

Gleichung mit Unbekannten

Medienmanagement

im öffentlich-rechtlichen Rundfunk

Bodo Hombach

Meine Damen und Herren,

unser Gast ist Erik Bettermann, seit 2001 Intendant der Deutschen Welle.

Die „Welle“ ist ein Rundfunk- und Fernsehsender mit besonderen Eigenschaften, die sich aus ihrem Auftrag ergeben. Ihr Programm richtet sich in verschiedenen Sprachen an Zuhörer und Zuschauer im Ausland. Dort soll sie „deutschen und anderen Sichtweisen zu wesentlichen Themen vor allem der Politik, Kultur und Wirtschaft sowohl in Europa wie in anderen Kontinenten ein Forum geben.“ So steht es in § 4 des Deutsche-Welle-Gesetzes.

Der Sender ist also ein Träger der auswärtigen Kulturpolitik der Bundesrepublik Deutschland. Er plant und begründet seine Vorhaben gegenüber Bundesregierung und Bundesrat, ist aber eine Anstalt öffentlichen Rechts. Das heißt: Seine Programmarbeit ist keinerlei Weisung durch staatliche Stellen unterworfen. Diese haben nur eine Rechtsaufsicht und dürfen sich nicht in fachliche Angelegenheiten einmischen.

Die Deutsche Welle bezieht keine Rundfunkgebühren. Sie wird aus dem Bundeshaushalt, also aus Steuergeldern, finanziert, darf aber auch über Werbung und Sponsoring zusätzliche Einnahmen erzielen.

Der Intendant einer solchen Rundfunkanstalt ist die Spitze einer vielschichtigen Hierarchie. Er ist für alles verantwortlich, kann aber nicht für alles zuständig sein. Also muss er delegieren: an die einzelnen Direktionen, diese an die Sachabteilungen und diese an die Redaktionen. Dort geschieht die eigentliche Arbeit: die Herstellung von Programm. Sie ist der Daseinszweck der ganzen Veranstaltung.

Man könnte das auch anders herum beschreiben:

Auf breiter Basis werden Programmideen entwickelt und realisiert. Sie stehen im Stoffwechsel mit der Gesellschaft. Sie orientieren sich an den Bedürfnissen der Zuschauer und an den Maßgaben der Rundfunkgesetze. Natürlich orientieren sie sich auch an den technischen und finanziellen Gegebenheiten. Alles was sich dann darüber an Hierarchie erhebt, dient nur dem Zweck, Räume zu öffnen und Wege zu bahnen, frühzeitig Entwicklungen zu erkennen, Folgen abzuschätzen und das Programm gegen unzulässige Einflussnahmen von außen abzuschirmen.

Das deutsche Rundfunksystem ist ein empfindliches Gleichgewicht aus öffentlich-rechtlichen und kommerziellen Sendern. Aufgrund historischer Erfahrungen ist sowohl die föderale Struktur als auch die Freiheit der Presse verfassungsrechtlich stark abgesichert. Die Versorgung mit Informationen und die Meinungsfreiheit in den Medien gelten als Grundrecht. Es hängt nur von Einzelnen ab, wie weit er sie in Anspruch nimmt. – Den Wert dieses Systems für die Demokratie und den Ausgleich der Interessen hat noch keine relevante Gesellschaftsgruppe grundsätzlich geleugnet. Was Auseinandersetzungen in Einzelfragen nicht hindert. – Man darf sagen, dass uns die ganze Welt darum beneidet.

Über all dies weiß unser Gast viel mehr als ich. Deshalb will ich seinen Ausführungen nicht vorgreifen und unser Gespräch nur mit ein paar Fragen und Thesen vorglühen.

Ist ein Intendant nur Manager, der eine komplizierte Gleichung zu lösen hat? Geht es nur um Ressourcen, Strukturen, Personalien, also um die Mengenlehre der Anstalt? Oder kann er dieser mit Temperament und Charakter ein ganz persönliches Gesicht geben?

Ist die Finanzierung aus Steuergeldern eine Art Hängematte, in der man behaglich dösen kann, oder muss man sich durch Fleiß und gute Ideen immer neu begründen?

Wie wird man Intendant der DW? Darf oder muss man einer Partei angehören?

Wird die Arbeit der „Welle“ von der hohen Politik wahrgenommen, oder beschränkt sich diese auf Besetzungsfragen, die dann ohne Sachkenntnis entschieden werden?

Folgen die Programme vor allem dem Mainstream oder bedienen sie auch die Interessen von Minderheiten und Randgruppen?

Was weiß man über die Nutzung und Wirkung im Ausland? Wer hört und schaut überhaupt zu? Ist das Ganze eine Pflichtübung der Bundesrepublik Deutschland oder bedient es ein wirkliches Bedürfnis? - Gibt es Rückmeldungen?

Führen die Programme in besonderen „Ausländern“ zu Konflikten mit dem dortigen Regime und vielleicht zu diplomatischen Verwicklungen?

Mohammed-Karikaturen und Schmäh-Videos erzeugen in geschlossenen Gesellschaften mit noch stark theokratischen Strukturen heftige Konvulsionen. Wie verhält sich die Deutsche Welle? Wo verläuft die Grenze zwischen den Freiheitsstandards des Westens und den Schutzbedürfnissen ethnisch-religiöser Gruppen in anderen Kontinenten?

Gibt es eine realistische Chance für den „**Dialog** der Kulturen“, um den „**Kampf** der Kulturen“ zu vermeiden?

Welche Kontrollmechanismen verhindern die Manipulation der Wirklichkeit durch schlecht recherchierte Beiträge oder die ideologische Brille der Programmmacher?

Funktioniert die innerbetriebliche Demokratie? Können sich Redakteure gegen den Druck der Hierarchie wehren, wenn diese auf das Programm durchgreifen wollen?

Die digitale Revolution erzeugt massive Strukturprobleme. Alles wird schneller und mobiler. Auch im Ausland wird der immer gleich große Kuchen auf immer mehr Hungrige verteilt. Ist das für die Welle ein Problem?

Gibt es auch bei der Welle den Kampf um die Einschaltquote? Steigert sie die Qualität des Programms, oder verführt sie zur Absenkung des Niveaus, weil man den Massengeschmack und die schnelle Sensationsgier befriedigen muss?

Wie sichert sich das Programm überhaupt gegen kommerziellen und politischen Druck von außen?

Gibt es angesichts der totalen Enttabuisierung der Gesellschaft noch ethische Standards, die man konsensfähig definieren und erfolgreich nach außen präsentieren kann?

Wie verändern die Neuen Medien die Landschaft? Ist der Zwang zur ständigen Diversifizierung des Angebots und zum medialen Cross-over eine Bereicherung, oder behindern sie die Konzentration auf das Wesentliche?

Wem gehört das Internet? – Ist das nur ein neuer technischer Verteilungsweg, den auch der Rundfunk für sein Programm nutzen darf, oder wildert er hier im natürlichen Jagdgebiet der Kommerziellen?

Wie steht es um die Professionalisierung der Mitarbeiter? Ist dafür noch genügend Raum und Zeit?

Orientieren sich die finanziellen Mittel bedarfsgerecht an der Sache, oder sind sie ein politisches Instrument, mit dem sich die Parteien bei ihren Wählern profilieren können?

Welches sind die wichtigsten Herausforderungen der sichtbaren Zukunft? Ist der Begriff „Welle“ nicht ein analoges Relikt, das den modernen Kommunikationsstrukturen des „WWW“ nicht mehr entspricht? – Wird die unaufhaltsame Globalisierung nicht auch den Auslandsbegriff ganz neu konjugieren?

Sehr verehrte Damen und Herren,

mit dieser von mir vorgetragenen, absichtlich noch unzureichenden Fragenbatterie möchte ich Sie motivieren. In unseren Seminaren sollten Sie fragen, was immer Ihnen in den Sinn kommt. Sie sollten hinterfragen und auf Vertiefung drängen. In unseren Seminaren sollen Diskussionen und Vergleiche zwischen theoretischer Einordnung und praktischen Abläufen die zentrale Rolle spielen.

Sie können sicher sein, dass die hochkarätigen Praktiker, die ich Ihnen in den Seminaren als Gesprächspartner anbiete, daran Spaß haben - und für Ihre berufliche Befähigung soll es nützlich sein.

Und nun erst einmal Flucht ins Konkrete: Wie sieht der typische Tagesablauf eines Intendanten aus?