

Erfahrungen mit den zentralen Qualitätsinstrument

Der Programmdialog im NDR Fernsehen

Von Anja Würzberg

Das NDR Fernsehen stellt sich seit sechs Jahren der Herausforderung, ein systematisches Qualitätsmanagement durchzuführen, das von der konstruktiven Gesprächsbereitschaft aller Beteiligten lebt: Der Programmdialog.

Anknüpfend an Programmcontrolling-Verfahren bei anderen Sendern¹ wird im Programmdialog des NDR Fernsehens der Schwerpunkt auf einen professionellen kollegialen Schulterblick durch interne und externe Kritiker² gelegt, ohne dabei die Zuschauerforschung aus den Augen zu verlieren. Der Programmdialog gewährleistet einen kontinuierlichen Austausch zwischen Redaktionen und Direktion über die Regelsendungen des NDR Fernsehens mit dem Ziel, Qualität und Akzeptanz der einzelnen Formate zu optimieren und das Profil des NDR Fernsehens auf der Grundlage des Markenleitbildes³ zu schärfen. Die regionale Kompetenz soll weiter gestärkt werden, die journalistische Profilierung vorangetrieben und die emotionale Bindung der Zuschauerinnen und Zuschauer an das NDR Fernsehen soll vertieft werden.⁴ Hierzu wird für jede Redaktion einer Regelsendung alle ein bis zwei Jahre ein Workshop organisiert, an dem neben Redaktion, Fernsehdirektion und Medienforschung auch interne und externe Kritiker teilnehmen. Mittlerweile haben 65⁵ solcher Programmdialoge im NDR Fernsehen stattgefunden – Anlass für eine Bilanz.

Rundfunkpolitische Rahmenbedingungen

Der öffentlich-rechtliche Rundfunk vergewissert sich angesichts neuer Mitbewerber seiner Rolle als Qualitätsanbieter in der Medienlandschaft und präzisiert seine Alleinstellungsmerkmale, indem er sein Profil schärft⁶.

¹ Vgl. Blumers, Marianne/Oliver Gerstner/Miriam Tebert: Wie Zuschauer die Qualität von Fernsehen beurteilen. In: Media Perspektiven 3/2010, S. 131-142.

² Auch wenn aus Gründen der Lesbarkeit die männliche Form benutzt wird, so handelt es sich doch häufig um Kritikerinnen, Redakteurinnen, Abteilungsleiterinnen.

³ Vgl. Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR 2011 | 2012, S. 14: „Das Markenleitbild unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des NDR Fernsehens dabei, die notwendigen und sinnvollen Veränderungsprozesse aktiv und zielgerichtet mitzugestalten.“

⁴ Vgl. Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR 2011 | 2012, S. 14.

⁵ Stand: August 2013.

⁶ 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.“

Der NDR legt deshalb großen Wert auf eine Weiterentwicklung des systematischen Qualitätsmanagements. So heißt es im NDR Entwicklungsplan: „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.“⁷ Auch in den Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR finden sich konkrete Aussagen zur Qualitätssicherung „Qualität ist (auch) eine Frage der Perspektive. Dabei beeinflussen sich gerade Medien und Qualitätsdebatte gegenseitig. Medien sind kein starres Produkt. Deshalb ist eine Auseinandersetzung über Qualität und geeignete Kriterien ein ständiger Prozess, der noch dazu abhängig von gesellschaftlichen Normen und Wertvorstellungen ist. (...) Der NDR betrachtet die Qualitätssicherung als ständige Aufgabe. Nur systematisches Qualitätsmanagement kann eine Verantwortungskultur erzeugen. Der NDR überprüft daher kontinuierlich und strukturiert die Qualität seiner Angebote um Hörfunk und Fernsehen, im Internet und Videotext.“⁸ NDR Intendant Lutz Marmor betont 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.“⁹

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.

In der konstruktiven Atmosphäre des moderierten, ganztägigen 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 vier ausgewählten Ausgaben der jeweiligen Sendung präsentieren.

Integration von Zuschauerstudien

Der Programmdialog wird von der Redakteurin für Programmqualität und Markenführung in Abstimmung mit dem Fernsehdirektor und der Abteilung Planung, Entwicklung, Innovation im Programmbereich NDR Fernsehen und Koordination vorbereitet. Im Rahmen eines ersten

⁷ Vgl. NDR Entwicklungsplan 2009, S. 6.

⁸ Vgl. Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR 2011| 2012, S. 8-9

⁹ Zitiert aus der Rede „Google, YouTube, Spiegel Online – Wer braucht noch den öffentlich-rechtlichen Rundfunk?“ des NDR Intendanten Lutz Marmor am 21. April 2009 im Überseeclub Hamburg.

Gesprächs mit der Redaktion wird 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 inhaltlichen und organisatorischen Themen 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.

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: „Der 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 ihrem 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“

Anschließend wird ein namhafter externer Kritiker ausgewählt. 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 Zeitung oder Zeitschrift, einer anderen Rundfunkanstalt oder einer Fernsehproduktionsfirma.

Der interne Kritiker hingegen ist in einem anderen NDR Programmbereich oder einer anderen NDR Direktion 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 „Gefälligkeitsgutachten“ 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 Redaktionssicht 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 inklusive der Moderatorin sowie gegebenenfalls der Fernsehdirektor teilnehmen. Mit dabei ist auch immer die

Abteilung Programmplanung und Entwicklung. Der Programmdialog wird von der zuständigen Redakteurin moderiert.

Nach einer kurzen Einführung hat die Redaktion das erste Wort. Sie beschreibt den aktuellen Stand der redaktionellen Arbeit – Herausforderungen und Erfolge sind dabei gleichermaßen wichtig. Auf diese Weise markiert die Redaktion bereits zu Beginn des Workshops die Themen, die im Laufe des Tages weiter bearbeitet und – wenn möglich – einer Lösung zugeführt werden.

Anschließend präsentiert die Medienforschung auf der Basis der GfK-Daten sowie ggf. auf der Basis von zusätzlichen, vorab durchgeführten Zuschauerstudien 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 hat sich für den NDR als ressourcenschonender herausgestellt als aufwändige Studien mit weitgehend standardisierten Item-Batterien.

Nun präsentieren der interne und der externe Kritiker ihre Wahrnehmungen der von ihnen gesichteten Sendungen. Sie betrachten – 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, Studiogast, Moderation, Reihenfolge der Beiträge etc. Zuweilen verbinden die Kritiker ihr Feedback zudem mit konkreten Erfahrungen und Anregungen aus dem eigenen redaktionellen Alltag.

Bei der Bewertung der Sendungen spielen 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. Eine weitere wichtige Säule des Feedbacks ist das Markenleitbild des NDR Fernsehens¹⁰.

¹⁰ Vgl. Leitlinien für die Programmgestaltung des NDR 2011|2012, S. 14: „Unter den Stichworten „Nähe – Klarheit - Sehnsucht“ werden im Markenleitbild konkrete Versprechen an die Zuschauerinnen und Zuschauer formuliert. So lädt das NDR Fernsehen beispielsweise dazu ein, sich zu Hause zu fühlen und mitreden zu können, es ist streitbar und bezieht klare Positionen, es bietet Spannung und Ablenkung. Diese Versprechen, die jeweils mit konkreten professionellen Ansprüchen verknüpft werden, sind handlungsleitend für alle am Produktionsprozess beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ein weiteres wichtiges Ziel dieses Markenleitbildprozesses ist neben der Schärfung des programmlichen Profils des NDR Fernsehens die verstärkte Ansprache jüngerer Zielgruppen. Damit sind in erster Linie die Zuschauerinnen und Zuschauer zwischen 50 und 59 Jahren gemeint, die das NDR Fernsehen laut Analyse der Medienforschung zum Teil nur

Die Kombination der beiden Wahrnehmungen spiegelt die gesamte Bandbreite des (professionellen) Feedbacks. 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 zurückgreifen¹¹. Das nützt nicht nur dem Qualitätsmanagement, sondern dem gesamten NDR.

Die Programmdialog-Teilnehmer nehmen die Feedbacks der Kritiker zur Kenntnis – erfahrungsgemäß mit großer Offenheit und konstruktivem Interesse – und erarbeiten in der anschließenden Diskussion konkrete Umsetzungsmöglichkeiten. Anschließend zieht die Runde Bilanz und trifft verbindliche Verabredungen zur Weiterentwicklung der Sendung. Auch in dieser Phase ist die Redaktion somit 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, das dennoch genug Gestaltungsspielräume für die unterschiedlichen Genres und die Bedürfnisse jeder einzelnen Redaktion bietet. Die ergebnisorientierte und konstruktive Diskussionskultur wird als eine große Stärke des Programmdialogs wahrgenommen, da dadurch persönliche Befindlichkeiten in den Hintergrund treten und (Selbst-)Kritik erfahrungsgemäß leichter fällt.

Der Fernsehdirektor des NDR, Frank Beckmann, hat das Instrument des Programmdialogs durch die Erhöhung der Veranstaltungszahl sowie die Neueinführung der so genannten „Hausbesuche“ zusätzlich gestärkt. Die „Hausbesuche“ dienen 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 der Redakteurin für Programmqualität auf der Grundlage einer aktuellen Quotenbilanz der Medienforschung werden im Wesentlichen drei Fragen beantwortet: „Haben sich die Vereinbarungen positiv auf Qualität und Akzeptanz des Formates 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

noch gelegentlich oder selten nutzen, auch wenn diese Altersgruppe erfreulicherweise immer noch stabil über dem Senderschnitt im Gesamtpublikum repräsentiert ist. (...)“.

¹¹ So waren u.a. zahlreiche Kolleginnen und Kollegen aus den Verlagen Gruner + Jahr, Springer, dem Jahreszeitenverlag, brand eins, taz, Bauer-Verlag, Wort&Bild-Verlag (Apotheken-Umschau), der ARD.ZDF-Medienakademie, anderen öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten inklusive des ZDF, von RTL und aus dem Kreis freier Produzenten zu Gast im Programmdialog.

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 Sendungs-dramaturgie entwickelt. Es wurde beschlossen, die relevantesten Themen künftig am Anfang der Sendung (und nicht – wie bisher – auf Umschaltzeitpunkten) 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 Kritiker hat geholfen, die kollegiale Begleitung war sehr angenehm und fürsorglich und die Anregungen wurden anschließend mit einem externen Trainer weiter vertieft.“¹²

Ein weiteres Beispiel: Eine Abteilung des NDR Fernsehens bat um einen Programmdialog, weil nach der Zusammenlegung zweier Redaktionen in einem gemeinsamen Newsroom zahlreiche inhaltliche und organisatorische Fragen geklärt werden mussten. In diesem komplexen Veränderungsprozess war der Programmdialog eine Maßnahme von mehreren und konzentrierte sich bewusst auf die inhaltliche Optimierung der täglichen Nachrichtensendung, die künftig von den beiden Redaktionen gemeinsam gestaltet wird. Diese Fokussierung auf die gemeinsame Sendung hatte zur Folge, dass die neu fusionierte Redaktion sich anschließend stärker als Einheit wahrnehmen konnte. Auf dieser Grundlage wurden weitere (organisatorische) Herausforderungen gemeistert. Die zuständige Abteilungsleiterin berichtete auf einer Klausurtagung der NDR Führungskräfte ausführlich über den Fusionsprozess und über die wichtige Rolle des Programmdialogs in diesem Zusammenhang.

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 u.a. 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 Kameraarbeit zu vereinheitlichen. Ein weiteres konkretes Ergebnis war die Entwicklung eines neuen Vorspanns. Hierzu schrieb eine Redakteurin einige Wochen nach dem Programmdialog: „Im Nachgang zu unserem Programmdialog freue ich mich einen Erfolg zu vermelden, der durch vorbildliche Gemeinschaftsarbeit entstanden ist: Wir gehen heute mit einem neuen Vorspann auf Sendung...“

Fazit

Im Ergebnis zeigt sich nach sechs Jahren Programmdialog im NDR Fernsehen, dass die intensive Beschäftigung mit Qualität und Akzeptanz von den Redaktionen nach anfänglicher Skepsis mittlerweile mit breiter Zustimmung und einer konstruktiven Grundhaltung wahrgenommen wird. Die Redakteurinnen und Redakteure haben verstanden, dass es sich nicht um ein Kriseninterventionsmittel für die „Problemkinder“, sondern um ein Standard-

¹² Zitiert aus einer Email des zuständigen Abteilungsleiters wenige Wochen nach dem Programmdialog.

Instrument der Qualitätssicherung handelt. Exemplarisch sei auch hier aus der Email 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. Deshalb wird direkt nach jedem Programmdialog per anonymisierter Umfrage ein Feedback der Teilnehmer eingeholt. Demnach geben 83 % der Teilnehmer dem Programmdialog die Gesamtnote gut oder sehr gut. Die Atmosphäre im Programmdialog wird von 78 % als konstruktiv, von 63 % als ergebnisorientiert wahrgenommen.¹³ 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 und der Medienforschungsset so umgeschichtet, dass Zuschauerstudien im Regelfall mit einem Programmdialog verknüpft sind und so zwei ursprünglich getrennte Beratungsinstrumente für die Redaktionen zusammengeführt wurden. Wichtig war auch die Einführung des Markenleitbildes für das NDR Fernsehen, das eng mit dem Qualitätsinstrument Programmdialog verknüpft ist. Während Markenleitbilder in vielen anderen Unternehmen nach der Einführung in den Schubladen verschwinden, ist der Diskurs um die Markenwerte des NDR Fernsehens durch die immer wiederkehrende Beschäftigung im Programmdialog nachhaltig gesichert.

Der Erfolg des Programmdialogs im NDR Fernsehen muss sich auch an der Quotenentwicklung der Sendungen messen lassen. Da der Programmdialog ein Standardinstrument für alle Sendungen ist, konzentriert er sich keineswegs nur auf die akzeptanzschwachen Formate. Mithin ist es bei erfolgreichen Sendungen kein Bestandteil der Zielvereinbarungen, die Akzeptanz zu steigern, sondern zu halten. Neben der Arbeit an der Qualität jeder einzelnen Sendung spielen weitere Faktoren für die Quotenentwicklung des NDR Fernsehens eine Rolle: Programmplanung, Konkurrenzumfeld, Zersplitterung des Marktes durch Digitalisierung. Insofern wäre es unredlich, die Quotenentwicklung des NDR Fernsehens monokausal mit dem Programmdialog zu verknüpfen. Gleichwohl lässt sich konstatieren, dass zeitgleich mit der Einführung des Programmdialogs im Jahr 2008 der Abwärtstrend des Quotenverlaufs gestoppt werden konnte. Mittlerweile befindet sich der Jahresmarktanteil des NDR Fernsehens mit derzeit 8,1 % Marktanteil im Sendegebiet¹⁴ auf einem Acht-Jahres-Hoch. Es ist das zweiterfolgreichste Dritte in seinem Sendegebiet nach dem MDR. Bundesweit liegt das NDR Fernsehen sogar auf Platz 1 der Dritten: 2,7 % Marktanteil zeigen, dass auch die Zuschauer in anderen Bundesländern das Fernsehen im hohen Norden zu schätzen wissen.¹⁵

Sechs Jahre nach dem Start ist der Programmdialog im NDR Fernsehen fest etabliert. Anfangs entwickelt für die Redaktionen der Zentrale in Hamburg-Lokstedt, ist er längst auch in den NDR Landesfunkhäusern in Schwerin, Kiel, Hannover und Hamburg nachgefragt. Auch Radio Bremen kooperiert beim Programmdialog mit dem NDR. Zudem wurde der

¹³ Weitere Fragen betreffen die Erwartung vor dem Programmdialog, die Dauer, die Medienforschung, die Kritiker, die Moderation, die Atmosphäre und die Haltung nach dem Programmdialog.

¹⁴ Stand: August 2013.

¹⁵ Stand: August 2013.

Programmdialog für die Formate des ARD-Vorabends eingesetzt und stand für die jüngst im Rahmen eines Pilotprojekts etablierten Qualitätsworkshops des Ersten Programms Pate.