

Aufgabenplanung
Deutsche Welle
2014–2017

Am 27. Februar 2015 vom Rundfunkrat mit Zustimmung des Verwaltungsrates beschlossen.

Aufgabenplanung Deutsche Welle

2014–2017

Die Deutsche Welle (DW) prägt die mediale Präsenz Deutschlands in der Welt. Dabei versteht sie ihren Auftrag im Interesse der Bundesrepublik Deutschland.

Das heutige Deutschland steht für Freiheit, Menschenrechte, Demokratie, Rechtsstaatlichkeit und sozialen Ausgleich in der Welt. Dafür setzt es sich als Mitglied der Europäischen Union (EU) und der Vereinten Nationen (UN) ein. Diesen Werten fühlt sich die Deutsche Welle aus tiefster Überzeugung verpflichtet. Gerade angesichts aktueller geopolitischer Konflikte und Krisen ist es umso wichtiger, dass die weltweite, unabhängige Berichterstattung der Deutschen Welle und die Einordnung international relevanter Entwicklungen auf Basis dieser Werte gewährleistet ist und verstärkt wird. Dabei nutzt die Deutsche Welle zunehmend digitale und mobile Plattformen sowie soziale Medien, um ihre unabhängigen Informationen optimal zu verbreiten und in einen intensiven Dialog mit ihrer Zielgruppe zu treten. Diese globale Kommunikation ist im Interesse Deutschlands weiter zu intensivieren.

Die Deutsche Welle agiert im Rahmen der im deutschen Grundgesetz verankerten Rundfunkfreiheit, die eine unabhängige Berichterstattung gewährleistet, frei von staatlicher Einflussnahme. Ihre Aufsichtsgremien, Rundfunk- sowie Verwaltungsrat, garantieren die Unabhängigkeit der DW; zudem ist sie Mitglied der Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD). Mit der DW Akademie betreibt die Deutsche Welle eine der führenden Institutionen für internationale Medienentwicklung weltweit.

Zu den gesetzlichen Aufgaben der Deutschen Welle gehört es, Deutschland im Ausland als europäisch gewachsene Kulturnation und freiheitlich verfassten, demokratischen Rechts- und Sozialstaat verständlich zu machen, deutschen, europäischen und anderen Sichtweisen international ein Forum zu geben, die deutsche Sprache zu fördern, ebenso wie das Verständnis und den Austausch der Kulturen und Völker. Die Deutsche Welle orientiert sich in ihrer programmatischen Grundausrichtung an der UNESCO-Konvention zum Schutz und zur Förderung der kulturellen Vielfalt. Die hohen journalistischen Programmgrundsätze der DW leiten sich aus dem deutschen Grundgesetz ab, das als Antwort auf die deutsche Vergangenheit die Bedeutung von Presse-, Meinungs- und Informationsfreiheit hochhält. Insofern bildet die Geschichte Deutschlands den Hintergrund für eine einordnende Berichterstattung über die Entwicklungen der Gegenwart. Die Kulturberichterstattung und ihre Rolle als Kulturvermittlerin sind für die Deutsche Welle von großer Bedeutung. Ihrem Selbstverständnis nach ist sie zugleich Kulturträgerin wie auch Botschafterin deutscher und europäischer Kultur.

Als internationale mediale Präsenz Deutschlands ergänzt die Deutsche Welle mit ihren Angeboten die traditionellen Auslandsbeziehungen Deutschlands (Botschaften, Konsulate, Auslandshandelskammern, Hochschul-Kooperationen, Humboldt-Stiftung, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Goethe-Institute etc.) und stellt sicher, dass Werte und Perspektiven, für die Deutschland heute steht, in den Zielregionen bekannt werden und im Gespräch bleiben. Damit leistet die DW einen unverzichtbaren

Beitrag zur globalen Kommunikation und Positionierung Deutschlands – nicht zuletzt als eine auf sozialen Ausgleich ausgerichtete Marktwirtschaft. Die Deutsche Welle kann durch ihre grundsätzlich leicht verständlichen Angebote auch einen wertvollen Beitrag zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland leisten.

Die internationale Mitarbeiterschaft der DW, ihre Kompetenz und ihr Leistungswille sind tragender Bestandteil des Unternehmens. Deswegen gehören Qualifikation und Förderung der Mitarbeiterschaft zu den Kernaufgaben der DW. Es ist für die Leitung der DW selbstverständlich, dass das vorhandene qualifizierte Personal die Neuausrichtung mitgestalten kann und dass der gesamte Prozess sozialverträglich umgesetzt wird.

Überblick

Die Deutsche Welle konkretisiert in ihrer Aufgabenplanung, welche inhaltlichen und regionalen Schwerpunkte sie für einen Zeitraum von vier Jahren plant, um ihren gesetzlichen Auftrag bestmöglich zu erfüllen. Dieses Vorgehen ist in § 4a des Deutsche-Welle-Gesetzes festgelegt.

In die Aufgabenplanung sind die Erkenntnisse und Daten des Evaluationsberichts 2010–2013 eingeflossen;¹ zentrale Ergebnisse und Erkenntnisse werden als Grundlage für die abgeleiteten strategischen Maßnahmen im Folgenden skizziert.

Die Aufgabenplanung wird durch den Rundfunkrat der Deutschen Welle beschlossen, mit Zustimmung des Verwaltungsrats und unter Einbeziehung von Stellungnahmen des Deutschen Bundestages, der Bundesregierung sowie der Öffentlichkeit. Sie wurde in der am 11. Juli 2014 von den Gremien der Deutschen Welle beschlossenen Entwurfsform dem Präsidenten des Deutschen Bundestages, der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) sowie dem Präsidenten des Bundesrechnungshofes am 18. Juli 2014 übergeben.

Maßnahmen und Ziele der DW Akademie als integraler Bestandteil der DW werden innerhalb dieser Aufgabenplanung wegen der besonderen Finanzierungsform in einem eigenen Kapitel dargestellt. Mit ihren Aktivitäten stützt und ergänzt die DW Akademie die journalistischen Angebote, deren Zielsetzungen und Schwerpunkte in den folgenden Kapiteln beschrieben werden.

Auf der Grundlage von Zielregionen, Zielgruppen und Selbstverständnis fokussiert sich die DW für den Zeitraum dieser Aufgabenplanung auf drei Ziele: Sie steigert die **Relevanz ihrer Angebote** bei den globalen Entscheiderinnen und Entscheidern sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmern an der politischen Meinungsbildung – dialogisch und interaktiv. Hierdurch soll eine deutliche **Steigerung der Reichweite** realisiert werden – von 101 Millionen wöchentlichen Nutzerkontakten in der Zielgruppe auf 150 Millionen. Damit strebt die DW eine **Spitzenposition unter den Auslandssendern** an.

Die Konzentration auf eine größere Reichweite ist kein Selbstzweck: Nutzung ist die Voraussetzung dafür, dass die DW-Inhalte ihr Wirkpotenzial entfalten können. Dabei sind die Angebote bereits jetzt qualitativ hochwertig: Werden sie genutzt, erfüllt die DW ihre gesetzlichen Aufgaben vollumfänglich. Sie vermittelt die Werte, für die das heutige Deutschland in der Welt steht; sie trägt zur Reputation Deutschlands ebenso bei wie zur Förderung von deutscher Sprache und Kultur. Um diese Wirkung bei einer größeren Menge an Menschen zu erreichen, zielen für den Zeitraum der aktuellen Aufgabenplanung alle Maßnahmen auf eine stärkere Nutzung der Angebote ab. Hierfür gestaltet die DW das journalistische Angebot neu und fokussiert sich stärker auf Bedürfnisse und Interessen der Zielgruppe. Die Angebote werden zudem konsequent multimedial geplant und miteinander verzahnt. Darüber hinaus werden Dialog und Interaktion ausgeweitet.

Die DW positioniert sich als **globaler Informationsanbieter** aus Deutschland mit hoher Regionalkom-

¹ Veröffentlicht im Juni 2013; Download unter http://www.dw.de/static/E13_final_PDF.pdf.

petenz und tritt als interaktiver Partner für Pluralismus und Meinungsvielfalt ein. Damit fördert die DW in hohem Maße die **Ziele der Entwicklungszusammenarbeit (Official Development Assistance – ODA)** der Bundesregierung durch Angebote, die beispielsweise Zugang zu freien Informationen vermitteln, die Zivilgesellschaft und gute Regierungsführung fördern oder der Korruptionsbekämpfung dienen.

Um dies bei begrenzten Ressourcen realisieren zu können ist die Ausweitung der Kooperation mit den ARD-Landesrundfunkanstalten und dem ZDF, Phoenix und dem DeutschlandRadio essentiell. Übernahmen von Programmteilen oder ganzen Sendungen, gemeinsame Produktionen oder der Zugriff auf lokale Mitarbeiterschaft der Korrespondentenbüros unterstützen einen effizienten und ressourcenschonenden Einsatz der Mittel. Auch eine DW-interne Strukturreform, in der zwei Programmdirektionen zu einer verschmolzen werden, zielt hierauf ab.

Die Deutsche Welle ist bestrebt, alle Veränderungsprozesse zügig und zugleich sozialverträglich zu gestalten. Dies auch vor dem Hintergrund, die Sicherheit ihrer internationalen Mitarbeiterschaft nicht zu gefährden: Als Journalistinnen und Journalisten, die nach westlichen Standards im Rahmen ihrer Arbeit Missstände in ihren Herkunftsländern benannt haben, haben sich viele bei den Regierungsverantwortlichen dieser Länder unbeliebt gemacht oder müssten bei einer Rückkehr gar Repressalien befürchten.

Die Deutsche Welle finanziert sich aus Steuermitteln. Für den Zeitraum der Aufgabenplanung erhält sie einen Bundeszuschuss; darüber hinaus werden

einzelne Programmprojekte durch Projektförderung unterstützt. Die Rechtsaufsicht der DW liegt bei der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM).

Programmziele in den Regionen

Auf der Basis objektiver Kriterien priorisiert die DW ihre Zielregionen für den Zeitraum 2014 bis 2017 – die Gewichtung der Sprachangebote folgt dieser Priorisierung. Als Resultat liegt der Schwerpunkt der programmlichen Anstrengungen auf dem englischsprachigen Angebot. Weltweit birgt dieses Angebot das höchste Nutzungspotenzial, besonders in den beiden wichtigsten Zielregionen der DW: Asien und Afrika.

Die **englischsprachigen Angebote** werden folglich gestärkt – hierfür sind interne Umschichtungen und veränderte Arbeitsabläufe erforderlich. Denn das neue englischsprachige Angebot soll die hohe Regionalkompetenz der DW ebenso erlebbar machen wie die crossmediale Verzahnung. Gleichzeitig stellt die DW sicher, dass sie im englischen wie auch allen anderen Angeboten weiterhin die deutsche und europäische Perspektive auf internationale Themen vermittelt.

Als „Flaggschiff“ gilt das inhaltlich neu gestaltete englische TV-Programm – aber auch das Online- und Social Media-Engagement wird ausgeweitet. Das Radioprogramm wird auf die afrikanischen Zielgruppen hin ausgerichtet. Perspektivisch werden in allen Zielregionen vor allem mobile Ausspielwege relevanter. Die DW trägt dem mit neuen Angeboten Rechnung – wie etwa einer neuen Smartphone-Applikation (App), die für alle Sprachangebote nutzbar sein wird.

Deutschsprachige Angebote bleiben Teil der Deutschen Welle. Die weltweite Verfügbarkeit der deutschen Inlandsmedien über Internet und die insgesamt kleine Zielgruppe von Menschen mit deutschen Sprachkenntnissen machen es zugleich erforderlich, Kosten und Nutzen von TV- und Online-Angebot stärker in Einklang zu bringen. Zentrales Angebot zur Förderung der deutschen Sprache bleiben die erfolgreichen **Deutschkurse** der DW.

In **Asien** setzt die DW vor allem auf das englischsprachige Angebot, weshalb hier auch ein inhaltlicher Schwerpunkt auf Entwicklungen in dieser Region gelegt wird. Darüber hinaus spricht die Deutsche Welle ihre Zielgruppen mit Angeboten in Chinesisch, Dari und Paschtu (für Afghanistan), Farsi (für den Iran) und Indonesisch an, darüber hinaus in Urdu (für Pakistan), Hindi (Indien) und Bengalisch (Bangladesch und Westbengalen).

Auch für **Subsahara-Afrika** wird das englischsprachige Angebot regionalisiert – in vielen Staaten ist Englisch Amts- oder Verkehrssprache. Zudem setzt die DW hier auf die großen Regionalsprachen Kisuaheli (Ost-Afrika), Amharisch (Horn von Afrika) und Hausa (Nigeria, Niger). Des Weiteren bietet die Deutsche Welle Inhalte in Französisch für frankophone sowie in Portugiesisch für lusophone Zielgruppen in Afrika an.

Für die arabischsprachigen Zielgruppen in **Nordafrika sowie im Nahen wie Mittleren Osten** gestaltet die DW journalistische Inhalte in arabischer Sprache – für TV, Online, Radio und mobile Nutzung.

Mit Angeboten in Russisch und Ukrainisch versorgt die Deutsche Welle die Zielgruppen in der **Gemeinschaft Unabhängiger Staaten** (GUS) mit freien Informationen. Für **Lateinamerika** bietet sie neben einem umfangreichen spanischsprachigen Angebot auch journalistische Inhalte in Portugiesisch für Brasilien an. Die Zielgruppen in **Mittel- und Südosteuropa** spricht die DW mit ihrem englischsprachigen Angebot sowie mit Inhalten in Regionalsprachen an: Neben Griechisch, Polnisch und Türkisch sind dies Albanisch, Bosnisch, Bulgarisch, Kroatisch, Mazedonisch, Rumänisch und Serbisch. In Kooperationen mit landessprachigen Medienpartnern strebt sie zudem weitere Angebote an, die auf die Zielgruppen in Euro-Krisenländern abzielen, beispielsweise in Italienisch.

Es ist ein Ziel der Deutschen Welle, künftig stärker als bisher die internationale Medienagenda zu prägen und das Wirkpotenzial ihrer Angebote zu stärken. Hierfür vernetzt sie sich mit anderen nationalen und internationalen gesellschaftspolitischen Akteuren. Ein Beispiel hierfür ist der internationale Wettbewerb *The Bobs – Best of Online Activism*, der Engagement für freie Meinungsäußerung im Internet fördert.

In den nachfolgenden Kapiteln werden Ziele und Maßnahmen des journalistischen Angebots sowie des Engagements der DW Akademie für den Zeitraum 2014 bis 2017 genauer ausgeführt.

Inhaltsverzeichnis

1.	Zielsetzung der DW für den Zeitraum 2014–2017	11
2.	Schwerpunkte der DW für den Zeitraum 2014–2017	15
2.1	Neugestaltung der Angebote	16
2.2	Konsequente multimediale Planung und Umsetzung der Angebote	17
2.3	Etablierung der DW als interaktiven Kommunikationspartner	18
2.4	Ausweitung der Kooperation mit dem deutschen Inlandsrundfunk	19
2.5	Effizienter und ressourcenschonender Mitteleinsatz durch interne Strukturreform	20
2.6	Steigerung der Verbreitung zur Ausdehnung der Reichweite	22
3.	Programmziele und strategische Maßnahmen pro Region	23
3.1	Globale journalistische Angebote: Englisch und Deutsch	23
3.1.1	Englisch	23
3.1.2	Deutsch	24
3.2	Journalistische Angebote pro Zielregion	26
3.2.1	Asien	26
3.2.2	Subsahara-Afrika	27
3.2.3	Arabischsprachige Welt	28
3.2.4	Russland, Ukraine und die Gemeinschaft Unabhängiger Staaten (GUS)	29
3.2.5	Lateinamerika	30
3.2.6	Europa	30
3.3	Sprachübergreifende Angebote und Projekte	32
4.	Finanzieller Rahmen	33
5.	DW Akademie	35
5.1	Ziele der DW Akademie	35
5.2	Arbeit der DW Akademie in den Regionen	36
5.3	Engagement für Bildung und digitale Medienkompetenz	37

1. Zielsetzung der DW für den Zeitraum 2014–2017

Die Deutsche Welle stellt als internationaler Informationsanbieter aus Deutschland sicher, dass deutsche und europäische Perspektiven auf internationale Entwicklungen weltweit wahrgenommen werden. Die DW vermittelt dabei die Werte, für die Deutschland in der Welt steht: freiheitliche Demokratie, Rechtsstaatlichkeit, Meinungsvielfalt, Toleranz, eine stabile und auf sozialen Ausgleich ausgerichtete Wirtschaft („soziale Marktwirtschaft“) sowie eine kulturell vielfältige Gesellschaft. Dies ist wichtiger denn je, vor allem angesichts aktueller Krisen und Problemfelder wie der Euro- und Finanzkrise, den Demokratiebewegungen, insbesondere in der Ukraine, dem Konflikt zwischen der Ukraine und Russland, angefangen mit der „Krim-Krise“, Flüchtlingsmigration aus Afrika und dem Nahen Osten und den damit verbundenen humanitären Katastrophen. Die Deutsche Welle steht hier für freie, umfassende und glaubwürdige Berichterstattung.

Mit dieser Ausrichtung bietet das journalistische Angebot der Deutschen Welle eine wichtige Alternative zu anderen international agierenden Informationsanbietern und ist relevant für freie wie auch für reglementierte oder zensierte Medienmärkte: In freien Medienmärkten trägt die Deutsche Welle durch die deutschen und europäischen Sichtweisen auf international relevante Geschehnisse zur individuellen wie öffentlichen Meinungsbildung bei. In zensierten Märkten ermöglicht sie die Grundversorgung mit umfassenden und ausgewogenen Informationen.

Die Deutsche Welle positioniert sich als **globaler Informationsanbieter aus Deutschland** mit hoher Regionalkompetenz. Das heißt, die DW fokussiert sich auf für ihre Zielgruppe relevante und aktuelle Informationen zu weltweiten Entwicklungen und vertieft

sie mit Hintergründen, Einordnung und Analyse aus deutscher und europäischer Perspektive. Die zentralen Markenwerte der DW sind „weltoffen“, „fundierte“ und „klar“. Die DW tritt als interaktiver Partner für Pluralismus und Meinungsvielfalt ein; sie bietet dem Publikum ein Forum zur Meinungsäußerung und steht sowohl mit dem Publikum als auch mit deutscher und internationaler Politik und Öffentlichkeit im ständigen Dialog.

Die DW fördert in hohem Maße die **Ziele der Entwicklungszusammenarbeit (Official Development Assistance – ODA)** der Bundesregierung durch Angebote, die beispielsweise Zugang zu freien Informationen vermitteln, die Zivilgesellschaft und gute Regierungsführung fördern oder der Korruptionsbekämpfung dienen.

Zielgruppe

Mit ihrem hochwertigen Informationsangebot ist die Deutsche Welle in allen Zielregionen vor allem für **Entscheiderinnen und Entscheider sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der politischen Meinungsbildung** interessant. Daher definiert sie diesen Personenkreis als **Kernzielgruppe**, auf die die journalistischen Angebote inhaltlich zugeschnitten werden. Um den regionalen Unterschieden gerecht zu werden und die journalistischen Inhalte auf die Bedürfnisse der Kernzielgruppe ausrichten zu können, ist eine **Spezifizierung** der Zielgruppe **pro Sprachangebot** der DW erforderlich. So kann es in nicht-demokratischen, autoritär regierten Staaten oder politisch instabilen Regionen wichtig sein, dass eine breitere Zielgruppendefinition Anwendung findet. Die Definition der jeweiligen Zielgruppe setzt die DW im Rahmen ihrer strategischen Angebotsentwicklung um.

Insgesamt zeichnet sich die DW-Zielgruppe aus durch ein im Vergleich zum jeweiligen Bevölkerungsdurchschnitt größeres Interesse an Informationen und Analysen zu regionalen Entwicklungen wie auch an Einordnungen zur globalen Nachrichtenagenda.³ Entsprechend nutzt sie nach Möglichkeit mehr als eine Informationsquelle zur Meinungsbildung. Die DW-Zielgruppe ist politisch interessiert, unterstützt in der Regel Demokratie, Freiheitsrechte und Pluralismus und weist eine hohe Affinität zu Kommunikation und Interaktion auf, was sich auch in einer selbstverständlicheren Nutzung sozialer Medien widerspiegelt. In autoritären Regimen ist sie vor allem Teil der Zivilgesellschaft. Zudem ist die DW-Zielgruppe in den meisten Zielregionen aufgrund der Altersstruktur in den Gesellschaften deutlich jünger. In Asien zum Beispiel ist das mittlere Alter rund 28 Jahre, in Afrika 19 Jahre. Die DW reagiert darauf, indem sie verstärkt versucht, diese im Vergleich zum mittleren Alter in Deutschland (knapp 45 Jahre) jüngeren Menschen mit ihren Angeboten zu erreichen. Die DW-Zielgruppe weist tendenziell eine höhere Bildung auf und hat aktuell oder zukünftig durch berufliches Engagement oder gesellschaftliche Stellung Einfluss auf die öffentliche Meinung. Besonders in unfreien Medienmärkten ist es Aufgabe der DW, die gesamte Zivilgesellschaft zu erreichen.

Zielregionen des journalistischen Angebots

Die DW richtet sich an Entscheiderinnen und Entscheider sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmer der politischen Meinungsbildung außerhalb Deutschlands – allerdings machen nicht zuletzt finanzielle Gründe eine Priorisierung der Zielregionen erforderlich. Die Priorisierung erfolgt anhand transparenter

Kriterien⁴, die aus den im DW-Gesetz formulierten Zielen der DW abgeleitet wurden:

- dem Bedarf an der Vermittlung demokratischer und freiheitlicher Werte
- dem Bedarf an freien Informationen
- der politischen Bedeutung sowie
- der wirtschaftlichen Bedeutung einer Region für Deutschland.

Weitere Kriterien, die bewertet wurden, sind die Größe der Zielregion und der Zugang der DW zum jeweiligen Medienmarkt.

In nicht-prioritären Regionen stützt die DW ihre Präsenz auf ein Basisangebot und Angebote der DW Akademie. Die Priorisierung wird in regelmäßigen Abständen überprüft, damit die DW flexibel auf Veränderungen, etwa der politischen Situation oder ihrer finanziellen Ausstattung, reagieren kann.

Für den Zeitraum dieser Aufgabenplanung konzentriert die DW ihre Ressourcen und Aktivitäten auf prioritäre Regionen. Die wichtigsten Zielregionen der Deutschen Welle sind Asien und Afrika. Aufgrund der aktuellen Entwicklungen stehen des Weiteren die arabischsprachige Welt sowie Russland und die Ukraine im Fokus der DW. Auch Lateinamerika zählt weiterhin zu den für die DW wichtigen Regionen. Die Mehrheit der prioritären Zielländer sind entsprechend der Bewertungskriterien Transformations- oder Schwellenländer, sodass die Deutsche Welle aktiv die Entwicklungspolitik Deutschlands im Sinne der Richtlinien der Entwicklungszusammenarbeit (ODA) unterstützt.

³ So ein zentrales Ergebnis von rund 30 Studien der DW Markt- und Medienforschung, etwa repräsentativen Befragungen aus dem Jahr 2012 in Russland, Tansania, Südsudan, Ägypten, Irak, Chile, Brasilien oder Indien; vgl. DW Evaluationsbericht 2013

⁴ Zur Operationalisierung der Kriterien nutzte die DW Indikatoren wie den Bertelsmann Transformation Index (BTI), den Human Development Index (HDI), die Rangliste der Pressefreiheit von Reporter ohne Grenzen (ROG), das Wirtschaftswachstum, Bruttonationaleinkommen (BNE) oder Reichweite und Partnernetz der DW.

Aus dieser Rangfolge leitet sich die Gewichtung der Angebotssprachen der DW ab: Im Zentrum steht das **englischsprachige Angebot**, das inhaltliche Schwerpunkte auf Asien und Afrika legt. Mit Englisch als *Lingua franca* der Zielgruppe erreicht die DW die Entscheiderinnen und Entscheider sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der politischen Meinungsbildung in allen Zielregionen; darüber hinaus ist Englisch Amts- oder Verkehrssprache in vielen Ländern Asiens und Afrikas. Mit weltweit bis zu zwei Milliarden Englisch sprechenden Menschen birgt das englischsprachige Angebot zugleich das höchste Reichweitenpotenzial für die DW.⁵

Auch die **asiatischen Sprachangebote** (besonders Dari/Paschtu, Farsi und Chinesisch) und die **afrikanischen Sprachangebote** (besonders Kiswaheli, Haussa und Amharisch) sind von großer Bedeutung für die DW, ebenso das **arabischsprachige Angebot**. Es folgen Russisch, Ukrainisch und die **lateinamerikanischen Sprachangebote** in Spanisch und Portugiesisch für Brasilien. Bei den europäischen Sprachangeboten fokussiert sich die DW auf Türkisch sowie einzelne Angebote für südeuropäische Länder, die von der Schuldenkrise besonders betroffen sind.

Ziele

Sämtliche Ziele, die sich die DW setzt, dienen dazu, ihre in § 4 DW-Gesetz verankerten Aufgaben zu erfüllen, wie beispielsweise das Verständnis und den Austausch der Kulturen und Völker zu fördern, deutschen, europäischen und anderen Sichtweisen zu wesentlichen Themen der Politik, Kultur, Wirtschaft und Gesellschaft ein Forum zu bieten, Deutschland als freiheitlich verfassten Rechtsstaat

verständlich zu machen und zur Förderung von deutscher Sprache, Kultur und Wirtschaft beizutragen.

Auf der Grundlage von Zielregionen, Zielgruppen und Selbstverständnis konkretisiert die DW ihre gesetzlich verankerten Aufgaben für den Zeitraum der Aufgabenplanung 2014–2017 wie folgt:

- Die Deutsche Welle steigert die **Relevanz ihrer Angebote** bei den globalen Entscheiderinnen und Entscheidern sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmern an der politischen Meinungsbildung – dialogisch und interaktiv.
- Die DW steigert ihre **Reichweite** – dabei strebt sie ein Wachstum in der DW-Zielgruppe von 101 Millionen wöchentlichen Nutzerkontakten auf 150 Millionen an.
- Die DW erreicht eine **Spitzenposition unter den Auslandssendern**.

Mit ihrer Zielsetzung knüpft die Deutsche Welle an die Ergebnisse des Evaluationsberichts 2010–2013 an: Hier wurde deutlich, dass die DW-Angebote in einigen Zielregionen erfolgreich sind. Insbesondere die regionalsprachigen Angebote für Afrika erzielen gute Reichweiten. So ist die DW mit ihrem kiswahelisprachigen Angebot in Tansania trotz eines geringeren Budgets Marktführer unter den internationalen Wettbewerbern.⁶ Auch erzielt die DW mit einigen Social Media-Angeboten sehr gute Interaktionswerte von mehr als 500 Reaktionen pro Post, beispielsweise über die kiswahelisprachige Facebook-Präsenz.

⁵ Vgl. www.britishcouncil.org/learning-faq-the-english-language.htm (abgerufen am 10.03.2014)

⁶ Vgl. Evaluationsbericht 2013, S. 183f.

In vielen Regionen hingegen werden die DW-Angebote von vergleichsweise wenigen Menschen genutzt. Nutzung ist jedoch die Voraussetzung dafür, dass die Inhalte ihr Wirkpotenzial entfalten können. Wird die DW genutzt, erfüllt sie ihre gesetzlichen Aufgaben vollumfänglich: Es gelingt der DW die Werte zu vermitteln, für die Deutschland in der Welt steht; sie trägt zur Reputation Deutschlands ebenso bei wie zur Förderung der deutschen Sprache und Kultur. Das DW-Publikum, so ein Ergebnis der Evaluation, zeigt sich Deutschland gegenüber aufgeschlossener, sein Deutschlandbild wird deutlich weniger von Stereotypen und Vorurteilen geprägt.

Die Evaluation machte auch deutlich, dass vor allem aufgrund einer zu geringen Relevanz vieler Angebote für die weltweiten Zielgruppen die DW ihr Nutzungspotenzial bisher nicht ausschöpfen konnte. Denn die Entscheiderinnen und Entscheider sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der politischen Meinungsbildung verfügen angesichts von beruflicher und gesellschaftlicher Einbindung nur über ein begrenztes Zeitbudget zur Informationsbeschaffung. In der Folge nutzen sie nur die für sie interessantesten Angebote, weshalb die DW nun verstärkt ihre Sprachangebote auf die Bedürfnisse der Zielgruppen zuschneidet.

Schon im Zeitraum der Aufgabenplanung 2010–2013 konnte dies für einen Teil der Angebote umgesetzt werden; auf diese Weise konnte die DW bereits ihre Nutzung steigern – von 86 Millionen auf 101 Millionen wöchentliche Nutzerkontakte. Um jedoch die

Angebote noch besser auf die Zielgruppen zuschneiden zu können, ist eine Neugestaltung der Inhalte und Arbeitsweisen nötig.

Entsprechend setzt die DW im aktuellen Planungszeitraum einen Schwerpunkt auf die Realisierung übergreifender strategischer Maßnahmen. Diese werden im folgenden Abschnitt erläutert, bevor in Kapitel 3 die Programmziele und Maßnahmen pro Zielregion beschrieben werden.

2. Schwerpunkte der DW für den Zeitraum 2014–2017

Um die vorstehend genannten Ziele erreichen zu können, fokussiert sich die DW auf die folgenden übergreifenden Maßnahmen:

1. **Neugestaltung der Angebote:** Schärfung des **journalistischen Profils** und **Ausrichtung** der journalistischen Angebote auf die Bedürfnisse und Interessen der jeweiligen **Zielgruppe**
2. konsequente **multimediale Planung und Umsetzung** der Angebote
3. Etablierung der DW als **interaktiven Kommunikationspartner**
4. Ausweitung der **Kooperation mit dem deutschen Inlandsrundfunk**
5. **effizienter und ressourcenschonender Mitteleinsatz** durch eine interne Strukturreform
6. **deutliche Steigerung der Verbreitung** zur Erhöhung der Reichweite.

2.1 Neugestaltung der Angebote

Damit das Publikum weiß, was es von der DW erwarten kann, ist es erforderlich, dass zum einen die Inhalte auf die Bedürfnisse und Interessen der Zielgruppe zugeschnitten sind und zum anderen das gesamte Angebot ein konturiertes Profil hat.

Insgesamt investiert die DW in die Qualität ihrer Angebote, um ihre Zielgruppe mit optimierten sowie neuen, attraktiven journalistischen Angeboten noch besser zu erreichen. Diese Investitionen realisiert sie in erster Linie durch interne Mittelumschichtungen.

Schärfung des journalistischen Profils

Die DW positioniert sich als globales Informationsangebot aus Deutschland. Besonders die englischsprachigen Informationsangebote orientieren sich an der weltweiten Nachrichtenagenda und ergänzen diese zunehmend durch eigene Akzente. Die DW hat den Anspruch, relevante und aktuelle Informationen für die Zielgruppen anzubieten. Dabei liegt der Fokus des Angebots auf Hintergründen und Analysen, die die Zielgruppe in die Lage versetzen, Zusammenhänge zu erkennen und sich eine eigene Meinung bilden zu können.

Einen Schwerpunkt der Berichterstattung legt die DW auf die Themen, für die Deutschland heute in der Welt steht - Wirtschaft, Demokratie, Menschenrechte, Zivilgesellschaft, Wissenschaft (besonders Umwelt und Gesundheit), Kultur, Musik und Lifestyle. Dabei greift die DW die Themen der aktuellen Nachrichtenlage frühzeitig auf und führt sie im Sinne einer nachhaltigen Berichterstattung auch über den Nachrichtenzyklus hinaus fort. In der Kulturberichterstattung deckt sie einen weiten Kulturbegriff ab, der von klassischer Kunst und Kultur über

gesellschaftliche Fragen bis hin zu Lifestyle reicht. Die Machart von Artikeln, Beiträgen und Sendungen entspricht stärker den Nutzungsgewohnheiten der internationalen Zielgruppen – beispielsweise durch das Vermitteln einer klaren Haltung und dem Angebot zu direktem Meinungs austausch und Dialog (s.u.). Insgesamt werden die DW-Angebote stärker personalisiert, sodass Autoren und Moderatoren für das Publikum zu Gesichtern der DW werden.

Um sicherzustellen, dass alle Angebote auf Bedürfnisse und Interessen der jeweiligen Zielgruppe zugeschnitten sind, berücksichtigt die DW bereits bei der Entwicklung ihrer Angebote die Rückmeldungen von Premiumpartnern. Diese Partner betreiben reichweitenstarke TV-Sender, Radiostationen oder Onlineportale in den Zielländern und -regionen, über die sie DW-Inhalte in ihre Angebote integrieren und ausstrahlen. So profitiert die DW von Bekanntheit und Reichweite der Partner in den Märkten. Die Partner kennen ihre Zielmärkte sehr gut und haben ein gutes Gespür für die Zielgruppen. Die DW hat mit diesem Ansatz bereits positive Erfahrungen gemacht: mit der Koproduktion von Claves mit verschiedenen lateinamerikanischen TV-Partnern oder der gemeinsam mit den russischen Sendern Kaskad TV und STP Content realisierten Adaption von Euro maxx. Dabei verbleibt die redaktionelle Verantwortung stets bei der DW.

2.2 Konsequente multimediale Planung und Umsetzung der Angebote

Die veränderte Mediennutzung erfordert ein Umdenken im journalistischen Alltag. Denn obwohl die DW als multimediales Unternehmen bereits seit vielen Jahren eine Multiplattformstrategie verfolgt, konnte die trimediale Produktion bislang noch nicht in allen Bereichen konsequent umgesetzt werden. Daher werden die Arbeitsprozesse so umgestaltet, dass an beiden DW-Standorten alle Themen crossmedial geplant, die Inhalte zugleich aber plattform-spezifisch produziert werden. So wird sichergestellt, dass bei der Umsetzung die Stärke der jeweiligen Plattform (zum Beispiel TV, Radio, Online, Mobil) berücksichtigt und in crossmedial vernetzten Formaten umgesetzt werden kann. Im Rahmen der strategischen Angebotsentwicklung passt die DW für jede Sprache und Zielregion den Medienmix aus Radio,

TV und digitalen Angeboten an die jeweiligen Medienmärkte an. Für die multimediale Planung und Umsetzung sind weitere Investitionen in Redaktionssysteme nötig. Hierfür sind weitere Investitionen in Redaktionssysteme nötig. Um den Nutzungsgewohnheiten ihrer Zielgruppe noch stärker Rechnung zu tragen, wird die DW im Zusammenhang mit der Neuausrichtung ihrer Programmangebote eine neue App starten, die gezielt für die Verwendung auf allen gängigen mobilen Endgeräten und Betriebssystemen entwickelt wird.

Alle Angebote, besonders die Themen, die das journalistische Profil der DW prägen, werden durch multimediale Crosspromotion unterstützt.

2.3 Etablierung der DW als interaktiven Kommunikationspartner

Insbesondere die DW-Zielgruppe erwartet von der Deutschen Welle mehr Dialog und ein noch höheres Maß an Interaktivität. Damit es gelingt, als Kommunikationspartner akzeptiert zu werden, muss die DW in der Gesamtheit ihrer Aktivitäten dialogischer werden.

Dies erfordert, dass DW-Redakteurinnen und -Redakteure innerhalb der journalistischen Angebote intensiver in den Dialog mit dem Publikum treten – über alle Plattformen hinweg. Erste Erfahrungen zeigen, dass das Publikum dies honoriert, wie die gelungenen DW-Angebote in den sozialen Medien, beispielsweise in Kiswaheli, Spanisch, Indonesisch, Farsi und den Deutschkursen beweisen. Darauf aufbauend wird die DW mehr interaktive Formate für TV, Radio und Online entwickeln, in die Meinungen, andere Wortmeldungen oder originär vom Publikum produziertes Material integriert werden. Dabei legt die DW Wert auf die Wahrung ihrer journalistischen Standards. Dementsprechend wird das

Material im Vorfeld systematisch validiert und qualitätsgesichert. Darüber hinaus forciert die DW ihre Vernetzung mit Bloggerinnen und Bloggern sowie Online-Multiplikatoren.

Interaktivität wird als elementarer Bestandteil der TV-Informationssendungen etabliert, die es in diesem Umfang bei keinem der internationalen Wettbewerber gibt.

Um die Redakteurinnen und Redakteure in die Lage zu versetzen, dieses höhere Maß an Interaktivität umzusetzen, wird auch DW-intern der Dialog intensiviert. Neben einem klaren Bekenntnis zu Mut, Offenheit und Kommunikation bedarf es des Auf- und Ausbaus von dialogischen Strukturen und einer Dialogkultur über alle Ebenen – mit Zielgruppe, Partnern, Fachwelt, Mitarbeiterschaft und nicht zuletzt mit deutscher und internationaler Öffentlichkeit und Politik.

2.4 Ausweitung der Kooperation mit dem deutschen Inlandsrundfunk

Die Grundlage für den Ausbau der Zusammenarbeit von DW mit ARD-Landesrundfunkanstalten, ZDF, DeutschlandRadio und Phoenix wurde am 10. Juni 2013 durch den gemeinsamen Beschluss der Bundeskanzlerin mit den Ministerpräsidentinnen und Ministerpräsidenten der Länder geschaffen. Die konkrete Ausgestaltung der Kooperation ist gemeinsam mit den öffentlich-rechtlichen Inlandsendern erarbeitet worden. Am 1. April 2014 hat eine zweijährige Testphase begonnen.

Die DW strebt an, in größerem Maße als bisher Programmvermögen der öffentlich-rechtlichen Inlandsender nutzen zu können – vor allem für ihr deutschsprachiges Angebot. Aber auch das englische Angebot der DW profitiert von dieser Zusammenarbeit. Im Einzelnen sieht die Vereinbarung vor, dass die deutschen öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der DW weitreichende urheberrechtliche Nutzungsrechte einräumen. So werden die Sende-rechte zur Wiederausstrahlung („Rebroadcasting“) neu geregelt und die Video-on-Demand-Rechte aus-geweit. Die DW kann künftig eine größere Anzahl an TV-Dokumentationen von ARD-Landesrundfunk-anstalten, ZDF und Phoenix übernehmen, zugleich

entfällt die zahlenmäßige Beschränkung für die Übernahme von Magazin-Beiträgen. In Ausnahmefällen kann die DW künftig auch fiktionale Programme übernehmen. Die DW stellt ARD und ZDF ihrer-seits ihr Programmvermögen umfangreicher zur Verfügung.

Darüber hinaus soll die erweiterte Kooperation ermöglichen, zusätzliche Synergiepotenziale zu erschließen. Dies soll beispielsweise durch eine Aus- weitung der Koproduktionen und gemeinsamen Programmprojekte erreicht werden sowie durch eine deutliche Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Auslandskorrespondentenbüros von ARD und ZDF. Ziel ist es, neben einer möglichen gemein- samen Nutzung von Büros, dass auch die DW-Fremd- sprachenangebote stärker von der Expertise der ARD-/ZDF-Auslandsbüros profitieren, beispielsweise durch den gemeinsamen Einsatz der lokalen Mitar- beiterschaft. Darüber hinaus bieten unter anderem die Programmverbreitung über Satelliten und der abgestimmte Rechteerwerb weitere Möglichkeiten der Zusammenarbeit. Die DW strebt an, die Koopera- tion in den nächsten Jahren in allen Bereichen weiter auszubauen.

2.5 Effizienter und ressourcenschonender Mitteleinsatz durch interne Strukturreform

Neben der Ausweitung der Kooperation mit dem deutschen Inlandsrundfunk schafft nur ein effizienter Mitteleinsatz für die Deutsche Welle die Voraussetzung dafür, dass sie den gesetzlichen Auftrag angesichts des begrenzten Budgets mit attraktiven Angeboten realisieren kann.

Eine wichtige Maßnahme hierfür ist eine interne Strukturreform: Die **Verschmelzung der beiden journalistischen Direktionen** zu einer Programmdirektion ermöglicht nicht nur einen ressourcenschonenden Einsatz der Mittel, sondern auch die Produktion von Medieninhalten aus einem Guss, die dem Anspruch der Zielgruppe an Multimedialität und Qualität gerecht werden. Bereits 2011 hob die DW die Trennung nach Medien auf: Während die programmliche Verantwortung zuvor in Fernsehdirektion einerseits und Programmdirektion mit Verantwortung für die Radio- und Onlineangebote andererseits aufgeteilt war, organisieren dies seither Multimediadirektionen. Die DW hat die Optimierung von Strukturen und Abläufen konsequent fortgesetzt und die programmliche Verantwortung in einer multimedialen Programmdirektion zusammengeführt.

Es werden standortübergreifend effiziente und klare Zuständigkeiten definiert sowie Funktionseinheiten geschaffen, die dem deutlich größeren Anteil an Nachrichten und anderen aktuellen Informationen sowie der Regionalkompetenz des neuen DW-Angebots Rechnung tragen. Die Umstrukturierung wird gemäß des Selbstverständnisses der DW sozialverträglich gestaltet und in Sorge um die Sicherheit der Fremdsprachen-Mitarbeiterschaft erfolgen. Sie soll bis Anfang 2015 abgeschlossen sein.

Auch die direktionsübergreifende Zusammenarbeit wird intensiviert: So wird stärker darauf geachtet, dass die Mitarbeiterschaft der Programm- und Distributionsdirektionen besser von den vorhandenen Marktkenntnissen profitieren kann – und sichergestellt, dass bei Produkt- und Formatentwicklung zum Nutzen des Angebots noch enger zusammengearbeitet wird.

Des Weiteren stellt die DW zur Effizienzsteigerung ihre Produktionsabläufe weiter um. Dank technologischer Entwicklungen wird eine noch kostengünstigere Produktion möglich, sodass bei einer stärkeren Auslastung der TV-Studios pro Produktion nicht mehr Personal benötigt wird. Darüber hinaus machen beispielsweise Schnitt und Vertonung am Arbeitsplatz sowie bandlose TV-Produktion die Umschichtung von Mitteln möglich, die zur Optimierung der journalistischen Angebote eingesetzt werden können.

Die Deutsche Welle steht zu ihren beiden Standorten in Bonn und Berlin, in Übereinstimmung mit der Regelung in §2 DW-Gesetz. Der Standort Berlin wird dabei vor allem auf die Produktion der vier linear ausgestrahlten TV-Kanäle ausgerichtet sein. Am Standort Bonn werden primär die regionalsprachigen Angebote realisiert, darüber hinaus sind hier Hauptsitz von Intendanz, Verwaltung und Distribution. Diese gewachsene Aufgabenverteilung wird grundsätzlich beibehalten. Die Kompetenz der Mitarbeiterschaft am Standort Bonn wird jedoch in geeigneter Form stärker in die Fernsehproduktion eingebracht, während die multimediale Ausrichtung am Standort Berlin intensiviert wird. Die DW Akademie sitzt an beiden Standorten. Die technischen Einrichtungen,

auch die Produktionskapazitäten in Fernsehstudios, werden an beiden Standorten entsprechend den programmlichen Erfordernissen ausgebaut.

Die programmliche Neuausrichtung und die damit zusammenhängende Strukturreform bauen auf einem langfristigen Veränderungsprozess der Deutschen Welle auf. Statt einer Kurzwelle-basierten Verbreitung hat die DW seit der Jahrtausendwende zunehmend auf eine Verbreitung über Partnersender – Radio und TV – sowie über Online-Partnerportale umgestellt. Derzeit übernehmen weltweit rund 4.400 Partner die Angebote der DW. Für die Akquise und Bindung dieser Partner ist ein gut ausgestatteter Vertrieb mit qualifizierter Mitarbeiterschaft erforderlich. Die Produktionsprozesse wurden auf IT-gestützte Verfahren umgestellt, das Internet und mobile Netze haben neue Verbreitungsmöglichkeiten eröffnet. Beide Entwicklungen führen dazu, dass in Vertrieb, IT-Abteilungen und Medienforschung zusätzliches Personal eingesetzt wird, das bisher regelmäßig über freie Mitarbeit beschäftigt wurde.

Auch die Erweiterung der Programmflächen des Fernsehprogramms in spanischer und arabischer Sprache wurde nahezu ausschließlich über die Ausweitung freier Mitarbeit ermöglicht. Das derzeitige Verhältnis von festangestellter zu freier Mitarbeiterschaft in diesen Programmbereichen birgt Risiken für die kontinuierliche Sendefähigkeit und die rundfunkrechtliche Verantwortung über diese Programmangebote. Ein Teil dieser dauerhaft beschäftigten freien Mitarbeiterschaft soll daher auf Basis von Arbeitsverträgen beschäftigt werden. Die Programmreform erfordert ferner eine Ausweitung der Stellen im künftigen englischsprachigen Programmangebot.

2.6 Steigerung der Verbreitung zur Ausdehnung der Reichweite

Im Zeitraum der Aufgabenplanung wird die DW weltweit in die stärkere Verbreitung ihrer journalistischen Inhalte investieren. Dabei intensiviert sie vor allem die erfolgreiche Partnerstrategie: In den meisten Zielländern sind DW-Inhalte verfügbar, weil reichweitenstarke TV- und Radio-Sender sowie Infrastrukturbetreiber wie beispielsweise Kabelnetz-Anbieter DW-Kanäle, einzelne Programme oder vollständige Sprachangebote der DW ausstrahlen. Durch die Zunahme des internationalen Wettbewerbs ist die Ausstrahlung von DW-Programmen über reichweitenstarke Partner in einem attraktiven Umfeld oftmals nur mit finanzieller Unterstützung realisierbar. Darüber hinaus übernehmen große nationale Online-Plattformen DW-Inhalte.

Des Weiteren wird die DW ihr weltweites Satelliten-distributionsnetz optimieren – in Hinblick auf eine effiziente Kombination aus Zuliefersatelliten (wichtig für die Partnerstrategie) und Direct-to-Home-Satelliten (für zentrale Fernsehmärkte, in denen TV-Nutzung durch Direkttempfang über Satellit überwiegt). Um die Verbreitung ihrer Radioprogramme zu verbessern, investiert die DW zudem in die Vergrößerung ihres UKW-Partnernetzes in den Radiomärkten Afrikas und Asiens. Die Kurzwellen-Verbreitung wird vor allem für den afrikanischen Kontinent und Afghanistan beibehalten. Dabei wird die Ausstrahlung aufgrund der abnehmenden Nutzung angepasst. Darüber hinaus unterstützt die DW die Verbreitung ihrer Online-Inhalte durch Maßnahmen zur Zensurumgehung, primär für die Zielländer China und Iran.

3. Programmziele und strategische Maßnahmen pro Region

Die Deutsche Welle richtet im Zeitraum der Aufgabenplanung ihre Angebote neu aus: Höchste Priorität hat mit Blick auf die DW-Zielgruppe eine Stärkung des englischsprachigen Angebots. Um das englischsprachige Angebot international wettbewerbsfähig gestalten zu können, werden mit Blick auf das be-

grenzte Budget Ressourcen umverteilt. Wie in Kapitel 1 dargestellt, folgt die Gewichtung der Sprachangebote der Priorisierung der Zielregionen. Im Folgenden werden die Strategie pro Zielregion sowie die Schwerpunkte der jeweiligen Angebote beschrieben.

3.1 Globale journalistische Angebote: Englisch und Deutsch

3.1.1 Englisch

Englisch ist *Lingua franca* der Entscheiderinnen und Entscheider weltweit – entsprechend bietet die Sprache mit bis zu zwei Milliarden Englisch sprechenden Menschen⁷ ein großes Potenzial, um über sie die internationale Zielgruppe mit DW-Inhalten zu erreichen. Damit das englischsprachige Angebot das Nutzungspotenzial ausschöpfen kann, wird es umgestaltet: Die Inhalte müssen internationaler werden und stärker die Entwicklungen in den Zielregionen widerspiegeln, um für die Zielgruppe relevant zu sein. Dies erfordert vor allem eine Optimierung des **linearen TV-Kanals**: Das Programm wird mehr aktuelle Programmflächen haben. Gleichzeitig stellt die Deutsche Welle sicher, dass sie weiterhin die deutsche und europäische Perspektive vermittelt. Deutsche Themen aus Politik, Wirtschaft, Kunst, Kultur, Wissenschaft und Sport bleiben Teil der Berichterstattung. Gemäß ihrem neuen journalistischen Profil (siehe Kapitel 2.2) wird die DW einen weltweit anerkannten Informationskanal etablieren, bei dem Analysen und Hintergrund im Fokus stehen, sodass aktuelle Ereignisse eingeordnet und im Sinnzusam-

menhang mit möglichen Ursachen und Konsequenzen berichtet werden. Neben der aktuellen Berichterstattung prägen hintergründige Beiträge aus Politik, Kultur, Wirtschaft und Gesellschaft in unterschiedlichen Formaten das Programm.

Um die Zukunftsfähigkeit des neuen TV-Angebots zu sichern und sich vom internationalen Wettbewerb abzugrenzen, setzt die DW auf eine starke Vernetzung von klassischem TV-Angebot, Online und sozialen Medien. Der lineare TV-Kanal wird sich durch ein hohes Maß an Interaktivität und Partizipationsmöglichkeiten für die Zuschauerinnen und Zuschauer auszeichnen. Neben neu entwickelten crossmedialen Formaten, die vor allem jüngere Zielgruppen im Blick haben, gilt dieser Anspruch besonders für die Nachrichtenformate. Hier wird beispielsweise über zugeschaltete Online-Redakteurinnen und -Redakteure vermittelt, wie sich das aktuelle TV-Thema im Netz entwickelt und welche Haltungen, Informationen und Argumente von den Usern diskutiert werden. Die Zuschauerinnen und Zuschauer erhalten so einen Überblick über die Meinungen und Argu-

⁷Vgl. www.britishcouncil.org/learning-faq-the-english-language.htm (abgerufen am 10.03.2014)

mente anderer User zu den aktuellen Themen und können sich aktiv am Sendungsgeschehen beteiligen. Ziel ist es, mit maßgeschneiderten interaktiven Angeboten zur gesellschaftlichen und politischen Entwicklung der Zielländer, vor allem in Asien und Afrika, beizutragen.

Neben der crossmedialen Vernetzung steht die inhaltliche Regionalisierung im Zentrum des neuen englischsprachigen TV-Angebots – besonders für die Schwerpunktregionen Asien und Afrika. So werden dort die Nachrichtenformate zu Zeiten starker Fernsehnutzung („Prime-Time“) in Themensetzung, Machart und Moderation auf die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen ausgerichtet. Durch die Strukturreform wird gewährleistet, dass das TV-Angebot von Journalistinnen und Journalisten beider DW-Standorte gemeinsam erstellt wird: Bei der Neukonzeption des linearen TV-Kanals werden die besonderen Stärken der Redakteurinnen und Redakteure am Standort Berlin – Live-Fernsehen – sowie der Redakteurinnen und Redakteure am Standort Bonn – multimediale Umsetzung und Regionalkompetenz für die Zielregionen – gemeinsam genutzt.

Die Machart von Sendungen und Moderation wird den Gewohnheiten der internationalen Zielgruppe angepasst – das bedeutet in erster Linie eine größere Dynamik und Ungezwungenheit. Dem englischsprachigen Angebot kommt eine hohe integrative Bedeutung zu: Englisch als *Lingua franca* verbindet die global interessierte Zielgruppe der DW. Bei der Produktion wird daher auf leicht verständliches Englisch geachtet, da die englische Sprache für den Großteil der Zielgruppe Zweitsprache ist.

Das englischsprachige **Online-Angebot** wird ausgebaut und bietet für ihre Zielgruppe relevante In-

formationen zur weltweiten Entwicklungen sowie mehr regionalisierte Inhalte für alle Zielregionen an (besonders aber Asien und Afrika). Zudem werden Formate für die **mobile Nutzung**, auch für einfache Endgeräte, entwickelt sowie das Engagement in den sozialen Medien intensiviert.

Das **Radio-Angebot** wird inhaltlich auf die Zielländer in Afrika fokussiert, da nur in dieser Zielregion noch das englischsprachige Informationsradio der DW in größerem Umfang gehört wird.⁸ Insgesamt wird der Produktionsumfang reduziert auf ausgesuchte, UKW-spezifische Radiosendungen zur Distribution über reichweitenstarke Partner.

Neben dem Fokus des englischsprachigen Angebots auf die Zielregionen Asien und Afrika hält die DW an ihrem Engagement in Nordamerika fest. So wird beispielsweise das Studio Washington weiterhin trimedial die DW-Angebote in allen Sprachen mit Berichten über die Vereinigten Staaten und die transatlantischen Beziehungen versorgen. Auch wird das englischsprachige Angebot durch eine zunehmend international ausgerichtete Berichterstattung an Attraktivität für Nordamerika⁹ gewinnen.

3.1.2 Deutsch

Journalistische Inhalte in deutscher Sprache werden auch in Zukunft von zentraler Bedeutung für die Deutsche Welle sein und weiterhin über Fernsehen und Online verbreitet. Im linearen deutschsprachigen **TV-Angebot** wird deshalb die Nachrichtenfläche ausgeweitet und klarer strukturiert. Ziel ist es, regelmäßig internationale Nachrichten in deutscher Sprache anbieten zu können. An die Deutschen im Ausland richtet sich dieses Angebot nicht primär – ihnen stehen durch Internet oder Livestreams die Informationen von deutschen Inlandsmedien weltweit zur

⁸ Siehe Evaluationsbericht 2013, S. 105

⁹ Neben dem englischsprachigen TV-Kanal bietet die DW in den USA weiterhin mit DW (Amerika) ein lineares TV-Angebot mit täglich 20 Stunden Programm in deutscher Sprache an.

Verfügung. Mit Blick auf die Sprachkenntnisse der Zielgruppe achtet die Deutsche Welle auf ein einfaches Sprachniveau und gute Verständlichkeit der Inhalte.

Diese weltweite Verfügbarkeit deutschsprachiger Inhalte stellt die DW mit Blick auf die vergleichsweise kleine deutschsprachige Zielgruppe im Ausland vor die Herausforderung, Kosten und Nutzen dieses Angebots stärker in Einklang zu bringen – die Ausweitung der Kooperation mit dem deutschen Inlandsrundfunk ist hierfür eine wesentliche Voraussetzung. In der Konsequenz wird der Umfang eigenproduzierter TV-Sendungen reduziert, die Übernahmen von ARD/ZDF-Informationsangeboten werden hingegen ausgeweitet.

Auch im **Online-Angebot** wird die Kooperation mit ARD und ZDF intensiviert. Die deutsche Online-Startseite wird neu aufgestellt, das Angebot insgesamt gestrafft und die vielfältigen Rubriken der deutschsprachigen Seiten der Ressorts werden überprüft. Ziel ist auch hier die klare Ausrichtung auf eine Nachrichten- und Informationsgestaltung des Online-Auftritts. Um das Angebot dialogischer zu gestalten, wird über die deutschsprachige DW-Website eine Community von Menschen mit deutschen Sprachkenntnissen aufgebaut.

Auch weiterhin nimmt die Deutsche Welle ihren Auftrag zur Förderung der deutschen Sprache ernst. Zentrales Angebot hierfür bleiben die in der Verant-

wortung der DW Akademie erstellten multimedialen **Deutschkurse**, die bereits weltweit erfolgreich etabliert sind. Der Anteil an Videos, interaktiven und spielerischen Lerninhalten wird ausgeweitet, ein neues Angebot für Wirtschaftsdeutsch entwickelt. Im Bereich der Sprachförderung wird die DW ihre gute Zusammenarbeit mit den Goethe-Instituten und weiteren Mittlerorganisationen wie Pädagogischem Austauschdienst (PAD) und der Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA) weiter intensivieren, damit die jeweiligen Angebote sich noch besser ergänzen und in ihrer Wirkung verstärken können.

3.2 Journalistische Angebote pro Zielregion

Während die DW vor allem mit dem englischsprachigen Angebot die Entscheiderinnen und Entscheider sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der politischen Meinungsbildung weltweit anspricht, fokussiert sie sich mit ihren Angeboten in bedeutenden Regionalsprachen mit hohem Nutzungspotenzial auf die in Kapitel 1 benannten prioritären Zielgebiete, in denen die englische Sprache nicht so weit verbreitet ist.

3.2.1 Asien

Mit knapp vier Milliarden Menschen ist Asien die bevölkerungsreichste und eine der ethnisch vielfältigsten Regionen. Mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung lebt hier – zudem gehört der asiatische Wirtschaftsraum zu den dynamischsten der Welt. Gleichzeitig ist die Region mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert. Die Deutsche Welle setzt sich in Asien vor allem für freien Zugang zu Informationen ein und unterstützt mit ihren journalistischen Inhalten die Zivilbevölkerung. Mit ihren journalistischen wie edukativen Angeboten, wie etwa Learning by Ear, kann die DW zudem einen wertvollen Beitrag zur gesundheitlichen, umweltpolitischen und gesellschaftlichen Aufklärung leisten.

Prioritäre Zielländer Asiens sind für die Deutsche Welle Afghanistan, Iran, Pakistan, China, Indien und Indonesien. Der Großteil der DW-Zielgruppen in Asien verfügt über Englischkenntnisse, weshalb der Schwerpunkt für die Region auf einem inhaltlich regionalisierten **englischsprachigen Angebot** liegt. Dabei fokussiert sich die DW neben Pakistan und Indien auf ASEAN-Staaten wie Vietnam, Myanmar und Philippinen (siehe Kapitel 3.1 Englisch). Für die

Stärkung dieses Angebots wird auf das Know-how in den Asien-Redaktionen zurückgegriffen. Besonders die Redakteurinnen und Redakteure der Angebote in **Bengalisch, Hindi, Indonesisch** und **Urdu** tragen mit ihrer Regionalkompetenz wesentlich zur regionalen Schwerpunktsetzung des englischsprachigen Angebots bei.

Die Konzentration auf das englischsprachige Angebot führt dazu, dass die asiatischen Sprachangebote, die auch aufgrund der nicht ausreichenden Ressourcen nur ein geringes Potenzial haben, die DW-Zielgruppe zu erreichen, reduziert und die Mittel umgeschichtet werden.

Die Angebote in **Bengalisch** und **Urdu** werden reduziert. Daneben prüft die DW, inwiefern die regionalsprachigen TV-Magazine in **Hindi** und **Indonesisch** eine Reichweitensteigerung ermöglichen: Gelingt dies, werden die über Partner ausgestrahlten Sendungen Manthan und Inovator sowie ihre Online-Begleitung, etwa in sozialen Netzwerken, fortgesetzt.

Regionalsprachige Angebote sind für die DW vor allem für diejenigen prioritären Zielländer wichtig, in denen Englisch weniger weit verbreitet ist, wie etwa Afghanistan, Iran und China. So werden die erfolgreichen Angebote in **Dari** und **Paschtu** (für Afghanistan), **Farsi** (für den Iran) und **Chinesisch** in bestehendem Umfang fortgesetzt, die Online-Angebote weiter verbessert und stärker auf mobile Nutzungssituationen hin ausgerichtet. Insbesondere China ist für die Deutsche Welle von großer Bedeutung – zugleich ist dies kein leichter Markt. Neben Themen wie Menschenrechten und Freiheit wendet sich die

DW stärker den Themen Wirtschaft, Wissenschaft, Umwelt und Kultur zu, um eine Brücke nach China zu schlagen und die Menschen besser erreichen zu können. Dabei setzt die DW auf die Verbreitung ihrer Inhalte über Partner, auf Kooperationen sowie auf die Angebote, die sie über ihre eigenen Plattformen verbreitet.

Für die Angebote in Chinesisch und Farsi stellt staatliche Zensur weiterhin eine Herausforderung dar; entsprechend setzt die DW ihre Anstrengungen zur **Zensurumgehung** fort und stellt hierfür entsprechende finanzielle Mittel bereit.

Die demokratischen Entwicklungen, vor allem in Bangladesch, Myanmar, Kambodscha und der Mongolei, unterstützt die DW zudem über die Arbeit der DW Akademie (siehe Kapitel 5).

3.2.2 Subsahara-Afrika

Die afrikanische Region südlich der Sahara umfasst viele bevölkerungsreiche Staaten mit sehr jungen Gesellschaften in sehr heterogenen politischen wie gesellschaftlichen Strukturen. Für Deutschland, die deutsche Wirtschaft und Politik sind die afrikanischen Länder unverzichtbare Gesprächspartner; die DW unterstützt diese Kooperation durch ihre journalistischen Angebote. Viele der für die DW prioritären Zielländer liegen in Subsahara-Afrika, wie beispielsweise Nigeria und Tansania, Ghana oder Äthiopien.

In den afrikanischen Zielländern bieten die journalistischen Inhalte der DW dem Publikum vielfältige Partizipationsmöglichkeiten und unterstützen so den Aufbau starker Zivilgesellschaften. In Afrika trägt die DW zudem aktiv zur Verbesserung der Bildung

bei, etwa über eine ausführliche Berichterstattung zu den Themengebieten Gesundheit und Umweltschutz, bei jüngeren Zielgruppen auch über edukative Angebote, wie zum Beispiel *Learning by Ear*.

In vielen prioritären Ländern Afrikas ist Englisch Amts- oder Verkehrssprache. Daher legt das **englischsprachige Angebot** einen Schwerpunkt auf Afrika mit Inhalten, die auf die Zielgruppen zugeschnitten sind, distribuiert über die Plattformen, die in Afrika Erfolg versprechen. Neben Radio und TV ist dies in besonderem Maße die mobile Online-Nutzung, etwa über einfache Featurephones – also Mobiltelefone, die im Unterschied zu Smartphones über eingeschränkte Funktionalitäten verfügen.¹⁰ Eine von der DW entwickelte neue App für mobile Geräte (siehe Kap. 2.3) wird der mitunter eingeschränkten Verfügbarkeit von Netzkapazitäten auf dem afrikanischen Kontinent durch spezielle manuelle und automatische Konfigurationsmöglichkeiten (sogenanntes „Adaptive Streaming“ bzw. „Adaptive Image Compression“) Rechnung tragen. So stellt die DW sicher, dass die Mobilapplikation in allen Regionen Afrikas verfügbar ist und überall einen alternativen Weg zur Nutzung von Inhalten bietet.

Um das englischsprachige Angebot für Afrika zu stärken, wird künftig auch auf die Sprach- und Regionalkompetenz der Redakteurinnen und Redakteure aus regionalsprachigen Afrika-Redaktionen zurückgegriffen. Die erfolgreichen regionalsprachigen Angebote in **Kiswaheli**, **Hausa** und **Amharisch** werden in bisherigem Umfang fortgesetzt, das Afrika-Angebot insgesamt stärker auf die mobile Nutzung ausgerichtet, die Distribution weiter auf das UKW-Partnernetz fokussiert.

¹⁰ Siehe Evaluationsbericht 2013, S. 169ff

Veränderungen ergeben sich für die Angebote in **Französisch** und **Portugiesisch für Afrika**. Die DW erkennt die Bedeutung der frankophonen Zielländer an, zugleich trägt sie der Wettbewerbssituation des **französischsprachigen Angebots** Rechnung: Angesichts des großen und erfolgreichen Engagements des französischen Auslandsrundfunks ist das Reichweitenpotenzial für das DW-Angebot schwierig.¹¹ Daher optimiert die DW ihre französischsprachigen Radioprogramme für UKW-Partner und fokussiert ihr Radio-, Online- und Social Media-Angebot auf die mobile Nutzungssituation. Zugleich strebt sie danach, ihre Kooperation mit dem französischen und dem britischen Auslandsrundfunk im frankophonen Afrika zu intensivieren.¹²

Das Angebot **Portugiesisch für Afrika** wird neu ausgerichtet: Die Zielgruppen im lusophonen Afrika informieren sich überwiegend über TV-Angebote und nutzen deutlich weniger das Radio. Über Kurzwelle wird Radio kaum noch gehört, auch nicht in unfreien Medienmärkten wie Angola. Dementsprechend wird die DW im lusophonen Afrika mit TV-Angeboten in portugiesischer Sprache präsent bleiben und das Radioangebot auf die UKW-Ausstrahlung über Partner konzentrieren. Die Online-Angebote, insbesondere für das in Afrika zunehmend wichtige mobile Internet, werden optimiert. Die Regionalkompetenz der Redaktion bleibt der DW überdies für die portugiesischsprachigen Angebote für Brasilien wie die globalen Angebote in Englisch und Deutsch erhalten.

Die DW Akademie unterstützt die demokratische Entwicklung in Niger, Tschad, Burkina Faso, Ghana,

Namibia, Kenia, Südsudan, Tansania, Ruanda, Uganda, Burundi und Simbabwe (siehe Kapitel 5). Außerdem befürwortet die Deutsche Welle Anstrengungen, die zivilgesellschaftliches Engagement und die Völkerverständigung fördern, wie zum Beispiel die Afrika-Initiative des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

3.2.3 Arabischsprachige Welt

In der Arabischsprachigen Welt führen extremistische Entwicklungen, politische Konflikte sowie autoritäre Regimes immer wieder zu Krisen und Bürgerkriegen. Die DW unterstützt mit ihren journalistischen Inhalten die arabischen Zivilgesellschaften und trägt mit ihren unabhängigen Informationen zur freien Meinungsbildung bei. Sie vermittelt demokratische Werte wie Achtung der Menschenrechte, Gleichberechtigung und Toleranz, auch für andere Religionen. Die Qualität ihrer journalistischen Angebote ermöglicht die Einordnung lokaler Entwicklungen in den globalen Kontext. Dabei spielen das Existenzrecht Israels und das friedliche Zusammenleben mit seinen arabischen Nachbarn eine wichtige Rolle für die Berichterstattung der DW.

Von den arabischsprachigen Ländern vom Maghreb bis Nahost sind für die Deutsche Welle besonders die Transformationsländer Ägypten, Tunesien, Irak und Libyen prioritär. Entsprechend setzt die DW ihr umfangreiches Angebot in **arabischer Sprache** im bisherigen Umfang fort. Inhaltlich wird das Angebot weiter entwickelt – mit stärker auf die Bedürfnisse der Zielgruppe zugeschnittenen Inhalten wird das TV-Angebot für die Zielgruppe noch relevanter.

¹¹ Siehe Evaluationsbericht 2013, S. 194

¹² Die Deutsche Welle steht über die sog. DG7-Gruppe in engem Austausch mit den anderen Auslandssendern wie zum Beispiel BBC, France Médias Monde (FMM) oder Broadcasting Board of Governors (BBG; mit Sendern wie Voice of America oder Radio Free Europe/Radio Liberty). Ziel ist es, geeignete Kooperationsfelder bei Programmen und Distribution zu realisieren.

Von Ende 2013 bis zum Frühjahr 2014 strahlte DW (*Arabia*) die renommierte Satireshow *AlBernameg* des Ägypters Bassem Youssef aus. Im Zuge der politischen Entwicklung in Ägypten ist die Sendung nach Mai 2014 nicht mehr produziert worden und konnte daher nicht weiter ausgestrahlt werden. Die DW wird für die Region weiterhin ein deutliches Zeichen setzen für Presse- und Meinungsfreiheit und mutigen Journalismus. Zudem strebt die DW an, den Anteil der Programmstrecken in Englisch auf DW (*Arabia*) weiter zu reduzieren, sodass mittelfristig ein rein arabischsprachiger TV-Kanal ausgestrahlt werden kann. Im Online-Angebot setzt die DW die begonnene Regionalisierung fort. Daneben wird das erfolgreiche Engagement in sozialen Medien ausgebaut; zudem werden nutzergenerierte Inhalte validiert, kontextualisiert und ins journalistische Angebot integriert.

Auch das englischsprachige Angebot ist in der Region verfügbar. Mit Maßnahmen der DW Akademie unterstützt die DW zudem die Transformationsprozesse in Ägypten, Tunesien, Libyen, Marokko und den Palästinensischen Gebieten.

3.2.4 Russland, Ukraine und die Gemeinschaft Unabhängiger Staaten (GUS)

Prioritäre Zielmärkte für die Deutsche Welle in der Region sind die Russische Föderation und die russischsprachigen Anrainerstaaten. Hinzu kommt die Ukraine: Die jüngsten Entwicklungen verdeutlichen zum einen das große Konfliktpotenzial in der Region, das für die DW in den nächsten Jahren einen Schwerpunkt der Berichterstattung bilden wird. Zum anderen wird die Bedeutung stabiler Partnerschaften mit beiden Ländern deutlich.

Mit der Berichterstattung über die Entwicklungen in der Ukraine und Russland sowie der Einordnung der Konflikte zwischen beiden Ländern leistet die DW einen wichtigen Beitrag zum Aufbau einer starken Zivilgesellschaft in der Region. Im Frühjahr 2014 verstärkte die DW daher den Umfang ihrer Berichterstattung und etablierte mit Geofaktor aktuell ein tägliches politisches TV-Format in russischer Sprache, das aus politischen Gründen ausschließlich online über eigene Plattformen oder Partner verbreitet wird. Für die Ukraine produziert die DW seit Ende 2013 ein wöchentliches, regionalisiertes TV-Magazin in Ukrainisch, ausgestrahlt über Partner sowie online verfügbar. Seit Beginn der Proteste auf dem Kiiewer Unabhängigkeitsplatz („Maidan“) werden die Inhalte der DW verstärkt von führenden Medien der Ukraine aufgegriffen und prägen in weiten Strecken die öffentliche Diskussion mit. Die DW stärkt daher ihre Angebote in Russisch und Ukrainisch weiter; darüber hinaus ist sie mit den globalen englisch- und deutschsprachigen Angeboten in der Region präsent.

In Russland und der Ukraine werden private wie staatliche Medien beeinflusst und immer häufiger kontrolliert und zensiert. Entsprechend groß ist die Herausforderung für die DW, verlässliche Partnerschaften für die Distribution zu etablieren. Die DW setzt daher auf das multimediale **Online-Angebot** und die direkte Verbreitung von Videos, beispielsweise über YouTube. Darüber hinaus liegt der Schwerpunkt der Angebote auf reichweitenstarken **TV-Kooperationen**: Neben der Ausstrahlung des TV-Magazins in der Ukraine sind DW-Experten per TV-Schalten in Nachrichtenjournalen in Russland und der Ukraine präsent. Auch die Adaption von DW-Sendungen durch russische Partnersender wird fortgesetzt.

Durch die Ausweitung der Angebote als Reaktion auf die aktuellen Entwicklungen in der Ukraine ist der DW ein erheblicher Mehraufwand entstanden. Dieser wird für das Jahr 2014 finanziert durch eine Erhöhung des Bundeszuschusses (siehe Kapitel 4). In Abhängigkeit von weiteren finanziellen Zuwendungen ist die Fortsetzung der ausgeweiteten Angebote über das Jahr 2014 hinaus realisierbar, ebenso eine Ausweitung des ukrainischen TV-Magazins auf eine tägliche Produktion.

Schließlich ist die DW auch mit Aktivitäten der DW Akademie in der Region präsent, vor allem in Georgien und Kirgisistan.

3.2.5 Lateinamerika

Viele lateinamerikanische Staaten haben einen beachtlichen Weg der politischen Transformation zurückgelegt; dennoch stehen insbesondere die bevölkerungsreichen Länder vor großen Herausforderungen. Zwischen Lateinamerika und Deutschland bestehen enge kulturelle Verbindungen und wirtschaftliche Beziehungen. Mit ihrem journalistischen Angebot gewährleistet die DW den Zugang zu unabhängigen Informationen und objektiver Berichterstattung. Die Inhalte tragen zur Stärkung der Zivilgesellschaft bei, etwa indem sie die Wirkweise demokratischer Prozesse aufzeigen, beispielsweise bei der Korruptionsbekämpfung.

Für die Deutsche Welle sind entsprechend viele Länder der Region prioritär, vor allem Mexiko, Argentinien und Brasilien, aber auch Venezuela. In Lateinamerika ist die DW neben dem englischsprachigen Angebot vor allem mit journalistischen Inhalten in

spanischer und portugiesischer Sprache präsent. Neben dem multimedialen Online-Angebot in beiden Sprachen setzt die DW in Spanisch auf einen linearen TV-Kanal. Das portugiesischsprachige Angebot umfasst zwei über TV-Partner ausgestrahlte TV-Magazine sowie ein multimediales Online-Angebot.

Beide Sprachangebote werden in bisherigem Umfang fortgesetzt und inhaltlich stärker als bisher auf die jeweiligen Zielregionen zugeschnitten. Auch die Präsentation wird sich deutlicher an lateinamerikanischen Nutzungsgewohnheiten orientieren und beispielsweise konsequenter personalisiert. Im spanischsprachigen Angebot wird die Verzahnung von TV- und Online-Angebot verbessert. Das spanischsprachige Audio-Angebot wird nicht über das Jahr 2014 hinaus fortgesetzt. Für das Angebot in Portugiesisch für Brasilien ist der Ausbau des regionalisierten Online- und Social Media-Angebots vordringlich.

Neben dem journalistischen Angebot ist die DW darüber hinaus mit Maßnahmen der DW Akademie aktiv – unter anderem in Brasilien, Kolumbien, Ecuador, Bolivien und Guatemala (siehe Kapitel 5).

3.2.6 Europa

Die Euro- und Finanzkrise hat die Bedeutung medialer Unterstützung für die europäische Integration deutlich gemacht. Die DW fühlt sich dem Zusammenwachsen der europäischen Länder verpflichtet und möchte als deutsche Stimme in Europa Informationsdefizite ausgleichen. Entsprechend sind aus Sicht der DW folgende Länder Europas prioritäre Zielregionen: Türkei, Griechenland, Polen, aber auch Italien, Spanien und Portugal sowie der westliche

Balkan (Albanien, Bosnien und Herzegowina, Bulgarien, Kosovo, Kroatien, Mazedonien, Rumänien und Serbien). Das journalistische Angebot der DW leistet einen Beitrag zum friedlichen Zusammenleben in dieser multiethnischen Region.

Für die hochgebildete DW-Zielgruppe in Europa setzt die DW primär auf ihr **englischsprachiges Angebot**. Sie nutzt dabei die Regionalkompetenz der europäischen Sprachredaktionen und reduziert den Umfang einiger Angebote, während geplant ist, andere neu aufzubauen. So sollen insbesondere neue Partnerschaften mit Medienanbietern in den südeuropäischen Ländern dazu beitragen, deutsche Perspektiven auf die zentralen wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen zu vermitteln. In gleichem Umfang fortgesetzt werden die regionalsprachigen Angebote in **Türkisch, Griechisch und Polnisch**.

Alle Angebote in europäischen Sprachen konzentriert die DW in einer neuen Europa-Redaktion. Diese verantwortet primär ein TV-Europa-Magazin sowie auf Dialog ausgerichtete Online-Angebote. Das TV-Magazin wird in jeweils die Sprachen adaptiert, in denen erfolgversprechende Kooperationen mit reichweitenstarken Partnern bestehen oder etabliert werden können. Daneben versucht die DW auch in Portugal, Spanien und Italien Partner zu finden. Der Fokus der **Online-Angebote** liegt auf Dialog und Interaktion – entsprechend wird ein je Zielland spezifisches regionales Online-Interaktions- und Diskursformat entwickelt, und zwar in den Sprachen **Albanisch, Bosnisch, Bulgarisch, Kroatisch, Mazedonisch, Rumänisch und Serbisch**. Mit diesem Angebot setzt die DW auf den direkten Austausch mit den Zielgruppen zu den jeweils aktuellen Themen.

3.3 Sprachübergreifende Angebote und Projekte

Die Deutsche Welle möchte künftig stärker als bisher die internationale Medienagenda prägen und das Wirkpotenzial ihrer Angebote stärken. Hierfür vernetzt sie sich mit anderen nationalen und internationalen gesellschaftspolitischen Akteuren, wie beispielsweise Reporter ohne Grenzen oder dem Goethe-Institut. Gerade sprachübergreifende Projekte wie *The Bobs – Best of Online Activism* und das *Global Media Forum* bieten Anlässe, um die der DW wichtigen Themen auf die internationale Nachrichtenagenda zu setzen. Sie fördern auf ihre spezifische Weise die Meinungsfreiheit in den Zielregionen der DW und tragen zur Stärkung der Zivilgesellschaften bei. Daneben nimmt die Deutsche Welle ihre Rolle als Kulturvermittlerin im In- und Ausland wahr. Sie fördert beispielsweise das Bonner Beethovenfest und unterstützt es vor allem mit Blick auf die internationale Wahrnehmung. So leistet die DW auch einen Beitrag zur Förderung des Beethovenjahres 2020.

The Bobs – Best of Online Activism

Mit *The Bobs* richtet die Deutsche Welle seit 2004 einen renommierten internationalen Wettbewerb aus für Menschen, die sich im Internet für freie Meinungsäußerung und Menschenrechte einsetzen. Indem sie herausragende Beispiele neuer Kommunikationsformen prämiert, stößt die DW sprachübergreifend einen wichtigen Dialog an. Mit *The Bobs* bewegt sich die Deutsche Welle in einem besonders dynamischen Bereich medialer Kommunikation – dies macht es erforderlich, den Wettbewerb kontinuierlich den sich verändernden Möglichkeiten anzupassen.

Global Media Forum

Als Medienkongress mit internationaler Ausrichtung bringt das *Global Media Forum* Medienvertreter aus aller Welt mit Akteuren aus Politik, Kultur, Wirtschaft, Entwicklungszusammenarbeit und Wissenschaft zusammen. Interdisziplinär entwickeln die Konferenzteilnehmerinnen und -teilnehmer Lösungsansätze für mediale Herausforderungen der Globalisierung. Kontinuierlich wächst die Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus aller Welt, die mehr als 500 internationale Organisationen repräsentieren. Dies macht das *Global Media Forum* für die DW auch zu einem idealen Instrument für die Partnerbindung. Gleichzeitig steigt mit der Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer auch der Finanzierungsaufwand für die DW.

4. Finanzieller Rahmen

Die Deutsche Welle finanziert sich nahezu ausschließlich durch einen Zuschuss des Bundes sowie in geringem Umfang durch Projektmittel. Für 2014 beträgt der Bundeszuschuss 285,7 Millionen Euro. Dies bedeutet eine Erhöhung um 8,5 Millionen Euro, unter anderem zum Ausbau der Studiokapazitäten sowie zur Verstärkung der Berichterstattung über Russland und die Ukraine. Hinzu kommen 1,5 Millionen Euro vom BMZ für Projekte des arabischen Programms.

Für den Finanzbedarf der Deutschen Welle ist zu unterscheiden zwischen einem Ausgleich für unvermeidbare Kostensteigerungen einerseits und einem Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit andererseits.

Seit Mitte der Neunzigerjahre hat die Deutsche Welle keinen Ausgleich für Personalkostensteigerungen mehr erhalten. Der bereits unterzeichnete Vergütungstarifvertrag für die Jahre 2014 und 2015 wird zu Mehrkosten im Personalbereich von insgesamt 10,9 Millionen Euro führen. Zusammen mit den noch zu verhandelnden Tarifierhöhungen für 2016 und 2017 und unvermeidbaren Sachkostensteigerungen ergeben sich kumulierte Mehrbelastungen, die sich für das Jahr 2017 auf mindestens 23,9 Millionen Euro belaufen. Eine Stärkung der journalistischen Angebote wäre durch diese Summe noch nicht abgedeckt.

Die Deutsche Welle wird weiterhin alle möglichen und zumutbaren Sparanstrengungen unternehmen, um die aus Kosten- und Tarifsteigerung entstehende Mehrbelastung zu mindern. Es ist daher im Interesse der DW und ihrer Mitarbeiterschaft, dies bei zukünftigen Tarifverhandlungen unter Anerkennung

der Tarifautonomie zu berücksichtigen. Vor allem im Bereich der Altersversorgung wird die DW alle Möglichkeiten einer Reduzierung der Belastungen ausschöpfen.

Der strukturellen Unterfinanzierung begegnete die DW in den vergangenen Jahren vor allem mit Rationalisierungsmaßnahmen im Bereich der Distribution (Schließung von Relaisstationen, Abmietung von Kurzwellen-Ausstrahlungskapazitäten etc.). Mit der beschriebenen Neausrichtung und Strukturreform (siehe Kapitel 1) schafft die DW die Voraussetzung, um mit den begrenzten Ressourcen haushalten zu können. Daneben reduziert die DW im Zeitraum dieser Aufgabenplanung konsequent die Kosten, unter anderem durch:

- Neuverhandlung der Mietverträge für den Standort Berlin
- Anstrengungen zur Begrenzung der Energiekostensteigerungen
- Ausweitung der Automation bei der Studioproduktion (Studio- und Regieautomation)
- Vertonung und Schnitt am Arbeitsplatz
- Weitere Reduktion der Kurzwellen-Ausstrahlung
- Schließung der Relaisstation Kigali
- Abbau von Doppelstrukturen durch interne Strukturreform.

Die zuvor beschriebene Neugestaltung des englischsprachigen Angebots zum zentralen Angebot der DW mit deutlich ausgeweiteter aktueller Berichterstattung und größerer Nachrichten- und Informationsflächen, regionalisierten Inhalten und cross-medialer Verzahnung muss bei der gegenwärtigen Ressourcenlage weitgehend aus Umschichtungen

finanziert werden. Trotz aller Rationalisierungsmaßnahmen ergibt sich für die DW für den Zeitraum der Aufgabenplanung ein Mehrbedarf: Will die DW ihre Ziele erreichen, muss sie ihre Wettbewerbsfähigkeit weiter steigern. Hierzu sind vor allem Investitionen in folgende Angebote wichtig:

- Neugestaltung des mobilen Angebots, weil sich vor allem in Asien und Afrika die Nachrichten- und Informationsnutzung rasch in Richtung dieser Nutzungsform entwickelt hat
- Entwicklung neuer Informationsformate für junge Zielgruppen
- Steigerung der Relevanz des arabischsprachigen TV-Kanals durch eine Ausweitung der Nachrichtenflächen sowie neuer meinungsstarker politischer Informationsangebote
- Verbesserung des spanischsprachigen TV-Kanals durch eine Ausweitung der Nachrichtenflächen und eine stärkere inhaltlichen Regionalisierung, etwa in politischen Talkformaten
- Ausweitung der Angebote in russischer und ukrainischer Sprache
- Untertitelung des englischsprachigen TV-Kanals für einzelne, prioritäre Zielländer, wie Indonesien, Pakistan oder Brasilien
- Konzeption und Realisation von Informationsangeboten für Euro-Krisenländer (Portugal, Spanien, Italien)
- Verbesserung der Distributionssituation in Asien und Afrika durch Anmietung von Sendezeit
- Erhöhung der Bekanntheit der DW und ihrer Angebote durch verstärkte Marketingkommunikation
- Ausbau des *Global Media Forum* zur führenden internationalen Medienkonferenz.

Dabei gestalten sich Finanzbedarf und strategische Maßnahmen in den vier Jahren der vorliegenden Aufgabenplanung unterschiedlich: Das Jahr 2014 steht vor allem im Zeichen von Umstrukturierung und Neukonzeption der Angebote – entsprechend entsteht ein Mehrbedarf durch Investitionen in Studio- und Produktionstechnik sowie in strukturelle Maßnahmen, Kostensteigerungen durch Tarifierhöhungen und Inflationsausgleich. Im Jahr 2015 benötigt die DW die finanziellen Mittel für den Start der verbesserten journalistischen Angebote, ihrer Distribution und Kommunikation, für weitere Investitionen in Regieautomation sowie Folgekosten der Tarifierhöhungen und Inflationsausgleich. In den Jahren 2016 und 2017 sind neben diesen Folge- und Ausgleichskosten erhöhte Bedarfe für die Konsolidierung der Angebote sowie deren Nachjustierung anzusetzen, darüber hinaus für die Erschließung neuer Märkte und eine Verbesserung des Marktzugangs. Der deutsche Bundestag hat die Bundesregierung in seinem Beschluss zur Aufgabenplanung 2014-2017 (Drucksache 18/3595) gebeten, sie solle „die notwendige und bedarfsgerechte Finanzierung der Deutschen Welle langfristig gewährleisten und dabei unter anderem steigende Personalkosten angemessen berücksichtigen.“ Anfang 2015 gibt es belastbare politische Signale, die erkennen lassen, dass dies möglich sein kann.

5. DW Akademie

Die DW Akademie ist Deutschlands führende Organisation für internationale Medienentwicklung und das Kompetenzzentrum der Deutschen Welle für Bildung und Wissensvermittlung. Die DW Akademie

arbeitet komplementär zu den journalistischen Angeboten der Deutschen Welle und tritt weltweit ein für das Recht auf freie Meinungsäußerung und den Zugang zu Informationen.

5.1 Ziele der DW Akademie

Gemeinsam mit ihren Partnern verfolgt die DW Akademie in den Medienentwicklungsprojekten und Programmen sowie im Rahmen des entwicklungspolitischen und wissenschaftlichen Diskurses ihr zentrales Ziel: die Verwirklichung des Menschenrechts auf freie Meinungsäußerung und den Zugang aller Menschen zu Informationen. Durch den zielgerichteten Einsatz unterschiedlicher Methoden wie beispielsweise Beratung, Training und Organisationsentwicklung stärkt die DW Akademie ihre lokalen Partner in Afrika, Asien, Lateinamerika, im Nahen und Mittleren Osten sowie in Ost- und Südosteuropa.

Die DW Akademie arbeitet vor allem in vier Strategiefeldern, um nachhaltige und überprüfbare strukturelle Veränderungen in den Mediensektoren der Partnerländer zu befördern. Dabei werden die Chancen und Herausforderungen des digitalen Wandels als Querschnittsthema besonders berücksichtigt und in die Projekte integriert:

- Verbesserung politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen für Medien (zum Beispiel Medienregulierung und -selbstregulierung)
- Qualifizierungsstrukturen (etwa den Aufbau von Fortbildungseinrichtungen für Medienschaffende und Zivilgesellschaft, Curriculabarbeitung, Professionalisierung)
- Professionalität und wirtschaftliche Nachhaltigkeit des Mediensektors (beispielsweise Beratung unabhängiger, kritischer und ethisch-verantwortlicher Medienakteure)

- Unterstützung gesellschaftlicher Teilhabe (zum Beispiel Stärkung von Bürgermedien, Bloggerinnen und Bloggern).

In der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) konzentriert sich die DW Akademie auf Fokus-Länder, für die sie umfassende, langfristig angelegte Maßnahmen der Medienentwicklung konzipiert und umsetzt. Die DW Akademie passt ihre Projekte dabei flexibel den unterschiedlichen Ausgangssituationen und spezifischen Bedürfnissen der Fokusländer an und entwickelt sie gemeinsam mit lokalen Partnern. Die DW Akademie erfüllt damit umfangreiche Kriterien und Ziele der Entwicklungszusammenarbeit (ODA).

Daneben baut sie die Kooperation für ihre Medienentwicklungsprojekte mit anderen Partnern und Mittelgebern aus, etwa dem Auswärtigen Amt (AA), der Europäischen Union (EU), den Vereinten Nationen (UN) sowie politischen und privaten Stiftungen, internationalen Entwicklungsbanken und anderen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit. Darüber hinaus wird die digitale Bildungs- und Wissensvermittlung für die DW Akademie an Bedeutung gewinnen, so etwa durch Bildungsangebote zum Erlernen der deutschen Sprache sowie multimediale Wissensvermittlung.

5.2 Arbeit der DW Akademie in den Regionen

Die DW Akademie ist mit ihren Projekten und Programmen nahezu weltweit präsent, setzt jedoch in Abstimmung mit dem BMZ Schwerpunkte auf eine Reihe von Fokus-Ländern. Einen weiteren Schwerpunkt stellt das Engagement in zahlreichen Transformationsländern dar.

In Subsahara-Afrika konzentriert die DW Akademie ihr Engagement auf Länder, in denen weite Teile der Bevölkerung nur sehr eingeschränkten Zugang zu Informationen haben; dazu gehören Ghana, Burkina Faso, Südsudan, Kenia, Uganda, Tansania, Burundi und Namibia (siehe Kapitel 3.2). Denkbare Themen sind etwa der Zugang der ländlichen Bevölkerung zu Informationsangeboten oder die Stärkung der gesellschaftlichen Teilhabe Jugendlicher durch Förderung von Medienkompetenz.

Zielgruppen sind vor allem die ländliche Bevölkerung, junge Menschen und besonders benachteiligte oder diskriminierte Gruppen, deren Zugang zu unabhängiger Information verbessert werden soll. In den nordafrikanischen Staaten des arabischen Maghreb engagiert sich die DW Akademie vor allem in den Transformationsstaaten Ägypten, Marokko, Libyen und Tunesien. (siehe Kapitel 3.2).

Die DW Akademie fördert in den Transformationsstaaten des Nahen und Mittleren Ostens Strukturen, die den freien Zugang zu unabhängigen Informationen gewährleisten und den demokratischen Wandel langfristig stabilisieren. In Ägypten arbeitet die DW Akademie mit Partnern zusammen, die Frauen dabei unterstützen, ihre politischen, wirtschaftlichen und sozialen Interessen in den Medien zu vertreten – vor allem in ländlichen Regionen. In den palästinensischen Gebieten verbessert die DW Akademie die

Medienkompetenz von Jugendlichen mit dem Ziel, deren Rolle in der Gesellschaft zu stärken. Weiterhin unterstützt die DW Akademie gezielt Medienschaffende aus Syrien und Jemen.

In Asien (beispielsweise Bangladesch, Kambodscha, der Mongolei oder Myanmar, siehe Kapitel 3.2) arbeitet die DW Akademie unter anderem mit lokalen Medien und Bürgerradios zusammen, um den Zugang ländlicher Bevölkerungsgruppen zu Informationsangeboten zu verbessern. In Myanmar beispielsweise plant sie mit europäischen und lokalen Partnern die Einrichtung einer Journalistenschule. Die Verbesserung der journalistischen Ausbildung ist auch Schwerpunkt der Arbeit in anderen Ländern, wie zum Beispiel Afghanistan, Kirgisistan und Pakistan.

In Europa fokussiert sich die DW Akademie auf Ost- bzw. Südosteuropa (siehe Kapitel 3.2). In den Ländern des Balkans und des Südkaukasus gehört es angesichts fortbestehender ethnischer Spannungen zu ihren Zielen, die mediale Darstellung über die jeweiligen Nachbarn zu versachlichen.

Die Annäherung der Türkei an die EU begleitet die DW Akademie durch Austauschprogramme und Aktivitäten im Hochschulbereich. Geplant ist etwa der Aufbau eines deutsch-türkischen Kooperationsstudiengangs International Media Studies in Istanbul, der sich primär an türkische, türkisch-stämmige sowie an der Türkei interessierte Studierende richtet und diese für eine anspruchsvolle Fach- oder Führungsfunktion im internationalen Mediensektor ausbildet.

Kommerzieller Druck und die Konzentration auf wenige Anbieter machen es den Bevölkerungen von

lateinamerikanischen Ländern wie Bolivien, Guatemala, Kolumbien und Ecuador schwer, sich aus unabhängigen Quellen zu informieren. Zudem werden die Interessen und Anliegen von Minderheiten in den Medien kaum diskutiert (siehe Kapitel 3.2).

Zur Stärkung der Meinungsfreiheit und pluraler Medienlandschaften baut die DW Akademie beispielsweise gemeinsam mit der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) sowie mit verschiedenen staatlichen und privatwirtschaftlichen Partnern eine duale Ausbildungsstruktur im Medienbereich auf.

5.3 Engagement für Bildung und digitale Medienkompetenz

Die DW Akademie bietet gemeinsam mit der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg und der Universität Bonn den Masterstudiengang International Media Studies an, der sich vorrangig an internationale Nachwuchsjournalistinnen, -journalisten sowie junge Menschen aus Entwicklungs- und Schwellenländern richtet, die künftig Führungspositionen übernehmen. Zugleich organisiert sie die Ausbildung des hausinternen journalistischen Nachwuchses mit Schwerpunkt auf Sprachredaktionen für die Zielgebiete.

Die Aktivitäten des Medientrainings im Ausland, besonders in Transformationsländern, werden in den kommenden Jahren aufgrund steigender Nachfrage deutlich ausgebaut. Die DW Akademie leistet so ei-

nen wichtigen Beitrag zum besseren Verständnis von Politik und Medien im Zuge von Demokratisierungsprozessen.

Die DW Akademie begleitet aktiv den weltweiten digitalen Wandel. Sie setzt sich für den Schutz der Menschenrechte im Internet ein und stärkt die Meinungsfreiheit im digitalen öffentlichen Raum. Dabei setzt sie auf digitale Vernetzung, Dialog mit Medien und Medienschaffenden sowie relevante Bildungsangebote, zum Beispiel zu Themen wie „digitale Sicherheit für journalistisch Tätige“ sowie „Datenjournalismus“. Mit E-Learning-Formaten ergänzt die DW Akademie ihre Aktivitäten in den Partnerländern.

