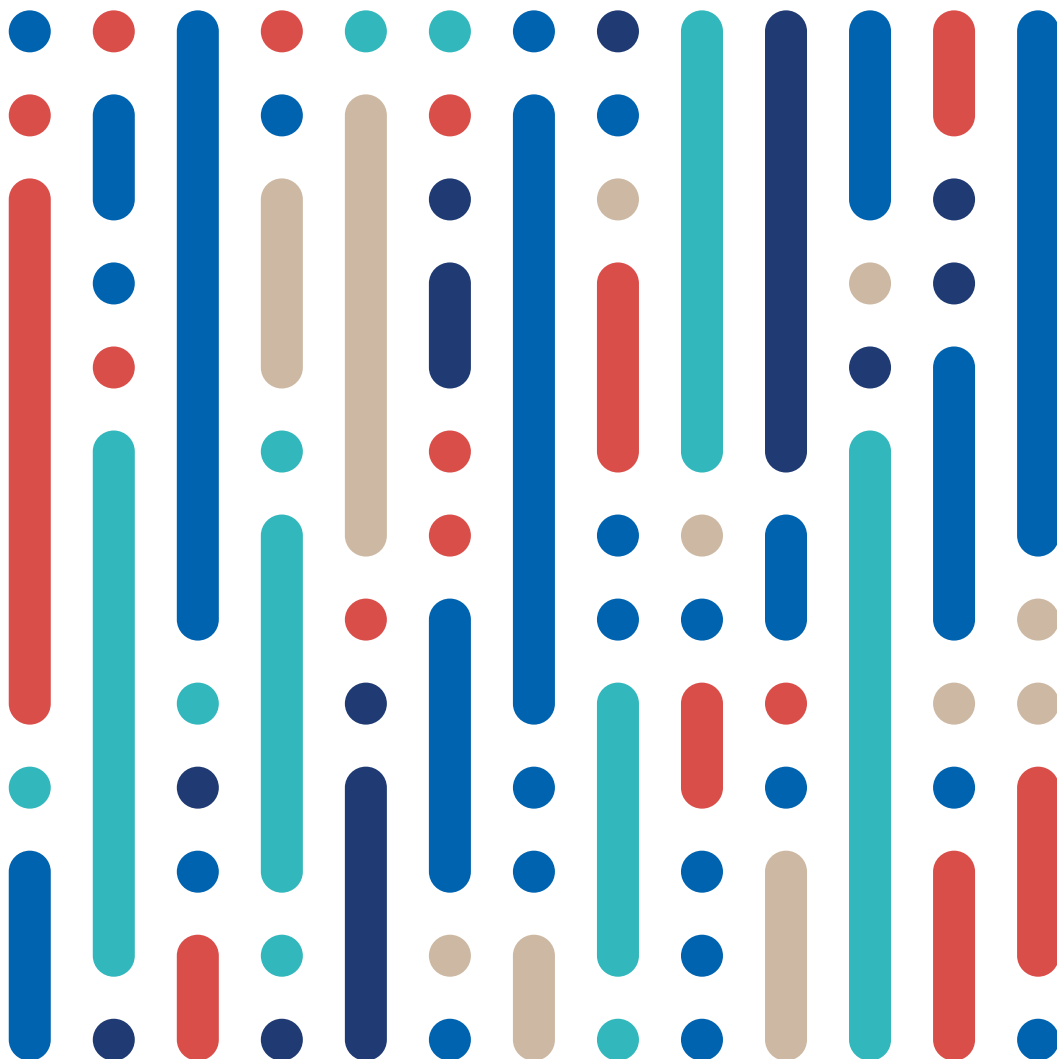


STATUSBERICHT ZUM ENTWICKLUNGSPLAN 2022 BIS 2025

ABRECHNUNG DES STRATEGIEPLANS 2022



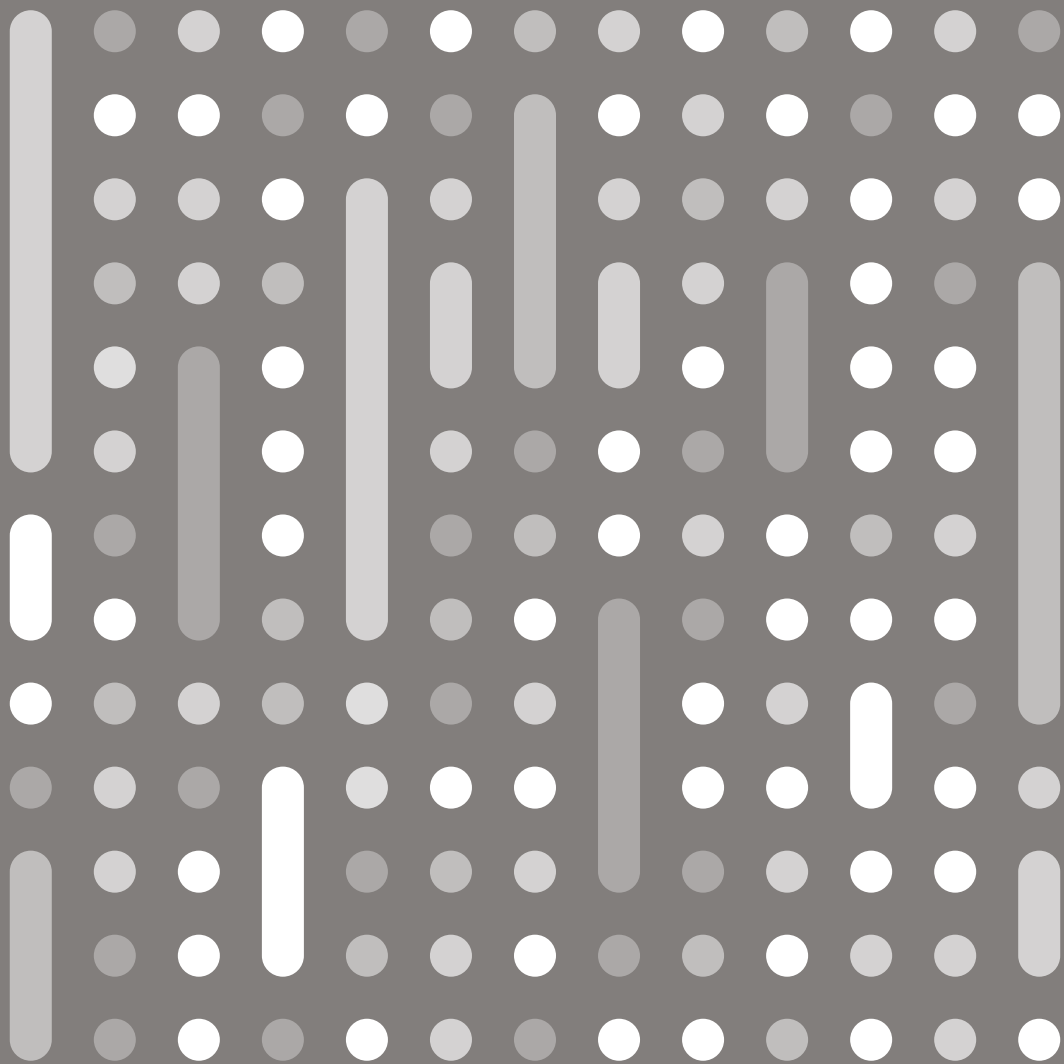
2022 IN ZAHLEN



INHALT

2022 in Zahlen	2
Einleitung	4
Umsetzung Handlungsfelder	6
Handlungsfeld 1	7
WIR STÄRKEN DEN MDR MIT INHALTEN FÜR DIE WACHSTUMSZIELGRUPPEN ÜBER DIE MDR-INHALTEAGENDA	
HANDLUNGSFELD 2	22
WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE	
HANDLUNGSFELD 3	25
WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN	
HANDLUNGSFELD 4	28
WIR GESTALTEN UND ENTWICKELN, WIE WIR IN ZUKUNFT PRODUZIEREN	
HANDLUNGSFELD 5	33
WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION	
HANDLUNGSFELD 6	37
WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONALSTRATEGIE UND -ENTWICKLUNG WEITER	
Stand Kernwerte MDR und strategische Ziele	43

EINLEITUNG



Der MDR hat gem. § 29 Abs. 1 MDR-Staatsvertrag einen Entwicklungsplan aufzustellen und fortzuschreiben, der die Vorstellungen des MDR für die strukturelle Entwicklung der Rundfunkanstalt sowie den Ausbau ihrer Einrichtungen, insbesondere für die Versorgung mit Angeboten nach § 4 Abs. 2 MDR-StV enthält. Mit den Entwicklungsplänen beschreibt die MDR-Geschäftsleitung alle vier Jahre den strategischen Kompass für die Zukunft des MDR.

Mit dem Statusbericht 2022 legt der MDR den ersten Bericht zur Umsetzung seines Entwicklungsplans für die Jahre 2022 bis 2025 vor. Dieser schreibt die vorangegangenen Entwicklungspläne „MDR 2017“ (Zeitraum 2014–2017) und „MDR4“ (Zeitraum 2018–2021), mit denen im MDR ein tiefgreifender interner Transformationsprozess in Gang gesetzt worden ist, konsequent fort.

In § 6 Abs. 3 des neuen MDR-Staatsvertrages haben die Staatsvertragsländer den Auftrag formuliert, dass „Die Angebote des MDR [...] den Belangen aller Bevölkerungsgruppen, auch der Minderheiten, Rechnung zu tragen“ haben. Für den Entwicklungsplan 2022–2025 wurde daraus ein neues Leitbild entwickelt, das den Anspruch postuliert, ein „MDR für alle“ zu sein.

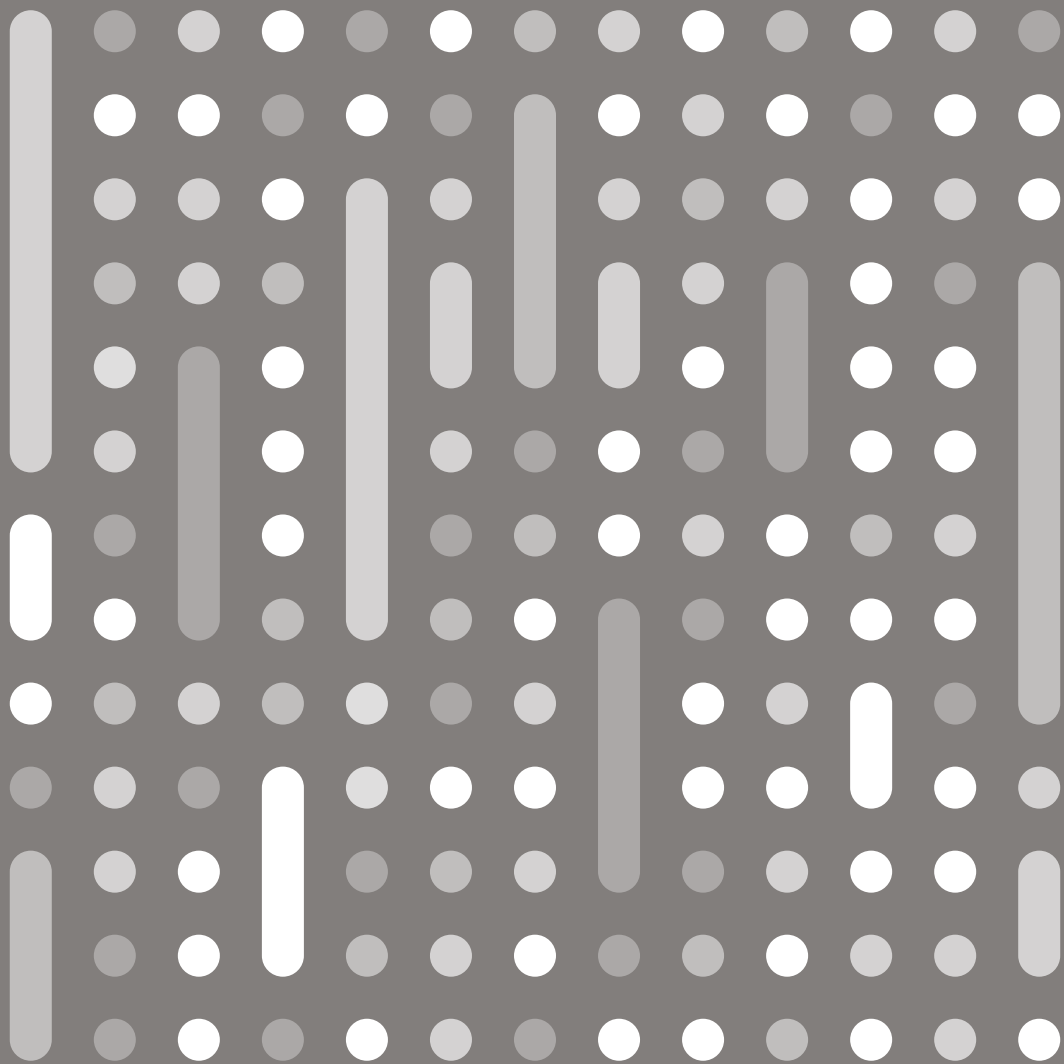
Die strategische Umsetzung erfolgt in sechs Handlungsfeldern: Inhalteagenda, Distribution, Dialog, Medienproduktion, Transformation (Struktur, Prozesse, Kultur) und Personalstrategie. Die Inhalteagenda als integrierte, trimediale Angebotsstrategie steht dabei im Zentrum des aktuellen Entwicklungsplans. 2022 wurden die Offensiven in den Bereichen „Information und Regionalität“, „Junge Kultur“ und „Dokumentation + Fiktion“ gestartet, wofür ein Budget von rund 7,8 Mio. € durch ein Umschichten aus dem linearen Programm gewonnen worden ist.

Insgesamt hat der MDR 2022 59 Mio. € und damit 39% mehr im Vergleich zum Vorjahr (43 Mio. €) in seine Telemedienangebote investiert. Dadurch konnten eine Vielzahl neuer Ideen umgesetzt, Formate entwickelt, produziert und veröffentlicht werden. Prozesse und Strukturen wurden weiterentwickelt.

Der hier vorliegende Statusbericht 2022 bezieht sich auf die strategische Entwicklung des MDR inklusive der entsprechenden finanziellen Auswirkungen der einzelnen Maßnahmen. Die wirtschaftliche Steuerung für den Gesamthaushalt des MDR inklusive der Steuerung des strukturellen Defizits erfolgt darüber hinaus mit den in der MDR-Finanzordnung vorgegebenen Instrumenten (insbesondere Mittelfristige Finanzplanung, Wirtschaftsplan). Die MDR-Gremien beschließen über die entsprechenden Planungen und überwachen deren Einhaltung. Zudem beschäftigt sich der MDR-Verwaltungsrat dauerhaft vertieft mit dem Thema Abbau des strukturellen Defizits.

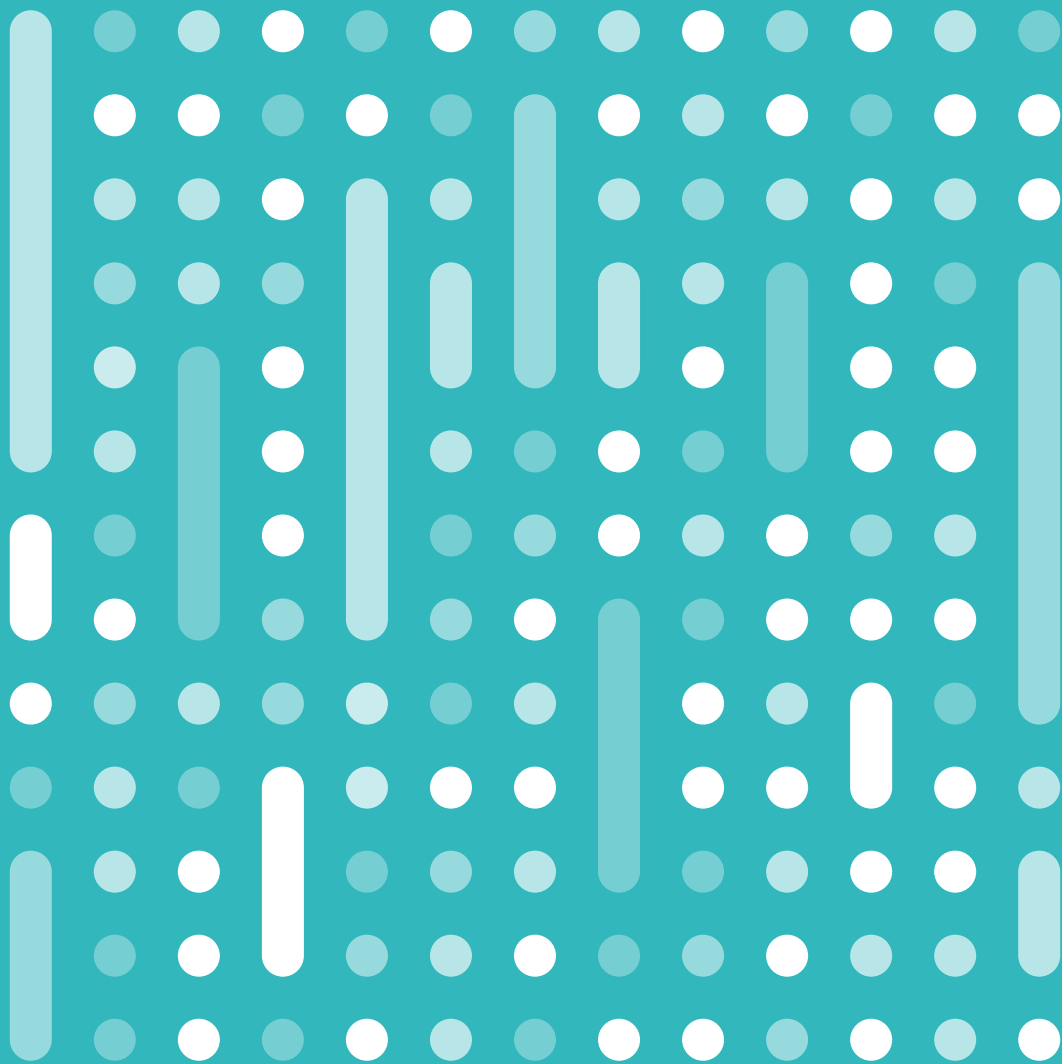
Alle Zahlen und Kennwerte im nachfolgenden Statusbericht beziehen sich, soweit nicht anders angegeben, auf das Kalenderjahr 2022.

UMSETZUNG HANDLUNGSFELDER



HANDLUNGSFELD 1

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



MASSNAHME 1: WIR STARTEN EINE INHALTE-OFFENSIVE FÜR INFORMATION UND REGIONALITÄT

Für die Offensive „Information und Regionalität“ wurden 2022 neue Formate entwickelt bzw. bestehende Angebote weiterentwickelt.

Im linearen Fernsehen wurde das Profil der Sendung „MDR um 2“ weiterentwickelt, so dass die Inhalte für neue Zielgruppen im Non-Linearen besser für die Mediathek und weitere Plattformen genutzt werden können. Die Sendung wurde dafür gekürzt und inhaltlich unter dem Motto „Der starke Osten“ an einem konstruktiv-journalistischen Ansatz ausgerichtet. Dafür wurden auch die Facebook-Kanäle vom MDR-Nachmittag, „Meine Heimat“ sowie „Heute im Osten“ zusammengelegt zum neuen Kanal „Der starke Osten“ und die Distribution der Inhalte optimiert. Zudem wurde die Anpassung des publizistischen Profils der MDR AKTUELL-TV-Spätensendung vorbereitet, die Anfang 2023 in einem Piloten getestet wurde.

Weitere Produkte wurden 2022 entwickelt oder produziert, die erst 2023 veröffentlicht oder ausgestrahlt werden (z. B. Making of by brisant, Weiterentwicklung Länder-Apps).

Außerdem gab es folgende Produktentwicklungen für eigene und Drittplattformen:

ARD-Mediathek – Neue Formate

Format	Abrufe
Money Maker (Folge Dadvan Yousuf)	230.653

Instagram – Weiterentwicklung¹

Account	Follower	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Interaktionen pro Tag	Veränderung i.Vgl.z. 2021
SACHSEN	41.263	9,8 %	1.078	5,6 %
SACHSEN-ANHALT	57.761	6,7 %	2.221	-5,4 %
THÜRINGEN	50.070	10,4 %	1.575	51,9 %

¹ Weiterentwicklung der Länder-Kanäle inkl. Entwicklung des Containers „Tagesupdate“

YouTube – Neue Formate

Account	Abonnements	Videoabrufe	Anzahl Videos
#hinREISEND	2.071	104.217	45
recap	1.256	83.758	49
WAS KOSTET?	1.563	240.798	10
WozNiu	794	138.805	73

YouTube – Weiterentwicklung

Account	Abonnements	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Videoabrufe	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Anzahl Videos
MDR Investigativ ²	130.471	70,5 %	25.485.323	88,8 %	362

TikTok – Neue Formate

Format	Fans	Abrufe
1 Minute Geld	4.670	1.509.938

Podcast – Neue Formate

Format	Abrufe serverbasiert	Streams Spotify
Mensch Nachbar	54.285	1.355
Exquisit	51.124	1.568
Aufgefallen	38.905	1.536
Augen zu und durch	5.914	54
Sorbische Podcasts	8.196	–

² Weiterentwicklung des MDR Investigativ-Formats exactly in Zusammenarbeit der PD Leipzig und der Landesfunkhäuser Sachsen und Sachsen-Anhalt

Podcast – Weiterentwicklung

	Abrufe serverbasiert	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Streams Spotify	Veränderung i.Vgl.z. 2021
Angeklagt	674.908	44 %	127.968	862 %
Abenteuer Eisenbahn	185.780	60 %	5.866	204 %

Außerdem wurde im Frühjahr 2022 ein Nachrichtenangebot auf Ukrainisch gestartet (57.781 Visits).

Im Ergebnis wurden 2022 im **non-linearen Bereich** MDR-eigene Plattformen, also Informationsinhalte auf MDR.de sowie in den MDR-Apps, 230,3 Mio. mal besucht (-10,9 % im Vergleich zum Vorjahr). Hinzu kamen die Ratgeber-Inhalte mit 19,3 Mio. Visits (+76,5 % im Vergleich zum Vorjahr). Die Rückgänge sind vergleichbar mit Rückgängen anderer Nachrichtenanbieter im gleichen Zeitraum u.a. aufgrund der veränderten Nachrichtenlage.

Für die Offensive „Information und Regionalität“ fielen 2022 Ist-Kosten (Basis: Telemedienkosten) i.H.v. 4,1 Mio. € an. Aus dem Linearen ins Non-Lineare wurden dafür insgesamt 3,3 Mio. € (Basis: anteilige Herstellkosten – Zielwert: 4,45 Mio. €) umgeschichtet. Dies geschah vor allem durch Veränderungen im linearen Mengengerüst, Einsparungen innerhalb von Sendungen (Verringerung Schichten, Übernahme oder Wiederholung von Einzelbeiträgen, u.Ä.) sowie durch Umschichtung von Personalressourcen, u. a. von MDR AKTUELL, MDR um 2 und MDR um 4, UMSCHAU, Kripo live, Hauptsache Gesund, Unterwegs in ..., Exakt, Sachsenspiegel, Thüringen-Journal sowie den Länderwellen.

Neben den neuen Produkten konnte auch die Zusammenarbeit im trimedialen News-Center in Leipzig weiterentwickelt werden. Die daraus erwarteten Synergieeffekte lassen sich im Evaluationsjahr 2022 wie folgt quantifizieren und qualifizieren:

Wichtigster Meilenstein war die erfolgreiche Zusammenlegung der beiden Chefredaktionen MDR AKTUELL Hörfunk und MDR AKTUELL Fernsehen ab August 2022, die in einer Chefredaktion für die neue Hauptredaktion Information und Innovation aufgingen.

Mit der Zentralisierung der Chefredaktion geht die transformatorische Weiterentwicklung der Hauptredaktion Information und Innovation einher, mit einer stärkeren non-linearen und im ganzen Haus vernetzten Ausrichtung. Dies hat Auswirkungen auf die crossmedialen Tätigkeitsprofile der Mitarbeitenden, aber auch auf den Schicht-Bedarf. So ist es gelungen, durch die umfangreiche Abbildung des Nachrichtenangebots im Hörfunk ab täglich fünf Uhr und gekoppelt an ein starkes, umfangreiches und schnelles News-Angebot im Web und in der App den spezifischen

Nachrichtenbedarf der Nutzenden am Morgen abzudecken. Dadurch konnte auf die wochentägliche MDR AKTUELL-Fernsehsendung um 8:48 Uhr verzichtet werden. Eine redaktionelle Mitarbeiterschicht wird dadurch eingespart.

Im redaktionellen Bereich des NewsCenters ist es im Jahr 2022 gelungen, zahlreiche Synergieeffekte zu heben. So wurde die Berichterstattung der Redaktion Wirtschaft und Ratgeber stärker aktuell ausgerichtet und mit Unterstützung der Team-Manager-Funktion eines Mitarbeitenden im NewsCenter anteilig ins Team Wirtschaft integriert. Im direktionsübergreifenden Klimanetzwerk des MDR wurden zahlreiche Kooperationsstränge der einzelnen Aktualitäts- und Hintergrund-Redaktionen vereint. Die publizistische Strahlkraft des Klimanetzwerks reicht bis in die ARD, da der MDR inzwischen als Pate im Kompetenzteam Klima der ARD mitwirkt.

Im Zuge der Zusammenlegung der bisherigen Informationsredaktionen wurden das redaktionelle Zusammenspiel verbessert, die Arbeitsfelder und Tätigkeitsprofile auf Führungsebene harmonisiert, effizienter gestaltet und eine Chefredakteurs-Stelle eingespart. Damit einher ging die Neuverteilung planerischer und verwaltungsspezifischer Tätigkeiten. Eine Assistenz-Stelle sowie eine Teilzeit-Referentinnen-Stelle wurden nicht nachbesetzt. Durch Renteneintritt und Neuausrichtung der Tätigkeitsfelder fiel im Dezember 2022 zudem die Stelle einer Büroleitung im Hörfunkbereich weg.

Durch die Projekte der Inhalteffensive entstehen dauerhafte Mehraufwände im technischen Bereich, die jedoch in den Redaktionen durch Synergien aufgefangen werden können. Diese ergeben sich hauptsächlich durch die verbesserte Zusammenarbeit im NewsCenter. Durch die Einführung des redaktions- und direktionsübergreifenden Redaktionssystems „Resy“ und die Ablösung des Systems „iNews“ konnten zahlreiche Workflows harmonisiert werden. In Summe konnte durch die qualitative Weiterentwicklung und Modernisierung die jährliche Abschreibungssumme des MDR NewsRooms in Höhe von rund 400.000 € amortisiert werden.

Die Landesfunkhäuser entwickelten 2022 ihre Workflows für eine integrierte digitale Produktion weiter. Der Einsatz von digitalen Regionalreporterinnen und -reportern wurde gestärkt und die digitale Distribution ausgebaut.

MASSNAHME 2: WIR STARTEN EINE INHALTE-OFFENSIVE FÜR ZUKUNFTSWEISENDE FIKTIONALE UND DOKUMENTARISCHE FORMATE

2022 wurden für die Offensive „Fiktion und Dokumentation“ neue fiktionale Stoffe und Dokumentationen für neue Zielgruppen und die Mediathek-first-Nutzung entwickelt und produziert. Die erforderlichen Mittel konnten durch Umschichtung vom Linearen ins Non-Lineare realisiert werden. Damit gelang nicht nur die Stärkung des Non-Linearen für den MDR, sondern auch die Stärkung der ARD-Mediathek und das Einbringen der mitteldeutschen Perspektive für ein bundesdeutsches Publikum, zum Beispiel durch die Eventproduktionen ZERV oder Lauchhammer.

Im Rahmen der Inhalteagenda wurden 2022 folgende Projekte veröffentlicht:

Fiktion in der ARD-Mediathek – Neue Formate

Format	Abrufe
ZERV – Zeit der Abrechnung	6.777.140
Lauchhammer – Tod in der Lausitz	5.930.214
Pflegionärin	203.722
Straight Outta Crostwitz	124.788
Ollewitz	115.269

Dokumentation und Dokusoaps in der ARD-Mediathek – Neue Formate

Format	Abrufe
ZERV – Die Dokuserie	731.640
AMOK – Erfurt und die Folgen (ARD Crime Time)	700.314
Ein Fünffachmörder auf der Flucht (ARD Crime Time)	390.100
Die Bergwacht	281.433
3 Blocks	263.562
Jenny und die Roma-Kinder	212.643

Format	Abrufe
Hinter dem Abgrund – Leben in der Lausitz	139.588
Cyborgs of Instagram (So close)	130.148
SPUK – Leben mit dem Unheimlichen	125.598
Falknerei am Rennsteig ³	124.920
Die Kelly-Family und der Osten ⁴	124.843
Jung, wild u. grenzenlos	95.097
Simsonbande	83.947
They call us Ausländerteam (So close)	78.705
Mein schönster Sommer	47.215
Kinder – Ich krieg die Krise	39.949
Das Dorf, 3. Staffel	8.480

Dokumentation auf YouTube – Neue Formate

Account	Abonnements	Videoabrufe	Anzahl Videos
Simsonbande	4.623	364.923	25

Dokumentation auf YouTube – Weiterentwicklung

Account	Abonnements	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Videoabrufe	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Anzahl Videos
MDR DOK	205.388	21,4 %	21.554.893	-19,9 %	335

Darüber hinaus konnte das Geschichtsangebot auf mdr.de weiterentwickelt werden. 2022 wurden rund 7,4 Mio. Visits (Steigerung um 25 % im Vergleich zum Vorjahr) erreicht.

Neben den bereits veröffentlichten Inhalten bereiteten die Redaktionen 2022 weitere Formate für die Veröffentlichung in den Jahren 2023 und 2024 vor (z. B. Kohlefrauen, Der tödliche Unterschied, Heute im Osten-Reportagen).

³ Inkl. 90 min Specials

⁴ Inkl. 90 min Specials

Insgesamt sind 2022 für die Offensive „Fiktion und Dokumentation“ 6,2 Mio. € Ist-Kosten (Basis: Telemedienkosten) entstanden. Aus dem Linearen ins Non-Lineare wurden dafür insgesamt 3,9 Mio.€ (Basis: anteilige Herstellkosten – Zielwert: 5 Mio. €) umgeschichtet. Dies geschah vor allem durch Veränderungen im linearen Mengengerüst, u.a. von Echt, Zeitreise, Nah dran und linearen Eventproduktionen.

MASSNAHME 3: WIR STARTEN EINE INHALTE-OFFENSIVE FÜR INNOVATIVE KULTURINHALTE

Für die Offensive „Kultur“ wurden 2022 bestehende Formate wie Lebensläufe und Artour für die non-lineare Nutzung weiterentwickelt und dokumentarische Formate für junge Zielgruppen und mit Bezug zum MDR-Gebiet entwickelt und produziert.

Im Rahmen der Inhalteagenda wurden 2022 folgende Projekte veröffentlicht:

ARD-Mediathek – Neue Formate

Format	Abrufe in der Mediathek
Techno House Deutschland (Osten)	276.440
Popcult Japan	141.717
Friends of Alligatoah	121.968
Pascal Bock – Einer von hier (Lebensläufe)	21.631
Singen ist bunt	14.177
Ein Jahr im Palast (artour)	5.718
Gestohlenes Erbe ⁵	1.771

Podcast

Format	Abrufe
Alpakakaka	212.295

⁵ Gestohlenes Erbe wurde erst Ende 2022 veröffentlicht. Abrufe bis Mai 2023: 4.469

Weitere Inhalte wurden für 2023 entwickelt und die Produktion begonnen (z.B. Portrait Purple Disco Machine, Portrait Lukas Rietzschel).

Insgesamt war die Offensive „Kultur“ in 2022 mit Ist-Kosten (Basis: Telemedienkosten) i.H.v. 0,6 Mio. € verbunden. Aus dem Linearen ins Non-Lineare wurden dafür insgesamt 0,6 Mio. € (Basis: anteilige Herstellkosten – Zielwert: 0,55 Mio. €) umgeschichtet. Dies geschah vor allem durch Veränderungen im linearen Mengengerüst, u.a. von Artour, Lebensläufe und Unter Büchern.

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

Der Schwerpunkt der Modernisierung lag 2022 auf der Weiterentwicklung des gemeinsamen MDR-Unterhaltungsangebots MDR JUMP. Im Oktober 2022 erfolgte dafür der Neustart von MDRJump.de als Unterhaltungsportal des MDR. Im Sinne einer Multiplattformstrategie wurden zusätzlich verschiedene Formate (weiter-)entwickelt:

ARD-Mediathek – Neue Formate

Format	Abrufe
Your Songs	453.092
Playlist of my life	118.089

TikTok – Neue Formate

Format	Fans	Abrufe
RichtigFalsch	141.717	1.912.201
Popsorben	964	96.013

Instagram – Neue Formate

Account	Follower	Interaktionen pro Tag
Popsorben	1.527	16
Zum Glück	185	15

Instagram – Weiterentwicklung

Account	Follower	Veränderung i.Vgl.z. 2021	Interaktionen pro Tag	Veränderung i.Vgl.z. 2021
MDR JUMP	74.937	1,6 %	1.584	-26,4 %
SPASSZONE	75.150	212,7 %	3.119	295,3 %
Meine Schlagerwelt	51.356	39,3 %	1.721	139,6 %

Podcast – Neue Formate

Format	Abrufe serverbasiert	Streams Spotify
Duo Deluxe	224.702	12.210
Radieschen von unten	51.965	2.160

Auch die Bereiche Wissen und Sport konnten 2022 in der non-linearen Nutzung gestärkt werden. Z.B. wurden auf mdr.de 39,4 Mio. Visits (+33,3 % im Vergleich zum Vorjahr) mit Wissensinhalten und 32,9 Mio. Visits (+10,5 % im Vergleich zum Vorjahr) mit Sportinhalten generiert.

MASSNAHME 5: WIR BAUEN DAS MDR-CHANNELMANAGEMENT FÜR DIE ARD-MEDIATHEK AUS

Der MDR konnte seine Abrufe in der ARD-Mediathek 2022 auf 142,6 Mio. (+13,1 % im Vergleich zum Vorjahr) steigern. Damit ist der MDR weiterhin einer der erfolgreichsten Inhalteproduzenten der ARD für die Mediathek hinter dem Ersten, NDR und WDR.

Das Channelmanagement wurde dafür 2022 auch prozessual und strukturell weiterentwickelt. Um die crossmediale Planung weiter zu optimieren, wurde das Team der Mediathek in die Zentrale Sendekoordination des MDR integriert und weiter ausgebaut (Erweiterung Rolle Redakteur/in vom Dienst, Planung, Grafik). In diesem Zuge erfolgte auch die Weiterentwicklung crossmedialer Planungstools. Außerdem wur-

den die Erstellung und Lieferung von Metadaten in Richtung der ARD-Mediathek sowie die Grafik- und Kommunikationsworkflows zwischen ARD und MDR optimiert. Gemeinsam mit der ARD wurde in Projektstrukturen an der Regionalisierung der ARD-Mediathek und an der Vermeidung von Doppelcontent gearbeitet. Für beides wurden 2022 Konzepte entwickelt, Funktionalitäten wie Regionalelemente getestet und die Umsetzung ab 2023 vorbereitet. Ein weiterer Schwerpunkt lag 2022 auf der Beratung der Redaktionen für Mediatheksprodukte, z. B. wurde ARD Kultur in ihrer Entwicklungs- und Startphase beraten.

MASSNAHME 6: WIR STÄRKEN DEN KIKA ALS TEIL DER ARD BIGFIVE

Die im Zuge der ARD BigFive getroffenen Stärkungsentscheidungen setzt der KiKA konsequent um. Der KiKA hat 2022 mit seinen eigenen Onlineplattformen (Web, Apps, HbbTV) 108,9 Mio. Visits generiert. 157,8 Mio. Abrufe haben die Videos im KiKA Player erzielt. Der KiKA ist nach YouTube das beliebteste Onlineangebot für Kinder. Damit hat der KiKA seine Ziele für 2022 erreicht. Der KiKA YouTube-Kanal erzielte 2022 158,4 Mio. Abrufe.

Im Fokus aller geplanten Schwerpunkte für 2022 stand die Stärkung des KiKA-Digitalangebots für Vorschülerinnen und Vorschüler, Grundschülerinnen und Grundschüler sowie Preteens.

Dafür wurde die technologische Infrastruktur durch verschiedene Maßnahmen angepasst: Die Zulieferung von Content-Metadaten wurde 2022 überarbeitet. KiKA.de wurde Ende 2022 relaunched und damit auf ein audiovisuelles Nutzungserlebnis optimiert. Die Integration eines eigenständigen KiKA-Channels in die ARD-Mediathek ist erfolgt. Außerdem wurde eine KiKA Quiz-App veröffentlicht. Des Weiteren wurde 2022 an Formaten für Preteens und an Konzepten für Vorschülerinnen und Vorschüler sowie Grundschülerinnen und Grundschüler gearbeitet, die 2023 sukzessive veröffentlicht werden.

MASSNAHME 7: WIR BAUEN DIE ARD-GEMEINSCHAFTSEINRICHTUNG (GSEA) ARD KULTUR AUF

2022 wurde die GSEA ARD Kultur unter Federführung des MDR etabliert. Im Frühjahr 2022 wurden dafür das Führungsteam aufgebaut, die organisationalen Rahmenbedingungen geschaffen und unter dem Motto „Was verbindet unsere Gesellschaft?“ der Ideenwettbewerb „ARD Kultur Creators“ gestartet. Über 600 Ideen wurden beim bundesweiten Wettbewerb eingereicht und neun von einer Fachjury ausgewählt, die realisiert wurden.

Im Herbst 2022 wurden die ersten ARD Kultur-Angebote veröffentlicht: 25 Formate und Inhalteprojekte sind 2022 gestartet. Unter Mitwirkung von MDR next (siehe Handlungsfeld 5, Maßnahme 3) wurde das ARD Kultur-Portal entwickelt und Ende Oktober gelauncht. Rund 0,6 Mio. Abrufe konnten die Videoproduktionen von ARD Kultur noch 2022 erreichen.

Begleitet wird ARD Kultur durch einen kontinuierlichen Dialog mit Kulturinstitutionen, -verbänden und -netzwerken sowie dem Austausch innerhalb der ARD mit Deutsche Welle, 3sat, Arte, ZDF, DLR. Außerdem wurde 2022 der Drei-Stufen-Test für das Kulturangebot mit dem MDR Rundfunkrat gestartet.

MASSNAHME 8: WIR ETABLIEREN BEIM MDR EINEN ÜBERGREIFENDEN TRIMEDIALEN PORTFOLIOMANAGEMENTPROZESS MIT ENTSPRECHENDEN STEUERUNGSLOGIKEN

Anfang 2022 wurde zur Steuerung der Inhalteagenda ein direktionsübergreifendes Portfolioboard etabliert. Das Board ist mit Mitgliedern aus allen Programmdirektionen, der Digitalen Information, der Digitalkoordination, der Strategieabteilung sowie der Betriebsdirektion besetzt. Für die Leitung waren 2022 0,25 FTE beige stellt. Das Portfolioboard hält die Inhalteagenda und die strategischen Ziele nach. Dafür behält es den Überblick über die Inhalteagenda-Projekte und -Formate, berät das Direktorium bei der Fortschreibung der Inhalteagenda und ist Übersetzer und Impulsgeber/-nehmer für die Redaktionen. Alle neuen Produkte der Inhalteagenda werden seit 2022 dafür mit Hilfe von Steckbriefen über das Portfolioboard transpa-

rent gemacht und die Ziele nachgehalten. Einmal im Quartal hat das Portfolioboard in den strategischen Schulterblicken Empfehlungen zur Justierung der Inhalteagenda an das Direktorium ausgesprochen. Außerdem wurde die fachliche Steuerung der Redaktion Telemedien (siehe Handlungsfeld 5, Maßnahme 1) an das Portfolioboard angebunden. Das Portfoliomanagement war außerdem aktiv an der Entwicklung der Substrategien Podcast, Marke, Social Media beteiligt (siehe Handlungsfeld 1, Maßnahmen 9 + 12 und Handlungsfeld 3, Maßnahme 3).

Auf Basis einer Evaluierung wurde 2022 beschlossen, das Portfoliomanagement zu stärken und zu optimieren. Dafür wurden zwei Projektplanstellen für hauptamtliche Portfoliomanagerinnen bzw. -manager geschaffen, die ab 2023 besetzt werden und den Portfoliomanagementprozess unterstützt durch eine Patin aus dem Direktorium weiterentwickeln.

MASSNAHME 9: WIR STÄRKEN UNSERE PODCAST-ANGEBOTE UND RICHTEN SIE AUF DIE MODERNEN PODCAST-AFFINEN BEVÖLKERUNGSGRUPPEN AUS

Ende 2022 führte der MDR 146 Podcasts in seinem Portfolio, mit summiert 74 Mio. serverbasierten Abrufen (-1,5 % i.V.z. 2023) sowie 8,7 Mio. Streams über Spotify (+56 % i.V.z. 2023). Nur rund 7 Podcasts führen zu 75 % der Gesamtabrufe (u.a. Kekulés Corona-Kompass, Spur der Täter, Was tun, Herr General?, Figarinos Fahrradladen).

Daher hat ein MDR-übergreifendes Team die MDR-Podcaststrategie erarbeitet, die die Rolle und Funktion von Podcasts im trimedialen Portfolio des MDR und für die Strategie „MDR für alle“ spezifiziert sowie Zielkategorien und einen übergreifenden Prozess für das Podcast-Portfoliomanagement beschreibt. Steuern wird die Podcaststrategie ein MDR-Podcastteam als Fachteam des Portfoliomanagements. Das Podcastteam und die Koordination wurden bis Ende 2022 rekrutiert. Die Arbeit startet 2023.

MASSNAHME 10: WIR STÄRKEN UND FOKUSSIEREN UNSER APP-PORTFOLIO, SICHERN DESSEN WEITERENTWICKLUNG UND FINANZIERUNG

Rund 84 Mio. Visits des MDR-Online-Angebots wurden 2022 durch Apps generiert, das sind rund 20 % des Gesamterfolgs. Am erfolgreichsten ist weiterhin die MDR AKTUELL App mit rund 36 Mio. Visits, danach folgen mit Abstand Sport im Osten (16 Mio. Visits) und die drei Länder-Apps (zusammengerechnet rund 25 Mio. Visits). 2022 wurde die Grundlage für die Deaktivierung der MDR Sputnik- sowie der MDR-App gelegt. Funktional weiterentwickelt wurden die Apps von Sport im Osten, MDR AKTUELL, MDR JUMP und MDR AUDIO.

Die Erarbeitung einer App-Strategie bzw. Portfolioanalyse wurde aus Kapazitätsgründen auf 2023 verschoben.

MASSNAHME 11: WIR BAUEN EIN AUF DEN MEDIENNUTZERTYPEN AUFBAUENDES MESSINSTRUMENTARIUM AUF

2022 wurde ein Konzept für ein modulares Messinstrumentarium zur Datenerhebung in der mitteldeutschen Bevölkerung erstellt und umgesetzt. Ziel war es, die Akzeptanz- und Relevanzmessung mediengattungsübergreifend und milieuspezifisch (nach Mediennutzertypen–MNT) weiterzuentwickeln und mit operativen Währungsinstrumenten zu verschränken.

Zentraler Baustein des Instrumentariums ist die weiterentwickelte repräsentative Gesamtportfolioanalyse, die 2022 als „MDR Check“ ins Feld ging und tiefere bevölkerungsgruppenspezifische Einblicke in Akzeptanz, Qualität und Relevanz sowie die Messung der strategischen Ziele ermöglicht.

Weiterer Baustein des Instrumentariums ist das unterjährige, repräsentative Befragen der strategischen Zielgruppen zu neuen Inhalteagenda-Projekten. Hierfür wurde eine Kooperation in der ARD etabliert und ein gemeinsames Panel aufgebaut. Der Panelaufbau wurde Ende 2022 abgeschlossen, so dass eine erste Pilotbefragung erst 2023 ausgewertet werden konnte. Weiterer Baustein der Portfoliomessung sind spezifische Formatanalysen, davon wurden 2022 drei durchgeführt (exactly, #hinREISEND, Tagesupdate).

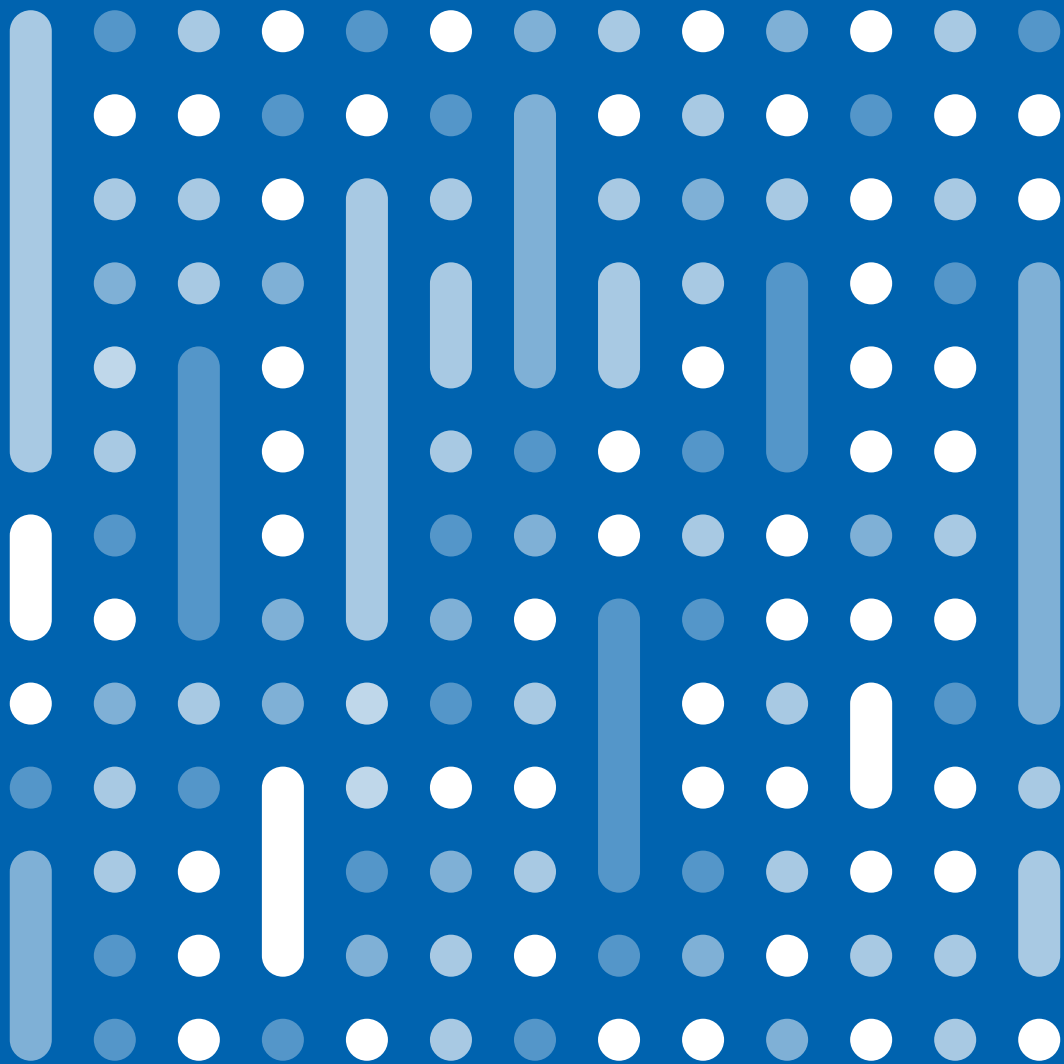
Darüber hinaus wurden weitere Portfoliosteuerungs-Anforderungen in das bestehende trimediale Berichtswesen des MDR integriert. Beispielsweise wurde ein neuer quartalsmäßiger Performancebericht über alle Mediengattungen in die Portfoliomessung integriert, ein alle Plattformen und Mediengattungen umfassendes Kriterienset für den MDR erstellt und begonnen, an einer verbesserten Podcastauswertung zu arbeiten. Auch wurden MDRfragt sowie der Markenmonitor um die MNT-Perspektive ergänzt, um ein tieferes Verständnis für die strategischen Zielgruppen aufbauen zu können.

MASSNAHME 12: WIR RICHTEN UNSERE MARKENSTRATEGIE KONSEQUENT AN DER NEUEN INHALTEAGENDA AUS

Für die Neuausrichtung der Markenstrategie wurde ein directionsübergreifendes Projekt aufgesetzt. Ziel des Projektes „Aktualisierung der MDR-Markenstrategie“ ist es, die Markenstrategie konsequent an der neuen Inhalteagenda auszurichten. Damit soll bestehendes Markenskapital in der digitalen Transformation gezielt eingesetzt und neues Markenskapital aufgebaut werden. Hierzu wird die Dachmarke gestärkt und eine klare Erkennbarkeit des Absenders MDR bei allen Formaten umgesetzt. Innerhalb des Portfolios soll auf Basis einer Markenstrategie zukünftig stärker priorisiert und unter Familienmarken gebündelt werden, um die Orientierungsleistung für das Publikum zu erhöhen sowie Transfereffekte und nachhaltigere Investitionen zu ermöglichen. Das Projekt konnte 2022 nicht abgeschlossen werden und wird 2023 mit konkreten Arbeitspaketen zur Implementierung der Strategie fortgesetzt.

HANDLUNGSFELD 2

WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE



MASSNAHME 1: WIR ENTWICKELN EINE ZUKUNFTSWEISENDE MDR- DISTRIBUTIONSSTRATEGIE

Im Abgleich mit der ARD-Distributionsstrategie wurde die MDR-Distributionsstrategie entwickelt und Ende 2021 durch das MDR-Direktorium beschlossen. 2022 erfolgte die Vorstellung der Strategie in allen Redaktionen.

MASSNAHME 2: WIR BAUEN EINE MDR-DISTRIBUTIONSEINHEIT AUF

Im Frühjahr 2022 wurde das KompetenzCenter Digitale Distribution etabliert. Es bündelt Distributions-Expertisen für Beratung und Support, schafft Wissenstransfer und Vernetzung innerhalb/außerhalb des MDR und unterstützt bei der Entwicklung individueller Distributionskonzepte, insbesondere für non-lineare Angebote. Ende 2022 wurde der Aufbau des KompetenzCenter-Teams abgeschlossen.

2022 konnten verschiedene Beratungen intern und unter Beauftragung von externer Fachexpertise der Tochterfirma ida abgeschlossen werden:

- 17 Projekte wurden abgeschlossen (Entwicklung von und Beratung bei der Entwicklung von Distributionsstrategien, Plattform-Analysen, redaktions-spezifische Workshops)
- 16 Projekte wurden begonnen
- 2 Redaktionen nahmen ein Basis-Beratungsangebot durch die ida in Anspruch

Für den inhäusigen Wissenstransfer konnte die Seminarreihe „Distributionsführerschein“, bestehend aus neun Modulen, 2022 pilotiert (siehe auch Handlungsfeld 6, Maßnahme 2) und Impulsreihen zu Trends in der Distribution sowie eine offene Distributions-Sprechstunde im 14-tägigen Rhythmus geplant werden. Außerdem wurde der Austausch mit der ARD zur Weiterentwicklung der Distributionsstrategie aufgesetzt.

MASSNAHME 3: ETABLIERUNG VON DISTRIBUTIONSREDAKTEURINNEN UND -REDAKTEUREN IN DEN REDAKTIONEN BZW. BEREICHEN

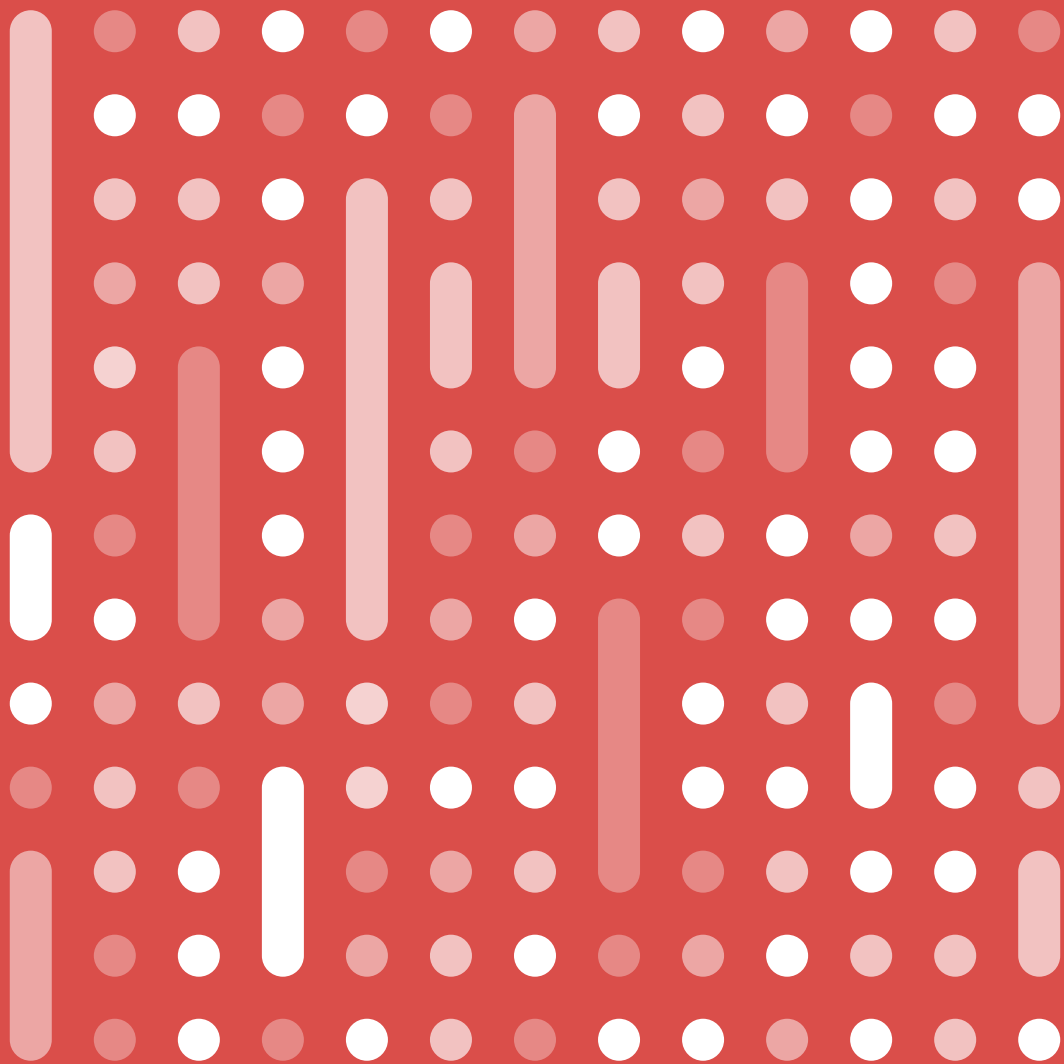
Der Auf- und Ausbau von Distributionskapazitäten erfolgt in allen Programmdirektionen. In der HaR Gesellschaft wurde beispielsweise eine operative Einheit für Distribution und digitale Verstärker etabliert. In allen weiteren Bereichen wurden einzelne Distributionsredakteurinnen und -redakteure etabliert. Es besteht jedoch weiterhin ein hoher Bedarf, der aufgrund des Fachkräftemangels schwer zu decken ist.

MASSNAHME 4: INVESTITION IN EFFIZIENTE (TECHNISCHE UND NICHT-TECHNISCHE) INFRASTRUKTUREN, DIE PROZESSE UND MASSNAHMEN ZUR DISTRIBUTIONS-OPTIMIERUNG UNTERSTÜTZEN, UND NUTZENDENZENTRIERUNG

Anforderungen aus der Distribution wurden in der Medienforschung sowie im Projekt Business Intelligence aufgenommen und priorisiert. Das KompetenzCenter wird durch einen Mitarbeitenden der Medienforschung unterstützt.

HANDLUNGSFELD 3

WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN



MASSNAHME 1: WIR DENKEN DAS REDAKTIONSNÄHE COMMUNITY-MANAGEMENT VON BEGINN AN MIT UND STÄRKEN ES

Im Rahmen neuer Social Media Formate der Inhalteagenda wurden 2022 Kapazitäten für das Community Management, d.h. vor allem für die notwendige Dialog- und Kommentarbetreuung eigener Social Media Angebote zur Pflege der Community, in den für das jeweilige Angebot verantwortlichen Redaktionen mit eingeplant. Beispielsweise sind für die Kanäle des Unterhaltungsangebots MDR JUMP, für #hinREISEND und recap notwendige Kommentarbetreuung fest eingeplant. Andererseits musste die Kommentarbetreuung für den MDR-YouTube-Kanal aufgrund des hohen Kommentaraufkommens und fehlender Betreuungskapazitäten in der verantwortlichen Redaktion pausieren. Im Oktober 2022 fand eine Bestandsaufnahme zum Status Quo des Community Managements im MDR-Redaktionsboard statt. Ergebnis: In den meisten Redaktionen sind die eingesetzten Mitarbeitenden Allrounder, d.h. Social Media-Redakteurinnen und -redakteure, deren Fokus auf plattformgerechter Contentproduktion und der entsprechenden Distribution liegt. Die Sicherstellung von ausreichenden Ressourcen für das Community Management im MDR ist weiterhin eine Aufgabe, die in 2023 weiter betrachtet wird.

MASSNAHME 2: WIR BAUEN EINE GEMEINSAME KOMPETENZEINHEIT UND EIN ÜBERGREIFENDES NETZWERK IM HAUS AUF

Die Maßnahme wurde aufgrund der Neuorganisation der Chefredaktion und der mehrstufigen Neuorganisation der Redaktion Telemedien auf 2023 geschoben.

MASSNAHME 3: WIR FORMULIEREN FÜR UNS ALS HAUS EINE SOCIAL MEDIA STRATEGIE

Für die Social Media Strategie wurde 2022 unter Federführung des Portfoliomanagements eine MDR-übergreifende Projektgruppe aufgesetzt, die sich mit Status Quo und Entwicklungspotentialen und Zielen des MDR-Social Media Portfolios beschäftigt hat. In diesem Zuge hat das Projektteam eine Evaluierung des Social Media Portfolios auf Basis ARD-einheitlicher quantitativer Kriterien und interner qualitativer Kriterien durchgeführt. In diesem Zuge wurden 18 Social Media-Kanäle eingestellt, 13 weitere werden noch geprüft bzw. weiterentwickelt. Die Erstellung der MDR Social Media Strategie wurde Ende 2022 zunächst nicht weitergeführt, um sie im Sommer 2023 mit dem ARD-Social Media Zielbild zu synchronisieren und konkrete Ableitungen für den MDR zu treffen.

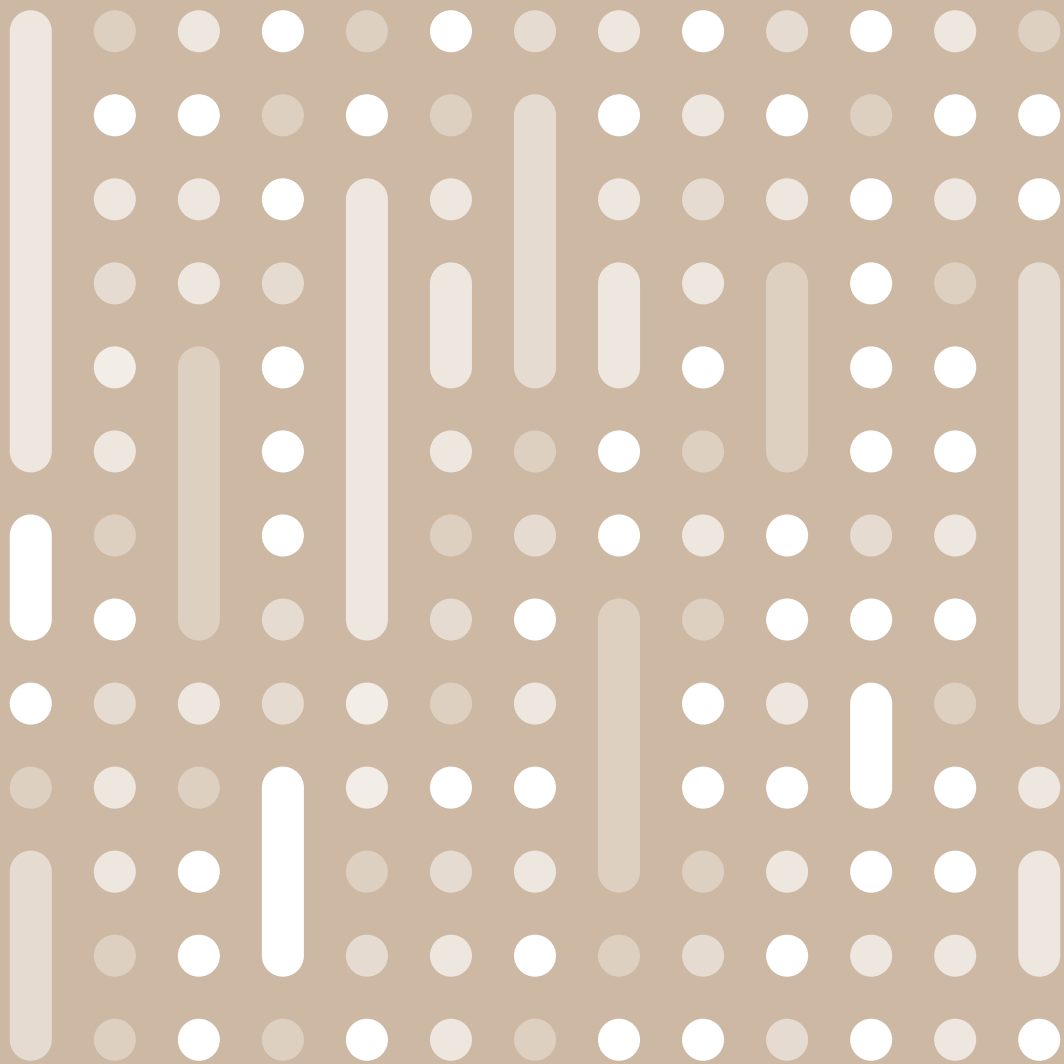
MASSNAHME 4: WIR STÄRKEN VORHANDENE DIALOGFORMATE WIE MDRFRAGT UND ENTWICKELN SIE WEITER

MDRfragt wurde 2022 zum zentralen programmlichen Baustein des MDR für Teilhabe und Dialog weiterentwickelt. Insgesamt wurden 2022 47 Befragungen durchgeführt und die Community auf 63.000 Mitglieder erweitert. Ein Community Talk sowie drei Mittendrin-Veranstaltungen wurden durch MDRfragt begleitet. Durch die regelmäßige Rubrik „MDRfragt“ bei Tagesschau24 konnte der Blick aus dem Osten auf bundesweit aktuelle, relevante Themen (Klima, Ukraine-Krieg, Entlastungspaket, Energie, ...) in der ARD integriert werden.

Gemeinsam mit dem wissenschaftlichen Beirat von MDRfragt wurde 2022 außerdem die Ergebnisgüte evaluiert: Das Panel weist trotz seiner Nicht-Repräsentativität eine hohe Validität von Daten auf, gemessen an Befragungen von z.B. Infratest dimap. Außerdem konnten weitere Einsatzmöglichkeiten erschlossen werden, indem die Mediennutzungstypen (MNT) im MDRfragt-Panel integriert wurden.

HANDLUNGSFELD 4

WIR GESTALTEN UND ENTWICKELN, WIE WIR IN ZUKUNFT PRODUZIEREN.



MASSNAHMEN 1+2: WIR ENTWICKELN DIE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN MDR-PRODUKTIONSBEREICH, MDR MEDIA PRODUKTIONSTÖCHTERN (MCSSEN, MMG, MCA) UND IDA ALS DIGITALTOCHTER WEITER + WIR INTENSIVIEREN DIE BERATUNG UND VERBESSERN DIE INFORMATION DER PROGRAMMSCHAFFENDEN ZU PRODUKTIONSWEISEN, TECHNISCHEN MÖGLICHKEITEN UND ENTWICKLUNGEN

2022 wurde für die Maßnahmen 1+2 unter dem Titel „Prod25“ ein Projekt für Konzeption und Umsetzung einer weiterentwickelten Zusammenarbeit im Produktionsbereich auf Produktionsebene im gesamten Unternehmensverbund aufgesetzt. In einer ersten Konzeptionsphase soll ein Zielbild für die Aufgabenverteilung der Medienproduktion an allen Standorten erarbeitet und Rollen sowie Bedarfe für die Beratung erfasst werden. In einer zweiten Konzeptionsphase im Jahr 2023 werden konkrete Umsetzungsschritte auf Basis des Zielbilds geplant und anschließend in einer agilen Umsetzungsphase realisiert. Die Konzeptionsphase 1 ist im September 2022 nach Machbarkeitsstudie und Projektinitiierung gestartet. An dieser Phase sind das zentrale Produktionsmanagement, MDR Media sowie die Medienproduktion des MDR beteiligt. Aufgrund des ARD-Parallelprojekts SAP kam es gegen Ende des Jahres 2022 zu Verzögerungen im Zeitplan, so dass der MDR-Geschäftsleitung erarbeitete Zielszenarien erst in Q2 2023 vorgelegt werden können. Auch die ARD-Reformagenda hat einen hohen Einfluss auf die weiteren Zeitpläne, da sich mit den Entscheidungen auch die Anforderungen an den Produktionsbetrieb wesentlich ändern können.

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

2022 wurden die verschiedenen Möglichkeiten zum Arbeiten von Kameraleuten, Cutterinnen und Cuttern, Grafikerinnen und Grafikern, Designerinnen und Designern, redaktionsnahen Mediengestalterinnen und -gestaltern und Entwicklerinnen und Entwicklern direkt in der Redaktion in den Bereichen vorgestellt. Außerdem wurden im Zuge der Inhalteagenda-Projekte „recap“ und „Was kostet?“ Piloten mit cross-funktionalen und eigenverantwortlichen Teams aus Redaktion und Produktion durchgeführt. Dazu ist eine Auswertung erfolgt. 2023 werden „Spielregeln“ für produktbezogene und aufgabenbezogene Teams daraus abgeleitet. Insgesamt ist der Einsatz von redaktionsnahen Mediengestalterinnen und -gestaltern im MDR gestiegen (2021: 4 MAs, 2022: 12 MAs, 13 % höherer Einsatz in Stunden). Eine weitere Entwicklung der Zusammenarbeit wird im Rahmen der Konzeptionsphase des Projekts „Prod25“ angestrebt.

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

Im Rahmen des Austausches in der AG Multimediale Planung und der LeadBuyer-Kooperationen in der ARD werden kontinuierlich Kooperationsmöglichkeiten bei Beschaffung, Betrieb und Weiterentwicklung technischer Systeme für non-lineare und lineare Produktion identifiziert.

2022 konnten unter anderem Kooperationen mit dem NDR zu gemeinsamen Business Intelligence Tools (Web- und Social-Media-Daten) gestartet werden. Die erste Phase der Inbetriebnahme der gemeinsamen SAW Nord-Ost fand bis Ende 2022 im MDR statt, die Implementierung für NDR und für Radio Bremen wird 2023 stattfinden. Die Einführung eines gemeinsamen crossmedialen Mediendatensystems in der ARD, „Medas“, ist derzeit in der Projektphase. Außerdem werden Kooperationsmöglichkeiten mit anderen LRA zu OneMuvie (Multimediale Video Essenzverwaltung) geprüft.

Kooperationen für das Hörfunk-Content Management System dira!, bei der Entwicklung der Programm- und Sendeplanung (PSPL) sowie beim Aufbau eines zentralen

Transcoding/Encoding für das non-lineare Ausspielen an den SAW-Kooperationsstandorten gab es im Jahr 2022 vorerst nicht.

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

2022 wurden vier Piloten bzw. Best-Case-Szenarien identifiziert. Konkret wurden an einer Machbarkeitsstudie für KI-gestützte Bildgeneratoren, automatisierte Bildbearbeitung sowie der automatischen Erstellung von Untertiteln gearbeitet. Außerdem wurde das Audiomining (das automatisierte Erkennen von Audio- bzw. Musiksequenzen) für den Hörfunkservice dira! sowie die Automatisierung für Materialflüsse und -bewegungen umgesetzt.

MASSNAHME 6: WIR BAUEN DIE FÄHIGKEITEN ZUR ORTSUNABHÄNGIGEN PRODUKTION AUS

Im 1. Halbjahr 2022 wurden die in den Corona-Jahren entstandenen Lösungen konsolidiert und alle vorhandenen Lösungen zum mobilen Produzieren zusammengefasst und präsentiert. Die Präsentation dient als Grundlage einer Nutzendenbefragung und einer Evaluierung der Nutzendenbedürfnisse, die im Jahr 2023 stattfindet.

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

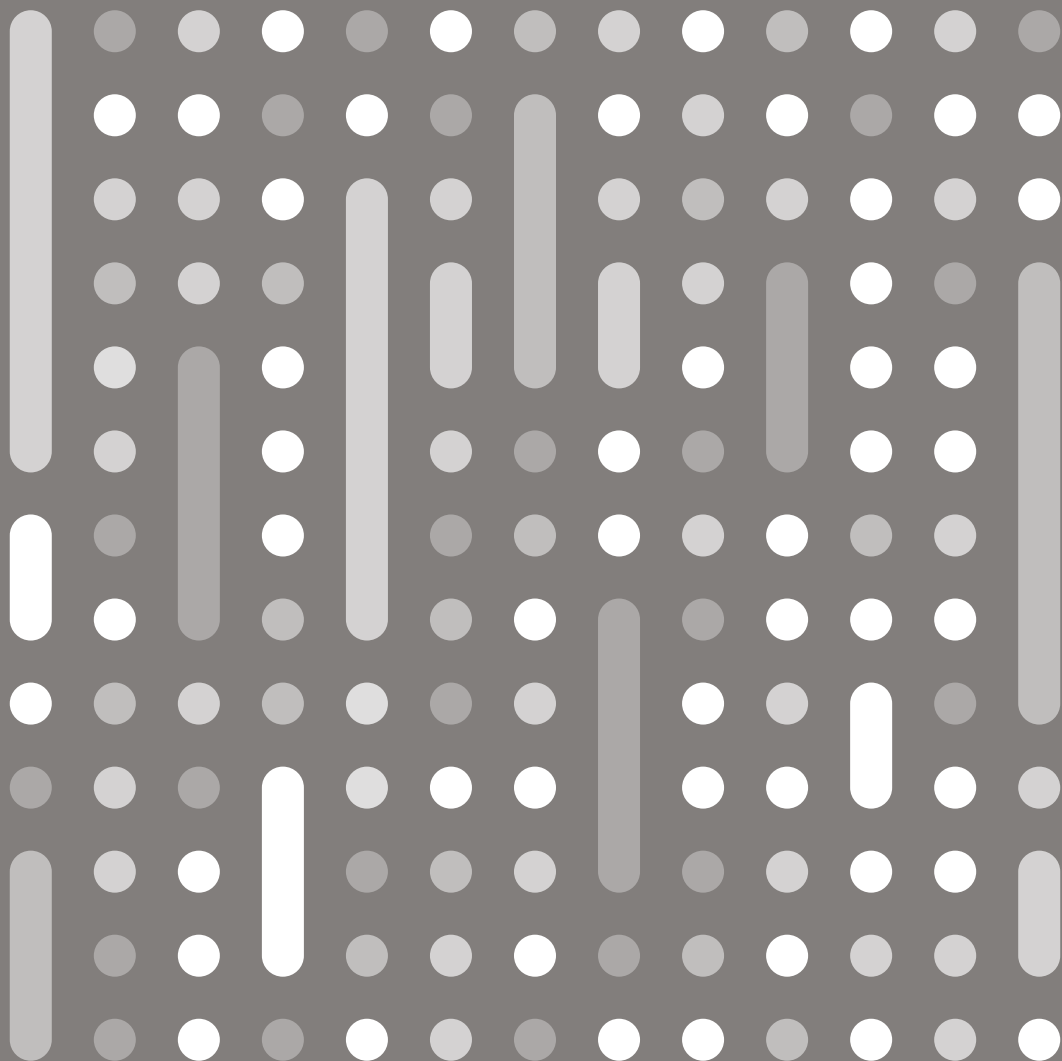
Diese Maßnahme wurde zugunsten der anderen Maßnahmen des Handlungsfelds zurückgestellt.

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

2021 wurde das Nachhaltigkeitsmanagement im MDR etabliert und die ARD-Roadmap für Eigenproduktionen auf den MDR übertragen. Die Umsetzung der Roadmap verlief 2022 durch personelle Veränderungen mit Verzögerungen, jedoch konnten infrastrukturelle und organisatorische Grundlagen geschaffen werden, u.a. der Einkauf von Ökostrom ab 2023, Umsetzung einer vollständigen Mülltrennung, Erarbeitung der Inhalte für ein Mobilitätskonzept und die sukzessive Umstellung der LED-Beleuchtung in den Studios. Die Ausbildung von drei zertifizierten Green Consultants wurde abgeschlossen. Sechs Teilnehmende wurden über ein Inhouse-Seminar als Green Assistants qualifiziert. Für grüne Auftragsproduktionen wurde ein ARD-Monitoring aufgesetzt, über 50 % der fiktionalen Auftragsproduktionen des Bereiches Fernsehfilm, Serie und Kinder haben das Label „Green Motion“ erhalten. Im Sommer 2022 fand außerdem eine Auftaktveranstaltung im Netzwerk mit den Tochtergesellschaften statt.

HANDLUNGSFELD 5

WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION



MASSNAHME 1: WIR OPTIMIEREN DIE VERZÄHNUNG VON DIGITALEN TRANSFORMATIONSEINHEITEN

Um effizientere Prozesse zu gewährleisten, wurde im Herbst 2022 das MDR-Channelmanagement für die ARD-Mediathek aus der Redaktion Telemedien mit der Zentralen Programmkoordination des MDR fusioniert. Dies ermöglicht eine inhaltliche wie funktionale Steuerung sowie ARD-Abstimmung direkt aus einer Hand (siehe Handlungsfeld 1, Maßnahme 5).

Daneben wurde die Redaktion Telemedien mit ihren zentralen Serviceeinheiten wie dem Bereich Social Media/Community Management Zentral, dem Desk Interaktiv sowie dem KompetenzCenter Digitale Distribution fachlich ans MDR-Portfoliomanagement angebunden. Die Aufgaben und Beratungsanfragen werden so aus übergreifender Perspektive priorisiert und Ergebnisse fließen direkt ins Portfoliomanagement ein. Weitere Schnittstellen wie die Arbeitsweise des Redaktionsboards werden 2023 weiter betrachtet.

MASSNAHME 2: WIR STÄRKEN DAS CHANGEMANAGEMENT ALS UNTERSTÜTZUNG FÜR DIE BEREICHE

Das operative Changemanagement wurde 2022 aufgesetzt. Dafür wurde eine Koordination mit zwei Changemanagerinnen (ab Juli 2022 rund 1,25 FTE) eingerichtet. Um für die Transformation verantwortliche Mitarbeitende zu befähigen und sie miteinander zu vernetzen, wurden zwei neue Rollen im MDR etabliert, Changearchitektinnen und -architekten (Führungskräfte) sowie Changelotsinnen und -lotsen (prozessbegleitende Mitarbeitende), Basisseminare für diese Rollen aufgesetzt und durchgeführt (siehe Handlungsfeld 6, Maßnahme 2) und ein wachsendes Netzwerk zum Wissens- und Erfahrungsaustausch etabliert. Außerdem wurden zum MDR-weiten Wissenstransfer zwei Impulsveranstaltungen als „MDR next talk“ durchgeführt und eine Webinarreihe „Transformation und ich“ für alle Mitarbeitenden konzipiert, die 2023 startet.

Mit Unterstützung beauftragter externer Beratender wurden 2022 acht kleinere Changeprojekte abgeschlossen (z.B. KickOff Neuaufstellung Chefredaktion, Analyse Change MDR Klassik, Begleitung Podcaststrategie) und neun größere Projekte gestartet, die auch 2023 weitergeführt werden (z.B. Umstrukturierung Ratgeber/Wirtschaft, Begleitung Projekt Prod25, Umstrukturierung HaR Gesellschaft). Vier Projekte befanden sich zum Ende des Jahres 2022 in der Auftragsklärung für einen Start 2023 (z.B. Optimierung trimedialer NewsDesk, Umstrukturierung HaR Kultur + Jugend, Begleitung Digitale Information).

MASSNAHME 3: WIR ENTWICKELN DIE NUTZENDENZENTRISCHE MEDIENFORSCHUNG FORT

Für die nutzendenzentrische Medienforschung wurde ein Portfoliomessungskonzept aus mehreren Bausteinen entworfen und zum Teil umgesetzt (siehe Handlungsfeld 1, Maßnahme 11). 2022 wurde außerdem ein Zielgruppenworkshop mit den Redaktionen durchgeführt, um die Kenntnisse der strategischen Zielgruppen zu vertiefen. Auch wurden verschiedene Impulse im Rahmen von Redaktionsworkshops und Entwicklungssprints eingebracht und ein Business Intelligence Projekt wurde beschlossen und gestartet. Letzteres wurde im Strategieplan 2023 als strategische Maßnahme benannt.

Mit dem MDR UserLab wurden 2022 28 Projekte durchgeführt. Aus dem übergreifenden Budget wurden unter anderem Produkttests für exactly, re:cap und #hinREISEND, den Regionalbereich der MDR AKTUELL-App sowie den Podcast Figarinos Fahrradladen finanziert.

MASSNAHME 4: WIR ENTWICKELN UNSER INNOVATIONSFÖRDERUNGSPROGRAMM MDR NEXT ZUKUNFTSWEISEND WEITER

MDR next hat 2022 zwei neue Innovationsprojekte für die junge Zielgruppe gelancht: Mission2Mars und WozNiu. Das interaktive Hörspiel Mission2Mars hatte im September 2022 127.192 Abrufe (serverbasiert) plus 1.888 Streams auf Spotify erreicht.

Staffel 1 des Nachrichtenformats für Kinder WozNiu wurde im Zeitraum November und Dezember veröffentlicht (siehe Handlungsfeld 1, Maßnahme 1). Dafür wurde eine eigenentwickelte 3D-Game-Engine #Machinima umgesetzt, die auch in der ARD zur Nutzung zur Verfügung gestellt wurde. Außerdem wurde 2022 die 5. Staffel des Innovationsprogramms von MDR next konzipiert und gestartet. In diesem Rahmen wurde ein neues Ideen-Kit entwickelt und auf die Strategie „MDR für alle“ angepasst, Kreativtage passend zu den Inhalteagenda-Offensiven im Herbst durchgeführt und für Universitäten geöffnet.

Neu etabliert wurde das interne Impulsformat „MDR next talks“. Bis Ende 2022 wurden 12 Impulse zu verschiedenen Transformationsthemen (z.B. Distribution, Changemanagement, Plattformen u.ä.) mit internen und externen Gästen durchgeführt. MDR next hat außerdem die Entwicklung und den Launch des ARD Kultur-Portals begleitet und zehn Formatworkshops für Inhalteagenda-Projekte durchgeführt.

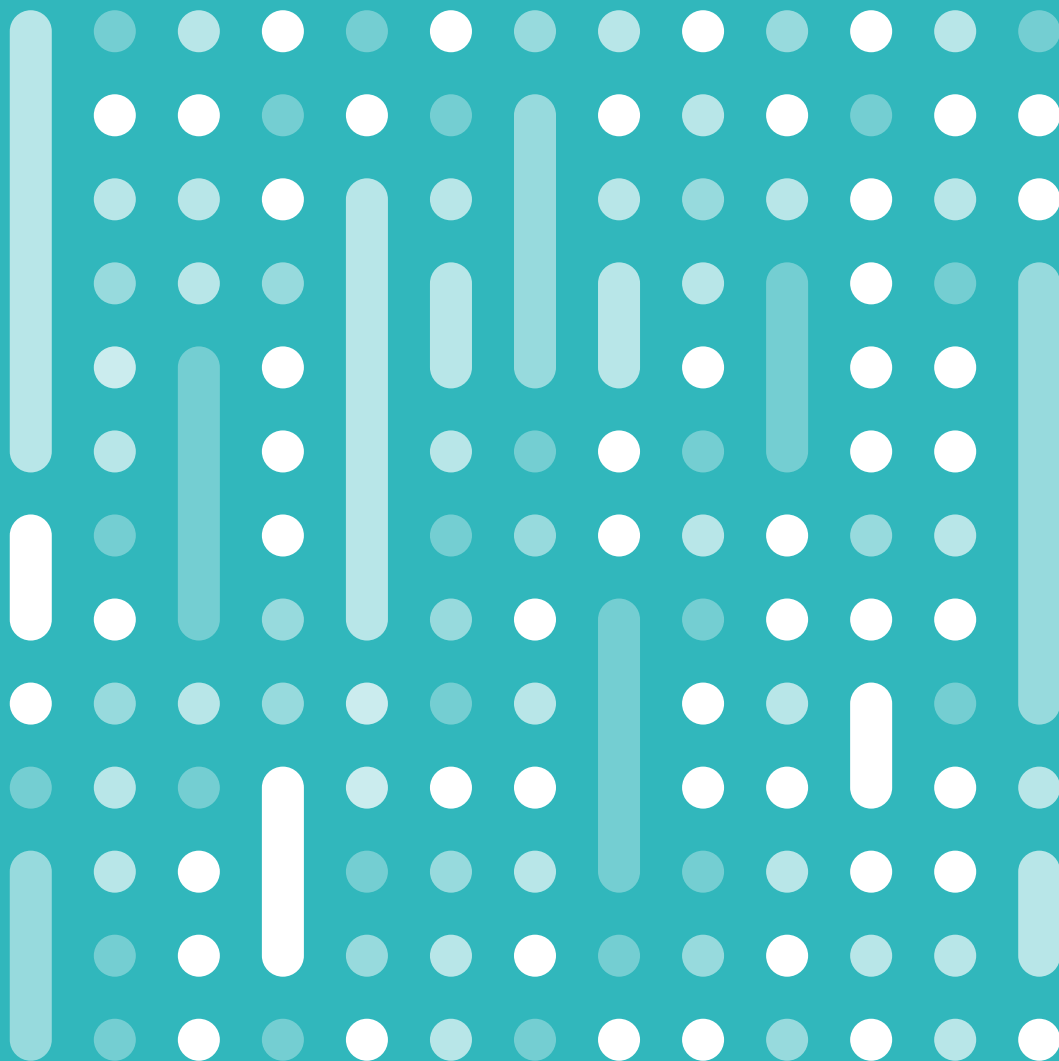
Das Thema „Forschungsgarage“ wurde 2022 konzeptionell gestartet. Dazu wurde ein KickOff-Workshop „Zukünfte“ mit SWR, BR und WDR im November 2022 durchgeführt und ein Zukunftslab 2035 als Kooperation mit dem WDR Hub aufgesetzt. Ziel ist der Launch einer interaktiven „Bedürfnislandkarte 2035“ im Sommer 2023 inklusive weiterer Wissenstransferformate für die ARD-Redaktionen.

MASSNAHME 5: WIR TREIBEN DIE ARD-PERSONALISIERUNGSSTRATEGIE VORAN

Die Einführung eines Logins für die ARD-Mediathek und -Audiothek ist erfolgt. Zur Steigerung der Metadatenqualität als Basis für die algorithmische Personalisierung in ARD-Mediathek und -Audiothek wurde 2022 eine neue Schnittstelle („Direktzulieferung“) geschaffen und die Anpassung der MDR-Systeme zur Eingabe und Pflege der Metadaten umgesetzt bzw. vorbereitet. Für die ARD-Mediathek wurden dafür technische Arbeiten erfolgreich umgesetzt, die Metadaten werden in neuer Qualität zugeliefert. Für die Audiothek stehen noch weitere Schritte aus, um die Metadatenqualität zu verbessern. In Kooperation mit dem ZDF wird die ARD im Jahr 2023 die Qualität algorithmischer Empfehlungen (Recommender-Service) ausbauen und sukzessive die Nutzung in den Angeboten ausweiten.

HANDLUNGSFELD 6

WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONALSTRATEGIE UND -ENTWICKLUNG WEITER



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

Mit dem Personalboard, das sich aus den Leitungen der HA Personal und Organisationsentwicklung, der HA Verwaltung sowie der HA Recht zusammensetzt, wurde 2021 eine übergreifende und alle Beschäftigungsformen betreffende strategische Einheit ins Leben gerufen, die das Handlungsfeld Personalstrategie steuert sowie ein integriertes Personalmanagement im MDR aufbaut. Mit der Personalstrategie soll die Steuerung der vorhandenen Personalkapazitäten unter Berücksichtigung der KEF-Vorgaben ermöglicht werden. Zugleich unterstützt das Personalboard die Bereiche im Rahmen der strategischen Transformation und bei der Erfüllung der strategischen Ziele des MDR im Hinblick auf veränderte Personal- und Kompetenzbedarfe. Im Jahr 2022 fanden unter der Federführung des Personalboards in den Direktionen Workshops statt, um kurz- bis mittelfristige Personal- und Veränderungsbedarfe zu identifizieren. Im Jahr 2023 wird das integrierte Personalmanagement weiterentwickelt. U.a. mit Blick auf den ARD-Reformprozess wird ein Workshop-Konzept mit den Direktionen aufgesetzt, das der Ermittlung der strategischen mittel- bis langfristigen Veränderungsbedarfe und der Soll-Konzeption bis 2030 dient. Die Ansätze gehen in die künftigen Kapazitätsbetrachtungen der Strategieplanung ein.

MASSNAHME 2: WIR FÖRDERN DIE VIELFALT IN ALLEN BESCHÄFTIGUNGSFORMEN

Das MDR-Vielfaltsmanagement hat 2022 neben programmlich-inhaltlichen Maßnahmen in Abstimmung mit dem Personalboard auch folgende Maßnahmen in Bezug zur Personalstrategie durchgeführt bzw. unterstützt: Ein Beirat für Vielfalt wurde eingeführt, das interne Netzwerk für Vielfalt weiterbetreut. Die erste Runde für das neunmonatige Talentprogramm „MDR fresh“ des BildungsCentrums startete mit fünf Teilnehmenden im Mai 2022. Es stellt einen wesentlichen Baustein dafür dar,

diverse Talente für die Redaktionen zu gewinnen und damit auch zu einer Perspektivweiterung innerhalb des MDR beizutragen. Das Programm wurde Ende 2022 evaluiert und die Durchführung einer zweiten Runde ab 2023 beschlossen. Alle Teilnehmenden der ersten Runde arbeiten 2023 weiter als freie Mitarbeitende im MDR. Im ARD-Kontext wurde eine Empfehlung für Diversitätsschulungen für Führungskräfte erarbeitet. Außerdem wurde die Vielfaltsagenda für das Jahr 2023 konzipiert und im Dezember 2022 durch die Geschäftsleitung bestätigt. Die im Strategieplan 2022 vorgesehene Ist-Analyse der Beschäftigungsformen ist nunmehr für 2023 geplant. Basis wird eine freiwillige Mitarbeitendenumfrage zu diversitätsbezogenen Personenkenntzahlen sein. Im Nachgang zur Befragung sollen Ableitungen und Maßnahmen erarbeitet werden.

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

Zur Deckung der Bedarfe aus der Transformation wurden in 2022 umfangreiche Maßnahmen der Personalentwicklung durchgeführt, in die auch die Angebote aus dem Weiterbildungsprogramm „Wissen>next“ integriert wurden. Für die vom Changemanagement (siehe Handlungsfeld 5, Maßnahme 2) eingeführten Rollen der Changelotsinnen/-lotsen und –architektinnen/-architekten wurden zusammen mit dem BildungsCentrum Basisschulungen aufgesetzt. Ende 2022 waren 34 Mitarbeitende als Lotsin bzw. Lotse und 30 Führungskräfte als Architektin bzw. Architekt aktiv, Ende April 2023 haben bereits rund 110 Mitarbeitende insgesamt in beiden Rollen Basisseminare durchlaufen.

Ein weiterer Schwerpunkt war 2022 die Weiterentwicklung im Bereich Distribution und Community Management. Dafür wurden ein Distributions- und ein Social Media-Führerschein entwickelt bzw. durchgeführt. Neben den übergreifenden Seminaren wurden gezielt Trainings auf Basis der individuellen Bedarfe der Bereiche angeboten. Themen waren unter anderem Digitales Storytelling, Hybrides Projektmanagement und Future Workplace (für Führungskräfte). Außerdem wurden für das Mentoring, für das Kompetenzentwicklungsprogramm und für die Führungsentwicklung die Inhalte zum Führen in der Transformation ausgeweitet.

Das Instrument #DialogZusammenführen wurde nach der Durchführung eines Piloten nicht fortgesetzt.

MASSNAHME 4: WIR ENTWICKELN DAS EMPLOYER BRANDING DES MDR FORT

2022 wurde das Projekt Employer Branding erfolgreich beendet. Als erste Arbeitnehmenden-Zielgruppe wurden die MINT-Berufe ausführlich analysiert, eine erste Arbeitgeberpositionierung abgeleitet, mit dem Entwicklungsplan „MDR für alle“ abgeglichen und Handlungsempfehlungen unterbreitet, um die Arbeitgebermarke entsprechend weiterentwickeln zu können. Des Weiteren wurden verschiedene zielgruppenübergreifende Einzelmaßnahmen umgesetzt, wie zum Beispiel die Professionalisierung der MDR-Profile auf den Jobportalen XING und kununu, die Überarbeitung der Karriere- und Ausbildungsportale des MDR sowie die Einführung eines Mitarbeitendenempfehlungsprogramm.

Im Anschluss an die Projektphase wurde das Employer Branding in eine Regelaufgabe überführt. Ein interdisziplinäres Team aus Mitarbeitenden der Personalabteilung, der Honorarabteilung sowie der HA Kommunikation arbeitet seit Herbst 2022 u.a. an der Stärkung der Arbeitgeberpositionierung und an einem Konzept sowie Maßnahmen zur Verbesserung der On- und Offboardingprozesse.

MASSNAHME 5: WIR ENTWICKELN DAS NACHWUCHS- UND TALENTEMANAGEMENT WEITER

2022 wurden durch die Initiativgruppe Talente die Handlungsfelder und Anforderungen für ein Talentemanagement aus drei Perspektiven (Talente, MDR, Netzwerke und Kooperationen) analysiert. Auf Basis der Handlungsfelder wurde ein Baustein-Koffer mit verschiedenen Instrumenten und Lösungsansätzen erarbeitet. Felder sind z.B. Zielgruppe verstehen und zielgruppengerecht ansprechen, Multiplikatoren-Netzwerke schaffen, Kooperationen mit Hochschulen erweitern. Die Implementierung und Umsetzung dieser Maßnahmen wird 2023 im BildungsCentrum des MDR geplant, koordiniert und in einer engen Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen und der AG Employer Branding umgesetzt.

MASSNAHME 6: WIR SETZEN DIE FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSWELTEN FORT

Unter Federführung der Projektgruppe Arbeitswelten wurden 2022 mehrere Projekte zur Neugestaltung von Arbeitsplätzen und -flächen umgesetzt. Die Neugestaltung der Alten Börse mit flexiblen Möglichkeiten für den individuellen und kollaborativen Gebrauch konnte abgeschlossen werden. Der Pilot zur Flächennutzung und -gestaltung mit der Abt. HL Telemedien u. Programmkoordination wurde fortgeführt. Mit fünf weiteren Bereichen wurden bereichsindividuelle Konzepte für eine moderne und flexible Flächennutzung erarbeitet. Wesentlicher Bestandteil aller Konzepte war die Identifikation möglicher Desk Sharing-Modelle und die Umwidmung reiner Büro-Räume in Kooperationsflächen für die Zusammenarbeit im Team. Zudem wurde der Austausch bezüglich einer MDR-weiten Strategie für die Ausrichtung der Flächennutzung und Arbeitsplatzgestaltung begonnen.

Mit einem neuen Webinar-Angebot hat die Projektgruppe Erfahrungen und Tipps zur Durchführung hybrider Meetings geteilt. Auch die fünf bereits in 2021 etablierten Webinare wurden weiter einmal im Quartal angeboten. Der Workshop-Prozess „Zusammenarbeit Redaktionen und Produktion“ wurde abgeschlossen. Die daraus resultierenden Lösungsansätze wurden ab Oktober umgesetzt. Es wurde u.a. ein neues Schichtmuster eingeführt, ein Pilot für die neue Rolle des „Cutter/in vom Dienst“ aufgesetzt und die Entwicklung einer Dienste-Tauschbörse gestartet. Des Weiteren wurde die AG Arbeitszeitmodelle initiiert. Ziel ist es, in Zusammenarbeit mit Vertreterinnen und Vertretern aller Bereiche des MDR Bedarfe zu identifizieren und anhand dessen bereits bestehende Arbeits(zeit)modelle weiterzuentwickeln bzw. neue Modelle zu erarbeiten.

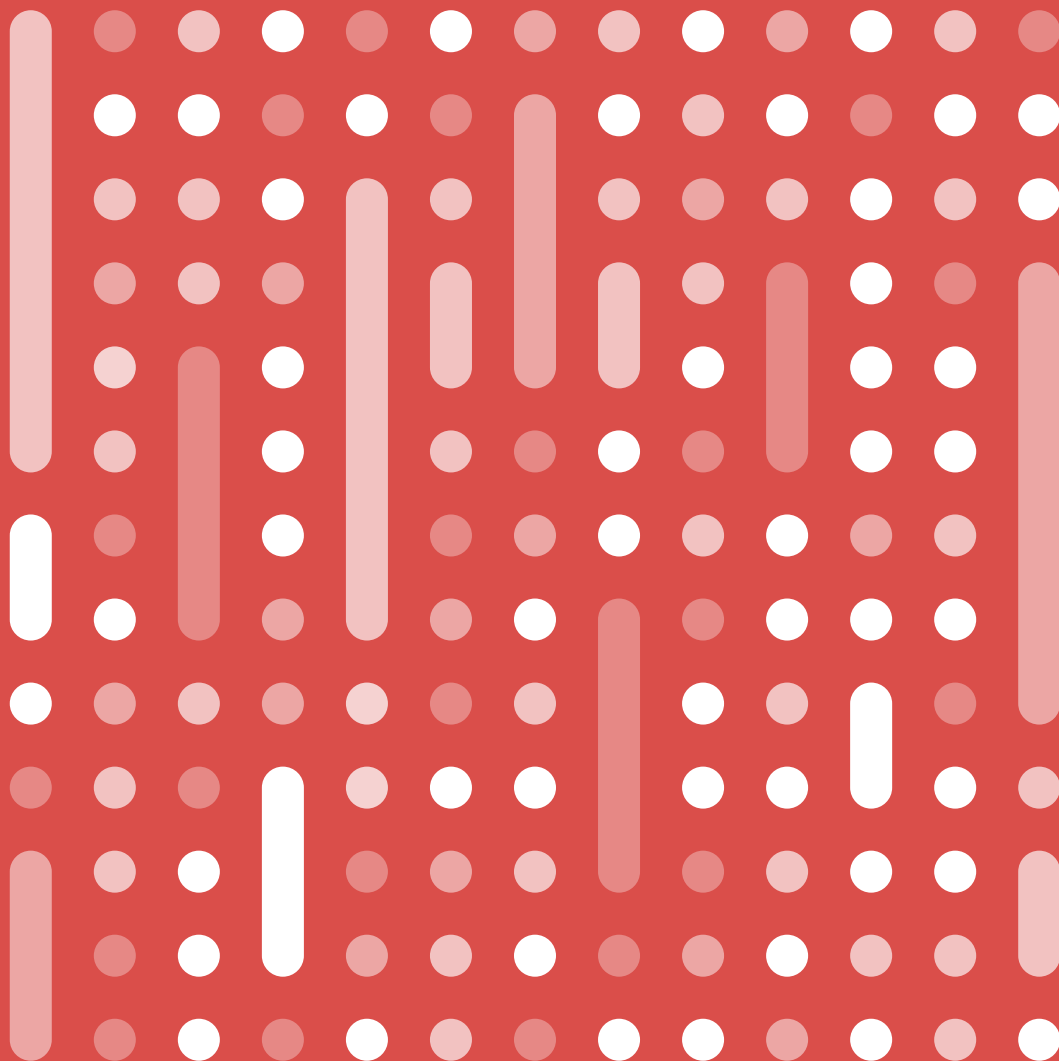
Die Projektgruppe wurde Ende 2022 beendet und eine Arbeitsweltenbeauftragte als Rolle eingeführt, um die Themen rund um die Flexibilisierung der Arbeitswelten weiter voranzutreiben.

MASSNAHME 7: WIR ENTWICKELN DAS BETRIEBLICHE GESUNDHEITS- MANAGEMENT AKTIV WEITER

2022 hat das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) erstmalig an allen Hauptstandorten des MDR Gesundheitstage zum Thema Bewegung angeboten, um die Gesundheitskompetenzen der Mitarbeitenden zu fördern. Dafür wurde ein Kooperationsvertrag mit einer Krankenkasse (KKH) abgeschlossen. Die bewegte Pause, ein virtuelles Format, das 2x pro Woche virtuell zur Bewegung für 15 Minuten einlud, wurde nach einem Jahr und ca. 80 Ausgaben eingestellt. Grund war die geringe Live-Beteiligung der Belegschaft (ca. 10 MA pro Termin). Die Videomitschnitte der bewegten Pause bleiben im Intranet erhalten und können zeitsouverän genutzt werden.

Zudem wurden 2022 im offenen Fortbildungskatalog Seminarangebote zur Gesundheitsförderung aufgenommen. Umgesetzt wurden die Themen „Gesunde Führung“ und „Kopf frei auf der Arbeit – das betriebliche Elterntraining“. Verlängert werden konnten die Angebote zur Unterstützung der Mitarbeitenden bei der Angehörigenpflege über die Firma WDS.care.

STAND KERNWERTE MDR UND STRATEGISCHE ZIELE



Im Berichtsjahr 2022 ist das MDR Fernsehen mit einem weitestgehend konstanten Marktanteil von 10,0 % weiterhin das erfolgreichste Dritte Programm im jeweiligen Sendegebiet gewesen. Parallel sanken Reichweiten- und Nutzungswerte, wie Sehende in % und durchschnittliche Sehdauer, im Vergleich zu den Vorjahren weiter (siehe Tabelle im Anhang). Im Hörfunk sank die Tagesreichweite auf 40,5 % in 2022. Die Nutzung des Onlineangebots blieb 2022 nach dem Corona-Hoch in 2021 stabil und lag bei 486,4 Mio. Visits. Diese Entwicklungen spiegeln auch die Marktentwicklung insgesamt wieder: Die Bedeutung der linearen Medienrezeption in Fernsehen und Radio geht weiter zurück, die Nutzungszahlen und -intensität für Fernsehen und Hörfunk insgesamt sanken auch im letzten Jahr.

Nach dem erhöhten Informationsbedarf während der Coronapandemie ging die Nachrichtennutzung in allen Mediengattungen, also Fernsehen, Hörfunk und Online zurück.⁶

Das Vertrauen in den MDR blieb auch 2022 auf einem hohen Niveau – für 73 % der Menschen ab 14 Jahre in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen gilt der MDR als vertrauenswürdiger Medienanbieter (Skalenwerte 1–3 von 6). Die Relevanz des MDR für die gesamte Gesellschaft lag 2022 bei 79 %, 68 % bewerten den MDR als für sie persönlich relevant (Skalenwerte 1–3 von 6).⁷

Der Überblick über den Zwischenstand der strategischen Ziele im ersten Jahr der Umsetzung ist in der Anlage zu finden:⁸

6 Quellen: AGF in Zusammenarbeit mit GfK; videoSCOPE, Marktstandard: TV | MA Audio | *INFOnline (2016–2021); ab 1.1.2022 AT Internet

7 Quelle: MDR Check

8 Der Abschnitt bezieht sich auf die im Entwicklungsplan 2022 bis 2025 beschriebenen Ziele und Zielgruppen. Für Details und Ableitungen siehe dort ab Seite S.18

ÜBERBLICK AKZEPTANZZAHLEN UND ZWISCHENSTAND STRATEGISCHE ZIELE

Akzeptanz/Nutzungswerte der Währungsinstrumente

		2019	2020	2021	2022
MDR FERNSEHEN	Ø Marktanteil in % MDR-Gebiet Zuschauende ab 3 Jahre	9,8	10,0	10,3	10,0
	Ø Sehende in % MDR-Gebiet Zuschauende ab 3 Jahre	31,3	33,2	32,7	29,7
	Ø Sehende in Mio. MDR-Gebiet Zuschauende ab 3 Jahre	2,509	2,595	2,530	2,312
	Ø Sehdauer in min MDR-Gebiet Zuschauende ab 3 Jahre	25	26	27	24
MDR Hörfunkprogramme (MDR-Gebiet)	TRW in % Ø Mo-Fr 5–24h dspr. Bev. ab 14 Jahre	44,8	44,2	42,1	40,5
MDR Online	Visits in Mio.	223,0	430,8	475,4	468,4

Zwischenstand der strategischen Ziele – Zielvorgaben vs. Stand nach erstem Jahr 2022

	Zielvorgaben (Entwicklungsplan 2022–2025)	MDR Check2022
Erhöhung der Stammnutzung MDR Online⁹ über alle Gruppen		
Mitteldeutsche Bevölkerung gesamt 14+	25 %	9,9 %
Erhöhung der Stammnutzung in den vier Fokus-Zielgruppen		
Familienorientierte	70 %	61 %
Moderne Etablierte	58 %	49 %
Eskapisten	50 %	52 %
Zielstrebige	52 %	47 %

⁹ Stammnutzung: Anteil der Bevölkerung über 14 Jahren, die mind. ein MDR-Angebot an mind. vier Tagen pro Woche nutzen

	Zielvorgaben (Entwicklungsplan 2022–2025)	MDR Check2022
Erhöhung der gesellschaftlichen Relevanz über alle Gruppen und in den vier Fokus-Zielgruppen (Schulnote)		
Befragte gesamt	2,3	2,7
Familienorientierte		2,7
Moderne Etablierte		2,6
Eskapisten		3,0
Zielstrebige		2,7

Die Übersicht zeigt die Zielvorgaben sowie den erreichten Zwischenstand im Jahr 2022 in den vier strategischen Zielgruppen. Die Zielgruppen sind vier Bevölkerungsgruppen, eingeteilt nach den sogenannten Mediennutzertypen (MNT), die der MDR im Jahr 2021 unterdurchschnittlich erreichte bzw. die den Public Value des MDR unterdurchschnittlich bewerteten.

Überblick Transformations- und Stärkungsmittel 2022

Inhalteagenda: Transformationskosten je Bereich in T€

Offensive / Bereich	Soll (Umschichtung linear – non-linear)	Ist (Mittelherkunft, an- teil. Herstellkosten)	Ist (Mittelverwendung, Telemedienkosten)
Information	4.400	3.313	4.138
Davon LFH Sachsen	800	463	743
Davon LFH Sachsen-Anhalt	800	952	1.223
Davon LFH Thüringen	800	800	665
Davon PD Leipzig	2.000	1.098	1.508
Fiktion/ Dokumentation	5.050	3.885	6.214
Davon PD Leipzig	4.300	2.828	4.796
Davon PD Halle	750	1.057	1.419
Kultur (PD Halle)	550	622	615
Gesamt	10.000	7.820	10.967

Strategische Stärkungsmittel in T€

Maßnahme	Soll	Ist (inkl. Personalkosten, SV-Leistungen)
Channelmanagement Mediathek ¹⁰	959	867
App-Entwicklung	450	450
Portfoliomessung ¹⁰	200	128
KompetenzCenter Digitale Distribution	357	229
Changemanagement	400	255
UserLab	168	138
MDR next ¹⁰	1.225	1.165
Kompetenzentwicklung	150	150

¹⁰ inkl. Stärkungsmitteln aus Entwicklungsplanperiode 2018–2021

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: Michael Naumann

