

ZUSAMMENFASSUNG

Es gibt keine Belege für einen unzulässigen Eingriff in das Programm des NDR Landesfunkhauses Hamburg. Die gegen dessen Direktorin Sabine Rossbach in der Verdachtsberichterstattung erhobenen Vorwürfe einer Begünstigung ihrer Töchter lassen sich nicht belegen. Weder gibt es belastbare Belege dafür, dass Sabine Rossbach ihre NDR-Tätigkeit dazu genutzt hat, der PR-Agentur ihrer Tochter in unzulässiger Weise Vorteile durch Berichterstattung des Landesfunkhauses Hamburg zu verschaffen. Noch ist eine unzulässige Vergabe von Auftragsproduktionen zur Erlangung eines persönlichen Vorteils belegbar.

Wir stellen allerdings fest, dass Sabine Rossbach innerhalb der Redaktion ihrer hohen Verantwortung als NDR-Führungskraft zur Wahrung von Compliance nicht gerecht geworden ist. Sie hätte ihre Beziehung zu der PR-Agentur ihrer Tochter schriftlich transparent machen und sich bei der Weitergabe und Bewertung von Themenangeboten dieser Agentur zurückhalten sollen. Der Anschein einer möglichen Begünstigung hätte durch eine solche Klarheit vermieden werden können. Dieses Versäumnis hat der Glaubwürdigkeit des NDR geschadet.

Führungs- und Kommunikationsstil von Sabine Rossbach führten zudem zu einem erheblichen Vertrauensverlust und belasteten die redaktionelle Atmosphäre. Diese war geprägt durch einen autoritären Führungsstil, einen oft rauen Umgangston und das weitgehende Fehlen einer offenen Diskussionskultur. Für unabhängige, freie und ausgewogene Berichterstattung sind Diskussionen über Themen und Programmgestaltung jedoch wesentlich. Im NDR Landesfunkhaus war die journalistische Arbeit durch mangelndes Vertrauen und mangelnden gegenseitigen Respekt beeinträchtigt und eingeschränkt.

Wir empfehlen für das Landesfunkhaus eine personelle Neuausrichtung, um einen Teamgeist zu entwickeln, in dem sachliche Diskussion und konstruktive Kritik zum Redaktionsalltag gehören. Außerdem empfehlen wir, die hausinternen Beschwerdeverfahren durchlässiger zu gestalten und Maßnahmen zur Verbesserung der Führungs-, Kritik- und Diskussionskultur sowie für verbindliche, redaktionelle Regelwerke einzuleiten. So kann es gelingen, angesichts der Herausforderungen des aktuellen Veränderungsprozesses ausgewogene Programmqualität zu wahren.

BERICHT

Interne Aufarbeitung NDR Landesfunkhaus Hamburg

von Siv Stippe Kohl & Eckhardt Reimann

Hamburg, 27. Oktober 2022

Vorbemerkung

Zur Ausgangslage

Anfang September 2022 veröffentlichte das zur Springer-Verlagsgruppe gehörende Online-Portal „Business Insider“ einen Artikel mit Vorwürfen gegen die Direktorin des NDR Landesfunkhauses Hamburg. In dem Text wird unter anderem behauptet, Sabine Rossbach habe in ihrer Funktion ihre Töchter begünstigt. Der einen habe sie eine feste Anstellung im NDR verschafft. Der anderen Tochter, Mitinhaberin einer PR-Agentur, soll sie wirtschaftliche Chancen verschafft haben. Der Vorwurf: die Funkhausdirektorin - gleichzeitig Fernsehchefin im Landesfunkhaus - habe diverse Fernsehberichte über Kunden der Agentur veranlasst. In dem Artikel wird eine Stellungnahme des NDR zitiert: „Ob ein Thema Eingang in die Berichterstattung des Landesfunkhauses Hamburg findet, entscheidet die zuständige Redaktion.“

Diese vom „Business Insider“ erhobenen Vorwürfe wurden in der Folge auch in anderen Medien wiederholt. Anfang Oktober hat das Landgericht Hamburg in mehreren (zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Berichts noch nicht rechtskräftigen) Entscheidungen die den NDR betreffenden Verdachtsäußerungen des „Business Insider“, der „Bild-Zeitung“ und des „Stern“ als unzulässig beanstandet. Und auch das Landgericht München untersagte jüngst Aussagen des „Business Insider“, die die PR-Agentur einer der Töchter von Sabine Rossbach betreffen, da diese nicht nachweisbar und somit ehrbeeinträchtigend sind.

Auch in die Berichterstattung des NDR fanden die Vorwürfe Eingang. Mitarbeitende des Landesfunkhauses äußerten sich zu redaktionellen Abläufen.¹ Im Ergebnis emotional geführter Diskussionen und Debatten im Haus unterschrieben mehr als 70 Mitarbeitende einen Brief an den Intendanten des NDR. „Wir können uns eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Sabine Rossbach nicht mehr vorstellen“, heißt es darin und weiter:

„Grund sind zum einen die erhobenen Vorwürfe der Vetterwirtschaft gegen Sabine Rossbach, die wir für schwerwiegend halten. Zum anderen ist es die uns gegenüber erhobene Behauptung, die Redaktion sei in ihrer Entscheidung frei gewesen, was die umstrittenen Programm-Beiträge im Hamburg Journal angeht. [...] Konstruktive Kritik und Diskussionen auf Augenhöhe gab es kaum. Viele von uns haben das als Klima der Angst erlebt.“

Das nicht als offener Brief gedachte Schreiben gelangte an die Öffentlichkeit.² Am 9. September 2022 ließ Sabine Rossbach ihre Leitungstätigkeit vorerst bis zum Abschluss einer Prüfung durch die Antikorruptionsbeauftragten des NDR ruhen. Zugleich kündigte sie bereits zu diesem Zeitpunkt an, nicht dauerhaft auf ihre Position zurückzukehren. NDR Intendant Joachim Knuth teilte mit: „Wir nehmen uns jetzt die Zeit, die im Raum stehenden Vorwürfe aufzuklären.“³

Am 14. September 2022 informierte er die Mitarbeitenden des NDR Landesfunkhauses Hamburg darüber, dass es umgehend eine interne Aufarbeitung der Vorwürfe aus einer journalistischen Perspektive geben soll und er seine Stellvertreterin Andrea Lütke

¹ Vgl. [Vorwürfe gegen Landesfunkhausdirektorin Rossbach | NDR.de - Nachrichten - Hamburg](#), abgerufen am 18.10.2022

² Vgl. bspw. [Hamburger NDR Mitarbeitende stellen sich gegen Rossbach | NDR.de - Nachrichten - NDR Info](#), abgerufen am 18.10.2022

³ [NDR Hamburg: Neue Landesfunkhausleitung eingesetzt | NDR.de - Nachrichten - NDR Info](#), abgerufen am 18.10.2022

gebeten habe, diese Aufarbeitung zu begleiten. Zeitgleich begann im Landesfunkhauses Hamburg ein Coaching-Prozess.

Auftrag

Die in der Presse verbreiteten Verdächtigungen haben das Potential, Sorgfalt und Unabhängigkeit der Berichterstattung des NDR in Hamburg, das Ansehen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks und des Journalismus prinzipiell in Verruf zu bringen. Daher sind wir aufgrund unserer langjährigen redaktionellen Erfahrung⁴ beauftragt worden zu prüfen, inwieweit womöglich im Landesfunkhaus Hamburg journalistische Standards missachtet wurden und was zu einem Vertrauensverlust vieler Programm-Mitarbeitenden geführt hat. Diesen Auftrag haben wir angenommen, weil wir fest davon überzeugt sind, dass Transparenz, Sorgfalt und Ehrlichkeit die Glaubwürdigkeit des NDR ausmachen sollten.

Zu unserem Auftrag gehörte die Prüfung:

- ob Führungsverhalten und redaktionelle Abläufe eine unabhängige und freie Berichterstattung ermöglichten
- ob die Arbeitsatmosphäre belastet war und welche Auswirkungen diese gegebenenfalls auf das journalistische Arbeiten hatte
- ob es tatsächlich eine Beeinflussung der Berichterstattung gegeben hat
- ob journalistische Grundsätze verletzt worden sind

Zudem sind wir gebeten worden, Vorschläge für eine bessere Redaktionskultur zu unterbreiten.

⁴ Zu den Autoren dieses Berichts: Siv Stippekoehl leitet im NDR-Landesfunkhaus Mecklenburg-Vorpommern die multimediale Kulturredaktion. Eckhardt Reimann ist stellvertretender Redaktionsleiter des Fernseh-Regionalmagazin „Hallo Niedersachsen“ im NDR Landesfunkhaus in Hannover,

Vorgehen

Am 19. September 2022 haben wir mit unserer Arbeit begonnen. Wir waren dabei frei in unserem Vorgehen, nicht weisungsgebunden und haben keine Eingriffe in unsere Arbeit erlebt.

Bis Mitte Oktober haben wir an den beiden Standorten des Landesfunkhauses persönliche Gespräche mit über 70 Mitarbeitenden (und ehemaligen Mitarbeitenden) geführt, festen wie freien. Allen Gesprächspartnern haben wir Vertraulichkeit zugesichert. Einige der Gespräche erfolgten telefonisch oder per Videokonferenz. Wir informierten über unser Vorgehen und wiesen darauf hin, dass Zitate entweder abgestimmt oder aber anonymisiert in diesen Bericht einfließen werden. Zusätzlich erfolgten Rücksprachen mit dem Personalrat des Landesfunkhauses Hamburg, den Konfliktbeauftragten des NDR, der Revision, dem Personalreferat und dem betrieblichen Gesundheits- und Arbeitsschutzmanagement der Personalabteilung, der Beauftragten für Freie Mitarbeit sowie dem Redaktionsausschuss des NDR. Auf Wunsch wurden uns Unterlagen oder Korrespondenzen zur Einsichtnahme zur Verfügung gestellt, auf schriftliche Stellungnahmen wurde verzichtet.

Wir danken ausdrücklich allen Mitwirkenden sehr herzlich für Ihre Offenheit und das Vertrauen, das uns in den nicht selten emotionalen Begegnungen entgegengebracht wurde. Jedes Gespräch war intensiv, dauerte meist länger als eine Stunde und wurde zu einem Puzzleteil, aus dem wir hier versuchen, ein Gesamtbild des redaktionellen Alltags zusammensetzen.

Führung im NDR Landesfunkhaus Hamburg

Klima der Angst?

Dieser Bericht widmet sich bei der Beurteilung journalistischer Entscheidungskriterien und redaktioneller Abläufe zuerst dem prägenden Führungsstil im NDR Landesfunkhaus, zumal dieser in allen Gesprächen zur Aufarbeitung der Geschehnisse einen großen Raum eingenommen hat. Ein Verständnis des Redaktionsklimas erleichtert das Verständnis weiterer Fragen, die der Bericht behandelt.

In dem eingangs erwähnten Brief an NDR Intendant Joachim Knuth widersprechen die Unterzeichner der Annahme, umstrittene Programm-Beiträge seien aufgrund einer „auf Augenhöhe“ professionell geführten Diskussion sowie einer freien und unabhängigen Entscheidung der Redaktion gesendet worden. Vielmehr wird die Verantwortung für strittige Programminhalte bei der Direktorin und Fernsehchefin Sabine Rossbach gesehen, sowie ein „Klima der Angst“ benannt.

Seit dem 1. Oktober 2010 führt Sabine Rossbach als Direktorin das NDR Landesfunkhaus Hamburg. Führungsverantwortung trägt die Journalistin im NDR seit 1994 (zunächst bei NDR 2). Bevor sie an die Spitze des Landesfunkhauses Hamburg berufen wurde, hatte sie seit 1998 im Landesfunkhaus Mecklenburg-Vorpommern die Position der stellvertretenden Direktorin und die Leitung des Programmbereichs Fernsehen inne.

Bereits knapp ein Jahr nach ihrem Antritt als Direktorin in Hamburg übernahm Sabine Rossbach neben ihrer bisherigen Leitungsfunktion in Personalunion auch die Aufgaben der Programmchefin der Radiowelle 90,3 von der bisherigen Programmbereichsleiterin. Am 24. Oktober 2011 teilte der NDR mit: „Die Neustrukturierung im Hamburger Landesfunkhaus, die zum Jahreswechsel 2011/12

in Kraft tritt, ist [...] schon seit längerem angedacht. Aktueller Anlass für die jetzt anstehende Änderung sind aber auch grundlegende Auffassungsunterschiede über die weitere Entwicklung von NDR 90,3.“

Unabhängig voneinander berichten viele Mitarbeitende von 90,3, wie einschneidend und schockierend die Spannungen und der offenkundig unlösbarer Konflikt zweier Führungskräfte gleich zu Beginn gewesen seien. Neben divergierenden Auffassungen zu Struktur und Ausrichtung habe auch der unterschiedliche Kommunikationsstil und Umgangston eine Rolle gespielt. 2012 porträtierte Karl-Hinrich Renner im „Hamburger Abendblatt“ die „Macherin“ Rossbach als neue Programmchefin von 90,3: „Manche im NDR sagen, sie habe in ihrer noch kurzen Amtszeit schon jetzt mehr verändert als ihre Vorgängerin [...] in gut sieben Jahren. Nicht jedem im Sender gefällt das. Manchen bei NDR 90,3 irritierte anfangs, dass die neue Chef, wann immer sie eine Idee zum Programm hatte, in der Redaktion anrief. Das waren die Redakteure nicht gewohnt.“⁵

2016 wechselte Hendrik Lünenborg an die Spitze der Programmbereichsleitung Hörfunk und des Stadtsenders 90,3. Berichtet wird, dass die Atmosphäre im Hörfunkbereich sich ab diesem Zeitpunkt deutlich verbessert habe. Sabine Rossbach übernahm zusätzlich zu ihrer Position als Landesfunkhausdirektorin die Programmbereichsleitung Fernsehen, dessen bisheriger Chef in den Ruhestand ging. Als herausfordernd wird von langjährigen Kolleginnen und Kollegen gesehen, dass im Fernsbereich schon zuvor ein hierarchisch geprägter Stil geherrscht habe, gleichzeitig ein „laissez faire“ beziehungsweise ein Eindruck von „Nicht-Führung.“

In den von uns im September und Oktober 2022 geführten Gesprächen wird die Führungspersönlichkeit Sabine Rossbach als erfahren, „scharfsinnig“, „blitzschnell im Kopf“, „klug“, „meinungsstark“ und als jemand, „der nichts schönredet“, beschrieben.

⁵ Hamburger Abendblatt, 10.04.2012: „Sabine Rossbach. Machen statt repräsentieren“ von Karl-Hinrich Renner

Aber auch als „impulsiv“ und „intuitiv“. Entscheidungen treffe sie oft „aus dem Bauch heraus“, „aus der Lamäng“. Wichtig ist uns in diesem Zusammenhang festzuhalten, dass etliche Mitarbeitende Sabine Rossbach durchaus als zugewandt und empathisch schildern. So sei sie oft verständnisvoll, mitfühlend und unterstützend, insbesondere wenn Mitarbeitende persönliche Krisen oder Belastungen zu bewältigen hatten. Im Gegensatz zu anderen Führungskräften sei sie auch direkt ansprechbar und im Umgang habe sie sich bei weitem nicht so „direktoral“ wie Vorgänger oder Vorgängerinnen verhalten.

Gleichzeitig berichten Gesprächspartner von einer großen Ambivalenz, von „autoritärem“ Führungsstil, von „Gutsherrinnenart“ und „Durchregieren wie in einem Fürstentum“ sowie „Top-Down-Mentalität“. Es gebe Kollegen und Kolleginnen, die Angst vor ihr beziehungsweise vor möglichen Konsequenzen hatten. Signifikant viele Mitarbeitende schildern teils drastisch und emotional eine belastete und bedrückende Redaktionsatmosphäre mit anhaltenden Nachwirkungen. Nur ein Zitat von vielen: „Das Problem ist ein systemisches, das über die Direktorin hinaus geht und ich wünsche dem NDR, dass er die Kraft aufbringt, das wirklich zu ändern.“

Kommunikations- und Kritikkultur

Übereinstimmend berichten die Mitarbeitenden von Defiziten in der Kommunikation im redaktionellen Alltag. Der Ton sei oft „ruppig“, „rau“, „rustikal“, „harsch“, „herb“, „unterirdisch“, „unangemessen“, „unmöglich“ gewesen. In Konferenzen habe sie andere unterbrochen, sei ihnen über den Mund gefahren. Den Anwesenden war dabei nicht immer klar, inwieweit sie sich der Wirkung ihres Auftretens oder ihrer Wortwahl bewusst gewesen sei. Ironische oder sarkastische Bemerkungen, so meint der mittlerweile pensionierte Redakteur Andreas Feld, seien auch nicht von jedem verstanden worden. Sabine Rossbach habe nicht das Talent, Dinge „liebvoll beizupulen“, meint eine andere Mitarbeiterin. Viele haben den Ton in Diskussionen jedoch als zurechtweisend, herabwürdigend, verletzend und bloßstellend empfunden.

Andere weisen dies ausdrücklich zurück, betonen jedoch, dass sie sich gut vorstellen können, dass manche es so empfunden und darunter gelitten haben. Von einem „derben Umgangston, mit dem ich zurechtgekommen bin,“ berichtet ein Redakteur. Bemerkenswerterweise kritisieren aber auch diejenigen, die sich nicht persönlich angegriffen oder eingeschüchtert fühlten oder aber gut mit derlei Ansprache umgehen konnten, die Art der Kommunikation von Sabine Roszbach als unangemessen, insbesondere unter Berücksichtigung ihrer Führungs- und Vorbildrolle.

Sabine Roszbach selbst sagte uns im Gespräch: „Ich war in Diskussionen sachlich. Und würde für mich auch in Anspruch nehmen, dass es immer sachlich war. Ich sagte aber auch öfter: ‚Jetzt muss auch mal Schluss sein‘.“ Aus übergeordneten Gründen habe sie Entscheidungen treffen müssen und sie habe sich in Sitzungen öffentlich überzeugen lassen. Mitarbeitende bestätigen, dass es vorgekommen sei, dass die Konferenzteilnehmer Sabine Roszbach von einer Position abbringen konnten. Dies sei jedoch nur mit einer sehr breiten Mehrheit für eine Gegenposition gelungen und sie habe dies dann mit offenkundigem Missfallen quittiert und solch eine Situation offensichtlich als „Niederlage“ gewertet.

Gegenrede sowie eine Thematisierung oder offene Kritik des Umgangstons hat es, so berichten übereinstimmend viele Gesprächspartner, selten redaktionsöffentlich gegeben. Auch weil dies „nicht gerade zu einer Deeskalation“ der Situation beigetragen habe. Es gab Mitarbeitende, die Sabine Roszbach im Vieraugengespräch konfrontierten, sich bei ihr beschwerten, auch bezüglich vorheriger verbaler Entgleisungen oder inakzeptablen Auftretens. Sie sei in solchen Fällen auch einsichtig gewesen, habe sich entschuldigt oder ein Bedauern indirekt ausgedrückt. Nachteilige Konsequenzen hatte eine solche Beschwerde in den geschilderten Fällen zwar nicht, doch nicht jeder oder jede hat sie sich offenbar zugetraut. Allerdings blieben solche Interventionen oder Nachsteuerungen meist für Dritte unsichtbar, offenbar mit Folgen für die redaktionsinterne Dynamik. In manchen unserer nun im Herbst 2022 geführten Gespräche hinterfragen Mitarbeitende daher selbstkritisch ihr Verhalten: „Was hättest

du an welcher Stelle anders machen können? Beim Tonfall in einer Konferenz zum Beispiel. Ich glaube, darüber denken viele gerade nach“, erzählte uns ein Mitarbeiter.

Zumal bei einigen der Eindruck entstanden ist, Kritik habe sich in herabwürdigender Weise gezielt gegen einzelne Mitarbeitende oder abfällig gegen deren Themenvorschläge gerichtet, die in Diskussionen dann kaum eine Chance hatten. Umgekehrt ist aber auch der Eindruck geschildert worden, es habe „Lieblinge“ gegeben, vor die Sabine Rossbach sich stets gestellt habe. Im Zuge der täglichen Programmkritik von Sendungen habe sie beispielsweise kritische Anmerkungen daher auch „kassiert“ und nicht stehen gelassen. Wer sich in der Konferenzöffentlichkeit in einer Diskussion zur Wehr setzte, den Tonfall oder Zurechtweisungen kritisierte oder darauf bestand, einen Standpunkt ohne Unterbrechung sachlich und begründet darlegen zu können, sei gemäßregelt worden und konnte in solchen Situationen selten damit rechnen, dass andere ihm beistanden.

Es wird auch berichtet, dass zunehmend auch andere Redaktionsmitglieder der Direktorin im Alltag in Ton und Umgang „in nichts nachstanden“, so dass eine redaktionelle Situation entstanden ist, die offenbar auch als toxisch gewertet werden kann. „Die Stimmung war hier so vergiftet, dass man nicht mehr vernünftig arbeiten konnte. Das war sehr bedrückend“, sagte uns ein Journalist.

Die als derart belastend empfundene redaktionelle Situation war unserer Einschätzung nach jedoch nicht allein dem hier beschriebenen Kommunikationsstil geschuldet oder der individuellen Empfindlichkeit einzelner. Die redaktionelle Zusammenarbeit war von einem Führungshandeln geprägt, das wir als problematisch bewerten.

Führungsverhalten im Landesfunkhaus Hamburg

Neben den oben beschriebenen Problemen in der Kommunikations- und Kompromissfähigkeit der Direktorin wird von Mitarbeitenden vor allem unklares, unsachliches oder unzureichendes (bis kaum vorhandenes oder kaum sachlich

begründetes) Feedback sowie mangelnde Wertschätzung auch von anderen Führungskräften beklagt. Es wird aber auch der Wunsch nach verbindlichen, verlässlichen und klaren Kriterien geäußert. „Ich erwarte hier keine Streicheleinheiten, aber ich erwarte, dass ich nicht hängen gelassen werde“, so eine Formulierung.

Bezogen auf das Führungsverhalten und -verständnis von Sabine Rossbach in ihrer besonderen Doppelfunktion als Direktorin und Programmbereichsleiterin wird von Mitarbeitenden aller Hierarchieebenen beschrieben, dass sie oft nicht delegiert hat. Vorbei an eigentlich Zuständigen habe sie sich regelmäßig in kleinste Details eingemischt, die „Direktorinnenkarte“ gezogen und so Vertrauen unterminiert.

So habe sie persönliche und geschmäckerliche Kritik an Kleidung oder Frisur von Moderatoren direkt an diese adressiert. In laufenden Sendungen erhielten Moderatoren am Senderedakteur vorbei Kurznachrichten oder Anrufe von ihr direkt ins Studio, was den reibungsfreien Ablauf der Sendung gefährden konnte. Sabine Rossbach sagt, sie habe nur Moderatoren geschrieben, die sie sehr gut kannte und wenn es aus ihrer Sicht schnell gehen sollte. Auch ins Studio zu gehen, sei in ihrer Funktion legitim gewesen. Sie sei nicht nur Direktorin, sondern auch Fernsehchefin, zu Beginn auch Hörfunkchefin gewesen, so dass „zu diesen Funktionen natürlich auch das operative Programm-Controlling gehört.“ Außerdem sei sie in solchen Situationen stets achtsam und vorsichtig gewesen, um den Ablauf nicht zu stören.

Ein Moderator erinnert sich an Mails von Sabine Rossbach, die er direkt nach der Sendung vorgefunden habe, stets ohne Betreff, ohne Anrede, meist nur mit einem kritischen Satz. „Wie oft denn noch?“ stand in einer Mail, mit der sie auf das Sprechtempo hinweisen wollte. Das Hierarchiegefälle, die direkte Kommunikation „von ganz oben“, habe Stress ausgelöst und verunsichert. Berichtet wurde auch von persönlichen Anweisungen an freie Moderatoren durch die Direktorin, die diametral entgegen getroffener Vereinbarungen mit den Sendungsverantwortlichen standen.

Sabine Rossbach, so erzählen es mehrere Mitarbeitende, traf Entscheidungen oft „einsam“, ohne Einbeziehung von oder Beratung mit zuständigen Programmbereichs-, Abteilungs- oder Ressortleitern. Manche Mitarbeitende haben offensichtlich den Eindruck gewonnen, Entscheidungen auch über die Verlängerung von Rahmenverträgen könnten womöglich im Alleingang „nach Gutdünken“ getroffen werden, „weil sie jemanden nicht mochte“ oder „persönliche Lieblinge“ fördere. Geschildert wurde uns eine Konferenzsituation, in der sich die Themenbesetzung am Wochenende als schwierig erwiesen hatte. In dieser Situation habe Sabine Rossbach gesagt, man könne sich durchaus alle Rahmenverträge im Landesfunkhaus anschauen, wer hier in Zukunft noch arbeiten könne und wer nicht. „Der Satz war nicht angemessen, der war völlig drüber, das geht in ihrer Position nicht“, wurde uns gesagt. Ein „geflügeltes Wort“ sei auch gewesen, bis zum Dammtor oder bis zum Klosterstern reiche die Schlange derjenigen, die auch gern für den NDR arbeiten wollten.

„Divide et impera“, „teile und herrsche“, sei ein Führungsprinzip gewesen, so die Einschätzung einiger Gesprächspartner. „Wenn alles in respektablem, wertschätzendem Umfeld geschehen wäre, dann hätte die Redaktion diese Situation im Schulterchluss gehändelt“, sagt ein Kollege. Das ist offensichtlich nicht gelungen. Von „Hickhack“, „Gemotze“, Frustration und Ohnmachtsempfinden wird berichtet, ein weiteres Zitat: „ein gewisses Kollegialitätsprinzip fehlte“. Auch wenn wir im streng arbeitsrechtlichen Sinne nachträglich nicht beurteilen können, ob und inwieweit im Einzelfall Mobbing hätte angezeigt werden können, so haben wir doch anhand von Einzelschilderungen und für den Gesamtkontext Indizien für zumindest begünstigende Faktoren innerhalb einzelner Bereiche des Landesfunkhauses wahrgenommen. Im kollegialen Kontext am Arbeitsplatz ist mit dem Begriff Mobbing, mit dem höchst achtsam umgegangen werden sollte, gemeint: wenn über einen längeren Zeitraum mindestens einer der Beteiligten das Verhalten eines oder mehrerer anderer als gezielt gegen sich gerichtet wahrnimmt und sich zudem in eine unterlegene Position gedrängt fühlt.⁶

⁶ Andre Kleuter: Täter oder Opfer, das ist nicht die Frage, Göttingen, 2018, S. 21 ff.

Im Ergebnis der zahlreichen von uns geführten Gespräche stellen wir einen prägenden hierarchischen, wenig konstruktiven oder teambildenden Führungsstil fest, der gepaart mit dem beschriebenen Kommunikationsverhalten innerhalb der Redaktion zu einem erheblichen Vertrauensverlust führte. Auch untereinander. Besonders bemerkenswert erscheint uns, dass einige Kolleginnen oder Kollegen sich wünschten, dass „es einfach aufhört“ - selbst wenn sie persönlich keinerlei schlechten Erfahrungen oder sogar stets gute mit der Direktorin gemacht hatten.

In Einzelfällen wurden uns glaubhaft ernst zu nehmende persönliche Belastungen als Folgen geschildert. Daher sind wir auch der Frage nachgegangen, inwieweit vorhandene Instrumente und Institutionen für Konfliktklärungen innerhalb des NDR genutzt wurden und ob die Problematik in ausreichendem Maße erkannt und ernst genommen hätte werden können.

Gescheiterte Konfliktlösungen

Im NDR gibt es verschiedenste Anlaufstellen für Mitarbeitende und geregelte Verfahren für unterschiedliche Konflikte. Aus dem Landesfunkhaus Hamburg wendeten sich Mitarbeitende mit unterschiedlichen Anliegen an den örtlichen Personalrat, den Betriebsarzt (auch mit ausdrücklicher Entbindung von der ärztlichen Schweigepflicht), den Konfliktbeauftragten, die Beauftragte für freie Mitarbeitende sowie an den Redaktionsausschuss.

Außerdem ist der NDR, wie andere Arbeitgeber auch, gesetzlich verpflichtet eine psychosoziale Gefährdungsanalyse durchzuführen. Im Landesfunkhaus Hamburg, wie auch in anderen Direktionen und Bereichen des NDR, erfolgt diese mittels der deutschen Version von COPSQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire), wobei die erhobenen und ausgewerteten Daten zunächst mit der nationalen, allerdings branchen- und bereichsübergreifenden, Gesamtdatenbank ins Verhältnis gesetzt wurden. Im April 2018 lagen für das Landesfunkhaus Hamburg differenzierte

Ergebnisse der Erhebung vor. In den abgefragten Bereichen des Landesfunkhauses Hamburg waren Kritik- und Kommunikationskultur, Transparenz sowie Feedback und Wertschätzung als formulierte Anliegen gegenüber Vorgesetzten erkennbar. Im Anschluss wurden identifizierte Probleme bis Ende 2019 in den jeweiligen Bereichen bearbeitet. Das hat nach unserer Einschätzung nicht zu einer umfassenden Verbesserung der Gesamtatmosphäre geführt.

Der frühere NDR Intendant Lutz Marmor sagte uns, er habe vom Hörensagen von einem gelegentlich harschen Führungsstil von Sabine Rossbach gewusst. „Es gab aber keine Beschwerden bei mir persönlich über Frau Rossbach, die Handlungsbedarf zur Folge gehabt hätten.“

Der Personalrat Hamburg ist wiederholt von Mitarbeitenden zu Rate gezogen worden. Allerdings, heißt es dort, sei die Wahrung von Anonymität, wenn sie berechtigter Weise eingefordert wurde, einschränkend für die Möglichkeit einer weiteren Vertretung. Auch eine Dokumentation oder jegliche problematisierende Weitergabe von Informationen sei im Interesse der Vertraulichkeit unmöglich. Nicht selten könnten anonym vorgetragene Probleme nur von der Leitung des Hauses gelöst und geklärt werden.

Diese Auskunft betrachten wir durchaus kritisch, da Personalvertretungen durch ihren gesetzlichen Auftrag dazu verpflichtet sind, Beschwerden an die Leitung heranzutragen und in Verhandlungen darauf hinzuwirken, dass angezeigte Missstände behoben werden. Auch ein zunächst anonym vorgetragenes Anliegen dürfte dem nicht im Wege stehen, so es von der Personalvertretung als berechtigt gewertet wird.

Die neuen Konfliktbeauftragten des NDR sind erst seit Dezember 2021 in dieser Funktion tätig. Sie seien daher erst spät eingeschaltet worden, als die Konflikte schon bald als akute Krise aufgebrochen waren. Beim Austausch mit der Intendanz/dem Intendanten thematisieren sie dabei unter anderem auch Probleme, die ein patriarchaler, hierarchisch geprägter Führungsstil hinterlässt und verweisen stets

darauf, dass die Krise auch als Chance, zur besseren Veränderung gesehen werden kann. Eine Angabe, wie oft die Konfliktberatung in der Vergangenheit eingeschaltet wurde, ist aus Datenschutzgründen sowie der gebundenen Verschwiegenheit und Vertraulichkeit nicht möglich.

Allerdings wurde uns aus der Vergangenheit sowohl von der Vermittlung individueller Coachingmassnahmen als auch von Empfehlungen für akute Konfliktbewältigung berichtet. Beispielweise von praktischen Kommunikationstipps für eine deeskalierende Gesprächsführung. Erfolgreich waren diese Maßnahmen nicht in jedem Falle.

Besondere Sorgen hatten, wie beschrieben, die Freien im Landesfunkhaus. Dabei hatte Sabine Rossbach, auch unter Hinzuziehung der Freienbeauftragten zwischenzeitlich regelmäßig zu einem Austausch mit den Freien eingeladen. Die Beteiligung, so erzählten uns einige, war jedoch gering. Monika Hyngar, die Beauftragte für Freie Mitarbeit im NDR sagte uns, sie hatte Kontakt zu Freien im Hamburger Funkhaus, habe sie in ihrer Funktion beraten. Aber auch hier verhinderte Vertraulichkeit Konfliktklärungen: „Es fehlte das Zutrauen, dass es gut werden kann, wenn man etwas anstößt“.

Der Redaktionsausschuss wurde zwischen 2011 und 2021 mehrfach mit Anfragen zum Landesfunkhaus Hamburg und Sabine Rossbach konfrontiert und teilte uns mit: „Themen waren mögliche Compliance-Verstöße - hier konnte der RA den Verdacht nie erhärten. Uns fehlen dazu die Möglichkeiten, uns sind aber auch die Hände im Rahmen der Zuständigkeit gebunden. Das bedeutet: wir können als RA keine Ermittlungen führen, aber nur begründete Verdachtsmomente weitergeben. Der Redaktionsausschuss setzte sich aber hausöffentlich kritisch mit Beiträgen des Hamburg Journals auseinander und befragte dazu Sabine Rossbach. Auch mangelnde Wertschätzung und das Klima im Landesfunkhaus Hamburg wurden mehrfach

thematisiert und in Gesprächen mit Sabine Rossbach erörtert. Ein Problem war stets, dass Mitarbeitende nicht offen sprechen wollten. Zweimal wurde der RA von externen Medien dazu angefragt und hat entschieden, sich dazu nicht zu äußern. Grundlage unserer Arbeit ist Vertraulichkeit.“

So hat nach unserer Auffassung die Zurückhaltung der Betroffenen, Konflikte offen auszutragen, zu einem Stillstand geführt. Andererseits aber auch das Rollenverständnis und die geringe Bereitschaft der zuständigen Institutionen, Probleme gerade deswegen besonders ernst zu nehmen und mit Nachdruck weiterzugeben, weil sie aus Sorge vor möglichen Nachteilen nur vertraulich angezeigt werden. Dies ist erstaunlich, da gerade Journalist*innen im Umgang mit Quellen geübt sind und fast alle unserer Gesprächspartner davon ausgingen, jeder und jede im NDR habe doch um die Problematik gewusst.

Wir gehen davon aus, dass die schwelenden Konflikte sowie deren Auswirkungen in ihrer Gesamtheit nicht gesehen und entsprechend interpretiert und ernst genommen wurden. Zumal bereits vor fünf Jahren ein Presseanfrage offenbarte, dass Vorwürfe nach außen gedrungen waren, wie das „NDR Rechercheteam“ aus den Redaktionen ZAPP, STRG_F, Panorama und dem Ressort Investigativ auf tagesschau.de am 7. September 2022 berichtete.⁷ Damals hatte die „Hamburger Morgenpost“ (MOPO) den NDR angefragt. Mitarbeitende des NDR seien mit „massiven Beschwerden“ an die MOPO herangetreten. Von einem „herrischen Führungsstil“ und einem „Regime des Schreckens“ sei die Rede gewesen. Weiter heißt es in der MOPO-Anfrage zu der laufenden Recherche: „Auffällig viele haben regelrecht Angst, was zu sagen. [...] Wir haben auch mit einigen ehemaligen (angeblich hinausgemobbten) Mitarbeitern gesprochen, die völlig traumatisiert zu sein scheinen.“⁸ In der per Mail an die MOPO

⁷ [Vorwürfe gegen Landesfunkhaus-Chefin: NDR ließ Korruptionsverdacht offenbar jahrelang auf sich beruhen | tagesschau.de](#); abgerufen am 15.10.2022. Vgl. auch die Berichterstattung vom 8. September 2022: [NDR ließ Korruptionsverdacht offenbar jahrelang auf sich beruhen | NDR.de - Nachrichten - NDR Info](#), abgerufen am 15.10.2022

⁸ Mail vom 14.07.2017

verschickten Erwiderung des NDR-Pressesprechers heißt es: „Nicht konkretisierte anonyme Vorwürfe kommentieren wir nicht.“⁹.

Sabine Rossbach selbst erinnert sich heute, die Presseanfrage sei 2017 in der Redaktionskonferenz besprochen worden. Zugleich sei im Landesfunkhaus der COPSOQ-Prozess gestartet, so dass gegebenenfalls vorhandene Probleme in diesem bearbeitet werden sollten.

Im persönlichen Gespräch sagte Sabine Rossbach uns nun, die Wucht der Vorwürfe durch die Veröffentlichung des „Business Insiders“ im September 2022 habe sie völlig unvorbereitet getroffen. Jetzt sei eine verfahrenere Situation und eine vergiftete Atmosphäre entstanden. Hätte sie eine solche vorher festgestellt, wäre sie tätig geworden. „Angst ist ein schlimmes Gefühl. Aber gegen Angst kann man nicht argumentieren, denn das Gefühl anderer kann man nicht kommentieren. Entweder, das Desaster war so groß oder es wird jetzt groß gemacht. Ich erwarte von gehobenen Redakteuren, dass sie sich melden, wenn sie so leiden. Ich verstehe nicht, wie man zwölf Jahre lang in Angst arbeiten kann.“ Ihr Angebot, das sie nach der Veröffentlichung des „Business Insiders“ in einer Mitarbeitendenversammlung des Landesfunkhauses unterbreitet hat, stehe nun nach wie vor: „Mit dem Team an einer Verbesserung zu arbeiten und einen Neustart zu organisieren.“

Redaktionelle Folgen

Die unzureichende Konfliktbewältigung hatte unserer Ansicht nach Auswirkungen auf die redaktionelle Zusammenarbeit und die Einhaltung journalistischer Kriterien. „Bei Freien ging es um die Existenz, bei Festen ging es an die Nerven. Manche gingen in die Resignation. Haben sich innerlich verabschiedet“, so wurde uns die redaktionelle Lage

⁹ Mail vom 19.07.2017. In der Antwort wird zudem darauf verwiesen, dass die Verbreitung solcher Vorwürfe durchaus als üble Nachrede gewertet werden könnte.

auch beschrieben. Je nach persönlicher Disposition und Resilienz wurden sehr unterschiedliche Strategien gewählt und Anpassungen vollzogen.

Für journalistische Diskussionen, Debatten und das Ringen um Themen war diese Konstellation höchst problematisch. Es wird berichtet, selbst neuen Mitarbeitenden sei geraten worden, bloß nicht mit der Direktorin zu diskutieren. Vor Konferenzen habe es Warnungen gegeben, heute bloß keine kritische Frage zu stellen. Es sei vorgekommen, dass Angebote zunächst ohne Nennung des Autorennamens vorgeschlagen wurden, weil die Befürchtung gewesen sei, dass Sabine Rossbach das Thema ansonsten ablehnen würde. Themenvorschläge seien darauf ausgerichtet worden, „was ihre Gnade finden könnte“. Diese Haltung zeigte sich auch, wenn Sabine Rossbach gar nicht anwesend war. Warum ein Thema? „Auf Wunsch einer einzelnen Dame“ habe es dann schnell geheißt.

So hat mit der Zeit eine Art vorgeschobener Anpassungsfilter gewirkt. Diplomatische oder manipulative Tricks traten an die Stelle von offen ausgetragenen Diskussionen oder Konflikten. Manche, die einen Standpunkt durchgefochten haben, erzählten uns, wie anstrengend solche Konferenzsituationen waren, nicht immer wieder oder dauerhaft habe man sich dem aussetzen wollen. Als „bleiern“ haben viele das empfunden. „Wir haben alle miteinander Diskussionen nicht mehr geführt, die Selbstverständlichkeit um Themen zu ringen, haben wir uns abgewöhnt, wir haben uns alle arrangiert,“ so ein Gesprächspartner. Und ein anderer: „Das ist gerade für Journalisten, die kritisch sein wollen, der Todesstoß“.

Wir bewerten die von uns beschriebene Anpassungsverschiebung ebenfalls als problematisch und einschränkend für die Einhaltung journalistischer Standards. Für eine unabhängige, kritische Berichterstattung braucht es Rückhalt, vor allem Unerschrockenheit und innere Freiheit. Eigenschaften, die in solch einer Atmosphäre kaum befördert wurden.

Unzulässige Beeinflussung des Programms?

Hat nun aber Sabine Roszbach ihre Position als Landesfunkhausdirektorin und Fernsehchefin ausgenutzt und dafür gesorgt, dass Kunden der PR-Agentur ihrer Tochter in Sendungen des Hamburg-Journals oder des Radiosenders 90,3 bevorzugt vorkamen, wie der „Business Insider“ behauptete?

Vorweg: Wir haben keine Belege für einen unzulässigen Eingriff in das Programm gefunden.

Auf der anderen Seite gab es offenbar keine klare Orientierung in der Redaktion, wie mit PR-Aktivitäten dieser Agentur und einem möglichen Interessenkonflikt umzugehen sei. Es fehlte an offener Diskussion und ebenso an Transparenz seitens der Fernsehchefin über ihre besondere Beziehung zur Agentur „hesse und hallermann PR“. Durch diesen Mangel blieb vieles im Vagen.

Hamburg Journal 18 Uhr

Im Fokus steht hier das Hamburg Journal 18 Uhr, das aufgrund seines Formats häufig mit Angeboten verschiedener Agenturen in der Metropole Hamburg zu tun hatte.

Als Sabine Roszbach 2010 Direktorin in Hamburg wurde, reformierte sie die 18 Uhr-Ausgabe des Hamburg Journals, denn die Sendung sei damals „ein Quotendesaster“ gewesen, sagt sie. Als Vorbild diente das erfolgreiche Nordmagazin „Land und Leute“ in Mecklenburg-Vorpommern und Sabine Roszbach holte im April 2011 den Redakteur Andreas Feld aus Schwerin nach Hamburg. Er begann der 18 Uhr Sendung ein neues Gesicht zu geben. Sie sollte lebendiger werden: raus in die Stadt mit dem Ü-Wagen, nah ran an die Menschen. Eine Moderatorin oder ein Moderator ist live oder aufgezeichnet bei Events, Unternehmen, Handwerkern oder Künstlern. Zwölf Sendeminuten lang, dazu kam ein Nachrichtenblock.

Allerdings, sagt Andreas Feld, seien die redaktionellen Herausforderungen schwieriger als in einem Flächenland gewesen. Anders als das weite Mecklenburg-Vorpommern ist Hamburg eine mediengesättigte Stadt. Es war schwieriger, aufgeschlossene Protagonisten und geeignete Drehorte zu finden oder Produktionsgenehmigungen zu bekommen. Das galt besonders in Monaten, in denen Sendungen in Innenräumen stattfinden mussten. Bei der Planung der 18 Uhr-Ausgabe sei eine bunte Mischung von Themen ausschlaggebend gewesen, „von der Pferdeshow bis zur Politik“, sagt Andreas Feld.

Agenturen und Redaktion

Bei der Suche nach Themen wurden Angebote oder Veranstaltungshinweise von Künstler-, Event- oder PR-Agenturen berücksichtigt. Regelmäßigen Kontakt gab es zu etlichen Agenturen ¹⁰, auch zu „hesse und hallermann PR“, der Agentur, die nach eigenen Angaben 2010 von der Tochter Sabine Rossbachs mitgegründet worden war.

Sabine Rossbach hat in ihrer Funktion als Direktorin und Fernsehchefin selbst zahlreiche Themenangebote oder Einladungen erhalten, darunter auch Angebote der Agentur ihrer Tochter. Interessantes hat sie an Redaktionsleiter, Ressortleiter und Planer weitergeleitet. Einige Mails liegen uns vor. Darunter kommentarlose Weiterleitungen aber auch solche, die mit einem Vermerk versehen sind. Das reichte von der Frage: „Thema?“ bis hin zu einer längeren Anmerkung wie: „Sollten wir haben, wenn es nicht geht, bitte absagen, wenn ja, bitte Termin bestätigen oder schieben, wäre sicher auch was für Brisant“. Es gab aber auch sehr deutliche Vermerke wie „Mit der Bitte um Berichterstattung“ (zum Beispiel beim Blankeneser Neujahrsempfang 2015). Viele Redakteur*innen haben zumindest diese Form der Bitte für sich eindeutig interpretiert: „Wenn das da steht, ist das eine klare Anweisung“, sagte jemand. Oder ein anderer: „der Vorschlag einer Direktorin hat Gewicht.“

¹⁰ Eine von der Redaktion erstellte Liste dazu liegt uns vor

Bei manchen Ereignissen herrschte in der Redaktion Einigkeit, dass berichtet wird und da war es irrelevant, woher der Vorschlag kam. In diese Kategorie gehörte der erwähnte Blankeneser Neujahrsempfang, dessen Pressearbeit seit 2011 von der Agentur „hesse und hallermann PR“ betreut wurde.

Einige Redaktionsmitglieder stellten in den Gesprächen mit uns die Frage, ob die Anzahl der gesendeten Beiträge angemessen war. Im Radio gab es in der Regel mehrere Berichte am Abend des Neujahrsempfangs, im Fernsehen zwei Berichte am Abend und einen am Tag danach. Zuviel? Das ist im Rückblick schwer einzuschätzen. Argumente für die Fülle gibt es auch, darunter die themenschwache Zeit und der Auflauf von Polit-Prominenz auf dem Empfang.

Die Arbeit am Hamburg Journal 18 Uhr wird uns in verschiedenen Gesprächen sehr unterschiedlich geschildert. Redaktionsmitglieder, die nicht direkt an der Sendung beteiligt waren, sprechen über das 18 Uhr Team von einem „Closed Shop“. Sie sagen, dass es keine offene Debatte über die Inhalte und die möglicherweise werbliche Wirkung der Sendung gegeben habe. Die Themen wurden demnach in der Wochenkonferenz vorgestellt und von den anderen am Tisch zur Kenntnis genommen. Zur Diskussion hätten sie nicht gestanden. Geäußerte Zweifel oder Bedenken wegen möglicher Werblichkeit seien abgetan worden. Kritiker seien auch von der Funkhausdirektorin hart angegangen worden.

Ganz anders äußert sich Ulrich Strötgen, der bis zu seinem Eintritt in den Ruhestand im Frühjahr 2022 Redaktionsleiter des Hamburg Journals war. Nach der Berichterstattung des NDR Medienmagazins Zapp¹¹ Mitte September 2022 schrieb er an den zuständigen Redaktionsleiter: „Alle Einladungen und Mitteilungen wurden an mich und auch die Planer und Ressortleiter weitergeleitet, was im Rahmen eines Vieraugenprinzips auch wichtig war. In den Wochenplanungen wurde darüber

¹¹ [PR im Programm? Vorwürfe gegen NDR Hamburg | ZAPP spezial | NDR.de - Fernsehen - Sendungen A-Z - ZAPP](#) (14.09.2022), abgerufen am 19.10.2022

diskutiert – mal sanfter, mal härter. Dass die Agentur 'hesse und hallermann PR' ständig bevorzugt wurde, ist ein Angriff auf die Integrität der ganzen Redaktion.“

Der Eindruck, das Team von Hamburg Journal 18 Uhr sei eine „geschlossene Gesellschaft“, wurde bei einigen verstärkt durch die als eng wahrgenommene Beziehung von Redakteur, Redaktionsleitung sowie Moderatorin und Direktorin, die alle aus Schwerin nach Hamburg gewechselt waren. Manche Redaktionsmitglieder nahmen diese Konstellation als schwer durchdringlich wahr. „An wen hätte man sich mit Bedenken wenden sollen?“, war eine öfter gestellte Frage in den Gesprächen.

Der ehemalige Redakteur Andreas Feld beschreibt die Lage anders. Eine Diskussion sei möglich, auch erwünscht gewesen, allein: „Für die 18 Uhr hat sich in der Redaktion kaum jemand interessiert. Die wurde nicht ernst genommen. Für die meisten galt nur, was um 19:30 Uhr lief.“ Feld betont, dass er sich sehr wohl bewusst darüber war, dass die Zusammenarbeit mit einer PR- oder Künstler-Agentur in der Anbahnung als auch in der Realisation vor Ort ein Balance-Akt sein könne. Dies sei auch thematisiert worden, er habe auf die Professionalität der Moderatorin und des Moderators vertraut, Werblichkeit in der Sendung zu vermeiden.

Die PR-Agentur und die Berichterstattung

Der Stadtsender wollte um 18 Uhr zeigen, was es neues und besonderes in Hamburg gibt. Das galt auch für Unternehmen und Geschäfte. Für unseren Aufarbeitungs-Bericht stellte sich die Frage, ob es eine auffällige Häufung von Kunden der Agentur „hesse und hallermann PR“ in der Sendung gab und ob Themen genommen wurden allein aus dem Grund, dass sie von dieser Agentur kamen.

Nach unserer Beobachtung gab es in der Regel einen plausiblen Grund, warum die Sendung einen Besuch bei einem Protagonisten machte. So war beispielsweise die Gewürzmanufaktur Ankerkraut, die von „hesse und hallermann PR“ betreut wurde, für den Gründerpreis nominiert, als die 18 Uhr Sendung dort produziert wurde.

Auch Prominenz war ein Faktor für Berichterstattung. So tauchte die umtriebige Köchin Cornelia Poletto öfter in Sendungen des Hamburg Journals auf. Cornelia Poletto vertraue „seit 2011 auf das Know-how von hesse und hallermann“ war auf der Homepage der PR-Agentur zu lesen. Weitere Agentur-Kunden waren der Erdbeerhof Glantz und die Springreiterin Janne Friederike Meyer. Ein Zusammentreffen von gleich allen dreien gab es im Juni 2016 auf dem Hof Glantz. Poletto aß Himbeeren, Glantz pries die Ernte und Springreiterin Meyer setzte als „Himbeerbotschafterin“ mit ihrem Schimmel über ein Hindernis. Viel mehr als prominente Himbeerfreunde sahen die Zuschauenden des Hamburg Journals in diesem Beitrag nicht. Entstanden war er auf der Grundlage eines Pressetermins der PR-Agentur. Die Einladung per Mail zu dem Termin landete allerdings nicht über Sabine Roszbach in Posteingangsfächern in der Redaktion.

Erwähnt werden muss, dass die genannten Prominenten nicht nur Protagonisten im Hamburg Journal waren. Poletto war auch Gast bei „Mein Nachmittag“, „Das!“ oder in der ARD. Die Ankerkraut-Grüner talkten im September 2022 bei „3nach9“ und über den Erdbeerhof Glantz sind auch im Nordmagazin Beiträge zu finden.

Wir haben die von „hesse und hallermann PR“ online selbst angeführten Kunden-Referenzen mit der Berichterstattung des NDR Landesfunkhauses Hamburg abgeglichen und uns diesbezüglich auch mit der Revision des NDR ausgetauscht.¹²

So hat „hesse und hallermann PR“ im Frühjahr 2013 einen Empfang des Hamburger Senats zum 100. Jubiläum des Jerusalem-Krankenhauses organisiert. Die von der Agentur versandte Einladung zum Senatsempfang leitete die Funkhausdirektorin per Mail kommentarlos an zuständige Redakteure weiter. Für das Hamburg Journal wurde ein „Hamburg damals“ produziert. Das Mammazentrum Hamburg am Krankenhaus Jerusalem gründete 2012 gemeinsam mit der PR-Agentur die Initiative „Hamburg wird pink – Bewusstsein für Brustkrebs“. Diese Charity-Initiative, die etwa durch die pinkfarbene Beleuchtung der Fontäne auf der Binnenalster und die Beteiligung etlicher Partner im Hamburger Stadtgebiet sichtbar war, wurde in der NDR-Berichterstattung aufgegriffen.¹³

Das Hamburg Journal 18 Uhr sendete aus einer Galerie, die von der PR-Agentur begleitet wurde. 2015 aus einem Modegeschäft. Dort wurden Accessoires von einer Labelgründerin präsentiert, die zu diesem Zeitpunkt die PR-Agentur mit der Öffentlichkeitsarbeit für den Launch ihrer Modemarke beauftragt hatte.

Agentur-Kunden finden sich nicht nur in der 18 Uhr Sendung sondern auch in Auskopplungen um 19:30 Uhr, oder beispielsweise in einer Serie über innovative Firmen oder im Wetterbericht des Hamburg Journals.

¹² Zu beachten ist, dass das Portfolio der Agentur in der Spannweite von Personality- Künstler-, über Unternehmens-PR, Event- und Einladungsmanagement bis hin zu Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sehr breit ist. Etliche Aufträge waren im Zeitraum 2010 bis heute zeitlich oder auf lediglich ein Ereignis beschränkt.

¹³ Im Hörfunk im Juli 2012 mit einem Beitrag und O-Tönen der Hamburg Blue Devils, im Fernsehen beispielweise im Juni 2013 im Wetter, als die Moderatoren Anke Harnack und Carlo von Tiedemann Cocktails zu Gunsten der Initiative mixten.

In unseren Gesprächen wurde uns mehrfach erzählt, dass das Hamburg Journal 18 Uhr intern als „Dauerwerbesendung“ bespöttelt wurde. Es bleibt der Eindruck, dass es eine gewisse Unbedarftheit im Umgang mit PR-Agenturen und der möglichen Werblichkeit der Sendungen gab. Auch gab es ein wirtschaftliches Engagement einer Moderatorin der Sendung für eine Protagonistin.¹⁴ Nach zwei Sendungen aus einer Barmbeker Konditorei gründete die Moderatorin eine Online-Firma zum Vertrieb der Backwaren.¹⁵ Eine Sendung aus der Bäckerei mit der Moderatorin gab es nach der Firmengründung nach unseren Recherchen nicht mehr. Sowohl die Konditorei als auch der Online-Handel wurden als Referenz-Kunden der PR-Agentur auf deren Homepage aufgeführt.

Irritierend wirkt auch der Wetterbericht des Hamburg Journals vom 20. August 2020. Dort präsentierte Model Sylvie Meis neben den Wetterdaten ihre Sonnenbrillenkollektion, versehen mit einem Off-Text, der die Brillen als 'Hingucker' pries. Der Redaktionsausschuss befasste sich mit der 40 Sekunden langen Off MAZ und bezeichnete sie als „Bewerbung der Brillenkollektion“. Im Gespräch mit dem Ausschuss teilte Sabine Rossbach die werbliche Anmutung nicht und bewertete den Film als „unterhaltsames, kleines Boulevardstück“, das mit feiner Ironie getextet worden war. Uns sagte sie jetzt im Gespräch, sie habe sich seinerzeit vor die Redaktion gestellt. Sylvie Meis wurde übrigens nicht von „hesse und hallermann PR“ vertreten.

Wir haben gezeigt, dass es zahlreiche Auftritte von „hesse und hallermann PR“-Kunden in den Sendungen des Landesfunkhauses gab. Auf einige davon hätte man unter journalistischen Gesichtspunkten verzichten können, bei anderen Themen war eine Berichterstattung auch rückblickend naheliegend. Einen Beleg für eine unzulässige Einflussnahme auf das Programm sehen wir daher nicht. Es ist nicht zweifelsfrei

¹⁴ Die Firmengründung war der Redaktion bekannt

¹⁵ Vgl. Hamburger Abendblatt vom [11.07.2015: Das Geschäft mit süßen Leckereien boomt im Norden - Hamburger Abendblatt](#)

erkennbar, dass „hesse und hallermann“-Kunden als Thema für Sendungen systematisch bevorzugt wurden. Ob Kunden von anderen Agenturen ähnlich oft vertreten waren, können wir nicht beurteilen. Was in der Redaktion aber offenbar nur in geringem Maße stattfand, war eine gründliche Auseinandersetzung über den Umgang mit Agenturen und möglicher werblicher Anmutung.

Notwendige Transparenz

Wir haben in unseren Gesprächen stets danach gefragt, ob es von Sabine Rossbach eine offizielle oder dokumentierte Information über ihre verwandtschaftliche Verbindung zur Agentur „hesse und hallermann PR“ gab. Dies wurde von nahezu allen Mitarbeitenden, mit denen wir gesprochen haben, verneint. Eine klarstellende, schriftliche Mitteilung an alle, die im besten Falle regelmäßig im Lauf der Jahre wiederholt wird, gab es nicht. Vermutlich den allermeisten war die Verbindung zur Agentur dennoch über das Reden untereinander, den „Flurfunk“, bekannt. Doch das kann keine verlässliche Größe bei einer solchen Frage sein. Sabine Rossbach hätte nicht nur über ihre verwandtschaftliche Verbindung informieren sollen, sondern die Entscheidung über Angebote der Agentur unkommentiert der Redaktion überlassen sollen. Stattdessen hat sie, wie erwähnt, zahlreiche Mails von „hesse und hallermann PR“ weitergeleitet. Auch wenn die Mails mit der eindeutigen „Bitte um Berichterstattung“ versehen waren, fehlte der ergänzende Hinweis auf einen möglichen Interessenskonflikt ihrerseits. Sabine Rossbach wertet dies selbst nachträglich als Versäumnis ihrerseits und sagte uns dazu: „Die Planungsredaktion wusste von mir mündlich von der Agentur. Es war mein Fehler, dass ich das nicht schriftlich gemacht habe, das hätte ich zur eigenen Absicherung tun sollen. Aber es wussten ja alle.“

Allerdings scheint das nicht für wirklich alle zuzutreffen. Uns berichtete ein Radio-Reporter, dass er auf dem Blankeneser Neujahrsempfang vor zwei Jahren von einem der Gäste gefragt wurde, ob ihm bekannt sei, dass die Tochter von Sabine Rossbach

Mitinhaverin der PR-Agentur sei. Der Reporter sagt, er war peinlich berührt, denn er hörte davon zum ersten Mal.

Gerüchte um Stellenvergabe

Das Online-Portal „Business Insider“ mutmaßte Anfang September 2022, die Festanstellung der jüngeren Tochter Sabine Rossbachs bei NDR Kultur 2018 könnte auf einer Art Gefälligkeits-Deal von Müttern zum Wohle ihrer Töchter zurückzuführen sein. Im Gegenzug für die Stellenbesetzung bei NDR Kultur unter der Leitung von Barbara Mirow, habe Sabine Rossbach der Produktionsfirma von Barbara Mirows Tochter Aufträge beim Hamburg Journal verschafft. Der NDR widersprach der Behauptung einer unkorrekten Stellenvergabe: „die Stellen würden an die- oder denjenigen gehen, der am besten dafür geeignet ist.“ Auch Sabine Rossbach ließ über ihre Anwälte mitteilen: „Frau Rossbach war am Verfahren der Einstellung ihrer jüngeren Tochter als Mitarbeiterin im Programmbereich NDR Kultur nicht beteiligt und hat auf die Stellenvergabe an ihre Tochter keinen Einfluss genommen.“ Auch uns gegenüber verneinte Sabine Rossbach jeglichen Zusammenhang.

Wir stellen fest: Im Rahmen unserer Recherchemöglichkeiten haben wir keinen Beleg dafür gefunden, dass die Stellenvergabe nicht ordnungsgemäß abgelaufen sein könnte.¹⁶

Wie entstand überhaupt der Verdacht eines Zusammenhangs? Die jüngere Tochter Sabine Rossbachs wurde im April 2018 fest angestellt. Im selben Monat begannen laut Produktionsunterlagen, die wir gesichtet haben, die Dreharbeiten zu einer Serie der „True Story Filmproduktion“ mit dem Titel „Lass uns reden über...“¹⁷. Autorin war die Tochter von Barbara Mirow, die auch Mitinhaverin der Produktionsfirma ist. Gezeigt wurden die fünf Folgen dann im November 2018 im Hamburg Journal. Ob der Beginn der Dreharbeiten im April allgemein bekannt war, ist unklar. Aber es gab Stimmen, die auf eine gewisse zeitliche Nähe der Einstellung der Tochter Rossbachs und der Ausstrahlung der Filmserie der Tochter Mirows hinwiesen.

¹⁶ Unterlagen des zuständigen Personalreferats konnten von uns dazu eingesehen werden

¹⁷ Der Arbeitstitel der Serie lautete anders

Nach unserer Einschätzung lässt sich aus diesen beiden Ereignissen kein plausibler Zusammenhang ableiten.

Tatsächlich bestand eine Zusammenarbeit mit „True Story Filmproduktion“ und dem Landesfunkhaus Hamburg schon deutlich vor 2018. Am 15. Dezember 2016 ist im Facebook-Account der Tochter von Barbara Mirow zu lesen, sie habe angefangen bei „True Story Filmproduktion“ zu arbeiten, der Produktionsfirma, die sie gemeinsam mit einem Partner gegründet hat. Bereits vom 3. Januar 2017 datiert ein von ihr und ihrem Partner sowie von Sabine Rossbach und der Produktionsleitung unterzeichnetes Protokoll einer Kalkulationsverhandlung über eine mögliche Produktion für den NDR. Im Oktober 2017 wird diese erste Auftragsproduktion der „True Story Filmproduktion“ im NDR-Format „Typisch!“ gesendet: ein halbstündiger Film über den „Ersten Budnianer“.

Im Oktober 2019 läuft eine fünfteilige „True Story“-Serie über Hunde in Hamburg. Auf diese nimmt auch der „Business Insider“ in seinem Artikel Bezug. Anlass für die Serie war der Welttag des Hundes am 10. Oktober. Diese Serie war von Sabine Rossbach bei „True Story“ als Auftragsproduktion eingekauft worden. Wie sie sagt, auf Bitten der Planung für die themenschwache Herbstzeit. Sie sagte uns auch, dass sie Teile der Serie selbst redaktionell abgenommen habe. Nach der Ausstrahlung von zwei Serien-Beiträgen kam es zum Dissens mit der Redaktion über die journalistische Qualität. Im Mittelpunkt der Debatte stand ein Beitrag der noch laufen sollte, es ging darin um einen Hunde-Homöopathen. Die Kritik aus der Redaktion lautete, der Film würde nicht kritisch hinterfragen, ob Homöopathie Hunden wirklich helfen könne. Teilnehmer der Runde erinnern sich an einen heftigen Schlagabtausch mit Sabine Rossbach, der ins persönliche gegangen sein soll. Schließlich wurde der Homöopathie-Beitrag aus der Serie genommen, leicht bearbeitet und zwei Wochen später, am 26. Oktober 2019 gesendet.

„Business Insider“ nennt noch einen weiteren Beitrag der Serie, der allerdings erst nach der Ausstrahlung diskutiert wurde. Schließlich setzte sich auch der

Redaktionsausschuss damit kritisch auseinander und veröffentlichte eine Stellungnahme im NDR Intranet. In dem Beitrag ging es um eine Hundekommunikatorin, die von sich sagte, dass sie auch mit verstorbenen Hunden sprechen könne. Im Film nahm sie Kontakt mit einem Tier auf, das bereits vor 15 Jahren verstorben war. Auch dieser Film verzichtete auf jegliche kritische Nachfrage oder eine Einordnung der behaupteten Fähigkeit. Sabine Rossbach verteidigte uns gegenüber den Beitrag als Beispiel für Skurrilität, die man zeigen könne.

Zusammenfassende Bewertung

Die zeitliche Nähe zwischen der Festanstellung der Tochter Rossbachs und der Ausstrahlung einer Magazin-Serie der Tochter Mirows ist kein taugliches Indiz für eine Verquickung der beiden Ereignisse. Belastbare Hinweise für eine Einflussnahme bei der Stellenvergabe finden sich nicht. Auftragsproduktionen für das Hamburg Journal waren nicht unüblich, zwischen 2010 und 2022 sind laut Produktionsunterlagen mit insgesamt elf verschiedenen Produktionsfirmen Verträge geschlossen worden. Eine ganz neue Firma gleich mit einem Auftrag für eine halbstündige Produktion zu versehen ist vielleicht gewagt, kann aber einen Versuch wert sein.

Der Streit um Teile der Hunde-Serie war schlecht für das Redaktionsklima. Beide Filme entsprachen kaum den im NDR erwartbaren journalistischen Maßstäben. Eine Einordnung und größere Distanz wären notwendig gewesen. Diese Kritik wurde auch von Redaktionsmitgliedern geäußert. Es hätte dem Redaktionsklima und dem Programm geholfen, wenn die Direktorin die Kritik offen angehört und zusammen mit der Redaktion nach einer Lösung gesucht hätte.

Eine offene und transparente Haltung Sabine Rossbachs hätte auch die Frage der Agentur ihrer Tochter entschärft. Was wir nicht belegen können: dass Sabine Rossbach die Themen von „hesse und hallermann PR“ systematisch bevorzugt oder Redakteurinnen und Redakteuren gegen deren Willen dazu gebracht hat, Themen im Programm zu platzieren.

Aber es hätte die Arbeit der Redaktion außerordentlich erleichtert, wenn die Direktorin bei Themenvorschlägen der Agentur auf eine eigene Einschätzung und ihre Weisungsbefugnis verzichtet hätte. Ein eindeutiger, wiederkehrender Transparenz-Hinweis innerhalb der Redaktion auf die Tätigkeit ihrer Tochter wäre aus unserer Sicht unerlässlich gewesen. Allein auf die Verbreitung von „Flurfunk“ zu vertrauen, ist für die notwendige Klarheit nicht ausreichend. Die Direktorin hätte sich für „befangen“ erklären und es allein der Redaktion überlassen sollen, ob sie ein Thema als relevant einschätzt.

Diese Haltung hätte nicht nur dem Selbstschutz Sabine Rossbachs gedient. In der Redaktion gab es nicht zuletzt durch die angespannte Arbeitsatmosphäre die unausgesprochene Annahme, den Themen von „hesse und hallermann PR“ besondere Beachtung schenken zu sollen. Viele Mitarbeitende fühlten sich nicht wohl damit, nicht frei in ihrer journalistischen Entscheidung zu sein. In der Folge gingen manche auf eine „innere“ Distanz zum Programm. Von „Geschmäcke“ der Gesamtsituation war die Rede. Wenn Maßstäbe undeutlich und uneinheitlich sind, geht ein wesentlicher Kompass für journalistische Unabhängigkeit und Glaubwürdigkeit verloren.

Gegenwart und Zukunft

In den Redaktionen des NDR Landesfunkhauses Hamburg ist Vertrauen verloren gegangen. Zur Zeit herrscht Verunsicherung. Nicht nur bei der Frage, wie es an der Hausspitze weitergehen oder wie Programmwandel angesichts von Sparzwängen gelingen kann. Auch hohe, teils ungleich verteilte Arbeitsverdichtung und notwendige Reformen von Strukturen belasten. Noch sind Radio, Fernsehen und Online auf zwei Standorte verteilt, wachsen derzeit crossmedial zusammen, bis 2024 alle im Hamburg-Haus in Lokstedt gemeinsam einziehen werden. Der Wandel sorgt für Unsicherheiten mit Blick auf persönliche Perspektiven, Räume, Arbeitsplätze und die generelle Frage, wie es gelingen kann, dass unterschiedliche Gewerke künftig gemeinsam arbeiten können.

Der Umbauprozess und die Neudefinition von Rollen fällt mit einem Prozess der redaktionellen Aufarbeitung zusammen, in dem jede und jeder Einzelne sich mit den Nachwirkungen der zurückliegenden Jahren beschäftigt:

„Warum haben wir alle miteinander so vieles verdrängt?“

„Jetzt kommen alte Verletzungen und Vernarbungen hoch.“

„Wir hätten uns gerade machen sollen, alle mal zusammenstehen können.“

„Es ist wahnsinnig schwer, den Knoten aufzubekommen.“

„Wir müssen ein neues Miteinander finden, aber ich weiß nicht wie.“

In den Redaktionen des NDR Landesfunkhauses Hamburg gibt es ein berechtigtes Bedürfnis gehört, gesehen und geachtet zu werden. Es besteht der Wunsch nach einem strukturellen Neuanfang. Das gilt insbesondere im Bereich Fernsehen, in dem die Redaktion neu zu einem Team zusammenfinden muss. Es bedarf auch eines

teamorientierten Wandels der Führungskultur. „Führung im NDR muss sich dem Programmauftrag verpflichtet fühlen. Alles andere hat sich dem unterzuordnen.“

Ebenso problematisch wie konfrontative Kommunikation, ist in Redaktionskonferenzen übrigens vorgetäuschte Harmonie, die Scheu oder Weigerung Konflikte wahrzunehmen, zuzulassen oder „verbale Aufgeschlossenheit bei rigider Verhaltensstarre“ an den Tag zu legen. Wenn Kritik zwar freundlich im Ton aber von einem gemeinsam auftretenden Leitungsteam allzu schnell „weggewischt“ oder „mal mitgenommen wird“, ohne weiter angesehen zu werden, zerstört dies auch Glaubwürdigkeit und Diskussionsbereitschaft innerhalb von Redaktionen.

NDR Intendant Joachim Knuth sagte am 29. September 2022 in einer Mitarbeitendenversammlung:

„Gutes Programm entsteht in einem Klima, das geprägt ist von dem Willen und der Bereitschaft, täglich um Positionen, um Meinungen zu ringen und von der Fähigkeit Pluralität zu fördern und auszuhalten. Wo Streit als ein produktives und nicht als ein destruktives Gestaltungsmittel angesehen wird. Wo es nicht um Sieg oder Niederlage geht, sondern am Ende um das beste Ergebnis.“

Wenn ein systemischer Coaching-Prozess im Landesfunkhaus Hamburg nicht bereits begonnen hätte, wir hätten ihn dringend angeraten. Maßnahmen zur Teambildung sollten in diesen Prozess einfließen. Darüber hinaus empfehlen wir:

- Regelmäßige Verständigung in den Redaktionen über prüfbare journalistische Kriterien, insbesondere in Hinblick auf Ausgewogenheit, Medienpartnerschaften und mögliche Werbllichkeit
- Klare Regeln und offene Diskussion über den Umgang mit Angeboten von PR-Agenturen

- Eine sorgfältige Prüfung der Rollen, redaktionellen Abläufe und Zuschnitte sowie der dafür notwendigen Qualifikationen der jeweiligen Mitarbeitenden und Führungskräfte im Zuge der Weiterentwicklung der crossmedialen Umstrukturierung
- Die Entwicklung und Einführung eines Monitorings/einer Evaluation für Führungsqualität sowie die regelmäßige Auswertung und Bearbeitung der Ergebnisse
- Die Prüfung von individuellen Personalentwicklungsmaßnahmen sowie die Überprüfung der Kriterien bei der Auswahl von Führungskräften
- Job-Rotationen regelhaft anzubieten
- Es den Einrichtungen, die Ansprechpartner bei Konflikten sind, zu ermöglichen, sich bei einer Ballung von Beschwerden an Direktionen oder die Intendanz mit klaren Hinweisen auf den Problembereich wenden zu können. Vertraulichkeit muss ein hohes Gut bleiben, sollte Erkenntnisgewinn und Lösungswegen aber nicht im Wege stehen

Die Mitarbeitenden bei NDR 90,3 und im Hamburg Journal sind trotz aller in diesem Bericht benannten Schwierigkeiten sehr motiviert. „Ein netter Haufen wunderbarer Menschen“, sagte jemand. Sie setzen sich für das Programm und für eine qualitativ hochwertige Berichterstattung ein, damit der NDR auch in Zukunft journalistische Relevanz für die Menschen im Norden hat.