

**24. NOVEMBER 2023:**

# **ZIELVORGABEN DES RBB**

**ZUR ERFÜLLUNG SEINER  
PROGRAMMLICHEN AUFGABEN 2023/2024  
MIT BERICHT DER ZIELVORGABEN 2021/2022**



Berlin, September 2023

## ZIELVORGABEN ZUR ERFÜLLUNG SEINER PROGRAMMLICHEN AUFGABEN

Der Rundfunk Berlin-Brandenburg ist nach § 3 Abs. 6 rbb-Staatsvertrag Berlin-Brandenburg verpflichtet, in Zielvorgaben zu konkretisieren, wie er seine programmlichen Aufgaben erfüllen wird. Der rbb veröffentlicht die Zielvorgaben und schreibt sie alle zwei Jahre fort.

Laut § 13. Abs. 1 rbb-Staatsvertrag überwacht „der Rundfunkrat des rbb ... die Einhaltung der Programmgrundsätze im rbb und berät die Intendantin in allgemeinen Programmangelegenheiten“. Danach ist gemäß § 13 Abs. 2. Nr. 7 die Pflicht des rbb, dem Rundfunkrat eine „Beschlussfassung über die Zielvorgaben“ vorzulegen und den „Bericht über die Zielvorgaben“ nach § 3 Abs. 6 „genehmigen zu lassen“. Der rbb veröffentlicht die Zielvorgaben anschließend auf [rbb-online.de](https://www.rbb-online.de).

Aufgeführt werden die Zielvorgaben der vergangenen beiden Jahre 2021/2022 und deren Bilanz sowie die Zielvorgaben für die Jahre 2023/2024. Die Zielvorgaben 2023/2024 stehen vor dem Hintergrund der rbb-Krise gleichzeitig für einen Neuanfang. Die strategischen Anpassungen führen sowohl programmlich als auch organisatorisch zu weitreichenden Veränderungen, die in diesem Bericht erläutert werden.

Mit den Zielvorgaben berichtet der Rundfunk Berlin-Brandenburg (rbb), welche programmlichen und damit unternehmerischen Ziele er für die Jahre 2023 und 2024 verfolgen wird, um seinen öffentlichen Auftrag zu erfüllen. Die formulierten Ziele sind Bestandteil der rbb Strategie und weisen insofern inhaltlich über den Zeithorizont bis Ende 2024 hinaus. Zugleich müssen sie stetig überprüft und mit Blick auf die Strategie ggf. angepasst werden. Die Ziele stehen zugleich in unmittelbarer Wechselwirkung mit den programmlichen Leitlinien der ARD-Reformagenda für die nächsten Jahre. Bereits jetzt ist absehbar, dass bestimmte Vorhaben längerfristiger als über zwei Jahre angelegt werden müssen. Im vorliegenden Papier werden die Ziele für die kommenden beiden Jahre deshalb mit Vorbehalt formuliert, da es hinsichtlich ihrer Erreichung absehbar sicherlich zu Nachjustierungen kommen wird.

## INHALT

<b>1 Präambel</b> .....	4
<b>2 Allgemeine Grundsätze der Programmarbeit</b> .....	5
<b>3 Das Programmprofil des rbb</b> .....	8
3.1 Das rbb-Programmprofil im Übergang zur digitalen Transformation .....	8
3.2 Stellenwert u. Funktion linearer Angebote im rbb-Programmprofil .....	8
3.3 Stellenwert u. Funktion non-linearer Angebote im rbb-Programmprofil .....	11
<b>4 Der öffentlich-rechtliche Auftrag des rbb</b> .....	16
4.1 Bericht zur Erreichung der Zielvorgaben 2021/2022 .....	16
4.2 Ausgangslage für die Zielvorgaben 2023/2024 .....	21
<b>5 Zielvorgaben 2023/2024: Strategische Weichenstellung u. Neuausrichtung des rbb</b> .....	22
5.1 Programm .....	23
5.1.1 Das Programm der Zukunft .....	23
5.1.2 Programmliches Qualitätsmanagement .....	31
5.1.3 rbb als Bestandteil der ARD-Reformagenda .....	32
5.1.4 Kooperationen mit anderen LRAs .....	32
5.2 Finanzen .....	34
5.2.1 Finanzieller Rahmen 2023/2024 .....	34
5.2.2 Liegenschaften .....	35
5.2.3 Aktuelle KEF-Anmeldung .....	37
5.3 Technik .....	38
5.3.1 Investitionen .....	38
5.3.2 Digitalisierung .....	39
5.4 Organisation und Personal .....	40
5.4.1 Personalmanagement .....	40
5.4.2 Organisation und Unternehmensstruktur .....	41
5.4.3 Zukunftsprozess .....	42
<b>6 Ausblick - von der strategischen Weichenstellung zum Zielbild 2028</b> .....	45

# 1. PRÄAMBEL

Der rbb ist die öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalt für die Bundesländer Berlin und Brandenburg. Seine Programmangebote gründen auf unabhängigem Journalismus, sichern den freien Zugang zu Information, dienen der Kultur, Bildung, Beratung und Unterhaltung und erfüllen so den Auftrag des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Der rbb ermöglicht und unterstützt damit zugleich die Meinungsbildung und Entwicklung von Medienkompetenz bei seinen Zuschauerinnen, Hörern und Nutzerinnen. In seinen Programmen im Radio, Fernsehen und über das Internet stellt der rbb sicher, dass seine Angebote über alle Tageszeiten hinweg wahrnehmbar und technisch erreichbar sind. Dabei gelten für den rbb maßgeblich die Grundsätze der Objektivität, also die Unparteilichkeit in der Berichterstattung, die Berücksichtigung der Meinungsvielfalt ebenso wie die Ausgewogenheit seiner Angebote. Mit all dem stellt der rbb die Erfüllung seines Programmauftrages in seiner gesamten Breite sicher.

In die Ziele des rbb eingeflossen sind auch aktuelle Fragen zu technischen Aspekten, insbesondere zur Medienbereitstellung und -nutzung, die sich unaufhaltsam und zunehmend schneller und komplexer weiterentwickeln. In den rbb-Zielvorgaben berücksichtigt werden daher die wachsende Dynamik und der Einfluss der KI ebenso wie umfassende Personalisierungs- und Empfehlungssysteme auf Basis von sog. Big-Data-Systemen, die der rbb für die Steuerung der Nutzung seiner Mediatheken einsetzt. Dies gilt auch für die Aufbereitung und Bereitstellung von Metadaten, mit denen der rbb seine Programmangebote ausstattet, damit diese von Suchmaschinen wie Google oder YouTube schneller und einfacher aufgefunden werden können.

All das zeigt, dass die Veränderungen der Mediennutzung längst Teil einer übergeordneten Entwicklung der IT- und Internet-Wirtschaft geworden sind. In ihr lösen sich die klassischen elektronischen Mediengattungen und -branchen auf und verschmelzen im Internet zu einer neuen Medienwelt. Fernsehen und Hörfunk existieren daher längst nicht mehr isoliert vom Internet, sondern werden parallel zu ihm veranstaltet und erfordern ganz neue, ganz eigene Organisationsformen und -regeln.

Die für den rbb wesentlichen und praktischen Aspekte der oben erläuterten Veränderungen betreffen unmittelbar die sich vervielfältigenden Formen der Verbreitung von Angeboten und ihrer Nutzung sowie die damit einhergehende Parallelität linearer wie nichtlinearer Angebote. Dabei wird deutlich, dass neben dem auf Massenkommunikation gerichteten linearen Fernsehen und Hörfunk neue Formen der sich immer mehr zersplitternden Individualkommunikation bzw. der Kommunikation in geschlossenen Gruppen treten. Zunehmend verbreiten dabei interessengesteuerte Gruppen und Organisationen ohne Beachtung journalistischer Standards gezielt vermeintliche Wahrheiten und angebliche Fakten über das Netz. Es entstehen Echo-Kammern Gleichgesinnter ohne Kontakt zu andersdenkenden Gruppen.

Neben den äußeren technologischen Aspekten geht es deshalb auch um das publizistische öffentlich-rechtliche Selbstverständnis des rbb. Dem rbb zugutekommend ist festzustellen, dass die schiere Angebotsfülle im Internet nicht unbedingt die Angebotsvielfalt und schon gar nicht die Informationsqualität verbessert.

Voraussetzung für Qualität können nur hohe publizistische Standards bieten, sei es beispielsweise bei der Informationsvermittlung, der Berichterstattung oder der Unterhaltung. Zu den Hauptzielen des rbb gehört es deshalb, seine journalistische und professionelle Güte verstärkt in den Blick zu nehmen und seine Maßstäbe für eine qualitätsvolle Berichterstattung immer wieder auf den Prüfstand zu stellen. Dazu gehört es, kurz- und mittelfristig selbstkritisch zu eruieren, wo Schwächen liegen und wie sie zu korrigieren sind. So kann zum Beispiel nur auf Basis stetiger und strenger Überprüfung anspruchsvoller journalistischer Kriterien Journalismus entstehen, der Orientierung stiftet und Grundlage eines gesamtgesellschaftlichen Diskurses wird. Dem programmlichen Qualitätsmanagement im rbb kommt

für alle Programmverantwortlichen deshalb weiterhin stärkste Bedeutung zu. Wo guter Journalismus fehlt, leidet auch jene gesellschaftliche Integrationsfunktion, die dem öffentlich-rechtlichen Rundfunk obliegen sollte.

Zu den wichtigsten Zielen des rbb gehört es, in den Jahren 2023/24, das Unternehmen dauerhaft sowohl finanziell als auch kulturell aus seiner Krise herauszuführen zu stabilisieren und ein neues längerfristiges Zielbild zu entwickeln. Die mit der strategischen Weichenstellung verbundenen Ziele, die Intendantin Dr. Katrin Vernau in ihrer Amtszeit 2022/2023 in die Wege geleitet hat, wird der rbb daher in großen Teilen weiterverfolgen. Die neue rbb-Intendantin Ulrike Demmer hat nach Amtsantritt am 1. September 2023 zudem die Entwicklung eines Zielbildes 2028 beauftragt, von dem aus die programmliche und strukturelle Verfasstheit des rbb abgeleitet werden soll. Mit ersten Ergebnissen dieses Projektes ist im ersten Halbjahr 2024 zu rechnen.

## 2. ALLGEMEINE GRUNDSÄTZE DER PROGRAMMARBEIT

Der rbb ist in seinen Programmen entsprechend der Forderung des im Juli 2023 in Kraft getretenen 3. Medienänderungsvertrages dem Grundsatz des unvoreingenommenen, unabhängigen, in der Sache kritischen, aber stets fairen und faktenbasierten Journalismus verpflichtet. Ein besonderes Augenmerk legt er dabei sowohl auf die Gewährleistung einer wahrheitsgemäßen und umfassenden Information und Berichterstattung als auch auf die Achtung von Persönlichkeitsrechten. Die Angebote des rbb sind geprägt durch die Nähe zu den Menschen, durch die Anerkennung von Vielfalt und durch seine Verbundenheit mit Berlin und Brandenburg sowie ihrer jeweiligen Geschichte. Inhaltliche Schwerpunkte setzt der rbb dabei auf die besondere Rolle der Metropole Berlins als Hauptstadt sowie die besondere Lage Brandenburgs an der Grenze zu Polen.

Alle Programme des rbb, ob seine linearen Fernseh- und Radioangebote oder seine nonlinearen Video- und Audio-Angebote über eigene Mediatheken/Audiotheken oder auf Drittplattformen sowie seine Social-Media-Kanäle dienen stets und ausschließlich der Erfüllung seines öffentlich-rechtlichen Programmauftrags, so wie er im jüngst von den Ländern verabschiedeten 3. Medienänderungsstaatsvertrags medienpolitisch und -rechtlich weiter konkretisiert und präzisiert worden ist:

*„(1) ... durch die Herstellung und Verbreitung ihrer Angebote als Medium und Faktor des Prozesses freier individueller und öffentlicher Meinungsbildung zu wirken und dadurch die demokratischen, sozialen und kulturellen Bedürfnisse der Gesellschaft zu erfüllen. Bei der Angebotsgestaltung sollen sie dabei die Möglichkeiten nutzen, die ihnen aus der Beitragsfinanzierung erwachsen und durch eigene Impulse und Perspektiven zur medialen Angebotsvielfalt beitragen. (§ 26 Abs. 1 S.2 3 Medienänderungsstaatsvertrag)*

Ein zentrales Ziel des neuen Medienänderungsstaatsvertrages ist es, den Auftrag des öffentlich-rechtlichen Rundfunks an die geänderte Mediennutzung anzupassen. Um danach seinem gemeinwohlorientierten Funktionsauftrag für die Gesellschaft besser gerecht zu werden, muss der öffentlich-rechtliche Rundfunk generell flexibler und vor allem auch überall dort mit seinen Angeboten auffindbar sein, wo Mediennutzung stattfindet. Ganz unabhängig vom technischen Verbreitungsweg haben ihre Angebote weiterhin der Information, der Kultur, Bildung, Beratung und der Unterhaltung zu dienen. Die Repräsentanz der eigenen Region ist hierbei grundlegende Aufgabe der jeweiligen Anstalt.

In diesem Sinne verfolgt der rbb das Ziel, seine Programmangebote auf allen wesentlichen Verbreitungswegen bereitzustellen. Die Programme sollen gesellschaftlich relevant sein, sich an alle Altersschichten wenden, zeitgemäß gestaltet und jederzeit und überall frei empfangbar bzw. abrufbar sein.

Der rbb will damit zum Zusammenleben und zum Zusammenhalt der Menschen in einer vielfältigen und offenen Zivilgesellschaft beitragen und dies befördern. Seine Angebote leisten dabei einen Beitrag zur Diversität, zur Geschlechter- und Generationengerechtigkeit, zur Integration und zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

Der rbb verstärkt seine Anstrengungen, Partner und Förderer von Kultur, Kunst und Wissenschaft in Berlin und Brandenburg zu sein und bleibt verlässlicher Partner von Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen. Der rbb ist Berichtersteller, er produziert zugleich aber auch eigenständige und anspruchsvolle Beiträge zu Kultur, Kunst und Wissenschaft.

Der rbb bleibt dem Gebot der Trennung von Werbung und Programm strikt verpflichtet. Die in der ARD von den Landesrundfunkanstalten gemeinschaftlich entwickelten und verabschiedeten Kriterien zur Abgrenzung von Werbung und Programm sowie zur Gestaltung von Sponsorenhinweisen sind für seine Programme verbindlich.

Die grundsätzlich unverzichtbare Zusammenarbeit mit Dritten bei der Programmproduktion (z. B. bei Ko- oder Auftragsproduktionen) wird auch zukünftig die redaktionell-inhaltliche Entscheidungshoheit des rbb in keiner Weise einschränken. Darüber hinaus legt der rbb in seinen Verträgen mit Auftragsproduzenten, die in der ARD fortentwickelten Regeln zugrunde.

Gesetzliche Bestimmungen, die die Vergabe von Auftrags- und Koproduktionen der Landesrundfunkanstalten an Produktionsfirmen regeln, existieren zwar nicht, die Rundfunkanstalten haben diese jedoch intern geregelt. Ziel dieser Regelungen ist die Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit der Auftragsvergaben sowie die Herstellung der Transparenz von Beschaffungsprozessen. Dazu gehört auch der jährlich erstellte ARD-Produzentenbericht, in dem jede Landesrundfunkanstalt auflistet, wie groß der Anteil an fremdproduzierten Projekten im Sendevolumen war.

## **DER RBB IN DER ARD**

Innerhalb der Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD) ist der rbb das siebtgrößte unter neun Häusern.

Mit den Zulieferungen des rbb fließt die gesellschaftliche, politische, wirtschaftliche und kulturelle Wirklichkeit Berlins und Brandenburgs kontinuierlich und verlässlich in die vielfältigen Programme der ARD ein. Eine wichtige Rolle kommt dem rbb zudem bei der Berichterstattung über Mittel- und Osteuropa, insbesondere über das Nachbarland Polen, zu.

Die rbb-Redaktion ARD-Aktuell ist die Zulieferredaktion des rbb für die Gemeinschaftsprogramme der ARD. Sie berichtet aus der Hauptstadt und der Region BerlinBrandenburg für die aktuellen Fernsehsendungen „Tagesschau“, „Tagesthemen“, „Morgenmagazin“, „ARD-Mittagsmagazin“, „Nachtmagazin“ und „Brisant“ im Ersten sowie für den Informationskanal „tagesschau24“ und das Angebot „tagesschau.de“. Zudem übernimmt sie Zulieferungen für Sondersendungen im Ersten wie „Brennpunkt“ oder „ARD extra“.

Außerdem produziert der rbb das Polit-Magazin „Kontraste“ sowie zahlreiche Dokumentationen wie auch fiktionale Formate: Zu letzteren zählen unter anderem regionale Serien für den ARD-Haupt- und Vorabend (aus ARD-Gemeinschaftsmitteln), Tatorte und Polizeirufe sowie Einzelfilme oder Miniserien für Das Erste und/oder die Mediathek.

Der rbb engagiert sich ebenso für die Kultur im Ersten/ARD und verantwortet im Verbund Ausgaben von titel, thesen, temperamente (BR/WDR/MDR/HR/NDR/rbb). Besonderes Augenmerk liegt hier in der Berichterstattung auf Themen aus Polen und Osteuropa. Jährlich zur Berlinale bringt der rbb eine Sondersendung in das Programm der ARD ein, in der über Filme, Stars aber auch den Filmstandort Berlin und Brandenburg berichtet wird.

Auf ARD-Ebene ist der rbb Sport multimedialer Federführer für die in Deutschland beliebteste Wintersportart Biathlon sowie für alle Kanu- und Ruderübertragungen und regelmäßig auch sportliche Großprojekte. Für die Zulieferungen des rbb für den KiKa ist die Abteilung Familie & Kinder verantwortlich, die berühmteste Zulieferung ist hierfür das altbekannte „Sandmännchen“.

Die ARTE-Redaktion im rbb realisiert Kino-, Fernseh- und Onlinecontent für unterschiedliche Programmparben - vom Konzertstream bis zum Dokumentarfilm, vom Snapchat-Format bis zum Spielfilm. Viele der Produktionen entstehen in Kooperation mit internationalen Partnerinnen und Partnern.

Auch die vom rbb federführend betreuten Gemeinschaftseinrichtungen der ARD (GSEA) tragen zur Effizienzsteigerung der Arbeitsgemeinschaft bei.

So sind sowohl das ARD Play-Out-Center und ARD Text in Potsdam dem Leitbild der Kooperation und Effizienz verpflichtet. Die Hauptaufgaben des ARD Play-Out-Centers liegen in der Realisierung und in der linearen und non-linearen Verbreitung von allen ARD- Programmen sowie in der Bereitstellung und Aufbereitung der für diese Prozesse benötigten Programm- und Metadaten für alle ARD-Programme inklusive des Betriebs der ARD StartApp auf HbbTV. Die Gemeinschaftseinrichtung ARD Text ist vorrangig für die Teletexte des Ersten, ONE und Tagesschau, das gemeinsame Teletext-Mandantensystem für alle ARD Teletexte und für umfangreiche Live-Untertitelung von ARD-Formaten verantwortlich.

Das ARD-Hauptstadtstudio in Berlin ist eine Gemeinschaftseinrichtung der neun Landesrundfunkanstalten der ARD unter Federführung des rbb und des WDR. Hier entstehen Nachrichten zur Bundespolitik in Radio, TV und Online. Ob für die mehr als 50 Hörfunkwellen der ARD, die Nachrichtensendungen des Ersten Fernsehprogrammes, die Dritten Programme oder für das Nachrichtenportal der ARD im Internet, tagesschau.de: Erfahrene Korrespondentinnen und Korrespondenten, von den Landesrundfunkanstalten nach Berlin entsandt, berichten täglich in Nachrichtenbeiträgen, Interviews und Kommentaren über die Bundespolitik. „Tagesschau“ und „Tagesthemen“, das „Mittagsmagazin“ und „Nachtmagazin“ des Ersten wie auch der ARD-Infokanal tagesschau24 werden aus dem ARD-Hauptstadtstudio beliefert. Mit Matthias Deiß kommt seit 2021 der stellvertretende Leiter des ARD-Hauptstadtstudios und stellvertretende Chefredakteur Fernsehen vom rbb.

## **DER RBB ALS AUFTRAGSgeber IN DER PRODUKTIONSlandsCHAFT**

Der rbb bekennt sich zu seiner kulturellen Verantwortung in der Region. Bei der Auswahl der Stoffe für Eigen- bzw. Auftragsproduktionen lässt sich der rbb von den Grundsätzen Qualität und Vielfalt leiten. Aber auch die Darstellung der Region spielt bei der Stoffauswahl eine Rolle.

Mit der strategischen Weichenstellung ist das Budget für diesen Bereich für die kommenden Jahre gesenkt worden. Trotzdem bleibt der rbb in seiner Rolle als bedeutender Produzent, als Auftraggeber für fiktionale und non-fiktionale Produktionen ein Player in der deutschen Produzentenlandschaft. Denn durch seine Film- und Fernseh(ko)produktionen unterstützt der rbb Produktionsfirmen in der Region und damit den Medienstandort Berlin-Brandenburg. Das rbb Fernsehen bleibt auch in Zukunft Auftraggeber für die Medienwirtschaft im Sendegebiet und sichert und stärkt damit Unternehmen und Kreative in der Region. Gemeinsam mit dem Medienboard Berlin-Brandenburg fördert der rbb Filmprojekte, die für Kino- wie Fernsehpublikum gleichermaßen interessant sind. Der Fokus liegt in diesem Bereich auf der Nachwuchsförderung.

So hat der Filmnachwuchs im rbb Fernsehen eine regelmäßige Plattform. Zweimal pro Jahr - im Frühjahr und im Herbst - heißt es im rbb Fernsehen „Debüt im rbb“. Am 5. Oktober 2023 ist bereits die 20. Ausgabe gestartet. Die Reihe präsentiert wöchentlich in der Nacht von Donnerstag auf Freitag vier Nachwuchsfilm, die dramaturgisch und visuell neue Wege gehen. Aus Anlass des Jubiläums zu 10 Jahren „Debüt im rbb“ besteht die Ausgabe ausschließlich aus Filmen, an deren Entstehung der rbb

beteiligt gewesen ist. Die Nachwuchsförderung ist ein erklärtes Ziel des Rundfunk Berlin-Brandenburg. So entstehen auch die „rbb movies“ seit 2004 jedes Jahr als Koproduktion gemeinsam mit der Filmuniversität Babelsberg Konrad Wolf und der Deutschen Film- und Fernsehakademie Berlin (dffb) Außerdem bündeln seit 2012 rbb und Medienboard ihre Filmaktivitäten und unterstützen gezielt Filmemacher und Filmstoffe aus der Region - vom Debütfilm bis hin zum Spielfilm erfahrener Regisseurinnen und Regisseure. Seit 2013 hat der rbb zudem gemeinsam mit dem Medienboard die Reihe Leuchtstoff - Hochschulfilme aufgelegt. Die Zusammenarbeit mit beiden Filmhochschulen hat eine lange Tradition im rbb.

## **3. DAS PROGRAMMPROFIL DES RBB**

### **3.1 DAS RBB-PROGRAMMPROFIL IM ÜBERGANG ZUR DIGITALEN TRANSFORMATION**

Kernaufgabe des rbb ist es, den Menschen in Berlin und Brandenburg qualitätsvolles öffentlich-rechtliches Programm anzubieten. Dies leistet der rbb mit sechs linear verbreiteten Radioprogrammen, einem regionalen Fernsehprogramm, das u. a. täglich um 19:30 Uhr für seine zwei Hauptnachrichtensendungen, der rbb24-Abendschau für Berlin und rbb24-Brandenburg Aktuell für Brandenburg auseinander-geschaltet wird, sowie im Internet mit rbb|24 und weiteren non-linearen Angeboten.

Unter Berücksichtigung dieser Gesamtentwicklung ist es auch dem rbb ein programmstrategisches Anliegen, in seinen Zielvorgaben die Nutzung und die Verbesserung des linearen Fernsehens und Radios, wenn auch unter erschwerten finanziellen Bedingungen, möglichst aufrecht zu erhalten. Die mit der digitalen Transformation einhergehenden komplexen Veränderungsprozesse im rbb betreffen aber auch gravierende redaktions- und produktionsorganisatorische Dimensionen.

### **3.2 STELLENWERT U. FUNKTION LINEARER ANGEBOTE IM RBB-PROGRAMMPROFIL**

#### **RADIO**

Die sechs Radioprogramme des rbb richten sich an unterschiedliche Zielgruppen und Interessen. Der rbb richtet die Flotte seiner Radioprogramme so aus, dass sich möglichst alle Alters- und Bevölkerungsgruppen in Berlin und Brandenburg darin wiederfinden können.

Das Radioangebot des rbb besteht aus den Landesprogrammen rbb Antenne Brandenburg und rbb 88.8 sowie rbb Fritz, radioeins, rbb24 Inforadio und rbbKultur und in Kooperation mit dem WDR und radio bremen Cosmo. Außerdem unterstützt und fördert der rbb die sorbische Sprache und Kultur durch seine vom Studio Cottbus produzierten und ausgestrahlten Sendungen auf niedersorbisch/wendisch.

Der rbb kooperiert programmlich eng mit Radioprogrammen anderer Landesrundfunkanstalten durch gemeinsame Gruppenkorrespondenten im ARD- Hauptstadtstudio und in einigen Auslandsstudios. In den ARD-Studios in Peking und Mexiko arbeiten Radio-Korrespondentinnen und -korrespondenten des rbb. Ein Juniorkorrespondent ist im ARD-Studio in Washington im Einsatz.

Ins Nachbarland Polen/ARD-Studio Warschau entsendet der rbb derzeit eine crossmedial arbeitende Korrespondentin mit Schwerpunkt Fernsehen sowie einen crossmedial arbeitenden Korrespondenten mit Schwerpunkt Hörfunk. Die Berichterstattung aus dem deutsch-polnischen Grenzgebiet ist ein thematischer Schwerpunkt des Regionalstudios in Frankfurt (Oder), das eng mit dem ARD-Studio Warschau zusammenarbeitet.



## **ANTENNE BRANDENBURG UND RBB 88.8**

Die rbb-Landesprogramme Antenne Brandenburg und rbb 88.8 stehen für die tiefe Verwurzelung des rbb in den Ländern Berlin und Brandenburg. Immer unterwegs, immer dicht am Alltag der Menschen - das zeichnet Antenne Brandenburg aus. Das Programm für Hörerinnen und Hörer „40 plus“ berichtet breit über das Geschehen im Land und informiert die Brandenburgerinnen und Brandenburger zuverlässig und umfassend. Das gelingt auch durch die regional auseinandergeschalteten Nachrichten zu jeder halben Stunde. Das Programm hält seit 2022 die Marktführerschaft in der Region Berlin-Brandenburg und ist in Brandenburg seit 2017 konstant das erfolgreichste Radioprogramm (siehe ma 22/II). Antenne Brandenburg ist zudem ein gefragter Partner bei verschiedenen Veranstaltungen in Brandenburg und organisiert eine Vielzahl von Touren und Auftritten. Beides dient der Bindung der Hörerinnen und Hörer an ihr Programm.

rbb 88.8 ist das Stadtradio des rbb für Berlinerinnen und Berliner, die sich für das Geschehen in ihrer Stadt interessieren. Das Programm spiegelt in seinen Nachrichten, Berichten, Reportagen und Gesprächen über Politik, Wirtschaft, Kultur und Alltag alle Belange des Lebens in Berlin - eben „100 % Berlin!“, wie es der Slogan des Programms verspricht.

rbb 88.8 ist publizistisch und emotional in der Hauptstadt verankert und vermittelt ein positives „Berlin-Lebens-Gefühl“. Dem entspricht auch die Musifarbe bei rbb 88.8, es werden in erster Linie Hits aus den 80er und 90er Jahren sowie dazu passende aktuelle Titel gespielt.

## **RBB24 INFORADIO**

„rbb24 Inforadio - Wir lieben das Warum“ - mit diesem Slogan wendet sich das Informationsprogramm aus der Hauptstadt an seine Hörerinnen und Hörer. Es bietet 24 Stunden lang Nachrichten mit Hintergrund - und morgens sowie tagsüber alle 20 Minuten Nachrichten, Wetter und Verkehrsservice. Als täglicher Begleiter liefert das Programm schnelle, verlässliche und hintergründige Information aus Berlin und Brandenburg, Deutschland und der Welt. rbb24 Inforadio hat als reines Wortprogramm einen besonderen Platz im Radiomarkt der Hauptstadtregion und ist geprägt durch eine Mischung aus tagesaktueller Berichterstattung und hintergründiger Vertiefung sowie durch eine stark regionale Färbung. Es richtet sich an informationsorientierte Menschen in allen Altersgruppen und widmet sich aktuellen und relevanten Ereignissen aus Politik, Wirtschaft, Kultur, Wissenschaft und Sport.

## **RADIOEINS**

radioeins ist das urbane, anspruchsvolle Tagesbegleitprogramm des rbb für ein informations- und kulturinteressiertes Publikum ab 30. Es ist weder Musiksender noch reine Information, sondern ein Mix aus beidem. Alltagskultur, intelligente Unterhaltung und guter Journalismus bilden die Eckpfeiler des Programmkonzepts. Die sorgfältig ausgewählte Musik der Rock- und Popgeschichte spricht das Lebensgefühl der berufsaktiven mittleren Generation an, die sich einem Lebensgefühl auch außerhalb der Metropolregion verbunden fühlt. Für das Programm von radioeins gilt grundsätzlich das „Live-Prinzip“, das heißt Sendungen werden in der Regel live gesendet. radioeins ist sowohl Tagesbegleit- als auch Einschaltprogramm und so ausgerichtet, dass alle Sendungen kombiniert zum Gesamtprofil beitragen. Dies gilt insbesondere für die musikjournalistischen Autorensendungen am Abend. Medienpartnerschaften auf dem Gebiet von Kultur und Wissenschaft verankern radioeins fest in der Berliner und Brandenburger Kultur- und Wissenschaftsszene.

Gleichzeitig wendet sich das Programm an Menschen in den verschiedenen Regionen des Landes und bietet seinen Hörerinnen und Hörern in Cottbus und Frankfurt (Oder) regionale Nachrichten und Veranstaltungshinweise.

## RBB FRITZ

rbb Fritz ist seit 30 Jahren das öffentlich-rechtliche Radioangebot des rbb für junge Menschen in Berlin und Brandenburg. Es versteht sich als ein kommunikatives Musik-, Informations- und Aktionsprogramm für junge Hörerinnen und Hörer. Das Programm von Fritz wendet sich an 14 - 29-Jährige (Auszubildende, Studentinnen und Studenten, Jobstarter, Schülerinnen und Schüler), die stark musikorientiert, urban, aufgeschlossen und viel unterwegs sind.

Die Fritz-Zielgruppe ist mit Internet, Smartphone, Streamingdiensten und Sozialen Medien aufgewachsen. „Fritz“ ist neben seiner linearen Radioausstrahlung auf fast allen gängigen Social Media Plattformen mit Formaten vertreten, um junge Menschen dort abzuholen, wo sie nativ unterwegs sind. So findet man Fritz - zusätzlich zu eigens produzierten Formaten wie „Clanland“ (Podcast), „Tabulos“ (Podcast), die „Schrauberzone - Nicks Duo“ (YouTube) und „Falsch, aber lustig“ (YouTube) auch bei TikTok, Spotify oder Instagram. Mit dieser stärker nutzerzentrierten Ausrichtung hat der rbb ein wichtiges Terrain betreten. Da die Nutzung von Inhalten über YouTube, Facebook oder Snapchat für die Meinungsbildung schon rein quantitativ eine zunehmend größere Bedeutung eingenommen hat, müssen die rbb-Inhalte dort gerade für junge Menschen angeboten und leicht auffindbar sein.

Zugleich gibt es aus dem Internet eine positive Rückkopplung ins lineare Radio von Fritz. Das haben die jüngsten MA-Zahlen vom Juli 2023 gezeigt. Podcasts oder Produkte, die eigens für YouTube hergestellt werden, werden im Radio zweitverwertet und gespielt. Junge Nutzerinnen und Nutzer werden offensichtlich durch das digitale rbb-Angebot auf das lineare Radio aufmerksam, welches sie dann wiederum häufiger und intensiver nutzen. Fritz ist näher an eine Zielgruppe herangerückt, die auch Radio hört, die sich zugleich aber ihre Musik und Informationen aus dem Internet holt.

Fritz wird im Radio in starkem Maße über die Musik identifiziert. Das Programm bietet tagsüber aktuelle und populäre Songs aus den Bereichen Deutsch-English-Pop-Hits, die auch aktuelle Trends berücksichtigen. Am Abend bietet Fritz Musikspezialsendungen aus spezifischen Musik-Genres an. Charakteristisch für das Programm ist die Interaktion mit den Hörerinnen und Hörern. Zum Beispiel die Charity-Aktion „10.000 Schlüpfen für Berlin“. Eine Spendenaktion für Obdachlose, bei der an saubere Unterwäsche gedacht wurde oder die Programmaktion „Abbechern - Kampf den Pappbechern“, die mit dem Deutschen Radiopreis ausgezeichnet wurde.

## RBBKULTUR

Das Angebot rbbKultur vereint Radio-, Fernseh- und Online-Kulturangebote des rbb unter einem Dach. Im Fernsehen sonnabends um 18.30 Uhr; im Radio rbbKultur sowie auf rbbkultur.de, Facebook und Instagram täglich rund um die Uhr. Die Redaktionen arbeiten crossmedial, planen medienübergreifende Schwerpunkte und Veranstaltungen, nutzen Synergien und sorgen so für mehr Sichtbarkeit der Kulturmetropolregion Berlin-Brandenburg. Die kulturelle Teilhabe, die im Linearen von jeher gefördert wurde, erweitert der rbb ins Non-Lineare und stärkt damit seinen Platz im Internet bei den Themen Wissen, Kultur und Meinungsbildung.

Das Radioprogramm rbbKultur steht kurz vor der Reform. Das neue rbbKultur soll den Reichtum des kulturellen Geschehens in der Region noch besser abbilden, ein Feuilleton für die Hauptstadt der Kultur und der spannenden Kulturregion Brandenburg. Mehr Wort, mehr Events aus der Region, mehr live sind die Leitplanken der Reform. Kreative und Intellektuelle, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und Kulturmacherinnen und Kulturmacher werden noch stärker ins Programm geholt. Es wird mehr Debatten geben. Insgesamt richtet sich das neue rbbKultur an eine jüngere Zielgruppe (50+), deren soziodemografisches Profil als „neokulturell“ identifiziert wurde. Die klassische Musik und die Befassung mit ihr wird als zentrale Farbe auch in Zukunft einen wesentlichen Anteil am rbb Kulturradio haben. Im Laufe des Jahres 2024 wird das Programm beginnend mit den Kernzeiten schrittweise geändert.

Im digitalen Audio profiliert sich rbbKultur als wichtiger Akteur im Podcast-Team der rbb-Hauptabteilung Kultur als Produzent von hochwertigen und reichweitenstarken Podcasts wie bspw. Die Hörspielserie „Der Ring der Nibelungen“ oder die Reportage über den Street Artist „Banksy“.

## **COSMO**

Cosmo ist das Radioprogramm, das in Kooperation mit dem WDR und Radio Bremen entsteht. Es präsentiert das aktuelle Tagesgeschehen aus den Einwanderer-Communities und Informationen aus den europäischen Metropolen; tagsüber auf Deutsch und morgens, abends und am Wochenende mit Informationen für Einwanderinnen und Einwanderer in 14 Sprachen.

## **RBB FERNSEHEN**

Das rbb Fernsehen ist das regional verankerte lineare Fernsehprogramm für Brandenburg und Berlin. Der rbb bietet zudem sein Fernsehprogramm als durchgehenden Livestream an. Sein publizistischer Schwerpunkt ist die aktuelle Information sowie die verlässliche Berichterstattung über alle wichtigen Ereignisse und Entwicklungen in Politik, Kultur, Wirtschaft und Sport der Region. Das Programm bietet darüber hinaus in seinen Servicesendungen eine Orientierungshilfe für die Menschen in ihrem Alltag in der Region und ist auch in seinen Unterhaltungssendungen regional geprägt.

In den Jahren 2020, 2021 und 2022 erreichte das rbb Fernsehen sehr unterschiedliche Marktanteile. Im Coronajahr 2020/21 lag es bei 6,4 Prozent, ein Jahr danach, 2022, fiel es zurück auf 5,6 Prozent. Im laufenden Jahr entspannt sich das Fernsehprogramm und pendelt sich bislang auf um die 6,0 Prozent ein. Die Schwankung erklärt sich zum einen dadurch, dass nach Corona der große Bedarf an aktuellen Informationen in dieser Zeit erst einmal nachgelassen hat. Von diesem Tief erholt sich das rbb Fernsehen im laufenden Jahr mit einem steigenden Trend.

Die Sendungen und Programmlieferungen des rbb Fernsehens für Das Erste und die weiteren Gemeinschaftsprogramme der ARD reflektieren das politische, kulturelle, wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Leben in Berlin und Brandenburg. Seine Kompetenz bringt das rbb Fernsehen auch in jene Programme ein, bei denen ARD und ZDF kooperieren - Phoenix, KiKA, 3Sat und ARTE. Es liefert ebenfalls Programm für den nonlinearen ARD-Kanal tagesschau24.

## **3.3 STELLENWERT U. FUNKTION NON-LINEARER ANGEBOTE IM RBB-PROGRAMMPROFIL**

Die digitale Transformation der Medienwelt führt im Internet quantitativ wie qualitativ zu einer stetigen Fragmentierung der Medienangebote und der Mediennutzung. Dies stellt für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk die besondere Herausforderung dar, auch im Internet mit seinen Programmangeboten, unkompliziert, schnell auffindbar und auf Dauer erfolgreich präsent zu sein. Ein fester Bestandteil des programmlichen rbb-Gesamtportfolios ist, neben den linearen Programmen, deshalb sein non-lineares Angebot. Auf unterschiedlichen Ausspielwegen, Plattformen und in Mediatheken trägt der rbb mit vielfältigen Telemedienangeboten dem differenzierten und ständigem Wandel unterworfenen non-linearen Mediennutzungsverhalten Rechnung.

Die digitale Transformation muss der rbb, wie der öffentlich-rechtliche Rundfunk insgesamt, als dauerhaften, inhärenten Faktor bei seiner technischen, programmlichen und organisatorischen Entwicklung angemessen berücksichtigen.

## RBB|24

rbb|24 ist das digitale Informationsangebot des Rundfunk Berlin Brandenburg. rbb|24 bietet Nachrichten und Informationen in multimedialer Form zu allen für die Region relevanten Themen. Die Inhalte sind auffindbar auf rbb24.de, in der rbb|24-App, auf Drittplattformen wie Instagram, Twitter, YouTube und Facebook. Auf den Seiten von tagesschau.de und sportschau.de. Hinzu kommen Ausspielungen über Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner auf weiteren Plattformen, etwa in kommunalen Informations-Apps.

Im Laufe eines Tages wird von der Redaktion rbb|24 zu 50 bis 60 Themen und Ereignissen berichtet. Die Formate sind je nach Ausspielplattform und Zielgruppe unterschiedlich und reichen von multimedialen Beiträgen über Videos, Social Posts bis zu Social-Live-Sendungen. Auf allen primären Ausspielwegen erzielte rbb|24 in den vergangenen Jahren hohe Zuwächse. Bei herausragenden Nachrichtenlagen verzeichnete rbb|24 eine Millionenreichweite. Mit seinem Angebot erreicht rbb|24 auch immer Nutzerinnen und Nutzer über die Region hinaus.

rbb|24 ist das einzige aktuelle regionale digitale Informationsangebot des rbb. Die Marke ist Teil der Nachrichtenfamilie rbb|24. rbb|24 ist die Nachrichtendachmarke aller Informationsangebote des rbb - dazu zählen im Hörfunk rbb24 Inforadio und im rbb Fernsehen rbb24 Brandenburg Aktuell und die rbb24 Abendschau.

rbb|24 im Internet ist ein eigenständiges Produkt und unabhängig von linearen Produkten. Soweit die Inhalte nicht von der Redaktion rbb|24 selbst produziert werden, entstehen sie in enger crossmedialer Kooperation der aktuellen Redaktionen im Crossmedialen News Center oder in der Zusammenarbeit mit den rbb-Fachredaktionen. Die Redaktion rbb|24 besteht aus mehreren spezialisierten Teams, zum Beispiel für News, crossmediale Planung, Social und Social Video. Das Angebot existiert seit 2016, das Vorläuferangebot „Infoportal“ seit 2013.

rbb|24 ist ein rein regional ausgerichtetes Angebot. Überregionale Themen mit Konsequenzen für die Bevölkerung in Berlin und Brandenburg werden mit dem Schwerpunkt der regionalen Auswirkungen berichtet. Für wichtige nationale und internationale Themen leitet rbb|24 seine Nutzerinnen und Nutzer zum Angebot von tagesschau.de, bei wichtigen nationalen Sportereignissen zu sportschau.de.

## PODCAST

82 Prozent der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren nutzen mittlerweile Online-Audioangebote. Der Podcast-Boom hält an und spielt eine immer größere Rolle (Nutzung von Podcasts, Radiosendungen auf Abruf, Hörbücher und Hörspiele). Zugleich steigt aber auch die Nutzung von Liveradio über das Internet und das Musikhören über Streamingdienste. Podcasts werden gehört, weil sich Nutzerinnen und Nutzer alternativ zum linearen Radio informieren und unterhalten lassen wollen. Die Audionutzung im Internet steigt auch im Jahr 2023 weiter an und kann stellenweise starke Zugewinne verzeichnen. Podcast ist folglich ein wichtiger Zukunftsmarkt für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk und damit für den rbb.

Der rbb hat in den vergangenen vier Jahren eine ARD-weit anerkannte Expertise bei großen kooperierten Podcasts aufgebaut und neue Maßstäbe gesetzt. 2022 war im Podcast-Bereich bisher das erfolgreichste Jahr. Diese Erfolge sind sowohl bei harten Erfolgsindikatoren (Abrufe, Charts-Position) als auch bei weichen Indikatoren (Hörerinnen-Feedback, Bewertungen, E-Mails, neue Kooperationsanfragen) messbar. Durch die Initiative des rbb sind in der ARD außerdem neue Wege im Bereich Kooperationen für digitales Audio beschritten worden. Der rbb erweitert mit Podcast-Kooperationen außerdem seine Zielgruppen.

rbb24 Inforadio hat 2021/2022 gleich drei erfolgreiche ARD-Podcasts federführend gelauncht: „Welt.Macht.China“, ein Podcast mit ehemaligen China-Korrespondenten des rbb, des Bayerischen Rundfunks, des SWR und der Deutschen Welle darüber, was China zur Weltmacht macht und was China mit der Welt macht. „Alles ist anders - Krieg in Europa“ über den Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine. Sowie eine Kooperation von rbb24 Inforadio, Kontraste (rbb), Report München (BR) und der ZEIT: „Geld Macht Katar“ - über das Land, das der vergangenen Fußball-WM.

Auch der erfolgreiche Podcast „Cui Bono? WTF happened to Ken Jebsen?“ war eine Koproduktion mit dem NDR und Studio Bommers. Die sechsteilige Dokumentar-Podcast-Serie erzählt die Geschichte vom Aufstieg des ehemaligen Radio Fritz-Moderators Ken Jebsen, der in den letzten Jahren zu einem der einflussreichsten Verschwörungstheoretiker Deutschlands geworden ist. Die Reihe erhielt nicht nur den deutschen Podcast-Preis und den Grimme Online Award, sondern hielt sich auch wochenlang Platz eins in den Charts. „Teurer Wohnen“ ist ebenfalls für eine erfolgreiche Kooperation des rbb mit Detektor FM - zuletzt prämiert mit dem Deutschen Radiopreis und dem Grimme-Online-Award.

Sehr beliebt im Angebot der ARD-Audiothek war auch der [sechsteilige Doku-Podcast über das Hacker-Kollektiv Anonymous](#): „Legion: Hacking Anonymous“. Auch er konnte sich mit über einer Million Abrufe im ersten Monat auf Platz 1 der Charts einreihen. Ein Überraschungserfolg war die Übertragung des „Ring der Nibelungen“ - jeweils aus Deutscher Oper und Staatsoper übertragen. Auch der Podcast „Geheimsache Doping“ mit mehr als 500.000 Abrufen war ein echtes Highlight.

Etabliert hat rbb24 Inforadio außerdem 2021/2022 seinen 2020 gestarteten werktäglichen Podcast „Newsjunkies - verstehen, was uns bewegt“: ein Tag, ein großes Nachrichtenthema - eingeordnet von zwei kundigen Hosts und der tägliche radioeins Podcast „wach und wichtig“: Ab 9 Uhr gibt es die Top-Themen des Tages in 20 Minuten kompakt zusammengefasst.

Podcasts können teils leicht gekürzt z. B. auch im Radio gesendet werden, funktionieren auf diesem linearen Ausspielweg sehr gut und helfen dadurch Kosten zu reduzieren. Bei rbb 24 Inforadio und rbbKultur wird das bereits erfolgreich umgesetzt. So laufen tägliche Angebote wie der Podcast „Newsjunkies“ auch im linearen Programm von rbb24 Inforadio. rbbKultur sendet längere non-lineare Wortangebote wie den Debattenpodcast „Der zweite Gedanke“ oder den mit rbb24 Inforadio kooperierten Literaturpodcast „Orte & Worte“ ebenfalls im Radio. Der sogenannte „Dual Use“ zeigt zudem Effekte in der Entwicklung der non-linearen Reichweiten im sogenannten „Longtail“, der Nutzung über Wochen und Monate.

## SOCIAL MEDIA

Um mehr relevante und attraktive non-lineare Inhalte für diejenigen zu schaffen, die das rbb-Angebot lieber im Netz finden, hat der rbb schon im Jahr 2021 10 Prozent des linearen in das digitale Programmbudget umgewidmet: Die Programmmittel und -kapazitäten werden schrittweise so umgeschichtet, dass neue Kompetenzen, Abläufe und Distributionsformen erarbeitet werden können und das Programmportfolio um zusätzliche Angebote erweitert wird, die digitale Zielgruppen erreichen.

So wurden 2022 zahlreiche Digitalprodukte für unterschiedliche Zielgruppen gelauncht, z. B. „Schrauberzone“ für junge Männer, das „Comedy Kollektiv“, der „Fritzgeprüft“, „Im Visier“ und „Chez Krömer“ auf YouTube. „Poppie Mag“, ein Skaterinnen-Format für junge Frauen startete auf Instagram und Tik Tok. Auf Tik Tok weitergeführt wurden „Safespace“ und der „Fritz-Kanal“. Neu ins Rennen um junge Zielgruppen gingen die „Mezze Stories“ für junge Musliminnen und das Gesundheitsformat „Ein Mann geht zum Arzt“.

Seit Mitte 2021 betreibt der rbb den YouTube Kanal „rbb Doku“; hier veröffentlicht der rbb pro Woche zwei ausgewählte Videos aus dem Genre Doku/Reportage. Insbesondere Gesellschaftsdokus verzeichnen hier sehr hohe Abrufzahlen.

Im September 2022 folgte ein neuer YouTube Kanal für das Sandmännchen. Hier sind die täglichen Folgen des Sandmanns 30 Tage lang abrufbar. Dazu gibt es auch immer eine Fassung mit Gebärde, die von hörgeschädigten Jugendlichen gestaltet wird. Darüber hinaus bietet der Kanal viele weitere Videos mit beliebten Figuren aus dem Sandmann-Kosmos, wie Rita und das Krokodil, dem kleinen König oder Pittiplatsch.

Das Angebot für das Jugendangebot „funk“ wurde 2022 komplett neu aufgestellt. Die Beteiligung am Satire-Format „Browser Ballett“ auf YouTube lief aus. Der satirische Kanal „Datteltäter“ über das Leben von MuslimInnen in Deutschland wird nun vom rbb verantwortet. Hinzu kam der interaktive Hörspiel-Podcast „Schreib mich ab“ des YouTubers Darkvictory über Datensicherheit.

## **RBBTEXT**

**rbbtext**, der Teletext des rbb Fernsehens, bietet einen Mehrwert zum Programm durch aktuelle Nachrichten, Sport, Wetter, Service und Programmhinweise. In knapper Form finden sich hier rbb24-Nachrichten aus Berlin und Brandenburg zum aktuellen Tagesgeschehen, aus Wirtschaft, Kultur und Sport. Zudem gibt es die wichtigsten Deutschland- und Weltnachrichten der Tagesschau aufbereitet für den ARD-Text. Der Sportteil wird durch einen umfangreichen Ergebnis- und Statistikdienst sowie die Lotto- und Gewinnzahlen ergänzt. Aktuelle und detaillierte Wetterinformationen sind ein nützlicher Begleiter durch den Tag. Aktuell und ausführlich informieren Programmvorschauen und Begleitseiten über das rbb Fernsehen und dessen Sendungen.

Auf rbbtext-Seite 150 finden hörbehinderte und gehörlose Zuschauerinnen und Zuschauer zu den meisten Sendungen Untertitel als Verständnishilfe. Empfangbar ist rbbtext über die Fernsehkanäle des rbb als klassischer Teletext und als HbbTV-Anwendung. Zusätzlich wird rbbtext als eigenständiger Web-Dienst angeboten, in klassischer Fernsehansicht mit virtueller Fernbedienung für PS oder Mac über [www.rbbtext.de](http://www.rbbtext.de), in einem für mobile Endgeräte optimierten Design über [www.rbbtext.mobil](http://www.rbbtext.mobil) sowie als App für iOS- und AndroidSmartphones, erhältlich über die App-Plattformen der Anbieter. Zusammenfassen lässt sich, dass es sich bei rbbtext um eine Mischform handelt, da es als Abrufdienst sowohl des linearen Fernsehens empfangen wie auch auf unterschiedlich non-linearen Wegen genutzt werden kann.

## **BARRIEREFREIHEIT IM RBB**

Die Barrierefreiheit im rbb ist ein wesentlicher Bestandteil des Programmauftrags und der rbb hat es sich zum Ziel gemacht, sein Angebot und Programm möglichst vielen Menschen zugänglich zu machen. Die Barrierefreiheit im rbb umfasst ein Angebot mit Untertiteln, Gebärde und Audiodeskription.

Untertitel haben eine außerordentlich große und diverse Zielgruppe. Denn neben Millionen schwerhörigen und gehörlosen Menschen sowie Menschen mit Zuwanderungsgeschichte und Deutschlernern, sind sie auch für alle anderen Menschen eine Option: überall dort, wo Videos ohne Ton angesehen werden.

Die Untertitel-Quote im rbb liegt im 1. Halbjahr 2023 bei ca. 73 Prozent. Bislang wird der Hauptabend wochentags von 19:30 Uhr bis 22:00 Uhr zu 100 Prozent mit Untertiteln angeboten.

Ein nächster Ausbau erfolgt mit der Live-Untertitelung des neuen Vorabendprogrammes des rbb ab Mitte Januar 2024. So ist das Programm des rbb sowohl im Vor- als auch im Hauptabend von 18:00 Uhr bis 22:00 Uhr mit Untertiteln für alle barrierefrei zugänglich. Darüber hinaus werden ab 2023 alle Web-Dokumentationen in der Mediathek mit Untertiteln angeboten.

Der Kreis der Nutzerinnen und Nutzer von Angeboten in Deutscher Gebärdensprache (DGS) ist kleiner, dennoch ist eine Zielgruppe besonders auf Gebärdensprache angewiesen: gehörlose Kinder und Jugendliche, für die Angebote mit Gebärdensprache für das Verständnis unverzichtbar sind.

Daher bietet der rbb seit April 2017 den „Sandmann“ mit Gebärdenfassungen auf verschiedenen Ausspielwegen an: in der Mediathek, über HbbTV, in der Sandmann-App und auf YouTube. Alternativ sind für den „Sandmann“ auch Untertitel zuschaltbar. Darüber hinaus werden auch die Märchen beim rbb mit Gebärdenfassung on Demand in der Mediathek und über HbbTV angeboten, ebenso wie das Polit-Magazin „Kontraste“.

Die Audiodeskription ermöglicht auch Menschen mit Sehbehinderungen einen barrierearmen Zugang zum Fernseh- und Onlineprogramm. 22 Prozent des rbb Programms werden mit einer Beschreibung für sehgeschädigte Menschen ausgestrahlt; im Hauptabendprogramm sind es 19 Prozent (Stand 6/2023). Die Märchen im rbb werden mit einer Hörfilmfassung angeboten, die über alle digitalen Verbreitungswege ausgewählt werden kann.

Darüber hinaus bietet rbb|24 bei Wahlen in Berlin und Brandenburg regelmäßig Beiträge in Leichter Sprache an. Das Angebot umfasst Informationen zur Wahl, die wichtigsten Themen der Wahl, zum Wahlablauf und Ergebnisse der Wahl. Das Angebot wird in Zusammenarbeit mit Expertinnen und Experten des NDR produziert.

Die Online-Angebote des rbb sind weitgehend barrierefrei gestaltet und sollen allen Menschen eine größtmögliche Teilhabe an den digitalen Programmangeboten ermöglichen.

Die digitale Produktentwicklung des rbb beachtet bei der Umsetzung der rbb-Websites und mobilen Anwendungen die ARD-Standards, so dass auch Menschen mit motorischen oder visuellen Einschränkungen die Angebote nutzen können. Insbesondere achtet der rbb darauf, dass Schriften für Sehbehinderte skalierbar und Kontraste ausreichend groß sind. Links werden entsprechend mit einem Zielverweis gekennzeichnet und alle visuellen Inhalte wie Bilder und Grafiken sowie Funktionselemente werden mit Alternativtexten hinterlegt, die das Abgebildete oder die Funktion beschreiben. Bei Texten wird darauf geachtet, dass sie mit einer Braillezeile dargestellt oder mit Hilfe sogenannter Screenreader vorgelesen werden können.

Die Smartphone-Apps des rbb sind für die nativen Vorlesefunktionen Voiceover und Talk Back optimiert. Die rbb24-App ist zusätzlich mit einer Vorlesefunktion auf Artikel-Ebene ausgestattet. Für die App von rbb24 Inforadio werden über eine Text2Speech-Funktion aktuelle Wetterberichte und Verkehrsmeldungen zum Abruf bereitgestellt. Über die SmartSpeaker-Angebote der rbb Radiowellen und für Unser Sandmännchen sowie die ARD Audiothek stellt der rbb auch hier seine Livestreams, Audio- und Podcast-Angebote plattformgerecht zur Verfügung. Im Rahmen seiner technischen und finanziellen Möglichkeiten setzt der rbb Maßnahmen zur Barrierefreiheit weitgehend um, ist aber den rasanten technischen Entwicklungen und neuen inhaltlichen Darstellungsformen ausgesetzt, die kontinuierliche Anpassungen erfordern. Insofern sind die Angebote des rbb hinsichtlich der vollständigen Umsetzung von Barrierefreiheitsmaßnahmen nicht mit statischen Webangeboten von Behörden vergleichbar.

Bei der Produktion und Gestaltung von rbb-Inhalten auf Drittplattformen wird ebenfalls auf eine barrierearme Umsetzung geachtet, so werden auch hier Untertitel sowie erläuternde Bildunterschriften z. B. bei Bild-Posts eingesetzt, soweit dies im Rahmen der Drittplattformfunktionalitäten möglich ist.

Generell steht der Rundfunk Berlin-Brandenburg bezüglich der Umsetzung von Maßnahmen zur Barrierefreiheit in regelmäßigem Austausch mit Behindertenverbänden und Interessensvertretungen und bezieht auch Betroffene in den Nutzer-Test, z. B. für das App-Testing, ein.



## 4. DER ÖFFENTLICH-RECHTLICHE AUFTRAG DES RBB

### 4.1 BERICHT ZUR ERREICHUNG DER ZIELVORGABEN 2021/2022

Am 10. Juni 2021 hat der rbb-Rundfunkrat die von der Intendantin Patricia Schlesinger gemäß § 3 Abs. 6 des rbb-Staatsvertrages vorgelegte Beschlussvorlage zu den Zielvorgaben 2021/22 genehmigt. Damit waren folgende Ziele beschlossen:

Die strukturelle Neuorganisation der Programmleitung in vier crossmediale Hauptabteilungen, den sogenannten „Content Boxen“ (zu Deutsch: Inhalte-Schachteln) ist eine der größten Veränderungen. Sie sollte zu mehr Effizienz und Synergien in der Zusammenarbeit führen.

Neben dem crossmedialen Newscenter als Nachrichtenlieferant für alle Ausspielwege gehörte ebenso der Ausbau des non-linearen Programmportfolios und ein Fokus auf serielles Erzählen im fiktionalen Bewegtbild - linear wie non-linear - zu den Zielen der programmlichen Ausgestaltung des rbb.

Für Fernsehen, Radio und das Angebot von rbb24.de wurden quantitative Reichweitenziele vereinbart. Insbesondere vom Umbau des Vorabends im rbb Fernsehen versprach sich der rbb einen deutlichen Akzeptanzgewinn bei seinen Zuschauerinnen und Zuschauern. Auch die Weiterentwicklung des Projekts „Digitales Medienhaus“ gehörte zu den verabschiedeten Zielen.

Eine Gesamtstrategie „Diversity“ sollte dazu beitragen, dass die Programme des rbb sowie der rbb als Unternehmen sich durch mehr Vielfalt auszeichnen, zu der nicht nur eine Geschlechtergerechtigkeit, sondern auch die Generationengerechtigkeit selbstverständlich dazugehört.

Durch die Ereignisse der rbb-Krise seit Sommer 2022 haben sich einige Zielsetzungen wie die Weiterentwicklung des Digitalen Medienhauses grundsätzlich verändert bzw. erübrigt.

Andere - wie das Quotenziel beim rbb Fernsehen - konnten nicht erreicht werden. Die rbb-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben trotz erschütternder Ereignisse dennoch kontinuierlich an den verabredeten programmlichen wie unternehmerischen Zielen für 2021/ 2022 gearbeitet und eine Vielzahl erfolgreich abgeschlossen.

Im Einzelnen sind die Zielvorgaben 2021/ 2022 hier gekürzt wie folgt beschrieben und lassen sich entsprechend bilanzieren:

#### **„... Das Programm der Zukunft managen: Vier Content-Boxen für Effizienz und Vielfalt - von linearen Programmbereichen zu ‚Content-Boxen‘ ...“**

Die inhaltliche, produktionstechnische und organisatorische Umstrukturierung wurde bereits im Jahr 2021 abgeschlossen. Auf die Content-Box Sport, die bereits seit längerem in einer vergleichbaren Struktur arbeitete, folgte am 1. Januar 2021 die Content-Box Gesellschaft, in Folge gründeten sich die Content-Boxen Kultur und Information.

Ziel dieser Umorientierung von Sendepflichtlogik hin zu einer Content getriebenen Redaktion und Produktion war die verstärkte crossmediale lineare wie non-lineare Zusammenarbeit der einzelnen Programme. Es sind in diesem Zusammenhang Content-Teams entstanden, die das spezifische publizistische und gestalterische Knowhow medienübergreifend konzentrieren. In dieser Weise werden Kompetenzen gebündelt und die inneren Strukturen aller Content-Boxen geschärft. Unsere Fachleute organisieren sich in sogenannten Units und Teams, bei der Content-Box Gesellschaft sind das beispielsweise: Service, Musik& Event, Talk & Journalistische Unterhaltung, Junge Angebote.

Im Jahr 2022 ging es stark um den Ausbau des Crossmedialen:



Die „Antenne Brandenburg Sommertour“ zog von Juni bis August 2022 von Beelitz über Wittenberge, Frankfurt (Oder) bis nach Senftenberg. Auf jeder Station fand ein Event mit bekannten Schlager- und Popkünstlerinnen und -künstlern für die Menschen vor Ort statt. Aus jedem vom Radiosender Antenne Brandenburg initiierten Termin entstand eine Fernsehsendung, die zusätzlich die jeweilige Region mit ihrer Schönheit und besonderen Menschen vorstellte. Ein crossmedialer Erfolg der Content-Box Gesellschaft.

In der Content-Box Kultur war die Radiobrücke Riga ein großes crossmediales Projekt. Ende September 2022 hat radioeins live mit Moderator Knut Elstermann aus dem Goethe-Institut in Riga gesendet: Gespräche und Berichte über Politik, Kunst, den Alltag und das Leben in der lettischen Hauptstadt, u. a. mit Ex-Innenministerin Marija Golubeva, Rigas Bürgermeister Mārtins Stakis, der Chefin der exilrussischen Nachrichtenseite Meduza, Galina Timchenko und Eurovision-Teilnehmer Jōran Steinhauer. Dazu gab es tägliche Schalten im Schönen Morgen. Auf rbbKultur Radio gab es von Montag bis Donnerstag morgens täglich eine Sondersendung und „rbbKultur - Das Magazin“ vom rbb Fernsehen berichtete im Vorfeld schon über das (Kultur-) Leben in Riga.

Auch der 25. Geburtstag von radioeins am 27. August 2022 wurde crossmedial gefeiert, u. a. mit einem Geburtstagskonzert: Am 16. September 2022 in der Berliner Waldbühne, fünf Stunden lang, gemeinsam mit rund 15.000 Hörerinnen und Hörern - und mit den Beatsteaks, Danger Dan, Bilderbuch, Cari Cari und Kitty, Daisy & Lewis. Ein Best-Of gab es dann auch im rbb Fernsehen, moderiert von Volker Wieprecht.

„100 % Berlin“ - das ist der Titel für den rbb 88.8 Podcast und auch für eine frische DokuSerie in der PrimeTime im rbb Fernsehen. Die Macherinnen und Macher blicken hinter die Kulissen Berlins: In 14 Folgen ist „100 % Berlin“ unterwegs mit Menschen, die die Stadt am Laufen halten, jeden Tag, rund um die Uhr. Das Dokutainment-Format ist im Oktober 2022 um 20:15 Uhr mit großem Erfolg gestartet.

#### **„... schnell, solide und auf allen Plattformen: Nachrichten aus dem crossmedialen Newscenter. Das CNC geht Ende 2021/Anfang 2022 Schritt für Schritt an den Start...“**

In der Content-Box Information wurden bis zum Herbst 2021 die crossmedialen Fachressorts „Landespolitik Berlin“ und „Landespolitik Brandenburg“ aufgebaut. Herzstück der crossmedialen Arbeit ist die Planung, für die ebenfalls neue Strukturen gefunden wurden: Im crossmedialen Fachressort bringt der rbb die regionalen Planerinnen und Planer vieler Ausspielwege räumlich zusammen und etabliert eine crossmediale Einheit für die Steuerung der tagesaktuellen redaktionellen Arbeitsabläufe. Für eine medienübergreifende Berichterstattung werden hier die Themen identifiziert, die für alle Nachrichtenformate relevant sind und entsprechend Beitragspakete entwickelt, die auf unterschiedlichen Ausspielwegen möglichst viele Zielgruppen ansprechen.

Das CNC ist organisatorisch und personell eng mit den aktuellen Sende- und Ausspielredaktionen vernetzt. Fast alle im CNC eingesetzten Kolleginnen und Kollegen kommen aus den Stammredaktionen rbb24 Inforadio, rbb24 Abendschau, rbb24 Brandenburg aktuell und rbb24 Digital und arbeiten alternierend in ihren Ursprungsredaktionen und im CNC. Dieses Entsendeprinzip stellt eine Vernetzung des CNC im rbb und als Rückkoppelung die passgenaue Belieferung der Stammredaktionen sicher.

Das CNC wird - vor allem mit dem Aus für das Digitale Medienhaus - konsequent weiterentwickelt. Hierbei geht es primär um die Verfeinerung und Nachjustierung redaktioneller Abläufe, die Etablierung crossmedialer Köpfe, die die Kompetenz des rbb für ihre jeweiligen Themen verkörpern sowie um den Start nachrichtlicher Social-Media-Formate, vor allem Social Live. Außerdem soll das CNC unter Einbeziehung aller journalistischen Einheiten ausgebaut werden, sodass nicht nur die regionale, sondern auch die Berichterstattung zu überregionalen Themen gemeinsam crossmedial organisiert wird. Das Digitalportfolio der Content-Box Information soll stetig erweitert werden.

### **„... Ausbau des digitalen Programmportfolios...“**

Der Ausbau des digitalen Programmportfolios des rbb sah im ersten Schritt eine Umwidmung von 10 Prozent des linearen Programmbudgets in ein non-lineares Programmbudget vor. Durch die neuen Formate und digitalen Angebote sollte es insbesondere gelingen, für eine jüngere Zielgruppe attraktiv zu bleiben.

Das Ziel wurde schon 2021 übertroffen, als die Content-Boxen insgesamt mehr als 16 Prozent des linearen in das non-lineare Programmbudget umgewidmet haben. Damit hat der rbb einen dynamischen Umbauprozess gestartet, der die Balance zwischen non-linearer Neuausrichtung und dem Bewahren von erfolgreichen linearen Formaten hält. Da sich die Anforderungen an das Programm und seine Macherinnen und Macher fortlaufend ändern, verzichtet der rbb auf eine starre Vorfestlegung, an welcher Stelle wie viel Budget in Zukunft umgeschichtet werden muss. Der rbb orientiert sich dabei fortlaufend an den Interessen und Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer und ermöglicht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Herausforderungen des digitalen Wandels zu bestehen. Die Programmmittel und -kapazitäten werden schrittweise so umgeschichtet, dass neue Kompetenzen, Abläufe und Distributionsformen erarbeitet werden können. Außerdem soll das Programmportfolio kontinuierlich um zusätzliche Angebote für Zielgruppen erweitert werden, die ihre Angebote auf non-linearen Ausspielwegen suchen. Hier bringt der rbb seine non-linearen Audio- und Videoangebote, außer auf rbb|24, ein in die innerhalb der ARD-Familie verabredeten „Big 5“, die fünf wichtigsten Plattformen der ARD: Sport.de, Tagesschau.de, Mediathek, Audiothek, KiKA.

### **„.. Gutes in Serie: Wir haben den Stoff. Serielles Erzählen im fiktionalen Bewegtbild.“**

Auch mit seinen fiktionalen Produktionen setzte der rbb überregional beachtete Akzente, zum Beispiel mit der zweiten Staffel der Regionalserie „Warten auf’n Bus“: Eine Bushaltestelle tief in Brandenburg, zwei Männer warten auf den Bus und reden über ihr Leben. Die sieben neuen Folgen der zweiten Staffel der Serie „Warten auf’n Bus“ wurden, wie schon die achteilige erste Staffel, zuerst in der ARD Mediathek veröffentlicht.

Im Weihnachtsprogramm im Ersten konnte der rbb sich mit den beiden Serien „Eldorado KaDeWe“ und „Legal Affairs“ mit zwei absoluten Mediatheken-Rennern platzieren.

„Eldorado KaDeWe“ erzählt in fünf Episoden von der Freundschaft zwischen vier ungleichen jungen Menschen, die nach einer durchzechten Nacht auf der Dachterrasse des Kaufhauses einen Schwur ablegen: die Chance aufs Glück niemals vorüberziehen zu lassen. Die Wilden Zwanziger werden für die vier Freunde und „ihr“ KaDeWe zu einer Zeit des Umbruchs, der Neuerfindung und des Überlebenskampfes.

Die achteilige Anwaltsserie „Legal Affairs“ mit Lavinia Wilson in der Rolle der Berliner Staranwältin Leo Roth entführt in ein bedrohliches Dickicht aus politischen und privaten Intrigen. Es geht um hochaktuelle Themen - darunter die Gefahren von Big Data, die Macht von Boulevardmedien, Deep Fakes und Shitstorms sowie Extremismus, Rassismus und Korruption.

Mit insgesamt 4,7 Millionen Wiedergaben belegten sowohl „Eldorado KaDeWe“ als auch „Legal Affairs“ mit sehr guten 3 Millionen Wiedergaben Spitzenplätze in der Mediathek.

Ein weiteres Highlight - in der ARD, aber vor allem in der ARD-Mediathek - war die MiniSerie „Tina Mobil“. In sechs Folgen von je 45 Minuten erzählt die Miniserie mal komisch, mal nachdenklich die Geschichte einer Frau, die partout nicht aufgeben will, in einem Milieu, das nicht allzu oft gezeigt wird - eine Erzählung von Liebe, Kraft, Trotz und Selbstbehauptung. Auch Tina Mobil ist mit fast 4 Millionen Wiedergaben ein Quotenerfolg in der ARD Mediathek.

Nach dem großen Erfolg der zweiten Staffel „Die Heiland - Wir sind Anwalt“ mit durchschnittlich knapp fünf Millionen Zuschauerinnen und Zuschauern und einem Marktanteil von 15,3 Prozent ging die Serie in die dritte Staffel. Im Schnitt schalteten 5,44 Mio. Menschen ein. Die drei Ausstrahlungen „Die Heiland - Wir sind Anwalt“ in der ARD (Di 07.-21.12.) hatten im Schnitt 16,4 Prozent MA (das sind über 4 Prozent über dem Senderschnitt der ARD) und 5,03 Mio. Zuschauerinnen und Zuschauern Sehbeteiligung.

#### **„... erfolgreich bleiben: Unsere Ziele fürs Lineare...“**

Für das Fernsehen hat der rbb für 2021 eine durchschnittliche Einschaltquote von 6,3 Prozent angepeilt, für die sechs Radioprogramme eine Gesamtreichweite von 30,5 Prozent. Das Online-Angebot rbb24.de (ohne Tagesschau-App) sollte im 12-Monatsdurchschnitt 8 Millionen Besucher (Basis Visits) erreichen.

Die Auswertung der Medienforschung ergab: Im Zeitraum vom 1.4.2021 bis zum 31.3.2022 wurde eine Gesamt-TV-Quote von 6,1 Prozent erzielt. Das Ziel wurde damit nur annähernd erreicht. Die ma Audio 22/1 wies eine Tagesreichweite (Mo-Fr, rbb gesamt) von 30,5 Prozent aus, eine rbb Tagesreichweite (Mo-So, rbb gesamt) von 29,7 Prozent in Berlin/Brandenburg, rbb |24 hatte im Durchschnitt 9.932.848 Visits pro Monat - womit das Ziel deutlich übertroffen wurde.

#### **„Ein Zuhause für die Zukunft: Das Digitale Medienhaus“**

In den Zielvorgaben für 2021/2022 hat sich der rbb vorgenommen:

- Bis zum 10. November 2021 soll das Baufeld freigezogen werden.
- Ein Beschluss der Geschäftsleitung zur Finanzierung in Bezug auf Partner, Angebot zur Fremdfinanzierung und zu einem Konzept für eine mögliche finanzielle Förderung liegt bis zum 31. März 2022 vor.
- Ebenfalls bis zum 31. März 2022 ist ein Baupartner gefunden und die mit ihm verhandelten vertraglichen Rahmenbedingungen sind von der Geschäftsleitung freigegeben.

Das Baufeld wurde entsprechend des zwischenzeitlich aktualisierten Zeitplanes zum Projekt bis Ende Februar 2022 freigezogen. Ein Beschluss der Geschäftsleitung zur Finanzierung in Bezug auf Partner und Angebot zur Fremdfinanzierung konnte aufgrund zeitlichen Verzugs im Projekt bis 31. März 2022 nicht vorgelegt werden.

Hinsichtlich der Förderung des Vorhabens hat der rbb bis zum März 2022 zwei Fördermittelanträge nach BEG für „nicht Wohngebäude“ gestellt. Beide Förderanträge wurden mit folgenden Zuschussbeträgen bewilligt:

- Bewilligung Neubau vom 21.03.2022 - Zuschuss von 4.231.900 €
- Bewilligung Sanierung vom 22.06.2022 - Zuschuss von 6.590.000 €

Ein Baupartner für das Projekt war gefunden und die vertraglichen Rahmenbedingungen hat die Geschäftsleitung durch Unterschrift der Planungsvereinbarung mit dem Baupartner am 20. Juni 2022 freigegeben.

Unmittelbar mit Beginn der Krise hat der rbb das Projekt Anfang Juli 2022 zunächst gestoppt. Auf Grund der Kostenentwicklung, die gegenüber der ursprünglichen Kostenplanung eine deutliche Kostensteigerung aufwies und der mit Blick auf die finanziellen Rahmenbedingungen des rbb unrealistischen Finanzierung des Bauvorhabens ist das Projekt Digitales Medienhaus Ende des Jahres 2022 von der Intendantin Dr. Katrin Vernau und dem Verwaltungsrat eingestellt worden.

### **„.. schlank und stark: Der neue Vorabend...“**

Am 3. Januar 2022 ist im rbb Fernsehen der neue Vorabend von 18.00 bis 19.30 Uhr gestartet. Die drei Schwerpunkte Information, Service und Talk sollen dem Programm wochentags eine klare Struktur geben. Der neue Vorabend im rbb Fernsehen beginnt mit 15 Minuten aktuellen Nachrichten aus Berlin und Brandenburg. Im Anschluss bietet „schön + gut“ Service, Tipps und Verbrauchertemen mit täglichen Schwerpunkten. Um 18.45 Uhr sind im „STUDIO 3 - Live aus Babelsberg“ Prominente, aber auch Menschen aus Berlin und Brandenburg mit interessanten Lebensgeschichten sowie Alltagshelden aus der Region zu Gast. Das Service-Format sowie die Gesprächssendung werden in Potsdam produziert.

Das Projekt „Vorabend“ war Vorreiter in Sachen crossmedialer Zusammenarbeit innerhalb einer Content-Box. Es besteht eine enge Zusammenarbeit mit den serviceorientierten Radiowellten Antenne Brandenburg und rbb 88.8, die Themen begleiten und vertiefen. Auch bei Studio 3 können Synergien genutzt werden. Hier arbeitet im Hintergrund die crossmediale Gästeredaktion, die auch für Riverboat Berlin, rbb 88.8, Antenne Brandenburg zuständig ist.

Das angepeilte Ziel, den Marktanteil in diesem Fenster zu steigern, wurde allerdings verfehlt. Der Vorabend wird deshalb im Zuge der strategischen Weichenstellung neu aufgestellt.

### **„.. Unterschiede sind Programm: Wir setzen auf Vielfalt. Gesamtstrategie Diversity für den rbb“**

Für mehr Vielfalt hat sich der rbb in den Jahren 2021/2022 das Ziel gesetzt, eine Gesamtstrategie Diversity zu entwickeln, sie durch die Geschäftsleitung zu verabschieden, die Gremien und Mitarbeitenden über die Strategie zu informieren sowie zwei Maßnahmen umzusetzen.

Dies wurde vollumfänglich erreicht: Im Januar 2022 hat die Geschäftsleitung die Diversity-Strategie für mehr Vielfalt im rbb beschlossen. Sie wurde von Mai bis Dezember 2021 durch eine direktionsübergreifende Arbeitsgruppe mit Unterstützung aus allen Bereichen entwickelt.

Als Erstes hat der rbb eine freiwillige Umfrage zur Vielfaltskultur im rbb durchführen lassen, die eine hohe Beteiligung erreichte. Die auf drei Jahre angelegte Strategie definiert Maßnahmen, die darauf abzielen, die Zusammensetzung der rbb-Belegschaft so zu gestalten, dass sie die Vielfalt der Gesellschaft bestmöglich widerspiegelt.

Zweitens war es dem rbb ein Anliegen, das Themenfeld Diversität organisatorisch im rbb zu verankern, dazu gehört es u. a. Mitarbeitende für das Thema Diversity zu sensibilisieren und

auf redaktioneller Ebene und programmlichen Inhalten die Bedeutung von Vielfalt stärker zu berücksichtigen. Dazu wurden folgende konkrete Maßnahmen getroffen und umgesetzt:

- Start der 50:50-Challenge der BBC mit mehr als 20 freiwilligen Teams, die den Geschlechteranteil in ihren Programmen zählen, um diesen zu erhöhen - einige Teams berücksichtigen auch die Dimension „Einwanderungsgeschichte/migrantisch gelesen“
- Programmaktion zum „Deutschen Diversity-Tag“ der Charta der Vielfalt, u. a. mit dem crossmedialen Projekt „Wir sind die Ersten“
- Mit den beiden Nachwuchsprojekten „Sommerakademie Vielfalt“ und „rbb young reporter“ fördert der rbb diversitätssensible junge journalistische Talente
- Entwicklung einer Diversity-Checkliste für die redaktionelle Arbeit
- Verpflichtende Sensibilisierungsschulungen für Führungskräfte und freiwillige Schulungsangebote für Mitarbeitende zu Diversität

Im neuen Vorabend bietet das rbb Fernsehen seinen Zuschauerinnen und Zuschauern seit Anfang 2022 durch bewusstes Moderatoren-Casting für neue Gesichter ein deutlich diverseres Erscheinungsbild als bisher. Die Moderation der Service- und Talk-Formate übernahmen Jaele Vanuls, Uri Zahavi, Jule Jank, Sabrina N'Diaye, Jafaar Abdul Karim, Christian Matthee und Janna Falkenstein.

## **4.2 AUSGANGSLAGE FÜR DIE ZIELVORGABEN 2023/2024**

Die Zielvorgaben des rbb für 2023/2024 stehen unter den besonderen Vorzeichen der Aufarbeitung und Überwindung der rbb-Krise, die im Sommer 2022 durch Presseberichte aufgedeckt worden war und öffentlich gemacht wurde. Im Zentrum der Vorwürfe standen Hinweise auf Vetternwirtschaft, umstrittene Bonus-Zahlungen und Geldverschwendung in der Führungsetage des rbb. Auch Entscheidungen im Zusammenhang mit dem Bau eines Digitalen Medienhauses und Beraterverträgen gerieten in den Fokus. In der Folge gab die ehemalige Intendantin Patricia Schlesinger den Anfang 2022 übernommenen ARD-Vorsitz ab und legte im Sommer 2022 ihr Amt beim rbb nieder.

Am 7. September 2022 wurde Dr. Katrin Vernau zur interimistischen rbb-Intendantin für die Dauer von einem Jahr gewählt. Ihr Amt trat sie am 15. September 2022 an. Eine erste Maßnahme war die schrittweise Stärkung der internen Kontrollmechanismen, gefolgt von einem Kassensturz, um sich einen Überblick über die finanzielle Lage des rbb zu verschaffen. Das Ergebnis dieses Kassensturzes lag im November 2022 vor. Er offenbarte eine jahrelange Misswirtschaft und wies eine erhebliche Finanzierungslücke aus, die die Liquidität des rbb hätte gefährden können. So zeigte sich, dass Mehrerträge aus Beitragseinnahmen, die nach Vorgabe der Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs bis Ende 2024 für die kommende Beitragsperiode in einer Sonderrücklage hätten angespart werden sollen, bereits im laufenden Haushalt verplant waren. Weiterhin ergab eine erstmals vollständige und realistische Kostenanalyse für den geplanten Neubau eines Digitalen Medienhauses, dass sich der rbb mit dem rein kreditfinanzierten Vorhaben finanziell übernommen hätte. Im Dezember 2022 stoppte der rbb das Neubau-Projekt daraufhin unwiderruflich.

Um das Risiko einer möglichen Zahlungsunfähigkeit abzuwenden und die KEF-Vorgaben zu den Mehrerträgen zu erfüllen, waren Sofortmaßnahmen unumgänglich. Sie waren Voraussetzung dafür, einen Wirtschaftsplan für 2023 zu erstellen und eine mittelfristige Finanzplanung zu ermöglichen. Daher wurde zunächst ein Stellennachbesetzungsstopp verhängt und anteilig Mittel über alle Budgets hinweg gekürzt.

Um den rbb sowohl finanziell, kulturell und strukturell aus seiner Krise herauszuführen, ergriff Intendantin Dr. Katrin Vernau seit Herbst 2022 mehrere Maßnahmen. So dient ein partizipativ angelegter „Zukunftsprozess“ zur inzwischen spürbaren Verbesserung der Führungs- und Unternehmenskultur im rbb. Parallel erarbeitete die Intendantin seit November 2022 gemeinsam mit den Führungskräften und der Medienforschung direktionsübergreifend eine für die Zukunft des rbb grundlegende „strategische Weichenstellung“, deren Ergebnisse seit Februar 2023 vorliegen.

Die strategische Weichenstellung hatte dabei erstens zum Ziel, die im Herbst 2022 zunächst anteilig über alle Budgets verhängten Mittelsperren mit konkreten Sparmaßnahmen zu hinterlegen; zweitens trägt sie dazu bei, die Kostenstruktur des rbb nachhaltig dem vorhandenen Budget anzupassen; drittens setzt die strategische Weichenstellung auf ein Programm, das stärker regional auf Brandenburg und Berlin ausgerichtet ist, den Fokus durch Mittelumichtung aus dem Linearen auf die zunehmend nichtlineare Nutzung legt und verstärkt jene Beitragszahlerinnen und Beitragszahler anspricht, die die Angebote des rbb bisher wenig bis gar nicht nutzen.

Auf dieser Grundlage basieren nun die für 2023/2024 formulierten Zielvorgaben des rbb zur Erfüllung seiner programmlichen Aufgaben.

Da die strategische Weichenstellung sowohl programmliche als auch finanzielle Implikationen beinhaltet, wurden im Zuge ihrer schrittweisen Umsetzung rechtzeitig sowohl der Rundfunkrat wie auch der Verwaltungsrat im Rahmen ihrer jeweils gesetzlich vorgegebenen Zuständigkeiten mit den Fragen der strategischen Weichenstellung befasst.

Wesentlicher Kern der „strategischen Weichenstellung“ und damit auch der Zielvorgaben 2023/2024 sind die Einsparmaßnahmen, die auf Basis des Kassensturzes vorgesehen sind. Sie sind notwendig, um die Selbstständigkeit des rbb als unabhängige Sendeanstalt zu erhalten. Allerdings bleibt dies nicht ohne deutliche Auswirkungen auf die rbb-Programmangebote. Die im rbb einvernehmlich vereinbarten umfangreichen Einsparmaßnahmen sind auf die Jahre 2023/2024 ausgerichtet. Das in den Planungen vorgesehene Einsparziel von 49 Mio. € für 2023/2024 kann nach aktuellem Kenntnis- und Planungsstand vollumfänglich realisiert werden.

Im Mai 2023 wählte der rbb-Rundfunkrat die neue Intendantin des rbb, Ulrike Demmer. Sie trat ihr Amt am 1. September 2023 an und beauftragte das direktionsübergreifende Projekt, ein Zielbild 2028 zu entwickeln, um die umfassenden programmlichen, finanziellen und personellen Fragen für die Zukunft zu beantworten. Ergebnisse sind für das erste Halbjahr 2028 geplant. Die strategischen Weichenstellungen der ersten Jahreshälfte 2023 waren für die nun für fünf Jahre in das Amt als Intendantin gewählte Ulrike Demmer ein elementarer erster Schritt. Im Weiteren sollen in Folge vom Zielbild 2028 aus, längerfristige programmliche und strukturelle Ziele definiert werden, um daraus die optimale Aufstellung des rbb für die Zukunft abzuleiten.

Diese Zielvorgaben 2023/24 stehen daher unter dem Vorbehalt einer Neudefinition von Zielen im ersten Halbjahr 2024 und konzentrieren sich auf die konkreten Folgen und eingeleiteten Maßnahmen der strategischen Weichenstellung.

## **5. ZIELVORGABEN 2023/2024: STRATEGISCHE WEICHENSTELLUNG UND NEUAUSRICHTUNG DES RBB**

Die mit der strategischen Weichenstellung intendierte Zielstellung einer nachhaltigen finanziellen Konsolidierung des rbb ist mit einschneidenden Auswirkungen auf das Programm verbunden. Der rbb sieht dies allerdings gleichzeitig als Chance, sein Programmprofil grundsätzlich zu überdenken und seine Programmangebote linear wie nonlinear neu auszurichten.

Regionaler, digitaler, dialogorientierter, kooperativer und kleiner soll der rbb den strategischen Weichenstellungen folgend werden. Diese Maßgaben nehmen zum einen in Teilen die im Juni 2023 von der ARD beschlossene Reformagenda vorweg. Zum anderen wirken sie richtungsweisend für die notwendigen programmlichen und strukturellen Veränderungen. Auch ex negativo, d.h. mit der Entscheidung gegen die Fortsetzung von Programmangeboten wie dem ARD-Mittagsmagazin oder der ARD-Federführung für das Studio in Warschau. Regionale Relevanz wurde in diesem Veränderungsprozess höher priorisiert als die überregionale Ausstrahlung des rbb. So wurde trotz Einsparnotwendigkeit bspw. entschieden, die Berichterstattung insbesondere in West-Brandenburg durch ein Korrespondentennetzwerk deutlich auszubauen.

Vor diesem Hintergrund verfolgt der rbb bis Ende 2024 bzw. bis zur Nachjustierung durch das Zielbild 2028 die im Folgenden dargelegten und erläuterten konkreten Zielvorgaben für Programm, Finanzen, Technik sowie Organisation und Personal.

## 5.1 PROGRAMM

### 5.1.1 DAS PROGRAMM DER ZUKUNFT

Die strategische Weichenstellung im Programm des rbb basiert auf drei Säulen: den neuen Prämissen für das rbb Fernsehen, der Regionalisierung und der Digitalisierung.

#### NEUE PRÄMISSEN FÜR DAS RBB FERNSEHEN

Zielvorgabe 2023/2024 für das rbb Fernsehen ist, ab Januar 2024 nach einem neuen Programmschema zu senden.

Mit diesem Schema verbindet das rbb Fernsehen Tradition mit Moderne: Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft in Berlin und Brandenburg werden in unterschiedlichen Erzählweisen abgebildet. Der Fokus des neuen Schemas liegt auf dem Vorabend von 18:00 bis 19:30 Uhr. Dialogorientierte Sendungen und Thementage werden als feste Bestandteile etabliert. Das Programm wird mit Übernahmen aus den Angeboten innerhalb der ARD angereichert.

Um die Neuausrichtung im linearen Fernsehen zu gewährleisten, hat die Programmdirektion acht Arbeitspakete auf den Weg gebracht, die im Laufe des Jahres 2023 von divers besetzten Arbeitsgruppen erarbeitet, bis Anfang 2024 umgesetzt werden sollen und hier im Folgenden skizziert sind.

#### I. DER NEUE VORABEND

Maßgeblich wird es im **Vorabend** um regionale Nachrichten, Informationen und Unterhaltung gehen, speziell zugeschnitten auf die Bedürfnisse der Menschen, die hier leben. Im Vordergrund stehen lokale und regionale Ereignisse, aber auch Live-Events und Veranstaltungen, um so die Identifikation des Publikums mit seiner Heimat und seinem Heimatsender zu stärken.

Montags bis freitags, von 18:00 bis 19:27 Uhr soll ab 2024 eine Sendefläche entstehen, die die unterschiedlichsten Lebensbereiche und Regionen im Einzugsgebiet des rbb spiegelt und die regionalen Besonderheiten und Lebenswelten beleuchtet. Beiträge, Gespräche oder Schalten geben den Menschen aus der Region eine Stimme, geplant ist, die Zuschauerinnen und Zuschauer aktiv einzubeziehen. Während der Entwicklung des neuen Vorabends im Sommer 2023 konnten Zuschauerinnen und Zuschauer aus Berlin und Brandenburg unmittelbar Wünsche und Feedback formulieren. Das Publikum soll auch mit Sendestart die Möglichkeit bekommen, über eine eigens eingerichtete Mailadresse und ein Kontaktformular Ideen, Themen, Orte für Live-Schalten, Kritik an die Redaktion zu übermitteln. Außerdem soll das Abstimmungstool meinrbb.de regelmäßig in den Sendungen zum Einsatz kommen. Überregionale Übernahmen aus anderen Rundfunkanstalten (LRA), die thematisch passen, werden ins rbb-Sendeschema integriert und platziert.

Der für das Regionalfernsehen wichtige Vorabend schließt 15 Minuten aktuelle Nachrichten einer rbb24 aktuell Ausgabe mit ausführlichen Sport-News ein.

Die Zielvorgabe für diese Sendestrecke sieht eine deutliche Reichweitensteigerung vor. Anhand fließender Übergänge, geschickter Verknüpfungen und Verschränkungen einzelner Sendungen soll das Publikum durchgehend am rbb-Fernsehen gehalten und ein Umschaltimpuls vermieden werden.

Für diese Sendestrecke wird, anders als im Hauptabend, vorwiegend linear produziert. Den knappen Budgetrahmen einzuhalten, wird herausfordernd.



## II. DER HAUPTABEND (20:15 - 21:45 UHR) AM DO, SAMSTAG U. SONNTAG

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, für die Abende Donnerstag, Sonnabend und Sonntag ein eigens dafür erarbeitetes Sendemodell einzusetzen. Eine Arbeitsgruppe entwickelt gerade zwei alternative und ambitionierte Test-Modelle. Da der rbb diese Abende komplett neugestaltet und in gewisser Weise mit ihnen ein Wagnis eingeht, wird in Absprache mit der Medienforschung für das Jahr 2024 eine Richtschnur zur Erreichung eines durchschnittlichen Marktanteils (MA) für diese Tage empfohlen.

Ziel ist, den Donnerstagabend primär mit fiktionalen Formaten in der Länge von 90 Minuten zu bespielen. Aktuell sind zwei Möglichkeiten denkbar: Premium-Kinofilme oder Wiederholungen von „Tatort“- und/oder „Polizeiruf 110“-Folgen.

Deshalb soll es ab 2024 immer donnerstags heißen: „Kino ist King“. Denn dann lädt „Kino- King“ Knut Elstermann das Publikum ein, Film-Highlight wieder (und) neu zu entdecken - mit einer kurzen Einführung zum Film und ganz viel Herzblut des rbb-Cineasten.

Für den Samstagabend besteht die Vorstellung eines kuratierten Angebots aus Archivbeständen des DRA, SFB, ORB und rbb. Ein Host oder eine Moderatorin, angelehnt an die Idee einer Fernsehansagerin oder eines -ansagers aus den 80er Jahren, führt durch den Abend, ordnet die Sendungen ein und erläutert sie. Ggfs. können sie dadurch auch Verbindungen zum Vorabend herstellen.

Für den Sonntagabend soll eine ernstzunehmende Alternative zu Krimis (im Ersten) und Herzkino (im ZDF) konzipiert werden. Eine Reihe, die als rbb-Dach-Marke aufgesetzt und entsprechend gekennzeichnet wird, aber hauptsächlich aus Übernahmen aus dem erweiterten Programmaustausch besteht. Zwei Themenbereiche stehen bislang in der engeren Auswahl: „Länder-Menschen-Abenteurer“ und „Natur entdecken“.

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, ab 2024 den Hauptabend nach 20.15 Uhr an den Tagen Mo (nach dem Super-Markt), Mi und Fr mit Beiträgen zu bestücken, deren Erstnutzung in der Mediathek stattfindet. Den späten Abend prägen Sendungen mit sogenanntem Dual Use-Charakter, die den Programmaufwand für diese eher zuschauerschwächere Zeit radikal minimieren. Erstproduzierte Sendungen fallen in dieser Zeit komplett weg.

Die Mediathek konsequent in den Fokus zu nehmen, bedeutet einen großen Schritt in die Zukunft und ein Paradigmenwechsel für das rbb-Fernsehen. Denn Produktionen, die Mediathek-first hergestellt werden, sind anders erzählt als Formate, die direkt fürs lineare Fernsehen produziert werden. Hier ist beispielhaft die Reihe „Raus aufs Land“ zu nennen, die idealtypisch für die Ziele der digitalen Contentstrategie steht und sich bereits nach der ersten Staffel zu einem erfolgsversprechenden Format des rbb entwickelt hat. Mit „Raus aufs Land“ ist eine web-first-Marke für YouTube und die ARD-Mediathek entstanden, deren Zweitverwertung ein Cluster quer durch das ganze bestehende rbb Angebot und über Content-Boxen hinweg bildet: linear konnten die Folgen im rbb Fernsehen ausgestrahlt werden, aber auch Kurzinhalte bei den Nachrichten- und Magazinformaten ebenso wie im Super.Markt oder im Vorabend bei schön + gut.

Auch die investigative Doku-Reihe „Schattenwelten“ - jetzt schon in der zweiten Staffel - ist speziell für die ARD-Mediathek produziert. Die Reportage-Reihe kommt aus der Lebenswelt der 30-49-Jährigen, dem Berlin, das viele anzieht, und schaut hinter die Fassaden. Parallelgesellschaften unterwandern unauffällig Szenekieze, organisierte Kriminalität als Alltag. Die Hosts gehen bei „Schattenwelten“ im On auf Spurensuche und beleuchten Zusammenhänge zwischen Lebensbereichen, die unerwartet sind. Die Recherchen offenbaren dabei kaum bekannte Ab- und Hintergründe - faktenbasiert und mitreißend erzählt. Bei all diesen und auch zukünftigen Überlegungen stehen regionale Themen selbstredend im Zentrum. Ebenfalls für die Mediathek produziert wurde z. B. die dokumentarische Serie „F\*ck Berlin“.

Die Konzentration auf die Mediathek zielt auf die Erreichung von Zielgruppen ab, die nicht mehr oder



kaum noch linear fernsehen. Gleichwohl will der rbb jüngere Zuschauerinnen und Zuschauer auch auf die späte Fernseh-Sendestrecke aufmerksam machen, indem er mutiger wird und „etwas wagt“; zum Beispiel indem Videostreams von rbb-Radiowellen - etwa Lesungen, Konzertmitschnitte oder andere Kulturveranstaltungen - gezeigt werden. Auch klug gewählte Übernahmen, etwa von arte, sollen die späte Fernsehprogrammschiene kreativer ausstatten und bereichern.

Überhaupt wird der rbb mittelfristig stärker von Kooperationen innerhalb der ARD durch verschiedene Kompetenzfelder - vor allem im Bereich Gesundheit und Verbraucher - stark profitieren. Im Kompetenzfeld „Verbraucherinnen und Verbraucher“ sollen insgesamt Ressourcen gebündelt und Synergien genutzt werden, um qualitativ hochwertige Inhalte zu produzieren. Beiträge über Themen, die keinen genuinen regionalen Bezug haben, werden von einer Landesrundfunkanstalt für alle anderen „mitproduziert“ - das kann vom berühmten Olivenöl-Test bis zum Online-Vergleichsportal-Test reichen. Kooperationen bei verschiedenen Themenkomplexen von allen beteiligten Sendern sollen helfen, gemeinsam innovative Formate zu entwickeln und die journalistische Exzellenz zu steigern. Dazu mehr im Kapitel „rbb als Bestandteil der ARD-Reformagenda“.

### **III. ENTWICKLUNG VON DIALOGFORMATEN FÜR DEN DIENSTAG**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, ein innovatives, partizipatives Live-Dialogformat nah an den Menschen in Berlin und Brandenburg zu entwickeln. Dabei geht es darum, einen kritischen 360-Grad-Blick auf die Themen und die Menschen in der Region zu erhalten. Die Themen, die die Bürgerinnen und Bürger bewegen, gehen auch den rbb an, hier werden sie in den Fokus genommen und mit Bürgerbeteiligung diskutiert. Das tägliche und alltägliche Leben in den Regionen, aber auch besonders ungewöhnliche und interessante Geschichten finden Eingang in die Sendungen, in denen sich die Vielschichtigkeit der beiden Länder spiegelt. Die Pluralität der gesellschaftlichen Meinungen in solchen Sendereihen abzubilden ist dem rbb eine Selbstverständlichkeit. Die Bedeutung von Diskussionssendungen dieser Art, in denen Bürgerinnen und Bürger auch untereinander in den Austausch treten, wird zudem wichtiger in einer Zeit, in der Teile der Gesellschaft zunehmend zweifelhafte Quellen für ihre Meinungsbildung und politische Bildung heranzieht. Die Dialogformate des rbb verstehen sich als Forum für die Themen der Menschen, die in der Region leben. Das bezieht sich auf Themenwahl und Stil. Die Bürgerinnen und Bürger diskutieren die unterschiedlichen Standpunkte und Positionen offen und kontrovers in der ihnen eigenen Sprache - und stets live. Das verleiht der Reihe Authentizität. In die Sendungen kommen kann jeder, der mitreden will. Das Prinzip ist, dass der rbb Gast bei den Menschen ist und nicht umgekehrt. Jede Ausgabe kann verstanden werden als Sendefläche für Diskussionen, Live-Gespräche und journalistische Beiträge.

Im Vorfeld jeder Sendung besuchen Reporterinnen und Reporter einen Ort in der Region, um den Menschen zuzuhören, was sie bewegt. Die kurzen Reportagen, die hier entstehen, fließen dann in die Live-Sendung mit ein und geben ihr Substanz. Eingeladene Expertinnen und Experten und der Austausch mit ihnen verstärken die Relevanz der zu diskutierenden Inhalte. Dabei tritt der rbb in einen kritischen Diskurs mit Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern und ermöglicht gleichzeitig den Menschen aus der Region, direkt mit Politikerinnen und Politikern zu diskutieren. Explizite Zuschaueransprachen nehmen die vielfältigen Stimmen der Menschen ernst und binden sie direkt ein. Der Dialog wird sowohl analog vor Ort als auch digital im Netz stattfinden. Menschen sollen mit technischen Tools wie beispielsweise „meinrbb.de“ unmittelbar eingebunden werden und die Möglichkeit haben, sich aktiv in die Diskussion einzubringen. Das Format soll außerdem eng mit den Radio-Landeswellen und den beiden Nachrichtenmagazinen rbb24 Abendschau und rbb24 Brandenburg Aktuell im Fernsehen vernetzt werden. Schlussendlich ist eine Neuentwicklung der Sendung geplant, die über eine einfache Überarbeitung des bisherigen Bürger-Talk-Formats „Wir müssen reden“ hinausgeht und die mit anschlussfähigen zielgruppenspezifischen Formaten im Non-Linearen verknüpft wird.

Neben dem Dialog-Dienstag will auch Antenne Brandenburg sein Engagement mit dem Dialog Format „Antenne Stammtisch“ als Vor-Ort-Gesprächsformat ausweiten und verdoppelt die Anzahl der Sendungen pro Jahr. Der Antenne Stammtisch“ ist ein kommunal-/lokalpolitisches Bürger Dialog Format, welches ebenfalls vor Ort produziert und gemeinsam mit Brandenburg Aktuell verwertet wird.

#### **IV. DEN MONTAG ALS VERBRAUCHER/GESUNDHEITSTAG ETABLIEREN**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, den Montag als Verbraucher- und Gesundheitstag zu etablieren. An diesem Tag werden Sendungen ausgestrahlt, die sich mit Verbraucherthemen und Gesundheitsfragen befassen, um den Zuschauerinnen und Zuschauern nützliche Informationen und Ratschläge aus beiden Themenbereichen anzubieten. Der Arbeitstitel dieser Sendestrecke ist der „SUPER.Montag“(AT), angelehnt an den erfolgreichen „SUPER.Markt“, der bisher immer am Montag ab 20.15 Uhr gesendet wurde. Auch wenn das Gesundheitsmagazin „rbb Praxis“ nicht mehr im rbb Fernsehen stattfindet, sollen wichtige und gesundheitspraktische Themen im Programm sichtbar bleiben. Die Fachredaktion Gesundheit bleibt bestehen und wird zukünftig breiter aufgestellt, um nicht nur am „SUPER.Montag“ ein Publikum zu finden, sondern sie soll verstärkt crossmedial und für längere Mediathekenformate wie z. B. für YouTube zu den Themen Gesundheit und Verbraucher produzieren.

#### **V. FREITAG ALS UNTERHALTUNGSABEND**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, Unterhaltungsformate für den Freitagabend zu konzipieren. Es sollen attraktive und bereichernde Formate geschaffen werden, die vor allem für die Mediathek, aber auch für eine spätere lineare Ausstrahlung am Freitag um 20:15 Uhr geeignet sind.

Wie bei allen anderen Sendungs- und Formatideen und Sendestrecken gilt auch bei der Unterhaltung die regionale Verankerung als zentral. Das bedeutet, dass die Inhalte nicht nur einen starken Bezug zur Region haben sollen, sondern die Veranstaltung selbst vor Ort in der Region stattfindet. Die regionale Anbindung bildet auch in der Unterhaltung eine starke Möglichkeit der Identifikation der Menschen mit dem rbb. Ein Streaming der Sendungen ist vorgesehen.

Mit seinen neuen Formaten stillt der rbb nicht nur das Bedürfnis der Menschen nach seriöser Information, sondern kommt ihrem Wunsch nach Zerstreuung durch Unterhaltung mit einem hohen Qualitätsanspruch nach. Unterhaltung schafft kollektive Momente und Erlebnisse und fördert den Zusammenhalt in der Gesellschaft. Die Vermittlung von Bildungsinhalten unterhaltend zu verpacken, ist der Idealfall. Unterhaltende Wirkungen werden nicht nur über Inhalte erzielt, sondern hängen stark von Protagonistinnen und Protagonisten ab. Idealerweise haben die zudem eine Relevanz in den jeweiligen „Eroberungs“-Zielgruppen. Nicht zuletzt unterscheiden sich die öffentlich-rechtlichen Inhalte von privatwirtschaftlichen Wettbewerbern. Ganz entscheidend hängen diese in Auswahl und Zusammenstellung nicht von kommerziellen Beweggründen ab.

Um sich noch deutlicher vom Privatfunk abzusetzen, will der rbb auch in seinen Unterhaltungsformaten bilden und damit einen Mehrwert für sein Publikum schaffen.

Ein weiteres Ziel des rbb ist, sich mit seiner Kompetenz für Satire im ARD-Verbund zu positionieren. Das bedeutet, dass der rbb seine besondere Expertise und Kreativität in diesem Bereich auch bundesweit zeigen wird. Durch die Entwicklung neuer Comedy- und Satireformate mit regionalem Bezug kann der rbb seinen Standortvorteil auch innerhalb der ARD ausspielen und so, mit humorvollen Inhalten „made in Berlin“ wie es der rbb schon seit Jahren mit dem Format „Nuhr im Ersten“ vormacht, auch deutschlandweit reüssieren.

## VI. DOKUMENTATION AM MITTWOCH

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, mittwochs dokumentarische Formate nach 20:15 Uhr im linearen Fernsehen zu bündeln. Das wurde im Rahmen der strategischen Ausrichtung des rbb-Fernsehens beschlossen. Dabei wird auch hier der Schwerpunkt auf die Mediathek gelegt.

Ziel von „Dokumentation am Mittwoch“ ist es, hochwertige Dokumentationen, Dokumentarfilme und dokumentarische Serien zu produzieren und sie als einen festen Bestandteil des rbb-Programms am Mittwochabend zu etablieren. Neben der Fiktion haben Dokumentationen für Plattformen einen hohen Stellenwert, sie sind attraktiv für ein netzaffines Publikum. Die Produktionen werden auch in diesem Fall für die ARD-Mediathek entwickelt und entsprechend erzählt, um deren Zielgruppen gerecht zu werden: Sie werden zuerst in die Mediathek eingestellt und anschließend am Mittwoch linear im rbb-Fernsehen gezeigt.

Ein besonderes Augenmerk liegt auch hier auf regionalen Inhalten. Die Konzeption eines klaren Portfolios von Dokumentationen und Reportagen mit Fokus auf der ARD-Mediathek unter Berücksichtigung von Mengenanforderungen der Mediathek und ihrer dokumentarischen Genres ist in Arbeit. Beachtung finden die Bedürfnisse des aktuell regionalen Katalogs, welchem in der neuen ARD Mediathek eine zentrale Bedeutung zukommt. Der rbb wird sich mit regionalen, relevanten Inhalten auch an bestehenden ARD-Marken wie „story“ und „Y-Kollektiv“ beteiligen.

Die zielgruppengerechte Konzeption derartiger dokumentarischer Formate erfordert eine präzise Distribution, insbesondere auch die Bewerbung auf Social Media, sowie deren Finanzierung. Bereits in der Planungsphase müssen Nutzungsmöglichkeiten und Wiederverwertungen im rbb-Vorabendprogramm in Betracht gezogen werden, wie beispielsweise Auskoppelungen oder Teilgeschichten in einer Länge von 3-10 Minuten.

Als Prämissen für die Themen gelten Relevanz, das Besondere bzw. „Leuchttürme“, selbstverständlich Regionalität, wie zum Beispiel das ostdeutsche Bundesland Brandenburg vor dem Hintergrund der spezifischen Transformationserfahrungen im Zuge der deutschen Wiedervereinigung und natürlich Osteuropa. Wo sie angebracht ist, ermöglicht eine große Nähe zu den Protagonistinnen und Protagonisten das Erzählen von authentischen und fesselnden Geschichten.

Die Planungs- und Koordinationsstruktur für Dokumentationen im rbb gewährleistet verbindliche Workflows für die Kooperation mit der ARD-Koordination Dokumentation (KoDok), den Dokumentarfilm-Arbeitsgruppen und der Mediathek der ARD mit dem Ziel, eine effiziente Zusammenarbeit sicherzustellen.

Grundsätzlich will der rbb in seinen Dokumentationen am Mittwoch mit dokumentarischem Blick die unterschiedlichsten Lebensrealitäten der Region in den Fokus nehmen - dazu gehören neben aktuellen Reportagen auch große zeitgeschichtliche Dokumentationen und Portraits, dokumentarische Serien sowie der große Dokumentarfilm.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass durch die Erarbeitung konkreter Sendekonzepte innerhalb dieser Arbeitspakete sichergestellt werden soll, dass der rbb eine Neuausrichtung im linearen Fernsehen erreicht und ein vielfältiges und attraktives Programm für seine Zuschauerinnen und Zuschauer bietet. Gleichzeitig werden auf diesem Wege wichtige Ressourcen für den Weg der digitalen Transformationen frei - auch weil viele Produktionen für das non-lineare Mengengerüst und die Zielgruppen der ARD-Mediathek erstellt werden.

## **VII. KONZEPTION EINER EXPERIMENTELLEN PROGRAMMIERUNG IM RBB-FS NACH 22:00 UHR FÜR DEUTLICH JÜNGERE ZIELGRUPPEN AN EINZELNEN SENDETAGEN**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es für die Sendefläche nach 22:00 Uhr eine experimentelle, auf jüngere Zielgruppen ausgerichtete Programmierung zu konzipieren. Die Herausforderung besteht darin, für diesen experimentierfreudigen Abend möglichst keine Etat-Mittel in Anspruch zu nehmen. Eine Festlegung auf eine Marktanteil-Benchmark findet hier nicht statt - „Image statt Quote“ ist hier das Ziel. Gedacht ist an den Einsatz von Streams von Konzerten oder Events der rbb-Radiowellen und „junge“ Übernahmen.

Ab 2024 soll es um 22:00 Uhr die rbb Spätis geben: So bunt wie das Angebot eines Berliner Spätkaufs gibt es dann bunt kuratierte Snacks für junge und alte Nachteulen. Ob Konzerte, Kurzfilme, Serien und Podcasts, Live-Streams von Events und Konzerten. Die rbb Spätis sind eine neue Farbe im rbb - auch im Vergleich zu anderen Dritten - immer ab 22:00 Uhr.

## **VIII. KOOPERATION BEI DEN AUDIONACHRICHTEN**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, die Kosten für die Audionachrichtenerstellung im rbb zu senken, ohne die umfängliche und hochwertige Versorgung mit Nachrichten zu gefährden. Eine entsprechende sachgerechte Konzeptionierung ist in Arbeit. Die Notwendigkeit einer Kostenreduktion ergibt sich einerseits aus dem Maßnahmenpaket der strategischen Weichenstellung. Andererseits zeigt der Blick in die ARD, dass sich selbst größere Häuser als der rbb inzwischen für eine synergetischere Produktionsweise der Audionachrichten entschieden haben.

Bei allen Einsparmaßnahmen bleiben die Markenkern aller Radiowellen, unter anderem die Morningshow-Nachrichten (Montag bis Freitag) unangetastet. Die landesspezifische Berichterstattung in der Hauptsendezeit und während der Stoßzeiten (Montag bis Freitag) wird nicht nur beibehalten, sondern weiter ausgebaut. Da es zum öffentlich-rechtlichen Selbstverständnis des rbb gehört, aktuelle Informationen zeitnah an die Hörerinnen und Hörer weiterzugeben, werden alle Nachrichtensendungen weiterhin live ausgestrahlt. LiveSendungen ermöglichen darüber hinaus eine direkte Interaktion mit den Zuhörerinnen und Zuhörern, beispielsweise durch Telefonanrufe oder Live-Chats. Die Beibehaltung der Morningshow- und der Live-Nachrichten, der Live-Sendungen und die Stärkung der landesspezifischen Berichterstattung garantiert, aktuelle und relevante Nachrichten auf zeitgemäße und ansprechende Weise zu präsentieren und das Publikum bestmöglich zu informieren.

Synergien sollen vor allem in hörerschwächeren Zeiten entstehen, wie in der Nachtversorgung. Für diese Zeiträume gilt es, Ressourcen zu eruieren, die umgeschichtet werden können, ohne die Qualität des Programms zu schmälern. Ein positives Beispiel ist rbbKultur, dass schon seit längerem die Nachrichten des rbb24 Inforadios übernimmt.

## **REGIONALISIERUNG**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, deutlich mehr in die regionale Brandenburg-Berichterstattung zu investieren. Das gilt für Fernsehen, Radio und Internet gleichermaßen. Unter anderem, indem die journalistische Präsenz des rbb im westlichen Teil des Bundeslandes hörbar und sichtbar wird.

Der Kern des rbb Fernsehprogramms und des Programmauftrags für den Rundfunk Berlin Brandenburg insgesamt bleibt die regionale Berichterstattung. Diese wurde bereits 2021 mit dem Projekt der Regionalkorrespondenten maßgeblich ausgebaut. Im Zentrum steht der Ausbau des Korrespondenten-Netzwerks in der Region und dem Flächenland Brandenburg. Die Studios in Frankfurt (Oder),

Cottbus und die Redaktionen von Antenne Brandenburg und Brandenburg Aktuell stehen diesbezüglich in enger Zusammenarbeit. Bereits jetzt wirken 14 Regionalkorrespondentinnen und -korrespondenten als crossmediale Reporterinnen und Reportern und sind im ganzen Sendegebiet mit unterschiedlichen regionalen Schwerpunkten unterwegs. Das Konzept der Regionalkorrespondenten unterstreicht den Anspruch der Zweiländer-Anstalt rbb, in allen Regionen Brandenburgs kontinuierlich präsent und ansprechbar zu sein. Durch die Präsenz von Journalistinnen und Journalisten vor Ort können relevante lokale Themen besser erfasst und zeitnah in die Berichterstattung auf allen Ausspielwegen integriert werden. Das soll im Zuge der strategischen Weichenstellung deutlich erweitert werden. Um den Anforderungen der sich wandelnden Medienlandschaft und den Bedürfnissen des rbb-Publikums nach regionalen Inhalten überall und gleichermaßen gerecht zu werden, verstärkt der rbb seine aktuelle regionale Berichterstattung aus West-Brandenburg und stellt sie organisatorisch neu auf. Durch medienübergreifendes Arbeiten und neu geschaffene digitale Schichten soll die Berichterstattung für das Netz besonders profitieren - analog zu den Studios in Cottbus und Frankfurt. Damit ist die Berichterstattung für das gesamte Land Brandenburg crossmedial organisiert. Die neue Einheit arbeitet in Potsdam, nah an Brandenburg aktuell und Antenne Brandenburg. Sie ist Startpunkt der Regional-Korrespondentinnen und -Korrespondenten für West-Brandenburg.

Diese Neuaufstellung solle eine deutlich stärkere Berichterstattung aus der Region ermöglichen, insbesondere im Digitalen. Der/die Regio-CvD ist erste/r Ansprechpartner/in für alle Fragen zur Region und garantiert eine verlässliche Planung.

Ein weiteres Ziel besteht darin, den regionalen Content für rbb|24 zu stärken. Als die wichtige rbb-Plattform für aktuelle Nachrichten und Informationen aus der Region ist es eine Selbstverständlichkeit, dass rbb|24 auch die spezifischen Bedürfnisse und Interessen der West-Brandenburger Zuschauerinnen und Zuschauer widerspiegelt. Die Fokussierung auf regionale Inhalte hat zum Ziel, relevante Themen, Veranstaltungen und Geschichten aus Brandenburg noch besser zu präsentieren.

Das bereits erwähnte regelmäßige Dialogformat für den Dienstag spielt ebenfalls eine wichtige Rolle der regionalen Fokussierung innerhalb der strategischen Weichenstellung. Durch die Schaffung einer Plattform - auch im Non-Linearen - für den Austausch mit den Zuschauerinnen und Zuschauern können aktuelle Themen diskutiert, Fragen beantwortet und Anregungen aufgegriffen werden. Die direkte Verbindung zwischen dem Publikum, den Akteuren der Sendung und dem rbb fördert die Interaktion der Zuschauer mit dem rbb.

Ein virtuelles Studio für rbb24 Brandenburg Aktuell zu bauen, gehört zu einer weiteren Zielvorgabe 2023/2024 und steht mindestens symbolisch für eine starke Konzentration des rbb auf die Region Brandenburg. Die Nachrichtenprogramme des rbb entstehen auf der Grundlage der traditionellen journalistischen Grundsätze und haben auch künftig den Anspruch, Komplexität zu erklären. Inhalte auf ansprechende Weise zu präsentieren und durch visuelle Elemente und Grafiken zu ergänzen und zu verstärken, ist die Aufgabe dieses zeitgemäßen Studios. Es steht für einen modernen rbb und stärkt das Vertrauen der Zuschauerinnen und Zuschauer in die Glaubwürdigkeit und Qualität der Berichterstattung.

Nach über zehn Jahren im aktuellen Design (Studio) braucht Brandenburg aktuell einen Relaunch, um weiter erfolgreich sein zu können. Gleichzeitig soll die Studiofläche auch für andere Produktionen nutzbar gemacht werden. Dies ist im Moment nicht möglich. Das Studio 2 kann derzeit ausschließlich für rbb24 Brandenburg aktuell und die Sendung rbbum6 am Wochenende genutzt werden. Es steht also werktags 23 Stunden am Tag frei. Das neue Set macht alternative Nutzungen möglich. Dies könnten z. B. ein Talkformat zur Landtagswahl 24 sein, aber auch ein ARD-Brennpunkt usw. Mit dem neuen Set wird der Produktionsstandort Potsdam gestärkt.

Zusammengefasst: Durch die Ausgestaltung der Redaktionsstruktur in West-Brandenburg, den Ausbau des Korrespondenten-Netzwerks, die Stärkung des regionalen Contents für rbb|24, die Etablierung

eines regelmäßigen Dialogformats mit deutlicherem Fokus auf Brandenburg und die Modernisierung des Studios für rbb24 Brandenburg Aktuell soll die Berichterstattung für Brandenburg noch relevanter, vielfältiger und zugänglicher werden. Diese Maßnahmen sollen sicherstellen, dass das Brandenburger Publikum mit aktuellen Informationen versorgt wird. Die Abbildung der Region und den Geschehnissen vor Ort in einem hochwertigen Programm zählt auf die Bindung der Zuschauer an den rbb ein.

## **DIGITALE ENTWICKLUNG UND STRATEGIE**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, neben der ersten Säule, den neuen Prämissen für das rbb Fernsehen, der zweiten Säule der Regionalisierung, die dritte Säule der strategischen Weichenstellung zur programmlichen Ausgestaltung, die Digitalisierung, deutlicher als bisher in den Blick zu nehmen und diese konsequent weiterzuentwickeln. Wichtigster Bestandteil ist die bessere finanzielle Ausstattung der beiden Digital-Abteilungen des rbb: rbb|24 und Digitale Entwicklung und Strategie.

Um mehr relevante und attraktive non-lineare Inhalte für diejenigen zu schaffen, die das rbb-Angebot auf den linearen Ausspielwegen nicht mehr nutzen, hat der rbb schon im Jahr 2021 rund 10 Prozent des linearen in das non-lineare Programmbudget umgewidmet. Damit hat der rbb einen Umbauprozess gestartet, der die Balance zwischen digitaler Neuausrichtung und dem Bewahren von erfolgreichen linearen Formaten hält. Dieser Weg muss trotz der Einsparvorgaben schnell und konsequent weitergegangen werden.

Die Programmmittel und -kapazitäten werden 2024 schrittweise so ab- und umgeschichtet, dass neue Kompetenzen, Abläufe und Distributionsformen erarbeitet und das Programmportfolio um neu entwickelte Angebote für die Mediathek (und auch Audiothek) erweitert werden kann. Denn trotz der Einsparsumme von über 20 Mio. € sollen vor allem rbb|24 Digital und auch Produktionen für die Mediathek, Audiothek und auf Drittplattformen im Vergleich zu früher besser ausgestattet werden. In der strategischen Weichenstellung wurde vereinbart, dass die non-linearen Ausspielwege des rbb und insbesondere die Verwertbarkeit seiner Produkte über Mediathek und Audiothek strategisch deutlich verbessert werden.

Die Internetaffine Aufbereitung von Themen bietet andere Möglichkeiten als ihre Umsetzung für die analogen Ausspielwege Fernsehen und Radio, die ja einer strengen Sendeplatzbeschreibung und -orientierung folgen. Die Vorteile liegen auf der Hand, das analoge Senden bietet Stabilität und Berechenbarkeit für die Macher und Orientierung und Verlässlichkeit für die Konsumenten. Audiovisuelle Inhalte im digitalen Raum können aufgrund ihrer unterschiedlichen Ausspielwege per se flexibler gestaltet werden.

Zielvorgabe 2023/2024 ist es unter anderem, die Digitalisierung des rbb auf einige wenige besondere Formate pro Content-Box sowie Plattformen und Kanäle zu fokussieren. In den non-linearen Ausspielwegen wird vor allem die Zielgruppe 25-49 Jahre angesprochen, die U25 (unter 25-Jährige) wird als Experimentierfeld bespielt. Alle Altersklassen außerhalb dieser Spanne sollen nicht priorisiert angesprochen werden. Dabei geht es explizit um eine Stärkung von rbb|24, der Mediathek und der Audiothek. Diese drei Plattformen sind die BIG 3 des rbb. Zudem können auf Drittplattformen starke Marken aufgebaut werden. Auf diese Weise plant der rbb, bisher kaum erreichte Zielgruppen aus jüngeren Altersgruppen zu erreichen. Der Fokus liegt zunächst auf Reichweiten- und Community-Aufbau. Ziel ist es, den Nutzerinnen und Nutzern durch Personalisierung, neuen Formen von Kommunikation und Distribution, passgenaue Angebote zu machen.

Nach über zehn Jahren im aktuellen Design (Studio) braucht Brandenburg aktuell einen Relaunch, um weiter erfolgreich sein zu können. Gleichzeitig soll die Studiofläche auch für andere Produktionen nutzbar gemacht werden. Dies ist im Moment nicht möglich. Das Studio 2 kann derzeit ausschließlich für rbb24 Brandenburg aktuell und die Sendung rbbum6 am Wochenende genutzt werden. Es steht

also werktags 23 Stunden am Tag frei. Das neue Set macht alternative Nutzungen möglich. Dies könnten z. B. ein Talkformat zur Landtagswahl 24 sein, aber auch ein ARD-Brennpunkt usw. Mit dem neuen Set wird also der Produktionsstandort Potsdam gestärkt.

Um Kanäle und Formate aufzubauen, ist eine wirksame Distribution mit integriertem und zentralem Community Management erforderlich. Gleichzeitig sollen aber auch die Fachredaktionen (inkl. Dialogmanagement in der HA Programm Management) durch dezentrale Community- und Distributionseinheiten gestärkt werden. Dazu soll in den kommenden Jahren ein zentrales Distributions- und Community Management Hub (DCM Hub) etabliert werden.

Mit dem rbb-Podcast-Center soll ein Netzwerk aus Kolleginnen und Kollegen entstehen, die gemeinsam ihre Expertise in die Konzeptionierung, Entwicklung, Distribution und Auswertung von Podcasts einbringen, um dem rbb-Podcast-Portfolio zu noch mehr Erfolg zu verhelfen.

Das in den Content-Boxen produzierte „Hero-Content“-Portfolio steht dabei im Mittelpunkt. Das ist Inhalt, der in kürzester Zeit eine hohe Reichweite erzielt; meistens über Social-Media sind das beispielsweise Ratgeber-Videos oder Schritt für Schritt-Anleitungen: Das PodcastCenter wird diese Formate, je nach Anforderung, in strukturierten Workflows zusammen mit den Content-Boxen optimieren. Das Podcast-Center ist damit eine Weiterentwicklung des bereits bestehenden „rbb Audio Think-Tank“, der bisher primär als Netzwerk für Wissenstransfer konzipiert wurde und nun mit der gesammelten Erfahrung und bestehenden sowie erweiterten Expertise den Hero Content des rbb aktiv vorbringt. Mit so genanntem Hero Content wollen die Verantwortlichen der ARD, die ARD Audiothek noch attraktiver machen. Dafür werden über alle Landesrundfunkanstalten Podcast-Formate gesucht, die zielgruppenspezifisch und massentauglich produziert werden und bei denen eine starke Kommunikation und bekannte Protagonisten den Erfolg ermöglichen. Die Ausspielung findet in der Regel in der ARD Audiothek statt - nur in Ausnahmefällen kann auch über eine Distribution auf Drittplattformen nachgedacht werden.

Ziel ist es, neue und erfolgreiche Formate im Markt zu etablieren und durch diese „Originals“ die Audiothek nachhaltig zu stärken sowie auch neue Zielgruppen zu gewinnen, für die der jeweilige neue Content als Startpunkt für weitere Entdeckungen auf der Plattform funktionieren kann.

## 5.1.2 PROGRAMMLICHES QUALITÄTSMANAGEMENT

Durch die Änderungen im Medienstaatsvertrag für nationale öffentlich-rechtliche Programme, erwartet das programmliche Qualitätsmanagement auch im in Überarbeitung befindlichen rbb Staatsvertrag, neue qualitative Aufgaben für den Rundfunkrat bei der Beratung der Intendantin. Darauf bereitet sich das Qualitätsmanagement vor und steht in engem Austausch mit anderen Landesrundfunkanstalten. Das langjährig im rbb verankerte Qualitätsmanagement wird seine derzeitigen Aufgaben und Instrumente dem Rundfunkrat vorstellen und bereits jetzt in den Austausch gehen.

Grundsätzlich arbeitet das Qualitätsmanagement u. a. mit - anerkannten und entwickelten - Kriterien zur Bewertung von Programmangeboten, mit dialogischen Instrumenten, qualitativen Studien, quantitativen Daten (interner und externer) Medien- und Sozialforschung, unterstützt Redaktionen sowie Programmverantwortliche mit Workshops, Einzelcoachings und Beratung.



### 5.1.3 RBB ALS BESTANDTEIL DER ARD-REFORMAGENDA

Die bisherigen Zielvorgaben sind kongruent zur ARD-Reformagenda, dem groß angelegten kontinuierlichen Veränderungsprozess der gesamten ARD.

Zielvorgabe 2023/2024 ist es dementsprechend, im rbb die wichtigen strategischen Aufgaben innerhalb der ARD-Sendefamilie in den kommenden Jahren aktiv und intensiv mitzugestalten.

Handlungsleitend ist für den rbb die Frage, wie er mit den anderen Landesrundfunkanstalten (LRA) noch effizienter zusammenarbeiten und noch mehr „Arbeitsgemeinschaft“ werden kann als je zuvor. Der rbb entwickelt sich im Zusammenspiel von Regionalität und übergreifender Kooperation zu einem regional verankerten Inhalte-Netzwerk und stellt sich entsprechend den Anforderungen seiner Nutzerinnen und Nutzer auf. Im Sinne der Generationengerechtigkeit nimmt er dabei vor allem jüngere Menschen in den Blick, die lineare Verbreitungswege wenig oder gar nicht nutzen. Auch sie möchte der rbb innerhalb der ARD-Familie mit seinen vielfältigen Inhalten noch besser erreichen und damit seinem gesetzlich verankerten Auftrag weiter in der linearen und noch stärker in der digitalen Welt erfüllen.

Finanziell plant der rbb, in der nächsten Beitragsperiode ARD-weit 250 Mio. Euro aus dem linearen Programm in digitale Angebote umzuschichten, um auch künftig alle Ziel- und Altersgruppen zu erreichen. Ein Verfahrensvorschlag ist in Arbeit, wie Einsparungen und Investitionen systematisch erfasst und nachgehalten werden können, die sich durch aktuelle und kommende Aufträge im Rahmen der ARD-Reformagenda ergeben.

Inzwischen bearbeitet der rbb bereits 13 solcher Aufträge - falls erforderlich kommen weitere hinzu. Sie betreffen die verschiedenen Handlungsfelder innerhalb der ARD: Portfolio und Programm, Distribution, Technologie und Verwaltung. Die Intendantinnen und Intendanten haben zu diesen Aufträgen auf ihren Sitzungen im April und Juni 2023 wesentliche Entscheidungen getroffen, die den rbb direkt betreffen und die von den Expertinnen und Experten in den Redaktionen und Bereichen mit umgesetzt und weiter ausgearbeitet werden.

### 5.1.4 KOOPERATIONEN MIT ANDEREN LRAS

#### ARD-KOMPETENZCENTER UND HÖRSPIEL-GEMEINSCHAFTSREDAKTION

Zielvorgabe 2023/2024 bei den drei exemplarischen Themenfeldern Klima, Verbraucher und Gesundheit ist es, die Ressourcen in jeweils einem Kompetenzcenter zu fokussieren, um die programmliche Kompetenz der ARD zu bündeln und zu stärken. Darüber hinaus sind drei weitere Themenfelder als potenzielle Kompetenzcenter in der Prüfung: Reisen, Künstliche Intelligenz sowie Kochen und Kulinarik.

Innerhalb dieser Themenfelder verbleibt die Berichterstattung zu regionalen Themen aus Berlin und Brandenburg im rbb, denn bei den Kompetenzcentern liegt der Schwerpunkt auf überregionaler Berichterstattung. Die künftigen Kompetenzcenter produzieren lineare und digitale Angebote, die vom rbb und den weiteren Landesrundfunkanstalten nach eigenen Bedarfen übernommen werden können. Dadurch sollen Aufwände reduziert und Entscheidungen besser abgestimmt werden, gleichzeitig soll die journalistische Exzellenz und die Wahrnehmbarkeit der Angebote über alle Zielgruppen hinweg steigen.

Wie stark sich die einzelnen Landesrundfunkanstalten und insbesondere der rbb sich in den Kompetenzcentern einbringt, entscheidet sich überwiegend noch in diesem Jahr, so dass erste Kompetenzcenter bereits 2024 starten können.



Auch der Start einer neuen, vernetzten Hörspiel-Gemeinschaftsredaktion ist für das erste Halbjahr 2024 geplant. Sie soll zukünftig die Programm- und Produktionsplanung für die ARD Audiothek zentral steuern und so die Wahrnehmbarkeit des traditionellen öffentlich-rechtlichen Genres Hörspiel stärken. Die Hörspiele selbst werden wie bisher dezentral von den Landesrundfunkanstalten produziert.

## **POOL-LÖSUNGEN HÖRFUNK UND DRITTE PROGRAMME**

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, dass die Kultur- und Infowellten noch enger zusammenarbeiten sollen, basierend auf der schon bestehenden intensiven Kooperation im Hörfunk, wie zum Beispiel den gemeinsamen Programmstrecken ARD Infonacht, ARD Nachtkonzert oder ARD Popnacht. In einen neuen Inhalte-Pool bringen der rbb und die übrigen Landesrundfunkanstalten Beiträge, Reportagen und Sendungen ein, aus dem sich alle Infowellten bedienen können. Ab 20 Uhr soll allen Wellen ein kooperiertes Abendprogramm zur Verfügung stehen, das der Info-Nacht des NDR vorgeschaltet ist und je nach Wochentag thematisch wechselt.

Der rbb unterstützt dabei gemeinsam mit dem BR und MDR den NDR, der eine tragende Rolle übernimmt. Auch an den Samstagen wird es künftig tagsüber ein vom BR produziertes Gemeinschaftsprogramm mit Ein- und Ausstiegspunkten für aktuelle regionale Inhalte und Langformate geben. Das Modell sieht vor, dass alle Infowellten weiterhin ihre regionale Prägung und damit ihren Programmkern wahren - so auch das rbb24 Inforadio.

Ein Pool an Sendungen und Inhalten steht künftig auch für das Tagesprogramm der Kultur- und Klassikwellen als eine Art „Kulturregal“ bereit, aus dem sich rbbKultur und die übrigen Wellen bedienen können. Für den Abend werden künftig zentral produzierte Programmstrecken mit Klassik- bzw. Popmusik angeboten.

Die Umsetzung dieser Pool-Lösungen soll im ersten Halbjahr 2024 beginnen. Außerdem werden vier weitere Pool-Lösungen für den Hörfunk in den Feldern „Schlager/Melodie“, „Popwellen“, „Junge Wellen“ und „Landessender/AC-Formate“ geprüft.

Auch für die Dritten Programme werden Möglichkeiten für mehr Bündelung und Kooperation geprüft, um Aufwände zu reduzieren, zum Beispiel durch Zusammenlegung von Formaten, mehr Übernahmen und Co-Produktionen, gemeinsame Sendestrecken oder durch Synergien bei Planung und On-Air-Promotion. Hierbei geht es spezifisch um nicht regionale Bestandteile, die regionale Identität unseres rbb Fernsehen bleibt auch bei den zu entwickelnden Pool-Lösungen für verschiedene Genres und Sendestrecken erhalten.

## **WEITERENTWICKLUNG BIG FIVE, FLOTTENSTRATEGIE UND SOCIAL-MEDIA-PORTFOLIO**

Die sogenannten „Big Five“ umfassen die digitalen Produkte ARD Audiothek, ARD Mediathek, tagesschau.de, sportschau.de und das Angebot des KiKa (Kinderkanal). Zielvorgabe 2023/2024 hier ist es, noch enger zusammenzuwachsen und mit wenigen großen und schlagkräftigen Angeboten mehr Menschen verlässlich zu erreichen, die Sichtbarkeit und Reichweite beim ARD-Publikum zu steigern und die ARD-Produkte bestmöglich im Markt zu positionieren.

Beschlossen ist bereits, die ARD Audiothek zur starken digitalen Plattform für öffentlich-rechtliche Audio-Inhalte aller Art auszubauen. Außerdem soll bei der Erarbeitung eines Konzeptes für die Zukunftsfähigkeit der ARD-Flotte, das alle Partner- und Spartenkanäle im Hinblick auf Zielgruppen, Profile, Ausrichtungen, Perspektiven und Weiterentwicklungsmöglichkeiten betrachtet, die Stärkung der ARD-Mediathek im Fokus stehen. Des Weiteren soll ARD-weit eine strategisch und inhaltlich optimierte Aufstellung auf Social Media erreicht werden - mit deutlich weniger Einzelauftritten auch im rbb, dafür mehr Nutzerorientierung und Wahrnehmung: Eine gemeinsame zielgerichtete Ausspielung soll dafür sorgen, die Inhalte des ARD-Senderverbunds leichter zugänglich zu machen.

## ENTWICKLUNGSPROJEKT DIGITALE ERNEUERUNG

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, den Weg hin zur digitalen ARD durch ein groß angelegtes Projekt der Digitalen Erneuerung zu ermöglichen: durch den Aufbau einer neuen gemeinsamen technischen Infrastruktur für alle Landesrundfunkanstalten, die auch auf die Zusammenarbeit mit dem ZDF bezüglich eines gemeinsamen Streaming-Netzwerks einzahlt. Ein solch großes technisches Innovationsprojekt erfordert umfangreiche Entwicklungsarbeit, zum Beispiel beim Aufbau von Empfehlungs- und Personalisierungsdiensten oder dem Management der unterschiedlichen Inhalte. Auch hier gilt das Prinzip der intensiven Zusammenarbeit, Arbeitsteilung und gemeinsamen Standards.

Das Entwicklungsprojekt besteht aus 18 einzelnen Bausteinen bzw. Modulen und ist auf mehrere Jahre angelegt: Die Zeitplanung sieht vor, bis Ende 2024 die Erarbeitung abzuschließen und in die Umsetzung der neuen Infrastruktur zu gehen. Sie soll in der Beitragsperiode 2025 bis 2028 aufgebaut und bis 2030 finalisiert werden.

Welche Landesrundfunkanstalt für einzelne Module federführend die Verantwortung übernimmt oder als Juniorpartner mitarbeitet, ist bereits entschieden. Der rbb entwickelt in gemeinsamer Federführung mit dem WDR das Modul „Testzentrum“ und gemeinsam mit dem SWR das Modul „Metadateninfrastruktur“. Als Juniorpartner ist der rbb an acht weiteren Modulen beteiligt: Programm-/Contentplanungssystem, Streaming-Dienste, PUSHservices und Informationsdienste, ARD Userlab, Produktentwicklung, Nutzungsdateninfrastruktur, Machine Learning sowie Monitoring.

## 5.2 FINANZEN

### 5.2.1 FINANZIELLER RAHMEN 2023/ 2024

Die aus der strategischen Weichenstellung abgeleitete zentrale finanzielle Zielvorgabe 2023/2024 ist es, die Liquidität bis zum Ende der aktuellen Beitragsperiode zu sichern und mit einer Finanzmittelreserve von mindestens 45 Mio. € in die Beitragsperiode 2025 bis 2028 zu starten. Mit dieser Maßnahme berücksichtigt der rbb auch die Forderung der KEF, die in der laufenden Beitragsperiode erwarteten Beitragsmehrerträge nicht zu verausgaben und damit Mittel in ausreichender Höhe für die Folgeperiode vorzuhalten.

Um das Liquiditätsziel von mindestens 45 Mio. € zu erreichen, sind in den Jahren 2023 und 2024 Einsparmaßnahmen von insgesamt 49 Mio. € erforderlich. Diese Einsparungen werden realisiert, indem der rbb seine Programmaktivitäten auf die Themen fokussiert, die für die Beitragszahlerinnen und Beitragszahler in Berlin und Brandenburg relevant und notwendig sind und dem Programmauftrag des rbb entsprechen. Im Zuge dieser Neuausrichtung wird der rbb ein großes Augenmerk auf einen wirtschaftlicheren und effektiveren Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel setzen müssen. Dazu gehört, dass sich die Organisation entsprechend ihrer finanziellen Ertragskraft verkleinern muss. Der deshalb bis Ende 2024 eingeplante Stellenabbau von insgesamt 100 Stellen, hat eine Kostenreduzierung zur Folge, die zugleich auch eine spürbare Verringerung des Investitions- und des Sachetats aller Direktionen in den Jahren 2023 und 2024 nach sich zieht.

Einsparungen in T€	2023	2024	Gesamt
Gremien, Intendanz, Interessenvertretungen	937	1.299	2.236
Justitiariat	49	46	95
Programmdirektion	5.650	15.350	21.000
Produktions- und Betriebsdirektion (Sachetat)	295	264	559
Verwaltungsdirektion (Sachetat)	2.855	7.531	10.386
Personal	1.980	6.475	8.455
Investitionen	2.780	3.661	6.441
<b>Gesamt</b>	<b>14.546</b>	<b>34.626</b>	<b>49.172</b>

Mit der strategischen Weichenstellung kehrt der rbb zu einer soliden, verantwortungsvollen und KEF-konformen Haushaltsführung zurück.

Die finanzielle Zielvorgabe 2023/2024 steht somit unter der Maßgabe, eine gleichbleibend und ausreichend hohe Liquidität sicherzustellen. Das bedeutet, dass auch bei zeitlichen Verwerfungen zwischen Ein- und Ausgaben die Zahlungsfähigkeit des rbb auch ohne Inanspruchnahme von Krediten stets gesichert ist. Dies setzt voraus, dass der rbb die Entwicklung seiner Beitragseinnahmen und der Beteiligungserträge fortwährend im Blick hat. Diese Größen geben den finanziellen Rahmen für die programmlichen Aktivitäten des rbb vor!

## 5.2.2 LIEGENSCHAFTEN

Zielvorgabe 2023/2024 der HA-Gebäudemanagement (HA GM) ist es, entsprechend der im Rahmen der strategischen Weichenstellung vereinbarten Maßnahmen eine einsparorientierte Immobilienstrategie bis Ende 2024 zu entwickeln und sukzessive bis 2030 umzusetzen. Zu den prioritär für 2023/2024 vorgesehenen Maßnahmen gehört insbesondere die Reduktion des Gebäude- und Flächenbestands, um nachhaltig die Bewirtschaftungs- und Instandhaltungskosten zu senken. Ziel ist es, zunächst auf Grundlage des derzeitigen Personalbestands und den bisher genutzten Flächen eine Reduktion der Büroflächen um 25 Prozent und der sonstigen Flächen um 10 Prozent (z. B. Lager, Werkstatt, Nebenflächen) bis 2028 zu erreichen. Für die Umsetzung gelten neue Flächenstandards, die den Empfehlungen aus dem von der KEF beauftragten Gutachten zur Wirtschaftlichkeit im Immobilienmanagement folgen. Dazu gehören Vorgaben, wie 10 m<sup>2</sup> pro AP und die Einführung von Desksharing mit einer Quote von 0,7 sowie die Förderung mobiler Arbeit. Eine weitere wesentliche Grundlage für die Immobilienstrategie und die langfristige Flächenplanung wird die Entwicklung der zukünftigen Flächenbedarfe sein, die sich an der Programmstrategie und den dafür erforderlichen Ressourcen, wie Personalkapazitäten und Sende- und Produktionstechnik ausrichten sollen. Darüber hinaus ist eine Bewertung des Immobilienbestandes (baulich, technisch) erforderlich, um daraus eine wirtschaftliche Instandhaltungsstrategie für den Immobilienbestand des rbb abzuleiten. Die HA GM hat die Bewertung bereits begonnen und sich vorgenommen, diese bis Ende 2024 fertigzustellen. Die Gebäudebewertung und die Flächenplanung sollen aufzeigen, welchen Gebäudebestand der rbb für die Erfüllung des Programmauftrags tatsächlich zwingend benötigt und vor dem Hintergrund der nachhaltig angestrebten Kostensenkung zu erhalten ist. Freiwerdende und nicht betriebsnotwendige Flächen sollen wirtschaftlich verwertet oder vermietet werden. Dafür ist eine Verwertungsstrategie zu entwickeln. Zur aktuellen Immobilienstrategie gehört jedoch auch, den Betrieb in den Liegenschaften sicherzustellen und den Sanierungsstau, insbesondere im FSZ und HdR, abzarbeiten, z. B. durch Umsetzung prioritärer Brandschutzmaßnahmen und Erneuerung der versorgungstechnischen Anlagen. Im Rahmen der strategischen Weichenstellung sind alle Investitions- und Instandhaltungsprojekte für 2023 und 2024 bewertet und neu priorisiert worden.

Maßnahmen, die Abhängigkeiten zu einer künftigen Immobilienstrategie haben könnten, sind zunächst zeitlich verschoben worden. Zu den prioritär umzusetzenden Projekten gehören in 2023 und 2024 die Maßnahmen, die sich aus der Flächenreduktion und den Abmietungen ergeben.

Wesentliche Meilensteine sind:

## **ABBAU ANGEMIETETE BÜROFLÄCHEN**

- Die Abmietung periphere Büroflächen Dianapark Potsdam ist bis Juni 2023 erfolgt.
- Die Abmietung der Büroflächen im CCB ist in Vorbereitung, die Umsetzung ist abhängig von vorzeitiger Kündigung des Vermieters nach erfolgreicher Vermittlung eines Nachmieters. Gelingt dies nicht, erfolgt die Abmietung spätestens zum 30. November 2024 (Ende feste Vertragslaufzeit).
- Die Abmietung der Flächen im Hotel am Studio (Prix Europa und Zentrallager/ Warenannahme/ Poststelle) ist bis Ende 2024 geplant.
- Die Abmietung der angemieteten Flächen für das IVZ im Pentagon in Potsdam, soll sofern in 2023 ein Nachmieter gefunden wird, vorzeitig bis Ende 2024 erfolgen, spätestens jedoch zum 30. November 2028 (Ende der Vertragslaufzeit):
- Aktuell prüft die HA GM auch den Rückzug der Ausstattung von Adlershof in den rbb Bestand an der Masurenallee. Sofern die erforderlichen Flächen wirtschaftlicher im rbb bereitzustellen sind, soll der Rückzug zum Vertragsende 2025 erfolgen.
- Die Abmietung der Lagerhalle Potsdam wird ebenfalls geprüft, sofern eine Zusammenlegung mit der ebenfalls angemieteten Ü-Wagenhalle in Potsdam umsetzbar ist, soll die Abmietung zum Laufzeitende Mai 2025 umgesetzt werden.

## **VERWERTUNG NICHT BETRIEBSNOTWENDIGER GEBÄUDE & GRUNDSTÜCKE**

- Der Verkauf der Bürogebäude Doppelvilla und EMS in Potsdam soll bis Ende 2024 erfolgen.
- Zudem ist der Verkauf von zwei unbebauten Grundstücken in Potsdam bis Ende 2024 geplant. Die Vorbereitungen für den Verkauf laufen, ein Beschluss des Verwaltungsrates ist erforderlich und wird nach Klärung von Verfahrensfragen voraussichtlich im August/September 2023 eingeholt.

## **FLÄCHENABBAU/ FLÄCHENVERDICHTUNG**

- Die Integration der Mitarbeitenden aus den abgemieteten Büroflächen im Dianapark Potsdam in die Liegenschaft des rbb in der Marlene-Dietrich-Allee hat die HA GM bis Juni 2023 abgeschlossen.
- Die Integration von Mitarbeitenden in die Liegenschaft des rbb in der Masurenallee aus dem CCB ist ebenfalls bereits weitgehend umgesetzt. Die Flächen i. W. für das Personalmanagement wird die Bauabteilung nach Abschluss von erforderlichen baulichen Maßnahmen im FSZ bis spätestens März 2024 bereitstellen.
- Für die EMS soll bis Ende 2024 auf dem Gelände des rbb durch Verdichtung die erforderlichen Flächen im Radiohaus geschaffen werden. Die Planungen und Abstimmungen dazu laufen bereits.
- Die Integration der Mitarbeitenden aus der Doppelvilla auf das Gelände des rbb ist ebenfalls durch Verdichtung in 2024 geplant.
- Darüber hinaus prüft die HA GM die Vermietung von Flächen an die ROC GmbH und die rbb Media GmbH.
- Sukzessive ab 2024 wird die HA GM weitere Maßnahmen zur Verdichtung in Berlin an der Masurenallee umsetzen.

## OPTIMIERUNG BEWIRTSCHAFTUNGSKOSTEN

- In 2023 ist zunächst eine Senkung der Bezuschussung für die Kantinen geplant durch Reduzierung der Öffnungszeiten, Erhöhung des Preisniveaus und des Gästeessenzuschlags. Die Umsetzung läuft.
- Nach Neuausschreibung des Kantinenbetriebes in 2024 soll die Bewirtschaftung künftig möglichst selbsttragend erfolgen und die Bezuschussung gänzlich entfallen.
- Ab 2024 sollen die Sicherheitskosten gesenkt werden durch Reduktion der Empfänge in Potsdam. Zuvor sind bauliche Maßnahmen und die Zustimmung des Personalrats erforderlich. Die Planungen und Abstimmungen dazu laufen bereits.

## ARD-KOOPERATIONEN

Die HA GM wird in 2023 und 2024 an der Bewertung und Umsetzung der Empfehlungen aus Immobilien-gutachten der KEF arbeiten. Zu den Empfehlungen gehören u. a. die Ausweitung der ARD-kooperierten Beschaffungen und die Optimierung der fachlichen Zusammenarbeit mit den anderen Landesrundfunkanstalten. Zudem sollen durch die Einrichtung von Kompetenzzentren Synergien genutzt und Einsparungen gehoben werden. Die HA GM arbeitet in der für die Umsetzung der Empfehlungen aus dem Gutachten übergreifend besetzten AG „Liegenschaften“ von ARD, ZDF und DR mit. Diese ist von der Finanzkommission von ARD, ZDF und DR beauftragt, bis Herbst 2023 die Empfehlungen aus dem Gutachten zu bewerten und einen Maßnahmen- und Terminplan für die Umsetzung zu erarbeiten.

### 5.2.3 AKTUELLE KEF-ANMELDUNG

Die ARD-Anstalten haben zum 27. April 2023 fristgerecht ihre Unterlagen zur 24. KEF-Anmeldung an die Kommission übermittelt. Der 24. KEF-Bericht ist beitragsrelevant und mündet seitens der Kommission in eine Beitragsempfehlung für die Beitragsperiode 2025 bis 2028.

Die Finanzbedarfsanmeldung für die Jahre 2025 bis 2028 ist nach Überzeugung der Landesrundfunkanstalten bedarfsgerecht und setzt die eigenen Sparanstrengungen auch in der kommenden Beitragsperiode fort. Die ARD-Anstalten gleichen Preissteigerungen bereits seit vielen Jahren durch Einsparungen aus. Im Zeitraum 2009 bis 2022 sind die ARD-Erträge durchschnittlich um 0,8 Prozent pro Jahr gestiegen und damit deutlich geringer als die durchschnittliche Preissteigerungsrate von jährlich 2,0 Prozent.

Die in den Jahren 2023 und 2024 verabschiedeten Einsparmaßnahmen des rbb wirken sich mindernd in der Finanzbedarfsanmeldung für die Jahre 2025 bis 2028 aus. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die für die KEF-Anmeldung anzuwendenden Steigerungsraten erst ab dem Jahr 2025 aufsetzend auf das abgesenkte Kostenniveau 2024 zum Einsatz kommen. Mit dieser Herangehensweise wird der Einspareffekt aus der laufenden Beitragsperiode in der anmelderelevanten Beitragsperiode ab 2025 entsprechend fortgeschrieben.

Die KEF prüft derzeit die Finanzbedarfsanmeldung der Anstalten und wird im Frühjahr 2024 ihre Beitragsempfehlung an die Landesparlamente mit dem 24. KEF-Bericht veröffentlichen.

Diese Selbstverpflichtungserklärung ist unter der Maßgabe der von der KEF anerkannten Beitragsanpassung zum 01.01.2021 entstanden. Sofern eine Beitragsanpassung nicht erfolgt, sind die Zielsetzungen im Zeitraum 2023/2024 neu zu bewerten.

## 5.3 TECHNIK

Auch die Produktions- und Betriebsdirektion des rbb steht vor umfänglichen Einsparungen für die Jahre 2023 und 2024. Die Herausforderung in den kommenden Jahren wird darin bestehen, aus einer Vielzahl von Bedarfen, die erforderlichen Investitionen zu identifizieren und sich für die dringlichsten und die strategisch wichtigsten zu entscheiden. Dies betrifft sowohl die produktionstechnische Ausstattung (Hardware und Software) oder die Infrastruktur zum Senden der rbb-Inhalte als auch das große ARD-Projekt zur „Digitalen Erneuerung“.

### 5.3.1 INVESTITIONEN

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, die erforderlichen Einsparungen von insgesamt 7 Mio. Euro, die sich aus der strategischen Weichenstellung Anfang des Jahres 2023 für die Produktions- und Betriebsdirektion (PuB) ergeben haben, zu erfüllen. Dieser Forderung kann die PuB nur durch eine umfassende Investitionsbremse entsprechen, die in großem Umfang die senderelevanten Bereiche betreffen und teilweise beeinträchtigen. So werden in dieser Zeit Investitionen in den Bereichen „Betriebssicherheit und Basisinfrastruktur“, „Mobile Produktionsmittel“, „Content-Produktion und -Bearbeitung“, „Publikationsplattform und -wege“ gestrichen oder geschoben, obwohl sie bereits eingeplant waren. Das hat beispielsweise zur Folge, dass der Ausbau des Verbreitungsweges DAB+, als Nachfolger von UKW nicht wie geplant an zwei Senderstandorten stattfindet, sondern nur an einem.

Trotz der umfänglichen Reduzierung des finanziellen Rahmens der PuB werden folgende Investitionen, teilweise reduziert, getätigt:

- Die Produktions- und Betriebsdirektion wird neue Technologien und Workflows für Programmvorhaben testen, entwickeln und integrieren, um lineare und non-lineare Angebote besser zu verknüpfen und auffindbarer zu machen.
- Im Nachrichtenstudio von „Brandenburg Aktuell“ wird die Medientechnik erneuert. Es gibt ein neues Studio Set (PD), eine neue Kühldecke (GM) und die Erneuerung des Automationsystems in der Regie. Zudem kann zumindest in diesem Studio nachhaltige Beleuchtungstechnik eingebaut werden.
- Es wird in dringend zu erneuernde stationäre Produktionstechnik investiert, wie zum Beispiel in neue Mischpulttechnik für radioeins.
- Der Ausbau des Senderstandortes Senftenberg für den Verbreitungsweg DAB+ wird umgesetzt.
- Am Standort Potsdam erfolgt die komplette Signalaufbereitung des rbb und weiterer ARD-Fernsehprogramme für die terrestrische Programmverbreitung über DVB-T2. Um den Sparvorgaben gerecht zu werden, muss das Projekt in Eigenleistung mit externer Unterstützung umgesetzt werden.
- Die crossmedialen Workflows des rbb erfordern einen durchgängigen, konsistenten Metadatenfluss vom Ingest (einspielen von Bild- und Tonmaterial in ein serverbasiertes System) bis zur Archivierung. Dies ist Grundlage für die Übermittlung der Metadaten an die ARD Mediathek und Audiothek und bedarf weiterer Investitionen. Liegen diese Metadaten vor, können Inhalte besser sortiert und zusätzliche Informationen zu den Produktionen bereitgestellt werden.
- Technische Optimierung der Mediathek und der Audiothek

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, in stärkerer Zusammenarbeit mit der Programmdirektion eine zukunftsorientierte Technikstrategie zu entwickeln. Eine Strategie, die beschreibt, welche Investitionen im Anschluss an die Investitionspause nach 2024 erforderlich werden. In einem eigens dafür eingesetzten

rbb-Board wird ein direktionsübergreifender Prozess zwischen Produktions- und Betriebsdirektion, Programm- und Verwaltungsdirektion initiiert, der durch einen regelmäßigen Austausch sicherstellt, dass technische Investitionen im Haus derart geplant werden, dass sie nicht nur effektiv, sondern maximal ressourcensparend sind. Unter der Vielzahl der erforderlichen Investitionen werden jene priorisiert, die unbedingt erfolgen müssen oder die für die strategische Erneuerung notwendig umgesetzt werden müssen. Im engen Korsett des Investitionsbudgets geht es daher vor allem darum, die senderelevante Technik funktionsfähig zu halten und für unsere gesamte Technikstrategie gleichzeitig dringend benötigte technische Entwicklungen möglich zu machen.

In dem Board wird also eruiert, welche technischen Systeme und Entwicklungen im rbb unabdinglich gebraucht werden und welche Investitionen dafür erforderlich sind.

Das Investitionsbudget der PuB ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesunken, so dass wichtige Investitionen immer wieder verschoben werden mussten. Teilweise arbeiten die Kolleginnen und Kollegen mit Systemen und Technik, für die von Dienstleistern kein Support mehr bereitgestellt wird. Es gibt Hardware und Software, die so überholt ist, dass sie unbedingt erneuert werden muss, u. a. Schnittsoftware oder Mischpulte.

Auf der anderen Seite müssen wir auch in der Lage sein, neue Produkte zur Verfügung zu stellen, die die Programmdirektion benötigt. Moderne Grafik- oder Schnittsysteme oder mehr Serverkapazität.

Die technische Ausstattung ist Grundlage für die redaktionelle Arbeit. Die zukünftige Aufgabe von Produktion und Programm wird darin bestehen, eine gemeinsame Investitionsstrategie immer wieder abzugleichen und weiterzuentwickeln.

Die Schaffung multimedialer Arbeits- und Redaktionsbedingungen im rbb ist dabei eigentlich kein Sparkonzept, sondern soll die Zukunftsfähigkeit des rbb auf einem sich rapide verändernden Markt der Nutzungsmöglichkeiten von Programm einerseits und dem neuer technologischer Logiken andererseits, erhalten.

### **5.3.2 DIGITALISIERUNG**

Der Erfolg einer zukünftigen digital ausgerichteten Technik-Strategie des rbb wird sich nur im Verbund der ARD-Familie bewältigen lassen. Diese hat im Rahmen einer ARD-weiten „Digitalen Erneuerung“ ohnehin eine für alle Landesrundfunkanstalten (LRA) gemeinsame technische Infrastruktur auf den Weg gebracht. Die Bedarfe aller Landesrundfunkanstalten, die sie jeweils für den eigenen Ausbau ihrer digitalen Angebote benötigen, werden im ARD-Prozess berücksichtigt und bestmöglich integriert. Mittel- und langfristig müssen die LRA nicht nur programmlich, sondern auch technisch enger kooperieren mit dem Ziel, auch technische Prozesse optimal zusammenzuführen und zu synchronisieren. Hier ist der rbb mit seinem Know-how und seinen bestehenden Systemen maßgeblich beteiligt.

Umgekehrt wird von diesem ARD-Entwicklungsprojekt die Technikstrategie des rbb ebenso profitieren. Im Verbund der ARD kann der rbb auf Systeme zurückgreifen, die der rbb sich allein nicht leisten könnte - weder finanziell noch personell.

Die Wege, auf denen Medieninhalte heutzutage ihre Nutzerinnen und Nutzer erreichen, hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert, ein Prozess, der nie wirklich zum Stillstand kommt, sondern sich stetig weiterentwickelt. Das ARD-Projekt hat sich im Zuge dessen zur Aufgabe gemacht, den wachsenden Anforderungen der Nutzerinnen und Nutzer in diesem neuen Umfeld auch technisch gerecht zu werden. Die Herausforderung entsteht durch unterschiedliche programmliche Ausspielwege, die alle bedient werden müssen: Die Rezeption über Mediatheken, Audiotheken, über Browser, über einen Fernseher mit Internetanschluss oder per Smartphone. Inhalte werden in unterschiedlichsten Formen, als Text,



Bild, Grafik, Audio oder Video von uns zur Verfügung gestellt. Nutzerinnen und Nutzer können Inhalte kommentieren und so über die Kommentarfunktion direkt mit den Redaktionen Kontakt aufnehmen. All diese alltäglichen Mediennutzungsprozesse müssen bereitgestellt und produziert werden können.

Die Nutzungsgewohnheiten und damit die technischen Bedingungen sind einem stetigen und schnellen Wandel unterworfen, zukünftige Veränderungen sind nur teilweise abzusehen. Auch um solchen Prozessen eine technisch flexible Infrastruktur zur Verfügung zu stellen, wurde das Entwicklungsprojekt der ARD „Digitale Erneuerung“ eingerichtet.

Entwickelt und aufgebaut werden unter anderem Empfehlungs- und Personalisierungsdienste für die verbesserte Mediatheken- und Audiotheken-Nutzung. Unterschiedliche Angebote unserer Sender müssen auf eine Weise gemanagt werden, dass sie schnell und unkompliziert auffindbar sind. Dazu gehört es beispielsweise, einen Vorschlags-Algorithmus zu entwickeln, der personalisiert auf die individuellen Bedürfnisse unser User zugeschnitten ist.

Das Entwicklungsprojekt der ARD ist in 18 technische Module unterteilt. Der rbb wird sich an zehn Modulen beteiligen. Diese sind: Programm- und Contentplanungssystem, Streamingdienste, Push-Services und Informationsdienste, ARD User Lab, Produktentwicklung, Testzentrum, Nutzungsdateninfrastruktur, Metadateninfrastruktur, Machine Learning und Monitoring.

Metadaten sind beispielsweise für die Auffindbarkeit von Inhalten entscheidend, denn es sind die Informationen, die einem Audio- oder Videofile angehängt werden, mit dem Systeme dann arbeiten. In der Mediathek kann die Besetzung eines Filmes nur dann angezeigt werden, wenn diese Informationen der Filmdatei auch beigefügt wurden. Genauso ist es auch mit der Ausspielung von Serien in der richtigen Reihenfolge: Das System muss wissen, in welcher Reihenfolge die Folgen einer Staffel dargestellt oder vorgeschlagen werden sollen. Gibt man den Inhalten diese Metadaten nicht, kann das System sie nicht entsprechend ausspielen.

Für die Module Testzentrum und Metadateninfrastruktur übernimmt der rbb die Federführung bzw. teilt sie sich mit einer weiteren Landesrundfunkanstalt.

Zielvorgabe 2023/2024 des rbb ist es somit, das Entwicklungsprojekt „Digitale Erneuerung“ mit Beginn 2025ff. vorzubereiten.

## **5.4 ORGANISATION UND PERSONAL**

### **5.4.1 PERSONALMANAGEMENT**

Der rbb befindet sich in der Situation, durch umfassende Einsparungen die finanzielle Zukunft des Senders abzusichern. Diesem Ziel sind derzeit alle Aktivitäten des rbb untergeordnet, die auch das Personalmanagement des Senders schmerzlich treffen.

Zielvorgabe 2023/2024 ist es in den Jahren 2023 - 2024 82,5 Stellen in fester Mitarbeit einzusparen, insgesamt sind es bis 2025 100 Stellen. Dieser Stellenabbau soll durch die Nichtnachbesetzung von Stellen und das Auslaufen von befristeten Verträgen realisiert werden.

Eine rbb Taskforce wurde eigens dafür eingesetzt, Einzelfallprüfungen vorzunehmen. Damit der rbb weiterhin wettbewerbsfähig bleibt, müssen bei Entscheidungen beispielsweise die Herausforderungen des digitalen Wandels berücksichtigt werden. Da sich der rbb trotz aller Einsparanstrengungen selbstredend auf den Umbau vom Linearen zum Digitalen fokussieren wird, müssen neue Berufsbilder (z. B. Innovationsmanager/in (digital) oder Digital Officer) in die Personalplanungen integriert werden.



Neben den beschriebenen notwendigen Maßnahmen in fester Mitarbeit überprüft der rbb parallel die Rahmenbedingungen der freien Mitarbeitenden im Sender. Unter Berücksichtigung der schwierigen finanziellen Ausgangslage und der arbeitsrechtlichen Würdigung dieser Beschäftigungsform soll die Situation der Freien durch die Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen verbessert werden.

## 5.4.2 ORGANISATION UND UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Die notwendige Neuausrichtung des rbb bringt die Chance mit sich, eine bessere Kultur der Zusammenarbeit im Haus zu etablieren. Verstärkt wird diese durch den „Zukunftsprozess“ und eine nachhaltige Führungs- und Unternehmensstruktur als Bestandteil des Projektes „Zielbild 2028“, das im September 2023 von der Geschäftsleitung aufgesetzt wurde.

Die finanzielle Situation des rbb ist und bleibt ungewiss. Mit dem Kassensturz im Jahr 2022 und der darauffolgenden strategischen Weichenstellung wurden nur die ersten Schritte gegangen. Langfristig muss der rbb mit weiteren Unwägbarkeiten umgehen, dazu gehören die Höhe des Rundfunkbeitrags, die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Deutschland, die damit verbundenen Inflationsraten oder auch die Ergebnisse der Tarifverhandlungen.

Berücksichtigt man die ohnehin prekäre Ausstattung des rbb, machen solche Unwägbarkeiten eine fortschreibende Etatplanung kaum möglich. Der rbb verfügt nicht über genügend flexibel geplante Mittel, um auf veränderte Rahmenbedingungen wie das Ausbleiben der Beitrags-Mehrerträge zu reagieren. Es wird mehrere Jahre benötigen, den rbb an eine deutlich geringere Finanzausstattung anzupassen.

Angesichts dessen und aufgrund der benötigten Zeit für einen möglicherweise unumgänglichen Abschmelzprozess, ist es geboten, die Grundausrüstung für den rbb zu definieren. Folgende Fragen müssen gestellt werden:

Wie groß muss der rbb mindestens sein, um seine Identität zu wahren? Was ist unverzichtbar, damit der rbb seinen Programmauftrag erfüllen kann?

Die Ergebnisse des Prozesses „rbb Zielbild 2028“ werden im ersten Halbjahr 2024 erwartet. Auch die Organisations- und Führungsstruktur wird in diesem Prozess überprüft und der zukünftigen Ausrichtung des Senders entsprechend entworfen. Aufgrund der drängenden Herausforderungen im Bereich Verwaltung wurde die Position des Verwaltungsdirektors, der Verwaltungsdirektorin im September 2023 ausgeschrieben, Programmdirektorin und Produktions- und Betriebsdirektor sind bis Juli 2024 bestätigt. Ziel ist es für 2024, eine dem Zielbild 2028 folgende längerfristige Besetzung der Geschäftsleitung des rbb zu realisieren.

Der am 20. April 2023 gewählte neue Verwaltungsrat des rbb hat das im März 2023 vom vorherigen Verwaltungsrat bereits verabschiedete AT-Konzept (AT = außertariflich) in Frage gestellt und erneut zur Beratung aufgerufen. Dabei bleibt die Zielstellung des Konzepts unverändert, die AT-Kräfte werden halbiert, die Vergütungsstruktur wird auf einem neuen Niveau festgeschrieben und ein standardisiertes Führungskräftefeedback soll bei der Verbesserung der Führungskultur im rbb helfen. Ziel ist es, auch für das Gehaltsgefüge des rbb ein verlässliches Rahmenwerk zu verabschieden.

Um diesen Umbau zu unterstützen, wurde bereits eine direktionsübergreifende Organisationsentwicklung in der Intendanz eingerichtet. Das Ziel von Organisationsentwicklung ist es, sowohl die Leistungsfähigkeit der Organisation als auch die Qualität der Zusammenarbeit zu verbessern - immer mit dem Fokus auf die Ziele, die sich aus dem Prozess der „strategischen Weichenstellung“ ergeben haben und dem zu entwickelnden Zielbild 2028 entsprechen. Unter größtmöglicher Beteiligung der Beschäftigten gilt es, einen systematischen Wandel in der Organisation des rbb innerhalb des gegebenen Rahmens voranzutreiben.

In diesem Zusammenhang wurden zahlreiche Maßnahmen seit Beginn der Krise thematisiert und z. T. bereits angegangen (s. Kapitel 5.4.3 Zukunftsprozess). Die Aufgabe für die nächste Zeit wird nun sein, die übrigen Themen strukturiert zu bearbeiten. Hierzu gehört u. a. die Entwicklung eines strukturierten Feedbackverfahrens für Führungskräfte.

### **5.4.3 ZUKUNFTSPROZESS**

Im Sommer 2022 hat das Vertrauen in die Führungsebene massiven Schaden genommen. Mitarbeitende beklagen eine fehlende Wertschätzung durch ihre Führungskräfte und nicht vorhandene Feedbackprozesse. Aus der Belegschaft werden Forderungen nach einer offenen Diskussionskultur, nach mehr Nähe und Austausch zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitenden sowie das wieder Auf-Augenhöhe-Miteinander-Reden laut. Auch werden mehr Beteiligung und Transparenz in vielen Unternehmensbereichen gefordert. Hinzu kommt der Umgang mit den Freien Mitarbeitenden, der von vielen Kolleginnen und Kollegen als unfair und wenig respektvoll beschrieben wird. Es steht die Frage im Raum, welche Relevanz der öffentlich-rechtliche Rundfunk als Medienorgan und speziell der rbb als moderner Arbeitgeber in der Region hat bzw. künftig haben wird.

Erste Ideen auf viele dieser Herausforderungen soll der rbb-Zukunftsprozess liefern - ein partizipativer Veränderungsprozess, der von der Intendantin Dr. Katrin Vernau im September 2022 ins Leben gerufen und von den hausinternen Organisationsentwicklern aus der Abteilung Organisationsentwicklung in der Intendanz, aufgesetzt wurde. Ziel dieses Prozesses war es, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des rbb - ausdrücklich auch freie Kolleginnen und Kollegen - einzuladen, in kleinen bereichsübergreifenden Teams, möglichst konkrete Umsetzungsvorschläge zu entwickeln, um die Unternehmenskultur im rbb spürbar zu verbessern. Damit war der „Zukunftsprozess“ geboren und startete zum Jahresbeginn 2023 für ein halbes Jahr.

### **ZWISCHENBILANZ, UMSETZUNG UND EVALUIERUNG (STAND ANFANG SEPTEMBER 2023)**

Innerhalb von neun Monaten haben die Kolleginnen und Kollegen im Zukunftsprozess des rbb mehr als 40 Veränderungsideen entwickelt und in konkrete Maßnahmen übersetzt, die schließlich alle in einem sogenannten Entscheidungskreis auf ihre Relevanz und Machbarkeit hin überprüft worden sind. Der Entscheidungskreis setzte sich zusammen aus der Intendantin als Auftraggeberin, jeweils einer Führungskraft aus den Direktionen und aus Vertretern der Mitarbeiter-Vertretungen. Im Entscheidungskreis wurde dann final darüber entschieden, ob die Veränderungsideen zu einer Nach-Justierung zurückgeschickt wurden, für die Umsetzung freigegeben werden konnten oder abgelehnt werden mussten. Bis auf einige wenige wurden fast alle Veränderungsideen zur Umsetzung freigegeben. Im Folgenden wird aus jeder Themengruppe jeweils ein Beispiel aufgeführt. Die Themengruppen entsprechen den Handlungsfeldern.

Der Zukunftsprozess hat sich in fünf Handlungsfelder aufgeteilt:

„Transparenz & Partizipation“

„Führung“

„Lage der freien Mitarbeitenden“

„Wir im rbb“

„Modernes Arbeiten & Digitalisierung“

Folgende Veränderungsmaßnahmen werden beispielhaft aufgeführt:

## **ETABLIERUNG EINER RESONANZGRUPPE**

Aus der Themengruppe „Transparenz & Partizipation“ kommt die Veränderungs idee „Etablierung einer Resonanzgruppe“ für den rbb. Die Resonanzgruppe, zu verstehen als Querschnitt aller Bereiche und Mitarbeiter im Haus, wird bei wichtigen Entscheidungen im rbb zu Rate gezogen; so bei strategischen Überlegungen im Haus, das Arbeitsumfeld betreffende Erwägungen oder Entscheidungen, die öffentlich wirksam werden. Konkret geht es beim letzten Punkt um Entscheidungen, die das Image des rbb beeinflussen können oder für unser Publikum von Interesse sind.

## **EINRICHTUNG EINER „FREIEN-BÖRSE“**

Mit Hilfe der „Freien-Börse“ soll eine bessere Übersicht über Freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre Kompetenzen geschaffen werden. Genutzt werden kann diese Börse sowohl von freien Arbeitnehmern als auch von Führungskräften. Interessierte freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des rbb können hier beschreiben, was sie können und für welche Projekte sie einsetzbar sind. Über ein Sharepoint-Tool stellen sie sich mit ihren Kompetenzen und Qualifikationen zur Verfügung. Umgekehrt können kurzfristige und mittelfristige Bedarfe an Arbeitskräften über die Freien-Börse an Führungskräfte vermittelt werden. Führungskräfte sind außerdem angehalten, sich an dieses Tool zu wenden, wenn sie jemanden für ein konkretes Projekt oder eine besondere Arbeit suchen. Sie können auch selbst Gesuche in diese Börse einstellen. Die Maßnahme wurde von der Themengruppe „Lage der Freien Mitarbeitenden“ eingebracht und wird nun durch die Personalabteilung umgesetzt. An einer konkreten Ausgestaltung der Freien-Börse wird zurzeit gearbeitet.

## **VERPFLICHTENDE PROJEKTMANAGEMENT-BERATUNG GRÖßERER PROJEKTE**

Aus der Themengruppe „Modernes Arbeiten & Digitalisierung“ kommt die Maßnahme „Verpflichtende Projektmanagement-Beratung größerer Projekte“. Hierbei geht es um eine obligatorische Projektberatung/-begleitung von rbb-Projekten durch Patinnen und Paten, die das Projekt betreuen, genannt „Projektpaten“. Diese Paten achten auf die Einhaltung verbindlicher Projektschritte, auf eine gute Verzahnung zwischen einzelnen Projekten und stellen einen reibungslosen Übergang sicher. Diese Maßnahme beinhaltet außerdem einen Überblick über alle großen laufenden Projekte im Sender zu schaffen und damit für Transparenz zu sorgen. Als verantwortlicher Fachbereich ist die Abteilung Organisationsentwicklung mit der Umsetzung betraut.

## **WOCHE DES FEHLERS**

Für einen besseren Umgang mit Fehlern im Sender hat die Themengruppe „Wir im rbb“ als Maßnahme eine Themenwoche rund um den „Tag des Fehlers“ eingebracht. Mit der Umsetzung ist die Abteilung Organisationsentwicklung betraut. In dieser Woche sollen Workshops stattfinden, Inputs gesammelt werden und Diskussionen rund um dieses Thema stattfinden, um das Bewusstsein für eine positive Fehlerkultur im Haus des rbb zu fördern und das Verständnis für Fehler als Lernchance zu wecken. Gleichzeitig sollen Informationen und Wissen aus allen Bereichen im rbb vermittelt werden. Ein Tag von Mitarbeitenden für Mitarbeitende. Die Veranstaltung wird auf allen möglichen Wegen angeboten: per Teams, vor Ort, für Freie und Feste.

## **EINFÜHRUNG EINES FEEDBACKTOOLS**

Die Themengruppe „Führung“ hat ein Feedbacktool initiiert, das vorsieht, Führungskräften über einen formalisierten Prozess Feedback zum Führungsverhalten zu geben. Das Neue ist, dass aus diesem strukturierten Prozess heraus bei dysfunktionalem Führungsverhalten Personalentwicklungsmaßnahmen abgeleitet werden können. In der Personalabteilung des rbb ist ein Projektteam mit der Umsetzung betraut. Fester Bestandteil dieses Teams sind die Mitarbeitervertretungen des rbb. Langfristig soll dieses Tool die Möglichkeit etablieren, Führungsverhalten im Haus zu spiegeln und Führungskultur zu messen. Ziel ist es, die Feedback- und Führungskultur im rbb zu verbessern.

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, die zur Umsetzung freigegebenen Maßnahmen sowie deren Evaluation auf den Weg zu bringen.

## **POST SKRIPTUM ZU DIESEM PROZESS**

Die Zusammenarbeit in einem Prozess dieser Größenordnung im rbb war neu: Es gab sechs Arbeitsphasen (Iterationen), in denen alle Beteiligten an ihren Ideen gearbeitet haben, bis diese zur Reife gelangten, um sie in einer Resonanzgruppe zu spiegeln und sie anschließend in den Entscheidungskreis zu bringen. Hier wurde abschließend entschieden, ob die vorgeschlagenen Veränderungsideen umgesetzt werden oder nicht.

Die Zusammenarbeit der Prozessbeteiligten sowie der Fachbereiche war von einer großen Offenheit und Verbindlichkeit geprägt. Gemeinsam arbeiteten alle Beteiligten hierarchieübergreifend und vernetzt an Lösungen für eine bessere Unternehmenskultur im rbb. Der Weg zu Entscheidungen war schlank und damit schneller als üblich. Die Architektur des Zukunftsprozesses ermöglichte eine größtmögliche Partizipation aller Beteiligten.

Regelmäßige Reflexionsrunden lösten Hindernisse und Störungen im laufenden Prozess zügig auf. Begleitet wurde der gesamte Prozess von einer transparenten, regelmäßigen und unmittelbaren Kommunikation.

Die Gemeinsamkeit bei den gesammelten Erfahrungen haben dem rbb geholfen, sich aus dem Krisenmodus herauszubewegen und seine Mitarbeitenden motiviert, eigene Ideen zur Verbesserung der Zusammenarbeit im rbb zu erarbeiten.

Damit dieses positive Gefühl von Gemeinsamkeit nicht als bloßer Effekt verpufft, arbeitet der rbb daran das Erlebte in den Arbeitsalltag zu transferieren.

Zielvorgabe 2023/2024 ist es, ein für den rbb passendes Konzept zu erarbeiten, wie die im Zukunftsprozess etablierten Arbeitsweisen dauerhaft in die Unternehmenskultur des rbb verankert werden können. Die Federführung für diese Zielvorgabe liegt in der Abteilung „Organisationsentwicklung“.

## 6. AUSBLICK - VON DER STRATEGISCHEN WEICHENSTELLUNG ZUM ZIELBILD 2028

In den Zielvorgaben des rbb zur Erfüllung seiner programmlichen Aufgaben für die Jahre 2023/2024 zeigt sich, dass sich strategisches Handeln im rbb im Wesentlichen in zwei Motivlagen gefordert sieht: Zum einen zur Bewältigung akuter Probleme und zum anderen zur Erreichung langfristig strategischer Ziele.

Zu Beginn der Arbeit an der „strategischen Weichenstellung“ im Dezember 2022 war offensichtlich: Der rbb musste mit massiven Einsparungen umgehen und hatte daher schon für die Jahre 2023/2024 akuten Handlungsbedarf.

Deutlich wurde, dass den Problemen, dem kurzfristig akuten und dem langfristig strategischen, allein durch fallbezogene, interventionsorientierte oder gar lineare Kürzungsanstrengungen nicht wirklich begegnet werden konnte. Eine grundlegende strategische Weichenstellung, auf deren Basis die Zielvorgaben des rbb zur programmlichen Ausgestaltung aufgeschrieben wurden, war notwendig und wurde, wie eingangs erläutert, eingeleitet.

Auch in der Zukunft steht der rbb nach heutigem Wissensstand vor enormen Herausforderungen und einer ungewissen finanziellen Zukunft. Die ARD-Reformagenda sieht einen Veränderungsprozess vor, der die Arbeitsgemeinschaft digitaler, kooperativer und regionaler werden lässt.

Mit der Finanzbedarfsanmeldung zum 24. KEF-Bericht haben die ARD-Anstalten eine bedarfsgerechte Planung vorgelegt. Diese beinhaltet jährliche Preissteigerung zwischen 2,16 Prozent und 2,71 Prozent. Würde der Rundfunkbeitrag für die Jahre 2025 bis 2028 weiterhin bei 18,36 € bleiben und der rbb damit sowohl die Mehrbedarfe aus der erhöhten Inflation als auch die notwendigen Investitionen in die „Digitale Erneuerung“ kompensieren müssen, wäre das für den rbb eine Herkulesaufgabe.

Je nachdem, wie die KEF den angemeldeten Finanzbedarf einschätzt und die Bundesländer über die künftige Höhe des Rundfunkbeitrags entscheiden, werden in der Beitragsperiode 2025 - 2028 im Durchschnitt 37,5 Mio. € pro Jahr mehr oder weniger zur Verfügung stehen. Mit dieser Unsicherheit ist eine fortschreibende Etatplanung, ausgehend von der bisherigen Ausstattung, kaum möglich. Zudem verfügt der rbb nicht über genügend flexibel geplante Etatmittel, um von einem zum anderen Jahr seine Aufwendungen um 5 bis 10 Prozent verringern zu können, falls die Beitrags-Mehrerträge ausbleiben. Es wird mehrere Jahre dauern, den rbb an eine deutlich geringere Finanzausstattung anzupassen.

Angesichts der unsicheren Finanzlage und der benötigten Zeit für einen womöglich unumgänglichen Abschmelzprozess, wird es 2023/2024 insbesondere darum gehen, die verabredeten Weichenstellungen zur Aufrechterhaltung der Liquidität des rbb umzusetzen und zugleich die Grundausrüstung für den rbb zu definieren: Wie groß muss der rbb mindestens sein, um seine Identität zu wahren? Was ist unverzichtbar, um seinen Programmauftrag zu erfüllen? Diese Fragen bilden den Kern für die Entwicklung eines „Zielbilds 2028“, das die Geschäftsleitung im September 2023 beauftragt hat.

Mit einer schlüssigen Antwort auf diese Fragen kann der rbb identifizieren, was unentbehrliches Zentrum seines künftigen Programmangebots sein muss und wie die erforderliche Ausstattung mit Personal, Technik und Räumen dafür aussieht. Ziel ist es, stärker auf die Fähigkeit zur Eigenproduktion zu setzen, um dadurch den planerischen Anteil fixer Aufwendungen zu reduzieren und den Anteil flexibler Aufwendungen erhöhen zu können. Der rbb wird kleiner werden müssen, auch um Fixkosten zu senken und um Beitragsgeld in Programmangebote stecken zu können.

Mit ersten Ergebnissen des Projektes „Zielbild 2028“ ist im ersten Halbjahr 2024 zu rechnen. Es handelt sich um einen directionsübergreifenden Prozess, der aus der Geschäftsleitung heraus gesteuert wird. Zu Beginn sind Vorgehen, Beteiligte und ein Zeitplan für die Entwurfsplanung festzulegen. Um bereits Konsequenzen für den Wirtschaftsplan 2025 ziehen zu können, sollte das Zielbild so schnell wie möglich entstehen.

Wenn das Zielbild steht, beginnt der Umbauprozess. Wir planen den Umbau hin zu einem kleineren, aber dynamischen und flexiblen rbb in Schritten und stellen so im Laufe der nächsten Beitragsperiode auch die wirtschaftliche Konsolidierung sicher. In den Zielvorgaben 2025/2026 wird der rbb definieren und publizieren können, welche Etappen als erstes umgesetzt werden.