

## Minimalstandards Programmqualität SRG SSR

### Präambel

Die Programmqualität ist ein zentrales Thema für einen nationalen Service-public-Anbieter wie die SRG SSR. Die aktuelle Konzession vom 28.11.2007 stellt hohe qualitative und ethische Anforderungen und definiert mit den Elementen „Glaubwürdigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Relevanz und journalistische Professionalität“ vier zentrale Qualitätskriterien für das Programm-schaffen. Das Unternehmen selbst hat sich „Marktführerschaft durch Qualität, gesellschaftliche Relevanz und Vielfalt“ zum Ziel gesetzt.

Qualitätsmanagement bzw. qualitätssichernde Massnahmen haben eine lange Tradition bei der SRG SSR, auf nationaler Ebene wie in den einzelnen Unternehmenseinheiten. Dies hat eine Bestandsaufnahme im Rahmen des 2008 gestarteten Projekts „Qualitätspolitik und –messung“ bestätigt. Die bestehenden Unterlagen und Verfahren sind allerdings regional und/oder medial zum Teil unterschiedlich ausgestaltet und umgesetzt.

Ein Hauptziel der durch die verstärkten Anforderungen der neuen Konzession ausgelösten Bemühungen ist es deshalb, auf der Basis der vorhandenen Instrumente, umfassende und verbindliche nationale Minimalstandards zu definieren. Diese Standards sollen einerseits für die ganze SRG SSR einheitlich ausgestaltete Richtlinien und Rahmenbedingungen darstellen, andererseits aber genügend Spielraum offen lassen, um bei der Umsetzung regionale und medienspezifische Verhältnisse und Bedürfnisse berücksichtigen und bewährte Verfahren, eventuell in leicht modifizierter Form, weiter einsetzen zu können.

**Grundlegend ist in diesem Zusammenhang das Verständnis der Programmqualität als das Resultat eines permanenten Prozesses. Dieser setzt sich aus zahlreichen Elementen bzw. Instrumenten zusammen, die untereinander verbunden sind und miteinander agieren. Nur der andauernde Einsatz dieser Instrumente in der täglichen Arbeit und im Dialog und Diskurs mit den Mitarbeitenden, ihre fortlaufende Reflexion und Weiterentwicklung ergeben in der Praxis den angestrebten qualitätssichernden Effekt.**

**Der konsequente Einsatz der qualitätssichernden Instrumente ermöglicht es, die von der Konzession vorgegebenen Qualitätskriterien „Journalistische Professionalität“ und „Verantwortungsbewusstsein“ auf hohem Niveau zu halten. Dies wiederum ist die Grundlage für „Glaubwürdigkeit“ und „Relevanz“ in allen Programmbereichen.**

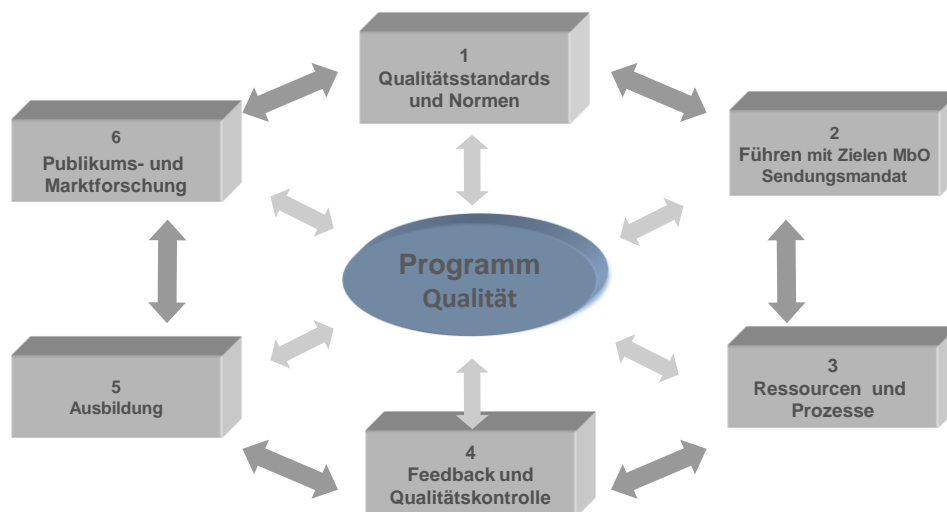
## Minimalstandards für die Elemente des Qualitätssicherungsprozesses

Programmqualität entsteht durch den gezielten und sinnvollen Einsatz von qualitätsstiftenden und qualitätssichernden Instrumenten (Q-Instrumente).

In der SRG SSR sind eine ganz Reihe von Q-Instrumenten im Einsatz. Sie lassen sich in folgende Hauptgruppen aufteilen:

1. Qualitätsstandards und Normen
2. Führen mit Zielvorgaben MbO und Sendungsmandat
3. Ressourcen und Prozesse
4. Feedback und Qualitätskontrolle
5. Ausbildung
6. Markt- und Publikumsforschung

## Die wichtigsten Q-Instrumente



Im Sinne eines Minimalstandards wird davon ausgegangen, dass in den UE der SRG SSR in der Regel alle Elemente der im Folgenden aufgeführten Instrumente eingesetzt werden. Die Ausgestaltung der einzelnen Instrumente / Elemente erlaubt eine spezifische Anpassung an regionale, kulturelle und mediale Anforderungen.

## **1. Qualitätsstandards und Normen**

- In allen UE gibt es Leitbilder, die von den Qualitätsstandards der Konzession und des Leitbildes / der Programmcharta der SRG SSR abgeleitet werden. Sie sind im Intranet und Internet veröffentlicht.
- Publizistische und handwerkliche Leitlinien konkretisieren die vorgenannten Qualitätsstandards auf UE-Ebene. Die publizistischen Leitlinien sind auf Internet und Intranet veröffentlicht, die handwerklichen auf Intranet.
- Dazu kommen je nach UE konkrete inhaltliche und formale Arbeitsanleitungen mit Qualitätsstandards (Handbücher).
- Die Qualitätsstandards werden in Aus- und Fortbildungsprogrammen vermittelt und aktuell nachgeführt (z.B. in den Newslettern der Chefredaktoren).

## **2. Führen mit Zielvorgaben (MbO) / Sendungsmandat**

- In der SRG SSR und ihren UE wird in der Regel mit Zielvorgaben geführt (Management by Objectives, MbO).
- Ein Gespräch mit der oder dem direkten Vorgesetzten (MAG) steht den Mitarbeitenden auf allen Stufen der SRG SSR und ihren UE mindestens einmal pro Jahr zu. Es dient unter anderem auch der Qualitätssicherung.
- Jede Sendung bzw. jede Rubrik (Multimedia) hat ein schriftliches Mandat oder Konzept. Es ist Kernstück der Qualitätssicherung auf Führungsstufe - eine Qualitätsvereinbarung zwischen Programmabteilungs- und Redaktionsleitung. Es bezieht sich auf die Qualitätsstandards und Normen der SRG SSR und die Qualitätskriterien der Konzession und nennt verbindliche sendungsspezifische Qualitätskriterien und Vorgaben zu Zielpublikum, Inhalt, Form, Kosten, Kommunikation.
- Die Mandate werden jährlich überprüft und aktualisiert, auf Stufen Direktion – Abteilungsleitung, Abteilungsleitung – Redaktionsleitung, Redaktionsleitung – Mitarbeitende.

## **3. Ressourcen und Prozesse**

Ressourcen (Personal und Infrastruktur) und Prozesse (Abläufe) sind derzeit vorwiegend auf Stufe UE geregelt.

Im Bereich HR gelten verbindliche Qualitätsstandards, z.B. im

## **Anstellungsverfahren**

- Klares Anforderungsprofil gemäss Stellenprofil (HR / Vorgesetzte).
- Standardisierte Stellenausschreibung.
- Standardisiertes Bewerbungsgespräch (HR, Vorgesetzte, Fragenraster).
- Medienspezifische oder medienübergreifende Anstellungstests:

TV: Bild-, Kamera-, Wissenstest, (ev. Sprechtest).  
Radio: Sprech-, Sprach-, Wissenstest.  
Multimedia: Text-, Bild-, Wissenstest.

## **4. Ausbildung**

Ausbildung ist UE-spezifisch geregelt. Minimalstandards sind:

### **Grundsätzliches**

- Leitbild für Ausbildungsabteilung.
- Definiertes Budget für Ausbildungsabteilung.
- Systematische Erfassung der Ausbildung pro Mitarbeiter
- Systematische Erfassung der Ausbildungsleistungen pro UE (Berichterstattung).

### **Grundausbildung**

- Standardisierte Stagiaire-Ausbildung (on/off the Job, fixer Anteil reine Ausbildung, interne und externe Praktika).
- Obligatorische Grundausbildung gemäss Ausbildungsplan (Qualitätskriterien Konzession, Qualitätsstandards Service Public, SRG SSR, UE / Grundlagen journalistisches und medienspezifisches Handwerk).
- Tutorate auf Redaktion.
- Praktika bei verschiedenen Redaktionen (intern + extern).
- Praktika-Angebote für Externe (z.B. Absolventen von Universitäten, Fachhochschulen und Journalistenschulen).

## Fortbildung

- Permanente individuelle und funktionsbezogene Fortbildung gemäss MbO- und MAG-Prozess in gegenseitiger Verantwortung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden.
- Regelmässige, redaktionsspezifische, standardisierte und / oder massgeschneiderte Ausbildungsveranstaltungen (Retraiten, Sendungsanalysen).

## Führungsausbildung

- Neue Führungsverantwortliche:  
Obligatorische Grundausbildung, u.a. Coaching / Qualitätsstandards nach Konzession, SRG SSR und UE / Redaktionsmanagement / Führungsausbildungsmodule (intern und extern).
- Führungsförderung:  
Führungsausbildungsmodule gemäss MbO- und MAG-Prozess in gegenseitiger Verantwortung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter (intern und extern).

## 5. Feedback und Qualitätskontrolle

### Feedback

In allen UE der SRG SSR gibt es eine institutionalisierte und strukturierte Feedbackkultur auf verschiedenen Ebenen:

- Obligatorisches Gegenlesen (wenn im Produktionsablauf möglich).
- Beitrags-, Sendungsabnahme (Konform zu Qualitätsstandards und Normen sowie Sendungsmandat, rechtlich / publizistische Leitlinien, Verständlichkeit, Attraktivität, Zielerreichung gemäss Sendungsmandat). In heiklen Fällen Konsultation des Rechtsdiensts.
- Institutionalisierte Sendungskritik nach Ausstrahlung. Sie wird allen relevanten Mitarbeitenden zugänglich gemacht.
- Regelmässiges strukturiertes Sendungsmonitoring auf Redaktions-, Abteilungsebene (z.B. mit Retraite).
- Regelmässiger umfassender Check der qualitätssichernden Instrumente. Dieser ist UE-spezifisch geregelt.
- Feedback wichtiger Learnings an alle relevanten Mitarbeitenden.
- Systematische Erfassung der Kontrollmassnahmen auf Ebene Monitoring / Check. (Berichterstattung).

- Wenn möglich Koordination mit den Feedback-Aktivitäten der jeweiligen Programmkommission der Trägerschaft.
- Permanenter interregionaler Austausch der Feedback-Elemente der einzelnen UE auf spezieller Datenplattform (Intranet).

## **Übergeordnetes Qualitätsmanagement**

- Qualitätskriterien gemäss Konzession (Glaubwürdigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Relevanz, journalistische Professionalität) werden über Key Performance Indicators (KPI) in nationaler BSC (Balanced Scorecard) ausgewiesen.
- Jährliche Überprüfung der Qualitäts-KPI auf Unternehmensebene.
- Jährliche Rechenschaft über Qualitätssicherungsmassnahmen im Geschäftsbericht der SRG SSR.
- Koordination und Überprüfung der Applikation der Qualitätssicherungsinstrumente / Minimalstandards auf UE-Ebene durch eine entsprechende zentrale Stelle (z.B. Ausbildung, Qualitätsbeauftragte, usw.).
- Interregionaler, intermedialer und internationaler Erfahrungsaustausch in der Anwendung und Weiterentwicklung der Qualitätssicherungsinstrumente.

## **6. Markt- und Publikumsforschung**

- Einbezug der quantitativen und qualitativen Publikumsresonanz auf die entsprechenden Sendungen und Programmbereiche.

Bei den für die „Minimalstandards Programmqualität“ erarbeiteten Qualitätsinstrumenten wird bewusst das gesamte Gebiet Technik (Produktions-, Distributionstechnik, usw.) nicht berücksichtigt. In diesem Bereich existieren zahlreiche Normen, Kontrollmassnahmen und entsprechende Reportings (z.B. „Reporting Distribution“), auf die bei Bedarf zurück gegriffen werden kann.