

Pietro Supino und Res Strehle

Qualität in den Medien

Handbuch



Pietro Supino und Res Strehle

Qualität in den Medien

Leitlinien für einen hochwertigen Journalismus

TAMEDIA 2017

Vorwort: Der Anspruch des TAMEDIA-Qualitätsmodells

Jeder weiss, was gut ist. Daumen hoch und Daumen runter sind bis heute die wichtigsten Handbewegungen der gängigen Blatt- und Kanalkritik. Schwieriger wird es, inhaltlich und formal zu begründen, warum etwas für gut, mässig oder schlecht befunden wird. Gerade im Journalismus spielt der subjektive Faktor bei Verfasser und Leser eine wichtige Rolle. Das liegt in der Natur des Wahrnehmens und damit auch des Schreibens und Lesens. Umso wichtiger ist das Bemühen um Objektivität, um Gültigkeit von Aussagen über die subjektive Wahrnehmung hinaus. Häufig gefällt, was die eigene Meinung bestätigt – losgelöst von der Frage, ob die handwerklichen Standards eingehalten und zusätzlicher Nutzen für den Leser («Mehrwert») geschaffen wurden.

Das ist für einen ernst genommenen Qualitätsbegriff zu wenig. Dieses Handbuch versucht deshalb **den Qualitätsbegriff genauer zu fassen** und dort zu **objektivieren**, wo es **möglich** ist: Wodurch ist Qualität im Journalismus im Einzelnen definiert? Erinnert wird dabei zunächst an **die handwerklichen Regeln**, deren Einhaltung nicht überall und jederzeit vorausgesetzt werden kann.

Zentral für das Monitoring journalistischer Qualität ist die Frage nach dem Lesernutzen, dem Mehrwert oder der **spezifischen Wertschöpfung eines Mediums** über die allgemein zugängliche Newslage hinaus. Ihre Beantwortung verlangt Klärung der Funktion des Mediums im Markt und – damit zusammenhängend – Kenntnis der Erwartung seiner

bestehenden und potenziellen Leserschaft. Eine Medien-gruppe wie TAMEDIA mit zahlreichen unterschiedlichen Medienangeboten stellt deshalb – über die für alle gültigen handwerklichen und sprachlichen Regeln hinaus – an die einzelnen Medien unterschiedliche Qualitätsanforderungen. Sie sind zu definieren aufgrund der Mediengattung (Pendlermedium, Regionalmedium, überregionales Medium, Wochenzeitung, Magazin u.a.), aufgrund der mit der Chefredaktion unter Einbezug von Verlag und Lesermarkt definierten Ziele und aufgrund der Erwartung und der Nutzung der Leserschaft.

Zentral für den Mehrwert ist der schwer fassbare Begriff der **Relevanz** – schwer fassbar deswegen, weil er eine subjektive (Relevanz für die betreffende Leserschaft) und eine objektive Seite (weltpolitische Relevanz) hat. Relevanz kann folglich für ein Pendlermedium nicht gleich definiert werden wie für ein Wochenmedium. Gleichzeitig ist sie aber nicht einfach identisch mit dem inzwischen detailliert messbaren Nutzerinteresse, sondern kann sogar dessen Korrektiv sein. Der Leser darf und soll auch über seine naheliegenden Interessen hinaus gefordert werden, vorausgesetzt, dass dahinter keine lehrmeisterliche oder gar besserwisserische Haltung steht.

Das TAMEDIA-Qualitätsmonitoring gibt den einzelnen Medien bewusst den Spielraum, ihre Qualitätsansprüche über die handwerklichen und sprachlichen Regeln hinaus selber zu definieren. Es bedient sich dabei des **medien-spezifischen Mehrwertdiagramms**. Es ist Aufgabe und Kompetenz der Redaktion vorzuschlagen, in welchen

Dimensionen, mit welcher Priorität, in welchem Rhythmus und in welcher Form eine Redaktion für die Leser- und Nutzerschaft Wert schöpfen will.

Künftig wird das **Qualitätsreporting** bei TAMEDIA transparent neben dem Zahlenreporting (Leser- und Nutzerzahlen, betriebswirtschaftliches Reporting) stehen. Die Erkenntnisse daraus sollen ab 2018 in die interne Organisation und die Jahresgespräche innerhalb der einzelnen Redaktionen einfließen. Sie dürfen aber keinen unnötigen bürokratischen Aufwand bedeuten. Neben dem jährlichen Reporting werden die einzelnen Tools auf dem Intranet laufend aktualisiert und sind damit für alle Beschäftigten jederzeit auf dem neuesten Stand einsehbar. Die Projektverantwortlichen sind auch immer für Feedback und Anregungen dankbar.

Nach der Pilotphase 2016 mit je einem ausgewählten Medium in der Deutschschweiz (Zürcher Regionalzeitungen) und der Westschweiz (LE MATIN DIMANCHE) wird TAMEDIA ihr Qualitätsmonitoring in allen Redaktionen etablieren. Ein **Dreiergremium, bestehend aus Chefredaktor/in, einer Expertin/einem Experten aus der Wissenschaft und dem TAMEDIA-Verantwortlichen für das Qualitätsmonitoring**, wird einmal jährlich mittels Tiefenbohrung die Qualität eines Mediums aufgrund der in diesem Handbuch beschriebenen Kriterien evaluieren. Den Stichtag bestimmen die Expertin/der Experte und der/die Qualitätsverantwortliche gemeinsam und setzen die Chefredaktion erst nachträglich davon in Kenntnis, weil kein Sondereffort gemacht werden soll.

Bei der Einführung des Qualitätsmodells sind der Chefredaktor/die Chefredaktorin der einzelnen Medien persönlich dafür zuständig. In einer späteren Phase können innerhalb der Chefredaktionen Qualitätsverantwortliche bestimmt werden. In die Diskussion einbezogen werden soll aber allerorts die gesamte Redaktion. Dazu wird allen TAMEDIA-Redaktorinnen und -Redaktoren dieses Handbuch abgegeben, und Qualitätsverantwortlicher, Experte und Verleger werden einmal jährlich jeder Redaktion zur Verfügung stehen, um die Erkenntnisse darzulegen und zu diskutieren.

Wir freuen uns auf diesen **gemeinsamen Diskussionsprozess** und danken allen, die in den letzten Jahren an der Entwicklung und Weiterentwicklung der verschiedenen Transparenz- und Qualitätsinstrumente beteiligt waren, für ihr Engagement. Ein spezieller Dank geht an Daniela Decurtins, die 2011 als Mitglied der TA-Chefredaktion mit ihrer Masterarbeit an der Universität St.Gallen («Qualität 2.0») ein wichtiges theoretisches Fundament für ein Qualitätsmanagement in den Medien legte. Dieses soll aufgrund der Erfahrungen bei der Umsetzung des Qualitätsmodells in einer späteren Phase aktualisiert werden – klassisches **Work in Progress**, bei dem alle Beteiligten etwas lernen.

Zürich und Lausanne, Mai 2017

1 Qualität allgemein:

Handwerkliche Regeln

Trennung von redaktionellem Inhalt und Werbung, Fehlerfreiheit/Wahrheit, Fairness, kritische Distanz zu den Quellen, Trennung von Fakten und Meinung, Sprache

2 Qualität spezifisch:

Dimensionen des journalistischen Mehrwerts

Newsaufbereitung, Tempo, Recherche, Einordnung, Service, Unterhaltung, Visualisierung, Storytelling, Lesernähe/Interaktion

3 Resonanz von Leserseite, Betroffenen und Experten

Der Einbezug von Lesern/Nutzern, Betroffenen sowie Experten in die Qualitätsbeurteilung (Webseismograf, Data Analytics, Leserrating, Expertensicht)

4 Interne Organisation:

Qualitätsverantwortung in der Chefredaktion

Compliance, Gegenlesen, Fact-Checking, Blatt- und Kanalkritik, Kriterien Blatt- und Kanalkritik, Qualitätsreporting, Qualitätsziele für Jahresgespräch und Erfolgsbeteiligung

Nachwort des Verlegers

1 Qualität allgemein

Im ersten Teil geht es um Basics, um jene handwerklichen Regeln, die für alle unabhängigen journalistischen Medien in einem demokratischen Umfeld gelten. Man mag sie für selbstverständlich halten – in der Praxis zeigt sich, dass ihre Einhaltung ständiger Beachtung, Sorgfalt und des Trainings bedarf. Sie gedeiht nur in einer Kultur der Selbstkritik. Bevor über Strategie, Taktik und das spezifische Profil eines Mediums gesprochen werden kann, muss sichergestellt sein, dass die handwerklichen Fertigkeiten auf einer Redaktion vorhanden sind und ihrer Weiterentwicklung genügend Sorgfalt gewidmet wird.

In diesem ersten Teil untersucht das Monitoring sechs Kriterien, mit nachfolgend beschriebenen Instrumenten. Bei jedem Kriterium werden zudem Messbarkeit und Subjektivitätsfaktor (wie stark spielt im Monitoring der subjektive Eindruck mit?) angegeben.

11 Trennung von redaktionellem Inhalt und Werbung

12 Fehlerfreiheit/Wahrheit

13 Fairness

14 Transparenz und kritische Distanz

15 Trennung von Fakten und Kommentar/Meinung

16 Die journalistische Sprache

11 Trennung von redaktionellem Inhalt und Werbung

Die für Leser und Nutzer klar erkennbare **Trennung von redaktionell verantworteten Inhalten und Werbeinhalten** gehört zu den grundlegenden Säulen der Publizistik. Sie ist für die elektronischen Medien im Bundesgesetz über Radio und Fernsehen (RTVG) verpflichtend festgeschrieben, für die konvergenten privaten Medien im «Code of Conduct Werbung in Medien» (nachzulesen unter: www.schweizermedien.ch/mediacorner/code-of-conduct). Ausserdem ist das Verbot von (für den Konsumenten nicht erkennbarer) Schleichwerbung auch im Gesetz über den unlauteren Wettbewerb (UWG) festgeschrieben. Der Code verlangt eine unmissverständliche Kennzeichnung bezahlter

Werbung sowie eine Deklaration jeder Form von Sponsoring. Redaktionelle Inhalte sind unabhängig zu erstellen und dürfen nicht im Austausch gegen Werbeinhalte angeboten werden. Medien, die den Code of Conduct unterzeichnet haben, sind daran zu messen.

Aktualisiert wird die Notwendigkeit einer klaren Trennung von Redaktions- und Werbeinhalten durch die wachsende Beliebtheit von «Native Advertising» – mit journalistischen Mitteln umgesetzte Werbeinhalte auf den digitalen Kanälen. Auch hier gilt das Trennungsgebot: Journalisten, die für TAMEDIA redaktionell tätig sind, stellen nicht gleichzeitig Inhalte für Native Advertising her.

Messbarkeit: Hoch.
Subjektivitätsfaktor: Null.

12 Fehlerfreiheit/Wahrheit

Fakten, Zahlen, Namen stimmen. Titel, Lead und Quotes stimmen mit den Aussagen im Laufertext überein – diese Regel ist Teil jedes Produktionshandbuchs. Als Instrumente zur Überprüfung bieten sich institutionalisiertes Gegenlesen an, Fact-Checking (ab Tempo 2 → Tempodialogramm in Kapitel 22), ein Redaktionsblog mit Raum für eine kollektive Blatt- und Kanalkritik sowie die Hinweise auf konkrete Fehler in den Kommentaren und Leserbriefen.

Voraussetzung, dass diesem Kriterium genügend Beachtung geschenkt wird, sind eine intern geförderte Kultur der Selbstkritik (ohne kleinkariertes Mäkeln) und eine auch gegenüber der Leserschaft jederzeit transparente Fehlerkorrektur als Selbstverständlichkeit. Fehler passieren täglich; unverzeihlich ist bloss, daraus nicht zu lernen. Zu diesem Zweck ist es nützlich, wenn Ressortleitung oder Chef-

redaktion bei gröberen Fehlern die Verantwortung sorgfältig abklärt, um eine Wiederholung zu vermeiden.

Fehler sollen auf allen Kanälen transparent korrigiert werden. Als Instrument für die Messbarkeit der Fortschritte bei der Fehlerreduktion empfiehlt sich ein aggregiertes Fehlerinventar: Auf einem eigenen Link werden die Fehler und ihre Ursachen protokolliert. In einer Betriebskultur mit Ermutigung zu Kritik und Selbstkritik gilt ein längeres Fehlerinventar nicht als Versagen, sondern als ehrlicher, transparenter Umgang mit Fehlern. Die Häufung von Fehlern kann auch auf zeitweilige Überlastung hinweisen.

Zum Anspruch auf Wahrheit gehört schliesslich auch das Bemühen, keine relevanten Fakten wegzulassen. Allein dies erlaubt Lesern und Nutzern, sich ein wahrheitsgetreues Bild eines Sachverhalts zu machen.

Instrumente: Institutionalisiertes Gegenlesen, institutionalisiertes Fact-Checking (ab Tempo 2), Handwerksregeln im Produktionshandbuch, Regeln zur Fehlerkorrektur, Redaktionsblog, Fehlerinventar.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief.

13 Fairness

Nachrichtenbeiträge sind ausgewogen und fair. Sind Personen oder Institutionen Objekt der Berichterstattung, so sollen ihnen **das Thema eröffnet, die Kritikpunkte vorgehalten und für die Antwort genügend Zeit** eingeräumt werden. Die wichtigsten Gegenargumente werden danach wiedergegeben, ohne bei der Zuordnung gleich

diskreditiert zu werden («behauptet...», «streitet ab...»). Die Verwendung anonymer Quellen bedarf der Begründung gegenüber dem Leser und der Zustimmung der Chefredaktion. Keinesfalls darf die Berufung auf eine anonyme Quelle zum Mittel des Rufmords werden, in solchen Fällen ist die kritische Quellendistanz besonders wichtig.

Instrumente: Nachvollziehbare Reaktionen von Betroffenen, jährliche Stichprobe durch Stakeholder-Befragung → 33.

Messbarkeit: Mittel–hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief–mittel.

14 **Transparenz und kritische Distanz**

Zu allen beschriebenen Akteurinnen/Akteuren und Institutionen ist im unabhängigen Journalismus eine kritische Distanz zu wahren. Dazu gehört, Aussagen von Beteiligten nicht unhinterfragt zu übernehmen, sondern auf allfällige Interessen zu prüfen. Als Regel sind so viele Quellen zu befragen, dass die wichtigsten Positionen wiedergegeben werden können. Besonders sorgfältig ist die Interessenlage bei parteilichen Quellen mit eigener Agenda zu prüfen (oft indirekt erschlossen via PR-Agentur) und bei anonymen Quellen (siehe Kriterium Fairness → 13).

Höchstes Gut im unabhängigen Journalismus ist die Unbefangenheit der Journalisten. Richtlinien von Branche, Medienhaus und einzelnen Redaktionen sollen diese Unbefangenheit streng regeln, denn bei Befangenheit stört schon der Anschein. Als Grundsatz gilt ein Wort des einstigen

ARD-Nachrichtenmoderators Hanns Joachim Friedrichs (TAGESTHEMEN): «Ein Journalist macht sich mit keiner Sache gemein, auch nicht mit einer guten.» Journalisten, die sich im gesellschaftlichen oder politischen Bereich mit einer Sache gemein machen und dort zu Aktivisten oder Playern werden, sollen sich in diesem Themenbereich auf Kommentare und Analysen beschränken. Bindungen zu einer vom Thema tangierten Institution müssen transparent gemacht werden.

Transparent sind auch die Interessen von TAMEDIA zu machen, falls ein Beitrag eines ihrer Medien oder eine ihrer Beteiligungen betrifft (Beispiel: «... 20 MINUTEN – das wie der TAGES-ANZEIGER zur TAMEDIA-Gruppe gehört.») Siehe auch Reglement zur Wahrung der publizistischen Unabhängigkeit, Lauterkeit und Transparenz).

Instrumente: Blatt- und Kanalkritik mit Auszählung der Quellen, Richtlinien zur Befangenheit, Regelung zur Verwendung anonymer Quellen, Stakeholder-Befragung → 33, Reklamationen.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief-mittel.

15 Trennung von Fakten und Kommentar/Meinung

Fakten und ihre Wertung sind im unabhängigen Journalismus grundsätzlich zu trennen. Diese im angelsächsischen Journalismus entstandene Regel gilt im Newsjournalismus streng. Im Hintergrund- und Magazinjournalismus ist die Kombination von Fakten und Einschätzungen in den Autorenformaten hingegen zulässig (Feature, Reportage, Porträt, Interview). Diese Mischform ist für den Leser in expliziter Form kenntlich zu machen.

Die Trennung von Fakten und Meinung verlangt in jeder Redaktion ständige Aufmerksamkeit. Wichtig ist deshalb, ihr in der Blatt- und Kanalkritik regelmässig Raum zu geben.

Explizite Wertungen sind leicht erkennbar und nur in Kommentaren und Analysen erwünscht. Häufiger und schwieriger erkennbar sind in Newsberichten versteckte, implizite Wertungen. Sie zeigen sich in der Regel in einer normativen Wortwahl («Chaoten», «Abzocker», «behauptet», «streitet ab», «gibt zu», «bekennender Schwuler» u.a.).

Durch Fakten gestützte Meinungen sind dabei durchaus eine Qualität im Journalismus, ebenso die Meinungsvielfalt. Ziel der journalistischen Arbeit soll es nicht sein, Meinungen zu machen, sondern unterschiedliche Meinungen zu ermöglichen.

Instrumente: Formenhandbuch, Blatt- und Kanalkritik unter Einbezug dieses Kriteriums.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Mittel.

16 Die journalistische Sprache

Die Sprache hat auch im Zeitalter der Multimedialität ihre zentrale Bedeutung im journalistischen Handwerk behalten. Journalistische Sprache soll im Minimum **einfach** und **verständlich** sein («nicht stören», wie der Schweizer Schriftsteller Martin Suter sagt), im Maximum **brillant**. Sie soll weder klischiert noch salopp noch marktschreierisch sein, sondern Transportmittel für Fakten und Argumente zur Information und Meinungsbildung. Journalistische Sprache darf nicht einfallslos sein (oft unter Zeitdruck), bürokratisch (wie die Amts- und Juristensprache) oder abgehoben (abstrakte Sprache erschwert den Zugang).

Die einfachen Regeln journalistischer Sprache sind in den verschiedenen Sprachen in bewährten Handbüchern nachzulesen (deutsch etwa Wolf Schneider, «Deutsch für Profis», 15. Auflage; französisch Jean-Luc Martin-Lagarrette, «Le Guide de l'Écriture Journalistique», 2007).

Hohe Beachtung im Redaktionsalltag verdient das Vermeiden von Worthülsen, die einst womöglich originell waren, inzwischen aber abgedroschen sind («veritabel», «was, bitte», «nicht wirklich»), dazu unbewusste Verdoppelungen («vorprogrammiert», «abdelegiert», «überstrapaziert»), der inflationär verwendete Doppelpunkt zwecks Beschleuni-

gung (etwa in Bildlegenden), inflationär verwendete Ausrufezeichen zwecks Emotionalisierung und der oft manieriert verwendete Strichpunkt. Gute Sprache hilft dem Leser, sich ein Bild zu machen.

Zu vermeiden sind abgedroschene, veraltete oder unzutreffende Sprachbilder, die die Sprache bildhaft machen sollen, die Leser aber nichts mehr sehen lassen («auf die hohe Kante legen»), zu häufig schon gebraucht wurden («grünes Licht geben», «das Handtuch werfen») oder unpräzise sind («abkassieren»). Zutreffend nennt der deutsche Schriftsteller Benjamin von Stuckrad-Barre seine Liste abgedroschener Wortbilder «Lexikon des Grauens» (www.welt.de/kultur/article121282562).

Bemühend sind seriell gesetzte Inhaltshinweise, weil sie in der Regel spätestens bei der dritten Serienfolge den Inhalt nicht mehr treffen. Zu vermeiden sind ausserdem zuge-spitzte Titel («Locktitel»), die wohl Aufmerksamkeit schaffen, aber dem Leser mehr versprechen, als der Inhalt des Beitrags faktisch belegen kann.

Schliesslich ist Sprache immer lokal. Schriftdeutsch ist in der Deutschschweiz anders als in Deutschland, Französisch in der Romandie anders als in Frankreich.

Instrumente: Sprachregeln im Handbuch, Link mit Liste von Worthülsen und abgedroschenen Bildern: <https://intranet.tamedia.ch/de/mein-unternehmen/qualitaetsmonitoring>, Blatt- und Kanalkritik unter Einbezug der Sprache.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Mittel.

2 Qualität spezifisch

In diesem Teil geht es um die spezifischen Ansprüche an ein einzelnes Medium. Das TAMEDIA-Qualitätsmodell bietet neun Kriterien an, mit denen ein Medium den spezifischen Mehrwert seiner journalistischen Arbeit definieren kann. Acht (Newsmedium) bzw. sechs (Wochen- oder Monatsmedium) sind dabei obligatorisch zu übernehmen und zu gewichten. Zusätzlich können zwei (Newsmedium) bzw. vier (Wochen- oder Monatsmedium) eigene gewählt werden. Um im Monitoring griffig zu sein, sind die selbst gewählten Kriterien zu definieren. Alle Kriterien werden in der Folge im **Mehrwertdiagramm** auf einer Skala zwischen **1 (niedrigste Priorität)** und **10 (höchste Priorität)** gewichtet. Das Mehrwertdiagramm wird von der Chefredaktion vorgeschlagen, der Einbezug von Nutzungsdaten und Nutzermarkt ist dabei zwingend.

Das Mehrwertdiagramm ist die Grundlage für den **spezifischen Teil des Medienmonitorings**. Das Medium wird an den eigenen Ansprüchen gemessen. Wird beispielsweise das Kriterium Recherche mit höchster Priorität bewertet, so muss sich dies im Ergebnis in einer hohen Zahl eigener News, der Vielfalt der Quellen und der Tiefe der Berichterstattung usw. zeigen; hat das Kriterium Tempo hohe Priorität, wird ein Medium stark daran gemessen, wie rasch es ein aktuelles Thema vermeldet und in der Lage ist, dazu eine substantielle Eigenleistung zu erbringen.

Nach Aufbereitung der Nachrichtenlage im medien-spezifischen Tempo (News) bieten sich fünf Dimensionen

der Wertschöpfung an (**Newsplus**): Recherche (R), Einordnung (E), Service (S), Unterhaltung (U), Visualisierung (V). Schliesslich ist **Lesernähe** ein wesentlicher Bereich der spezifischen Medienqualität, die angesichts der Beliebtheit interaktiver Formen und der Menge von Nutzungsdaten heute in hohem Grade messbar ist.

Im Folgenden werden die neun Kriterien detailliert beschrieben. Die Chefredaktionen haben zusätzlich zur Gewichtung die Möglichkeit, die einzelnen Kriterien **für ihren Anspruch genauer zu definieren**. Je genauer ein Kriterium definiert ist, umso einfacher wird es im Monitoring möglich sein, die Erfüllung dieses Anspruchs zu bewerten.

21 Aufbereitung der News:

Auswahl, Relevanz, Gewichtung

22 Tempo mit Diagramm

23 Newsplus Recherche

24 Newsplus Einordnung

25 Newsplus Service

26 Newsplus Unterhaltung

27 Newsplus Visualisierung

28 Surplus Storytelling

29 Interaktion mit der Leserschaft

Mehrwertdiagramm

21 Aufbereitung der News: Auswahl, Relevanz, Gewichtung

Die aktuelle Newslage ist der Rohstoff, der allen Medien via Agenturen, Konkurrenzmedien, Lesermeldungen und soziale Medien zur Verfügung steht. Für ein **Newsmedium** stellt sich die Aufgabe, daraus eine Auswahl zu treffen und Meldungen für seine Leserschaft zu gewichten.

Bei dieser Aufgabe wird es von einer **doppelten Relevanz** geleitet: **objektive** (gesamtgesellschaftlich hohe) Relevanz und **subjektive** (für die eigene Leserschaft hohe) Relevanz. Im Idealfall treffen sich beide Kategorien, dann ist Medienmachen einfach. Im Normalfall werden sie sich nicht treffen – dann wird sich das Medium für die subjektive Relevanz seiner Leser entscheiden, ohne die objektive Relevanz aus den Augen zu verlieren. Unbedeutend muss dagegen die subjektive Relevanz für den einzelnen Journalisten sein; sie mag zur Motivation beitragen, verleitet aber auch zu Hobbypflege und Aktivismus im Journalismus (und damit zu fehlender Distanz).

Ein **Hintergrundmedium** soll über die aktuelle und latente Newslage hinaus Mehrwert schaffen. Hier stehen Thementauswahl und Verteilung der Ressourcen unter dem Gebot der doppelten Relevanz. Ein Medium wird sich im Zielkonflikt mit der objektiven Relevanz meist für die subjektive Relevanz in seiner Leserschaft entscheiden – aber nie ohne Rücksicht auf Erstere.

Messbarkeit: Hoch.
Subjektivitätsfaktor: Mittel.

Das Gefälle zwischen objektiver und subjektiver Relevanz ist für die einzelnen **Medientypen** unterschiedlich hoch: Am geringsten ist es bei überregionalen Tages- oder Wochenmedien (was diesen oft hohe gesellschaftliche Anerkennung gibt), höher bei Regional-, Boulevard- und «Special Interest»-Medien. Im thematischen Fokus auf Politik (speziell international, institutionell), Wirtschaft und Kultur sind objektive und subjektive Relevanz oft deckungsgleich. Bei Regional-, Boulevard-, Pendlers- und «Special Interest»-Medien mit starkem Fokus auch ausserhalb von Politik, Wirtschaft und Kultur wird das Gefälle deutlich höher sein. Oft wird hier die subjektive Relevanz gemäss Leserinteresse die objektive Relevanz auf den Kopf stellen, weil Regionales, Sport- und Peoplemeldungen höher gewichtet werden als weltpolitische Ereignisse.

Ein Qualitätsmonitoring, das sich am spezifischen Anspruch eines Medientyps orientiert, muss sich mit diesem **Dilemma** auseinandersetzen. Wenig interessant sind in dieser Diskussion nur die simplen Antworten: ein absolut objektiver, für sämtliche Medientypen gültiger Relevanzanspruch, der sich einzig an der staatspolitischen Aufgabe der Medien orientiert, und ein absolut subjektiver, nur für den einzelnen Medientyp gültiger Relevanzanspruch, der sich einzig am Leserinteresse orientiert.

22 Tempo mit Diagramm

Dieses Kriterium untersucht die Bedeutung der **Geschwindigkeit journalistischer Arbeit**. Das Tempo ist in den vergangenen Jahrzehnten parallel zum gesellschaftlichen Rhythmus höher geworden, gleichzeitig – und damit zusammenhängend – zeigen sich aber auf Leserseite auch Newsmüdigkeit und ein Bedürfnis nach Entschleunigung.

Das TAMEDIA-Qualitätsmodell unterscheidet zwischen:

Tempo 1 Tagesaktuell, abgestuft zwischen:

1a Echtzeit, Liveticker

1b Innert 1-2 Stunden

1c Im Verlauf des Tages

1d Auf den Folgevormittag

Tempo 2 Hintergrund-Berichterstattung an den folgenden Tagen

Tempo 3, 3+ Magazin- und Buchformate

Das für das einzelne Medium und den einzelnen Kanal richtige Tempo lässt sich teils aus dem Medientyp und seinem Erscheinungsrhythmus herleiten, ausserdem auch aus den spezifischen Anforderungen an einen Kanal (Smartphone, Desktop, E-Paper, Print). Dazu stellt sich aber für jedes Medium die **Bedeutung des Tempos auf seinen verschiedenen Kanälen** auch als **Qualitätsfrage**. Grundsätzlich ist hohes

Tempo für ein Newsmedium Teil der Qualität; gleichzeitig steigt aber bei hohem Tempo die Gefahr handwerklicher Fehler und sinkt die Möglichkeit zur Wertschöpfung in der Newsplus-Dimension.

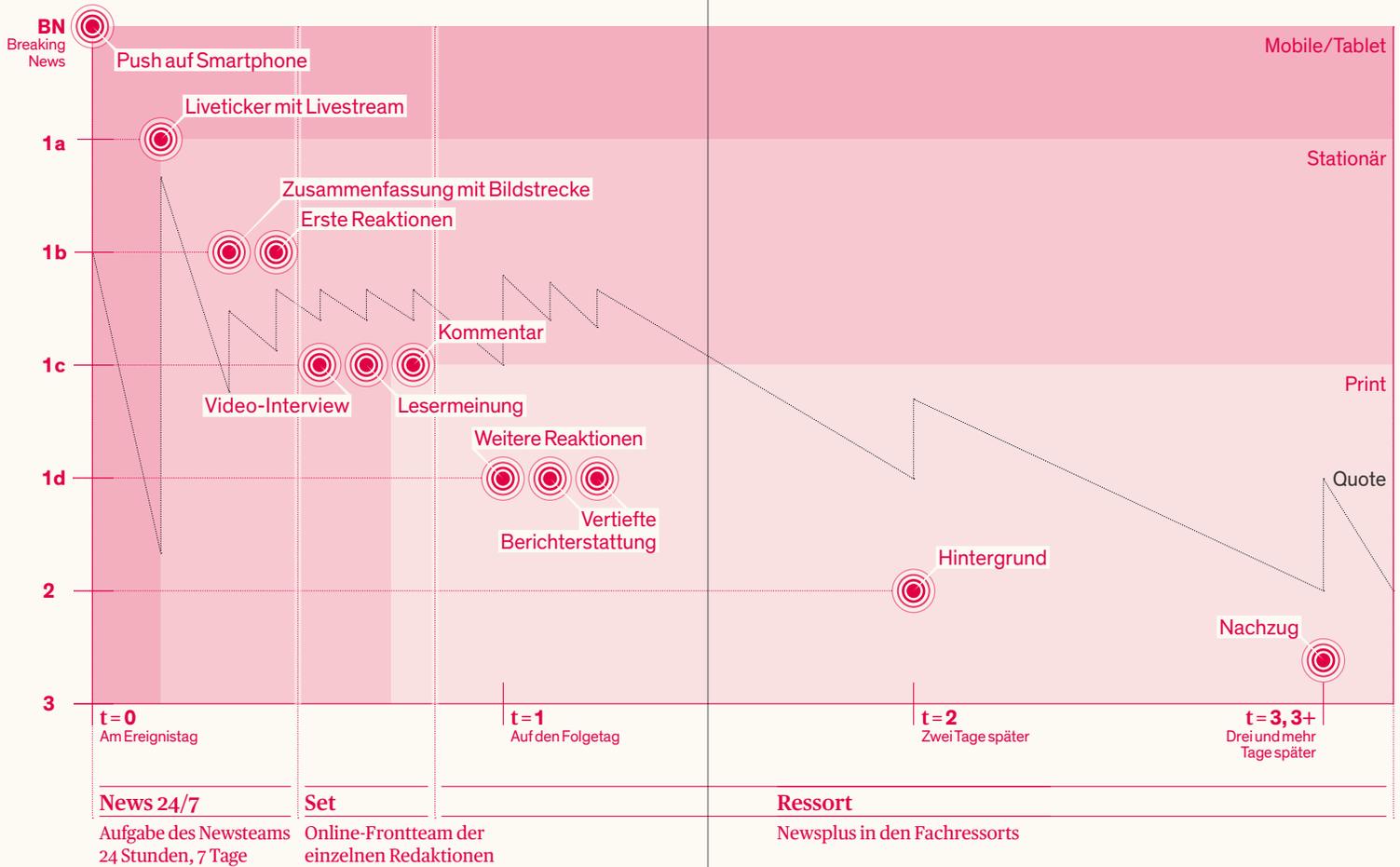
Auch in diesem Dilemma sind die einfachen Antworten wenig interessant: Je schneller, umso besser. Oder: Das Tempo ist unwichtig. Mit der Frage des Tempos hängt die Frage der Rhythmisierung der Berichterstattung zusammen: Einem Thema kann auch in schnellem Rhythmus stufenweise Wert zugesetzt werden. Das funktioniert, solange die Wertschöpfung der einzelnen Beiträge hoch genug ist und das Leserinteresse am Thema anhält. Aber auch der bewusste Verzicht auf Tempo kann im Hintergrund- oder Magazinteil Qualität definieren: Warten, bis der Medientross weiterzieht, und dann vertieft berichten – nach »Slow Journalism« besteht auf Nutzerseite ein Bedürfnis wie nach »Slow Food«.

Eine interessante Möglichkeit zur Differenzierung kann die Tempofrage für Medien sein, die im **Wochenrhythmus** erscheinen, aber aktuell produziert werden können (wie etwa Sonntagsmedien). Hier wird es um die Frage gehen, wie stark die Aktualität des Vortages in der Berichterstattung zu gewichten ist – die Chefredaktion wird dies idealerweise in ihrem Mehrwertdiagramm klären.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Null.

Tempodiagramm



23 Newsplus Recherche

Die **eigene Recherche** ist für News- und Hintergrundmedien nach wie vor der **Königsweg zu Newsplus**, weil sie im Minimum zu eigenen Fakten führt über die allgemein bekannte Newslage hinaus, im besseren Fall zu eigenen News und im Idealfall zu einem «Primeur» für das eigene Medium (aufmachbare News).

Ihr **Aufwand** wird häufig unterschätzt und im Thesenjournalismus oft auch gemieden, weil Recherche stets auch das Potenzial hat, eine These zu widerlegen. Oft fällt auf, dass in tagelang ausgebreiteten und auch ausgiebig kommentierten Themen die Schlüsselfakten nicht geklärt sind. Unter hohem Zeitdruck ist ein Thema rascher kommentiert als in den Fakten geklärt.

Oft wären die Daten zur Klärung eines Sachverhalts da, aber sie können aus Zeitgründen oder mangelndem IT-Know-how nicht ausgewertet werden. Entsprechend wichtig ist auf einer Newsredaktion die **datenjournalistische Kompetenz**. Dem Datenjournalismus hat stets eine journalistische Idee vorauszugehen, sonst bleibt er Zahlenhuberei.

Wichtigste Voraussetzungen für eine erfolgreiche Recherche sind Neugierde und die Offenheit, ein Sachverhalt

könnte auch anders sein als vermutet. Das ist deshalb nicht trivial, weil das häufigste Urteil auch in einer Zeit vergleichsweise hoher Rationalität das Vorurteil ist und selektive Wahrnehmung einer objektiven Berichterstattung oft im Wege steht.

Recherche ist oft **Knochenarbeit**, der Rechercheur ist bei der konfrontativen Recherche meist unwillkommen. Umso wichtiger ist ein transparentes, faires, aber zugleich hartnäckiges Vorgehen. Wichtige recherchierte Fakten sollen in einen Beitrag einfließen, auch wenn sie eine These nicht stützen. Die Argumente der Befragten sind sachlich und im Nachrichtentext ohne Bewertung wiederzugeben. Diese Qualität setzt Fairness voraus (→ 13) und lässt sich in der Stakeholder-Analyse prüfen (→ 33). So oder so dient eine Recherche, selbst ohne eigene News, zur Verbreiterung der Quellenlage und ermöglicht dem Leser damit ein abgerundetes Bild.

Führt eine Recherche zu eigenen News oder gar zu einem Primeur, wird damit die im Konkurrenzumfeld wichtige **Themenführerschaft** begründet. Speziell in diesem Fall kann das Dranbleiben eine sehr wichtige Qualität sein.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief.

24 Newsplus Einordnung

Sind die Fakten im Grundsatz geklärt, so wird **Einordnung** wichtig. Diese Wertschöpfungsdimension hat angesichts der steigenden Faktenmenge ebenfalls wachsende Bedeutung. Bei dieser Wertschöpfung sind Werturteile erwünscht und auch offen in dieser Form zu formulieren. Der Ton soll dabei nicht besserwisserisch oder schulmeisterlich sein, sondern partizipativ als Teil einer Debatte, und nicht nur zu Bestätigung, sondern auch zu Widerspruch anregen.

Je nach Grad der eingeflossenen Meinung ist zwischen **Analyse** (mit hohem Anspruch auf Objektivität), **Kommentar** (mittlerer Anspruch auf Objektivität) und **Meinung** (tiefer Anspruch auf Objektivität) zu unterscheiden. Jede dieser Formen ist zulässig, solange sie die eigene Meinung mit Fakten stützt und schlüssig argumentiert wird.

Im Mehrwertdiagramm ist zu klären, ob ein Medium das Schwergewicht bei diesem Kriterium mehr auf Analyse oder auf Kommentar/Meinung legt. Bei hoher Bedeutung der Einordnungsleistung können daraus auch zwei Kriterien werden: Analyse und Kommentar/Meinung.

Berichterstatter/in und Kommentator/in können identisch sein – was vor der Versuchung bewahrt, schon im Bericht unterschwellig zu kommentieren. Wenn genügend

personelle Ressourcen für ein Thema zur Verfügung stehen, werden diese beiden Rollen aber mit Vorteil getrennt, was dem Thema mehr Gewicht und Vielfalt gibt.

Eher Ausnahmefälle sollen in einer frühen Phase der Meinungsbildung Analysen nach dem Muster «Sowohl-als-auch» und «Einerseits-andererseits» bleiben. Sie mögen im Ergebnis ausgewogen sein, eignen sich aber weit schlechter, eine Debatte zu eröffnen, als sie abzuschliessen. Geeignet sind sie aber oft als Schlusspunkt und Bilanz einer Debatte.

Qualitativ höchste Formen der Analyse sind logisch so schlüssig und faktengestützt, dass sie auf einen Meinungsanteil weitgehend verzichten können. Qualitativ höchstwertig sind auch überraschende, horizonterweiternde Analysen, Drehungen der Bühne – die ein Thema in ganz neuem Licht zeigen. Sie sind das Gegenstück zum erwartbaren Kommentar, der – oft fulminant – offene Türen einrennt. Und sie sind im hektischen Redaktionsalltag notgedrungen selten, da sie einen Schritt zurück verlangen und ein hohes Mass an thematischer Souveränität voraussetzen. Umso mehr fallen sie auf, was es lohnenswert macht, dieser Form den notwendigen Raum und entsprechendes Prestige zu geben.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Mittel.

25 Newsplus Service

Diese Wertschöpfungsdimension gehört zu den weniger dankbaren Aufgaben auf einer Redaktion. Es geht um den **konkreten Nutzen eines Beitrags** für die Leserinnen und Nutzer. Das ist oft unspektakulär, verlangt in erster Linie Recherche, Vermittlung und Übersetzungsarbeit, hat aber für die Unverzichtbarkeit eines Mediums einen hohen Wert. Schliesslich basiert darauf die Überzeugung, dass Journalismus in einer bildungsorientierten Gesellschaft seinen Wert behalten (oder noch steigern) wird und dass die Leser und Leserinnen bereit sind, dafür zu bezahlen.

Aufgrund seiner hohen Bedeutung im Mehrwertdiagramm wird der **Nutzen** hier **bewusst weit gefasst**. Dazu gehören: jede im Alltag nützliche Information, die nicht beliebig oder alarmistisch ist; jede **Verminderung von Komplexität**, die nicht banalisiert; jede Vermittlung eines schwierigen Sachverhalts im besten Sinne einer **Volkshochschule**; jede **Lebenshilfe**, die über simple Rezepte eines Ratgeber-Buches hinausgeht, vielleicht sogar hilft, Individualität zu entwickeln und gegen den Strom zu schwimmen; jede **Inspiration** im Sinne Rainer Maria Rilkes («Du musst dein Leben ändern!»); jeder **Verweis auf Glamour/Design**, der nicht elitär und nur mit Spitzeneinkommen umzusetzen ist.

Zu dieser Wertschöpfung gehört auch jede Information, die dazu befähigt, **kompetent im Gemeinwesen mitzuwirken**, etwa als staatspolitisch verantwortliche Bürgerinnen

und Bürger einer Demokratie oder als Mitglied einer Genossenschaft oder eines zivilgesellschaftlich engagierten Vereins. Dieser konkrete Nutzen wird im Zeitalter des «Public Journalism» wichtiger. Zu Recht steht er in universitären Qualitätsstudien weit oben, absolut gesetzt droht er aber den Qualitätsbegriff in der Nutzendimension zu verengen.

Zur Servicedimension gehört ausserdem die **hohe Zugänglichkeit wichtiger Information** (Wahl- und Abstimmungsempfehlungen der Parteien, Zugang zu Drittquellen, Sportresultate u.a.). Auf Websites und Apps kann diese Information nach den Interessen von Nutzerin und Nutzer personalisiert werden. Dazu wird die Technologie künftig einen wesentlichen Beitrag leisten.

Schliesslich gehört zur Servicedimension das Aufzeigen von Lösungen, wie es der **lösungsorientierte Journalismus** vorschlägt. Er verhindert, dass die Leserschaft angesichts geballter Kritik und gehäufter Negativmeldungen paralysiert wird.

Insgesamt verdienen überragende Leistungen in der Servicedimension mehr journalistische Preise. Die Leistung, einem Laien zu erklären, wofür ein Nobelpreis für Physik oder Ökonomie vergeben wurde, ist nicht geringer einzuschätzen als eine hartnäckige Recherche, die zu eigenen News führt. Die Leistung, eine überraschende Lösung vorzuschlagen, ist oft grösser als naheliegende Kritik.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief.

26 Newsplus Unterhaltung

Auch diese Wertschöpfungsdimension wird oft unterschätzt. Was unterhält, steht unter dem Pauschalverdacht, seicht zu sein. Es ist die Tradition jener berechtigten Kritik, die sich einst an der römischen Erfindung «Brot und Spiele» festmachte, am Unterhaltungsboom während des Nationalsozialismus, an der platten Kultur in den Jahren des Wirtschaftswunders und später am Siegeszug illustrierter «Heftchen», Boulevardmedien und des Fernsehens.

Seither steht Unterhaltung, vorab im deutschsprachigen Bildungsbürgertum, unter dem Verdacht der Verdummung. Dieser mag als Mahnung tauglich sein, lässt aber vergessen, dass **gute Unterhaltung geistreich, genussvoll, inspirierend** und durchaus auch **irritierend** sein kann – mithin zum Schwierigsten im Journalismus gehört. Das gilt gleichermaßen für Satire, Glosse und Karikatur, die das Medien Erlebnis ebenso positiv prägen wie der leichte Schreibstil. Der Schweizer Schriftsteller Markus Werner monierte einst, dass unterschätzt werde, wie **«schwer es falle, leicht zu schreiben»**. Der italienische Schriftsteller Italo Calvino, ebenfalls ein Meister dieses Faches, ergänzte, man müsse sich beim leichten Schreiben am **Flug eines Vogels** mit Ziel orientieren nicht am ziellosen Flug einer Feder («Schreiben im 21. Jahrhundert»).

Im angelsächsischen Sprachraum war diese Fähigkeit stets hochgeachtet. Harold Ross, Gründer des hochwertigen

Magazins THE NEW YORKER, brachte diese Achtung einst mit folgender Formulierung auf den Punkt: «If you can't be funny, be interesting.» Nun ist das Talent, witzig zu sein, womöglich nicht jeder und jedem gegeben – wer es hat, soll zu diesem Schreibstil ermutigt werden und dafür auch den (notwendigen) Freiraum bekommen.

Unterhaltung mit Tiefgang (oder wenigstens der Fähigkeit zur dadaistischen Irritation) wird aus **zwei Gründen als Qualitätsfaktor** in Zukunft an **Bedeutung** gewinnen: Erstens, um zu verhindern, dass Leserin und Nutzer von der Flut der Schreckensnachrichten und negativen Meldungen erdrückt werden. Und zweitens, weil es die klassischen Pflichtleser, denen in der Jugend beigebracht wurde, Zeitung zu lesen sei so notwendig wie Zähne zu putzen, nur noch in der oberen Altersgruppe gibt. Junge Medienkonsumentinnen und -konsumenten suchen sich, was auch Spass macht und mit Genuss und Irritation zu lesen/anzuschauen ist, ausserdem wird situative Mediennutzung die Treue zu einer Marke in Zukunft noch stärker ablösen.

Nun werden nicht alle dasselbe für witzig oder geistreich halten. Die unterschiedliche subjektive Wahrnehmung spielt hier eine grosse Rolle, entsprechend schwer ist diese Qualität messbar. Das soll aber beim Monitoring nicht daran hindern, die Unterhaltungsqualität zu diskutieren und subjektiv auch zu bewerten.

Messbarkeit: Mittel.

Subjektivitätsfaktor: Hoch.

27 Newsplus Visualisierung

In dieser Dimension der Wertschöpfung geht es um die Qualität des visuellen Auftritts eines Mediums insgesamt sowie bei der Umsetzung der einzelnen Themen. Das Monitoring wird hier **Layout** (unter dem Aspekt der Zugänglichkeit und Orientierung), **Bild**, **Infografik** und **Videos** beurteilen. Auch dieser Teil der Wertschöpfung wird künftig noch mehr Beachtung verdienen, weil er wesentlich über die **Attraktivität eines Mediums** entscheidet und diesem die digitale Welt ganz neue Möglichkeiten eröffnet.

Weil hier der Subjektivitätsfaktor erfahrungsgemäss sehr hoch ist und die Messbarkeit von Qualität entsprechend schwierig, empfiehlt sich eine möglichst präzise Definition der gewünschten Qualität dieser verschiedenen Mittel zur visuellen Umsetzung.

Das **Layout** wird in der Qualitätsdebatte weniger ästhetisch-formal beurteilt als funktional: Wie gut kann sich der Leser orientieren? Wo wird er (unfreiwillig) irritiert? Wo wird der Grundsatz «Form folgt Inhalt» verletzt?

Auch bei der Beurteilung des **Bildes** sind die gewünschten Kriterien genau zu definieren. Ein ausgewähltes oder selber produziertes Bild muss in einer oder mehreren der

folgenden Dimensionen herausragend sein: Informativ? Emotional? Formal überzeugend? Erzählerisch? Gar überraschend? Unterhaltend? Bei einer Bildstrecke kommt der Anspruch einer Dramaturgie dazu, die Überlegungen hinter der Auswahl und Abfolge der Bilder.

Bei **Infografiken** stellt sich die konkrete Frage des Lesernutzens und – ähnlich wie beim Datenjournalismus – der journalistischen Ausgangsidee zur Visualisierung. Die Frage, ob dazu mindestens ein Teil der Infografiken bewegt ist und aus Sicht der Nutzerinnen und Nutzer interaktiv zu gebrauchen ist, entscheidet mit darüber, ob ein Medium in der Neuzeit ankommt.

Dasselbe gilt für die **Videobeiträge** auf den digitalen Kanälen, die in den ehemaligen Printredaktionen zunehmend wichtiger werden. Ein kurzes Bewegtbild sagt und zeigt oft mehr als tausend Worte. Dabei lohnt es sich, die qualitativen Anforderungen an ein Webvideo spezifisch zu definieren und mehr Ressourcen in dieses für die ehemaligen Printredaktionen neue Genre zu investieren, ohne deswegen die für Recherche und Analyse unabdingbare Dossierkompetenz zu schwächen.

Messbarkeit: Mittel–hoch.
Subjektivitätsfaktor: Tief–mittel.

28 Surplus Storytelling

Diese Wertschöpfungsdimension untersucht die Frage, **wie ein Thema erzählt ist**, ob ein **Spannungsbogen** besteht, um das Interesse der Leser wachzuhalten. Dazu bedarf es keiner Tricks, sondern einzig Spiegelneuronen, die die Frage präsent halten, warum und in welcher Ausführlichkeit sich das Gegenüber für ein Thema interessieren soll. Die zwingende Klärung der klassischen Ausgangsfrage zum journalistischen Impetus **Why should I care?** (Warum soll mich das kümmern?) schafft die Brücke zum Leserinteresse. **Jahrestage** und **Jubiläen**, die dem Leser unbekannt sind und ihn gleichgültig lassen, bauen diese Brücke in der Regel nicht.

Hilfreich ist die Vorstellung eines **virtuellen Stammtisches**, an den ein Journalist mit der mutmasslichen Unterzeile seines Beitrages tritt: Gelingt es ihm damit nicht, Aufmerksamkeit zu gewinnen, ist das Thema ungeeignet. Ob dieser Zugang gelingt, hat mit der **Lesernähe** eines Mediums zu tun. Gute Chefredaktionen und Nachrichtendienstchefs hatten für dieses schwer zu fassende Kriterium einst nur ein Bauchgefühl; mit den heute vorliegenden Nutzungsdaten auf den digitalen Kanälen lässt sich Lesernähe inzwischen messen (→ 31).

Messbarkeit: Mittel.
Subjektivitätsfaktor: Hoch

Die Klärung des **Storytellings** entscheidet über die Form, Länge, den Aufbau und Bildanteil eines journalistischen Beitrags. Das Qualitätsmonitoring wird sich in dieser Dimension darauf beschränken müssen, beispielhaft gut oder schlecht umgesetzte Beiträge hervorzuheben. Es wird ausserdem darauf hinweisen, wo Produktion und Schreibstil ohne Absicht Ausstiegsmuster begünstigen – etwa durch Redundanzen, dem «Alles schon gehabt/Einmal mehr/Wenig überraschend»-Erzählmuster und dergleichen.

Themen über **Personen** zu erzählen, funktioniert fast immer, wenn dabei das Thema nicht verloren geht. Verwirrend ist die Mischung mehrerer Themen in einem Beitrag, da sie zu Breite statt Tiefe führt – beispielhaft sichtbar etwa in den Unterzeilen zu Interviews als ungewichteter Auswahl verschiedenster Themen. Auch ein Thema über eine **Geschichte** zu erzählen, funktioniert fast immer. Wiederum darf das Thema dabei nicht verloren gehen, und der Autor muss das Handwerk des Erzählens beherrschen.

Die digitalen Kanäle begünstigen **spielerische Formen des Storytellings** (Listicals, Ratings, Rätsel, Tests, Wettbewerbe). Wenn darin das Inhaltliche nicht zu kurz kommt, sind sie attraktiv und zum Einsatz empfohlen.

29 Interaktion mit der Leserschaft

Diese Wertschöpfung ist eine wichtige Errungenschaft digitaler Kanäle. Sie hat **die Rollen von Journalist und Leser** in den vergangenen Jahren **neu definiert**, ohne das alte Handwerk überflüssig zu machen. Journalismus ist seither nicht mehr Einwegkommunikation, einzig unterbrochen durch periodisch eintreffende Leserbriefe und Anrufe – er ist zur Dialogform geworden. Ähnlich wie Lehrer oder Ärzte heute weit dialogischer interagieren als früher und auch davon ausgehen dürfen, dass ihr Gegenüber über mehr Wissen verfügt als einst und sich selber mit einem Thema auseinandersetzt. Das macht ihren Beruf allerdings nicht weniger anspruchsvoll.

In dieser **Rollenverteilung** ist der Journalist als Anbieter kreativer Autor und beauftragter Dienstleistender zugleich, die Leserschaft aber nicht nur Zielpublikum und Nutzer, sondern auch Themengeber und Resonanzraum. Der Journalist beherrscht das berufsspezifische Instrumentarium (Recherche, Storytelling, Fairness usw.), der Leser das Instrumentarium des Feedbacks (Nutzung, Kommentar, evtl. Korrektur, im Idealfall: Teilen, Empfehlen in den sozialen Netzwerken, Debatte, Weiterentwicklung des Themas).

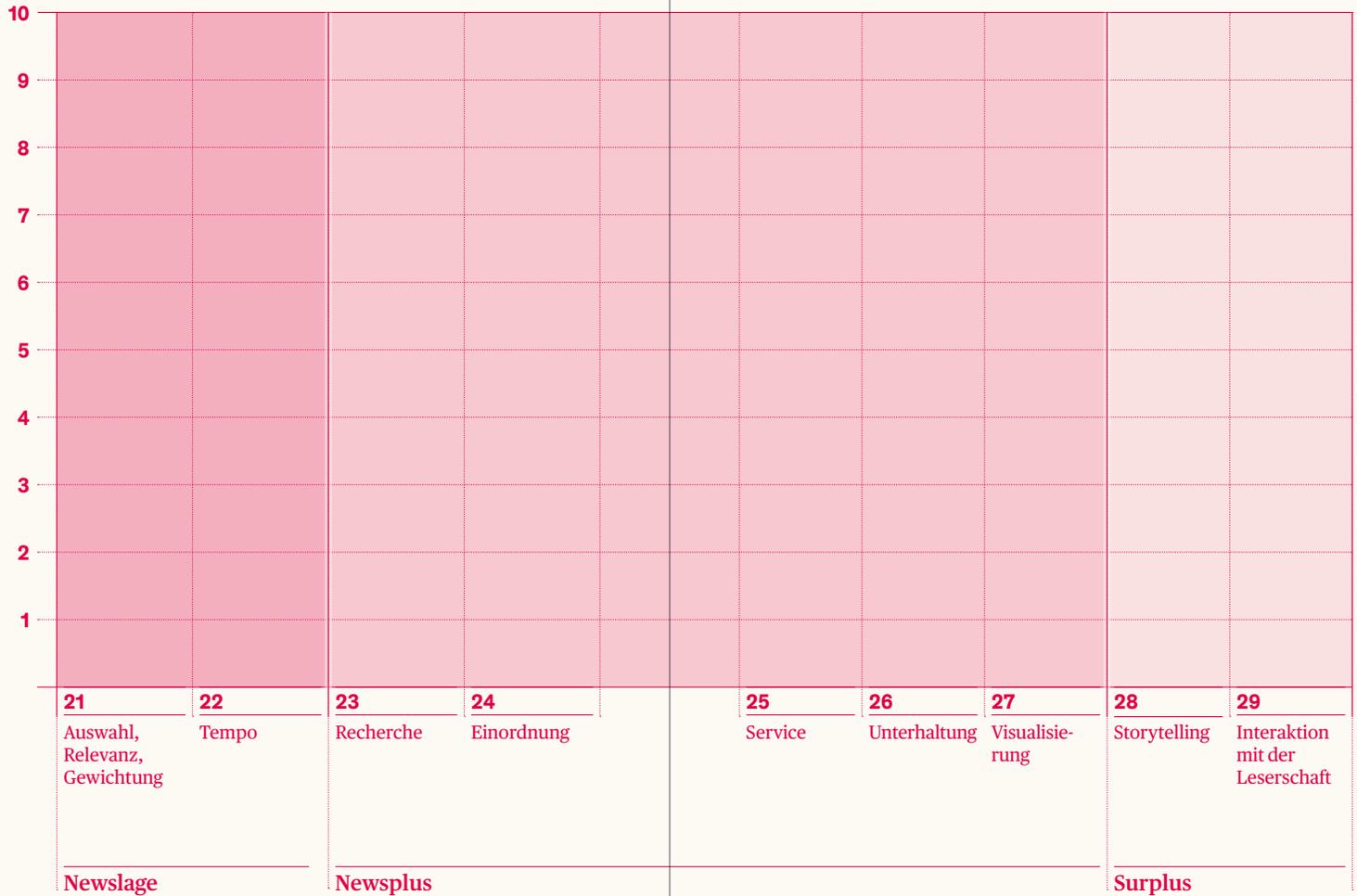
Die Rolle des **Lesers als Themengeber** wird künftig an Bedeutung zunehmen, wenn sich die Nutzung eines Beitrags und der Kreis der Leser aufgrund der Daten der Vergangenheit verlässlicher voraussagen lassen. Sollte diese Möglichkeit die subjektive Relevanz der angegangenen Themen fortgesetzt zulasten der objektiven Relevanz schwächen, bedarf sie der Korrektur durch die Medienmacher.

Qualitativ bewusster Journalismus wird seiner neuen Rolle die notwendigen Ressourcen geben müssen: **Leserforen** und die **Kommunikation über die sozialen Netzwerke** werden mit derselben handwerklichen Sorgfalt gepflegt werden müssen wie das klassische journalistische Handwerk. Dazu kommt die neue Tätigkeit als Moderator, die Journalisten einst an Podien erlernten. Entsteht zu einem Thema eine inhaltlich weiterführende Debatte, so soll sich der das Thema initiiierende Autor wieder einschalten. Die Qualität der Kommentarforen und Leserlounges entscheidet mit über die Qualitätswahrnehmung eines Mediums und über die Zahlbereitschaft und Treue der Leserschaft. Sie ist deshalb ins Qualitätsmonitoring zwingend miteinzubeziehen.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief.

Mehrwertdiagramm



3 Resonanz von Leserseite, Betroffenen und Experten

Die Auseinandersetzung über die eigene Leistung mit Leserinnen und Nutzern, mit Experten aus der Wissenschaft und Lehre sowie mit von der Berichterstattung Betroffenen und der Öffentlichkeit insgesamt ist wesentlicher Teil des TAMEDIA-Qualitätsmonitorings. Damit diese Auseinandersetzung zustande kommt und ihr genügend Aufmerksamkeit geschenkt wird, braucht es institutionelle Vorkehrungen, die in diesem Teil beschrieben und in der Einführungsphase auf ihre Tauglichkeit getestet werden.

Das Feedback von **Leserinnen und Nutzern** gibt wichtige Hinweise auf die Qualität einer journalistischen Leistung. Die meisten Inhalte und Daten dazu sind da, werden jedoch nicht systematisch ausgewertet. Dabei wäre eine vertiefte Auswertung für jede Journalistin, jeden Journalisten interessant. Sie zeigte, wie und von wem man gelesen wird, Lesezeiten und auch die Bewertung unter dem Aspekt des Leserinteresses. Sie wird künftig auch die Voraussetzung schaffen für ein massgeschneidertes Lesangebot.

Das Feedback von **Expertinnen und Experten** aus **Wissenschaft und Lehre** bringt dazu die Stärke der Fachkompetenz mit ihrem Anspruch auf gesellschaftliche Objektivierung ein. Eine vertiefte Auseinandersetzung darüber wird der Praxis ebenso gut tun wie der Theorie – beide Seiten können voneinander lernen.

Das Feedback der **von Berichterstattung Betroffenen** beruht heute auf zufälligen, oft emotionalen Reaktionen gegenüber Autoren und Autorinnen, Chefredaktion, Verleger oder Ombudsmann. Es lohnt sich, ihm zumindest einmal jährlich systematische Aufmerksamkeit zu schenken, idealerweise mit zeitlicher und – falls möglich – emotioneller Distanz zur Berichterstattung.

Schliesslich ist auch die Reaktion der **Öffentlichkeit** insgesamt für die Beurteilung der Medienqualität von Interesse – sie ist feststellbar in den sozialen Medien, den Konkurrenzmedien, an öffentlichen Anlässen sowie in Wahrnehmungserhebungen im Publikum.

31 Feedback von Leserschaft und Nutzern

32 Feedback von Expertinnen und Experten

**33 Feedback der von Berichterstattung
Betroffenen**

34 Feedback der Öffentlichkeit

31 Feedback von Leserschaft und Nutzern

Die **Leser- und Nutzerreaktion** ist die aus Sicht eines Mediums und seines Verlags **wichtigste Resonanz eines Mediums**. Ihre Messbarkeit ist angesichts der Entwicklung im IT-Bereich hoch, die Daten werden unter dem Aspekt von Qualität aber noch wenig ausgewertet. Der Webseismograf mit seiner Messung von Page Impressions und Klicks pro Minute war gegenüber der früheren monatlichen telefonischen Leserbefragung einst ein Quantensprung in Sachen Objektivität und Datenmenge, inzwischen bieten sich aber zur Feststellung des Leser- und Nutzerinteresses weit differenziertere Daten an. Die Personalisierung der Leserdaten ist dabei unnötig – sie wird erst wünschenswert, wenn die Nutzer Interesse an einem personalisierten Angebot haben und dafür der Verwendung ihrer Daten zustimmen.

Das Leserinteresse ist im Qualitätsmonitoring **ein wichtiger Vektor, aber nur einer unter anderen**. Es soll den Journalisten nicht zum blossen Handlanger des Lesers machen, dazu ist in diesem Beruf die Souveränität des selbstständigen Denkens zu wichtig. Aber die differenzierte Wahrnehmung des Interesses des Dialogpartners ist wesentliche Voraussetzung jenes Dialogs, zu dem Journalismus ab dem Zeitalter 2.0 geworden ist. Der Webseismograf brachte nach der einst steinzeitlichen telefonischen Leserbefragung deutlich mehr Licht ins Dunkel des Leserinteresses.

Messbarkeit: Hoch.
Subjektivität: Tief.

Folgende Daten der Lesernutzung sind im Qualitätsmonitoring von Interesse:

- 1 Wie und von welchen **Lesergruppen** wird ein Beitrag auf den verschiedenen Kanälen genutzt?
- 2 Wie beeinflussen **Form, Position, Aufmachung und Länge** die Nutzung?
- 3 Wie hoch ist die **Nutzungszeit** eines Beitrags?
- 4 Wo wird **ausgestiegen**? Gibt es **Ausstiegsmuster**?
- 5 Wie und von welcher Art ist das **Leserfeedback**? (Quantitativ? Qualitativ?)
- 6 Welche Resonanz hat ein Beitrag **in den Konkurrenz- und sozialen Medien**?
- 7 Lässt sich aus der Nutzung digitaler Angebote und des **E-Papers** auf jene der **Zeitung** schliessen?

In der Testphase wird erst ein Teil der Leserdaten vorliegen. Deren genaue Auswertung wird sich lohnen. Sie kann Autoren, Blattmachern und Chefredaktion wichtige Hinweise auf eine Mediennutzung geben, die sich weit verlässlicher als bisher prognostizieren lässt. Kreativität und Denkleistung bei der Themen- und Formwahl soll diese Prognose aber genauso wenig ersetzen wie den bewusst getroffenen Entscheid für ein zwar relevantes, aber absehbar schlecht genutztes Thema.

32 Feedback von Experten

Der Einbezug **unabhängiger Expertinnen und Experten aus Forschung und Lehre** ist für das TAMEDIA-Qualitätsmonitoring aus verschiedenen Gründen wichtig: Er soll eine zusätzliche, wissenschaftliche Sicht von aussen einbringen und auch verhindern, dass ein betriebsinternes Monitoring zur Nabelschau oder gar zum Marketinginstrument nach aussen verkommt. Ausserdem wird die Wissenschaftsseite theoretische Ansätze einbringen, die im hektischen journalistischen Alltag oft wenig Raum haben. Sie müsste umgekehrt ein Interesse daran haben, ihre Tauglichkeit in der Praxis zu zeigen. Und schliesslich schlägt die Wissenschaft auch die Brücke zu Lehre und Ausbildung der neuen Generation im Journalismus. In dieser Rolle werden ihr die Erkenntnisse aus einem Qualitätsmonitoring keineswegs gleichgültig sein.

Ein **unabhängiger Wissenschaftler** muss folglich Teil **jenes Dreiergremiums** sein, welches das jährliche Qualitätsmonitoring für das einzelne Medium durchführt. Neben ihm haben Chefredaktor oder Chefredaktorin (in einer späteren Phase kann diese Aufgabe auch delegiert werden) und der Projektleiter Qualitätsmonitoring diese Aufgabe wahrzunehmen, debattierend und sich ergänzend. Die Chefredaktion wird dabei Partei sein, gleichzeitig aber auch alles Interesse daran haben, Schwachstellen der redaktionellen

Arbeit zu erkennen, speziell dann, wenn das Monitoring möglichst objektiv ist und auch die eigenen Ansprüche an die Wertschöpfung misst. Der Projektleiter Qualitätsmonitoring muss in seinem Urteil unabhängig und möglichst objektiv sein, wenn die Erkenntnisse aus dem Monitoring hoch sein sollen – er wird sich deshalb mit Vorteil überall dort zurückhalten, wo der Subjektivitätsfaktor im Urteil gezwungenermassen hoch ist.

Der Einbezug der Wissenschaft ins Qualitätsmonitoring ist auch deshalb gerechtfertigt, weil die Wissenschaft in diesem Bereich **am meisten Erfahrung mit unterschiedlichen Ansätzen** hat. Ihre primär quantitative Methode hat dabei die doppelte Chance, sich auf eine breitere Datenbasis aus der Praxis zu stützen und ausserdem durch die schwergewichtig qualitative Methodik des TAMEDIA-Qualitätsmonitorings ergänzt zu werden. Vom Expertenurteil wird aufgrund der Definition seiner Rolle die höchste Objektivität im Urteil erwartet – je breiter die quantitative Datenbasis und je vielfältiger auch qualitativ ergänzt, umso interessanter wird dieses Urteil sein. Im Idealfall werden die Experten aus der Wissenschaft die Entwicklung eines Mediums unter dem Qualitätsaspekt über längere Zeit verfolgen und damit dauerhaft wichtige Gesprächspartner von Chefredaktion und Redaktion sein.

Messbarkeit: Hoch.
Subjektivität: Tief.

33 Feedback der von Berichterstattung Betroffenen

Dieses Instrument ist aufwendig und wird deshalb nur stichprobenweise eingesetzt. Aber einmal jährlich lohnt es sich, die **betroffenen Akteurinnen und Akteure zur Wahrnehmung der Qualität der Berichterstattung** zu befragen. Das Urteil wird subjektiv ausfallen, aber nicht nur: Je mehr Fakten und weniger Wertung diese Befragung ergibt, umso interessanter ist ihr Ergebnis.

Zur Befragung eignen sich am besten Akteure, die im journalistischen Ergebnis kritisiert werden, der **Fragenkatalog** kann dabei sehr offen sein:

- 1 Wurden Sie vom Autor/von der Autorin zu diesem Thema mit ausreichend Zeit befragt?
- 2 Sind Ihre wichtigsten Argumente korrekt wiedergegeben worden?
- 3 Ist der Beitrag aus Ihrer Sicht sachgerecht verfasst?
- 4 Gibt es aus Ihrer Sicht im Beitrag Fehler/Fehlendes/Irreführendes? Oder gibt es im Gegenteil Neues, Erhellendes, Unverhofftes? (Moniertes ausführen.)

Werden der **Berichterstattung** in dieser Befragung **handwerkliche Mängel vorgeworfen**, so ist dem **Autor** des Beitrages Gelegenheit zu geben, dazu **Stellung zu nehmen**. Weicht diese Stellungnahme stark von der Einschätzung

des betroffenen Akteurs ab, so ist sie im Qualitätsbericht wiederzugeben. Die Stakeholder-Befragung ist ein Instrument mit hoher Empfindlichkeit auf beiden Seiten. Der Journalist kann sich denunziert fühlen, der Stakeholder möglicherweise die Rolle des Denunzierers scheuen. Zum Schutz vor diesen Empfindlichkeiten wird das **Ergebnis** der Stakeholder-Befragung **anonymisiert wiedergegeben**. Monierte Faktenfehler werden abgeklärt und, falls bestätigt, korrigiert. Monierte handwerkliche Fehler werden in den Jahresberichten nach Kategorien wiedergegeben.

Zusätzlich zu dieser medienspezifischen Stichprobe können sich Verleger und Qualitätsverantwortliche auch eines **kontroversen Falles** annehmen, der die Öffentlichkeit stark bewegt und eventuell auch polarisiert hat. In diesem Zusammenhang interessieren die Breite, Tiefe und handwerkliche Sorgfalt der TAMEDIA-Berichterstattung insgesamt, allenfalls kann das Ergebnis auch interessant sein im Vergleich mit der Einschätzung von Presserat und Ombudsmann. Ohnehin sollen die Befunde der beiden Ombudsmänner von TAMEDIA in die Jahresberichte zum Qualitätsmonitoring künftig dort einfließen, wo sie Aussagen zur handwerklichen Qualität der von Beschwerdeführern monierten Berichterstattung machen.

Messbarkeit: Mittel.
Subjektivität: Tief.

34 Feedback der Öffentlichkeit

Dieser Bereich ist aufgrund seiner grossen Breite am schwierigsten und aufwendigsten detailliert wiederzugeben. Das TAMEDIA-Qualitätsmonitoring wird sich deshalb weitgehend darauf beschränken zusammenzutragen, was in der **Öffentlichkeit zur Wahrnehmung der Qualität von Medien** erhoben wurde, beispielhaft in Studien am Lesermarkt, Erwähnungen in den Konkurrenzmedien, Journalistenehrungen und -preise sowie Markenstudien und Qualitätserhebungen Dritter.

Dazu wird eine sorgfältige Beobachtung der sozialen Medien wichtige Hinweise auf die Qualitätswahrnehmung in der Öffentlichkeit geben. Experten in diesem Bereich sind die **Social-Media-Beauftragten** einer Redaktion, die die Debatten auf diesen Kanälen von Amtes wegen verfolgen. In diesem Bereich besteht noch wenig Erfahrung, alle Beteiligten sind in der Lernphase. Umso mehr empfiehlt es sich, ihre Beobachtungen während eines Jahres systematisch festzuhalten, etwa unter folgenden Kategorien:

- 1 Wie oft und wo hat unsere Berichterstattung eine Debatte ausgelöst?
- 2 Welche Inhalte wurden am meisten geteilt, gepostet, empfohlen?
- 3 Wo wurde ein von uns lanciertes Thema im Netz weitergeführt?
- 4 Welche journalistischen Formen erwiesen sich auf den sozialen Medien als besonders attraktiv?
- 5 Wo hatten wir die Themenführerschaft?
- 6 Wo und wie wurde unsere Arbeit mit substanziellen Argumenten kritisiert?

Zusätzlich zum Feedback in den sozialen Medien sind auch die **direkten Kontakte** einer Redaktion an öffentlichen Veranstaltungen aufschlussreich. Kolleginnen und Kollegen, die regelmässig solche Veranstaltungen (Foren, Lesungen, Podien u.a.) durchführen, entwickeln ein Gespür für die öffentliche Qualitätswahrnehmung ihres Mediums.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Hoch.

4 Organisation intern

Im letzten Teil des TAMEDIA-Qualitätsmonitorings geht es um die **internen institutionellen Vorkehrungen** zur Sicherung und Verbesserung von Qualität. Sie sollen dafür sorgen, dass auch ausserhalb des Monitorings dem Qualitätsanspruch im Redaktionsalltag ständige Aufmerksamkeit geschenkt wird.

In diesem Bereich ist die Gefahr besonders gross, dass ein hoher bürokratischer Aufwand entsteht, deshalb beschränkt sich das Monitoring bei der Befragung auf **vier grundlegende Themen**:

- 1 Gibt es **Richtlinien**, die den **Qualitätsanspruch** einer zur Unabhängigkeit verpflichteten Redaktion verlässlich regeln? Wenn ja: Sind sie bekannt, und werden sie befolgt?
- 2 Gibt es **interne Regeln zur Sicherung des Qualitätsanspruchs**, etwa ein institutionalisiertes Vier-, Sechs- oder Acht-Augen-Prinzip bei der Publikation eines Beitrags oder gar ein Fact- und Handwerks-Checking?
- 3 Wie sorgfältig widmet sich eine Redaktion der **Beurteilung ihrer Arbeit**, sei es in Form einer institutionalisierten **Blatt- und Kanalkritik** oder ihres Engagements für das jährliche professionelle **Qualitätsmonitoring**?
- 4 Fließen die Erkenntnisse aus dem Qualitätsmonitoring in die Jahresgespräche, die Festlegung von **Jahreszielen** und die jährliche Planung von **Aus- und Weiterbildung** mit ein?

Das Monitoring wird sich in diesem Bereich auf eine Befragung der Chefredaktion beschränken. In Absprache mit ihr können stichprobenweise auch einzelne Redaktionsmitglieder dazu befragt werden.

41 Regeln von Branche, Mediengruppe und Redaktion

**42 Sicherung des Qualitätsanspruchs im
Redaktionsalltag**

43 Blatt- und Kanalkritik

44 Kriterien der Blatt- und Kanalkritik

45 Qualitätsziele in Jahresgespräch und Weiterbildung

41 Regeln von Branche, Mediengruppe und Redaktion

Das Qualitätsmonitoring hält für jedes Medium die für die Qualität relevanten existierenden Richtlinien und Regeln fest. Dazu gehören die in der Branche anerkannten **Handwerksregeln** (→ Teil 1) sowie das **Medienrecht**. Urteile des Presserats und Einschätzungen des Ombudsmanns, die die eigene Arbeit betreffen, sind zu publizieren. Dazu sind jene **TAMEDIA-Richtlinien** und -internen **Reglemente** über Unabhängigkeit und Transparenz zu beachten, die die Qualität journalistischer Arbeit betreffen.

Darüber hinaus stellt sich hier die Frage, ob **Chefredaktion** und **Verleger weiter gehende Regelungen** getroffen haben, etwa in Form eines Redaktionsstatuts, eines Leitbilds oder allgemein verbindlicher Jahresziele.

Schliesslich wird interessieren, ob Richtlinien, Regeln und Jahresziele nicht nur auf dem Papier gelten, sondern in der Redaktion **bekannt und umsetzbar** sind, ausserdem auch, **wie sie umgesetzt werden**. Sollte das Monitoring der handwerklichen Qualität dazu abweichende Ergebnisse zeigen, so ist diese Abweichung zu analysieren; allenfalls kann diese Analyse zu einer Neufassung von Regeln führen.

Das Monitoring wird in diesem Bereich beim ersten Mal aufwendiger sein als in den Folgejahren. Dann wird es sich darauf beschränken können, den im Vorjahr festgestellten Bestand der Richtlinien und Regeln zu aktualisieren und dessen Bekanntheit und praktische Umsetzung in Kombination mit dem Monitoring von Teil 1 zu erheben.

42 Sicherung des Qualitätsanspruchs im Redaktionsalltag

Hier geht es um die Vorkehrungen, damit im praktischen **Redaktionsalltag** möglichst **wenige Fehler** passieren. Dazu wird in jedem Fall die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips gelten, ohne Zeitdruck allenfalls ein Sechs-, Acht- oder Zehn-Augen-Prinzip. Journalistische Arbeit hat gegenüber der Arbeit von Herzchirurgen und Fluglotsen den Vorteil, dass ihre Fehler in der Regel nicht zu Todesfällen führen. Aber auch sie können Menschen in ungerechter Weise persönlich und in ihren Lebensumständen treffen.

Das **Vier-Augen-Prinzip** durch die Verpflichtung eines Redaktionskollegen oder Tagesleiters zum unabhängigen Gegenlesen muss in einer Redaktion selbstverständlich sein. Geklärt werden soll dabei, welche Aufgaben das Gegenlesen (üblicherweise im Ressort) hat. Im Minimum wird es sich um die Einhaltung handwerklicher Regeln, um Storytelling, Verständlichkeit, Plausibilität und Geschmacksgrenzen kümmern. Besteht darüber hinaus Zeit, so kann das Gegenlesen auch den Check wichtiger Fakten über die Plausibilität hinaus umfassen.

Das **Sechs-Augen-Prinzip** durch den Beizug weiterer Kollegen aus der Redaktion sorgt für zusätzliche Sicherheit. Es kann sich um die korrekte Rechtschreibung über die automatisierten Korrekturprogramme hinaus kümmern (beim

Anspruch auf hohe Qualität unabdingbar) und/oder um die Attraktivität, Verständlichkeit und den Esprit in der Aufmachung eines Beitrags in der Produktion (beim Anspruch auf hohe Qualität empfehlenswert).

Beim **Acht-Augen-Prinzip** werden Korrektorat und Produktion miteinbezogen – dies empfiehlt sich, weil der Reputationsschaden grober Fehler für ein Medium erheblich sein kann. Die Bedeutung der Reputation wird im härteren Konkurrenzumfeld und angesichts abnehmender Leserbindung zweifellos zunehmen. Ab Tempo 2 (Hintergrundbeiträge über den Folgetag hinaus) wird empfohlen, das **Fact-Checking** zu institutionalisieren. Denkbar sind in dieser Rolle das Korrektorat (das durch lernfähige Korrekturprogramme in seiner ursprünglichen Rolle entlastet wird) sowie die Produktion, wenn sie ausreichend Zeit und Ressourcen hat. Für Magazine und Wochenzeitungen ist das Fact-Checking bei harten Storys ein Muss, damit lassen sich Reputations- und Prozessrisiken vermindern.

Bei kontroversen Beiträgen, die zu Rechtsklagen führen können, empfiehlt es sich, zur Klärung der rechtlichen Risiken vor der Publikation einen Medienjuristen einzubeziehen. Dieser aufwendige Fall eines **Zehn-Augen-Prinzips** ist auf grössere rechtliche Risiken zu beschränken.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief.

43 Blatt- und Kanalkritik

Die **institutionalisierte Blatt- und Kanalkritik** gehört zu den wichtigsten Instrumenten der internen Qualitätssicherung. Sie erfolgt in der Regel im Rhythmus der Produktion. Ihre Hauptschwächen sind die subjektive Beliebtheit des Kritikers, Einwegkommunikation und Ausuferung. Deshalb empfiehlt es sich im Redaktionsalltag, ein bis drei Kriterien aus einem **Katalog** mit handwerklichen und medienspezifischen Kriterien auszuwählen (<https://intranet.tamedia.ch/de/mein-unternehmen>).

Mit der Definition ausgewählter Kriterien wird die Blattkritik in die Tiefe statt in die Breite gehen und auch Raum für Debatten schaffen.

Da nie alle Kolleginnen und Kollegen an der Redaktions-sitzung teilnehmen können, empfiehlt es sich, die **Erkenntnisse** aus der Blatt- und Kanalkritik in einem internen **Redaktionsblog** oder in anderer Form **schriftlich festzuhalten**. Dies ermöglicht bei Bedarf auch eine interne Weiterführung der Debatte.

Zur Horizonterweiterung der Blatt- und Kanalkritik empfiehlt es sich, mindestens zweimal jährlich **externe Kritiker**

einzuladen. Dazu bieten sich Kollegen und Kolleginnen aus der Konkurrenz an, Experten und Expertinnen aus Wissenschaft und Praxis, von unserer Berichterstattung Betroffene, Studierende in Ausbildung und vielleicht auch mal Leser, die durch kluge Kommentare aufgefallen sind. Die Gäste sind nicht aufgrund von Sympathie und Wohlwollen auszuwählen. Ihre Kritik wird umso interessanter sein, je skeptischer, unabhängiger und (was das Schwierigste ist) objektiver sie sind.

Auch repräsentativ zusammengestellte Leserpanels können interessant sein. Diese Form ist allerdings aufwendig und mit den heutigen Leserdaten ausserhalb von Krisensituationen oder bei grundlegenden Veränderungen wohl auch überflüssig. Sie ist deshalb der Lesermarktforschung zu überlassen.

Dazu steht, wie erwähnt, **einmal jährlich** das **Qualitätsmonitoring** zur Verfügung, um der Redaktion seine Erkenntnisse in Anwesenheit von Verleger, Expertin oder Experte und Chefredaktion darzulegen und mit ihr zu diskutieren.

Messbarkeit: Hoch.
Subjektivität: Mittel.

44 Kriterien der Blatt- und Kanalkritik

Blatt- und Kanalkritik ist oft beliebig, wenig fokussiert und ausufernd. Wir empfehlen deshalb, ein bis drei Kriterien aus folgendem Katalog handwerklicher und medien-spezifischer Kriterien auszuwählen:

- 1 Relevanz: **Warum soll mich das kümmern?**
- 2 Haben wir in der **Aktualität auf die richtigen grossen Themen** gesetzt?
- 3 Wurden die Beiträge **mehrkanalig** angedacht?
- 4 Wie **attraktiv** ist unsere **visuelle Umsetzung**? (Bild, Video, Infografik – allenfalls bewegt/interaktiv)
- 5 Sind digital auch **andere Erzählformen als Textbeiträge** genutzt worden?
- 6 Schafft die **Produktion** die Spannung für einen **Leseanreiz**?

- 7 Sind **Hindernisse gegen das Weiterlesen** gesetzt? («wenig Neues», «viel geschrieben worden», «nicht alle einverstanden», «nicht ohne Risiken»)
- 8 Genügend **Eigenleistung/Differenzierung gegenüber der Konkurrenz?** (in den Dimensionen Recherche/Einordnung/Service/Unterhaltung)
- 9 Gibt es gar **Überraschungen**?
- 10 Stimmt der **Mix** zwischen **leichten** und **schweren Themen**?
- 11 Stimmt der **Rhythmus** zwischen **langen** und **kurzen Beiträgen**?
- 12 **Gepflegte Sprache?** (keine abgenutzten Bilder, Böcke, Worthülsen, Banalitäten)
- 13 Haben unsere Beiträge **ein Echo in den sozialen Medien**?

45 Qualitätsziele in Jahresgespräch und Weiterbildung

Das Qualitätsmonitoring wird langfristig nur Wirkung haben, wenn seine Erkenntnisse in die **Jahresgespräche** und die **Festlegung von Jahreszielen** einfließen. Ausserdem kann es für Chefredaktion und Ressortleitungen eine gute Grundlage dafür liefern, vorrangige Bedürfnisse für die **Aus- und Weiterbildung** zu erkennen.

Das **Jahresgespräch** soll aufgrund der Ergebnisse des Qualitätsmonitorings an inhaltlicher Substanz gewinnen. Der Debatte darüber soll deshalb der entsprechende Raum gegeben werden. Dafür muss der Jahresbericht Qualitätsmonitoring bei der Vorbereitung der Jahresgespräche vorliegen. Wünschenswert ist eine gute Balance zwischen quantitativen und qualitativen Jahreszielen. Als Jahresziele geeignet sind in erster Linie die Kriterien mit hoher Messbarkeit und tiefem Subjektivitätsfaktor, während Kriterien mit mittlerem bis hohem Subjektivitätsfaktor eher für Debatten geeignet sind.

Von einem professionellen Qualitätsmonitoring dürfen wichtige Hinweise auf die Schwerpunkte zur **Laufbahnenentwicklung des Personals** auf der Ebene des Medienhauses erwartet werden. Dafür soll in den Jahresberichten regelmässig festgehalten werden, welche neuen Bedürfnisse sich aus Sicht des Qualitätsmonitorings für diesen Bereich abzeichnen.

Ziel des Prozesses ist die Entwicklung und Förderung einer Betriebskultur, die **unabhängig** und **kritisch** nicht nur gegenüber den Akteuren des Zeitgeschehens ist, sondern auch **selbstkritisch** gegenüber der eigenen Arbeit. Fehler passieren täglich, mit dem wachsenden Tempo und der geforderten Multimedialität wird die Fehleranfälligkeit zunehmen. Umso wichtiger ist es, sachlich Klarheit darüber zu schaffen und auch Verantwortlichkeiten zu benennen. Kein Fehler ist unverzeihlich, ausser jenem, Fehler nicht zu erkennen und folglich auch nicht daraus zu lernen.

Messbarkeit: Hoch.

Subjektivitätsfaktor: Tief-mittel.

Nachwort des Verlegers

In Zeiten des Umbruchs eröffnen sich neue Möglichkeiten. In einer vernetzten Welt werden die Inhalte und die Formen, die Qualitäten und die Mehrwerte journalistischer Leistungen noch wichtiger. Aus Verlegersicht stellt sich dabei die Frage, wie diese Qualitäten und Mehrwerte geschaffen, gesichert und gesteigert werden können. So trivial es klingen mag: Die Basis bildet das journalistische Handwerk. Hinzu kommt mehr und mehr ein technologisches Savoir-faire, das Teil dieses Handwerks werden muss und durch die interdisziplinäre Zusammensetzung von Redaktionen integriert werden kann. Voraussetzungen, um die besten Kräfte dafür zu gewinnen, sind **spannende mediale Plattformen, attraktive Arbeitsbedingungen** sowie **die Bereitschaft zur Investition in den journalistischen Betrieb** und in neue Konzepte für die Erfüllung der gesellschaftlichen Aufgabe des Journalismus.

Verleger wie Journalisten müssen **der regelmässigen Auseinandersetzung mit der publizistischen Qualität ihrer Medien** einen hohen Stellenwert einräumen. Die Kriterien für diese Qualitätsdiskussion und der methodische Zugang sind noch entwicklungsfähig, dazu will dieses Handbuch einen Beitrag leisten.

Aber auch Mechanismen wie **die interne Blattkritik** oder **die Institution eines Ombudsmanns** dienen der journalistischen Qualität. Da Medien ein öffentliches Gut sind, besteht darüber hinaus ein Bedürfnis nach externer Qualitätssicherung. Die Arbeit des Presserats beispielsweise ist

wertvoll. Eine wichtige Rolle kann auch die Wissenschaft spielen. Thesenartige Zuspitzungen und Skandalisierungen sind jedoch nicht hilfreich. Notwendig ist vielmehr eine unvoreingenommene, erkenntnisorientierte Forschung, die der Dynamik der Medienlandschaft gerecht wird.

Die Ambition sollte grösser sein, als eine idealisierte Medienordnung vergangener Tage zu konservieren. Wie andere Branchen und Lebensbereiche müssen auch Medien sich weiterentwickeln und ihr Angebot verbessern. Wir Medienmacher tragen gemeinsam die Verantwortung, der Gesellschaft ein reichhaltiges Angebot zur Verfügung zu stellen. Dabei erfüllen wir keinen pädagogischen Auftrag. Wir können niemanden zwingen, unsere Angebote zu nutzen. Unsere Ziele erreichen wir am besten über **eine Vielfalt der Gedanken, der Konzepte und Stile**. Dabei ist geistige Freiheit immer auch ein Wagnis. Die Geschichte lehrt aber, dass **geistige Freiheit** sich positiv auf die Entwicklung der Gesellschaft auswirkt. Eine liberale Grundhaltung ist wichtig für den Fortschritt, auch in der Medienbranche.

Als Vertreter einer traditionsreichen Verlegerfamilie bin ich stolz darauf, dass **wir bei TAMEDIA mit unseren Medien und Plattformen Teil dieses Fortschritts** sind. Unsere Medien schaffen Räume für den Austausch von Informationen und Ideen sowie für Debatten darüber. Damit wollen wir zur gesellschaftlichen Integration und Identifikation der Menschen in den Regionen beitragen, in denen wir tätig sind. Indem wir staatliche und private Institutionen und Akteure bei ihrem Wirken beobachten und sie an ihren Ansprüchen messen, dienen wir dem Gemeinwohl.

Weil das Herstellen von Öffentlichkeit im Konflikt mit dem Interesse von Betroffenen stehen kann, erfordert unsere Arbeit **Unabhängigkeit** und ein hohes Verantwortungsbewusstsein. Wir streben Fehlerfreiheit, Wahrheit im Sinne der Vollständigkeit der massgeblichen Fakten, Fairness und Transparenz auch über Korrekturen an, die im schnelllebigen Medienalltag kein Mangel, sondern ein Qualitätsmerkmal sind.

Als Unternehmen **schaffen wir die Voraussetzungen und stärken unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Rücken**, damit sie ihr Handwerk unabhängig und frei ausüben können. Umgekehrt erwarten wir von unseren Mitarbeitenden: Dass sie **die Themen** – losgelöst von persönlichen Interessen – **nach anerkannten Regeln der Relevanz und im Interesse der angesprochenen Leser- und Nutzerschaft** wählen. Dass sie diese Themen attraktiv und nach Möglichkeit multimedial präsentieren. Dass sie ein bereicherndes und unterhaltsames Gesamtangebot pflegen. Dass die Redaktionen unabhängig sind und die Meinungsvielfalt fördern. Und dass die anerkannten Qualitätsstandards unserer Gruppe und der Branche eingehalten werden. Dieses Handbuch liefert ein Instrument dazu – ich freue mich auf den Diskussionsprozess bei der anstehenden Umsetzung.

Pietro Supino,
Verleger & Verwaltungsratspräsident von TAMEDIA

Impressum

© 2017 / TAMEDIA: Pietro Supino, Res Strehle

1. Auflage

Korrektorat: Isolde Durchholz

Konzept und Design: Müller+Hess, Basel

Druck: CPI – Ebner & Spiegel, Ulm

«Jeder weiss, was gut ist. Daumen hoch und Daumen runter sind bis heute die wichtigsten Handbewegungen in der Blatt- und Kanalkritik. Das ist für einen ernst genommenen Begriff von Qualität zu wenig. Dieses Handbuch versucht deshalb journalistische Qualität genauer zu fassen und zu objektivieren, wo dies möglich ist.»