entwicklungen, insbesondere des digitalen Wandels und des Wandels der Arbeitswelt.

Am neuen Entwicklungsplan hat die MDR-Geschäftsleitung gemeinsam mit einem internen Transformationsteam aus Expertinnen und Experten des ganzen Hauses und dem für den regelmäßigen Blick auf die strategischen Entwicklungen des MDR zuständigen Evaluierungsboard zusammengearbeitet. Neben dem Status Quo des MDR nach Akzeptanz und Relevanz und den internen Prozessen wurden Umfeldentwicklungen betrachtet und wahrscheinliche Tendenzen der nächsten 5–10 Jahre in den Bereichen Politik, Gesellschaft, Technologie, Wirtschaft, Umwelt diskutiert, die einen Einfluss auf die Umsetzung des gesellschaftlichen Auftrags des MDR haben können. Im Wesentlichen wurden sieben zentrale Umfeldfaktoren identifiziert, die Auswirkungen auf die Strategie des MDR haben werden.

DIGITALER WANDEL DER GESELLSCHAFT

Die Digitalisierung wird auch über die nächsten Jahre branchenübergreifend zunehmen und prägenden Einfluss auf unsere Gesellschaft haben. Neue Bedürfnisse und Erwartungen der Nutzerinnen und Nutzer bzw. Kundinnen und Kunden werden die Geschäftsmodelle vom Dienstleistungssektor über Industrie, Gesundheitssystem bis hin zur Medienbranche verändern. Indiz für den Wandel in der Medienbranche sind die Veränderungen in der Mediennutzung über die letzten Jahre. Sie zeigen nicht nur insgesamt eine dynamische Veränderung, sondern auch, dass die Mediennutzung immer heterogener, immer deutlicher zu einer Frage der eigenen Generation und der Sozialisierung wird und damit die Aufgabe von Medienhäusern, für alle Menschen die passenden Angebote zu machen, herausfordernder:

Die Onlinenutzung hat seit 2016 weiter zugenommen. 65% der Menschen ab 14 Jahren gingen 2016 täglich online, 2021 waren es 76 %. Insgesamt nutzen 2021

94 % der Menschen in Deutschland das Internet mindestens selten. Hohe Wachstumsraten gibt es beim medialen Internet, also der Nutzung von Medieninhalten wie Audio, Video oder geschriebenen Nachrichten im Web oder über App: Die Tagesreichweite des medialen Internets ist von 2019 auf 2021 von 44 auf 55 % gestiegen, die Nutzungsdauer innerhalb dieser zwei Jahre von 99 min auf 136 min.

Und hier wird der Generationenunterschied der Mediennutzung besonders deutlich: 87% täglich und 269 min haben die 14- bis 29-Jährigen 2021 Medien online rezipiert, und damit deutlich mehr als über das lineare Fernsehen oder Radio zusammen. Bei den ab 70-Jährigen hingegen waren es im Vergleich nur 18 % und 23 min^A. Hier haben die linearen Medien nach wie vor die höchste Bedeutung für die Mediennutzung.

Aktuell für das Jahr 2021 bedeutet dies für die Gattungen Audio und Video: Während bei den 14- bis 29-Jährigen die Bewegtbildnutzung zu 22 % über das laufende Fernsehprogramm erfolgt, beträgt der Anteil für Streamingdienste wie Netflix rund 44 % und für YouTube rund 20 %. Ab 70-Jährige sehen hingegen zu 95 % linear fern bei vernachlässigbarer Streamingnutzung von Videos. Für die Audionutzung hinsichtlich der Altersgruppen sieht das Verhältnis von Linear zu Streaming nahezu identisch aus^B.

Die Tagesreichweite des Fernsehens ist 2016 bis 2019 leicht, aber stetig gesunken. Ab 3 Jahren haben 2016 68,9 % der Menschen bundesweit TV geschaut. Aufgrund der Corona-Pandemie und wegfallender anderer Freizeitbeschäftigung haben 2020 zwischenzeitlich wieder mehr tägliche Zuschauerinnen und Zuschauer den Weg vor das lineare Fernsehen gefunden (69,3 %). 2021 sank der Wert (Stand Januar – Oktober 2021) wieder auf 67,1 %.

Die Sehdauer blieb über die Jahre weitestgehend stabil (2016: 223 min, 1. HJ 2021: 221 min). Mitteldeutsche Seherinnen und Seher sahen 2021 im Durchschnitt 12 min weniger fern als 2016, das Niveau liegt aber mit 257 min 2021 weiterhin deutlich höher als im Bundesvergleich^C.

Die Hörfunknutzung ist von 2016 auf 2021 bundesweit von 77,1 % auf 72,6 % gefallen. Die Hördauer ist dabei bei rund 185 min jedoch weitestgehend stabil geblieben^D.

A – ARD-ZDF-Onlinestudie 2016/2021

B – Massenkommunikation 2021

C – TVScope – eigene Berechnungen

D – ma 2016 – 2021 II

ANTEILIGE NUTZUNGSDAUERN AN BEWEGTBILD BZW. AUDIO GESAMT BRUTTO IN PROZENT 2021

VIDEO

■ LINEARES TV ■ MEDIATHEKEN ■ BEWEGTBILD ÜBER STREAMING & YOUTUBE ■ SONSTIGES



14–29 JAHRE
22 2 65 11



30–49 JAHRE
53 4 36 7



50–69 JAHRE
86 4 7 3



70+ JAHRE
97 1 1 2

AUDIO

■ LINEARES RADIO ■ PODCAST ■ AUDIO ÜBER STREAMING & YOUTUBE ■ SONSTIGES



14–29 JAHRE
41 3 53 4



30–49 JAHRE
71 3 19 7



50–69 JAHRE
88 0 6 5



70+ JAHRE
96 0 1 3

Quelle: Massenkommunikation 2021, Erhebung über Abfrage im Tagesablauf (5–24 Uhr), Grundgesamtheit: Deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, 70,67 Mio., n=2.001

Die langfristige Entwicklung des Nutzungsverhaltens ist aber nicht nur eine Altersfrage, sondern mittlerweile zunehmend eine Frage des Kohorteneffekts: Verschiedene Generationen nutzen Medien unterschiedlich – die Generation Alpha (Jahrgänge 2010 – heute) wurde in ein digitales Zeitalter geboren, die Menschen der Baby-Boomer-Generation (Jahrgänge etwa 1955-1964 in Deutschland) sind mit Radio und Fernsehen groß geworden. Die Sozialisation als „Digital Native“ wird sich also bei den heute jüngeren Nutzerinnen und Nutzern beim Älterwerden niederschlagen und im Laufe der nächsten Jahrzehnte auch ältere Zielgruppen immer digitaler werden lassen. Dieser Effekt ist insbesondere beim linearen Fernsehen und der Videonutzung durch die nachhaltige Verschiebung von Sehdauer vom linearen Fernsehen hin zum Online-Bewegt看 bereits zu spüren^A,

A – Mediaperspektiven 05/2021

GLOBALISIERUNG UND REGIONALISIERUNG

Internationale Technologie- und Telekommunikationsfirmen sowie Inhalteproduzentinnen und -produzenten versuchen im Angesicht dieser Trends, ihren Platz in der digitalen medialen Wertschöpfungskette weiter auszuweiten. Google, Facebook, Netflix, Amazon und Co. setzen dabei Standards in Sachen User Experience. Sie stehen nicht nur als technische Plattform auf dem Markt, sondern auch im direkten Wettbewerb um die Zeit der Mediennutzenden, um Rechte für Inhalte und Talente.

Seit dem letzten Entwicklungsplan und der Strategie MDR⁴ konnten Netflix und Amazon ihre internationale Marktrelevanz durch ihre Streamingplattformen ausbauen. Neue Anbieter sind in dieser Zeit mit Erfolg in den Video-Streamingmarkt eingetreten (Disney, HBO), während im Audiomarkt Spotify seine internationale Marktdominanz weiter verfestigen konnte und sich als starker Player in der Podcastproduktion und -distribution behauptet. Im Nationalen versuchen die beiden Sendergruppen ProSieben-Sat1 und RTL Group mit entsprechenden Plattformen ein Gegengewicht zu erzeugen: Mit Joyn und der neu aufgelegten Plattform TVnow (ab November 2021 RTL+) sind zwei Video-Streamingdienste auf dem Markt, die derzeit aber in Deutschland nicht an die Nutzungszahlen der großen Plattformen herankommen. In Sachen Audio wurde der Podcast-Boom durch zwei Plattformen berücksichtigt: AudioNow der RTL Group wird stetig weiterentwickelt, FYEO von Pro7 wird zum Herbst 2021 schon wieder eingestellt. Mit TikTok ist seit 2016 eine weitere große internationale Social Plattform ins Leben gerufen worden, mit Ursprungsland China. Sie bindet mittlerweile auch in Deutschland viele Jugendliche und ist damit ein weiterer bedeutender Intermediär für deutsche Inhalte geworden. Damit gesellt sich die Plattform neben die wachsende Relevanz von Instagram, die stabilen Plattformen YouTube und Twitch und das weiterhin relevante, aber in Nutzungszahlen mittlerweile leicht rückläufige Facebook. Die Media- und Audiotheken der öffentlich-rechtlichen Anbieter sind zwar in der Nutzung deutlich gewachsen, liegen aber insbesondere in Sachen Nutzungsdauer noch deutlich hinter den Plattformen großer, internationaler Anbieter.

Der MDR muss mit diesen medialen Globalisierungserscheinungen umgehen und zugleich seinen Fokus auf das Regionale, den Föderalismus sowie die strukturellen Chancen und Herausforderungen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen legen. Alle Bevölkerungsgruppen verbindet ein hohes Interesse am Regionalen und an den Geschehnissen im eigenen Bundesland. Nur Nachrichten zu Politik mit nationaler und internationaler hoher Tragweite überbieten die Region in der medialen Spartenutzung. Nach der Langzeitstudie ARD/ZDF-Massenkommunikation sind die öffentlich-rechtlichen Anbieter weiterhin die verlässliche Größe, wenn es um das regionale Selbstbewusstsein und die Berichterstattung zum nahen Umfeld der Bürgerinnen und Bürger geht. Das heißt auch, in der vernetzten Welt sind die regionale Identität und die Nähe zu den Menschen ein wichtiger Aspekt, der sowohl für den MDR als auch für den MDR im Kontext der ARD ungebrochen gilt.

WANDEL DER ARBEITSWELT

Stark vom digitalen Wandel beeinflusst wird auch der Arbeitsmarkt. Dieser ändert sich deutlich, wird immer mehr vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt. Eine Individualisierung in Rollen und Tätigkeitsprofilen, neue Kompetenzen, neue Tarifmodelle werden neben neuen Formen der Zusammenarbeit und hybrider Arbeitsplatzgestaltung zwischen stationären und mobilen Formen eine Rolle spielen. Daneben ist für den MDR auch die wandelnde Rolle der Journalistinnen und Journalisten sowie die wachsende Bedeutung der IT und Softwareentwicklung von Bedeutung, wenn man den Fachkräftemangel in Deutschland betrachtet.

DEMOGRAFISCHE ENTWICKLUNG^A

Die demografische Entwicklung in Mitteldeutschland ist nach Prognosen des statistischen Bundesamts weiter von einem stetigen Rückgang der Einwohnerzahlen und einer zunehmenden Alterung der Bevölkerung geprägt:

- Insgesamt soll die Einwohnerzahl im MDR-Gebiet bis zum Jahr 2025 im Vergleich zum Jahr 2020 um 1,7 % sinken.
- Im Jahr 2025 soll die Altersgruppe der ab 70-Jährigen außerdem einen Anteil von rund 27 % an der mitteldeutschen Bevölkerung ausmachen. 2020 liegt der Anteil bei rund 19 %. (Vgl. zu 16,0 % 2020 bzw. 16,8 % 2025 bundesweit)

HETEROGENITÄT DER GESELLSCHAFT

Die Aufgabe, für alle da zu sein, ist umso herausfordernder, als sich die Erwartungen, Themensetzungen und die genutzten Medien der Menschen immer deutlicher zwischen unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen ausdifferenzieren. Dabei spielt nicht nur der Unterschied zwischen jüngeren und älteren Generationen eine Rolle. Auch die Ausdifferenzierung von Interessensgruppen und ihr unterschiedliches Mediennutzungsverhalten setzen besondere Akzente für den bevölkerungsübergreifenden Auftrag des MDR, die Vielfalt der gesamten Gesellschaft abzusichern und darzustellen.

A – Statistisches Bundesamt, Szenario Moderate Entwicklung der Geburtenhäufigkeit und Lebenserwartung bei hohem Wanderungssaldo

MEDIENPOLITISCHE REGULIERUNG

Der strategische Handlungsrahmen des MDR wird ganz maßgeblich durch die Medienpolitik der zuständigen Länder beeinflusst. Die Länder setzten einerseits die Rahmenbedingungen für die Medienordnung in Deutschland. Mit dem neuen Medienstaatsvertrag wurde u.a. die Voraussetzung für die Regulierung von Plattformen und Intermediären geschaffen. Die Prüfung, ob die großen US-amerikanischen Internet-Konzerne wie Google, Facebook und Twitter bei ihren Plattformen die medienrechtlichen Vorschriften einhalten, obliegt nun den Landesmedienanstalten. Die Sicherung von Medienpluralismus, Diskriminierungsfreiheit und Transparenz auf diesen marktdominanten Plattformen wird Auswirkungen auf die Medienlandschaft in Deutschland und damit auf das wettbewerbliche Umfeld haben, auf dem sich auch der MDR und die ARD bewegen.

Andererseits bestimmen die Länder insgesamt auch den rechtlichen Rahmen für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk in den verfassungsrechtlich vorgegebenen Grenzen. Die Diskussion über Reformbedarfe, über Auftrag und Struktur sowie die künftige Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks wird derzeit von den Ländern im Rahmen der Rundfunkkommission der Länder intensiv und mit unterschiedlichen politischen Zielsetzungen geführt.

Den grundgesetzlichen Finanzierungsanspruch hat das Bundesverfassungsgericht in seiner Entscheidung vom 20. Juli 2021 zur Verfassungsbeschwerde von ARD, ZDF und Deutschlandradio nochmals bestätigt. Aus der Finanzierungsgarantie hat das Bundesverfassungsgericht zur Vermeidung einer politischen Instrumentalisierung des Rundfunks vor allem prozedurale Konsequenzen gezogen. Dazu gehört die Trennung von allgemeiner Medienpolitik und Finanzierungsentscheidungen. Im Rahmen der allgemeinen Medienpolitik dürfen die Länder unter Wahrung der Programmautonomie der öffentlich-rechtlichen Anstalten deren Auftrag ausschließlich anhand publizistischer (und nicht finanzieller) Kriterien konkretisieren. Die Finanzierung folgt dabei dem Auftrag, dessen Ausgestaltung den Parlamenten obliegt. In der Urteilsbegründung wird dabei auf die Verantwortungsgemeinschaft für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk durch die Ländergesamtheit verwiesen. Das Gericht hat zudem die noch gewachsene Bedeutung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in der digitalen Welt betont: Sorgfältige Recherche, Trennung von Fakten und Meinungen, Vielfaltssicherung und Orientierungshilfe, die Verpflichtung zur Abbildung der Wirklichkeit und die Abkehr vom Sensationellen gehören zu seinen Aufgaben in einer informationsgetriebenen Zeit.

Für den MDR unmittelbar maßgeblich ist jedoch der MDR-Staatsvertrag. Die Länder Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen haben sich auf dessen Novellierung verständigt, die am 1. Juni 2021 in Kraft getreten ist. Mit der Novellierung wurde eine lange Diskussion über die verfassungskonforme Zusammensetzung der MDR-Gre-

mien beendet und eine Modernisierung des noch aus analogen Zeiten stammenden Regelwerkes begonnen.

Konkret wurden die Größe und Zusammensetzung von Verwaltungsrat und Rundfunkrat angepasst und die Geschlechtergleichstellung in den beiden Gremien festgeschrieben. Beide Gremien erhalten zudem mehr Kontrollbefugnisse.

Zudem legen die Länder die organisatorischen Grundstrukturen des MDR fest und ergänzen diese durch Zielvorgaben zur Ressourcenverteilung. Wie bisher werden die gemeinsamen und überregionalen Aufgaben des MDR von Leipzig aus erledigt. Ein trimedial aufgestellter, in sich geschlossener Direktionsbereich nebst den dazu gehörenden Produktionskapazitäten, der etwa ein Viertel des Zentralbereichs umfasst, ist in Halle angesiedelt. Die aus einer Fusion von MDR-Werbung GmbH und DREFA Media Holding GmbH entstandene MDR Media GmbH hat ihren Sitz in Erfurt. Jedes der drei Staatsvertragsländer versucht, möglichst viele Ressourcen des MDR bei sich anzusiedeln. Die Intendantin wird verpflichtet, im Rahmen des Möglichen darauf hinzuwirken, dass den Ländern ihre Anteile an den Einnahmen des MDR mittelfristig zu Gute kommen. Dazu ist dem Rundfunkrat und dem Verwaltungsrat alle drei Jahre, erstmalig im Dezember dieses Jahres, ein Bericht vorzulegen. Beide Gremien können der Intendantin Maßnahmen zur Umsetzung empfehlen. Dadurch entsteht ein Zielkonflikt: Einerseits erfordert die Erfüllung des Programmauftrags effiziente Strukturen und der MDR ist verpflichtet, die Beitragsgelder sparsam und wirtschaftlich zur Erfüllung seines Programmauftrags einzusetzen. Andererseits verlangen die Länder eine gerechte Aufteilung von Arbeitsplätzen und Investitionen entsprechend des Betragsaufkommens. Bei den Anhörungen in den Landtagen haben MDR-Vertreter dies als Eingriff in die verfassungsrechtlich geschützte Organisationshoheit der Intendantin gerügt. Aufgabe des MDR ist nicht die Wirtschaftsförderung, sondern Versorgung der Bevölkerung mit anspruchsvollen und vielfältigen linearen und non-linearen Angeboten.

Neu in den Staatsvertrag aufgenommen wurde auch die gesetzliche Verpflichtung, sich aktiv für die Rechte von Menschen mit Behinderungen einzusetzen und mehr Inhalte barrierefrei zu gestalten. Zudem wurden verbindliche Qualitätsstandards in den Staatsvertrag aufgenommen und auch die Berichterstattung über Klima, Umwelt und kontroverse Themen von allgemeiner Bedeutung explizit in den Auftrag inkludiert. Die Dokumentationspflichten wurden ausgeweitet und umfassen nun auch das Telemedienangebot des MDR.

AKZEPTANZ UND RELEVANZ DES MDR IN DER BEVÖLKERUNG IM JAHR 2020

Für den Strategieprozess wurden neben den zuvor beschriebenen sieben Umfeldfaktoren die aktuelle Marktposition des MDR in Bezug auf Akzeptanz und Relevanz seiner Angebote für die Menschen und die Gesellschaft in Mitteldeutschland zugrunde gelegt.

VERTRAUEN UND RELEVANZ

Das Vertrauen in den MDR ist seit mehreren Jahren auf einem stabilen hohen Niveau – für 89 % der Menschen ab 14 Jahre gilt der MDR als vertrauenswürdiger Medienanbieter in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen (Skalenwerte 1–3 von 6). Für 64 % trifft das sogar in besonderem Maße zu (Skalenwerte 1–2 von 6). Die Relevanz des MDR für die gesamte Gesellschaft wird 2020 von den Menschen in der herausfordernden Zeit der Pandemie mit 93 % noch höher als in den vergangenen beiden Jahren bewertet. 67 % bewerten das MDR-Angebot sogar in besonderem Maße als gesellschaftlich relevant. 82 % bewerten den MDR als für sie persönlich relevant, 52 % davon in besonderem Maße .

AKZEPTANZ

Der Marktanteil des MDR Fernsehens ist von 2016 auf 2020 weiter von 9,5 % auf 10 % im MDR-Gebiet gestiegen. Damit ist der MDR, wie bereits die Jahre zuvor, das erfolgreichste dritte Programm

Marktanteil

MDR Fernsehen
2016/2020

9,5% **10%**

Marktanteil ab 3 Jahre
im MDR Sendegebiet

(Quelle: AGF in Zusammenarbeit mit GfK und TV-Scope)

Marktanteil

MDR Hörfunk 2016/2020

48% 42%

Tagesreichweite ab 14 Jahre,
Mo–So im MDR Sendegebiet

(Quelle: ma 2016 II + ma 2020 II)

MDR Online 2016/2020

9,5 35,9

Durchschnittliche Visits
in Mio. pro Monat

(Quelle: INFOnline)

im Vergleich mit den Angeboten der anderen Landesrundfunkanstalten. Der MDR Hörfunk hat 2020 eine Tagesreichweite von 42 % der Menschen ab 14 Jahren in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen erzielt. 2016 waren es noch 48 %. Während das Durchschnittsalter des MDR-Fernsehpublikums über die Jahre weiter gestiegen ist und nun bei 66 Jahren liegt, erreicht die Hörfunkflotte rund ein Drittel der Menschen unter 50. Rund 431 Millionen Besuche wurden auf den Websites und Apps des MDR 2020 verzeichnet. 2019 ist die MDR-Mediathek in die ARD-Mediathek gezogen – der Channel des Mitteldeutschen Rundfunks hat 2020 91,3 Millionen Wiedergaben erzielen können .

In Bezug auf die mediengattungsübergreifende Gesamtreichweite sind die Werte auf hohem Niveau stabil. Im Jahr 2020 hat der MDR mit seinen Angeboten einen weitesten Nutzungskreis von 92 % in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen erreicht, ein Prozentpunkt unter dem Wert 2016. Das heißt, über 9 von 10 Personen ab 14 Jahren aus Mitteldeutschland haben innerhalb von zwei Wochen mindestens eines unserer Angebote im Web, im Fernsehen oder im Hörfunk gesehen oder gehört. Insgesamt wird das Medienportfolio des MDR wie folgt genutzt: 60 % der Menschen ab 14 Jahren nutzen innerhalb von 14 Tagen derzeit ausschließlich lineare Fernseh- oder Hörfunkangebote des MDR, 32 % (auch) Onlineangebote – hauptsächlich als Ergänzung zum linearen Programm.

Vor allem bei jüngeren Bevölkerungsgruppen wird jedoch deutlich, dass die Nutzung von MDR Angeboten noch vereinzelt vorhanden, die Bindung an den MDR aber nur gering ausgeprägt ist. Verstärkt durch Mediensozialisationseffekte, weiter steigende Nutzung der Mediengattung Online, und einem sehr kompetitiven Wettbewerbsumfeld besteht in den Folgejahren die Gefahr eines nachhaltigen Verlusts von Akzeptanz und Relevanz in Teilen der Bevölkerung. Betrachtet man die unterschiedlichen Altersgruppen im Detail, ist die Zuwendung der 14- bis 29-Jährigen zu mindestens einem Angebot des MDR auch 2020 in allen drei Mediengattungen weiter rückläufig, auch im Onlinebereich. Bei den 30- bis 49-Jährigen gibt es in den repräsentativen Nutzungszahlen leichte Steigerungen bei den Onlineangeboten des MDR, aber auch im Hörfunk und im Fernsehen sind die Nutzungszahlen leicht sinkend. Bei den ab 50-Jährigen hingegen wachsen die Werte über alle Angebote und Gattungen hinweg im Jahresvergleich.

Die Onlinenutzung hat seit 2016 weiter zugenommen. 65% der Menschen ab 14 Jahren gingen 2016 täglich online, 2021 waren

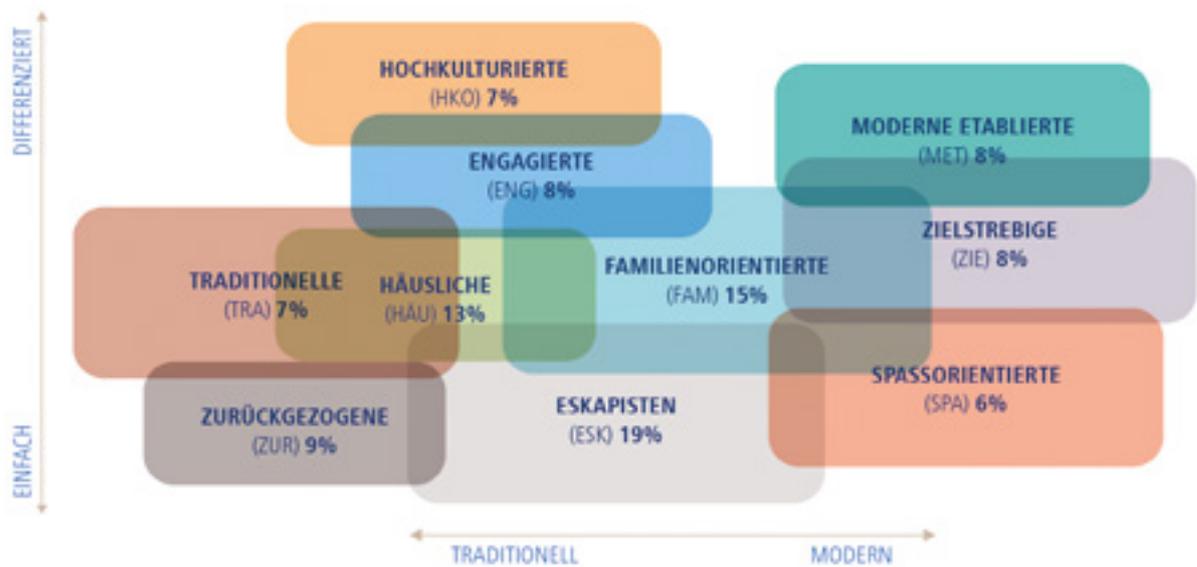
es 76 %. Insgesamt nutzen 2021 94 % der Menschen in Deutschland das Internet mindestens selten. Hohe Wachstumsraten gibt es beim medialen Internet, also der Nutzung von Medieninhalten wie Audio, Video oder geschriebenen Nachrichten im Web oder über App: Die Tagesreichweite des medialen Internets ist von 2019 auf 2021 von 44 auf 55% gestiegen, die Nutzungsdauer innerhalb dieser zwei Jahre von 99 min auf 136 min. Und hier wird der Generationenunterschied der Mediennutzung besonders deutlich: 87 % täglich und 269 min haben die 14- bis 29-Jährigen 2021 Medien online rezipiert, und damit deutlich mehr als über das lineare Fernsehen oder Radio zusammen. Bei den ab 70-Jährigen hingegen waren es im Vergleich nur 18 % und 23 min. Hier haben die linearen Medien nach wie vor die höchste Bedeutung für die Mediennutzung.

AKZEPTANZ UND RELEVANZ NACH VERSCHIEDENEN BEVÖLKERUNGSGRUPPEN

Um Handlungsbedarf und Chancen noch genauer zu verstehen, wurde für den Strategieprozess eine spezifische Nutzungsanalyse durchgeführt, um die Bedeutung des MDR in verschiedenen Bevölkerungsgruppen aufzuzeigen. Die Analyse wurde auf Basis der ARD/ZDF-Mediennutzertypologie durchgeführt. Diese Typologie wurde von ARD und ZDF entwickelt, um Nutzerinnen und Nutzer besser kennenzulernen, sich besser auf ihr Mediennutzungsverhalten und ihre Kommunikationsbedürfnisse einzustellen. Der Mehrwert dieser Betrachtung gegenüber rein demografischen Unterschieden wie Alter, Geschlecht, Wohnort oder Ähnlichem ist, dass die Typologie eine genauere Betrachtung von thematischen Neigungen, Werten, Geschmäckern, Einstellungen, Medienbedürfnissen verschiedener Gruppen der Gesellschaft zulässt als die reine Differenzierung nach dem Alter. Zusammen mit dem Geburtsjahr bzw. dem aktuellen Alter als indirekter Indikator der Mediensozialisation sind dies Faktoren, die die Mediennutzung signifikant beeinflussen. Somit lässt sich auf strategischer Ebene genauer anknüpfen, wo Potentiale zur Auftragserfüllung ausgeschöpft und wo sie noch vorhanden sind.

Mediennutzertypen – Übersicht

ANTEIL AN DER DEUTSCHSPRACHIGEN BEVÖLKERUNG ÜBER 14 JAHREN IN PROZENT

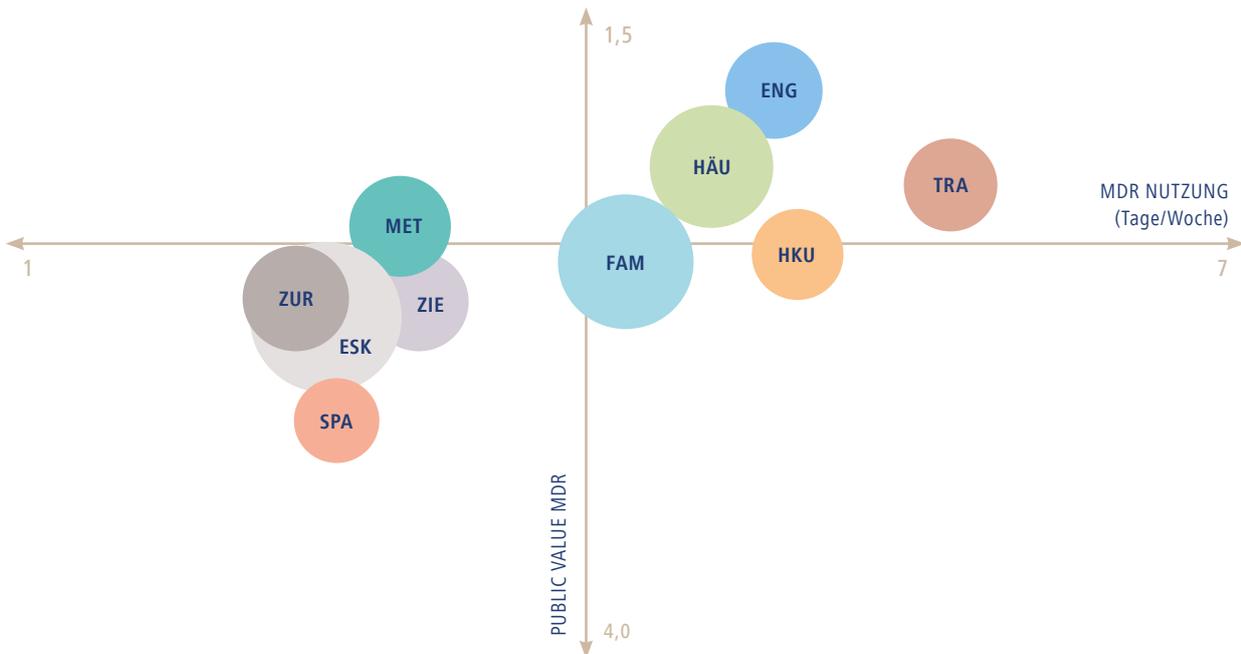


Darstellung der zehnten Mediennutzertypen, Prozentzahlen geben die Größenverhältnisse in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen

Im Schaubild oben zeigen sich die Nähe der zehnten Mediennutzungstypen zueinander sowie die Gruppengröße gemessen an der Bevölkerung in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen. Unterscheiden lassen sich die Mediennutzungstypen nach den vier Kriterien „traditionell“, „modern“, einfach“ und differenziert“^A.

^A – Mehr Details zu den Mediennutzertypen gibt es auf ard-zdf-mnt.de sowie in Bezug auf das MDR Gebiet in der MDR Nutzungsanalyse 2020

ERKENNTNISSE AUS DIESER STUDIE
IN BEZUG AUF AKZEPTANZ UND RELEVANZ



Darstellung der Bewertung von MDR-Akzeptanz nach Tagen/Woche-Nutzung (x-Achse) und MDR-Public Value (y-Achse) durch die zehn Mediennutzertypen.

Akzeptanz wird durch die mediengattungsübergreifende Reichweite in Tage/Woche abgebildet, die Relevanz durch den von den Befragten attestierten gesellschaftlichen Wert des MDR, also die Wichtigkeit des MDR für die Allgemeinheit, unabhängig von der eigenen Nutzung und Bewertung des MDR (mehr Details zu den Kriterien bei der strategischen Zielsetzung). Im Durchschnitt wird mindestens ein MDR-Angebot an 3,8 Tagen pro Woche von allen Menschen ab 14 Jahren in den drei Ländern genutzt und die gesellschaftliche Relevanz mit einer Schulnote von 2,6 (Public Value) bewertet.

Der MDR erzielt hohe bis sehr hohe Reichweiten und tendenziell höhere gesellschaftliche Relevanz und Public Value bei eher traditionellen, durchschnittlich älteren Zielgruppen (Traditionelle, Engagierte, Häusliche, Hochkulturorientierte): In diesen Bevölkerungsgruppen wird auch ein eher breites Angebotsspektrum des MDR genutzt.

Ausnahme davon sind zwei traditionellere Gruppen (Eskapisten, Zurückgezogene), die wir vorrangig über das Fernsehen ansprechen, und die die MDR-Relevanz unterdurchschnittlich bewerten. Die Zurückgezogenen sind dabei trotz ihrer übergreifend unterdurchschnittlichen Bewertung des MDR die Gruppe mit der höchsten und intensivsten MDR-Fernseh-Nutzung und Sehdauer.

Je moderner und durchschnittlich jünger die Gruppe (Familienorientierte, Moderne Etablierte, Zielstrebige, Spaßorientierte), desto deutlicher sind Reichweiten und Public Value im unterdurchschnittlichen Bereich. In diesen Bevölkerungsgruppen dünnen die Kontaktpunkte mit dem MDR zunehmend deutlich aus, ein Teil der Menschen kann noch über eine Hörfunkwelle erreicht werden. Dies betrifft gut 50 % der Bevölkerung.

Hauptträger der aktuellen Reichweiten sind übergreifend über alle Bevölkerungsgruppen unsere Hörfunkflotte, die sowohl in modernen als auch in traditionelleren Gruppen Verankerung findet, und das bei den traditionelleren Zielgruppen sehr erfolgreiche MDR-Fernsehen. Die repräsentativ gemessene Reichweite für MDR-Online ist insgesamt noch niedrig. Und je höher die allgemeine Onlinenutzung einer Bevölkerungsgruppe ist, desto weniger wenden sie sich dem MDR zu. D.h. der MDR erreicht onlineaffine Gruppen unterdurchschnittlich mit seinem derzeitigen Portfolio.

FINANZEN

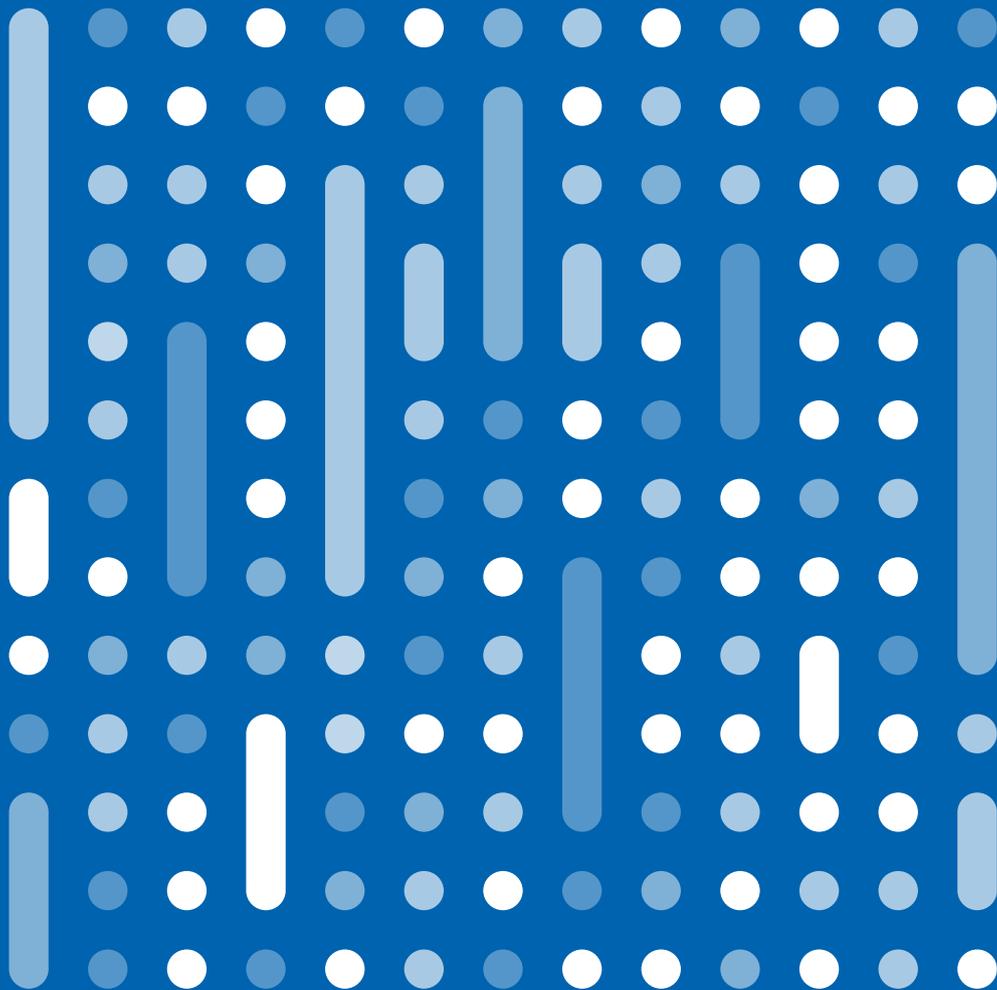
Die grundlegenden Prämissen für die Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks sind im Rundfunkstaatsvertrag verankert. So soll gemäß § 12 Absatz 1 eine funktionsgerechte Finanzausstattung die Erfüllung der verfassungsmäßigen und gesetzlichen Aufgaben des öffentlich-rechtlichen Rundfunks sowie dessen Bestand und Entwicklung gewährleisten. Die vorrangige Finanzierungsquelle hierfür ist der Rundfunkbeitrag. Der Finanzbedarf des öffentlich-rechtlichen Rundfunks wird durch die unabhängige Kommission zur Überprüfung und Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten (KEF) geprüft und ermittelt. Die KEF hat in ihrem 22. Bericht für die Beitragsperiode 2021 bis 2024 – nach deutlichen Kürzungen des von den Rundfunkanstalten angemeldeten Finanzbedarfs, Erhöhung der Eigenmittel sowie Zuschätzungen bei den Erträgen – einen Bedarf von 1,5 Mrd. Euro für die ARD festgestellt, der zusätzlich gedeckt werden müsste. Die KEF hatte deshalb eine Erhöhung des Beitrags von monatlich 17,50 € auf 18,26 € empfohlen. Ein die Empfehlung umsetzender Staatsvertrag der Länder kam nicht zustande (siehe auch Abschnitt Rahmenbedingungen). Das Bundesverfassungsgericht hat im Rahmen einer von ARD/ZDF und Deutschlandradio eingelegten Verfassungsbeschwerde daraufhin mit Wirkung zum 20. Juli 2021 Beitrag vorläufig, wie von der KEF empfohlen, erhöht. Die endgültige Entscheidung zur Höhe des Beitrags in der Periode 2021 bis 2024 muss durch die Länderparlamente erfolgen.

Trotz der Erhöhung des Beitrags und der in der letzten Beitragsperiode gebildeten Rücklagen stehen den Anstalten weniger Mittel zur Verfügung, als sie über die Finanzbedarfsanmeldung geltend gemacht haben. Ein Großteil der inflationsbedingten Teuerungen muss somit durch zusätzliche Sparmaßnahmen aufgefangen werden. Ebenso sind zusätzliche Mittel für die Digitalisierungsprozesse der Anstalten und die gestiegene Relevanz neuer Onlineinhalte nicht vorhanden, die Transformation muss innerhalb der bestehenden Programmbudgets erfolgen und austariert werden.

Im MDR-Erfolgsplan ergibt sich aus den vorgenannten Gründen für den Zeitraum 2021 bis 2024 ein Defizit von 141 Mio. Euro. Bis 2024 lässt sich dieses Defizit durch die gebildeten Gewinnrücklagen kompensieren, ab 2025 sind die Rücklagen aufgebraucht.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen der vorliegenden Entwicklungsplanung sowie die Sparmaßnahmen werden in den jährlichen Wirtschaftsplänen abgebildet und den Gremien vorgelegt. Erste finanzwirksame Transformationsmaßnahmen des MDR wurden bereits im Direktorium vereinbart und werden über die Strategiepläne für die Jahre 2022 bis 2025 konkretisiert.

LEITBILD „MDR FÜR ALLE“



Ausgehend von den Rahmenbedingungen wurden Chancen und Risiken analysiert, aus denen der MDR Schlussfolgerungen für seine Strategie bis 2025 abgeleitet hat. Dabei wurden fünf Komplexe identifiziert, auf die sich der MDR konzentrieren wird, um die Auftragserfüllung in der Zukunft sicherzustellen:

- Gesellschaftlicher Rückhalt und Gemeinwohlorientierung
- Regionale Verankerung und Rolle im ARD-Verbund
- Auftrag und Anspruch, für alle Gruppen in der Gesellschaft Angebote zu unterbreiten
- Weiterentwicklung der Angebote und Prozesse für die non-lineare Nutzung
- Rolle als Kommunikationshaus

Verankert werden diese Punkte im neuen Leitbild des MDR: Das Leitbild ist Mission und Vision des MDR. Es beschreibt das Selbstverständnis des MDR als öffentlich-rechtliches Multimediahaus in einer Gesellschaft im Wandel. Es ist der strategische Kompass und Leitplanke für alle Mitarbeitenden in den Jahren 2022 bis 2025.

Das neue Leitbild trägt die Überschrift „MDR für alle“ und beschreibt damit den Kern der neuen Entwicklungsplanung: Sie ist auf alle Menschen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen ausgerichtet, auf unseren Wertbeitrag für die Gesellschaft und für das Gemeinwohl. Und sie adressiert auch alle Mitarbeitenden des MDR, die für die Umsetzung und das Leben dieser Strategie essentiell sind.

LEITBILD „MDR FÜR ALLE“

Wir sind dem **Gemeinwohl und dem Zusammenhalt** sowohl in Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen als auch in Deutschland und Europa verpflichtet. Wir sind politisch und wirtschaftlich unabhängig. Wir sichern Vielfalt und geben Orientierungshilfe. Mit unseren Qualitätsinhalten und Diskursangeboten verstehen wir uns als eine tragende Säule der Demokratie.

Wir sind die **Stimme des Ostens**. Für das Selbstbewusstsein in Mitteldeutschland, für Vielfalt in Deutschland und für ein Europa der Regionen. Wir machen Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen in der ARD noch stärker sichtbar und setzen inhaltliche Akzente mit nationaler und internationaler Relevanz. Wir vernetzen uns im öffentlich-rechtlichen Verbund in Deutschland und Europa.

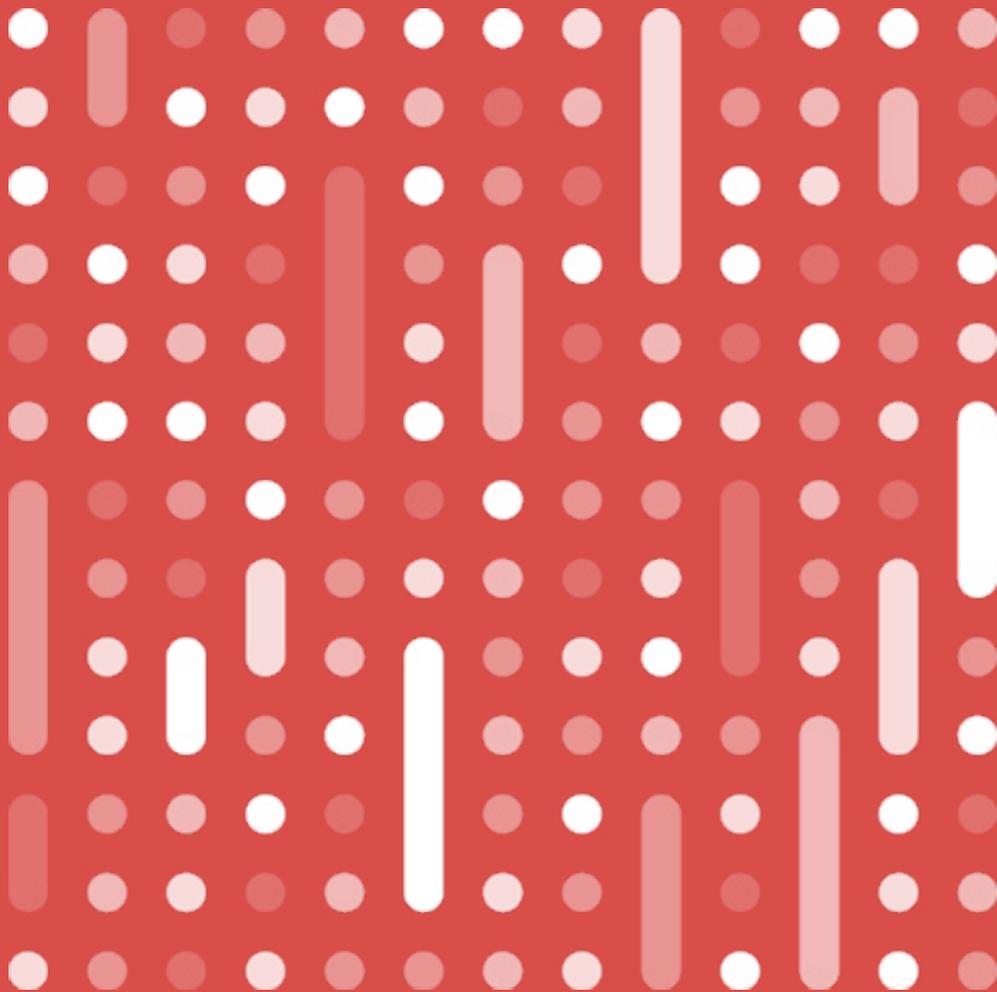
Wir wissen, was die Menschen in unseren drei Ländern bewegt. **Regionale Kenntnis und Verankerung** ist die Basis unserer inhaltlichen Qualität. Wir stärken unsere regionale Präsenz weiter und sind nah am Geschehen in Stadt und Land. Um die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten und Sichtweisen abzubilden, setzen wir auf unser Netzwerk der Korrespondentinnen und Korrespondenten vor Ort. Für Zugehörigkeit und Authentizität stehen regionale Identifikationsfiguren in unseren Angeboten. Gesellschaftliche Wertschätzung und die emotionale Bindung der Menschen zum MDR sind uns gleichermaßen wichtig.

Wir sind für alle da. Als relevantester Medienanbieter in Mitteldeutschland steigern wir die Akzeptanz unserer Angebote auch bei bisher wenig erreichten Bevölkerungsgruppen deutlich.

Wir sind ein gemeinwohlorientiertes Medienhaus und steuern unser lineares und non-lineares Angebot konsequent entsprechend den Kommunikationsbedürfnissen und den Zielsetzungen für die jeweilige Zielgruppe. Wir richten unsere Angebote, Ressourcen und internen Prozesse an der **non-linearen und mobilen Nutzung** aus.

Wir sehen es als unsere Aufgabe an, **Kommunikation und Dialog** in Mitteldeutschland zu ermöglichen und schaffen verlässliche, offene Räume für gesellschaftlich relevante Diskussionen. Deshalb stehen wir für Diskursqualität und sind kompetente Vermittler zwischen den unterschiedlichen Positionen.

STRATEGISCHE ZIELSETZUNGEN



Aus dem im Leitbild formulierten Anspruch, für alle da zu sein und Gemeinwohl und Zusammenhalt zu fördern, leiten sich unsere zwei strategischen Zielkriterien ab:

- Die **Gesamtreichweite** als Gradmesser, wie unsere Angebote als Gesamtportfolio, also der gesamte MDR bei der Gesellschaft als Ganzes, Akzeptanz finden. Wir messen dabei die Gesamtreichweite, die der MDR mit all seinen Inhalten und Angeboten in der Gesellschaft und bei den einzelnen Bevölkerungsgruppen erzielt, und zwar nach Nutzung an Tagen pro Woche und nach Stammnutzung, also der Nutzung an mindestens vier Tagen pro Woche.

Mediengattungsspezifische Erfolgskriterien, die den „Binnenmarktanteil“ (wie bspw. die Fernsehquote, Hörfunkmarktanteil, Online-Visits), aber nicht die Reichweite in einzelnen Bevölkerungsgruppen abbilden, werden für die Angebotsstrategie des MDR nicht mehr verwendet, da sie nichts über die Gesamtakzeptanz unserer Inhalte in der Bevölkerung aussagen.

- Der **Gemeinwohlbeitrag** als Gradmesser, wie die Relevanz unsere Angebote für das Gemeinwohl der Gesellschaft von den einzelnen Bevölkerungsgruppen wahrgenommen wird.

Die Gemeinwohlorientierung bedeutet, die eigenen Angebote so auszurichten, dass sie einen Wertbeitrag für das Gemeinwohl (Public Value) liefern, der von den Menschen auch erkannt und wertgeschätzt wird. Wir messen den MDR-übergreifenden Public Value regelmäßig durch Befragungen der Menschen in unserem Sendegebiet.

Maßgeblich für diese Dimension ist unser **gemeinwohlorientiertes Qualitätsverständnis** und das redaktionelle Qualitätsmanagement, das sich auf dieser Basis anschließt. Sieben Bereiche, also sieben Public Values, gehen in dieses Qualitätsverständnis ein, in denen der MDR einen Beitrag zum Gemeinwohl leisten kann:

- Regionales Selbstbewusstsein verstehen und mitgestalten
- Vielfalt balancieren
- Demokratie stärken und Mündigkeit fördern
- Qualitätsanspruch erfüllen
- Bedürfnisse erkennen und ernst nehmen
- Zeitgemäße Zugänge ermöglichen
- Unabhängigkeit verantwortungsvoll gestalten^A

A – Dietz Schwiesau: Handwerk und Haltung – Das Qualitätsmanagement des MDR in: EPD Medien 2021

Ausgehend vom Status Quo müssen wir für die Akzeptanz und Relevanz des MDR eine bessere Zielgruppen-Balance herstellen, um unserem Anspruch, für alle da zu sein, gerecht werden zu können. Unsere Inhalte, Plattformen, Ausspielwege sollen zukünftig so gestaltet bzw. gewählt werden, dass sie in ihrer Gesamtheit ausgewogen sind, alle Bevölkerungsgruppen erreichen und für alle Menschen gesellschaftliche Relevanz erzeugen. Als konkrete strategische Zielsetzungen ergeben sich in diesem Kontext:

WIR WERDEN DIGITALER

Unsere Gesamtreichweite werden wir nur halten bzw. steigern können, wenn wir die Reichweite unserer non-linearen Online-Angebote deutlich steigern. Daher lautet unser zentrales Ziel für MDR 2025:

25 % aller Menschen in Mitteldeutschland nutzen im Jahr 2025 gewohnheitsmäßig mindestens eines unserer Online-Angebote (Stammnutzung mindestens 4 Tage/Woche).

Status Quo Stammnutzung MDR Online über alle Gruppen 2020: 8,9 %

WIR WERDEN JÜNGER

Wir stellen die Bedürfnisse von Bevölkerungsgruppen ins Zentrum, die wir aktuell nur unterdurchschnittlich mit unseren Angeboten erreichen. Dies sind vor allem jüngere und modernere Bevölkerungsgruppen, die bereits überdurchschnittlich stark non-lineare und mobile Medienangebote nutzen. Das sind – nach Status Quo in Mediennutzer-typologie ausgedrückt – die Modernen Etablierten und die Zielstrebigen.

60 % der Zielgruppe „Moderne Etablierte“ nutzen im Jahr 2025 gewohnheitsmäßig mindestens eines unserer Angebote (Stammnutzung mindestens 4 Tage/Woche). Insgesamt steigern wir unsere wöchentliche Nutzung nach durchschnittlichen Tagen pro Woche bei dieser Zielgruppe gegenüber 2020 um 30 %.

Status Quo Moderne Etablierte 2020: Stammnutzung 48 %; wöchentliche Nutzung: 3,2 Tage/Woche

52 % der Zielgruppe „Zielstrebige“ nutzen im Jahr 2025 gewohnheitsmäßig mindestens eines unserer Angebote (Stammnutzung mindestens vier Tage/Woche). Insgesamt steigern wir unsere wöchentliche Nutzung nach durchschnittlichen Tagen pro Woche bei dieser Zielgruppe gegenüber 2020 um 10 %.

Status Quo Zielstrebige 2020: Stammnutzung 50 %; wöchentliche Nutzung: 3,3 Tage/Woche

WIR SIND MITTEN IN DER GESELLSCHAFT

Wir wollen die großen Bevölkerungsgruppen in der Mitte der Gesellschaft besser erreichen. Dazu müssen wir uns noch stärker mit deren Lebenswirklichkeit beschäftigen und unsere Angebote ihrer Mediennutzung anpassen. Das sind – nach Status Quo in Mediennutzertypologie ausgedrückt – die Familienorientierten mit 15 % Anteil an der mitteldeutschen Gesellschaft und die Eskapisten mit 19 % Anteil (Stand Ende 2020).

70 % der Zielgruppe „Familienorientierte“ nutzen im Jahr 2025 gewohnheitsmäßig mindestens eines unserer Angebote (Stammnutzung mindestens 4 Tage/Woche). Insgesamt steigern wir unsere wöchentliche Nutzung nach durchschnittlichen Tagen pro Woche bei dieser Zielgruppe gegenüber 2020 um 20 %.

Status Quo Familienorientierte 2020: Stammnutzung 56 %; wöchentliche Nutzung 4,0 Tage/Woche

50 % der Zielgruppe „Eskapisten“ nutzen im Jahr 2025 gewohnheitsmäßig mindestens eines unserer Angebote (Stammnutzung mindestens 4 Tage/Woche). Insgesamt steigern wir unsere wöchentliche Nutzung nach durchschnittlichen Tagen pro Woche bei dieser Zielgruppe gegenüber 2020 um 25 %.

Status Quo Eskapisten 2020: Stammnutzung 41 % wöchentliche Nutzung: 3,0 Tage/Woche

WIR BLEIBEN DER RELEVANTESTE MEDIENANBIETER

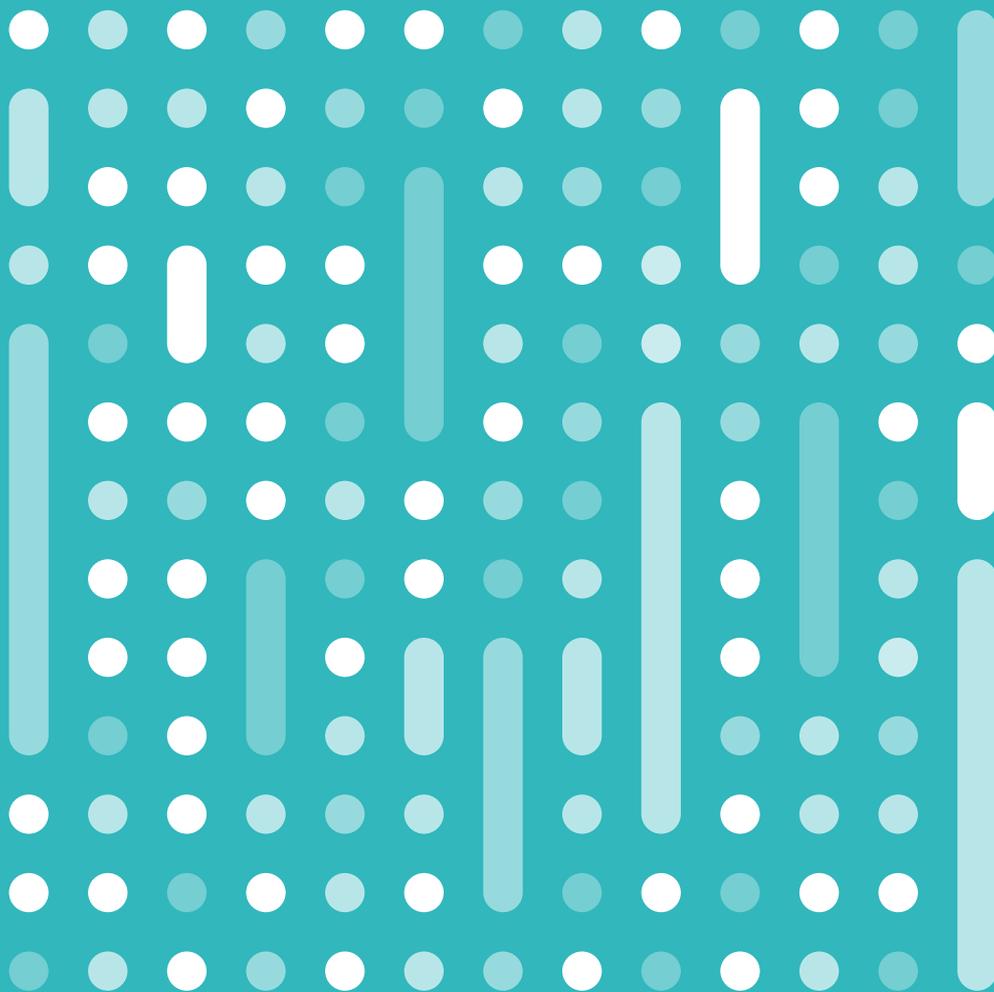
Wir steigern unseren gesellschaftlichen Relevanzwert über alle Bevölkerungsgruppen hinweg auf eine Note 2,3 im Jahr 2025. In den Bevölkerungsgruppen „Familiensorientierte“, „Moderne Etablierte“, „Eskapisten“ streben wir dafür eine deutliche Steigerung der Relevanz unserer Angebote an.

Status Quo 2020: gesamt 2,6; Familienorientierte 2,6; Eskapisten 2,9; Moderne Etablierte 2,5

Die anderen Gruppen der Bevölkerung, bei denen wir im Status Quo überdurchschnittliche Werte in Akzeptanz und Relevanz erzielen, erreichen wir weiterhin mit unseren Angeboten, setzen aber keine spezifischen Ziele als Maßstab.

HANDLUNGSFELDER

In den nachfolgenden sechs Handlungsfeldern ist beschrieben, was wir in den Jahren 2022–2025 konkret unternehmen wollen, um das Leitbild mit Leben zu füllen und unsere Ziele zu erreichen.



HANDLUNGSFELD 1: WIR STÄRKEN DEN MDR MIT INHALTEN FÜR DIE WACHSTUMSZIELGRUPPEN ÜBER DIE MDR-INHALTEAGENDA

Mit der Strategie MDR⁴ haben wir die Transformation über die Digitalagenda vorangetrieben, um das non-lineare Portfolio des MDR zu fördern und zu verbessern. In der ab 2022 startenden nächsten Phase der Transformation entwickeln wir diesen Ansatz weiter: Der Auftrag, zu informieren, zu bilden, zu unterhalten und Kultur zu vermitteln sowie die Bedürfnisse der verschiedenen Bevölkerungsgruppen stehen im Vordergrund, die Auspielwege und Inhalte ergeben sich daraus. Zwar wissen wir, dass wir gerade für unsere Wachstumszielgruppen non-linearer denken müssen, aber auch Hörfunk und Fernsehen sind weiterhin fester Bestandteil des Auftrags des MDR.

Ausgehend vom Auftrag und den Themeninteressen der stärker zu adressierenden Bevölkerungsgruppen gehen wir drei Inhaltebereiche offensiv an, in dem wir diese stärken und gezielt hin zum Non-Linearen transformieren wollen: Information und Regionalität, Fiktion und Dokumentation sowie junge Kultur. Daneben modernisieren wir weitere Teile des Portfolios mit.

Die Inhalteagenda wird gemeinsam über das gesamte Haus gesteuert, aber in den Direktionen konzipiert, verantwortet und umgesetzt. Bis zum Jahr 2025 streben wir außerdem an, rund die Hälfte des Programmbudgets zugunsten der Produktion von non-linearen digitalen Inhalten und deren Verbreitung zu verwenden.

Offensive für Information und Regionalität

Nachrichten und Hintergrund zum aktuellen Geschehen und zu gesellschaftlich wichtigen Themen – insbesondere auch aus der eigenen Region und dem eigenen Bundesland – betreffen alle Menschen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen. Dementsprechend ist das Interesse an regionalen und informativen Inhalten in allen Gruppen der Gesellschaft hoch ausgeprägt. Insbesondere Unter-50-Jährige informieren sich mittlerweile tagesbegleitend über Onlinequellen und mit neuen inhaltlichen Erwartungen.

Daher startet der MDR eine Offensive für Information und Regionalität. Dafür werden originäre non-lineare Formate auf eigenen und Drittplattformen weiter- und neuentwickelt und die Ressourcen für diese Inhalte in den Regionen gestärkt. Ferner prüfen wir die linearen Informationsangebote auf Modernisierung und eine Umstellung auf eine non-linear-optimierte Produktionsweise.

Wir investieren weiter in unsere regionale publizistische Relevanz und zugleich in den Bereich digitale Information. Wir stärken die regionale Live-Fähigkeit und besetzen dieses Feld für den Osten. Wir positionieren und entwickeln vielfältige Protagonistinnen und Protagonisten, die glaubwürdig und differenziert unsere regionale Vielschichtigkeit abbilden und transportieren: mit exklusiver Recherche, qualitativ hochwertigen Berichten und Reportagen sowie aktuellen, differenzierten Kommentaren aus unterschiedlichen Perspektiven unserer mitteldeutschen Wirklichkeit, die in unseren Informationsangeboten einen festen Platz haben. Wir tragen, was wir haben, zu den Menschen: Distribution ist für uns kein Schlagwort, sondern unsere Verantwortung, die Menschen zu erreichen.

Dazu gehört auch der begleitende intensive Dialog mit den Zielgruppen zu gesellschaftlich relevanten Themen und die verstärkte Zulieferung von Inhalten aus unseren Regionen für die ARD. Dafür investieren wir in die nutzerzentrierte, zielgruppen- und plattformgerechte Weiterentwicklung und Stärkung des gemeinsamen direktionsübergreifenden Angebots. Wir stärken insbesondere die Präsenz und Recherche in der Fläche unserer drei Länder und den Ausbau von originären, auch interaktiven Audio- und Video-Formaten.

Zur Offensive für Information und Regionalität gehören auch die Modernisierung und/oder Neuentwicklung von Angeboten der Themenfelder Ratgeber und Service. Z.B. in Form von neuen Formaten mit Nutzwert, Lifehacks für jedermann und spezielle Angebote für junge Menschen und ihre spezifischen Herausforderungen in den einzelnen Lebensphasen.

Im Kern richtet sich diese Stärkungsoffensive an die Familienorientierten und Modernen Etablierten, mit allen anderen Gruppen als Mitnahmegruppen.

Offensive für zukunftsweisende fiktionale und dokumentarische Formate

Für fiktionale Serien, Filme sowie für dokumentarische Formate gibt es in allen Gruppen der Gesellschaft ein hohes bis sehr hohes Interesse. Gerade in den strategisch für uns besonders wichtigen Zielgruppen finden sich viele „Streamerinnen“ und „Streamer“, die diese Inhalte vermehrt non-linear rezipieren.

Daher startet der MDR eine Offensive für zukunftsweisende fiktionale und dokumentarische Formate in serieller Form und mit regionalem Bezug. Teil dieser Offensive sind u.a. Stoffe von hoher gesellschaftlicher Relevanz, die jene Themen berühren, die das Publikum auch in unbekannte und/oder neue Dimensionen der mitteldeutschen Wirklichkeit mitnehmen. Das Nebeneinander von Stadt und Land, Moderne und Tradition, Geschichte und Gegenwart, Transformation und Beharren kennzeichnet unsere Länder. Die Formate werden gezielt für die non-lineare

Nutzung in der ARD-Mediathek entwickelt. Wir investieren in zielgruppen- und plattformgerechtes Storytelling und entwickeln für jedes Format ein Distributionskonzept.

Zugleich werden wir uns mit unseren vielen ARD-Zulieferungen, den fiktionalen Serienzulieferungen für Das Erste und weiteren Produktionen dem programmlichen ARD-Reformprozess anschließen und ihn maßgeblich fördern.

So tragen wir mit unseren MDR-Inhalten, aber auch mit denen, die wir für die ARD entwickeln und produzieren zu einer nachhaltigen Stärkung der auch für uns priorisierten ARD-Mediathek und damit auch zu einer stärkeren bundesweiten Sichtbarkeit unserer mitteldeutschen Lebenswelten bei.

Im Kern richtet sich diese Stärkungsoffensive an den Familienorientierten (hier mit Mitnahmepotentialen für die Eskapisten) und den Modernen Etablierten aus. Aber auch alle anderen Gruppen der Gesellschaft haben Potential in diesem Feld.

Offensive für innovative Kulturrinhalte

Kultur ist ein generationsübergreifendes Thema – doch das Verständnis und die Darstellungsformen von Kultur unterscheiden sich stark nach Zugehörigkeit zu verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen. Insbesondere die Modernen Etablierten interessieren sich für moderne, junge Kultur – dargebracht in kreativem, non-linearem Storytelling.

Daher startet der MDR eine Offensive für junge (regionale) Kulturrinhalte. Dafür werden die non-linearen Angebote weiterentwickelt und innovative Leuchtturmprojekte geschaffen.

Wir schaffen Verbindung und wollen Reibung, um zueinander zu kommen: Unser Ziel ist die Öffnung des mitteldeutschen Kulturraums für alle. Wir leben einen inklusiven Kulturbegriff, der E und U verbindet sowie die offene Diskussion von Kulturideen politisch polarisierender Gruppen. Wir setzen unsere Kulturkompetenz ein, um Inklusion zu schaffen: Gemeinsamkeit in einem der wichtigsten Kulturräume Europas. Wir stehen für und leben unsere kulturelle Herkunft in unseren Angeboten.

Ziel der Offensive ist die nutzerzentrierte Formatentwicklung moderner Kultur-Themen für die jüngeren Zielgruppen und die Positionierung des MDR als Partner junger Kulturschaffender und -interessierter in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen. So wird insbesondere die Kultur in unseren Regionen in den Fokus genommen. Dafür investieren wir in zielgruppen- und plattformgerechtes Storytelling in Audio und Video für die eigenen Plattformen, auch für die ARD Audiothek, und bauen die Distribution und Rückleitung unter Berücksichtigung von Drittplattformen aus.

Im Kern richtet sich diese Stärkungsoffensive an die Modernen Etablierten, mit vor allem den Familienorientierten und Zielstrebigen als Mitnahmepotential.

Modernisierung anderer Programmgenres

Unterhaltsame Angebote sind ein wichtiger Programmanker des MDR und treffen bei einer Vielzahl von Menschen auf ein hohes bis sehr hohes Interesse. Dabei unterscheiden sich die erwarteten Formate und Darstellungsformen sehr von Bevölkerungsgruppe zu Bevölkerungsgruppe.

Deshalb modernisieren wir das Unterhaltungsangebot des MDR. Dazu bauen wir zielgerichtet unser neues Online-Unterhaltungsangebot MDR Jump mit Fokus auf non-lineare Formate auf. Im Kern richten wir uns hierbei an die Zielgruppen der Modernen Etablierten (unter Mitnahme der Zielstrebigen) und Familienorientierten (unter Mitnahme der Eskapisten). Ferner soll die Wochenend-Primetime im MDR Fernsehen modernisiert und für jüngere Nutzergruppen attraktiver gemacht werden.

Auch die Themenfelder Sport und Wissen modernisieren wir sukzessive, vernetzen sie mit den Offensiven bzw. richten bestehende Aktivitäten stärker an den Bedürfnissen der zu stärkenden Gruppen aus. Dabei spielen unter anderem die Begleitung von Events im Sport, aber auch Hintergrundformate zur gesellschaftlichen Seite des Sports und zu Köpfen im Sportgeschäft eine Rolle.

Wir stärken unsere Gemeinschaftsangebote und richten diese digital aus

Mit dem KiKA und der neuen GSEA ARD Kultur hat der MDR die Mitverantwortung für zwei elementare Teile des ARD-Portfolios. In den nächsten Jahren steht zum einen der Aufbau der GSEA ARD Kultur und die Vernetzung mit Kulturschaffenden und anderen öffentlich-rechtlichen Partnern an, um neue digitale Formate für kulturaffine Zielgruppen zu kreieren.

Mit der weiteren Digitalisierung des KiKA schaffen wir eine Basis, um die Jüngsten mit öffentlich-rechtlichen Inhalten dort abzuholen, wo ihre mediale Früherziehung bereits jetzt angekommen ist. Non-Lineares und digitale Plattformen spielen für Vorschülerinnen und Vorschüler, Grundschülerinnen und Grundschüler sowie Pre-teens bereits jetzt die relevanteste Rolle im Medienmix. Der KiKA knüpft in den nächsten Jahren daran an und wird als Teil der ARD „BigFive“ weiter gestärkt.

Gemeinsames übergreifendes Portfoliomanagement

Mit „MDR für alle“ haben wir eine Strategie geschaffen, die konsequent nutzerorientiert ist. Die Inhalteagenda mit den beschriebenen Offensiven und Modernisierungen ist dafür der zentrale inhaltliche Anker. Diese steuern wir MDR-übergreifend und richten sie nach unserem Leitbild und Zielen medienübergreifend und konsequent nach den Bedürfnissen von Gesellschaft und Publikum aus.

Dafür werden wir uns im gemeinsamen Portfoliomanagement der Programmrichtungen in den nächsten Jahren immer wieder an unseren Zielen und den Kommunikationsbedürfnissen der Menschen messen, unser Portfolio und unsere Markenstrategie stetig so austarieren, dass für unser Gesamtangebot aus Fernseh-, Radio- und Online-Angeboten die Akzeptanz und Relevanz für die Menschen steigt. Unter anderem werden wir dafür die Portfoliomessung weiterentwickeln und Zielkriterien von unseren strategischen Zielsetzungen so herunterbrechen, dass sie auch im Operativen handhab- und steuerbar sind.

HANDLUNGSFELD 2: WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE

Für die lineare Programmverbreitung sind im MDR die Workflows seit Jahren hoch professionalisiert und mit Ressourcen untersetzt. Für eine breite Bevölkerungsschicht sind Inhalte, die non-linear verbreitet werden, mittlerweile jedoch die wichtigsten Kontaktpunkte zu Medienanbietern. Und der Konkurrenzdruck im Bereich der digitalen Angebote wächst massiv.

Um die Sichtbarkeit unserer Inhalte im Netz dauerhaft zu gewährleisten bzw. zu erhöhen und auf neue Zielgruppen auszuweiten, werden wir die non-lineare Distribution von Anfang an in der redaktionellen Arbeit und in den Produktionsprozessen mitdenken. Wir nutzen die Distribution unserer Inhalte auf anderen Plattformen, um unsere Inhalte sichtbarer zu machen und um von den Drittplattformen auf unsere eigenen Angebote zu führen. So erhöhen wir Reichweite und Akzeptanz. Dafür werden wir das Distributionsmanagement im MDR stärken und über die nächsten Jahre ausbauen.

Wir werden eine Distributionsstrategie erarbeiten und umsetzen, die das Verhältnis zwischen eigenen und Drittplattformen klärt und dabei die Bedürfnisse der Nutzenden im Auge behalten. Für die Umsetzung werden Mitarbeitende in den Redaktionen und in spezifischen Kompetenzeinheiten durch gezielte Kompetenz-

entwicklung, Beratung und Fortbildung befähigt. Zudem werden auch die technischen Prozesse als Grundlage für die zielgerichtete Verbreitung fortwährend optimiert.

HANDLUNGSFELD 3: WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN

Um die Teilhabe in der Gesellschaft zu fördern, werden wir das Thema Dialog weiter ausbauen. Bereits im Leitbild wird der hohe Stellenwert einer Vermittlung zwischen verschiedenen Perspektiven betont. Der Dialog ist also eine Grundlage, um unseren Beitrag zum Zusammenhalt in der Gesellschaft zu leisten.

Gleichzeitig wird durch Dialog auch die Bindung und die Nähe zu den Nutzenden hergestellt und ausgebaut. Und auch für die Distribution spielt mittlerweile der Dialog eine wichtige Rolle, um unsere Inhalte an die Menschen zu vermitteln.

Um nicht nur Quantität, sondern auch Qualität unserer Dialogangebote zu stärken und unsere Kommunikationsräume zu erweitern, stärken wir das Community Management weiter. Wir entwickeln dafür eine Community- und Social Media-Strategie, die die ARD-Social Media-Strategie und die MDR-Distributionsstrategie ergänzt, und setzen sie um. Dafür denken wir das redaktionsnahe Community-Management und die nötigen Kapazitäten bei jedem Format von Beginn an mit. Wir bauen ein übergreifendes Netzwerk von Community-Mangerinnen und -managern im Haus auf, erweitern unsere Kompetenzeinheit als Stütze für alle Redaktionen. Schließlich stärken wir bestehende Dialoginitiativen wie „MDRfragt“ und schaffen neue dialogorientierte Formate für den Austausch mit und zwischen den Menschen.

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

Wir leben in einer Welt, die sich mit hoher Dynamik verändert und in einem Zeitalter der Vernetzung. Technologien wie Künstliche Intelligenz, Big Data und Cloud sind Teil unseres Lebens. Inhalte- und Technologieentwicklung sind dadurch immer

öfter nicht mehr voneinander zu trennen. Auf dieser Grundlage werden immer mehr große, finanzstarke Technologiekonzerne zu Inhaltelieferanten. Das Marktumfeld ist divers und kompetitiv.

Deswegen werden wir auch in den an der Produktion beteiligten Bereichen des MDR die Möglichkeiten schaffen, diese Entwicklungen zu verstehen, sich Veränderungen schnell anzupassen und sie, wo möglich, selbst mitzugestalten. Und zwar sowohl technologisch als auch bezogen auf benötigte Produktionsmittel und Personal. Dabei wird durch stetigen Abgleich von aktuellem Produktionsstandard mit Nutzererwartungen auch das Heben von Effizienzen in den Blick genommen.

Zu diesem Zweck werden wir eine Justierung der Ausrichtung unserer Beteiligungsunternehmen im Bereich der Medienproduktion sowie der Planungs- und Technologiebereiche des MDR vornehmen. Wir legen fest, wer welche Aufgaben im Produktions- und Entwicklungsprozess hat, wo KI-Systeme auch für Teilautomatationen eingesetzt werden können und wie unsere Produktionsmöglichkeiten und -mittel in der Zukunft dimensioniert sind. Dabei stellen wir unsere Produktion ökologisch nachhaltig auf und orientieren uns an branchenweiten Kriterien der nachhaltigen Medienproduktion.

Wir suchen dafür auch intensiv nach Kooperationsmöglichkeiten zwischen den Landesrundfunkanstalten in der ARD und mit dem ZDF, insbesondere, um die gemeinsamen Angebote der ARD wie Mediathek und Audiothek in Sachen Personalisierung und Nutzerfreundlichkeit voranzubringen.

HANDLUNGSFELD 5: WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION

Sachmittel- und Personal-Ressourcen für die digitale Transformation sind ein erfolgskritisches und knappes Gut. „MDR für alle“ wird in allen Direktionen des MDR einen Transformationsprozess anstoßen bzw. vertiefen. Die Prozesse beinhalten dabei nicht nur die Entwicklung oder Optimierung von Formaten für neue Zielgruppen, auch redaktionelle und betriebliche Prozesse, Strukturen, Kompetenzen, Rollenbilder und die Verbreitung sind davon betroffen. Im Vordergrund steht dabei auch eine veränderungsoffene Denkweise, eine Offenheit für Beratung und Instrumente, die Unternehmens- und Führungskultur dahingehend weiterzuentwickeln.

Um die Transformation in den Direktionen zu unterstützen, werden wir ein MDR-übergreifendes breites Kompetenznetzwerk schaffen, mit Expertinnen und Experten für lineare wie non-lineare Kanäle, für Inhalt, Produktion und Distribution, Innovation, Nutzerzentrik, für die Personalsteuerung und -entwicklung und so weiter. Die vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen bestmöglich zu vernetzen und synergetisch für das ganze Haus nutzbar zu machen, ist eine wesentliche Grundlage für das Gelingen des Strategieprozesses und die Umsetzung der Inhaltsgenda.

Dafür optimieren und stärken wir die bestehenden Innovationseinheiten und -prozesse im Haus und schaffen neue Kapazitäten, um die kreativen Veränderungsprozesse in den Bereichen zu unterstützen, zu moderieren und zu beraten.

Wir entwickeln und pflegen eine transformationsoffene Unternehmenskultur und verankern diese sowie die unser Leitbild prägenden Gedanken im MDR-Mitarbeitendenkodex. Im Konnex zur ARD treiben wir das Thema Personalisierung und was es für vielfaltsfördernde, digitale Plattformen öffentlich-rechtlicher Medienhäuser bedeuten kann, voran.

Das MDR-Evaluierungsboard nimmt weiterhin die Aufgabe wahr, regelmäßig den internen Transformationsprozess zu evaluieren und auf Optimierungsbedarfe ausgehend von den strategischen Zielsetzungen zu prüfen.

HANDLUNGSFELD 6: WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONAL- STRATEGIE UND -ENTWICKLUNG WEITER

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, egal in welchem Beschäftigungsverhältnis, sind der entscheidende Erfolgsfaktor für unser Medienhaus und für das Gelingen der digitalen Transformation. Der MDR stellt sich deshalb auch mit Blick auf die neuen Arbeitswelten weiter zukunftsorientiert auf.

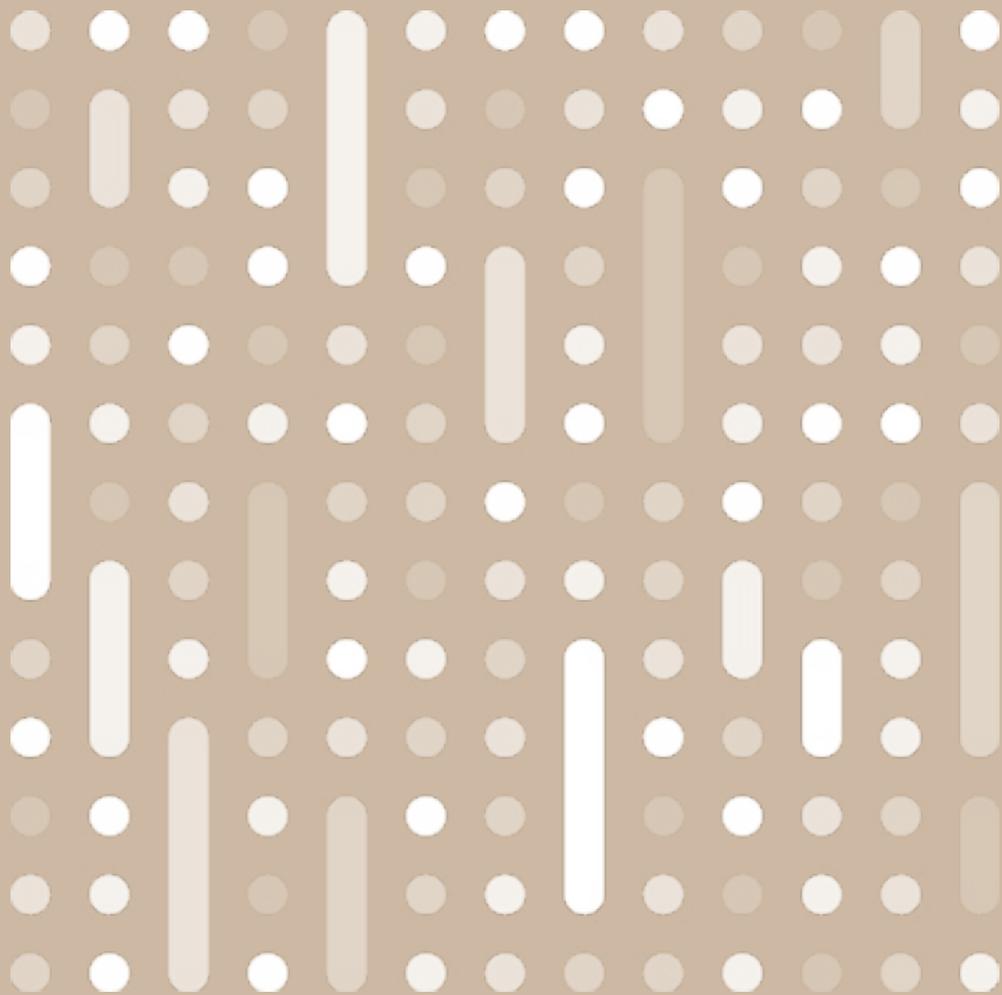
Dafür wird Personalsteuerung für alle Beschäftigungsformen bereichsübergreifend ziel- und bedarfsgerecht gedacht, die Vielfalt in allen Beschäftigungsformen in den Blick genommen und der Aufbau für den Wandel zwingend notwendiger Kompetenzen in den Vordergrund gestellt. Rollen- und Tätigkeitsbilder werden sukzessive auf die im Leitbild verankerte non-lineare Ausrichtung optimiert.

Für die Nachwuchs-, Talent- und Kompetenzentwicklung spielt das Fördern der bestehenden Mitarbeitenden eine ebenso große Rolle wie die Gewinnung neuer

Impulse durch neue Mitarbeitende. Die Flexibilisierung der Arbeitswelten und das betriebliche Gesundheitsmanagement werden aufgebaut, um die Motivation, Arbeitszufriedenheit sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter zu steigern.

Wir werden unseren Employer Branding Prozess für eine nachhaltige Optimierung der Mitarbeitergewinnung, der Mitarbeiterbindung und die Verbesserung des Unternehmensimages weiterführen und den MDR als starken und attraktiven Arbeitgeber in der Region präsentieren.

UNSERE WERTE UND GRUNDSÄTZE



Die Grundlage unserer Arbeit ist unser Auftrag, miteinander unabhängige, exzellente Inhalte in den Bereichen Information, Kultur, Bildung, Beratung und Unterhaltung für die Menschen in Mitteldeutschland zu schaffen. Der Kompass für unsere Zukunft ist die neue Strategie für die Jahre 2022 bis 2025.

Bestehende Werte und Grundsätze, Anforderungen an unser Handeln aus der neuen Strategie und die Ableitungen aus unseren Erfahrungen aus Transformation und Unternehmenskulturprozess werden gemeinsam in einen MDR-Mitarbeitendenkodex überführt, der gemeinsam mit dem Entwicklungsplan die Grundlage für die Umsetzung der Strategie „MDR für alle“ bildet.

Unser neues Leitbild steht auch dort als handlungsorientierender Anker für unsere Arbeit im Zentrum: Dies beinhaltet die Verpflichtung zum Gemeinwohl und die Sicherung von Vielfalt und Teilhabe, die Stärkung der Demokratie, unsere Unabhängigkeit und unser starker Konnex zu unseren Regionen und den Menschen, die in ihnen leben.

Die Art, wie wir arbeiten, bildet einen wichtigen Rahmen für die Umsetzung unseres Leitbildes und bestimmt unsere Unternehmenskultur: Wir sind kreativ, offen für Innovation und bereit, Dinge zu hinterfragen, arbeiten bereichs- und medienübergreifend. Jede/r Einzelne übernimmt dafür Verantwortung und arbeitet verlässlich. Dabei ist der Umgang miteinander geprägt von Achtsamkeit, Respekt und Wertschätzung und frei von Diskriminierung und Ausgrenzung.

Integrität, Transparenz und Vermeidung von Interessenskonflikten und -kollisionen, Wirtschaftlichkeit und die journalistische Sorgfalt spielen dabei eine wesentliche Rolle.

Datenschutz und Informationssicherheit nehmen wir im Namen unserer Nutzerinnen und Nutzer, aber auch im Interesse unseres Unternehmens genauso ernst wie die Förderung von Nachhaltigkeit.

Eine besondere Verantwortung kommt den Führungskräften zu. Sie sind Vorbilder im Veränderungsprozess des MDR. Indem sie unsere Werte leben, schaffen sie die passende respektvolle und vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre, damit alle Beschäftigten ihren Teil zur Entwicklung des MDR beitragen können. Denn: Die Verantwortung für die Umsetzung der Strategie trägt jeder im Haus ein Stückweit mit, um „MDR für alle“ mit Leben zu füllen.



mdr für alle

