



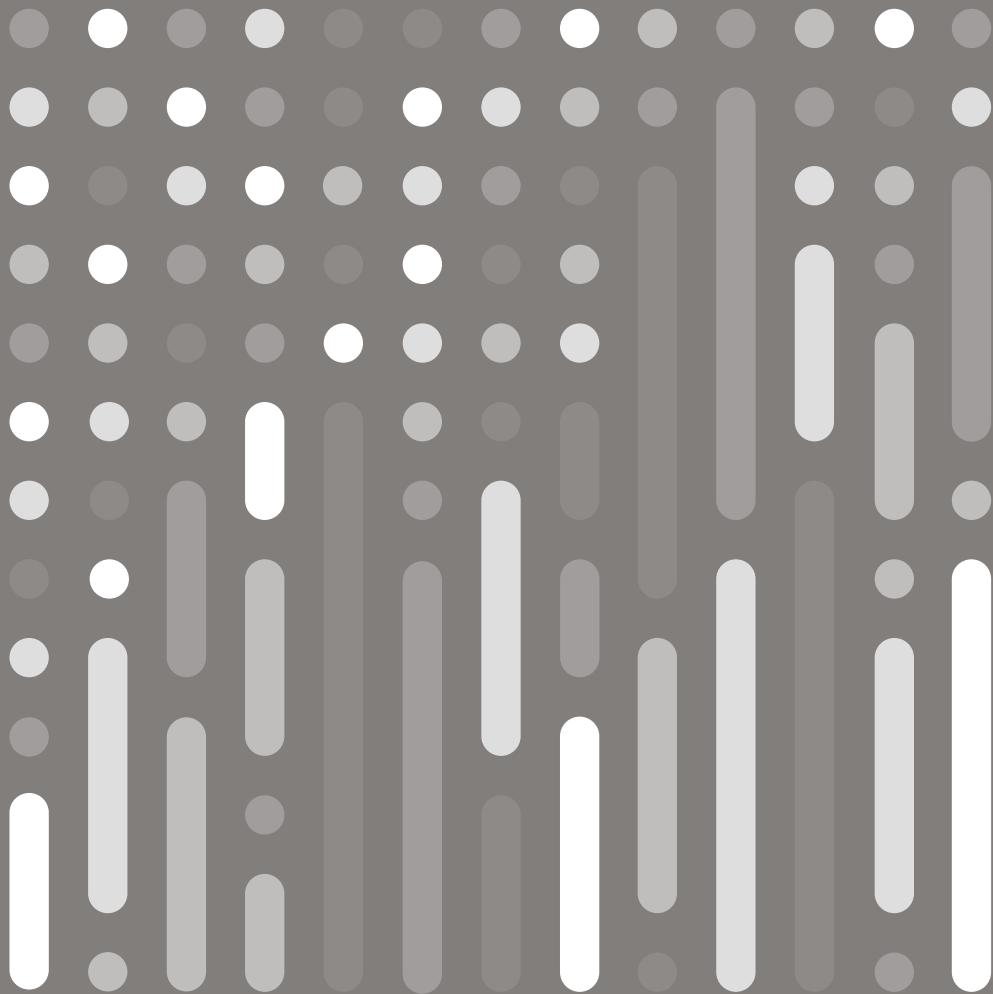
MDR STRATEGIEPLAN 2025



INHALT

EINLEITUNG	4
MEDIENNUTZUNG UND MARKT	6
MEDIENNUTZUNG	6
AKZEPTANZ UND RELEVANZ DES MDR IM JAHR 2023/24	7
STATUS DER STRATEGISCHEN ZIELSETZUNGEN DES MDR	8
MARKTENTWICKLUNG	9
MDR LEITBILD UND STRATEGISCHE ZIELSETZUNGEN	11
FOKUSMASSNAHMEN 2025 FÜR DIE STRATEGISCHEN HANDLUNGSFELDER	13
HANDLUNGSFELD 1	
WIR STÄRKEN DEN MDR MIT INHALTEN FÜR DIE WACHSTUMSZIELGRUPPEN ÜBER DIE MDR-INHALTEAGENDA	14
HANDLUNGSFELD 2	
WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE	24
HANDLUNGSFELD 3	
WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN	28
HANDLUNGSFELD 4	
WIR GESTALTEN UND ENTWICKELN, WIE WIR IN ZUKUNFT PRODUZIEREN	33
HANDLUNGSFELD 5	
WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION	42
HANDLUNGSFELD 6	
WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONALSTRATEGIE WEITER	47
ANHANG	
DETAILS ZUR PROGRAMMLICHEN VERÄNDERUNGEN 2025	54

EINLEITUNG



Der MDR entwickelt sich Stück für Stück zu einem auf das Digitale und Non-Lineare ausgerichteten Medienhaus, denn dies ist die immer stärker wachsende Form der Mediennutzung. Auch in 5, 10, 20 Jahren sollen alle Menschen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen durch den MDR mit verlässlichen, unabhängigen Informationen und gemeinwohlorientierten Inhalten versorgt – und relevante Themen und Perspektiven von hier auch bundesweit sicht- und hörbar gemacht werden, als Stimme des Ostens. Dazu hat der MDR 2022 im Rahmen des Entwicklungsplans „MDR für alle“ einen breit im Haus verankerten Transformationsprozess begonnen, ausgerichtet auf ein neues Leitbild und daraus abgeleitete strategische und nutzerzentrierte Ziele. Diese Ziele sind:

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

Parallel zu dieser wichtigen Entwicklungsphase muss der MDR im Zeitraum 2025 bis 2028 rund 160 Mio. Euro einsparen, weil sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verändern werden. Zum einen sind die bisher vorhandenen Rücklagen Anfang 2025 vollständig aufgebraucht, die laufenden Einnahmen müssen deshalb ab 2025 die laufenden Ausgaben decken. Zum anderen hat die KEF den im Rahmen der Beitragsanmeldung vorgebrachten Finanzmehrbedarf um ca. 2/3 gekürzt.

Diese Entwicklungen finden statt vor dem Hintergrund eines politisch und gesellschaftlich herausfordernden Klimas, mit großen Fragen auch rund um das öffentlich-rechtliche Mediensystem, dessen Auftrag und seine Finanzierung.

Mit dem vorliegenden Strategieplan 2025 führt der MDR den Entwicklungsplan „MDR für alle“ unter den veränderten Rahmenbedingungen stringent fort. Im Linearen will der MDR relevant bleiben, gleichzeitig im Non-Linearen relevanter werden. Dabei lassen sich drei Handlungsschwerpunkte für das Jahr 2025 unterscheiden, die direkte und indirekte Auswirkungen auf die im Entwicklungsplan definierten strategischen Handlungsfelder (HF) des MDR haben. Diese Handlungsschwerpunkte sind:

1. Die stringente Weiterführung des digitalen Veränderungsprozesses mit der Stärkung der digitalen Angebote und dem Weg des MDR zu einem „MDR für alle“.
2. Die Umsetzung der im April 2024 beschlossenen Einsparagenda mit Aufwandsreduktion in Programm und Produktion, Service, Verbreitung, ARD und Personal. Konkret führt dies in 2025 zu einer Absenkung der Eckwerte des MDR-Haushalts um rund 27,8 Mio €.
3. Die Beteiligung des MDR an der ARD Reformagenda vor allem mit Auswirkungen auf die MDR-Inhalteagenda und die Medienproduktion.

Soweit die Einsparungen die strategischen Handlungsfelder betreffen, wird hierauf in den folgenden Abschnitten gesondert eingegangen.

MEDIENNUTZUNG UND MARKT

Die im Entwicklungsplan beschriebenen Trends in der Markt- und Mediennutzungsentwicklung haben sich in 2023/24 im Wesentlichen fortgesetzt. Die marktlichen Rahmenbedingungen entsprechen also weiterhin der Ausgangslage und den Prognosen bei der Entwicklung von Entwicklungsplan und Strategie. Leichte Veränderungen gab es bei den wesentlichen Relevanz- und Qualitätswerten des MDR, die im MDR Check erhoben werden.

Mediennutzung

Die Veränderungen in der Mediennutzung der vergangenen Jahre setzen sich fort: Die Bedeutung der non-linearen Mediennutzung nimmt weiterhin zu, während die Bedeutung der linearen Mediennutzung sinkt. Die digitale Transformation der Mediennutzung kehrt sich nicht um, sondern beschleunigt sich weiter. Prognosen der ARD Medienforschung zeigen, dass bis zum Jahr 2030 ein Kipppunkt der audiovisuellen Mediennutzung in Deutschland erreicht sein wird: Mehr als die Hälfte der Bewegtbildnutzung wird dann voraussichtlich non-linear sein. Bei der Audionutzung ist das Szenario weniger progressiv: Noch zwei Drittel der Nutzung wird voraussichtlich linear erfolgen. Gleichzeitig bleibt die hohe Heterogenität in den Mediennutzungsmustern zwischen verschiedenen Bevölkerungs- und Altersgruppen bestehen und wird mittelfristig noch größer.

Konkret sind die Zahlen wie folgt: Aktuell findet nur noch 62 % der gesamten Bewegtbildnutzung über alle Zielgruppen hinweg linear statt, bei den jüngeren Zielgruppen ist dieser Anteil deutlich geringer (16 % bei den 14–29-Jährigen, 44 % bei den 30–49-Jährigen). In der Audionutzung überwiegt über alle Zielgruppen hinweg derzeit noch die lineare Nutzung mit 78 %, wobei auch hier in der jüngsten Zielgruppe die lineare Nutzung deutlich niedriger liegt (40 % bei den 14–29-Jährigen)¹.

Im publizistischen digitalen Bereich (Nachrichten, Sport, etc.) sind die Entwicklungen ebenso dynamisch in Richtung Web und Social Media. Laut aktuellen Zahlen des Digital News Report² ist im Gesamtmarkt zum ersten Mal das Internet die wichtigste Informationsquelle vor dem Fernsehen (42 % Internet, 41 % Fernsehen). Bei jüngeren Zielgruppen ist das Internet sogar weit vorne (65 % bei den 18–24-Jährigen, 60 % bei den 25–34-Jährigen, 56 % bei den 35–44-Jährigen). Da-

1 Quelle: ARD/ZDF-Massenkommunikation Trends 2023

2 Quelle: Digital News Report 2024, Reuters Institute

bei spielen die Sozialen Medien für die Nachrichtenrezeption eine immer größere Rolle. Bei der Gruppe der 18–34-Jährigen ist Social Media die wichtigste Nachrichtenquelle (35 % bei den 18–24-Jährigen, 28 % bei den 25–34-Jährigen).

Akzeptanz und Relevanz des MDR im Jahr 2023/24

Das MDR Fernsehen war im Jahr 2023 mit weitestgehend konstanten 10,1 % Marktanteil bei Menschen im Alter ab drei Jahren weiterhin das erfolgreichste Dritte Programm, gemessen am Marktanteil im jeweiligen Sendegebiet (2022: 10,0%)³. Im ersten Halbjahr des Jahres 2024 sank der Marktanteil mit 9,6 % unter die 10 %-Marke. Die Seherinnen und Seher in % ab drei Jahren gingen 2023 im Vergleich zum Vorjahr zurück auf 28,9 % im täglichen Durchschnitt (2022: 29,7 %, 1. Halbjahr 2024: 27,0 %). Auch die absoluten Reichweiten (Seher in Mio.) waren 2023 erneut deutlich rückläufig auf 2,245 Mio. (2022: 2,312 Mio.; 1. Halbjahr 2024: 2,147 Mio.).

Am besten erreicht werden – trotz rückläufiger Entwicklung – die ältesten Zuschauenden ab 65 Jahren mit 14,1 % Marktanteil 2023 (2022: 13,9 %; 1. Halbjahr 2024: 13,6 % Marktanteil) und einer im Jahr 2023 gesunkenen Sehdauer auf 53 Minuten (2022: 54 Minuten; 1. Halbjahr 2024: 52 Minuten).

Die Tagesreichweite des MDR-Hörfunks ging 2023 im Vergleich zu 2022 weiter zurück auf 37,4 % der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren (Mo–So, 2022: 38,3 %) ⁴. Am besten wurden Zuhörende über 50 Jahre erreicht mit einer leicht gesunkenen Reichweite von 41,6 % (2022: 44,5 %). Gegenüber dem Vorjahr stieg die Reichweite bei jüngeren Zielgruppen wieder und lag 2023 bei den 14–29-Jährigen bei 32,4 %.

Gegenüber den starken Nutzungsjahren 2021 und 2022 konnten die Besuche auf den Web- und App-Plattformen des MDR 2023 stabil gehalten werden: 468 Mio. Visits wurden 2023 verzeichnet. Das Nachrichtenangebot des MDR trug hierzu mit 209 Mio. Visits bei, jedoch mit einem Rückgang ggü. 231 Mio. Visits im Jahr 2022 sowie ggü. 259 Mio. Visits in 2021⁵. Hierfür kann eine veränderte Nachrichtenlage (z. B. Corona-Pandemie), aber auch weiterhin der allgemeine Rückgang am Nachrichteninteresse verantwortlich gemacht werden. Gleichzeitig wuchsen mehrere Teilangebote des MDR (z. B. Brisant 50,8 Mio. auf 51,6 Mio. Visits; Sport 33,0 Mio. auf 38,1 Mio. Visits).

In der ARD-Mediathek konnte der MDR die Videoabrufe im Jahr 2023 erneut deutlich steigern auf nun rund 190 Mio. Abrufe (2022: 150 Mio.) Auch das Sehvolumen konnte

³ Quelle aller Zahlen zum MDR Fernsehen: AGF

⁴ Quelle: ma 2023 I bzw. 2024 I

⁵ Quelle: MDR Webanalyse/piano

auf 62,8 Mio. Stunden deutlich erhöht werden (2022: 51,6 Mio.).⁶ In der ARD-Audiothek konnte der MDR seine Nutzung ebenfalls erhöhen auf 9,8 Mio. Wiedergaben in 2023 (2022: 7,5 Mio.).⁷

Nach repräsentativen Befragungen konnte der MDR 2023 rund 92 % der Menschen in Mitteldeutschland ab 14 Jahren innerhalb von 14 Tagen, 10 % an mindestens vier Tagen pro Woche mit mindestens einem MDR Digitalangebot erreichen.⁸

Nach der Polizei ist der MDR in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen weiterhin die vertrauenswürdigste unter den abgefragten Institutionen, vor allen anderen abgefragten Medienanbietern. 74 % der Menschen vertrauen dem MDR. Die gesellschaftliche Relevanz, der Public Value des MDR, wird von den Menschen in Mitteldeutschland mit 80 % weiterhin auf einem hohen Niveau auch im Vergleich zu anderen Medienanbietern bewertet, die persönliche Relevanz stieg leicht auf 70 %.⁹

Status der strategischen Zielsetzungen des MDR

Im Entwicklungsplan „MDR für alle“ hat der MDR konkrete Ziele für Ende 2025 formuliert, die im Rahmen des jährlichen Strategieprozesses abgerechnet werden.

Die Zielwerte für Ende 2025 sind 2024 bei den meisten Indikatoren noch nicht erreicht. Positiv zu vermelden ist, dass bei der Stammnutzung der Zielgruppen der Eskapisten und Zielstrebigen der angestrebte Zielwert bereits überschritten werden konnte. Hingegen ist im Bereich der digitalen Stammnutzung seit 2020 keine maßgebliche Steigerung erzielt worden.

Aufgabe der Umsetzung der strategischen Handlungsfelder und Maßnahmen im Jahr 2025 wird es daher sein, die Inhalteagenda auch vor dem Hintergrund der umzusetzenden programmlichen Einsparungen weiterhin konsequent in Richtung digitaler Transformation fortzuführen.

6 Quelle: AGF Zensustool

7 Quelle: Holistics

8 Quelle: MDR Check 2023

9 Jeweils TOP 3 Boxen; Abfrage der Relevanzwerte und Vertrauen auf einer Schulnotenskala von 1–6

	Zielvorgaben MDR-Entwicklungsplan 2022–2025	Status Quo 2020 (Landkarte)	MDR Nutzungs- monitor 2021	MDR Check 2023	MDR Check 2023	
Erhöhung der STAMMNUTZUNG MDR ONLINE über alle Gruppen						Differenz zum Ziel
Befragte gesamt	25 %	8,9 %	9,7 %	9,9 %	9,7 %	-15,3 PP
Erhöhung der STAMMNUTZUNG in den vier FOKUS-ZIELGRUPPEN						
Familienorientierte	70 %	56 %	63 %	61 %	69 %	-1 PP
Moderne Etablierte	58 %	48 %	56 %	49 %	46 %	-12 PP
Eskapisten	50 %	41 %	49 %	52 %	58 %	+8 PP
Zielstrebige	52 %	50 %	57 %	47 %	69 %	+18 PP
Erhöhung der Durchschnittlichen NUTZUNG TAGE PRO WOCHE ind den vier FOKUS-ZIELGRUPPEN						
Familienorientierte	+20 % (4,7)	4,0	4,4	4,3	4,9	+0,2 PP
Moderne Etablierte	+30 % (4,2)	3,2	3,8	3,6	3,7	-0,5 PP
Eskapisten	+25 % (3,8)	3,0	3,6	3,6	4,1	+0,3 PP
Zielstrebige	+10 % (3,6)	3,3	3,9	3,5	4,5	+0,9 PP

Abbildung 1: Übersicht über alle strategischen Zielsetzungen inkl. der aktuellen Werte in 2024

Marktentwicklung

Wie die schon in den Vorjahren beobachtbaren Tendenzen in der Mediennutzung haben sich auch die wesentlichen Entwicklungen im Markt- und Wettbewerbsumfeld fortgesetzt. Auch in 2023/24 dominieren große international agierende, digitale Technologieunternehmen und große globale Medienkonzerne. Diese definieren sehr stark die Spielregeln des Marktes und die Nutzungsgewohnheiten, besetzen Schlüsselpositionen in der Wertschöpfungskette und setzen ihre Geschäftsmodelle im deutschen Markt konsequent um.

Besondere Beachtung im Bereich Bewegtbild wurde im 1. Halbjahr 2024 dem Wegfall des Nebenkostenprivilegs zum 30. Juni 2024 geschenkt. Dies könnte zu Verschiebungen in den Zugangswegen zu Bewegtbild bei rund 6,6 Mio. betroffenen Haushalten führen.

Auf dem Videostreaming-Markt wächst die Reichweite wesentlicher Streaming-Wettbewerber gegenüber 2022 nur noch moderat. Netflix und Amazon Prime

liegen auch 2023 in ihrer täglichen oder wöchentlichen Nutzung mit 36 % bzw. 26 % vor ARD- und ZDF-Mediathek mit 22 % bzw. 21 %¹⁰. Auch weitere Wettbewerber wie Disney+, Sky, Joyn, RTL+, DAZN oder auch YouTube können 2023 ihre Reichweite in Deutschland stabil halten. Allerdings steigen bei den kommerziellen Streaming-Diensten die Anzahl der zahlenden Abonnenten, u.a. wegen der erfolgreichen Verhinderung von Account-Sharing. Die Positionierung von Paramount+ (weltweit rund 72 Mio. Abonnenten) ist nach der Übernahme von Paramount durch Skydance noch unklar. Paramount+ soll aber weiter im deutschen Markt erhalten bleiben, sparte aber im Vorfeld des Verkaufs massiv an Neuproduktionen um die Profitabilität herzustellen.

Neue (teil-)finanzierte Streamingangebote sind weiter auf dem Vormarsch, wie z.B. FAST-Channels (Free Ad-supported Streaming Television). Deren Bedeutung für die Gesamtbewegtbildnutzung – insbesondere in den jungen Zielgruppen – ist in Deutschland zwar noch gering (11 % monatlich Nutzung in Q1 2024), sie wächst aber stetig (+10 % ggü. Q1 2023). In den USA liegt die monatliche Nutzung von FAST-Channels bereits bei 37 %.¹¹ FAST Plattformen sind meist international aufgestellt und unterstützen Rechteinhaber wie Produzenten darin, mit ihren Inhalten direkte Werbeerlöse zu generieren. In Deutschland sind u.a. freevee, pluto TV, rakuten TV aktiv. Pluto TV beispielsweise bietet derzeit mehr als 500 FAST Channels europaweit an.

Vergleichbare Entwicklungen zum Video-Markt gibt es auch im Audio-Markt. Globale Player wie Spotify, Amazon Music, YouTube Music und Apple steigern sukzessive ihre Reichweite. Spotify wächst dabei besonders stark und baut seine Marktführerschaft weiter aus. 30 % der Bevölkerung nutzen Spotify täglich oder wöchentlich, damit hat der Dienst einen deutlichen Vorsprung auf den nächsten Wettbewerber von 18 %-Punkten (AppleMusic).¹²

Im Bereich Social Media ist Instagram die täglich am meisten genutzte Plattform (25 %, +4 %-Punkte ggü. 2022), danach folgt Facebook (20 %, unverändert ggü. 2022). TikTok legt weitere 2 %-Punkte zu, 10 % nutzen TikTok mittlerweile täglich – bei den Unter-30-Jährigen sind es bereits 41 %. Stärker sind hier nur Instagram (79 %) und Snapchat (52 %). WhatsApp hat quasi ein Monopol im Bereich Messenger (rund 68 % tägliche Nutzung in 2022). Durch die in 2023 für alle freigeschaltete Kanal-Funktion gewinnt WhatsApp für Medien- und Kommunikationsunternehmen weiter an Bedeutung. Nutzende können nun bei Interesse gezielt Medienangebote abonnieren. The New York Times hat bereits über 12 Mio. Abonnenten auf WhatsApp, die BBC 3,1 Mio., die Tagesschau 1,3 Mio.

¹⁰ Quelle: ARD-ZDF-Onlinestudie 2023

¹¹ Quelle der Zahlen zum FAST-Channels: EBU basierend auf Ampere Analysis Consumer Survey, basierend auf einem repräsentativen Online Panel von 18 bis 64-Jährigen

¹² ARD-ZDF Online Studie 2023

2023 wurde das herausgehobene Potential von KI für den Medienmarkt deutlich. Substantielle Auswirkungen sind dabei bereits kurz- bis mittelfristig auf alle Mediengattungen und -formate erwartbar. Auch sind in allen Wertschöpfungsstufen von der Recherche, Konzeption, Produktion, Distribution bis zur Medienforschung bereits kurz- und mittelfristig erhebliche Veränderungen in den Workflows realistisch. Erste konkrete Piloten, z. B. von KI-erstellten und -moderierten Radioprogramme, laufen. Die generative KI Sora kann bereits Texte in Videos umsetzen. Auch im journalistischen Bereich wird KI bereits eingesetzt und führt auch zu Strategieveränderungen. Beispielsweise hat Springer verkündet, sein News-Aggregator upday zu einem rein KI-basierten Nachrichtendienst umbauen zu wollen.

MDR LEITBILD UND STRATEGISCHE ZIELSETZUNGEN

Der Strategieprozess des MDR ist iterativ angelegt: Strategiepläne brechen den vierjährigen Entwicklungsplan auf ein konkretes Jahr herunter. Damit wird sichergestellt, dass die Strategie an neue Rahmenbedingungen und Entwicklungen angepasst werden kann. Auch für diesen Strategieplan wurde geprüft, ob Anpassungen aufgrund der Entwicklungen im Marktumfeld und der Mediennutzung sowie der ARD-Reformagenda sinnvoll sind. Die MDR-Geschäftsleitung hat festgehalten:

- Die Strategie „MDR für alle“ ist angesichts der anhaltenden Mediennutzungsveränderung weiterhin passend für die digitale Transformation des MDR, gerade auch in Zeiten von notwendigen Einsparungen in allen Unternehmensbereichen.
- Ein starker MDR braucht eine starke ARD. Der MDR wird die ARD Reformagenda weiterhin selbstbewusst und kraftvoll mitgestalten.

Die Geschäftsleitung kam zu dem Ergebnis, dass das MDR-Leitbild und die Strategischen Zielsetzungen des MDR mit den Anpassungen des Vorjahres unverändert gelten und keine grundsätzlichen Anpassungen notwendig sind. D. h., der Transformationsprozess richtet sich unverändert am geltenden Leitbild des MDR aus:

- Regionalität: Wir sind die Stimme des Ostens. Regionale Kenntnis und Verankerung ist die Basis unserer inhaltlichen Qualität.
- Dialog: Wir stehen für Kommunikation und Dialog in Mitteldeutschland.
- Digital: Wir richten unsere Angebote, Ressourcen und internen Prozesse an der non-linearen und mobilen Nutzung aus.
- MDR für alle: Wir steigern die Akzeptanz unserer Angebote bei bisher wenig

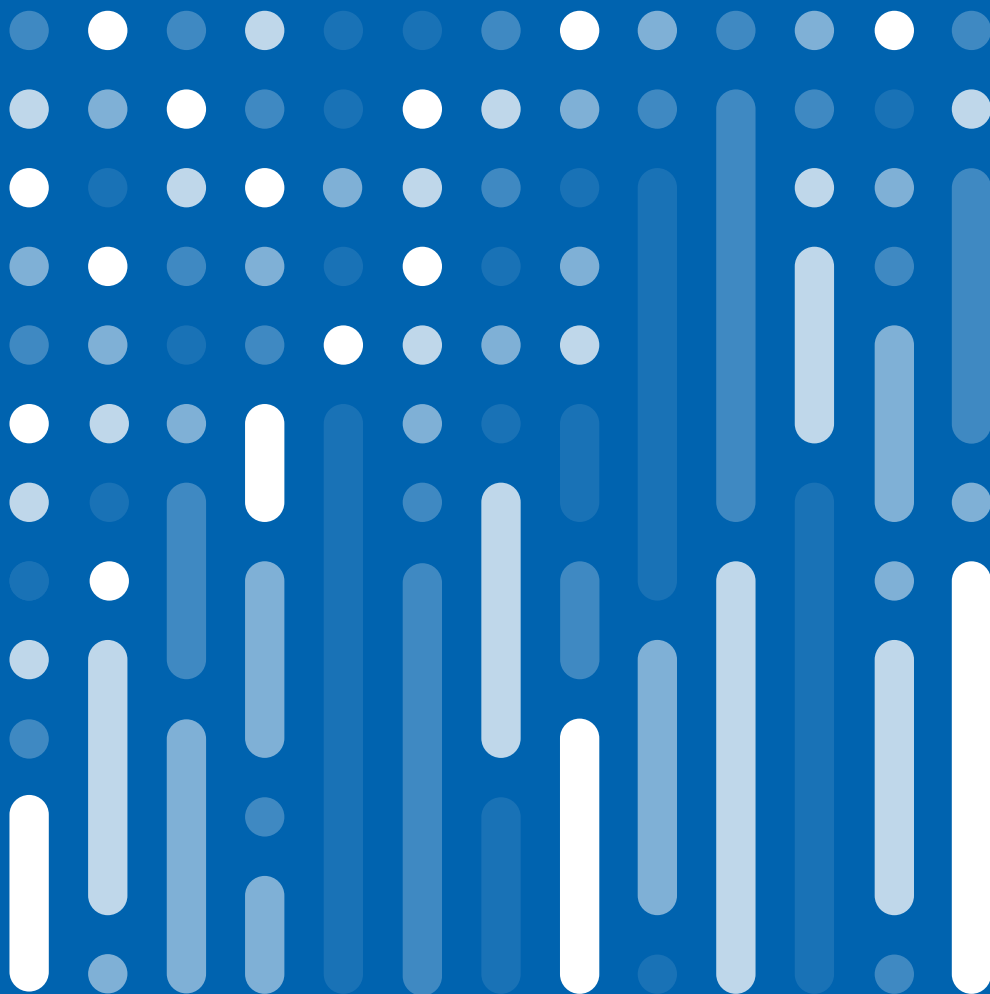
erreichten Bevölkerungsgruppen deutlich.

- MDR und ARD: Wir bringen uns in das gemeinsame, regional verankerte Inhalte-Netzwerk der ARD ein.

Aus das budgetäre Umschichtungsziel der MDR-Inhalteagenda gilt unverändert: Der MDR plant weiterhin bis 2030 über den gesamten MDR hinweg rund die Hälfte des Programmbudgets auf non-lineare digitale Inhalte zu verwenden.

FOKUSMASSNAHMEN 2025 FÜR DIE STRATEGISCHEN HANDLUNGSFELDER

Im Folgenden werden die Maßnahmen beschrieben, die 2025 umgesetzt werden, um die Erreichung der strategischen Ziele weiter zu fördern.



HANDLUNGSFELD 1

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



Die Inhalteagenda wird weiterhin gemeinsam über das gesamte Haus durch das übergreifende Portfoliomanagement gesteuert, nachgehalten und evaluiert. Erwartetes Ergebnis der Inhalteagenda ist die Steigerung der repräsentativen Reichweite und der Relevanzzuschreibung vor allem in den derzeit unterdurchschnittlich erreichten jüngeren Zielgruppen und eine deutliche Annäherung an die strategischen Zielsetzungen für das Jahr 2025.

Für 2025 greifen hierbei zwei wesentlichen Prozesse: (1) Die beschlossenen Einsparungen von durchschnittlich 40 Mio. € p.a. werden auch zu programmlichen Einschnitten führen. (2) Mit der Umsetzung der ARD-Reformagenda werden hingegen Umschichtungen und Stärkungen des Nicht-Linearen verfolgt. Die Ausbalancierung dieser beiden Prozesse ist Schwerpunkt des Strategieplans 2025 und wesentliches Erfolgskriterium für die strategische Zielerreichung bis Ende 2025.

Schwerpunkte für das Jahr 2025 sind dabei die Umsetzung der programmlichen Einsparagenda (Maßnahme 1), die Offensive für Information und Regionalität (Maßnahme 2), die aktive Beteiligung am alle Programmbereiche betreffenden ARD-Reformprozess (Maßnahme 3) und die Stärkung von Mediathek und Audiothek (Maßnahme 4). Außerdem wird eine Gesichter-Strategie aufgesetzt (Maßnahme 5). Zur übergreifenden Steuerung des programmlichen Veränderungsprozesses ist erneut das Portfoliomanagement (Maßnahme 6) Tätigkeitsschwerpunkt in 2025.

Die Umsetzung der Maßnahmen der Inhalteagenda erfolgt weiterhin unter der Rahmensetzung der Stärkung der regionalen Produktionswirtschaft.

MASSNAHME 1: UMSETZUNG DER BESCHLOSSENEN EINSPARAGENDA IN PROGRAMM, PRODUKTION, VERBREITUNG UND ARD

2025 sind erste Schritte der beschlossenen Einsparagenda mit Auswirkungen auf Programm, Produktion und Prozesse (Absenkung um rund 12 Mio. €), Verbreitung (Absenkung um rund 1,8 Mio. €) und ARD (Absenkung um rund 7 Mio. €) umzusetzen. Auch im Bereich Personal und Verwaltung sind Einsparungen für 2025 geplant (rund 7 Mio. €), was ebenfalls Einfluss auf die programmlichen Ressourcen haben wird. Die Fokussierung unseres Angebotsportfolios erfolgt im Sinne der Strategie „MDR für alle“.

Der MDR hat sich dazu entschlossen, einzelne Angebote im linearen Fernsehen zu beenden, Mengengerüste und insgesamt Budgets zu reduzieren. Das MDR Fernsehen fokussiert sich auf die Kernsendezeit 14.00 bis 22.30 Uhr, hier erreicht der MDR derzeit schon über 70 % seiner Gesamtnutzung. Erstausstrahlungen mit regionaler MDR-DNA werden gezielt dort platziert. Es wird die Primetime mit einer Programmschema-Reform attraktiv gehalten und hier gezielt regionale, moderne und auch dialogische Formate platziert. Der MDR reduziert unterhaltende Programmfarben. MDR Aktuell bleibt die starke crossmediale Nachrichtenmarke des MDR mit breiter Präsenz auch in der Fernseh-Primetime.

Der Erfolg der MDR Produktionen in der Mediathek steht zunehmend im Fokus, hierfür nutzt der MDR „Dual Use“-Programme im linearen Fernsehen in- und außerhalb der Kernzeiten. Mit originären Mediatheks-Produktionen für jüngere Zielgruppen, die ebenfalls im linearen Fernsehen zweitverwertet werden, soll gezielt die ARD Mediathek gestärkt werden.

Der MDR wird Effizienzen durch eine noch bessere Verzahnung von aktuellen LFH mit PDL/PDH-Angeboten heben.

Im Radio werden 2025 alle Wellen erhalten, die Audioangebote werden aber den sich verändernden Nutzungsgewohnheiten angepasst. Es wird stärker im MDR- und ARD-Verbund kooperiert, z. B. auch durch ein gemeinsames Abendprogramm der Landeswellen (siehe Maßnahme 3).

Im Onlinebereich sollen im Sinne der digitalen Stärkung nur geringe Mittel reduziert werden, aber durchaus Angebote wegfallen. Weniger Angebote sollen kraftvoller, relevanter und erfolgreicher gemacht werden als bisher. Beispielsweise soll

die Anzahl der Podcasts perspektivisch um rund 50 % reduziert, dafür die Verbleibenden aber erfolgreicher und relevanter umgesetzt werden. Die Reduzierung im Bereich Social Media folgt dabei der ARD Strategie. Auch die Anzahl der Apps werden u.a. im Kontext der ARD Reformagenda (z. B. wegen ARD Audiothek Next) laufend überprüft. Finanzielle Kürzungen im nicht-linearen Bereich betreffen originäre Unterhaltungsformate für eigene und Drittplattformen mit einem Volumen von rund 2,4 Mio. €, die 2025 nicht fortgesetzt werden.

Die konkret geplanten programmlichen Veränderungen inkl. der finanziellen Auswirkungen je Direktion können dem Anhang zu diesem Strategieplan entnommen werden.

Der MDR hat die Schwerpunkte seines Engagements im Rahmen der ARD-Reformagenda definiert: Kultur, Information, Klima und Kinder. In anderen programmstrategischen Bereichen wird der MDR als Content- und Regionalpartner zum Erfolg beitragen (siehe Maßnahme 3). Der MDR versteht sich als Stimme des Ostens, fokussiert daher seine Auslandsstudios auf Osteuropa und gibt andere Studios sukzessive ab. Ferner wird der MDR sein Unterhaltungs-Engagement in der ARD reduzieren. Zudem wird sich der MDR für eine maßvolle Reduzierung der GSEA Etats in der ARD einsetzen, vor allem dort, wo keine strategischen Nachteile hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit der ARD zu erwarten sind.

Auch in der Verbreitung sind Maßnahmen zur Kostenreduktion geplant: Bei DVB-T2 HD ist die Abschaltung von besonders kostenintensiven Standorten mit Kosteneinsparungen bereits für 2025 geplant, bei UKW ist die Abschaltung von Kleinstfrequenzen bei allen Wellen inkl. werbetreibenden Wellen unterstellt.

Erwartetes Ergebnis:

- Absenkung der Etats von Programm, Produktion, Programm-Verbreitung, ARD
- Neuausrichtung des Programmschemas des MDR Fernsehens auf Kernzeiten und Dual Use
- Effizienzen und Synergien durch bessere Verzahnung im MDR und der ARD heben
- Konsolidierung der Onlineangebote: weniger, aber erfolgreicher

MASSNAHME 2: WIR SETZEN DIE OFFENSIVE FÜR INFORMATION UND REGIONALITÄT KRAFTVOLL FORT MIT DEM AUSBAU DES NETZWERKS DIGITALE INFORMATION

Der Erfolg des digitalen Informationsangebotes ist ein zentraler Schlüssel, um die Akzeptanz des MDR bei den strategisch relevanten Zielgruppen zu sichern, auszubauen und den Verlust von Nutzenden im Linearen auszugleichen. Um diesen Erfolg konsequent auszubauen, setzt das Netzwerk Digitale Information seine intensive Zusammenarbeit fort und baut sie durch aktive Einbindung von weiteren Redaktionen aller Direktionen aus.

Die Geschäftsordnung des Netzwerks Digitale Information ist in der operativen Anwendung.

Im Fokus der Weiterentwicklung steht die Modernisierung des Web-Angebotes der digitalen Information im Rahmen der Einführung des CMS Unified Sophora mit dem Fokus auf die Bedürfnisse der Nutzenden. „Region verstehen“ ist das Nutzungsversprechen und Kern der umzusetzenden Konzeption. Vor diesem Hintergrund soll die Methodik des „User Needs Models“ erarbeitet, eingeführt und etabliert werden. Das „User Needs Model“ liefert Antworten auf die zielgruppenspezifischen Bedürfnisse in der Informationsrezeption. Eine gewichtige Rolle spielt hierbei der konsequente Ausbau von Interaktionsmöglichkeiten der Nutzenden.

Vor dem Hintergrund einer komplementären Ausrichtung der digitalen publizistischen Angebote und dem Erreichen neuer Zielgruppen wird der Ausbau von Live-Berichterstattung forciert – regelmäßig sollen digitale Live-Momente von Gesprächswert geschaffen werden. Gleichzeitig müssen die MDR-weiten Inhalte-Workflows beschleunigt werden, um die Multimedialität weiter voranzutreiben und den Bedarfen digitaler Angebote gerecht zu werden.

Der begonnene Aufbau eines Teams „Produktentwicklung“ wird fortgesetzt und soll 2025 an Leistungsfähigkeit gewinnen. Sichergestellt werden sollen kurze Entwicklungszyklen von neuen sowie eine Evaluation und strategiekonforme Weiterentwicklung von bestehenden digitalen Produkten. Im Netzwerk Digitale Information wird der Bereich „Data“ ausgebaut: zum einen vor dem Hintergrund einer Verbesserung unseres datenjournalistischen Angebotes innerhalb bestehender publizistischer Produkte. Zum anderen soll der dringende Bedarf an redaktionsnaher Analyse und anwendbarer Nutzungs- bzw. Erfolgsmessung gedeckt werden.

Gleichzeitig sollen digitale Expertisen und Rollen ausgebaut und verstetigt werden.

Erwartete Ergebnisse:

- Steigerung Visits MDR Nachrichten auf MDR.de um 10 % gegenüber 2024
- Steigerung Zugriffe MDR Aktuell App um 10 % gegenüber 2024
- Umsetzung von 2 datenjournalistischen Projekten
- Umsetzung von 2 KI-Projekten

MASSNAHME 3: WIR TREIBEN DIE ARD-REFORM-AGENDA WEITER AKTIV VORAN UND EVALUIEREN DIE PROGRAMMLICHEN KOOPERATIONEN

Die ARD strebt bis 2030 ein gemeinsames, digitales, öffentlich-rechtliches Plattform-Ökosystem an. Dazu beschleunigt die ARD ihren Umbau hin zu einem regional verankerten Inhalte-Netzwerk mit aller Kraft. Die ARD und ihre Landesrundfunkanstalten stellen sich gemeinsam der digitalen Transformation, werden noch effizienter zusammenarbeiten und die Kräfte in Technik und Produktion sowie im Programm bündeln. Die ARD rechnet für die Beitragsperiode 2025 bis 2028 mit Mehrbedarfen für zusätzliche non-lineare Inhalte von rund 250 Mio. €. Um diese Bedarfe zu decken, müssen Mittel aus dem Linearen ins Non-Lineare umgeschichtet werden.

In 2023/24 wurden intensiv Konzepte für LRA-übergreifende Kooperationsmodelle zum Umsetzungsstart in 2024/25 vorbereitet. Unterschieden wird dabei in den Aufbau von Pool-Lösungen für lineare Hörfunkwellen, von virtuellen Gemeinschaftsredaktionen und Netzwerken, von crossmedialen Kompetenzcentern und von Pool-Lösungen für die Dritten Fernsehprogramme. Darüber hinaus gibt es die Initiative zur Konsolidierung und Priorisierung des Social Media Portfolios der ARD sowie der Landesrundfunkanstalten.

Der MDR wird im Kompetenzcenter Klima gemeinsam mit dem HR und dem SWR eine Co-Federführung übernehmen. In anderen Kompetenzcentern werden Content- oder Regional-Partner-Rollen durch den MDR übernommen.

Der MDR wird sich an den Pool-Lösungen Infowellen, Kultur- und Klassikwellen sowie bei Schlager/Melodie als gebende und nehmende Anstalt beteiligen. Bei den Landeswellen wird der MDR ein gebendes Angebot an die Gemeinschaft für eine Abendstrecke machen. Bei den Pop- und Jungen Wellen wird der MDR in einer nehmenden Rolle sein.

Für die Gemeinschaftsredaktion Hörspiel nimmt der MDR eine übergeordnete Leitungsfunktion ein.

Auch beteiligt sich der MDR an der Entwicklung von Pool-Lösungen für Dritte Programme. Dazu werden verschiedene, themenspezifische Poollösungs-Modelle im Rahmen eines sogenannten „modularen Mantels“ für die Dritten Programme entwickelt. U.a. beteiligt sich der MDR bei Poollösungen für Talk und politisch-gesellschaftlichen Dokumentationen.

Der MDR beteiligt sich auch weiterhin an dem ARD-Reformprozess der Konsolidierung des Social Media Portfolios von ARD und LRA.

Die Beteiligung an diesen Initiativen wird in den MDR Angeboten zu programmlichen Veränderungen führen, z. B. in der Abendgestaltung von Hörfunkwellen, dem Programmschema des MDR Fernsehens oder den Angeboten in Mediathek/Audiothek bzw. in den sozialen Medien. Daher wird

der MDR die Auswirkungen auf Relevanz und Akzeptanz laufend überprüfen und hieraus ggf. notwendige Ableitungen treffen.

Erwartete Ergebnisse:

- Erfolgreiche Implementierung von programmlichen Kooperationen in Hörfunkwellen, MDR Fernsehen und digitalen Angeboten
- Identifizierung, Nachweis und Umsetzung von programmlicher Umschichtung vom Linearen ins Non-Lineare für 2025 als Ergebnis der ARD-Reformagenda
- Weiterentwicklung und Profilierung des MDR-Social-Media-Angebots

MASSNAHME 4: WIR PRIORISIEREN UND STÄRKEN DIE ARD-MEDIATHEK UND DIE ARD-AUDIOTHEK ALS KERNPFEILER UNSERER PRODUKTENTWICKLUNG UND DISTRIBUTION

Der MDR unterstützt weiterhin mit aller Kraft das Ziel der ARD, die ARD-Mediathek zur führenden Streaming-Plattform in Deutschland zu entwickeln. Die ARD-Mediathek soll dabei für Exzellenz in der Information und im Storytelling sowie „wahrhaftige Nähe“ stehen. Regionalität und Personalisierung sind wichtige Bausteine, die der MDR mit passenden Inhalten und exzellenten Metadaten unterstützt.

Die wesentlichen Umsetzungsmechanismen in der ARD-Mediathek sind:

- die Durchdringung aller Mediatheks-Bereiche mit regionalen Inhalten, u.a. mit einem LRA-Modul auf der Startseite
- die durchgängige Sichtbarkeit der LRA durch Einführung des „Publisherbranding“
- die Überarbeitung der LRA-Channel („LRA-Channel 2.0“)
- Personalisierung mit auf Basis von Metadaten erstellten Angebotsseiten für eingeloggte Nutzende
- der weitere Aufbau eines regionalen Streaming-Katalogs, der sich aus drei Quellen speist: Inhalte der linearen Dritten Programme, non-lineares Mengengerüst der Gemeinschaft, neue komplementäre regionale Streaming-Inhalte, u.a. durch die Entwicklung und Produktion regionaler Reihen und Formate unter gemeinsamen Formatmarken.

Für den MDR relevante Messgrößen (KPI) im Zusammenhang mit der ARD-Mediathek sind:

- Nutzung der Inhalte aus seinem Portfolio (Wiedergaben und Sehdauer)
- Akzeptanz der ARD-Mediathek im Sendegebiet (gesamte Nutzung im Sendegebiet)
- Resonanz auf redaktionell gestaltete Angebotsflächen (Channel, Landingpage und MDR-Editpages)

Zudem unterstützt der MDR das Ziel, die ARD-Audiothek zur öffentlich-rechtlichen Audio-Plattform zu entwickeln und für alle LRA zur digitalen Heimat ihrer Audioangebote zu machen. Die Audiothek wird dafür den Ausbau des Radio-Erlebnisses vorantreiben. Weitere Schwerpunkte sind die Personalisierung und eine übergreifende Portfoliosteuerung.

Die wesentlichen Umsetzungsmechanismen in der ARD-Audiothek sind:

- Umsetzung der Portfoliosteuerung
- Gemeinschaftliche Produktion hochwertiger Formate
- Einrichtung einer Podcast-Unit als zentrale Unterstützung bei der Portfolioanalyse und zur Koordination gemeinsamer Podcast-Leuchtturmprojekte
- Ausbau der Musikkompetenz (ARD Klassik, gemeinsames Jazz-Angebot, Mood- und Genre-Streams)
- Weiterentwicklung der Audiothek zur "Audiothek Next": 2025 Überführung der ersten Radio-Apps der ARD in die Audiothek, bessere Verschränkung von Podcast- und Radiowelt im Rahmen der Wellen Heimat (u.a. inklusive regionalen Contents)
- Personalisierte User-Experience über das ARD-Profil auf allen Ausspielwegen

Der MDR wird sich für Mediathek und Audiothek aktiv an der Entwicklung beteiligen und die Umsetzung der Ziele durch eine Integration und Migration der eigenen Inhalte und Produkte unterstützen.

Erwartete Ergebnisse:

- Steigerung Tagesreichweite ARD-Mediathek in Mitteldeutschland um 10 % ggü. 2024
- Steigerung von Abrufen und Sehvolumen von MDR Inhalten in der ARD Mediathek um 20 % ggü. 2024
- Steigerung der Abrufe von MDR-Inhalten in der ARD-Mediathek um 20 % ggü. 2024

MASSNAHME 5: WIR ENTWICKELN EINE CROSSMEDIALE MDR-GESICHTERSTRATEGIE ZUR GEZIELTEN STÄRKUNG ETABLIERTER PRESENTERINNEN UND PRESENTER UND ÜBERGREIFENDEN ENTWICKLUNG VON TALENTEN

Im Rahmen der strategischen Ausrichtung des MDR wird eine integrative Strategie für die Repräsentation durch On-Air-Talente entwickelt. Diese zielt darauf ab, den Einsatz charismatischer Persönlichkeiten gezielt zu steuern und eine kollaborative Plattform für den bereichsübergreifenden Dialog sowie die Förderung und Betreuung von Sendergesichtern zu schaffen. Das Hauptaugenmerk liegt darauf, durch eine koordinierte Entwicklung dieser Schlüsselpersonen auch journalistische Bereiche und Themengebiete innerhalb der ARD zu erschließen. Es erfolgt eine sorgfältige Auswahl an Protagonisten, die Diversität widerspiegelt und die Programmbereiche des MDR gemäß seines öffentlich-rechtlichen Mandats repräsentiert. Durch diese gezielte Förderung soll eine stärkere Identifikation und persönlichere Ansprache des Publikums erreicht werden. Dabei werden Kompetenz, Authentizität, Community-Reichweite, Plattform-Kompatibilität sowie ein kontinuierliches Zielgruppen-Monitoring als Kernkriterien herangezogen. Die ausgewählten Persönlichkeiten sollen eine fortlaufende Betreuung erfahren und Entwicklungschancen über die Grenzen von Direktionen und Genres hinweg aufgezeigt bekommen.

Bis zum Ende des vierten Quartals 2024 wird eine Arbeitsgruppe „Gesichterstrategie“ mit Vertretern aus allen Programmdirektionen des MDR gebildet. Die Projektleitung übernimmt koordinative Aufgaben. Diese Gruppe entwickelt bis Ende 2024 ein Konzept mit abgestimmten Kriterien und leitet im ersten Quartal 2025 die praktische Umsetzung ein. Eine Evaluierung der Gesichterstrategie ist für das dritte Quartal 2025 angesetzt.

Erwartete Ergebnisse:

- Stärkung und Bindung von etablierten On-Air-Kolleginnen und Kollegen und Umsetzung crossmedialer Konzepte
- Spürbare Optimierung von Talenterkennung, -förderung und -bindung
- Messbare Präsenz von MDR Gesichtern in DAS ERSTE bzw. Mediathek und Audiothek
- Integration der Gesichterstrategie in das MDR Portfoliomanagement

MASSNAHME 6: WIR ENTWICKELN UNSEREN ÜBERGREIFENDEN TRIMEDIALEN PORTFOLIOMANAGEMENTPROZESS ZUR STEUERUNG DER MDR-INHALTE-AGENDA UNTER BEACHTUNG BISHERIGER ERFAHRUNGEN WEITER UND BERÜCKSICHTIGEN HIERBEI AUCH DIE ZUNEHMENDE VERZÄHNUNG MIT DER ARD

Um eine gemeinsame Steuerung der MDR-Inhalteagenda zu ermöglichen, wurde 2022 ein operatives Portfoliomanagement aufgebaut und ein direktionsübergreifendes Portfolioboard etabliert. Das Portfoliomanagement wurde mehrmals evaluiert, zuletzt im Juni 2024. Es wurde personell durch zwei Mitarbeitende verstärkt und wird derzeit von einer Board-Struktur in ein kompetenzgetriebenes Netzwerk mit internen Expertinnen- und Experten-Teams weiterentwickelt.

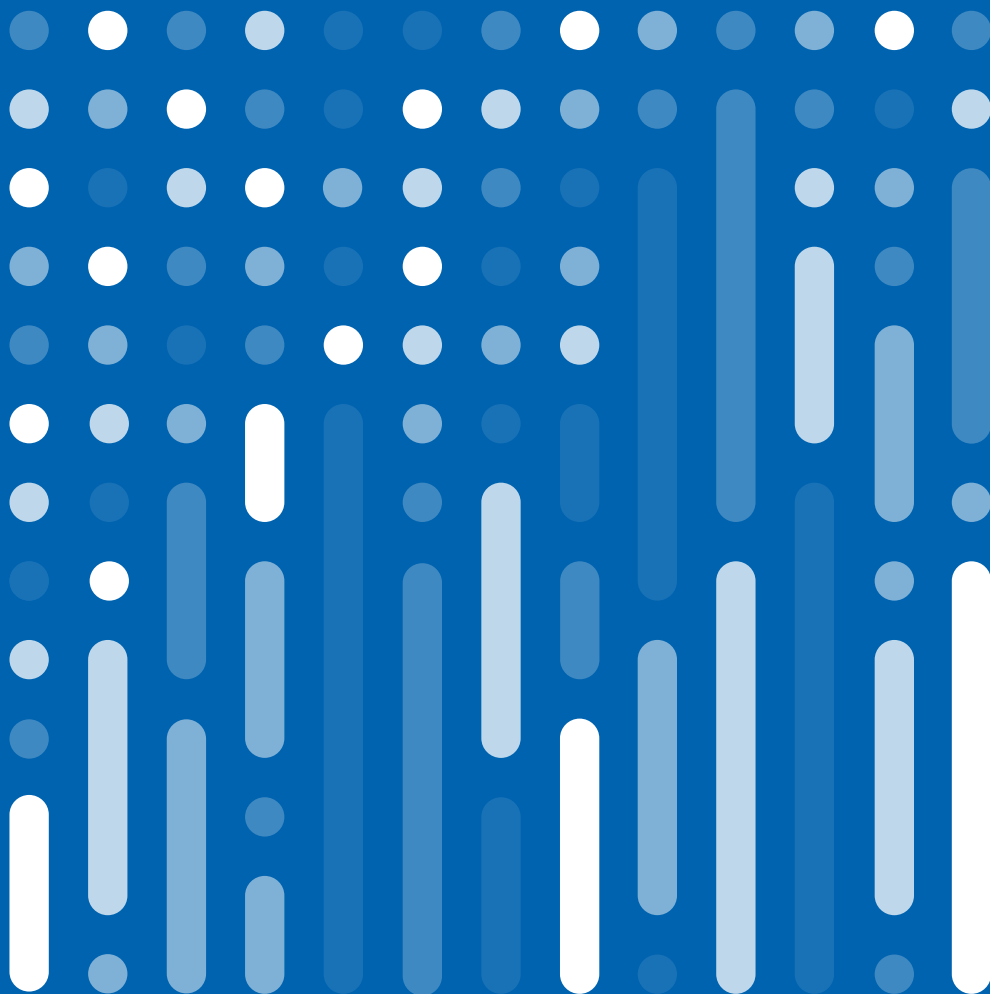
Durch die Einsparbeschlüsse für 2025, aber auch durch die ARD-Reformagenda wird der Bedarf nach übergreifender Abstimmung der Portfoliostrategie weiter zunehmen. Daher wird dem Fachaustausch und der Vernetzung mit den Portfoliomanagements der anderen LRA 2025 eine noch größere Bedeutung zukommen.

Erwartete Ergebnisse:

- Transparente Angebotsübersicht durch Datenerfassungs-Prozess
- Integration von Kosteninformationen in Portfolioübersicht
- Expertennetzwerk aus Teilportfolio-Teams ist operativ tätig
- Portfoliozielsetzungen festlegen, ausgehend von den strategischen Zielsetzungen, die im Rahmen des nächsten Entwicklungsplanprozesses entwickelt werden
- Kenntnis der Portfoliomanagement-Strukturen und -Prozesse aller LRA

HANDLUNGSFELD 2

WIR OPTIMIEREN DIE DISTRIBUTION UNSERER INHALTE



Distribution von Inhalten muss im Non-Linearen von Anfang an in der redaktionellen Arbeit und in den Produktionsprozessen integriert werden, damit Auffindbarkeit und Sichtbarkeit zur Stärkung von Akzeptanz und Relevanz beitragen.

Die in den Vorjahren begonnenen Maßnahmen zur Stärkung der Distributionsqualität und -kompetenz werden vorbehaltlich einer Evaluation im Herbst 2024 und der daran anschließenden Befassung in der DiSi auch 2025 weitergeführt und fortwährend auf die Bedarfe der Redaktionen hin angepasst und optimiert. Ferner wird die bereits im Jahr 2024 erfolgte optimierte Verzahnung mit dem Portfoliomanagement verstetigt und ausgebaut.

Für das Jahr 2025 wurde der Planansatz für den Sachaufwand aufgrund der allgemeinen Einsparvorgaben im MDR um rund 45 T€ auf 232 T€ reduziert. Damit soll dem Umstand Rechnung getragen werden, dass qualitativ hochwertige Distributionstätigkeit zunehmend im Regelprozess der Redaktionen ankommen und Kompetenzaufbau in reduziertem Maße notwendig sein wird.

MASSNAHME 1: WIR BEFÄHIGEN DIE REDAKTIONEN UND REDAKTIONSNAHEN GEWERKE FÜR DIE VERBREITUNG DIGITALER INHALTE

Das KompetenzCenter Digitale Distribution (KCDD) berät und befähigt weiterhin zur Umsetzung der Distributionsstrategie entlang der Prioritäten der Inhalteagenda, unterstützt die Entwicklung von Distributionskonzepten und fördert den bereichsübergreifenden Austausch im Sinne von Wissenstransfer und Prozessoptimierung.

Wesentlich für die Stärkung der Distribution sind weiterhin die Befähigung der Redaktionen, sowie zunehmend auch der redaktionsnahen Gewerke (wie z. B. Videoeditoren, Grafiker, redaktionelle Assistenz) und ebenso die kontinuierliche Unterstützung der Redaktionen. Dafür werden die im Jahr 2022 vom KCDD und BildungsCentrum aufgesetzten Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten bedarfsorientiert angepasst. In diesem Sinne erfolgt eine Reduzierung der Workshopreihe „Distributionsführerschein“ auf zwei Staffeln pro Jahr. Gleichzeitig werden modulare Wissensseinheiten entwickelt und angeboten, die bedarfsgerecht buchbar und hinsichtlich des Umfangs in den redaktionellen Regelbetrieb integrierbar sind. Zusätzlich dazu soll, ebenfalls in Kooperation mit dem BildungsCentrum, ein modifiziertes Wissensangebot ent-

stehen, das die sachbezogene Weiterbildung von Mitarbeitenden linearer Angebote adressiert.

Daneben benötigen die Redaktionen verstärkt schnelle, unkomplizierte und skalierbare Unterstützung bei Fragen zur Distribution. Dafür wird die in 2023 aufgesetzte Distributions-Beratungs-Flatrate fortgesetzt. Auch die Verankerung von Distribution im Rollengerüst des MDR sowie die Integration der Kompetenzen in den redaktionellen Bereichen wird fortgesetzt.

Gleichzeitig soll das als zentrale Service-Einheit geplante und etablierte KCDD weiterentwickelt werden. Die aktuelle Ausrichtung zur Bündelung von Distributions-Expertisen soll beibehalten werden. Gleichzeitig soll diese unter Berücksichtigung von Kompetenzen, die aus strategischer Sicht und für das Kompetenz-Netzwerk des Portfoliomanagements erforderlich sind (z. B. Zielemanagement) sowie für Anforderungen, die sich im Kontext des Einsatzes von KI ebenso wie Plattform-Aktivitäten (z. B. Unterstützung des Partnermanagements) ergeben, erweitert werden.

2024 wird daher eine Evaluation stattfinden und ein Weiterentwicklungskonzept erarbeitet werden.

Erwartete Ergebnisse:

- Umsetzung von mindestens 50 Beratungsmandaten und 10 sachbezogenen Talks oder Angebots-Reviews
- Steigerung der Reichweite von Angeboten aus Beratungsprojekten um durchschnittlich 50 %
- Schulung von weiteren 40–50 Mitarbeitenden im Jahr 2025

MASSNAHME 2: WIR SICHERN EIN KOORDINIERTES UND ABGESTIMMTES VORGEHEN IM BEREICH DISTRIBUTION ÜBER DEN GESAMTEN MDR

Um ein koordiniertes und abgestimmtes Vorgehen im Bereich Distribution über den gesamten MDR zu gewährleisten, stärkt der MDR die bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Das KCDD übernimmt dabei eine zentrale Rolle als Koordinationsstelle für distributionsrelevante Themen und Prozesse. Dafür werden regelmäßige oder projektbezogene Abstimmungsrunden mit Bereichen etabliert, die im Kontext der Umsetzung oder Optimierung von Distributionsaufgaben beteiligt sind (Grafik, Programmpromotion & Design, Desk Interaktiv). Ebenso wird der Austausch mit Bereichen intensiviert, die entscheidende Schnittstellen zu Distributionsprozessen haben, insbesondere der Juristischen Direktion und der Hauptabteilung Kommunikation.

Für übergeordnet relevante Fragestellungen werden Workflows und Richtlinien entwickelt.

Dies umfasst beispielsweise die Erarbeitung eines Frameworks für die Veröffentlichung von Inhalten unter CC-Lizenzen (Creative Commons) oder Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Multiplikatorinnen und Multiplikatoren.

Das KCDD wird beauftragt, eine Übersicht aller distributionsrelevanten Prozesse und Schnittstellen zu erstellen und kontinuierlich zu pflegen. Darauf aufbauend wird ein Konzept zur Optimierung der Abstimmungsprozesse entwickelt, das die bestehenden Strukturen berücksichtigt und effizienter gestaltet.

Erwartete Ergebnisse:

- Erstellung einer vollständigen Übersicht aller distributionsrelevanten Prozesse und Schnittstellen inklusive Benennung klarer Zuständigkeiten
- Durchführung von mindestens 2 bereichsübergreifenden Workshops zur Identifikation von Synergiepotentialen im Bereich Distribution
- Realisierung von mindestens 2 Synergiepotentialen im Distributionskontext (Kriterien: Effizienz- oder Qualitätssteigerung) zwischen den Bereichen
- Konkrete Handlungsempfehlungen oder formulierte Workflows für übergeordnete distributionsrelevante Fragestellungen oder zur Beschleunigung bzw. Harmonisierung von Distributionsprozessen

HANDLUNGSFELD 3

WIR STÄRKEN DEN DIALOG MIT UND ZWISCHEN DEN MENSCHEN



Der kontinuierliche Dialog mit unserem Publikum ist uns wichtig und er wird auch für unsere Legitimation immer bedeutender. Seit dem 01.07.2023 ist dieses Thema auch in § 31 VI MÄStV verankert. Außerdem ist der Dialog ein wichtiges Instrument zur Recherche, Orientierung, für Stimmungsbilder, Themenauswahl und den Zugang zu Menschen im Sendegebiet. Auch kann Dialog mit den Nutzerinnen und Nutzern dabei unterstützen, die ostdeutschen Lebenswirklichkeiten und Perspektiven noch stärker in den gesamtdeutschen Diskurs einzubringen.

Dazu wird auch 2025 der Dialog-Expertise von MDRfragt und anderen Dialog-Angeboten besonderer Raum im MDR, in der ARD und dabei vor allem auch beim Mittagmagazin im ERSTEN gegeben.

MASSNAHME 1: WIR BERICHTEN KONTINUIERLICH ÜBER MDR-DIALOG-MASSNAHMEN IN UNSEREN EIGENEN PROGRAMMANGEBOTEN UND MACHEN DADURCH AUCH UNSEREN JOURNALISTISCHEN PROZESSE TRANSPARENT

Die HA Kommunikation konzipiert neue und koordiniert etablierte übergreifende Dialogkonzepte, die ergänzend zum Meinungsbarometer MDRfragt (Maßnahme 2) und zu den publizistischen Dialogangeboten (Maßnahme 3) den direkten Austausch zwischen programmverantwortenden Journalistinnen und Journalisten und dem Publikum kontinuierlich fördern. 2025 wird diese konzeptionelle Dialogentwicklung und -unterstützung für die Redaktionen und Bereiche verstetigt.

Zudem sollen 2025 z. B. auch die Studiotouren thematisch entsprechend der Inhalte-Agenda weiter ausgebaut werden. Zur Erreichung neuer, jüngerer Zielgruppen können die Aktivitäten durch entsprechende Kommunikationsmaßnahmen (z. B. Kampagnen) reichweitenstark beworben werden. Gleichzeitig werden durch die HA Kommunikation, die den MDR in der ARD Dialog-AG vertritt, Dialogmaßnahmen des MDR mit nationaler Strahlkraft auch auf der neuen gemeinsamen ARD-Plattform „ARD im Dialog“ abgebildet. Im Sinne der Wiedererkennung wird eruiert, ob Dialog-Best-Practice-Beispiele innerhalb der ARD einheitlich gelabelt werden, wie z. B. mit dem ARD-weiten Label „(ARD) mittendrin“ oder „ARD trifft“ für Publikums-Dialogveranstaltungen oder „Mitmischen beim MDR“ für eine gemeinsam orchestrierte Programmaktion innerhalb der ARD. Damit werden MDR und

ARD beide in der Wahrnehmung der Menschen gestärkt. Dialog-Maßnahmen im Rahmen der Kulturhauptstadt Chemnitz 2025 sind in Prüfung.

Um die verschiedenen umfangreichen Dialog-Aktivitäten des MDR noch besser sichtbar zu machen, wird in Verantwortung der Redaktionen die mediale Abbildung der Dialogaktivitäten in der MDR-eigenen Berichterstattung konsequent verstärkt, weiterer Social-Media-Content aus dem Redaktionsalltag und zu Medienthemen („behind the scene“, „Making of“, Rechtsgrundlagen, journalistische Arbeitsweise etc.) bereitgestellt und stärker durch alle Redaktionen distribuiert. Zudem werden angebotsbegleitendes Material im Onlinebereich konsequenter verfügbar gemacht sowie ausgeweitet – und die Fehlerkorrekturseite auf [mdr.de](https://www.mdr.de) weiterhin gepflegt.

Erwartete Ergebnisse:

- Programm machenaktion (Redaktionsöffnungen): ca. 35 teilnehmende Redaktionen und jeweilige mediale Abbildung in den Programmen (Trailer, Spots, Beiträge, SoMe Abbildung)
- MDR mittendrin Tour (Previews/Dialogveranstaltungen): ca. 35 teilnehmende Redaktionen und jeweilige Abbildung der Veranstaltungen und des Publikumsdialoges in den Programmen (Spots, Trailer, Beiträge, SoMe Abbildung sowie crossmediale Programmkooperationen)
- Umsetzung des MDR Camps beim SPUTNIK SPRINGBREAK Festival (MDR Dialog-Konzept für junge Zielgruppen) mit Beteiligung aller Programmbereiche sowie medialer Abbildung des MDR Camps und dessen Inhalte (zum Beispiel: Berichterstattung, Sendungen, Social Media)
- Redaktionelle MDR Beteiligung an orchestrierten ARD Dialog Aktionen, analog 2024: „mitmischen beim Weltspiegel“, „Ländlicher Raum trifft ARD“ oder „Tag der Nachrichten“
- Abbildung aller Dialogmaßnahmen auf dem Unternehmens-Channel: [mdr.de/mittendrin](https://www.mdr.de/mittendrin)

MASSNAHME 2: WIR SETZEN DEN DIALOG, DISKURS UND DIE TEILHABE MIT DER EIGENEN COMMUNITY MDRFRAGT WEITER KRAFTVOLL FORT, ENTWICKELN ANGEBOTE IM ARD-KONTEXT UND VERKNÜPFEN UNS MIT PARTNERINNEN UND PARTNERN ZUR ENTWICKLUNG WEITERER DIALOGANGEBOTE

MDRfragt bietet auch im Jahr 2025, dem Jahr der Bundestagswahl, eine journalistische Plattform für Dialog, Partizipation und Teilhabe mit den Nutzenden. Dazu werden in Kooperation mit Redaktionen Formate im Hinblick auf die Wahlen erarbeitet, die besonders unterschiedliche Perspektiven und Meinungsspektren in den Blickpunkt stellen und sichtbar machen (siehe Maßnahme 3).

Die Verjüngung der MDRfragt-Community bleibt dabei auch 2025 ein strategisches Ziel. Die Zusammenarbeit von MDRfragt mit weiteren MDR Dialogmaßnahmen der HA Kommunikation hat sich hier als zielführend erwiesen. Die Zusammenarbeit soll 2025 fortgesetzt werden.

MDRfragt prüft 2025 die Entwicklung innovativer Technologien im Bereich der Community Pflege und Interaktion: Geplant ist die Implementierung einer KI-gestützten Kommentaranalyse, um die Vielfalt der Perspektiven noch präziser erfassen und abbilden zu können.

Die wissenschaftliche Beratung und die methodische Expertise von MDRfragt wird weiter verstetigt, die Zusammenarbeit mit der Medienforschung wird fortgeführt. Ziel ist es, Anwendungsmöglichkeiten umzusetzen, die den kontinuierlichen Dialog mit der Bevölkerung im Hinblick auf Qualität, Leistung und Fortentwicklung des Angebots (§ 31 Abs. 6 MÄStV) spiegeln. Im Rahmen der digitalen Infrastruktur ist MDRfragt im Modul „Partizipations- und Dialogservices“ ab 2025 vor allem mit seiner Dialog-Expertise beteiligt und unterstützt die Projektverantwortlichen (siehe auch Handlungsfeld 4, Maßnahme 8).

Darüber hinaus werden weiterhin passende journalistische Dialogangebote für den MDR und das ARD-Mittagsmagazin entwickelt. MIMAfragt konnte im Jahr 2024 erfolgreich als bundesweite Community des ARD Mittagsmagazins aufgesetzt und etabliert werden (Stand Juli 2024 ca. 6.600 Mitglieder). Das Wachstum von MIMAfragt ist ein vorrangiges Ziel: Die Sendung wird weiterhin durch interaktive Mitmach-Elemente und eine Themensetzung, die stärker als bislang von der Community beeinflusst wird, begleitet. Diese partizipative Ausrichtung unterstreicht auch im ARD-Kontext das Bestreben, die Bedürfnisse des Publikums in den Mittelpunkt zu stellen und es aktiv an der Gestaltung des Programmangebots teilhaben zu lassen.

Erwartete Ergebnisse:

- Ausbau und Verjüngung der MDRfragt-Community | Ziel: 70.000 Mitglieder bis Ende 2025, Wachstum der Mitglieder U40 um mind. 5%
- Drei Programmangebote zur Bundestagswahl mit MDRfragt Beteiligung
- Ausbau der MIMAfragt Community | Ziel 12.000 Mitglieder bis Ende 2025
- Einbindung in die MDR mittendrin-Planung der HA Kommunikation | Ziel: Verstärkung der Teilnahme im MDR Camp beim SPUTNIK SPRINGBREAK Festival + Fokus auf ca. 3 weitere zielgruppenspezifische Vor-Ort-/Programmevents
- Prototyp für Kommentaranalyse für verbessertes Erfassen der Meinungen und Kommentare der MDRfragt Community

MASSNAHME 3: WIR STÄRKEN UNSERE PUBLIZISTISCHEN DIALOG-ANGEBOTE DURCH EINE PROMINENTE PROGRAMMIERUNG UNSERER DISKURSANGEBOTE

Der MDR hat im Rahmen seiner Beschlüsse zur Veränderung des Programmschemas MDR Fernsehen und im Rahmen der Kooperationsrollen des MDR bei der ARD-Reformagenda bewusst Schwerpunkte auf dialogische Angebote gesetzt.

Beispielsweise wird der MDR sein wichtiges Diskursformat „Fakt ist!“ in der Primetime des MDR platzieren und das Mengengerüst ausbauen. Dessen Relevanz soll möglichst durch eine thematische Verknüpfung mit den Reportagen/Dokumentationen (u.a. „Exakt“ / „exactly“ / „Y-Kollektiv“) im Umfeld von „Fakt ist!“ verstärkt werden.

Ferner wird sich der MDR für die ARD-Gemeinschaft an einem wöchentlichen Dialogformat/Dialogabend für die Infowellen beteiligen.

Erwartete Ergebnisse:

- Erfolgreiche Neuprogrammierung „Fakt ist!“ in der MDR Primetime mit Marktanteilen und einer Sehbeteiligung mindestens im Senderschnitt
- Erfolgreiche Platzierung des neuen Dialogformats für die Infowellen der ARD

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



Um auf veränderte finanzielle Rahmenbedingungen und das sich verändernde Nutzungsverhalten reagieren zu können, muss sich die Art und Weise wie der MDR produziert stetig anpassen.

Die Rahmenbedingungen ändern sich aber auch noch auf anderer Ebene. Innerhalb der ARD wird die konkrete Ausformung einer „Tech Unit“ ab Anfang 2025 diskutiert, einer zentralen Organisationseinheit für standardisierte, technische Lösungen. Mit dieser Einheit soll die Zusammenarbeit der ARD und ihrer technischen Gemeinschaftseinrichtungen in den Bereichen Produktion, Plattform, Distribution und IT gestärkt werden.

Zusätzlich gibt es einen Auftrag der Intendantinnen und Intendanten zur Harmonisierung der Produktionslandschaft innerhalb der ARD. Ziel ist die zukunftssichere Aufstellung des Produktionsbetriebs in der digitalen Welt. Ein Vorprojekt dazu soll 2025 abgeschlossen werden; Teile sind eine Grobanalyse der personellen und finanziellen Ressourcen, eine Bewertung der Möglichkeiten zu koordinierten und zentralisierten Produktionsprozessen und die Entwicklung eines Meilensteinplans für die Umsetzung.

Im Rahmen der Befassung mit dem KEF Sondergutachten „Immobilien“ werden auch die Größe und Nutzung der Büroflächen und die Menge der Standorte mit und ohne Produktionsflächen bearbeitet.

Dies alles wird zu Veränderungen in der Art und Weise führen, wie im MDR in Zukunft produziert wird. Diese Thematik wurde in den Vorjahren insbesondere in den Maßnahmen 1 bis 3 und somit im Rahmen des MDR-weiten Projekts „Prod 25“ bearbeitet. Aufgrund der sich abzeichnenden Veränderungen in der ARD und bei den Rahmenbedingungen pausiert dieses Projekt seit Mitte 2023.

Wenn in 2025 die ersten Ergebnisse und Festlegungen zu oben genannten Vorhaben vorliegen, kann eine Neubewertung der Anforderungen an den Produktionsbetrieb und die Art und Weise der Inhalte-Produktion im MDR vorgenommen werden. Auf dieser Basis kann dann ein Nachfolgeprojekt zu „Prod 25“ aufgesetzt werden.

MASSNAHMEN 1: WIR ENTWICKELN DIE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN MDR-PRODUKTIONSBEREICH, MDR MEDIA PRODUKTIONSTÖCHTERN (MCS TEAM, MCA) UND IDA ALS DIGITALTOCHTER WEITER

MASSNAHMEN 2: WIR INTENSIVIEREN DIE BERATUNG UND VERBESSERN DIE INFORMATION DER PROGRAMMSCHAF- FENDEN ZU PRODUKTIONSWEISEN, TECHNISCHEN MÖGLICHKEITEN UND ENTWICKLUNGEN

Es erfolgt eine Neubewertung der Anforderungen auf Basis der Entwicklungen in der ARD und der allgemeinen Rahmenbedingungen.

Erwartetes Ergebnis:

- Entscheidung zur Aufsetzung eines neuen Projektes und des entsprechenden Umfangs

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

Auch hier erfolgt eine Neubewertung der Anforderungen auf Basis der Entwicklungen in der ARD und der allgemeinen Rahmenbedingungen. Die konkrete Ausprägung für den gesamten MDR wird dann im Rahmen des neu aufzusetzenden Projektes bearbeitet.

Darüber hinaus werden aber auch im Jahr 2025 komplexe Aufgaben im Rahmen von Piloten von selbstorganisierten, crossfunktionalen Teams mit Produkt- oder Serviceorientierung bearbeitet werden. Die in 2024 etablierte Rolle der Change Architektin für nutzerorientierte Zusammenarbeit wird dazu weitergeführt. Im Umfeld des Redaktionssystems „Resy“ und des Archivs sind ab 2025 auch erste serviceorientierte Teams im Regelbetrieb. Diese werden durch interne Kapazitäten von Agile Coaches und Scrum Mastern unterstützt.

Erwartete Ergebnisse:

- Regelbetrieb von crossfunktionalen Teams für „Resy“ und Archiv
- Aufsetzen weiterer Piloten im Bereich der selbstorganisierten produkt- und serviceorientierten Teams
- Entscheidung zur Aufsetzung eines neuen Projektes und des entsprechenden Umfangs

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

Im Jahr 2024 hat sich die Suche nach Kooperationen im technischen Bereich noch einmal beschleunigt und vertieft. Die Diskussion zur Ausgestaltung der „ARD Tech Unit“ und des Auftrags der Intendantinnen und Intendanten zur Harmonisierung der Produktionslandschaft bieten einen sehr guten Hintergrund für weitere Kooperationen im technischen Bereich.

Die konkrete Umsetzung von Kooperationen entwickelt sich dabei stetig weiter. In den letzten Jahren stand dabei eher das gemeinsame Tun aller Beteiligten im Fokus. Inzwischen verschiebt sich die Betrachtung immer stärker hin zu einem gemeinsamen

Anforderungsmanagement aller LRA und die konkrete Umsetzung durch eine verantwortliche LRA (ggf. mit ein bis zwei Juniorpartnern).

Vor diesem Hintergrund werden auch im Jahr 2025 laufend neue Kooperationsmöglichkeiten untersucht und nach Möglichkeit umgesetzt.

Erwartete Ergebnisse:

- Erweiterung der „onemovie“-Kooperation um weiteren interessierten Partner
- Prüfung der Erweiterung der „SAW Nordost“-Kooperation mit RBB und KiKA
- Vertiefung der Beteiligung am gemeinsamen crossmedialen Mediendatensystem in der ARD („Medas“)
- Umsetzung der verpflichtenden Urheberauskünfte aus den Radio-CMS-Systemen: Inbetriebnahme letzter Systemkomponenten und Evaluierung der ersten Betriebsphase
- Übernahme der Lead-Buyer-Rolle für die „dira!“-Kooperation in der ARD durch den MDR
- Verschiedene Maßnahmen der digitalen Erneuerung (vgl. Maßnahme 8)

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

Auf Basis der fortlaufend evaluierten Piloten aus 2024 werden in 2025 verschiedene KI- und Automationsprojekte in den Regelbetrieb überführt oder eingestellt. Alle zur Reinvestition stehenden Systeme werden auf Automatisierungspotenziale überprüft. Auf Grundlage von Anforderungen aus Redaktion, Technik und Verwaltung werden neue Ideen entwickelt, geprüft und ggf. weitere Pilotvorhaben aufgesetzt. Die konkreten Piloten bzw. Umsetzungsvorhaben lassen sich dabei in vier Bereiche zusammenfassen.

Erwartete Ergebnisse:

Automatisierung von Abläufen ohne KI:

- Rekonstruktion der zweiten Bewegtbildregie mit Automation
- Durchführung eines „Proof of Concept“ für die Automatisierung der Archivierung von Einzelbeiträgen bei Liveproduktionen
- Verbesserung der Reports für die Materialnutzung (Eigen- und Fremdmaterial, Agenturen)

Generierung von Inhalten:

- Symbolbilderstellung und Workflowverbesserung mit KI in Adobe-Produkten
- Überführung von Chatbots in KI gestützte Systeme (Beispiel: „Bernd das Brot“)

Effizienzsteigerung:

- Automatisierung von Produktionsprozessschritten, z. B. Bild- und Metadaten-generierung, Untertitelung, Schnitt von NIF-Beiträgen
- Nutzung von KI zur Transkription und Textüberarbeitung in Resy

Qualitätsverbesserung:

- Audiooptimierung in Adobe-Produkten
- KI-Tool-Integration zur Audiooptimierung in „dira!“
- Vereinfachung von Anlieferungsprozessen per Chatbot

MASSNAHME 6: WIR BAUEN DIE FÄHIGKEITEN ZUR ORTSUNABHÄNGIGEN PRODUKTION AUS

Im ersten Halbjahr 2024 wurde eine Befragung von Nutzerinnen und Nutzern zu den Möglichkeiten und Notwendigkeiten der ortsunabhängigen Produktion über eine Online-Umfrage durchgeführt. Ergänzt wurde diese Bedarfsaufnahme durch eine Hausmesse für alle Standorte im September 2024. Einige Quick-Wins konnten noch in 2024 konkret beschrieben und mit deren Umsetzung begonnen werden.

Die tiefere Auswertung von Umfrage und Hausmesse wird weitere notwendige Fähigkeiten zur ortsunabhängigen Produktion beziehungsweise deren Verbesserung und Weiterentwicklung beschreiben. Diese werden dann gemeinsam von redaktionellen und technisch-gestalterischen Bereichen Anfang 2025 priorisiert. Im weiteren Jahresverlauf wird dann in einem agilen Prozess mit der konkreten Umsetzung begonnen.

Erwartete Ergebnisse:

- Beginn der Einführung von „dira! Dimension“ mit Umstellung auf eine Browser-basierte Oberfläche für die ortsunabhängige Nutzung
- Verbesserung der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten durch Inbetriebnahme einer neuen Programmversion für die Musikplanungssoftware „Musicmaster“
- Inbetriebnahme eines Self-Service-Verleihsystems (Produktionsmittel wie Reporterkit) für die Redaktionen an den Standorten Halle und Augustusplatz
- Erweiterung der Self-Service Möglichkeiten im Bereich Video durch die ARD-Videoplattform

MASSNAHME 7: WIR STELLEN DIE PRODUKTION UNSERE ANGEBOTE ÖKOLOGISCH NACHHALTIG AUF UND ORIENTIEREN UNS DABEI AN DEN BRANCHENWEITEN KRITERIEN FÜR NACHHALTIGE MEDIENPRODUKTION

Die vollständige Umstellung auf ökologisch-nachhaltige Produktion nach den „Ökologischen Standards für deutsche Kino-, TV- und Online-/VoD-Produktionen“ ist ein wichtiger Bestandteil der ARD-Nachhaltigkeitsstrategie. Dafür verfolgt der MDR seine Roadmap weiter. Er schafft die infrastrukturellen Voraussetzungen, verbessert die organisatorischen Rahmenbedingungen durch Ausbildung weiterer Green Assistants und trifft vertragliche Abstimmungen mit Produzenten und Produktionsdienstleistern. Außerdem treibt der MDR die Erhebung und Bereitstellung digitaler Daten für die CO2-Bilanzierung voran.

Erwartete Ergebnisse:

- Umsetzung der Roadmap für Eigenproduktionen
- Beauftragung aller Auftragsproduktionen im Bereich Bewegtbild nach den ökologischen Standards
- Laufende Zertifizierung von Produktionen
- Realisierung Weiterbildungsangebote
- Erarbeitung Mobilitätskonzept für den MDR und stufenweise Umsetzung
- Anpassung der Rahmenverträge für Produktionsdienstleister
- Vereinfachte Datenerhebung für die CO2-Bilanzierung durch Digitalisierung von Prozessen und Vernetzung von Systemen

MASSNAHME 8: WIR GESTALTEN DEN AUFBAU EINER ZUKUNFTSFÄHIGEN, GEMEINSAMEN INFRASTRUKTUR FÜR DIGITALE PRODUKTE DER ARD UND DER LRA MIT

Im Auftrag der Intendantinnen und Intendanten der ARD arbeiten die technischen Bereiche der LRA in 18 interdisziplinären Teams (Modulen) an der „Digitalen Erneuerung“. Ziel ist die Entwicklung einer digitalen Infrastruktur für die Gemeinschaft. Der

MDR übernimmt dabei die Federführung für die Module Distributions-MAM (Media Asset Management), ARD-Userlab und Cyber-Security und bringt als Juniorpartner seine Expertise in weitere Module wie CMS-Plattform und Cloud-Plattform ein.

D-MAM ist ein Entwicklungsprojekt zur Schaffung einer zentralen Audio-/Video-Plattform. Diese Plattform dient der Aufbereitung und Verteilung sämtlicher Video- und Audioinhalte einschließlich der zugehörigen Metadaten. Sie soll sowohl für Publikumsprodukte der ARD und der LRA als auch für Drittplattformen genutzt werden. Nach der Konzeptionsphase im Jahr 2024 beginnt ab 2025 die Entwicklungs- und Umsetzungsphase. Diese erfolgt in enger Zusammenarbeit mit Partnerteams, die im Rahmen eines Handlungsstrangs an weiteren Modulen arbeiten. Bis Ende 2025 soll ein Basissystem in einer ersten Version fertiggestellt werden, auf dessen Grundlage erste Anwendungsfälle (Use Cases) realisiert werden können.

Mit Beginn des Jahres 2025 wird das ARD Userlab seine Arbeit aufnehmen und gemeinsam mit den Partnern WDR, rbb und BR die Produktentwicklung der ARD in vielfältiger Weise mit Expertise in der Nutzungsforschung unterstützen. Schwerpunkt der Arbeit wird die Unterstützung bei der Entwicklung einer neuen Webanwendung für die LRA sein, z. B. durch Nutzungstests von Konzepten, Prototypen und Entwicklungsständen.

Im Jahr 2025 liegt ein wesentlicher Fokus auf der Fortführung und dem erfolgreichen Abschluss der Migration der Online-Angebote des MDR auf die ARD-Web-CMS-Plattform „Unified Sophora“. Durch das Zusammenspiel von Modulen, an denen der MDR maßgeblich beteiligt ist (wie den Modulen Web-CMS-Plattform & Userlab) und Modulen, die ohne direkte MDR-Beteiligung entwickelt werden (wie den Modulen Produktentwicklung & Push), werden die Online-Angebote des MDR im neuen System etabliert. Die Migration erfolgt abgestuft in Teilprojekten BRISANT.de und MDR.de sowie den Apps. In enger Verzahnung mit dieser technischen Migration wird unter Federführung der MDR-Digitalkoordination ein Relaunch der MDR-Angebote konzipiert und umgesetzt. (siehe Handlungsfeld 5, Maßnahme 3)

Erwartete Ergebnisse:

- Etablierung von senderübergreifenden Modulteams zur Projektumsetzung
- Bereitstellung einer ersten Iteration des Distribution-MAM
- Bedarfsgerechte Durchführung von Nutzungstests für die Produktentwicklung der ARD
- Abschluss der technischen Migration des Online-Angebots des MDR auf die Web-CMS-Plattform

MASSNAHME 9: WIR ENTWICKELN EINEN CROSS-MEDIALEN PLANUNGS- & PRODUKTIONSPROZESS FÜR NON-LINEARE AUSSPIELWEGE (SCHWERPUNKT MEDIATHEK & AUDIOTHEK)

Der Ausbau von Audiothek und Mediathek ist ein Kernziel der programmstrategischen Ausrichtung von MDR und ARD. Die dafür produzierten Inhalte brauchen das Zusammenspiel von Journalistinnen und Journalisten, Kreativen und Produktionsgewerken, aber auch einen großen Fokus auf leistungsfähige und robuste Support-Prozesse und Werkzeuge entlang der gesamten Kreationkette.

Um dies zu erreichen, werden die unterschiedlichen Partner aus Redaktion, Produktion, Technik, Archiv und Verwaltung die notwendigen Kapazitäten für weitere Konzeptionsarbeiten, die Schwerpunktsetzung in den Investitionsplanungen und die aktive Mitwirkung in operativen Projektumsetzungen bereitstellen.

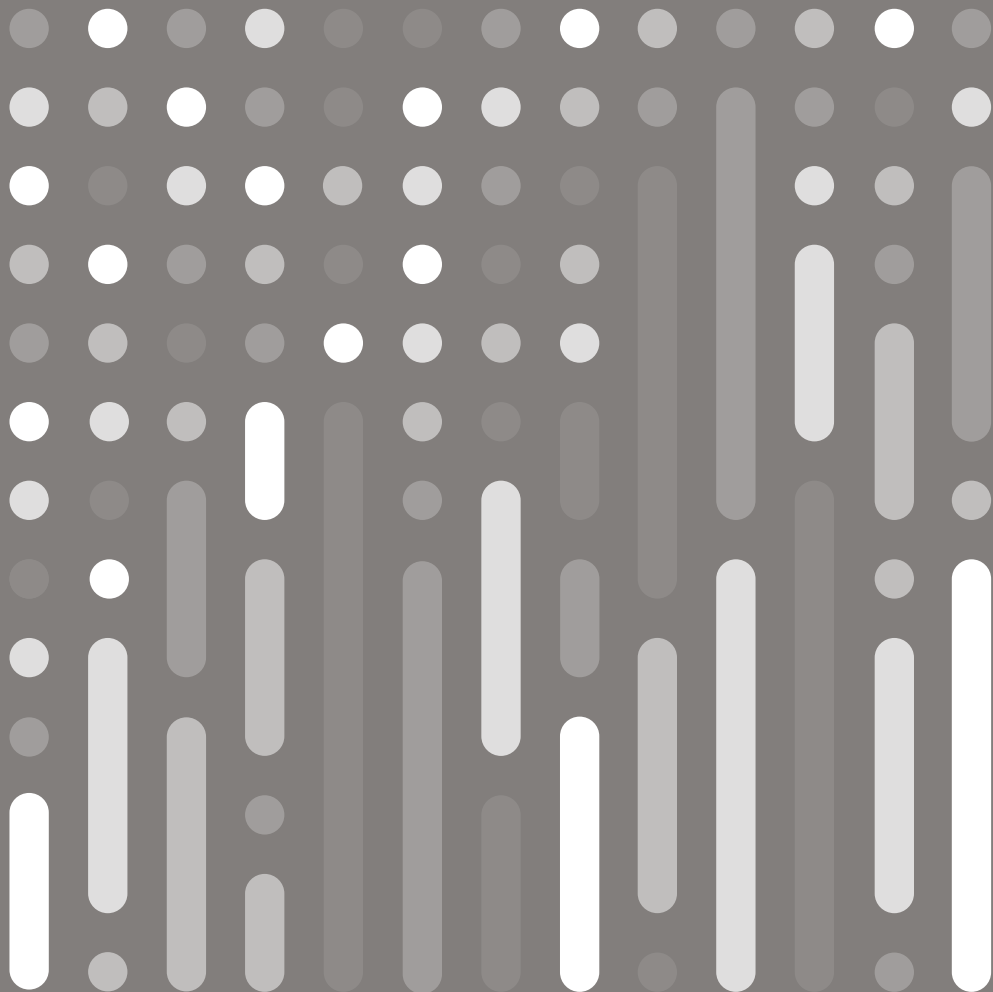
Grundlage und wichtige Voraussetzungen für die weitere Bearbeitung sind der Abschluss des Projektes „Resy“ zum Jahresende 2024 und die Etablierung eines crossfunktionalen Teams „Resy“ für den Betrieb und die kontinuierliche Pflege und Weiterentwicklung zum Jahresstart 2025 und die Vorbereitung der Produktivsetzung einer verstärkten Ausprägung für die Unterstützung non-linearer Prozesse mit der Softwarelösung „PLAN3“ im 1. Halbjahr 2025.

Erwartete Ergebnisse:

- Auf Grundlage des in 2024 abgestimmten Rahmens (A-Projekt, Projektmanagement, Auftraggeber, etc.) wird im Jahr 2025 ein Vorklärungsprojekt durchgeführt. Ziel des Vorklärungsprojektes ist eine Schwachstellenanalyse sowie möglichst die Definition von konkreten, unmittelbar folgenden Projektschritten („Quick Wins“) mit dem Ziel einer möglichst schnellen (ggf. zunächst auch erst einmal teilweisen) Verbesserung der Support-Prozesse (Organisation, Vorgaben) und der dazu benötigten Werkzeuge
- Ein weiteres Ziel ist die möglichst frist- und qualitätsgerechte Erfüllung von ARD-Vorgaben
- Im Januar 2025 sind die Abstimmungen zur Besetzung des MDR-weiten Projektmanagements für die mittelfristigen, über das Vorklärungsprojekt hinausgehenden, Projektarbeiten in den Jahren 2025-2027 erfolgt
- Bis Ende 2025 sind die aus dem Vorklärungsprojekt resultierenden Projekte und Vorhaben definiert und mit Zeitschiene (2026/2027) und Ressourcenbedarf untersetzt
- Inbetriebnahme „PLAN3“

HANDLUNGSFELD 5

WIR SCHAFFEN WEITERE GRUNDLAGEN FÜR DIE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION



Die digitale Transformation – aber auch die beschlossene Einsparagenda sowie die beschlossenen Kooperationen im Rahmen der ARD-Reformagenda – führen zu einem das ganze Haus und alle Mitarbeitenden fordernden Veränderungsprozess. Nicht nur Produkte und Angebotsportfolio müssen angepasst werden – Transformation bedeutet eine Änderung von Rollen und Kompetenzen, Strukturen und Prozessen und der Unternehmenskultur.

MASSNAHME 1: WIR UNTERSTÜTZEN MIT DEM MDR CHANGE MANAGEMENT DIE GANZHEITLICHE ORGANISATIONSENTWICKLUNG DES MDR IN PROZESS, STRUKTUR UND KULTUR IN EINER VERNETZTEN UND TRANSFORMIERTEN ARD

Um den MDR als Ganzes und die einzelnen Bereiche bei der Herausforderung der digitalen Transformation zu unterstützen, werden seit 2022 verschiedene Beratungs- und Unterstützungsleistungen bereitgestellt. Unter anderem werden Veränderungen bedarfsgerecht begleitet, das Beratungsnetzwerk fortlaufend erweitert, das MDR-interne Netzwerk mit Change-Architektinnen und -Architekten, Change-Lotsinnen und -Lotsen und kulturprägenden Bereichen weiterentwickelt sowie ein praxisbezogenes ARD-Netzwerk („Community of Practice“) aufgebaut. Darüber hinaus wird die Befähigung der Mitarbeitenden durch verschiedene Seminare und Impulse unterstützt. Insbesondere die Begleitung von Veränderungen im Rahmen der ARD-Reformagenda hat 2025 Priorität.

Im Jahr 2025 ist geplant, von bisher externen Beratungsleistungen stärker auf In-house-Consulting umzusteuern. So soll erreicht werden, dass trotz notwendiger Kosteneinsparungen im Bereich Change Management von 100 T€ eine substantielle Unterstützung der Bereiche möglich bleibt.

Erwartete Ergebnisse:

- Mindestens 40 weitere Mitarbeitende werden als Change-Architektinnen bzw. Change-Architekten sowie Change-Lotsinnen bzw. Change-Lotsen ausgebildet
- Schaffung von mindestens 6 neuen Möglichkeiten zu Interaktion und gegenseitigen Unterstützung mit einer Beteiligungsrate von 10-20%. Dies soll die Vielfalt an Erfahrungen, Wissen und Perspektiven innerhalb des Netzwerks fördern

- Durchführung von mindestens 6 praxisorientierten Seminaren und Workshops zur Förderung der Change-Kompetenzen der Mitarbeitenden
- Evaluation der Zufriedenheit der Nutzenden mit den Angeboten des Netzwerks
- Stabilisierung der sehr guten Bewertung der Angebote des Change Managements (5 von 6 im „Nutzen für meinen beruflichen Alltag“, 9 von 10 im Net Promoter Score)
- Wesentliche Veränderungsprojekte im Rahmen von „MDR für alle“ sowie der ARD-Reformagenda werden durch das interne Change Management begleitet
- Aufbau und aktive Teilnahme an mindestens 2 neuen Initiativen innerhalb der ARD „Community of Practice“

MASSNAHME 2: WIR FÜHREN DIE NUTZUNGSZENTRIERTE UND TREND-BASIERTE PRODUKT- UND FORMAT-ENTWICKLUNG FORT

Trotz deutlicher Einsparungen von 300 T€ wird MDR next auch 2025 wieder mit verschiedenen Maßnahmen die Produkt- und Formatentwicklung für den MDR, die ARD, den KiKA und funk begleiten. Der Schwerpunkt liegt 2025/2026 bei der KI-unterstützten Kreation von Inhalten für Audiothek, Mediathek und Drittplattformen. Dies wird auch Kern des MDR Ideenförderprogramms sein, das aus Ressourcengründen erst in Q3/2025 beginnt und bis Q2/2026 läuft. Zudem wird es erneut eine Entwicklungsstation für Volontärinnen und Volontäre im MDR geben.

Auf ARD-Ebene unterstützt MDR next die Weiterentwicklung des ARD Playbooks für die digitale Formatentwicklung und arbeitet mit den Teams von BR, HR, SWR und WDR an Zukunftstrends und -szenarien. Ziel ist es, dabei verschiedene Module wie den Trendradar, das UserVerse und den ARD Zukunftsreport weiterzuentwickeln.

Ab 2025 übernimmt der MDR (gemeinsam mit dem WDR) die Federführung für das ARD UserLab im Rahmen der Digitalen Erneuerung (siehe Handlungsfeld 4, Maßnahme 8). Das MDR UserLab wird mit einem geringeren Volumen fortgeführt.

Erwartete Ergebnisse:

- Veröffentlichung des ARD Zukunftsreports und Durchführung von mindestens 20 Transferveranstaltungen zu Trends in der ARD
- Konzeption und Umsetzung von mindestens 10 verschiedenen Modulen zur KI-basierten Formatentwicklung von MDR Next mit den Redaktionen

- Durchführung von 15 internen MDR next Talks, MeetUps und Konferenzen zum Wissenstransfer zu Trend- und Innovationsthemen im MDR
- Produktion eines digitalen Formates mit 10 Volontärinnen und Volontären in der Entwicklungsstation
- Erfolgreiche Konzeption und Aufbau des ARD Userlabs

MASSNAHME 3: WIR RELAUNCHEN DAS WEBANGEBOT DES MDR

Im Rahmen der Digitalen Erneuerung der ARD (siehe Handlungsfeld 4, Maßnahme 8) mit zentraler Produktentwicklung in der Public Cloud, wird der MDR bei seinen Web-Angeboten die technische Infrastruktur erneuern und zukünftig gemeinsam mit der ARD umsetzen. In diesem Zusammenhang werden die Web-Angebote auch gestalterisch mit den Modulen der ARD synchronisiert, überarbeitet und (weiter-) entwickelt, um eine zukunftssichere gemeinsame Basis zu schaffen. Die Prozesssteuerung des Gesamtprojektes liegt bei der Digitalkoordination und der Betriebsdirektion, die inhaltliche Umsetzung in den Programmdirektionen. Priorisiert werden hierbei die Themenfelder regionale Information, Kultur, Sport, Wissen und Ratgeber sowie das Ausspiel von Inhalten in der Audiothek und Mediathek.

Erwartete Ergebnisse:

- Fertigstellung des Backends von Unified Sophora
- Vorbereitung Relaunch MDR.de in 2026

MASSNAHME 4: WIR ENTWICKELN EINE KI-STRATEGIE FÜR DEN MDR

Die aktuellen Sprunginnovationen im Bereich KI werden das Handeln des MDR in den kommenden Jahren maßgeblich beeinflussen. Durch KI werden sich alle Geschäftsprozesse des MDR bereits auf mittlere Sicht substantiell verändern: Redaktionelle Prozesse in der Recherche, Programmentwicklung, Kreation, Verbreitung, Produktion, Archivierung. Gleichmaßen sind Prozesse der Medien-, Nutzungs- und Qualitätsforschung und administrative Prozesse in Verwaltung, Personal, Finanzen betroffen. Zudem werden sich rechtliche und ethische Fragen bezüglich der Verwendung von KI-Technologien im Zusammenhang mit dem öffentlich-rechtlichen Programmauftrag stellen. Mit Blick auf unternehmerische Effekte werden

Automatisierungen und KI Teil einer Antwort sein auf den zunehmenden Kostendruck für öffentlich-rechtliche Anstalten und auf den erwarteten Fachkräftemangel. Durch automatisierte und KI-gestützte Prozesse können zukünftig interne und externe Ressourcen eingespart werden.

Dabei ist bei dem Thema KI die ARD-Perspektive zu berücksichtigen. Hier haben einige Anstalten bereits größere KI-Initiativen gestartet und das KI-Netzwerk hat sich etabliert.

Der MDR hat zum Thema KI seit Anfang 2024 einen KI-Beirat etabliert, der Mitglieder aller Direktionen mit unterschiedlicher Expertise umfasst. Dieser berät zu KI-Anwendungen, Projekten, Ansprechpersonen und Möglichkeiten von KI im MDR. Auch liegen bereits erarbeitete KI-Guidelines des MDR vor, die durch ARD-Grundsätze zum Umgang mit KI ergänzt wurden. Um eine MDR-übergreifende Koordination der KI-Aktivitäten sicherzustellen, hat das Direktorium im August 2024 die Etablierung von für den MDR passenden KI-Strukturen entschieden. Demnach wird eine aus zwei Mitarbeitenden (aus den Bereichen Programm und Technik) bestehende KI-Koordination eingesetzt, die zusammen mit sogenannten KI-Lotsen aller Direktionen die weiteren Schritte des MDR im Bereich KI koordinieren wird.

Aufbauend auf den MDR-KI-Guidelines, welche die grundsätzliche Haltung und den Umgang mit den Technologien in den Feldern Verantwortung und Ethik, Transparenz, Datenkultur, Mehrwert und Entwicklung und Experiment beschreiben, wird der MDR bis Ende 2024 eine dezidierte KI-Strategie für das Haus erarbeiten, die die verschiedenen Handlungsfelder und deren Potential sowie Risiken für den MDR darstellt und eine Priorisierung inkl. konkreter Maßnahmen und Umsetzungsverantwortlichkeiten ableitet.

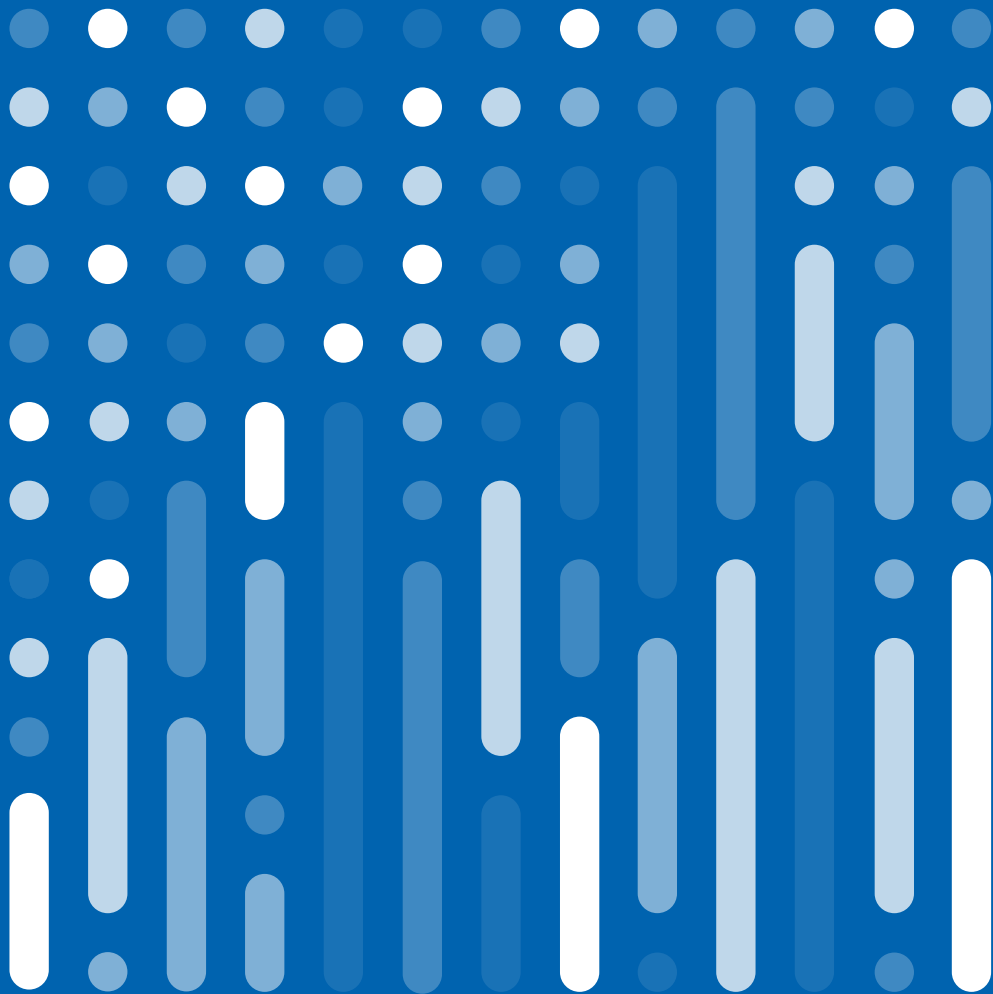
Das Thema KI ist außerdem als Maßnahme 5 im Handlungsfeld 4 im Kontext Medienproduktion verankert.

Erwartetes Ergebnis:

- Zukunftsweisende KI-Strategie des MDR mit Prioritätensetzung und konkreten Umsetzungsplänen inkl. Verantwortlichkeiten für die kommenden Jahre

HANDLUNGSFELD 6

WIR ENTWICKELN UNSERE PERSONALSTRATEGIE WEITER



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, gleich in welcher Beschäftigungsform, sind der entscheidende Erfolgsfaktor für das Gelingen der digitalen Transformation. Dieser Transformationsprozess lässt neue Berufsbilder und Rollen entstehen und hat nachhaltige Auswirkungen auf die zukünftigen Personal- und Kompetenzbedarfe. Der MDR hat sich daher in den vergangenen Jahren auf den Weg gemacht, diesen Prozess durch eine zukunftsweisende Personalstrategie zu unterstützen. Zusätzlich bringt die im April 2024 beschlossene Einsparagenda für die Jahre 2025 bis 2028 weitere personalstrategische Herausforderungen mit sich.

Es gilt nun, die Personalstrategie an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, die sich aus dem Transformationsprozess sowie aus der Einsparagenda ergeben.

Ziel ist es weiterhin, als attraktiver Arbeitgeber Mitarbeitende zu gewinnen und zu binden. Dies gelingt nur durch ein bedarfsgerechtes, integriertes Personalmanagement, eine zielgerichtete Personalentwicklung und Talentförderung sowie attraktive und moderne Arbeitswelten. Die weitere Förderung von Diversität und Gleichstellung im MDR sind ebenso wichtige Bestandteile für die Umsetzung der strategischen Ziele.

Für 2025 hat das Handlungsfeld Personal weiterhin höchste Priorität. Die bisherigen sieben Maßnahmen der Personalstrategie wurden 2024 evaluiert und mit Blick auf die zukünftigen Herausforderungen neu geclustert und stärker fokussiert. Die Steuerung der personalstrategischen Maßnahmen erfolgt weiterhin übergreifend durch das MDR-Personalboard.

MASSNAHME 1: WIR ENTWICKELN DAS INTEGRIERTE PERSONALMANAGEMENT FÜR ALLE BESCHÄFTIGUNGSFORMEN AUF BASIS DIGITALER PERSONALPROZESSE UND STEUERUNGSMANAGEMENTE WEITER

Ziel ist es, in den kommenden Jahren den Ausbau des direktionsübergreifenden Transformationsmanagements unter Einbeziehung künftiger Personal- und Kompetenzbedarfe weiter voranzutreiben. Damit wird das integrierte Personalmanagement bis 2030 etabliert und die direktionsübergreifende Begleitung und Steuerung des Veränderungs- und Einsparprozesses sichergestellt.

Basis hierfür sind moderne und digitale Personalprozesse und -instrumente sowie der Aufbau einer integrierten Struktureinheit als Ansprechpartner für alle Beschäftigungsformen. Im Jahr 2025 steht im Fokus, die Transparenz über die personellen Auswirkungen des Nachbesetzungsstopps für Renteneintritte herzustellen. Darüber hinaus wird das Workshop-basierte Vorgehen im Integrierten Personalmanagement unter Berücksichtigung der jährlichen Wirtschaftsplanung weiterentwickelt.

In den Folgejahren gilt es dann, eine zielgerichtete sowie digital unterstützte Personal- und Kompetenzbedarfsplanung aufzubauen, die den Zeithorizont bis 2030 fortlaufend in den Blick nimmt.

Diese bildet die Grundlage für weitere personalstrategische Maßnahmen wie beispielsweise eine bedarfsgerechte Personalentwicklung und Talentförderung.

Erwartete Ergebnisse:

- Weiterentwicklung einer integrierten Personalmanagements und der damit verbundenen personalsteuernden Begleitung der Transformations- und Einsparprozesse
- Beginn des Aufbaus eines digitalen Personal- und Kompetenzbedarfsplanung
- Schaffung einer beschäftigungsformübergreifenden Struktur des Personalmanagements
- Ausbau der Digitalisierung von Personalprozessen

MASSNAHME 2: WIR TREIBEN EINE ZIELGERICHTETE PERSONALENTWICKLUNG UND TALENTEFÖRDERUNG UNTER BERÜCKSICHTIGUNG DER KOMPETENZBEDARFE UND NUTZUNG MODERNER LERNFORMATE VORAN

Auf Basis der ermittelten Kompetenzbedarfe aus dem Transformationsprozess (siehe Maßnahme 1) sowie aus der Produktportfoliostrategie werden bedarfsgerechte übergreifende sowie bereichsspezifische Personalentwicklungsmaßnahmen abgeleitet. Mit Blick auf die individuelle Personalentwicklung gilt es darüber hinaus, den Prozess zur regelmäßigen, gezielten und individuellen Bedarfsermittlung weiter zu optimieren. Einen zusätzlichen Schwerpunkt der Personalentwicklung wird auch die Neu-Konzeption der Führungskräfte-Entwicklung bilden.

Die Identifizierung und Förderung von Talenten mit digitalen, aber auch anderen für die Zukunft des MDR wichtigen Kompetenzen soll ab 2025 weiter vorangetrieben werden. Dies geschieht unter anderem auch mit Blick auf verschiedene Möglichkeiten zur Gestaltung von fachlichen Karrierepfaden.

Für alle Unternehmensbereiche, insbesondere die sich verstärkt digital aufstellenden, ist eine bedarfsgerechte Personalentwicklung wesentlich und zwingende Voraussetzung für eine erfolgreiche digitale Transformation. Daher werden sich die Angebote zur Personalentwicklung auf digitale Kompetenzentwicklung fokussieren. Individuell zugeschnittene, moderne Lern- und Weiterbildungsformate werden getestet und eingeführt, um eine noch bessere bedarfsgerechte Aus-, Fort- und Weiterbildung zu ermöglichen.

Neben den digitalen Kompetenzen werden darüber hinaus weitere thematische Schwerpunkte forciert, sofern diese als Ergebnis der Bedarfserhebung des integrierten Personalmanagements identifiziert werden (z. B. zum Themenbereich Distribution, Change-Management/Transformation).

Erwartete Ergebnisse:

- Aufbau und Weiterentwicklung eines Qualifikations- und Kompetenzmanagements
- Weiterentwicklung der Personalentwicklung hin zu modernen Formen wie z. B. Learning Experience u.a. durch Weiterentwicklung des MDR CAMPUS
- Auswertung ARD/ZDF-Umfrage Fachkräftestrategie und Erarbeitung von Ableitungen für den MDR
- Erarbeitung einer Neu-Konzeption zur Führungsentwicklung

MASSNAHME 3: WIR FOKUSSIEREN DAS EMPLOYER BRANDING DES MDR AUF DIE GEWINNUNG, BINDUNG UND GESUNDERHALTUNG VON MITARBEITENDEN

Vor dem Hintergrund des Transformations- und Einsparprozesses ist es wichtig, die Attraktivität des MDR als Arbeitgeber sowohl aus externer als auch interner Perspektive zu betrachten und weiter zu steigern.

Dazu werden folgende strategische Schwerpunkte gesetzt:

- Weitere Strukturierung des Onboarding- und Offboarding-Prozesses im Sinne einer ganzheitlichen Sicht auf die „Employee Journey“ (alle Phasen eines Mitarbeitenden im Unternehmen)
- Regelmäßige Überprüfung und bedarfsgerechte Anpassung des Recruitingprozesses für alle Beschäftigungsformen (Ausschreibungen, Auftritte auf Messen etc.), auch für Nachwuchskräfte (Praktika, Hospitanzen, etc.)
- Evaluierung und Fokussierung der Hochschulkooperationen
- Verstärkte Verzahnung mit dem Botschafterprogramm
- Verbesserung der Kommunikation des Benefit-Portfolios sowie auch Maßnahmen zur Stärkung der Identifizierung mit dem Unternehmen (z. B. gemeinschaftsbildende Sportevents, Jubiläen)

Mit Blick auf die Arbeitgeberattraktivität ist ein betriebliches Gesundheitsmanagement ein wichtiges Instrument zur Steigerung der Arbeits- und Lebenszufriedenheit sowie der Motivation. Insbesondere in Zeiten größerer Herausforderungen, die im Zusammenhang mit digitalen Veränderungsprozessen und Strukturveränderungen stehen können, ist die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden Grundlage für das Gelingen der Transformation.

Daher bildet der gezielte Ausbau sowie die Kommunikation von Angeboten und Maßnahmen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements einen Schwerpunkt in der Umsetzung der Personalstrategie. Hierzu zählen vielfältige Lösungsansätze wie z. B. Kooperationen mit Krankenkassen sowie spezifische Präventions-, Gesundheits- und Sportangebote, sowie Themen wie die Unterstützung bei der Angehörigenpflege.

Erwartete Ergebnisse:

- Erarbeitung eines strukturierten On- und Offboarding Prozesses
- Gezielte Maßnahmen zur Gesunderhaltung der Mitarbeitenden in Stresssituationen wie z. B. im Zusammenhang mit Veränderungsprozessen und der Umsetzung von Einsparvorgaben
- (weitere) Durchführung von identitätsstiftenden Gemeinschafts-Events

MASSNAHME 4: WIR GESTALTEN MODERNE ARBEITSWELTEN IM MDR WEITER AUS

Moderne und flexible Arbeitswelten schaffen eine Arbeitsumgebung, in die unterschiedliche Perspektiven und Fähigkeiten von Mitarbeitenden eingebracht werden können. Flexible Arbeitszeiten und Arbeitsorte tragen hierbei zu einer verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei. Personalstrategisches Ziel ist es, den MDR mit dem Einsatz flexibler Arbeitszeitmodelle und moderner Arbeitswelten dauerhaft als einen modernen, attraktiven Arbeitgeber in der internen und externen Wahrnehmung zu etablieren. Die/der Arbeitswelten-Beauftragte betreut das Thema und treibt die damit einhergehenden neuen Anforderungen an die Arbeitswelten voran.

Die Arbeitswelten bieten Impulse, Beratung und Moderation zu allen Themen rund um New Work, auch unter Berücksichtigung des Einsatzes von KI.

Arbeitsbedingungen und Arbeitsmittel sollen so gestaltet sein, dass die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeitenden langfristig erhalten wird. Daher analysieren und identifizieren die Arbeitswelten mögliche Handlungsfelder für die Umsetzung eines alters- und altersgerechten Arbeitens (z. B. Arbeitsplätze, etc.).

Ein zusätzlicher Schwerpunkt bei der Weiterentwicklung der Arbeitswelten wird ab 2025 eine innovative Flächengestaltung sowie die Erstellung entsprechender Flächennutzungskonzepte unter Berücksichtigung einer einsparorientierten Immobilienstrategie sein.

Alle Themen werden in enger Abstimmung mit den anderen Maßnahmen des Handlungsfelds Personal entwickelt und umgesetzt.

Erwartete Ergebnisse:

- Erstellung MDR Flächennutzungskonzept
- Evaluierung der bereichsbezogenen Arbeitsbedingungen für mobiles Arbeiten im Rahmen von Workshops
- Analyse von Maßnahmen für altern- und altersgerechtes Arbeiten

MASSNAHME 5: WIR FÖRDERN DIE VIELFALT IM UNTERNEHMEN UND UNTERSTÜTZEN DIE REALISIERUNG DER GLEICHSTELLUNGSZIELE

Für die erfolgreiche Umsetzung der Unternehmensziele ist Diversität und berufliche Gleichstellung von Frauen und Männern in der Belegschaft förderlich.

Daher ist es ein personalstrategisches Ziel, diese Aspekte in allen Maßnahmen des Handlungsfelds Personal wirksam zu verankern. Ein effektives Zusammenspiel von Vielfaltsmanagement und Gleichstellungsbeauftragten im MDR sorgt für die Entwicklung passender Ideen und Maßnahmen, welche die Diversität in der Belegschaft und im Programm fördern.

Personalrelevante Ansätze zur Förderung von Diversität und Gleichstellung, welche auch auf die Maßnahmen 2 bis 4 einzahlen, werden geprüft, inwieweit eine Umsetzung im Rahmen der Personalstrategie erfolgen kann. Beispielsweise können dies sein: Schulungsangebote, Impulse, Veranstaltungen sowie auch das Kurzvolontariat und Mitarbeitergewinnungsprogramm „mdr fresh“. Dieses wird nach seinem dritten Durchgang erneut evaluiert – insbesondere auch hinsichtlich der Weiterbeschäftigungsmöglichkeiten.

Erwartete Ergebnisse:

- Evaluierung und Prüfung der Neuauflage mdr fresh ab 2025
- Weiterentwicklung Auswahlverfahren Regional-/Redaktionsvolontäre
- Schulungen zu Vielfaltsthemen

ANHANG

DETAILS ZU PROGRAMMLICHEN VERÄNDERUNGEN 2025



FERNSEHEN / BEWEGTBILD

Der MDR hat sich dazu entschlossen, einzelne Angebote im linearen Fernsehen zu beenden, Mengengerüste und insgesamt Budgets zu reduzieren. Das Programmschema wurde entsprechend überarbeitet.

Das lineare Publikum wird weiterhin mit zuverlässigen Informationen und aktueller Berichterstattung sowie attraktiven Formaten über den Tag hinweg begleitet. Die non-linearen Angebote in der ARD-Mediathek und die Kuratierung des MDR-Channels richten sich konsequent an einen jüngeren Nutzerkreis.

Der Abend beginnt unverändert mit der etablierten und sehr einschaltstarken Informationsstrecke, bestehend aus den Ländermagazinen „MDR Sachsenspiegel“, „MDR Thüringen Journal“ und „MDR Sachsen-Anhalt Heute“ sowie der crossmedial starken Nachrichtenmarke „MDR aktuell“. Die thematischen Konturen an den Hauptabenden wurden überarbeitet – jeder Wochentag erhält ein klares Profil: Der Montagabend steht komplett im Zeichen der Fiktion. Der Dienstag hält Service und regionale Geschichte bereit. Den Mittwochabend prägen Investigation, Politik und gesellschaftlicher Diskurs. Mit Hintergrundrecherchen und Reportagen („Exakt“, „exactly“) in Kombination mit politischem Talk („Fakt ist!“) werden aktuelle gesellschaftliche Debatten aufgegriffen. Zusammenhänge und Facetten werden aufgezeigt – sie tragen zur Orientierung und zur qualifizierten selbstbestimmten Meinungsbildung der Zuschauenden bei. Der Donnerstag bietet Service und Kultur. Der Freitagabend leitet mit Musik und Talk das Wochenende ein. Am Samstag liegt der Schwerpunkt auf Show und Fiktion sowie am Sonntag auf Heimat und Dokumentation.

Die Ausgabenanzahl von Magazinsendungen wird zugunsten von Reportagen und Dokus aus dem gleichen Themengebiet reduziert („Umschau“ von 44 auf 33 Ausgaben, „Exakt-Magazin“ von 44 auf 26 Ausgaben). Premium-Dokumentationen, die der MDR für Das Erste und ARTE produziert, werden als Erstaussstrahlungen im MDR in der Primetime programmiert. „Der Osten – Entdecke, wo Du lebst“ wird um 4 Neuproduktionen reduziert (von 25 auf 21 Ausgaben). Die Reportagen „Exactly“ und „Exakt – Die Story“ werden von 36 auf 21 Sendeplätze à 30 min reduziert. Der investigative Bereich („Exakt“ und „Exactly“) hat aber insgesamt nicht weniger Programmbudget zur Verfügung, die Inhalte werden alle digital publiziert. Im linearen Programm verteilen sie sich auf die genannten insgesamt 21 Sendeplätze am Mittwochabend, weitere Themen werden in Form von Beiträgen in Informationssendungen im Tagesprogramm ausgestrahlt.

Die 2025-Staffel von „Voss & Team“ wird von 14 auf 8 Ausgaben reduziert – infolge des neuen Sendeplatzes und der Übernahmen aus dem Kompetenzzentrum der ARD. Unverändert bleibt die Ausgaben-Anzahl von „Artour“ (36), „Selbstbestimmt“ (8), „Echtes Leben“ (3), „Nah dran“ (8) und „Past Forward“ (3). Die „Fakt ist!“ – Produktionen werden von 33 auf 39 erhöht.

Einzelne unterhaltende Programmfarben wurden beendet (z. B. „Quickie“, „Außenseiter – Spitzenreiter“) oder reduziert (z. B. Musiksendungen). Weitere Veränderungen betreffen die Formate „Fröhlich lesen“ (Einstellung), „MDR Zeitreise“ (Einstellung) und „tierisch tierisch“ (Umformatierung).

Dem Publikumsbedürfnis nach Verlässlichkeit und Kontinuität wird weiterhin entsprochen. Beliebte, langjährige Sendungen werden sukzessive modernisiert. Aber auch neue Formate (z. B. „Y-Kollektiv“), die sich an ein jüngeres Publikum richten, werden bewusst in die Hauptachsen aufgenommen, um dem Anspruch an ein MDR-Programm für alle Altersgruppen gerecht zu werden und mehr Vielfalt für alle anzubieten.

Der MDR wird im Rahmen der ARD Reformagenda Gesamtsendungen und Einzelbeiträge aus der ARD im MDR-Fernsehen einsetzen. Beispiele sind die Übernahme des NDR-Gesundheitsmagazins „Visite“, Verbraucherchecks, Naturfilme und Entdeckerformate sowie der Austausch von Talkrunden zwischen den Dritten Programmen und Unterhaltungssendungen. Gemeinsame Mediathek-Projekte sind z. B. das junge Gesellschaftsformat „Y-Kollektiv“ und die Geschichtsreihe „Past Forward“ für die jüngere Zielgruppe. Auch die Zusammenarbeit zwischen den tagesaktuellen TV-Redaktionen im MDR wird in Zukunft noch enger verknüpft und synergetischer aufgestellt, indem beispielsweise die Übernahme von Beiträgen in den Regelsen-dungen weiter ausgebaut wird. Bei aktuellen Ereignissen und Sonderberichterstat-tung wird grundsätzlich redaktionell übergreifend zusammengearbeitet.

Veränderung Mengengerüste MDR Fernsehen:

Format	Neuproduktionen IST 2024	Neuproduktionen PLAN 2025
Tierisch tierisch	38	34
Der Osten – Entdecke wo du lebst	25	21
Artour	35	35 + weitere Inhalte
Echtes Leben	3	3
Nah dran	8	5
Selbstbestimmt	8	8
Past Forward	3	3
Exakt – Magazin	44	26
Exakt – Die Story / exactly	36 Dual Use + 5 non-linear	21 Dual Use + weitere Ausgaben/Inhalte
Y-Kollektiv	4,5	4
Umschau	44	33
Voss & Team	14	8
Fakt ist!	33	39
Unterwegs in ... / #HINreisend	37 linear/Dual Use + 18 non-linear	21 Duals Use
Unser Dorf hat Wochenende	30	30
MDR Garten	40	41

Format	Neuproduktionen IST 2024	Neuproduktionen PLAN 2025
Dokumentation Mittwoch 20.15 Uhr	5	5
Damals war's	10	6
Sagenhaft	5	3
Schlager des Monats / Nachfolgeformat	12	10
Hol dir deine Show!	0	8
Riverboat	30	30
Unicato	6	6
Biwak	1 Staffel (5 Eps)	0
Außenseiter – Spitzenreiter	8	0
Fröhlich lesen	6	0
Quickie	30	0
MDR Zeitreise	4	0
Lebensretter	3	0

HÖRFUNK / AUDIO

2025 wird die Hörfunkflotte im Wesentlichen unverändert bleiben. Aber es sind Effizienzsteigerung geplant, z. B. durch den Einsatz neuer Technologien wie beispielsweise KI. Die wesentlichen Änderungen werden sich in 2025 aber durch eine Ausweitung der programmstrategischen Kooperationen innerhalb des MDR und der ARD ergeben.

So planen ab dem 2. Quartal 2025 die MDR-Länderwellen eine gemeinsame Abend-Sendung. Vorbehaltlich einer noch ausstehenden Zustimmung von MDR-Rundfunk- und Verwaltungsrat werden die drei Sender einen live moderierten Abend mit diversen Interaktionselementen von 20 bis 23 Uhr gestalten und diesen interessierten Wellen der ARD zur Übernahme anbieten.

Bei MDR AKTUELL – Das Nachrichtenradio werden durch aktiv gelebte Kooperationen mit den ARD-Infowellten Synergie- und Effizienzeffekte gehoben (z. B. kooperative Abendprogramme). Zudem bringt sich MDR AKTUELL – Das Nachrichtenradio mit der Perspektive des Berichtsgebietes in gesamtdeutsche Debatten innerhalb des Netzwerkes der ARD-Infowellten ein.

Ab dem 2. Januar 2025 kooperiert MDR JUMP mit den Popwellen WDR2, Bremen Vier, hr3, NDR2, SR1 und SWR3. Kernstück ist ein gemeinsamer Abend von

Montag bis Sonntag. Dieser beginnt werktags um 20.00 Uhr, am Wochenende um 19.00 Uhr.

Als musikalisch pop-orientiertes Kulturprogramm gestaltet MDR KULTUR eine gemeinsame Abendstrecke mit Bayern2 und Bremen Zwei ab September 2024. MDR KULTUR liefert Inhalte aus mitteldeutscher Perspektive vorproduziert zu.

MDR KLASSIK kooperiert als Klassikradio mit BR-KLASSIK, HR2, NDR Kultur, rbb Kultur, SR2 Kulturradio, SWR2 und WDR3. Das Programmschema sieht ein gemeinschaftliches Abendprogramm an drei Tagen (Mo, Mi, Sa) vor.

Außerdem wird sich der MDR aktiv an der gemeinschaftlichen Hörspielredaktion beteiligen.

Die programmlichen Kooperationen in der ARD sollen keine programmlichen Einsparungen beim MDR generieren, sondern zur Umschichtung und damit Stärkung des Nicht-linearen dienen.

Diese programmlichen Veränderungen führen in den Programmdirektionen u.a. zu folgenden Veränderungen im Wirtschaftsplanansatz:

Programmdirektion Halle

Format	Einsparungen2025 in T €
Tierisch tierisch	150
Der Osten – Entdecke wo du lebst	56
MDR Zeitreise	200

Programmdirektion Leipzig

Format	Einsparungen2025 in T €
Reduzierung Damals wars	280
Reduzierung Sagenhaft	250
Reduzierung günstigere Produktion Schlager des Monats	229
Weitere Reduzierung und Kürzungen UH-Formate (im TV)	1.800
Aussenseiter Spitzenreiter	172
Quickie	505

Format	Einsparungen2025 in T €
Reduzierung non lineare Produktionen HaR Unterhaltung	2.400
Verzahnung der aktuellen Spätsendung mit den LFH-Angeboten	500
Exakt/exactly / Exakt-Story	168
Reduzierung Umschau	480
Reduzierung Voss & Team	375
Lebensretter	260

Landesfunkhaus Sachsen

Format	Einsparungen2025 in T €
Reduzierung Lange Formate (Der Osten, Exakt/exactly, Unterwegs in Sachsen, Biwak)	464
Reduzierung Bewegtbild Aktuelles + Sonderformate	166
Einsparungen Hörfunk	258

Landesfunkhaus Sachsen-Anhalt

Format	Einsparungen2025 in T €
Reduzierung Bewegtbild Aktuelles	250
Reduzierung Lange Formate (Der Osten, exactly)	180
Einsparungen Hörfunk	180

Landesfunkhaus Thüringen

Format	Einsparungen2025 in T €
Entfall Fröhlich Lesen	80
Reduzierung Unterwegs In.../#HINreisend	174



mdr für alle

