

Erfahrungen mit dem zentralen
Qualitätsinstrument

→ Der Programmdialog im NDR Fernsehen

Von Anja Würzberg*

Anknüpfung an
Erfahrungen anderer
Rundfunkanstalten

Das NDR Fernsehen hat sich der Herausforderung gestellt, ein systematisches Qualitätsmanagement einzuführen, das von der konstruktiven Gesprächsbereitschaft aller Beteiligten lebt: der „Programmdialog“ – initiiert und geleitet vom Programmbereich NDR Fernsehen und Koordination. Anknüpfend an die jahrelangen Erfahrungen von WDR (1), hr (2), SWR (3), RBB, BR, Das Erste und Schweizer Fernsehen (4) wird im Programmdialog des NDR Fernsehens der Schwerpunkt auf einen professionellen kollegialen Schulterblick durch interne und externe Kritiker gelegt, ohne dabei die Zuschauerforschung aus den Augen zu verlieren.

Seit nunmehr einem Jahr gewährleistet der Programmdialog einen kontinuierlichen Austausch zwischen Redaktionen und Direktion über die Regelsendungen mit dem Ziel, Qualität und Akzeptanz der einzelnen Formate zu optimieren und das Profil des NDR Fernsehens im Rahmen des Markenleitbildprozesses zu schärfen. Hierzu wird für jede Redaktion einer Regelsendung einmal pro Jahr ein Workshop organisiert, an dem neben Redaktion, Fernsehdirektion und Medienforschung auch interne und externe Kritiker teilnehmen. Mittlerweise haben gut 20 solcher Programmdialoge im NDR Fernsehen stattgefunden – Anlass für eine erste Zwischenbilanz.

Kompetenzvorsprung
des ö.-r. Rundfunks
im Wettbewerb
sichern und ausbauen

Rundfunkpolitische Rahmenbedingungen

Der öffentlich-rechtliche Rundfunk vergewissert sich angesichts neuer Mitbewerber seiner Rolle als Qualitätsanbieter in der Medienlandschaft und prägt sein Profil schärfend. (5) Auch der NDR legt deshalb großen Wert auf eine Weiterentwicklung des systematischen Qualitätsmanagements. So heißt es in den Leitsätzen des NDR: „Der NDR ist in Norddeutschland durch seine Funkhäuser, Studios, Korrespondentenbüros und Sender fest verankert. Er erfüllt seine Aufgaben für die Regionen durch umfassende Programme hoher Qualität. Glaubwürdigkeit, Professionalität und programmliche Vielfalt begründen einen Kompetenzvorsprung, den es zu wahren und auszubauen gilt.“ (6) NDR-Intendant Lutz Marmor betonte jüngst den Anspruch auf kontinuierliche Qualitätssicherung folgendermaßen: „Wir haben den Auftrag, die Menschen sowohl zu unterhalten als auch zu informieren. Wir wollen bestmögliche Qualität bieten und müssen uns auch selbst immer wieder kritisch fragen, ob wir uns genug Mühe geben und wo wir noch besser werden können.“ (7)

Welche Rolle das Instrument des Programmdialogs in diesem Zusammenhang spielt, ist unter anderem in den Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR 2009/2010 zusammengefasst: „In den kommenden Jahren muss das NDR Fernsehen mit den sich rasant beschleunigenden Veränderungen des Fernsehmarktes Schritt halten. Dies wird vor allem durch intensive Überprüfung und beständige Modernisierung der Regelformate geschehen. Dafür ist unter anderem das Instrument des Programmdialogs geschaffen worden, das den regelmäßigen Austausch mit den Redaktionen über die Formate zum Inhalt hat.“ (8)

Das Qualitätsinstrument Programmdialog

„Lasst uns über das Programm reden“: Das ist – kurz gesagt – das Anliegen des Programmdialogs. Er unterstützt die Redaktionen dabei, ihre Arbeit zielgerichtet und professionell auszuüben und zu bewerten. Hier treffen die Verantwortlichen für ein bestimmtes Format im Rahmen eines formalisierten und strukturierten Diskussionsprozesses verbindliche und nachprüfbar Verabredungen zur Steigerung von Qualität und Quote und schärfen das Profil ihrer Sendung. Diese konkreten Verabredungen sollen den Programmverantwortlichen im redaktionellen Alltag helfen, indem sie die tägliche Arbeit von Grundsatzdiskussionen entlasten.

Möglichst einmal pro Jahr durchläuft jede Redaktion einer Regelsendung im NDR Fernsehen einen Programmdialog, der als eintägiger Workshop mit intensiver Vor- und Nachbereitung angelegt ist. Rund 25 Programmdialoge, in denen jeweils eine Regelsendung besprochen wird, organisiert der Programmbereich NDR Fernsehen und Koordination pro Jahr. Hinzu kommen die als „Hausbesuche“ bezeichneten neu eingeführten Nachbesprechungen in kleinerer Runde nach jeweils sechs Monaten. Grundlage der Programmdialoge sind in der Regel vier Ausgaben der jeweiligen Sendung, die den internen und externen Kritikern sowie allen weiteren Teilnehmern des Workshops zur Sichtung vorab zur Verfügung gestellt werden.

In der konstruktiven Atmosphäre des Workshops soll vertrauensvoll und ungezwungen auf die Meinung Dritter gehört werden. Diese „Dritten“ sind in erster Linie die internen und externen Kritiker, die offen und ehrlich – manchmal auch polarisierend – der Redaktion, den Abteilungs- und Programmbereichsleitern sowie dem Direktor des NDR Fernsehens ihre Meinung zu den vier ausgewählten Ausgaben der jeweiligen Sendung präsentieren. Die ergebnisorientierte Moderation des Workshops gewährleistet, dass es immer um die Sache (und nicht um persönliche Befindlichkeiten) geht. Schließlich lautet das Ziel aller Beteiligten: das Programm noch besser zu machen.

Rolle des Programmdialogs bei der kontinuierlichen Qualitätssicherung

Ziele des Programmdialogs

Jede Regelsendung wird einmal im Jahr geprüft

* NDR Programmdirektion Fernsehen.

**Vorbereitung des
Programmdialogs**

Der Programmdialog wird von der Abteilung Planung, Entwicklung, Innovation im Programmbereich NDR Fernsehen und Koordination vorbereitet. Im Rahmen eines ersten Gesprächs mit der Redaktion wird das Instrument vorgestellt bzw. an den vorausgegangenen Programmdialog angeknüpft. Dieses Vorbereitungsgespräch ist auch deshalb wichtig, weil hier schon genauere Vorstellungen darüber gewonnen werden, wo die Redaktion aktuell steht und welche Themen und Rahmenbedingungen sie beschäftigen. Zuweilen ergeben sich aus diesem Vorgespräch auch konkrete Fragen an die Medienforschung, die noch im Vorfeld abgeklärt und dann im Rahmen des Programmdialogs erörtert werden können.

**Redaktion beschreibt
Selbstverständnis
und Kosten der
Sendung sowie
infrastrukturelle
Rahmenbedingungen**

Die Redaktion gibt vor dem Programmdialog in einem Fragebogen Auskunft zu ihrem Selbstverständnis, den Kosten der Sendung und den infrastrukturellen Rahmenbedingungen. Beispiele für das Selbstverständnis der Redaktion sind: „Die Sendung bietet dem Zuschauer das, was er wirklich gebrauchen kann. Wertvolle Informationen für mündige Bürger und kritische Verbraucher, seriöse Tests von Produkten und Dienstleistungen, zahlreiche Tipps (in der Sendung und im Internet), die wirklich Zeit, Geld und Nerven sparen ...“ oder: „Den Ostseeraum in seiner ganzen Vielfalt abbilden; durch spannende Hintergrundgeschichten und Reportagen Einblicke vermitteln in die Kultur, die Landschaft und vor allem das Leben der Menschen in ihren ganz besonderen Lebensumständen: als Rahmen-„Handlung“ geht der Vor-Ort-Moderator dabei in einem ausgewählten Mikrokosmos (Landstrich/Stadt/Insel/Schiff etc.) auf Entdeckungstour ...“

Gleichzeitig gibt die Redaktion in diesem Fragebogen auch Auskunft über die selbst identifizierten Optimierungsmöglichkeiten der Sendung. Ein Beispiel für einen Optimierungsansatz ist: „Niedersachsen stärker bespielen, Beiträge insgesamt noch stärker regional verankern und investigativ für Gesprächsstoff sorgen.“

**Wahl eines
externen und eines
internen Kritikers**

Die Abteilung Planung, Entwicklung, Innovation wählt einen namhaften externen Kritiker aus. Voraussetzung für die Wahl ist, dass dieser Kritiker fachlich für die Redaktion ein attraktiver Gesprächspartner ist, zum Beispiel der Chefredakteur oder Fachredakteur einer thematisch verwandten Zeitschrift, einer anderen Rundfunkanstalt oder einer Fernsehproduktionsfirma.

Der interne Kritiker hingegen ist in einem anderen NDR Programmbereich tätig und hinsichtlich Professionalität, Analysefähigkeit und Interesse für das zu sichtende Format besonders geeignet. Durch die Einbindung von Kollegen aus den Landesfunkhäusern bei Programmdialogen der Zentrale und umgekehrt hat das kollegiale Miteinander bereits merklich profitiert.

Die Herausforderung bei der Auswahl der Kritiker besteht darin, einerseits „Gefälligkeitsgutach-

ten“ zu vermeiden und andererseits Medienprofis auszuwählen, deren Feedback die Redaktion akzeptiert und deren konkrete Verbesserungsvorschläge im Alltag umgesetzt werden können. Die Zusammenführung von Zuschauersicht (Medienforschung) und professionellem Feedback (Kritiker) im Programmdialog hat sich aus Redaktionsicht als hilfreich und effektiv erwiesen.

Durchführung des Programmdialogs

Kern des Programmdialogs ist der eintägige Workshop, an dem neben den für die jeweilige Sendung verantwortlichen Redakteuren und ihren Vorgesetzten auch der zuständige Produktionsleiter und die programmprägenden freien Mitarbeiter sowie gegebenenfalls der Fernsehdirektor teilnehmen. Der Programmdialog wird von der zuständigen Redakteurin aus der federführenden Abteilung Planung, Entwicklung, Innovation moderiert. Nach einer kurzen Einführung präsentiert die Medienforschung auf der Basis der GfK-Daten sowie (im Ausnahmefall) auf der Basis von zusätzlichen, vorab durchgeführten Studien die aktuellen Akzeptanzdaten für die Sendung, vergleicht sie mit den entsprechenden Zeiträumen in der Vergangenheit, weist auf Entwicklungen hin und ordnet die Erkenntnisse ein.

Erwünschtermaßen ergeben sich aus dieser Präsentation Rückfragen der Redaktion an die Medienforschung, die zum Teil in den Beschluss münden, weiterführende Studien durchzuführen. So wurde beispielsweise aufgrund eines Programmdialogs eine Studie darüber in Auftrag gegeben, welche grundsätzlichen Seh motive mit einer Dokumentationsreihe bedient werden und auf welche inhaltlichen sowie kommunikativen Elemente bei jeder einzelnen Ausgabe mit Blick auf die Markenführung geachtet werden muss. Das Redaktionsteam einer anderen Sendung hat nach einem Programmdialog untersuchen lassen, welche Kriterien bei der Auswahl der Studiogäste zu beachten sind.

Diese Variante der gezielten Zuschauerforschung im Anschluss an den Programmdialog hat sich für den NDR als ressourcenschonender herausgestellt als aufwändige, standardisierte Studien im Vorfeld des Programmdialogs.

Anschließend präsentiert die Redaktion ihr Selbstverständnis und die aktuellen Herausforderungen ergänzend zum Fragebogen. Diese Herausforderungen bestehen beispielsweise in einem Nachlassen der Quote, einer Veränderung der Rahmenbedingungen oder einer personellen Veränderung im Redaktionsteam. An dieser Stelle ist aber auch Raum für die Präsentation erfolgreicher Programmideen und neuer Sendungselemente.

Nun präsentiert der interne Kritiker (9) seine Wahrnehmung der von ihm gesichteten Sendungen. Er betrachtet – je nach Genre – die unterschiedlichen Elemente der Sendung wie zum Beispiel: Thema/Themenzugriff, Titel, Protagonist/Prozess, Sprecher, Einstieg/Ausstieg, Bau, Spannungsbogen, Text/Texthaltung, Bild- und Formensprache, sowie Studiogast, Moderation, Reihenfolge der Beiträge etc. Bei der Bewertung dieser Elemente spie-

**Eintägiger Workshop
bildet Kern des
Instruments**

**Wahrnehmungen
der Redaktion und
der Kritiker**

len die eingeführten und in der internen Kritikkultur des NDR langjährig bewährten Qualitätskriterien wie Relevanz, Verständlichkeit, Wahrheit und Objektivität (bei Formaten wie z.B. Nachrichten- und Servicemagazinen) sowie beispielsweise Gastgeberqualität des Moderators, Unterhaltsamkeit, Originalität, Dramaturgie (z.B. bei Talkshows und anderen Unterhaltungssendungen) eine wichtige Rolle. Zuweilen verbinden die Kritiker ihr Feedback zudem mit konkreten Erfahrungen und Anregungen aus dem eigenen redaktionellen Alltag.

Anschließend kommt der externe Kritiker zu Wort. Die Kombination der beiden Wahrnehmungen spiegelt die gesamte Bandbreite des (professionellen) Feedbacks. Auf die Perspektive des Zuschauers kann an dieser Stelle verzichtet werden, da sie bereits umfänglich durch die Präsentation der Medienforschung abgedeckt wurde.

Durch den Einsatz von Kritikern bleibt es nicht bei abstrakten Zahlen, sondern es geht primär um den konkreten Kollegenrat. Hier können zudem die Vorteile der Stadt Hamburg als Medienstandort ausgespielt werden. Mittlerweile kann der Programmdialog auf ein großes und weiter wachsendes Netzwerk an Kritikern zurückgreifen. (10)

Aus der Programmkritik erwachsen verbindliche Verabredungen

Redaktion und Hierarchien nehmen die Feedbacks der Kritiker zur Kenntnis – erfahrungsgemäß mit großer Offenheit und konstruktivem Interesse – und erarbeiten in der anschließenden Diskussion konkrete Umsetzungsmöglichkeiten. Anschließend ziehen die Teilnehmer des Programmdialogs eine Bilanz und treffen verbindliche Verabredungen. Auch in dieser Phase ist die Redaktion souveräner und verantwortlicher Gestalter des anvertrauten Sendeplatzes.

Von der Vorbereitung bis zur Ergebnissicherung handelt es sich beim Programmdialog also um ein stark ritualisiertes und institutionalisiertes Vorgehen. Dies wird als eine große Stärke des Programmdialogs wahrgenommen, da dadurch persönliche Befindlichkeiten in den Hintergrund treten und (Selbst-)Kritik erfahrungsgemäß leichter fällt.

„Hausbesuch“ nach sechs Monaten

Der Fernsehdirektor des NDR, Frank Beckmann, hat das Instrument des Programmdialogs nach der Pilotphase durch die Erhöhung der Veranstaltungszahl sowie die Neueinführung der so genannten „Hausbesuche“ zusätzlich gestärkt. Durch diese Aufwertung ist die Abteilung in der Lage, zwei bis drei Programmdialoge pro Monat durchzuführen. Die neu eingeführten „Hausbesuche“ dienen zudem der Nachhaltigkeit: Dabei wird in einem zweiten Treffen in kleinerer Runde etwa sechs Monate nach dem Programmdialog überprüft, wie sich die Verabredungen des Programmdialogs auf Redaktionsalltag und Sendungen auswirken. In einem Gespräch zwischen der Redaktion und den zuständigen Vertretern der Abteilung Planung, Entwicklung, Innovation werden im Wesentlichen drei Fragen beantwortet: „Haben sich die Vereinbarungen positiv auf Qualität und Akzeptanz des Formats ausgewirkt?“, „Haben die Vereinbarungen Entscheidungsprozesse im redaktionellen Alltag vereinfacht?“ und: „Wie können wir noch besser werden?“

Drei Beispiele für Programmdialoge

Welche konkreten Ergebnisse haben die bisherigen Programmdialoge im NDR Fernsehen gebracht? Welche Veränderungsprozesse konnten angestoßen werden? Wie hat sich dieses Qualitätsinstrument auf die Zuschauerakzeptanz ausgewirkt? Hierzu sollen im Folgenden drei Beispiele dargestellt werden:

Eine wöchentlich ausgestrahlte Magazinsendung im NDR Fernsehen hatte einige Monate vor dem Programmdialog mit einer konsequenten Neuausrichtung begonnen. Die Redaktion hatte bereits erkannt, dass das Profil der Sendung zu diffus und austauschbar war. Im Programmdialog konnte dieser laufende Prozess aufgegriffen und weiter konkretisiert werden. So wurden unter anderem Kriterien wie Relevanz, Aktualität, Bildstärke und Gesprächswert zur Themenauswahl und Sendungsdramaturgie entwickelt. Es wurde beschlossen, die relevanten Themen künftig am Anfang der Sendung zu platzieren. Originäre, selbstrecherchierte Geschichten mit Nachrichten- und Gesprächswert bekommen zudem Vorrang vor Erklärstücken aus aktuellem Anlass oder Jahrestagen. Weitere Verabredungen betrafen den Themenüberblick, die Moderation sowie die Umschaltzeitpunkte.

Das Feedback der Redaktion auf den Programmdialog war positiv: „Die Wahrnehmung der externen Kritiker hat geholfen, die kollegiale Begleitung war sehr angenehm und fürsorglich und die Anregungen wurden anschließend mit einem externen Trainer weiter vertieft.“ (11)

Ein weiteres Beispiel: Die Redaktion einer werktäglich mehrfach ausgestrahlten Sendung im NDR Fernsehen bat um einen Programmdialog, weil das neu zusammengestellte Redaktionsteam bislang keine einheitliche Linie in der Bewertung und Gewichtung von potenziellen Themen entwickeln konnte und der redaktionelle Alltag dadurch von Grundsatzdiskussionen belastet war. Im Programmdialog konnten auf der Grundlage der Kritikerfeedbacks konkrete Verabredungen getroffen werden. Die Verabredungen bezogen sich unter anderem auf die Zahl der Beiträge, die Kriterien für die Themenauswahl und -gewichtung sowie Vortritt, Themenübersicht, Studioausstattung und Kameraführung. Das Feedback des zuständigen Abteilungsleiters auf diesen und zwei weitere Programmdialoge in seiner Abteilung: „Die Programmdialoge für unsere Sendungen waren und sind erfolgreich gewesen. Zwei Sendungen konnten durch die verabredeten Veränderungen ihre Akzeptanzwerte steigern.“ (12) Auch bei der dritten Sendung in seiner Zuständigkeit habe die Redaktion bereits kurzfristig einiges umgesetzt: „Gespräche zum Studio-Design werden derzeit geführt. Es gibt gerade in der 16-Uhr-Ausgabe sehr positive Entwicklungen, da wir häufig einen klaren Einschaltimpuls erkennen können.“ (13)

Neuausrichtung einer Magazinsendung unterstützt

Beispiel für Hilfe bei Themenwahl und redaktionellen Abläufen

Koordination einer dezentral hergestellten Sendung verbessert

Bei einem weiteren Programmdialog bestand die Herausforderung für die Redaktion darin, dass die Sendung von den vier Landesfunkhäusern des NDR gemeinsam gestaltet wird. Die Verabredungen des Programmdialogs sollten einige Probleme lösen, die aufgrund dieser komplexen Struktur entstanden waren. So hat die Redaktion gemeinsam mit der Abteilung Planung, Entwicklung, Innovation als Ergebnis des Workshops beschlossen, die Koordination der dezentral erstellten Beiträge durch konkrete Maßnahmen zu optimieren, die unterschiedlichen Erzählweisen und Bildsprachen sanft zu formatieren, ein Profil für die Zuschaueransprache zu entwickeln sowie die Qualität der Bilder zu optimieren. Die Redaktion war sechs Monate nach dem Programmdialog „zufrieden mit dem höheren Niveau der Beiträge“. Das Team sei „deutlich einiger“. Und die „Anleitung zum miteinander reden“ sei „sehr hilfreich“ gewesen. (14)

Fazit

Schon nach einem Jahr hohe Akzeptanz des Programmdialogs in den Redaktionen

Im Ergebnis zeigt sich nach einem Jahr Programmdialog im NDR Fernsehen, dass die intensive Beschäftigung mit Qualität und Akzeptanz von den Redaktionen nach anfänglicher Skepsis mit breiter Zustimmung und einer konstruktiven Grundhaltung wahrgenommen wird. Die Redakteurinnen und Redakteure haben verstanden, dass es sich hierbei nicht um ein Kriseninterventionsmittel für die „Problemkinder“, sondern um ein Standardinstrument der Qualitätssicherung handelt. Exemplarisch sei auch hier aus der E-Mail eines Redaktionsleiters nach einem Programmdialog zitiert: „Bei Einführung des Programmdialogs war ich misstrauisch und dagegen. Nach dem Programmdialog bin ich begeistert und dafür. So schnell kann's gehen.“

Nicht nur die Sendungen, auch der Programmdialog selbst soll anhand der Rückmeldungen aus den Redaktionen einer kontinuierlichen Optimierung unterzogen werden: Nachdem der Programmdialog von der Pilotphase in den Regelbetrieb überführt worden war, wurde die Varianz der Methoden zur Diskussionsführung und Ergebnissicherung erweitert. Außerdem wurde die Nachhaltigkeit durch die Einführung des „Hausbesuchs“ gestärkt. Durch eine Integration des aktuell für das gesamte NDR Fernsehen entwickelten Markenleitbilds (siehe unten) in den Programmdialog soll dieses Instrument zusätzlich an Relevanz gewinnen.

Langfristig soll Quotenentwicklung der geprüften Sendungen als Erfolgskriterium herangezogen werden

Langfristig wird sich der Erfolg des Programmdialogs im NDR Fernsehen auch an der Quotenentwicklung der bearbeiteten Sendungen messen lassen müssen. Derzeit ist es für eine solche Zwischenbilanz eigentlich noch zu früh. Dafür gibt es mehrere Gründe:

Einige Formate haben einen langen Produktionsvorlauf. Bei diesen Sendungen dauert es ent-

sprechend lange, bis die Erkenntnisse aus dem Programmdialog tatsächlich auf dem Bildschirm umgesetzt werden können. Andere Sendungen haben seit dem Programmdialog erst wenige Ausgaben ausgestrahlt. In diesen beiden Fällen gibt es keine valide Datenbasis für einen Quotenvergleich vor und nach dem Programmdialog.

Hinzu kommt, dass der Programmdialog – wie bereits ausgeführt – ein Standardinstrument der Qualitätssicherung ist und sich somit nicht nur auf die akzeptanzschwachen Formate konzentriert. Bei den in Bezug auf die Quote erfolgreichen Formaten ist es mithin kein Bestandteil der Zielvereinbarungen, die Akzeptanz zu steigern, sondern sie zu halten. In diesen Fällen ist eine stabile Quote ebenfalls als Erfolg zu werten.

In einer vorsichtigen Zwischenbilanz lässt sich gleichwohl sagen, dass von den 20 Formaten, die im Programmdialog bearbeitet wurden, (15) neun ihre Quote verbessern konnten, sieben stabil blieben und vier in der Akzeptanz nachgelassen haben (wobei zwei dieser schwächer gewordenen Sendungen mittlerweile eingestellt wurden). Einen ergänzenden Blick auf die Bewertung des Programmdialogs bietet die Entwicklung der Gesamtakzeptanz des NDR Fernsehens: Die Quoten des NDR Fernsehens haben sich in den vergangenen Monaten stabilisiert. Der jahrelange Abwärtstrend konnte gestoppt werden. (16)

Der Programmdialog ist ein universales Instrument der Qualitätssicherung, das flexibel für Nachrichtensendungen, Quizformate, Dokumentationen und Talkshows einsetzbar ist. Deshalb kann es auch keinen einheitlichen normativen Qualitätsindex für alle Sendungen geben. (17)

Als Instrument der Qualitätssicherung ist der Programmdialog eng mit dem Markenleitbildprozess des Gesamtprogramms verwoben. In diesem, ebenfalls vor einem Jahr begonnenen, Prozess wird das Markenleitbild des NDR Fernsehens in mehreren Schritten weiterentwickelt und in die Redaktionen getragen. Hier entfaltet der Programmdialog seine zweite strategische Bedeutung. Denn der Markenleitbildprozess wird nur dann seinen Niederschlag im Programm finden, wenn der einzelne Redakteur, die einzelne Redakteurin daraus konkrete Folgen für die redaktionellen Entscheidungen ableiten kann. Diese Konkretisierung des Markenleitbildes für jede einzelne Sendung kann und soll der Programmdialog künftig leisten.

Ein Jahr nach dem Start ist der Programmdialog im NDR Fernsehen fest etabliert. Als flexibles Instrument kann der Programmdialog an die aktuellen Erfordernisse in den Redaktionen angepasst und um bestimmte Aspekte erweitert werden. Wie hilfreich dieser kollegiale Blick von außen trotz anfänglicher Vorbehalte wahrgenommen wird, bringt ein leitender Redakteur in seinem Feedback auf die Neuausrichtung seiner Sendung auf den Punkt: „Das ist doch ein schönes Beispiel für die innovative Kraft des Programmdialogs, den viele von uns anfangs argwöhnisch als Folterinstrument aus dem Controlling-Keller gesehen haben!“

Zwischenbilanz

Programmdialog als Beitrag zur NDR-Unternehmenskultur

Anmerkungen:

- 1) Vgl. Tebert, Miriam: Erfolg durch Qualität. Programmcontrolling beim WDR Fernsehen. In: Media Perspektiven 2/2000, S. 85-93.
- 2) Vgl. Metzger, Jan/Ekkehard Oehmichen: Qualitätssteuerung im hessen fernsehen. Strategie, Verfahren und erste Erfahrungen. In: Media Perspektiven 5/2000, S. 207-212, sowie Oehmichen, Ekkehard/Hardy Schneider: Qualitätsanforderungen an Fernseh-Informationssendungen. Erfahrungen und Ergebnisse der Qualitätssteuerung im Hessischen Rundfunk. In: Media Perspektiven 1/2008, S. 15-24.
- 3) Vgl. Blumers, Marianne: Qualitätskontrolle im SWR. Ein theoretisches Modell auf dem Weg in den Redaktionsalltag. In: Media Perspektiven 5/2000, S. 201-206, sowie Blumers, Marianne/Walter Klingler: Fernsehprogramme und ihre Bewertung. Das ProgrammBewertungsverfahren im SWR. In: Media Perspektiven 4/2005, S. 178-183.
- 4) Vgl. Krähenbühl, Peter: Qualitätsbeurteilung im Schweizer Fernsehen. Das Modell von SF DRS. In: Media Perspektiven 7/2002, S. 314-318. Vgl. ebenso das Pilotprojekt für das Erste Deutsche Fernsehen: Tebert, Miriam/Christine Gierse: Ein Qualitäts-Controlling für Das Erste. Ergebnisse eines Pilotprojekts. In: Media Perspektiven 1/2006, S. 23-31.
- 5) So hat Dr. Klaus Unterberger, der Leiter des ORF Public-Value-Kompetenzzentrums, Wien, auf dem GVK-Forum (der Fachtagung der Gremienvorsitzendenkonferenz für die Mitglieder der Gremien der ARD) zum Thema „Qualität – machen, messen, managen“ in Hamburg am 5. Februar 2009 ausgeführt: „Heftig und leidenschaftlich wird um Qualität gestritten – nicht bei den privaten, kommerziellen Rundfunkanstalten, sondern bei den Öffentlich-Rechtlichen, die sich europaweit in einer nachhaltigen Legitimations- und Imagekrise befinden. Sie kann zu einer entscheidenden Chance werden, wenn die Gelegenheit zu Reform, sichtbarer Innovation und einer Renaissance gemeinwohlorientierter Medienproduktion ergriffen wird. Gefragt ist das öffentlich-rechtliche Profil der Zukunft: Kommunikationsqualität im Auftrag der Gesellschaft, jenseits kommerzieller Interessen und Geschäftsmodelle.“
- 6) NDR-Entwicklungsplan 2009, S. 6.
- 7) Zitiert aus der Rede „Google, YouTube, Spiegel Online – Wer braucht noch den öffentlich-rechtlichen Rundfunk?“ des NDR-Intendanten Lutz Marmor vom 21. April 2009 im Überseeclub Hamburg.
- 8) Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR 2009/2010, S. 55.
- 9) Auch wenn hier und an anderen Stellen im Text die männliche Form benutzt ist, handelt es sich in vielen Fällen um eine Kritikerin, Redakteurin etc.
- 10) So waren bereits Kollegen aus den Verlagen Gruner + Jahr, dem Jahreszeitenverlag, brand eins, der ard-zdf-Medienakademie, anderen öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten, sowie von kommerziellen Sendern und aus dem Kreis freier Produzenten zu Gast im Programmdialog. Auch ein Kabarettist hat als externer Kritiker am Programmdialog für die NDR Satire-Sendung „Extra 3“ mitgewirkt.
- 11) Zitiert aus einer E-Mail des zuständigen Abteilungsleiters wenige Wochen nach dem Programmdialog.
- 12) Zitiert aus einer E-Mail des zuständigen Abteilungsleiters.
- 13) ebd.
- 14) So das telefonische Feedback des Redaktionsleiters.
- 15) Stand: Juli 2009.
- 16) Stand: Juli 2009.
- 17) Vgl. auch ARD-Programmdirektor Volker Herres in seiner Rede auf dem 2. GVK-Forum: „Qualität im Fernsehen kann und muss immer genrespezifisch definiert werden. Die an ein politisches Magazin gesetzten Anforderungen etwa sind mit denen eines Liebesfilms kaum vergleichbar. (...) So verschieden also die Genres sind, so verschieden müssen auch die Maßstäbe zu ihrer Beurteilung sein.“ Zitiert aus Herres, Volker: Luft zum Atmen. Fernsehqualität aus der Sicht eines verantwortlichen Programm-machers. In: Funkkorrespondenz v. 13.2.2009, S. 3-8, hier S. 6.

