



**University of  
Zurich**<sup>UZH</sup>

**Zurich Open Repository and  
Archive**

University of Zurich  
University Library  
Strickhofstrasse 39  
CH-8057 Zurich  
[www.zora.uzh.ch](http://www.zora.uzh.ch)

---

Year: 2015

---

## **Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk: Schlussbericht**

Widmer, Thomas ; Gander, Heiri ; Stadter, Cornelia

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-117466>

Published Research Report

Published Version

Originally published at:

Widmer, Thomas; Gander, Heiri; Stadter, Cornelia (2015). Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk: Schlussbericht. Zürich: Institut für Politikwissenschaft, Forschungsbereich Policy-Analyse Evaluation.

**EVALUATION  
QUALITÄTSSICHERUNG  
BEIM PRIVATRUNDFUNK**



Universität Zürich  
Institut für Politikwissenschaft  
Forschungsbereich Policy-Analyse & Evaluation

# **Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk**

Schlussbericht

Thomas Widmer, Heiri Gander und Cornelia Stadter

**Zürcher Politik- & Evaluationsstudien**

herausgegeben von Thomas Widmer

Publikationsreihe des Forschungsbereichs ‚Policy-Analyse & Evaluation‘  
Institut für Politikwissenschaft, Universität Zürich

ISBN 3-908610-36-2

Bezugsadresse:  
Universität Zürich  
Institut für Politikwissenschaft  
Forschungsbereich Policy-Analyse & Evaluation  
Affolternstrasse 56, CH-8050 Zürich  
Telefon +41 1 634 38 41  
E-Mail [fbpae@ipz.uzh.ch](mailto:fbpae@ipz.uzh.ch)

© 2015 bei den Autoren

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung</b>	<b>8</b>
1.1 Ausgangslage	8
1.2 Fragestellung, Vorgehen und Aufbau des Berichts	8
<b>2 Konzeptanalyse</b>	<b>11</b>
2.1 Vorgehen	11
2.2 Evaluationsfunktion	11
2.3 Verbindung der Prozessqualität mit der Produktqualität	12
2.4 Wettbewerb und Anreizsystem	13
2.5 Rhythmus, Schwerpunktsetzung und Zertifizierung	14
2.6 Rolle und Arbeit des BAKOM	15
<b>3 Berichtsanalyse</b>	<b>18</b>
3.1 Vorgehen	18
3.2 Grobanalyse aller verfügbaren Evaluationsberichte	18
3.3 Detailanalyse der Berichte	21
3.4 Erkenntnisse aus den Fallstudienanalysen	30
<b>4 Befragung der Radio- und Fernsehstationen</b>	<b>32</b>
4.1 Vorgehen	32
4.2 Profil der teilnehmenden Personen bzw. Stationen	33
4.3 Ausgestaltung des Systems der Qualitätssicherung beim Privatrundfunk	34
4.4 Evaluationsstellen – Beurteilung und Gründe für Auswahl und Wechsel	36
4.5 Beurteilung der Durchführung der Evaluation und der Evaluationsberichte	37
4.6 Aufwand und Ertrag der Evaluation, Nutzung und Stellenwert	40
4.7 Zusammenfassung zur Online-Befragung	42
<b>5 Synthese</b>	<b>43</b>
5.1 Einleitung	43

5.2 Beurteilung des vom BAKOM eingeschlagenen Weges	43
5.3 Beurteilung der Arbeit der Evaluationsstellen und ihrer Berichterstattung	45
<b>6 Empfehlungen</b>	<b>48</b>
6.1 Funktionale Differenzierung	48
6.2 Evaluation und Zertifizierung	48
6.3 Laufzeit der Anerkennung	48
6.4 Schwerpunktsetzung	49
6.5 Wettbewerb	49
6.6 Berichtsqualität	49
6.7 Berichtsweg und Informationsfluss	50
6.8 Organisation des Follow Up	50
6.9 Stationsübergreifende Nutzung	50
6.10 Zur Einordnung der Empfehlungen	51
<b>7 Literatur</b>	<b>52</b>
<b>8 Anhang</b>	<b>54</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung des Berichtsumfangs.....	21
Abbildung 2: Beurteilung Vorgabe Schwerpunktthema durch BAKOM – nach Funktion und Sprache .....	35
Abbildung 3: Beurteilung des zweijährlichen Evaluationsrhythmus – nach Sprache der Station .....	35
Abbildung 4: Organisation der Evaluation, Kompetenz und Kommunikation des Evaluationsteams.	36
Abbildung 5: Beurteilung der Kommunikation seitens des Evaluationsteams – nach Konzessionstyp	36
Abbildung 6: Wichtigstes Kriterium für die Wahl der Evaluationsstelle .....	37
Abbildung 7: Beurteilung verschiedener Aspekte der Durchführung der Evaluation.....	38
Abbildung 8: Beurteilung der Empfehlungen .....	39
Abbildung 9: Aufwand der Stationen für die Realisierung der Evaluation (in Personentagen) .....	40
Abbildung 10: Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation – nach Sprache der Station	40
Abbildung 11: Verbesserung der Qualitätssicherungsprozesse infolge der Evaluation – nach Konzessionstyp .....	41

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kriterienraster Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk .....	19
Tabelle 2: Übersicht zur Erarbeitungsdauer der Evaluationsberichte nach Konzessionstyp .....	20
Tabelle 3: Auswahl der Radio- und TV-Stationen für die Detailanalyse .....	22
Tabelle 4: Profil der teilnehmenden Personen bzw. Stationen sowie Rücklaufquoten.....	33
Tabelle 5: Beurteilung der Vorgabe eines Schwerpunktthemas.....	35
Tabelle 6: Korrelationsmatrix Item „Eingehen auf Bedürfnisse“ und Items zur Beurteilung der Evaluationsstelle .....	38
Tabelle 7: Beurteilung verschiedener Merkmale der Evaluationsberichte .....	39
Tabelle 8: Beurteilung des Verhältnisses zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation.....	40
Tabelle 9: Wichtigkeit der Evaluation – nach Sprachregion und Total .....	42
Tabelle 10: Alle berücksichtigten Evaluationsberichte .....	54
Tabelle 11: Kriterienraster der Berichtsanalyse.....	56



# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Die privaten 42 Radios und 13 Regionalfernsehstationen sind gemäss Konzession dazu verpflichtet, redaktionelle Qualitätssicherungssysteme einzurichten und diese im zweijährlichen Rhythmus durch vom Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) anerkannte, unabhängige Fachpersonen überprüfen zu lassen. Das BAKOM hat bisher fünf Büros (im Folgenden als Evaluationsstellen bezeichnet) gestützt auf ein Anerkennungsverfahren (BAKOM 2008) die Fähigkeit zuerkannt, diese Aufgabe (im Folgenden als Evaluation bezeichnet) zu übernehmen.

Die aus den Evaluationen hervorgehenden Berichte gehen an den auftraggebenden Veranstalter und an das BAKOM. Die Berichte werden nicht veröffentlicht. Die Evaluationen sollen gegebenenfalls zur Verbesserung der Qualitätssicherungssysteme dienen und enthalten deswegen Massnahmenvorschläge zuhanden der Rundfunkstationen. Demzufolge haben sie eine formative Ausrichtung, wobei – aufgrund des Umstands, dass die Berichte auch an das BAKOM gehen – auch eine summative Komponente vermutet werden kann.

Die Evaluationen befassen sich mit den Systemen der Qualitätssicherung der Konzessionäre. Letztere legen dem BAKOM spätestens drei Monate nach Abschluss der Evaluation einen Plan zur Umsetzung der aufgrund des Evaluationsberichts erforderlichen Massnahmen vor. Dadurch sollen die Evaluationsbefunde stärkere Beachtung finden und die Radio- und Fernsehstationen dazu angehalten werden, die Verbesserungsmassnahmen auch an die Hand zu nehmen. Wichtig ist dabei festzustellen, dass sich die Evaluationen nicht auf die Radio- und Fernsehstationen als Ganzes oder auf deren Programmangebote, sondern auf die Qualitätssicherung beziehen. Aufgrund der Querschnittsstellung der Qualitätssicherung ergibt sich daraus nicht in erster Linie eine inhaltliche Reduktion, sondern ein spezifischer Zugang. Beim Fokus auf die Qualitätssicherung ergeben sich inhaltliche Parallelen zu Evaluationsansätzen in anderen Feldern, namentlich bei der externen Schulevaluation, bei der oft das Qualitätsmanagement zentraler Evaluationsgegenstand darstellt.

Inzwischen (Stand Juni 2014) liegen rund 120 Evaluationsberichte vor. Bei praktisch allen konzessionierten Radio- und Regionalfernsehstationen liegen derzeit mindestens zwei Berichte vor. Aufgrund dieser Sachlage scheint der Zeitpunkt günstig, um die bisherige Evaluationspraxis kritisch zu würdigen und allenfalls darauf aufbauend Anpassungen zu erwägen.

Das BAKOM hat dem Institut für Politikwissenschaft der Universität Zürich aufgrund einer Offerte vom 12. Juni 2014 den Auftrag erteilt, im Rahmen einer Meta-Evaluation die laufenden Evaluationsaktivitäten zu analysieren. Die vorliegende Studie wurde im Zeitraum August 2014 bis April 2015 realisiert. Die Autoren danken Mikael Rédin für die Forschungsunterstützung und den interviewten Personen sowie den Befragten für ihre Mitwirkung.

## 1.2 Fragestellung, Vorgehen und Aufbau des Berichts

Nach der Hälfte der laufenden Konzessionsdauer sollen die Massnahmen zur Qualitätssicherung mit der Evaluation Qualitätssicherung beim Rundfunk einer Überprüfung unterzogen werden. Dazu wurden der vom BAKOM eingeschlagene Weg in der Evaluationstätigkeit und die Arbeit der Evaluierenden respektive die je entsprechende Art der Berichterstattung untersucht. Aus diesen Erkenntnissen wurde eine Bilanz gezogen, aus der sich Empfehlungen für die zukünftige Ausgestaltung der Evaluationstätigkeit im Bereich der Qualitätssicherung ableiten lassen.

In der Studie wurde folgende Fragestellung bearbeitet:

1. Wie wird der vom BAKOM eingeschlagene Weg (Konzessionsbestimmung, regelmässige Evaluation, Berichterstattung, Massnahmen etc.) beurteilt?
2. Wie wird die Arbeit der Evaluierenden bzw. die je entsprechende Art der Berichterstattung der Evaluierenden eingeschätzt?
3. Welche Bilanz lässt sich aus den Befunden zu den Fragen 1 und 2 ziehen?
4. Welche Empfehlungen lassen sich aufgrund der Befunde zu den Fragen 1, 2 und 3 für die zukünftige Regulierung und zukünftige Evaluationen formulieren?

Während sich die Frage 1 auf das (strukturelle) Konzept und dessen Implementation richtet, befasst sich Frage 2 mit den (individuellen) Qualitäten der einzelnen Evaluation. Frage 3 weist daraufhin, dass es im Rahmen der Meta-Evaluation darum gehen soll, Bilanz zum Evaluationskonzept und den bisherigen Evaluationsaktivitäten zu ziehen, also eine summative Evaluation zu realisieren. Es soll also eine möglichst unabhängige, ausgewogene Bewertung vorgenommen werden. Basierend auf dieser summativen Bilanz geht es aber dann bei Frage 4 um eine formative Perspektive. Die Meta-Evaluation soll Empfehlungen erarbeiten, die auf struktureller Ebene und auf der Ebene der einzelnen Evaluationen realistische Verbesserungsmöglichkeiten aufzeigen.

Im Zusammenhang mit dieser Fragestellung ergeben sich zahlreiche weiterführende Teilfragen, die besonders auch im Hinblick auf die Empfehlungen zur Weiterentwicklung von Bedeutung sind, wie zum Beispiel:

- Findet ein qualitätsfördernder Wettbewerb zwischen den Evaluationsstellen statt? Kommt es dazu, dass die Konzessionäre die Evaluationsstellen austauschen? Wenn ja, aus welchen Gründen?
- Ist es vorzuziehen, dass die gleiche Evaluationsstelle bei einer Radio- oder Fernsehstation mehrfach aktiv ist (etwa aus Effizienzgründen) oder drängt sich eher ein Wechsel auf, um Abhängigkeitsverhältnisse zu vermeiden?
- Welche Anreize sind für die Akteure (also die Konzessionäre und die Evaluationsstellen) durch das strukturelle Konzept gesetzt und welche Auswirkungen haben sie? So wäre es denkbar, dass die Evaluationsstellen eher zu einer wohlwollenden Würdigung neigen, weil sie weiterhin für diese Radio- oder Fernsehstation arbeiten möchten. Die Konzessionäre könnten tendenziell eher jene Evaluationsstellen berücksichtigen, die harmlose (oder gar „schönfärberische“) Berichte verfassen.
- Wie lassen sich Phänomene der Ermüdung („evaluation fatigue“) und Routinisierung vermeiden, besonders auch bei der dritten, vierten etc. Durchführung? Wie lässt sich das strukturelle Evaluationskonzept so ausgestalten, dass es nachhaltig qualitätssteigernd wirken kann?

Zur Beurteilung des Evaluationskonzepts (Frage 1) wurden die konzeptionellen Grundlagen beim BAKOM und bei den Evaluationsstellen untersucht. Dabei wurden die Bewerbungsdossiers der Evaluationsstellen, die Verfügungen betreffend die Anerkennung als Evaluationsstellen und Aktennotizen zu den Evaluierendentreffen analysiert.

Neben diesen schriftlichen Unterlagen wurden Interviews mit Personen geführt, die eine medien-spezifische Expertise und eine evaluationsübergreifende Perspektive einbringen. Es wurden leitfadenge-stützte Interviews mit den zuständigen Mitarbeitenden beim BAKOM und aussenstehenden Experten durchgeführt. Daneben wurde in weiteren vier leitfadengestützten Interviews die Sicht der Evaluationsstellen losgelöst von der einzelnen Evaluation berücksichtigt. In diesen Gesprächen ging es um das Evaluationskonzept des BAKOM und um dessen Umsetzung. Dabei wurden auch die Arbeit der Evaluationsstellen und die vorhandenen Anreizstrukturen thematisiert. Die Erkenntnisse aus diesen

Interviews sind im Kapitel *Konzeptanalyse* dargestellt. Zur Untersuchung der Arbeit der Evaluationsstellen und deren Berichterstattung (Frage 2) wurde eine Meta-Evaluation durchgeführt. Unter dem Begriff der Meta-Evaluation (Widmer 1996; Widmer 2006: 101-3) wird die Evaluation einer (oder mehrerer) Evaluation(en) verstanden. Im Zentrum steht hier demnach die Frage nach der Qualität der Evaluationen (und nicht eine Zusammenfassung der inhaltlichen Befunde aus den Evaluationen). Zur Beurteilung der Qualität von Evaluationen werden Evaluationskriterien benötigt, welche eine systematische und transparente Bewertung ermöglichen. Um eine umfassende und ausgewogene Bewertung zu erzielen (siehe Widmer/De Rocchi 2012: 151-2), sollten diese Kriterien erstens die Zielsetzungen des entsprechenden Evaluationsvorhabens einbeziehen (sogenannte innere Bewertungsgrundlagen) und zweitens als Referenzrahmen auch übergreifende Gütekriterien einbeziehen, wie sie sich in sogenannten Evaluationsstandards, wie den SEVAL-Standards (Widmer et al. 2000) finden. Dazu wurden vorab Bewertungskriterien bestimmt, entlang derer eine Beurteilung der Evaluationsberichte vorgenommen wurde. Dabei wurde mehrstufig vorgegangen. In einem ersten Schritt wurden alle Evaluationsberichte einer Grobanalyse unterzogen. In einem zweiten Schritt wurden ausgewählte Berichte umfassender in einer Detailanalyse untersucht. Als drittes Element wurde für drei Evaluationen Fallstudienanalysen durchgeführt. Sie dienen der Erfassung jener Qualitätsaspekte, die durch die Berichterstattung nur unzureichend analysiert werden können. Aus den Fallstudien werden in diesem Bericht nur die fallübergreifenden Befunde berichtet. Die Sicht der betroffenen Radio- und Fernsehstationen zur Evaluationstätigkeit wurde durch eine standardisierte Online-Befragung erfasst.

Der Bericht ist wie folgt gegliedert: Im zweiten Kapitel werden die Perspektiven auf das übergreifende Evaluationskonzept dargelegt. Im dritten Kapitel folgt die Berichtsanalyse, die sich aus der Grob- und der Detailanalyse zusammensetzt. Diese Befunde werden um die Erkenntnisse aus den Fallstudien ergänzt. Im vierten Kapitel werden die Ergebnisse aus der standardisierten Onlinebefragung vorgestellt. Der Bericht schliesst mit einer Synthese.

## 2 Konzeptanalyse

### 2.1 Vorgehen

Es wurden Leitfadeninterviews mit Personen, die eine medienspezifische Expertise und eine evaluations-übergreifende Perspektive einbringen können, durchgeführt:

- Marcel Regnotto und Bettina Nyffeler, BAKOM, 20. Januar 2015, Biel
- Prof. Dr. Heinz Bonfadelli, Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung IPMZ, Universität Zürich, 28. Januar 2015, Zürich
- Philipp Cueni, Chefredaktor EDITO-Klartext, 4. März 2015, Zürich

Daneben wurden die Vertreter der vier Evaluationsstellen befragt. Auf eine Befragung der fünften, ebenfalls anerkannten, aber inzwischen nicht mehr tätigen Evaluationsstelle wurde verzichtet. Es wurde mit folgenden Personen Interviews durchgeführt:

- David Balme, Challenge Optimum SA, 28. Januar 2015, (telefonisch)
- Prof. Dr. Vinzenz Wyss, Media Quality Assessment MQA, 4. Februar 2015, Winterthur
- Dr. Andreas Meili, Mediaprocessing, 5. Februar 2015, Zürich
- Dr. René Grossenbacher, Publicom, 11. Februar 2015, Kilchberg

Die verwendeten Leitfaden finden sich in Anhang 4 resp. Anhang 5. Die Erkenntnisse aus diesen Gesprächen werden im Folgenden dargestellt. Nach einer Diskussion der Funktionen, welche die verschiedenen Akteure der Evaluationstätigkeit zuschreiben, folgt eine Beurteilung des heutigen Evaluationssystems entlang verschiedener Aspekte. Zum Schluss wird die Einschätzung der Arbeit des BAKOM durch die beteiligten Akteure berichtet.

### 2.2 Evaluationsfunktion

Ziel der Evaluationstätigkeit ist laut BAKOM die Professionalisierung des privaten Rundfunks. Vorgängige Untersuchungen des Sektors hätten gezeigt, dass im Bereich der Arbeitsbedingungen, des Lohnniveaus und der Organisation Herausforderungen bestünden. Das BAKOM als Teil der Bundesverwaltung verzichtete aus staatspolitischen Gründen auf eine direkte Aufsicht im sensitiven Bereich der Programmangebote. Der Fokus auf die Inputfaktoren und Prozesse war aber auch mit der Ansicht verbunden, dass eine Ableitung der publizistischen Ziele aus dem Programmauftrag, wie sie in der Dokumentation und den Prozessen festgehalten werden müssen, positive Einflüsse auf die Programmgestaltung zeitigen würden. Die Experten meinen, eine Überprüfung des Konzessionsauftrages sei für jene Stationen notwendig, die Gebührengelder erhalten. Zur langfristigen Sicherung der Qualität seien geeignete Strukturen und Prozesse von grosser Bedeutung. Zudem liesse sich die Umsetzung gewisser Vorgaben aus dem Auftrag (Aus- und Weiterbildung) nur durch die Analyse von Prozessen überprüfen. Die Evaluationen dienen also der Überprüfung der Konzessionsvorgaben und legitimieren damit auch den Einsatz der Gebührengelder. Da bei kommerziellen Stationen keine Notwendigkeit zur Legitimierung von Gebührengeldern gegeben sei, sei hier eine Qualitätssicherung durch den Regulator weniger zwingend.

Ob die Evaluationen auch nachvollziehbare Informationen über die Funktionsweise der untersuchten Qualitätssicherungssysteme liefern sollten, darüber sind die Evaluationsstellen unterschiedlicher Ansicht. In ihren Augen sollen die Evaluationen hauptsächlich bei den Programmveranstaltern Wirkung entfalten. Durch die Aussenwahrnehmung soll eine Selbstreflexion angestossen werden. Laut den Experten werde den Stationen damit eine Chance geboten, sich kontinuierlich zu verbessern. Die lokalen

Fernseh- und Radiostationen könnten zudem, intern wie extern, zeigen, dass sie ein gewisses Qualitätsniveau erreicht hätten.

Inwieweit in der dritten Evaluationsrunde noch solche Lernprozesse ausgelöst werden konnten, wird bei den Evaluationsstellen divergierend eingeschätzt. Es wird einerseits festgestellt, dass das Evaluationskonzept bei Stationen in stabilen Verhältnissen an seine Grenzen komme und die Lerneffekte klein seien. Bei neugegründeten oder umstrukturierten Sendern sei eine Überprüfung aber weiterhin sinnvoll. Andererseits betonen die Evaluationsstellen, dass die Stabilität bei den Stationen die Ausnahme sei und immer Verbesserungen möglich seien. Während gewisse Evaluationsstellen deshalb starken Bedarf nach einer Neuorientierung der Evaluationstätigkeit sehen, meinen andere, die Evaluationstätigkeit habe sich weiterhin hauptsächlich entlang der heutigen Konzeption zu bewegen, da die Dynamik im Rundfunkbereich eine kontinuierliche Qualitätssicherung erforderlich mache.

In der Einschätzung der Experten kann das Konzept nur die Erhaltung von Mindeststandards einer *Qualitätssicherung* leisten. Bei einer durchaus erstrebenswerten *Qualitätsentwicklung* bestünde ein Konflikt zur redaktionellen Unabhängigkeit der Stationen.

Die Evaluationsstellen berücksichtigten laut dem Regulator in ihrer Arbeit die Ziele und Vorstellungen des BAKOM bezüglich der Evaluationstätigkeit unterschiedlich stark. Aus Sicht des Regulators weist das heutige System gewisse Mängel auf. Die Überprüfung der Anbindung der untersuchten Prozesse an den Programmauftrag werde nicht in allen Berichten genügend thematisiert. Auch die erhoffte Debatte zur Qualität der redaktionellen Prozesse und der Programminhalte habe nicht wie erhofft stattgefunden.

### 2.3 Verbindung der Prozessqualität mit der Produktqualität

Das BAKOM ging davon aus, dass eine Verbesserung der Inputfaktoren auch einen positiven Einfluss auf die Output-Qualität habe. Darin drückt sich aber auch eine regulatorische Zurückhaltung aus. Der Fokus auf die Prozesse wird von den Experten als sinnvoll eingeschätzt. Sehr wichtig sei aber auch eine Untersuchung der konkreten Prozessumsetzungen. Gute institutionalisierte Verfahren stellten gute Mindeststandards dar, genügten aber für die Qualität alleine nicht. Der in den Evaluationsberichten erbrachte Nachweis von Prozessen und Qualitätssicherungsstrukturen bedeute nicht, dass diese auf der Stufe der redaktionellen Arbeit auch gelebt würden. Auch laut den Evaluierenden ist die kausale Verbindung zwischen der Prozessqualität und dem produzierten Output mit Unsicherheit behaftet. Eine Zertifizierung oder eine gute Evaluation der Qualitätssicherungssysteme bedeute nicht automatisch guten Output. Zudem würden auch in Stationen ohne überzeugende Prozesse gute Programminhalte produziert, unter anderem weil die Qualität von Radio und Fernsehen auch stark personenabhängig sei (zur Programmforschung vgl. Bonfadelli/Fretwurst 2012, 2013; Kolb et al. 2013). Die Evaluation könne aber helfen, aus den verfügbaren Ressourcen das Mögliche herauszuholen. Zunehmend werde aber von den Programmveranstaltern der Mehrwert der Evaluationen in Frage gestellt. Das BAKOM, ein Teil der Evaluierenden und die Experten fänden eine wissenschaftliche Untersuchung zum Zusammenhang der Implementation von Prozessen und der Qualität des Outputs interessant. Die Herstellung von direkten Bezügen zwischen dem Input und dem Output könnte von den Stationen als Zugriff des BAKOM auf Inhalte verstanden werden und sei deshalb staatspolitisch heikel. Deshalb sei eine Trennung dieser beiden untersuchten Elemente weiter beizubehalten.

Manche Radio- und Fernsehstationen stellen fest, dass die Rückmeldungen der Evaluierenden sich nur auf die Inputfaktoren beschränken. Externe Medienausbildner hingegen würden klare Aussagen zur Qualität des Produktes machen und gäben auch in diesem Bereich Rückmeldungen. Eine offenere Einschätzung der Qualität durch die Evaluierenden würde den Stationen für die Verbesserung ihrer Pro-

dukte allenfalls helfen, sei aber in der heutigen Form mit dem BAKOM als Berichtsempfänger undenkbar. Manche Stationen empfänden laut den Experten zudem die von Evaluationsstellen gewählten Herangehensweisen als zu wenig praxisnah. Ein Austausch auf Augenhöhe zwischen Evaluierenden und Stationsverantwortlichen sei nicht immer möglich, da erstere nicht immer über ausreichende medien-spezifische Kenntnisse verfügten.

#### **2.4 Wettbewerb und Anreizsystem**

In der Deutschschweiz kommt es zwischen den verschiedenen Evaluationsanbietenden zu einem Wettbewerb, in der Westschweiz und im Tessin hingegen nicht. Es hat sich dort jeweils eine Evaluationsstelle fest etabliert. In den Augen des BAKOM scheint es, als hätten die Stationen in der Westschweiz oft die nächste Evaluationsstelle berücksichtigt, ohne die verschiedenen Angebote und Arbeitsmethoden aller Evaluationsstellen genauer zu prüfen. Die Stationen bleiben häufig bei den einmal ausgewählten Evaluationsstellen. Stationen werden so mehrmals von den gleichen Evaluationsstellen untersucht. Die Evaluationsstellen betonen, dass damit eine Entwicklung der Qualitätssicherungssysteme nachgezeichnet werden könne. Durch das heutige Setting, in dem das Follow-Up der Massnahmen in den Händen der Evaluationsstelle liegt, kann eine unabhängige Überprüfung der vormals empfohlenen Veränderungen erschweren, denn die Evaluationsstellen werden durch die kontinuierliche Zusammenarbeit selbst zu einem integralen Element der stationseigenen Qualitätssicherung. Dies wird aber von den Evaluationsstellen nicht per se als problematisch eingestuft. Es bestehen aber auch bei einem Wechsel der Evaluationsstelle widersprüchliche Anforderungen: So wünscht sich der Regulator eine Darstellung der kontinuierlichen Entwicklung des Qualitätsmanagements, während die Station eine Neuausrichtung der Evaluation erwartet.

Dort wo Wettbewerb stattfindet, funktioniert er in der Einschätzung des BAKOM, der Experten und gewisser Evaluationsstellen nicht im erwünschten Sinn, da für gewisse Stationen Anreize bestünden die unkritischste oder günstigste Evaluationsstelle zu wählen. Durch den Umstand, dass die Evaluationsstellen Aufträge erhalten möchten, werde eine problematische Abwärtsspirale provoziert. Es wird vermutet, dass die Evaluationsstellen stark unterschiedlich kritisch vorgehen. Den verschiedenen Evaluationen fehle es dadurch an Vergleichbarkeit, was die Interventionsmöglichkeiten des BAKOM einschränke. Der Regulator, Experten und gewisse Evaluierende haben zudem festgestellt, dass die Einstellung der Station gegenüber der Evaluationstätigkeit die Wahl der Evaluationsstelle beeinflusst. Gewisse Stationen wählten die Evaluationsstellen, die eine Evaluation mit weniger Aufwand versprechen. Andere Programmveranstalter wählten bewusst eine kritischere Evaluationsstelle. Der Regulator und die Experten haben festgestellt, dass sich so Zweiergespanne zwischen Evaluationsstellen und Stationen, die eine ähnliche Auffassung teilen, bilden. Neben den geschilderten Problemen ergeben sich durch eine fixe Paarbildung neben der Aufwandsminimierung aber auch weitere Vorteile: Die Evaluationen aus der gleichen Hand sind über die Zeit hinweg besser miteinander vergleichbar und es können Entwicklungen über die Zeit nachverfolgt werden. Da sich die Herangehensweisen der Evaluationsstellen aber nicht veränderten, könnten sich die Evaluationsstellen darauf einstellen und sich dementsprechend vorbereiten.

Der Wettbewerb zwischen den Evaluationsstellen läuft nach der Einschätzung gewisser Evaluierenden stark über den Preis. Die Preise für eine einzelne Evaluation seien seit 2008 stark gesunken. Manche Evaluationsstellen haben Mühe ihre Evaluationen zu den aktuellen Preisen kostendeckend durchzuführen. Ein obligatorischer Wechsel jeweils nach der zweiten Evaluation zur Verhinderung einer solchen Dynamik ist für gewisse Evaluationsstellen durchaus denkbar und in den Augen der Experten sinnvoll. Die Experten und gewisse Evaluationsstellen erachten wettbewerbsstimulierende Elemente als schwierig umsetzbar. Die Festlegung eines Mindestpreises, der den Wettbewerb über den Preis begrenze, wird von den Evaluationsstellen unterschiedlich bewertet und teilweise als Kartell gesehen,

das der Evaluationsqualität schade. Eher wäre die Festlegung eines Minimums an Aufwand durch das BAKOM festzulegen. Die Verlagerung der Evaluationskosten zum BAKOM zur Minderung des Preiswettbewerbes wird von gewissen Evaluationsstellen als mögliche Option angesehen. Andere Evaluationsstellen finden die heutige Herangehensweise des BAKOM gut, weil sie die Unabhängigkeit der Stationen nicht gefährde.

## 2.5 Rhythmus, Schwerpunktsetzung und Zertifizierung

Die Experten sehen die regelmässige Evaluation als eine Anregung, Qualitätssicherungsprozesse intern zu leben. Sie sei besonders bei den Stationen mit Gebührenanteil angezeigt. Eine Evaluation alle zwei, allenfalls drei Jahre mache Sinn. In diesem *Rhythmus* sei auch die Durchführung von Schwerpunktthemen gut denkbar. Bei den Evaluationsstellen bestehen widersprüchliche Meinungen zu einem angemessenen Evaluationsrhythmus. Auf der einen Seite wird festgestellt, dass eine Verringerung der Evaluationshäufigkeit durchaus sinnvoll sei, da sich bei den Stationen nicht viel verändere und das interne Qualitätsmanagement gut funktioniere. Andererseits wird betont, dass aufgrund programmatischer Neupositionierungen, veränderter Besitzverhältnisse, personeller Fluktuation, dynamischer multimedialer Entwicklungen und des Umstands, dass Qualitätssicherung ein dynamischer Prozess sei, eine zweijährliche Überprüfung nötig sei. Zudem unterstütze das Wissen um eine regelmässige Evaluation die Umsetzung der Massnahmen. Aus diesen divergierenden Einschätzungen werden von den Evaluierenden eine Beibehaltung des zweijährigen Rhythmus, eine seltenere Evaluation alle drei oder vier Jahre oder eine grössere Entscheidungsfreiheit der Evaluationsstellen abgeleitet. Auch die Vereinbarkeit mit bei den Stationen laufenden Prozessen (wie etwa Umstrukturierungen) sei zu beachten.

Das BAKOM und die Evaluationsstellen haben festgestellt, dass die Evaluationen nach der ersten Durchführung nicht, wie angenommen, mit weniger Aufwand verbunden sind. Durch die Einführung einer *Schwerpunktsetzung* nahm das BAKOM deshalb teilweise Abstriche bei der Untersuchung anderer Aspekte in Kauf. Das 2013 vorgegebene Schwerpunktthema „Umsetzung des Programmauftrages im journalistischen Prozess“ war relativ offen definiert. Dies führte bei den Evaluationsstellen zu unterschiedlichen Umsetzungen des Schwerpunktes. Grundsätzlich wurde die Idee einer Schwerpunktsetzung von den Evaluationsstellen und Experten mehrheitlich gutgeheissen. Das konkrete Schwerpunktthema wurde aber von den Evaluationsstellen unterschiedlich gut aufgenommen. Die aus der Konzession ableitbare Anzahl möglicher Schwerpunktthemen sei zudem begrenzt. Gewisse Evaluationsstellen sahen den Mehrwert des Fokus kaum, da die Prozesse bereits Thema der Evaluation seien. Andere sahen die Beschränkung des Schwerpunktthemas auf die Redaktion kritisch. Die redaktionelle Arbeit sei nur ein Teilbereich der ganzen Station. Auch andere Kriterien, wie Löhne oder Ressourcen, seien für die Qualität ebenfalls zentral. Es gab die Meinung, dass ein Schwerpunktthema nicht zu Abstrichen an anderer Stelle führen dürfe, da eine Untersuchung des Qualitätssicherungssystems weiterhin notwendig sei. Über die nötige Breite oder Tiefe des Schwerpunktthemas sowie über die benötigte Genauigkeit der Vorgaben des BAKOM zum Schwerpunktthema gehen die Meinungen auseinander. Bei ihrer Arbeit treffen die Evaluierenden immer wieder auf Probleme bei den Stationen, die man allenfalls im Rahmen einer Schwerpunktsetzung oder in Form von Workshops angehen könnte. Die Überprüfung der immer etwa gleichen Prozesse und die Formulierung detailversessener Empfehlungen bringe die Station nicht voran.

Gewisse Stationen haben eine *Zertifizierung* durchlaufen. Sie sind deswegen von der Evaluationspflicht ausgenommen, müssen aber das Zertifikat extern überprüfen lassen. Dies verunmöglicht eine übergreifende Nutzung der Evaluation als Steuerungsinstrument durch das BAKOM. Einige Evaluationsstellen, Experten und der Regulator sind sich einig, dass es sich bei Evaluationen und Zertifizierungen um unterschiedliche Herangehensweisen handle, die nicht vergleichbar seien. Die Evaluationen liefern

für das BAKOM, je nach Qualität des Berichts, detaillierte nachvollziehbare Informationen über Abläufe und Prozesse in den Stationen und trügen zum Verständnis der Funktionsweise des evaluierten Veranstalters bei. Die Zertifizierung dient hingegen in den Augen gewisser Evaluationsstellen der Verbesserung der internen Strukturen und Prozesse eines ganzen Unternehmens. Das BAKOM sieht dabei das publizistische Schaffen als nur eines von vielen berücksichtigten Elementen. Jene Evaluationen, die sich an der ISAS-Norm (ISAS 2010) ausrichteten, berücksichtigten stärker formelle Aspekte und deckten ein breiteres Spektrum als nur die redaktionelle Arbeit ab. Durch die Zertifizierung verliere der Regulator laut Experten und Evaluierenden Einsicht in die internen Prozesse der Stationen. Da die Evaluationen Informationen für das BAKOM enthalten müssten, die eine Beurteilung der Qualität der Prozesse in den Radiostationen möglich machen, kann in den Augen gewisser Evaluationsstellen eine Zertifizierung eine Evaluation nicht ersetzen. Die Evaluationsstellen und Experten wurden zudem von der Gleichstellung dieser beiden Systeme durch das BAKOM überrascht. Weiter wird die Zertifizierung der Stationen durch Institutionen kritisiert, die keine Branchenkenntnis aufweisen.

Als positiven Aspekt der Zertifizierung heben die Evaluationsstellen, der Regulator und die Experten die Erleichterung der Verwaltung der Stationen hervor. Es werde bei allen Stationen in Richtung Qualitätssicherung gearbeitet und der Aufwand für den Regulator bleibe vertretbar. Insofern erfüllten Evaluationen und Zertifizierungen allenfalls ähnliche Zwecke. Die Zertifizierung sichere eine gewisse Qualität bei den Stationen, da Anforderungen festgehalten seien. Das BAKOM kann aber den Auftrag zur Umsetzung des Leistungsauftrages, der sich hauptsächlich auf die redaktionelle Produktion beziehe, nur unzureichend überprüfen. Für eine Qualitätsförderung im Bereich der journalistischen Arbeit stellten die Evaluationen das bessere Instrument dar. Um diese aber nutzen zu können, müsste eine Vergleichbarkeit zwischen den Evaluationen erreicht werden. Diese ist in den Augen des Regulators heute noch nicht gegeben.

Die Einschätzung des Nebeneinanders von Zertifizierung und Evaluationstätigkeit wird verschieden gesehen. Während gewisse Akteure das Nebeneinander als unproblematisch empfinden, wird von anderen die Unvereinbarkeit dieser Systeme als Problem angesehen. Bei den Evaluationsstellen besteht darüber hinaus Uneinigkeit darüber, ob und wie dieser Zertifizierungsstandard modifiziert werden könnte. Es wird bemängelt, dass der Standard zu wenig auf die redaktionelle Arbeit ausgerichtet sei. Er sei umfassend, aber nicht tief. Der Vorschlag einer Fokussierung und Vertiefung der Standards auf die redaktionelle Arbeit laufe der Grundidee der Zertifizierung als umfassende Herangehensweise zuwider und wird daher von anderen Evaluationsstellen nicht geteilt.

## **2.6 Rolle und Arbeit des BAKOM**

### **2.6.1 Heutige Nutzung der Evaluationsberichte durch das BAKOM**

Die Konzession sieht eine Evaluation aller Stationen alle 24 Monate vor. In einem Brief an die Veranstalter informiert das BAKOM über die Evaluationsfristen, kündigt das Schwerpunktthema an und erinnert an die zeitgerechte Erstellung der Massnahmenberichte. Zudem wird jeweils am Jahresende den Evaluierenden eine Liste mit den Evaluationsterminen der verschiedenen Stationen zugestellt. Bis zum Eintreffen der Evaluationsberichte hat das BAKOM mit der Evaluationstätigkeit nichts mehr zu tun – teilweise kommt es in Zusammenhang mit Fristerstreckungen noch zu Kontakten. In der Mehrheit der Fälle wird der Bericht von der Station an den Regulator geschickt. Nach Eingang und Registrierung des Evaluationsberichts beim BAKOM wird der Eingang des Massnahmenpapiers der Veranstalter erwartet. Teilweise müssen die Radio- und Fernsehstationen auch erinnert werden. Liegen sowohl Evaluationsbericht und Massnahmenpapier vor, legt die oder der für die Station zuständige BAKOM-Mitarbeitende einen Termin für das Jahresgespräch fest. Darin geht es in den Jahren, in welchen ein neuer Evaluationsbericht vorliegt, auch um die Besprechung der Evaluationsergebnisse;



manchmal werden auch Vereinbarungen zur Umsetzung von Massnahmen getroffen. Die Überprüfung der Umsetzung liegt in den Händen der Evaluierenden, welche die Umsetzung im Rahmen der nachfolgenden Evaluation kontrollieren. Eine stationsübergreifende Nutzung der Evaluationen erfolgt nicht. Grundsätzlich lässt sich somit feststellen, dass die Evaluationsergebnisse durch das BAKOM eher schwach genutzt werden. Zudem geschieht diese Nutzung nicht sehr zeitnah. Dank der Evaluationen verfüge das BAKOM aber durchaus über Informationen zu den Abläufen in den Stationen, welche den Austausch mit den Veranstaltern erleichtere. Generell habe die Evaluationstätigkeit laut den Experten dazu geführt, dass Themen, die anfangs noch als Einmischung in interne Angelegenheiten betrachtet wurden, heute etabliert seien und auch diskutiert würden. Je nach Station werde das BAKOM nicht mehr nur als Aufsichtsorgan, sondern auch als Unterstützung wahrgenommen.

### 2.6.2 Anerkennungsverfahren und Beurteilung der Arbeit des BAKOM

Mit dem Anerkennungsverfahren werden die Evaluationsstellen auf eine Vorgehensweise verpflichtet. Die Evaluationsstellen schätzen das Verfahren als vernünftig, offen und transparent ein. Die dadurch getroffene Auswahl wird aber auch von gewissen Evaluationsstellen kritisiert. Zudem wird von dritter Seite darauf hingewiesen, dass das Anerkennungsverfahren nicht verhindern könne, dass die Evaluationen lediglich auf Selbstauskünften der Veranstalter. Die Verpflichtung auf die in den Bewerbungsdossiers angegebenen Methoden wird nicht als einschränkend empfunden. Meist wurden die Ansätze umfassend definiert, sodass Anpassungen und Weiterentwicklungen durchaus möglich sind. Es wird auch betont, dass nur eine analoge Herangehensweise den Vergleich mit den Vorevaluationen erlaube und deshalb sinnvoll sei. Die analoge Vorgehensweise mache die Arbeit der Evaluationsstellen für die Stationen berechenbar, was unerwünschtes adaptives Verhalten fördern kann. Die Gewährleistung einer methodischen Kontinuität wird von den Experten als sinnvoll eingeschätzt. Die Verbindlichkeit des eingereichten Grundkonzepts mindere zudem einen über den Leistungsabbau geführten Preiswettbewerb.

Die Möglichkeit zu regelmässigem Feedback und der Diskussion von Anpassungen im Rahmen der jährlichen Treffen von BAKOM und Evaluationsstellen wird von den Evaluationsstellen geschätzt. Das BAKOM will der Evaluationstätigkeit wieder mehr Gewicht verleihen, um den Stationen glaubwürdig die Bedeutung der Qualitätssicherung zu vermitteln, was auch von den Experten als notwendig erachtet wird. Eine Vernachlässigung der Evaluationstätigkeit und das Ausbleiben von Sanktionen reduziere die Bereitschaft der Stationen zu internen Verbesserungen. Weiter bedürfe es einer Klärung der Rollen des BAKOM und der Evaluationsstellen. Sie seien nicht immer klar. Sollen die Evaluationen nur interne Lernprozesse anstossen oder hat die Nichtumsetzung von Massnahmen weitergehende Konsequenzen? Sollen die Evaluationsstellen mit den Stationen in einen Dialog treten und Verbesserungen anstossen oder sollen sie hauptsächlich Informationen für die Aufsicht liefern? Die Evaluationsstellen schätzen die vom BAKOM gewählte, zurückhaltende Herangehensweise mehrheitlich als passend ein. Damit werde eine Aufsicht geleistet und die Evaluationsberichte würden zur Kenntnis genommen. Eine stärker erkennbare Rolle des BAKOM könnte bei den Stationen zu Akzeptanzproblemen führen. Eine stärkere Verlagerung des Evaluationsauftrages zum BAKOM würde die gewonnene Akzeptanz bei den Veranstaltern gefährden. Die Offenheit des Evaluationsauftrages und das Verzicht auf einen direkten Zugriff seien eine gute Lösung. Gewisse Evaluationsstellen sehen deshalb keinen grossen Änderungsbedarf. Andere fordern eine aktivere Rolle des BAKOM, namentlich bei der Beurteilung und Kommentierung der Evaluationsberichte oder zumindest eine deutlichere Reaktion bei qualitativ ungenügenden Berichten oder Evaluationsbefunden. Die Jahresgespräche, in denen die Evaluationsergebnisse thematisiert werden, fänden oftmals zu spät statt, sodass die Evaluationsberichte und Empfehlungen keine Wirkung entfalten könnten. Die Zustellung der Massnahmenpläne an die Evaluierenden sei zudem unklar geregelt. Bei einem Wechsel der Evaluationsstelle ist eine Berücksichtigung der

Massnahmenpläne schwierig. Eine obligatorische Weitergabe der Massnahmenpapiere an die Evaluationsstellen schätzen gewisse Evaluationsstellen deshalb als eine sinnvolle Möglichkeit ein. Wenn die Station wisse, dass die Evaluierenden die Massnahmen kennen, könnte die Wirkung der Empfehlungen erhöht werden. Im Falle einer selektiven Auswahl der Empfehlungen durch die Stationen müsse aber das BAKOM auf Grundlage des Berichtes eine aktivere Rolle einnehmen.

Die bestehende Regelung ermächtigt die Evaluierenden nur zu Gesprächen mit Redaktionsschaffenden. Damit ist eine Befragung etwa von Moderierenden nur mit Zustimmung der Station möglich, obwohl nicht nur in den Redaktionen Nachrichten aufbereitet würden. All jene Personen, die in der Produktion tätig seien, sollten nach Ansicht der Experten und gewisser Evaluationsstellen grundsätzlich durch die Evaluation erfasst werden können.

## 3 Berichtsanalyse

### 3.1 Vorgehen

In einem ersten Schritt wurden Bewertungskriterien für die zu bewertenden Evaluationen entwickelt. Dabei wurden innere Bewertungsgrundlagen, die auf der Evaluationskonzeption des BAKOM basieren, und äussere Bewertungsgrundlagen, die sich auf übergreifende Gütekriterien beziehen, berücksichtigt. Die einschlägigen Rechtsgrundlagen (Bundesgesetz über Radio und Fernsehen, RTVG, SR 784.40; Radio- und Fernsehverordnung, RTVV, SR 784.401), die Anforderungen des BAKOM an die zugelassenen Evaluationsstellen (BAKOM 2008), der Konzessionsartikel „Gewährleistung der Qualität“, das von der Sektion Medien entwickelte Standardfazit, die Aktennotizen zu Evaluierendentreffen sowie ein Gespräch mit M. Regnotto und B. Nyffeler (BAKOM, Biel, 11. Juni 2014) waren die Grundlagen für die Erarbeitung der inneren Bewertungsgrundlagen. Die entwickelten Kriterien beziehen sich auf die Evaluationsstellen, auf die inhaltliche Ausrichtung der Evaluationen, auf das Vorgehen sowie auf die Berichterstattung. Zur Beurteilung der generellen Qualität der Evaluationen stützten wir uns auf die Evaluations-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL; Widmer et al. 2000). Sie dienen als übergreifende, nicht-kontextspezifische Gütekriterien. Sechs SEVAL-Standards wurden für die Nutzung im Rahmen der Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk ergänzt und präzisiert.

Ein erster Entwurf eines Kriterienrasters wurde im Hinblick darauf überprüft, inwieweit Themen abgedeckt sind, die bereits in den SEVAL-Standards enthalten sind. Dann wurden jene SEVAL-Standards, welche Aspekte enthalten, die auch in den Unterlagen des BAKOM angesprochen werden, unter Berücksichtigung dieser Unterlagen konkretisiert und präzisiert. Zwei Standards aus dem Bereich der Nützlichkeit (N6, N7) und vier Standards aus dem Bereich Genauigkeit (G1, G2, G3, G7) wurden ergänzt (vgl. Anhang 2). Hinsichtlich der inneren Bewertungsgrundlagen wurden die in Tabelle 1 vorgestellten sieben BAKOM-spezifischen Kriterien formuliert. Es wurde für jedes Kriterium festgehalten, ob es in der Grobanalyse (G), Detailanalyse (D) oder der Fallanalyse (F) beigezogen wird. Eine Zusammenstellung aller Kriterien und Standards mit deren Fundstellen findet sich in Anhang 2.

### 3.2 Grobanalyse aller verfügbaren Evaluationsberichte

#### 3.2.1 Vorgehen und Fallauswahl

Die Grobanalyse dient dazu, die *Qualität der Berichterstattung* zur Evaluation zu analysieren. Die Berichterstattung stellt ein zentrales Qualitätselement für Evaluationen dar. Die Rechtzeitigkeit der Berichterstellung, die eingehende Beschreibung des Gegenstandes und dessen Einbettung in den Kontext wurden als wichtige Elemente der Berichte berücksichtigt. Daneben wünscht das BAKOM ausdrücklich, dass die Evaluationsberichte die Entwicklung der Qualitätssicherungssysteme einzelner Veranstalter im Längsschnitt dokumentieren (BAKOM 2008: 4). Weiter sollen in den Evaluationsberichten Handlungsempfehlungen zur Optimierung bzw. Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems im Sinne eines Massnahmenkatalogs gemacht werden (BAKOM 2008: 6). Der Bericht soll zudem zirka dreissig Seiten umfassen. Diese Anforderungen wurden durch die drei SEVAL-Standards N7, G1 und G2 sowie die zusätzlichen Kriterien V1, B1 und B2 in der Grobanalyse untersucht.

**Tabelle 1: Kriterienraster Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk**

G	D	F	Evaluationsstelle		
	X	X	E1	Unabhängigkeit Die evaluierende Institution ist von den Konzessionären unabhängig.	Bei einer geschäftlichen Verbindung der Evaluierenden mit Veranstaltenden ist eine Evaluation dieses Veranstaltenden oder auch die Evaluation eines direkten Konkurrenten für zwei Jahre nicht zulässig.
	X	X	E2	Fachkompetenz Die Evaluation wird nur von qualifizierten Evaluierenden vorgenommen.	
<b>Thematischer Fokus</b>					
	X	X	T1	Organisation Die Evaluation untersucht die Organisation der Veranstalter. Dabei berücksichtigt sie die Geschäftsordnung, das Leitbild sowie das Personalwesen.	In der Geschäftsordnung sollte die Aufgabenteilung und die Verantwortlichkeiten angeschaut werden. Das Leitbild sollte Vorkehrungen zur Erfüllung des Leistungsauftrags enthalten. Beim Personal sollte das Verhältnis der Ausgebildeten zu den Auszubildenden sowie die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten betrachtet werden.
	X	X	T2	Qualitätssicherung Die Evaluation überprüft, ob die QS als auf Dauer angelegter Prozess verstanden wird, Qualitätsziele umfasst, Qualitätsstandards berücksichtigt und festgeschriebene Prozesse aufweist, die eine Überprüfung der Qualitätsziele ermöglichen.	Dabei werden besonders Redaktionsstatute, redaktionelle Sendungskonzepte, journalistische Qualitätsstandards sowie weitere Dokumente, die Qualitätsziele oder -standards enthalten untersucht. Der Produktions- und Sicherungsprozess wird analysiert.
	X	X	T3	Redaktionelle Qualität Die Evaluation nimmt eine Überprüfung der Umsetzung der schriftlich festgelegten produktionsbegleitenden Prozesse vor.	Dabei werden die thematische Planung und diesbezügliche Briefings; Sicherungsmechanismen wie Gegenlesen und Abnahmen sowie die Feedback- und Kritikmechanismen untersucht.
<b>Vorgehen</b>					
X	X	X	V1	Längsschnittperspektive Die Evaluation dokumentiert im Längsschnitt die Entwicklung der Qualitätssicherungssysteme der einzelnen Veranstalter.	
	X	X	V2	Implementierungstreue Die Evaluierenden halten sich bezüglich Vorgehen und Berichterstattung an die Angaben aus ihren Gesuchen um Anerkennung als Evaluationsinstanz.	
<b>Berichterstattung</b>					
X	X	X	B1	Handlungsempfehlung Die Evaluationen enthalten Handlungsempfehlungen im Sinne eines Massnahmenkatalogs zur Optimierung beziehungsweise Weiterentwicklung der Qualitätssicherung.	Es findet sich in den Berichten ein Kapitel oder ein Absatz "Empfehlungen".
X	X	X	B2	Umfang Der Bericht umfasst ca. 30 Seiten.	

Legende: G: Grobanalyse; D: Detailanalyse; F: Fallanalyse; E/T/V/B: Kurzbezeichnungen für die Kriterien

In der Grobanalyse wurden die 126 uns vorliegenden Berichte hinsichtlich der Kriterien N7, G1, G2, V1 und B1 behandelt. Zwei Berichte aus dem Jahr 2009 (Radio Pilatus, Radio Fribourg) waren unvollständig. Bei acht Berichten handelt es sich nicht um Evaluationsberichte: Die drei Auditberichte der Firma Ethics SA und die fünf Auditberichte von SGS wurden nicht berücksichtigt.

Die Grobanalyse der übrigen 116 Berichte hat gezeigt, dass zwischen den Berichten der jeweiligen Evaluationsstellen grosse Ähnlichkeiten bestehen. Sie sind in der Struktur meist gleich aufgebaut und weisen das gleiche Vorgehen aus. Die Art der Berichterstattung und der Fokus der Evaluation hängen aber auch von der Art der evaluierten Stationen ab.

### 3.2.2 Beurteilung entlang der Kriterien

Für die *Beurteilung der Rechtzeitigkeit* der Berichterstellung wurde untersucht, wie viele Tage zwischen dem letzten Evaluationstag und der Erstellung des Berichtes vergangen sind. Dabei wurden für die verschiedenen Konzessionstypen Durchschnittswerte berechnet. Um Berichten mit einer besonders langen Herstellungsdauer nicht übermässiges Gewicht zu verleihen, ist neben dem Mittelwert auch der Median zu beachten. Die Berichte zu den Stationen mit komplementärem Auftrag lagen jeweils später vor. Zwischen den übrigen Konzessionstypen gibt es kaum Unterschiede:

**Tabelle 2: Übersicht zur Erarbeitungsdauer der Evaluationsberichte nach Konzessionstyp**

Konzessionstyp	Dauer in Tagen	
	Mittelwert	Median
Konzession ohne Gebührenanteil (KoG)	64	49
Konzession mit Gebührenanteil (KmG)	49	49
Komplementäre mit Gebührenanteil (KpmG)	90	57
Fernsehstationen (TV)	68	48
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>51</b>

Nicht bei allen Berichten ist eine genaue Angabe möglich, da die exakten Zeitpunkte der Evaluation und der Berichtslegung nicht immer aufgeführt werden. Grundsätzlich lässt sich aber sagen, dass die Hälfte aller Berichte je nach Evaluationsstelle nach einem Monat bis zweieinhalb Monaten nach der Evaluation abgegeben wurde. Die Berichte von zwei Evaluationsstellen lagen dabei eher später vor. Eine Erarbeitung des Massnahmenpapiers drei Monate nach der Evaluation war damit für die meisten Radio- und Fernsehstationen realisierbar. Weiter ist darauf hinzuweisen, dass der Zeitpunkt der Evaluation in Absprache mit dem BAKOM aufgrund der Bedürfnisse der Stationen oder der Evaluationsstellen fallweise auch angepasst wird.

Die *Dokumentation des Evaluationsgegenstandes (G1)* ist bescheiden. In fast achtzig Prozent der untersuchten Fälle enthalten die Berichte keine Beschreibung zur Funktionsweise des bestehenden Qualitätssicherungs-Systems. In gewissen Berichten werden die Qualitätsvorstellungen der Mitarbeitenden oder die Rolle der Qualitätsverantwortlichen dargestellt. In diesen Aussagen lassen sich indirekte Hinweise auf das bestehende Qualitätssicherungs-Systems finden. In jenen Fällen, in denen auf die Funktionsweise des bestehenden Qualitätssicherungs-Systems eingegangen wird, passiert dies oftmals erst im Fazit der Evaluation.

In 60 Prozent der Berichte fehlt eine *Kontextanalyse (G2)*. Die evaluierten Radio- und Fernsehstationen werden nicht genauer beschrieben. Die Grösse, die Ausrichtung, das Sendegebiet sowie das Selbstverständnis der Veranstalter bleiben oft unbekannt. Es gibt Berichte, in denen die Station in Kurzform knapp vorgestellt wird. In Evaluationsberichten zu Radiostationen mit komplementärem Auftrag werden deren spezielle Aufgaben thematisiert. In dreissig Fällen wird der Veranstalter anschaulich beschrieben. Dies geschieht teilweise bei der Diskussion der Strategie. Besonders die Betrachtung des Leitbildes liefert Informationen zur Station. Einige Berichte enthalten eine Karte des Konzessionsgebiets und eine knappe Beschreibung des evaluierten Veranstalters.

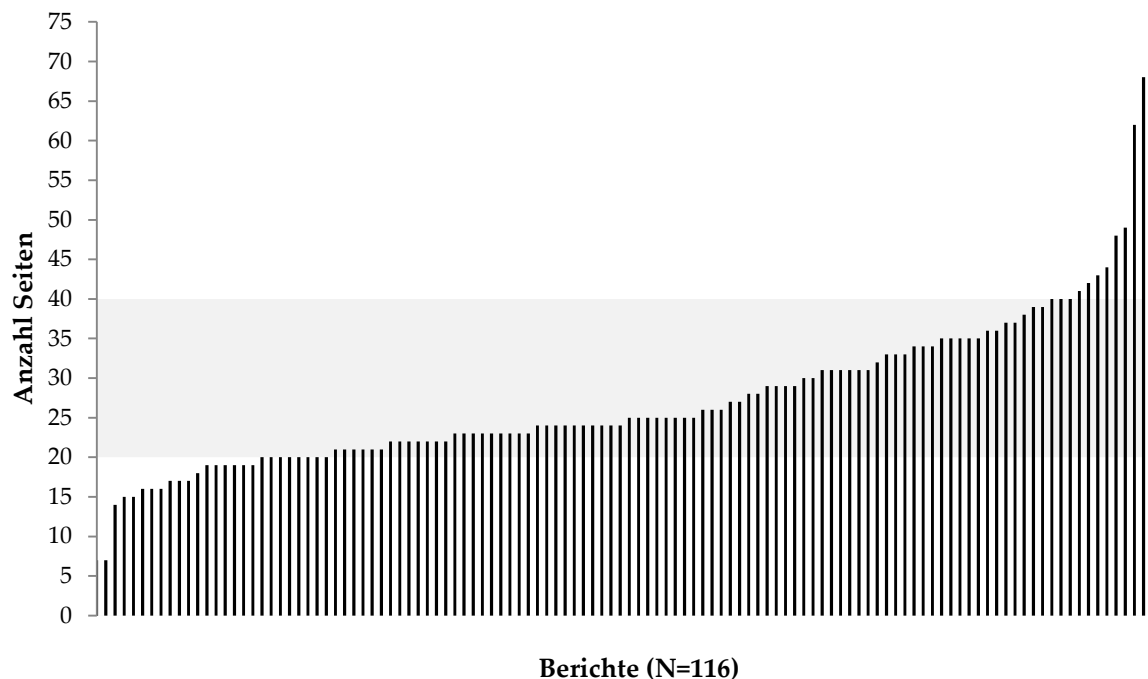
Bei 51 Berichten handelt es sich um Berichte der ersten Evaluationsrunde. Sie enthalten deshalb keine *Längsschnittperspektive (V1)*. In den verbleibenden Berichten wird fast immer – aber unterschiedlich umfassend – auf die vorherigen Evaluationsberichte Bezug genommen. In acht Berichten wird kaum oder nur sehr schwach auf frühere Evaluationen hingewiesen und eine Diskussion der Massnahmen und ihrer Umsetzung bleibt aus. In dreissig Fällen werden die Empfehlungen der letzten Evaluation thematisiert und deren Umsetzung kurz besprochen. Einige dieser Berichte enthalten zudem Hinweise auf einzelne Befunde der Vorevaluation. In sechzehn Fällen werden die Ergebnisse der letzten Evaluation thematisiert und durch den ganzen Bericht punktuelle Vergleiche gemacht und eine Entwicklung angetönt. In elf Evaluationen werden systematisch Vergleiche zwischen den beiden Evaluationen gezogen, die Entwicklung aufgezeigt sowie die Empfehlungen und deren Umsetzung betrachtet.

In fast 70 Prozent der Fälle weisen die Berichte ein eigenes Empfehlungskapitel auf, in dem die *Handlungsempfehlungen (B1)* verständlich, prägnant und gut nutzbar aufbereitet werden. In Ausnahmefällen liegen dabei nur sehr wenige oder wenig spezifische Empfehlungen vor. Weiter kommt es auch vor,

dass die Empfehlungen im Empfehlungskapitel im Fliesstext ausgeführt werden, aber eine prägnante Zusammenstellung fehlt. In 32 Fällen sind die Handlungsempfehlungen weniger gut fassbar. Dabei gibt es Evaluationen, die Empfehlungen mit anderer Bezeichnung enthalten. Der Umstand, dass die Empfehlungen nicht immer klar verständlich und nutzbar sind, zeigt sich auch darin, dass den Evaluierenden teilweise eine Diskussion der Empfehlungen der Vorevaluation anhand der Berichterstattung ihrer Vorgänger schwerfällt.

Die Berichte weisen im Mittel einen *Umfang (B2)* von 27 Seiten auf. Dabei zeigen sich aber grosse Unterschiede zwischen den Evaluationsstellen. Während eine Evaluationsstelle im Durchschnitt mehr als die verlangten dreissig Seiten liefert, liegen die anderen drei Evaluationsstellen darunter.

Abbildung 1: Verteilung des Berichtsumfangs



Knapp siebzig Prozent der Berichte liegen unter dem geforderten Umfang von dreissig Seiten. Zehn Prozent der Evaluationsberichte sind hingegen zu umfangreich. Sie enthalten über vierzig Seiten.

### 3.3 Detailanalyse der Berichte

#### 3.3.1 Fallauswahl und Vorgehen

Aus den 116 verbliebenen Berichten wurden 19 Fälle für die Detailanalyse ausgewählt. Dabei wurden möglichst aktuelle Evaluationen von verschiedenen Evaluationsstellen berücksichtigt. Das gewählte Vorgehen wird nachfolgend beschrieben.

- 1) Alle *Evaluationsstellen* wurden proportional in der Detailanalyse berücksichtigt:

Challenge Optimum (vormals Certimedia):	4 Berichte
Mediaprocessing:	6 Berichte
MQA:	5 Berichte
Publicom:	4 Berichte
<b>Anzahl Berichte der Detailanalyse</b>	<b>19 Berichte</b>

- 2) Die *Sprache der Berichte* wurde unter Berücksichtigung des Tätigkeitsgebietes der Evaluationsstellen berücksichtigt.

- 3) Es wurden jeweils die *jüngsten Evaluationsberichte* berücksichtigt.
- 4) Es wurde auf eine Berücksichtigung der verschiedenen *Konzessionstypen* geachtet.

Die aufgrund dieser Elemente berücksichtigten Evaluationen sind in Tabelle 3 zusammengestellt.

**Tabelle 3: Auswahl der Radio- und TV-Stationen für die Detailanalyse**

	deutsch	französisch	italienisch
<b>Challenge Optimum</b>	<i>Die Berichte in deutscher Sprache stammen aus den Jahren 2009 und 2011.</i>	Radio Rhône FM (KmG)	
		Radio Rouge FM (KoG)	
		Radio LoRa (KpmG)	
		Canal 9 (TV)	
<b>Mediaprocesing</b>	Radio Canal 3 ( KmG)	la télé (TV)	Radio Fiume Ticino (KmG) <sup>1</sup>
	TeleSüdostschweiz TSO (TV)	Canal Alpha (TV)	TeleTicino (TV)
<b>MQA</b>	Radio Neo 1 (KmG)		
	Radio Rottu (KmG)		
	Radio Central (KoG)		
	Radio Stadtfilter (KpmG)		
	Tele M1(TV)		
<b>Publicom</b>	Radio Munot (KmG)		
	Radio 1(KoG)		
	Radio X (KpmG)		
	Telebasel (TV)		

**Legende:** KmG: Konzession mit Gebührenanteil; KoG: Konzession ohne Gebührenanteil; KpmG: Komplementäre mit Gebührenanteil

In der Detailanalyse wurden die Evaluationen aufgrund der Evaluationsberichte entlang der SEVAL-Kriteriengruppen Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Korrektheit und Genauigkeit sowie der spezifisch entwickelten Kriterien beurteilt (vgl. Tabelle 1 und Anhang 2).

### 3.3.2 Nützlichkeit

Die *Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen (N1)* beschränkt sich auf eine Thematisierung der Beteiligten. Die von der Evaluation Betroffenen werden in den Berichten nicht berücksichtigt. Die Beteiligten werden unterschiedlich genau erfasst. In gewissen Evaluationen wird nur die allgemeine Funktion der Befragten genannt. Andere enthalten einen genauen Evaluationsplan, welcher die beteiligten Personen mit Funktion und Namen aufführt. Über die Teilnehmenden der Workshops, Redaktionsitzungen liegen teilweise auch Informationen vor. Diese sind aber nicht über alle Evaluationen systematisch erfasst.

Die Evaluationsberichte tragen nur bedingt zur *Klärung der Evaluationsziele (N2)* bei. Denn sie enthalten nur selten explizite Zielformulierungen. Die Konzession und die Verpflichtung zur Überprüfung der Qualitätssicherungssysteme sind aber bei allen Evaluationen als Zweck der Evaluation angegeben. Gewisse Evaluationen gehen genauer auf die rechtlichen Grundlagen ein und nehmen direkt Bezug auf die Konzession. Die Evaluationsziele beziehen sich, dort wo sie genannt sind, sowohl auf formative als

<sup>1</sup> TeleTicino und Radio 3ii sind beide in Melide stationiert und befinden sich im Besitz der Timedia Holding SA. Deshalb wurde Fiume Ticino berücksichtigt.

auch auf summative Aspekte. Einerseits wird eine Verbesserung des Qualitätsmanagement der Stationen angestrebt. Andererseits soll auch der Verpflichtung zur Überprüfung der konzessionsrechtlichen Vorgaben nachgekommen werden.

Die *Glaubwürdigkeit (N3)* speist sich aus den fachlichen und beruflichen Erfahrungen und der Unabhängigkeit der Evaluierenden. Die Mitarbeitenden der Evaluationsstellen weisen unterschiedliche berufliche Hintergründe auf. Gewisse Evaluierende verfügen über viel Wissen im Bereich der ISO und ISAS Zertifizierung. Nicht immer weisen sie aber eine medien- oder sozialwissenschaftliche Ausbildung aus. Andere Evaluierende stammen aus der Wissenschaft oder aus der Medienpraxis. Die Kenntnis des privaten Rundfunks und berufliche Erfahrungen in diesem Bereich erhöht die Akzeptanz der Evaluation bei den Radio- und Fernsehstationen. Eine zu starke Nähe zur Branche stellt aber bezüglich der Unabhängigkeit ein Problem dar. Die Glaubwürdigkeit wird wesentlich durch das Anerkennungsverfahren gestützt. Allerdings stellt sich angesichts organisatorischer und personeller Veränderungen die Frage, welche Laufzeit die Anerkennung haben sollte.

Der *Umfang und die Auswahl der Informationen (N4)* ermöglicht in der Regel die Beantwortung der Kernfragen. Die Berichte behandeln Strategie und Leitung der Fernseh- und Radiostationen, Ausbildung, Weiterbildung und Personal sowie Organisation und Qualitätssicherungsprozesse. Gewisse Evaluationen liefern weitere Informationen zu Produktion, Moderation, Programmen sowie zu wirtschaftlichen Aspekten. Je nach Art des Konzessionstyps werden andere Informationen ins Zentrum gestellt. In den neueren Evaluationen wird oft stärker auf das Schwerpunktthema fokussiert. Die Auswahl der Informationen wird somit entlang der Bedürfnisse und Vorgaben vorgenommen. Oftmals fehlt eine sachgerechte Aufbereitung dieser Informationen in einer Beschreibung des gesamten Qualitätsmanagement. Alle Evaluationsstellen behandeln ähnliche Aspekte, sie tun dies aber in unterschiedlicher Tiefe.

Die *Transparenz der Bewertung (N5)* ist nicht in allen Berichten gleich gegeben. In jenen Berichten, in denen die Dokumente oder Prozesse nur knapp kommentiert werden, ist eine Einschätzung der Transparenz schwierig. In jenen Berichten, die substantielle Informationen zum Inhalt der Dokumente und zum genauen Ablauf von Prozessen liefern, kann die Bewertung besser nachvollzogen werden. Teilweise wird auch nur festgestellt, dass die Vorgaben erfüllt oder die benötigten Dokumente vorhanden seien. Damit ist jedoch die Transparenz der Bewertung nicht gewährleistet.

Zur *Vollständigkeit und Klarheit der Berichte (N6)* lässt sich folgendes festhalten: Die Evaluationsberichte beschreiben den Gegenstand (das Qualitätssicherungssystem) kaum vorab. Auch werden nur im Ausnahmefall Evaluationsfragen formuliert. Alle Berichte enthalten aber die Ergebnisse der Evaluation. Diese werden aber nicht immer kommentiert. Die Aufbereitung der Information wurde von den Evaluationsstellen ganz unterschiedlich vorgenommen. Die Berichte sind auch unterschiedlich stark gegliedert. Eine Evaluationsstelle nimmt eine tabellarische Besprechung der Evaluationskriterien vor. Die anderen Evaluationsstellen gliedern ihre Berichte in Kapiteln. Alle untersuchten Berichte sind gut lesbar, auch wenn gewisse Berichte aus eingescannten Seiten bestehen. In einem Fall sind aber die Texte in den Tabellenzellen nicht ganz ersichtlich. Weiter kommt es vor, dass die eingefügten Grafiken oder Organigramme nicht lesbar sind. Auch hinsichtlich der Vollständigkeit gibt es zwischen den Berichten Unterschiede. Gewisse Berichte besprechen die Dokumente inhaltlich und verzichten auf Anhänge. Andere besprechen die Dokumente inhaltlich knapp und verweisen auf die Anhänge. Ein Verständnis der Sachverhalte allein auf der Grundlage des Berichtes ohne Zugang zu den Anhängen ist schwer möglich. Das BAKOM verlangt den Anhang ausdrücklich nicht. Die Berichte sollten also für das BAKOM ohne Anhänge verständlich sein. Von den 19 untersuchten Berichten weisen dreizehn Berichte keine Anhänge, vier Berichte eine Liste der angehängten Dokumente und drei Berichte Anhänge auf. Auch unter Berücksichtigung der zugänglichen Anhänge sind die Berichte nicht immer verständlich und nachvollziehbar.



Bezüglich der *Rechtzeitigkeit der Berichterstattung* (N7) kann festgestellt werden, dass die Evaluationsberichte selten genau 24 Monaten nach dem Vorbericht beendet werden. Nur fünf der untersuchten Berichte lagen fristgerecht vor. Zehn Evaluationsberichte folgten mit einer Verzögerung von einem bis vier Monaten. Vier Evaluationsberichte lagen erst über ein halbes Jahr später vor. Die fehlende Rechtzeitigkeit der Berichte kann die Erarbeitung von Massnahmenplänen durch die Stationen sowie die Umsetzung der Empfehlungen stark verzögern oder gar obsolet machen.

Die Evaluationsstelle haben unterschiedliche Möglichkeiten, die *Wirkung der Evaluation* (N8) zu erhöhen. Wenn durch die Evaluierenden eine gewissenhafte Überprüfung der Empfehlungen des Vorberichtes stattfindet, ist davon auszugehen, dass die Radio- und Fernsehstationen die Empfehlungen besser umsetzen. Die Organisation eines Workshops während der Evaluation macht verschiedene Mitarbeitende mit der Evaluation bekannt und fördert deren Nutzung. Eine abschliessende Diskussion der Ergebnisse mit der Geschäftsleitung erhöht die Akzeptanz und Nutzung der Evaluation. Die Untersuchung der Empfehlungen des Vorberichtes wird von zwei Evaluationsstellen systematisch vorgenommen. Bei den anderen Evaluationsstellen ist dies mehrheitlich der Fall. Die Überprüfung der Empfehlungen zeigt, dass für jene Berichte, bei denen eine Beurteilung möglich ist, rund sechzig Prozent der Empfehlungen vollständig oder mehrheitlich umgesetzt werden. Klare Empfehlungen tragen zur Wirkung der Evaluation bei. Diese sind bei den betrachteten Evaluationen unterschiedlich gut nutzbar (vgl. B1). Das Fehlen eines übergreifenden Fazits in gewissen Berichten erschwert eine rasche Nutzung der Ergebnisse.

### 3.3.3 Durchführbarkeit

Hinsichtlich *praktikabler Verfahren* (D1) lässt sich festhalten, dass sich die von den Evaluationsstellen gewählten Verfahren wie Interviews, Beobachtung, Workshops und Online-Befragung gut umsetzen lassen. Die Belastung für die Veranstalter ist je nach Evaluation unterschiedlich. Die Evaluationen vor Ort verteilen sich je nach Evaluation und Evaluationsstelle über einen bis fünf Tage. Findet die Evaluation vor Ort an einem oder meist an zwei Tagen statt, ist die Belastung für die Station grösser, aber von kurzer Dauer. Mehrmalige Besuche bei verschiedenen Personen an verschiedenen Tagen mindern die Belastung, verlängern aber die Evaluation. Es ist unklar, ob die Veranstalter ein intensivere, aber kurze oder eine schwächere, aber wiederholte Belastung wünschen.

Die *politische Tragfähigkeit* (D2) dieser Evaluationen kann aufgrund der Berichte nicht beurteilt werden.

Die *Kostenwirksamkeit* (D3) der Evaluationen ist schwierig zu beurteilen. Die Kosten, die erbrachten Leistungen wie auch die resultierenden Berichte unterscheiden sich zwischen den Evaluationsstellen, aber auch von Stationstyp zu Stationstyp. Teilweise hängt der Tarif einer Evaluation von der Grösse der Stationen (Anzahl Mitarbeitende) ab. Zwei Evaluationsstellen verantworten eher günstigere Evaluationen, das Angebot der beiden anderen Evaluationsstellen ist deutlich teurer. In den Leitfadengesprächen hat sich gezeigt, dass ein Anbieter weiterhin tiefere Preise hat, während sich die anderen Evaluationsstellen preislich teilweise angenähert haben. Dabei sind die Preise seit 2008 aber klar gesunken. Die Evaluationsstellen bieten für diese Preise verschiedene Leistungen an. Alle Evaluationsstellen haben Dokumente analysiert. Drei Evaluationsstellen haben Beobachtungen durchgeführt. Gewisse Evaluationsstellen haben auch Workshops gemacht. Weiter unterscheiden sich die Evaluationsstellen hinsichtlich der Anzahl und Art der durchgeführten Interviews. Aber auch zwischen den einzelnen Evaluationen gibt es diesbezüglich grosse Unterschiede. Die Realisierung einer Online-Befragung, wie sie von einer Evaluationsstelle immer durchgeführt und von anderen punktuell eingesetzt wurde, ist mit grossem Aufwand verbunden. Aus den Berichten wird auch ersichtlich, dass auf der Seite der Evaluationsstellen unterschiedlich viele Personen an diesen Evaluationen beteiligt sind. Damit könnte man die höheren Tarife erklären. Auch der Umfang und die Qualität der Berichterstattung

unterscheiden sich. Die Evaluationsstellen, welche gut lesbare, klar strukturierte und teilweise umfangreiche Berichte erstellt haben, verlangen auch höhere Preise.

### 3.3.4 Korrektheit

Die Berichte enthalten keine Angaben zu *formalen Vereinbarungen (K1)* zwischen den Auftraggebern und den Evaluierenden. Eine fundierte Einschätzung ist deswegen hier nicht möglich.

In den Berichten gibt es keine Hinweise, dass die Rechte von Individuen nicht respektiert wurden. Soweit beurteilbar ist der *Schutz der individuellen Rechte (K2)* gewährleistet. Die Evaluationsstellen unterscheiden sich auffällig im Ausmass der namentlichen Nennung von Personen. Allenfalls ist der wörtliche Abdruck von Einzeläusserungen zur Qualität in gewissen Berichten problematisch. Eine Gliederung der Informationen aus den Interviews mit Einzelpersonen in einzelnen Kapiteln scheint nicht notwendig. Einschätzungen könnten auf Person zurückgeführt werden, was problematisch sein kann.

In gewissen Berichten wird festgehalten, dass die Interviews in einer freien und freundschaftlichen Atmosphäre stattgefunden hätten. Sonst lässt sich aus den Berichten aber nichts über das Kriterium der *menschlich gestalteten Interaktion (K3)* ableiten. Die seltenen Wechsel der Evaluationsstellen weisen indirekt darauf hin, dass die Zusammenarbeit grundsätzlich gut funktioniert.

Die Evaluationsberichte enthalten, soweit beurteilbar, eine *vollständige und faire Einschätzung (K4)*. Sie führen sowohl Stärken als auch Schwächen der Qualitätssicherungssysteme der evaluierten Stationen auf. Während der Workshops thematisieren die Teilnehmer die Stärken und die Risiken ihrer Station.

In den Berichten gibt es meist keine Information zur *Offenlegung der Ergebnisse (K5)* durch die vier Evaluationsstellen. Die Evaluationsberichte einer Stelle richten sich an einen bestimmten, namentlich genannten Adressaten. Es handelt sich hierbei oft um eine Vertretung der Geschäftsleitung oder um die Qualitätsverantwortlichen. Das BAKOM ist ebenfalls im Besitz der Evaluationsberichte. Es ist aber unklar, ob und wie die von der Evaluation betroffenen Mitarbeitenden und freiwilligen Programmschaffenden von den Ergebnissen der Evaluation in Kenntnis gesetzt werden.

Die Berichte enthalten keine Hinweise auf die *Deklaration von Interessenskonflikten (K6)*. Angaben zum Umgang mit Interessenbindungen und -konflikten finden sich in den verschiedenen Bewerbungsdossiers zur Anerkennung als Evaluationsstelle. Da sich das Personal der verschiedenen Evaluationsstellen seit 2008 verändert hat, sind die personenbezogenen Informationen nicht mehr aktuell.

### 3.3.5 Genauigkeit

Die *Dokumentation des Evaluationsgegenstandes (G1)* ist aufgrund der oft fehlenden oder unzureichenden Beschreibung der Qualitätssicherungssysteme sicherlich ausbaufähig. Je nach Evaluationsstelle werden in den Schlussfolgerungen die Anstrengungen im Qualitätssicherungsbereich besprochen und somit Hinweise auf das praktizierte Qualitätssicherungssystem erkennbar. Dies ist aber nicht immer der Fall. Oftmals werden auch sonstige Entwicklungen der Stationen resümiert oder nur die Verbesserung in Bereichen festgestellt, ohne auf eine genaue Beschreibung dieser Abläufe einzugehen.

Eine *Kontextanalyse (G2)* sollte die Radio- und Fernsehstationen beschreiben, in die das Qualitätssicherungssystem eingebettet ist. Dazu finden sich in den Berichten nicht sehr viele Informationen. Die Angaben beschränken sich bei gewissen Evaluationsstellen auf ein kurzes Übersichtsblatt. Es enthält in Stichworten Angaben zum Standort der Station, zur Geschäftsleitung, zur Qualitätsverantwortlichen, zu den Beteiligten sowie zu den Sendefrequenzen. Andere Evaluierende gehen nur auf den Kontext ein, wenn sich Veränderungen ergeben haben, wie etwa wichtige personelle Veränderungen in Stationsleitung oder bei Qualitätsverantwortlichen, starkes Wachstum, der Relaunch eines Senders oder die

Einführung neuer Programme. Andere Berichte liefern Informationen zur Struktur des Personals, beschreiben eingehend die Strategie, die Organisation und das Sendegebiet der Stationen sowie deren Stellung in der Medienlandschaft. Die Berichte zu komplementären Veranstaltern thematisieren oftmals die Sonderstellung der Stationen dieses Konzessionstyps.

Da sich in den Berichten kaum konkrete Ziele finden lassen, konzentriert sich die Untersuchung des Kriteriums *Beschreibung von Zielen und Vorgehen (G3)* hauptsächlich auf das Vorgehen. Konkrete Fragestellungen lassen sich nur bei den Berichten einer Evaluationsstelle finden. Diese unterscheiden sich je nach Konzessionstyp. Auch die Beschreibung des Vorgehens ist oft eher allgemein gehalten und nicht immer auf den konkreten Einzelfall angepasst. So enthalten gewisse Berichte nur einen Zeitplan der realisierten Gespräche oder halten fest, welche Bereiche und Dokumente evaluiert wurden. Gewisse Evaluationsstellen stellen den Ablauf der Evaluationstage grafisch dar, wobei zum Beispiel oft nicht klar wird, mit welchen Personen Interviews realisiert wurden.

Die *Verlässlichkeit der Informationsquellen (G4)* ist zwischen den Evaluationsstellen sehr unterschiedlich. Die Herkunft der Information ist nicht immer gleich gut nachvollziehbar. Alle Evaluationsstellen nutzen verschiedene Datenquellen, was die Belastbarkeit der Befunde erhöht. Die Verfahren Workshop und teilnehmende Beobachtungen werden nicht von allen Evaluationsstellen eingesetzt. Alle Evaluationsstellen stützen sich auf eine Dokumentenanalyse. Fast alle Evaluationsstellen geben im Bericht genau an, welche Dokumente evaluiert wurden, gehen aber unterschiedlich stark auf deren Inhalt ein. Alle Evaluationsstellen führen Interviews durch. Während gewisse Evaluationsstellen den Namen oder die Funktion des Befragten und den Zeitpunkt des Interviews angeben, wird bei anderen Berichten nicht klar, mit wem und wann genau Interviews stattgefunden haben. Die Zuordnung der verarbeiteten Informationen zu den Quellen ist nicht immer gleich gut möglich. Die von einer Evaluationsstelle gewählte Aufbereitung der Informationen aus den Einzelinterviews in jeweils eigenen Kapiteln legt die Quellen offen. Die Beobachtungen sind in den Berichten wenig systematisch dokumentiert. Gewisse Evaluationsstellen machen keine Beobachtungen, andere lassen deren Befunde in den allgemeinen Text einfließen. Nur eine Evaluationsstelle erfasst Zeitpunkt, Ort, Leitung und Beobachtungen während der Redaktionssitzung systematisch. Die Informationen aus den Online-Befragungen sind gut beschrieben. Über das Zustandekommen der Informationen aus den Workshops ist wenig bekannt.

Alle Evaluationsstellen verwenden Informationen aus unterschiedlichen Quellen und können, je nach Art der Umsetzung, *valide und reliable Informationen (G5)* gewinnen. Wenn die Erkenntnisse aus der Dokumentenanalyse, aus den Interviews sowie die eigenen Beobachtungen die Schlussfolgerungen begründen, wird deren Glaubwürdigkeit und Validität erhöht. Auch wenn gewisse Methoden, wie Beobachtung oder Leitfadeninterview, kaum replizierbar sind, so liefern sie im Verbund mit einer fundierten Dokumentenanalyse belastbare Befunde. Die teilweise eingesetzten quantitativen Befragungen erlauben – eine genügend hohe Rücklaufquote vorausgesetzt – breiter abgestützte Befunde.

Zwischen den Evaluationsstellen zeigen sich bei der *systematischen Informationsüberprüfung (G6)* deutliche Unterschiede. Im Allgemeinen wurden aber wenige sprachliche oder typographische Mängel beobachtet. Die Berichte gewisser Evaluationsstellen kommen aber einheitlicher und klarer daher als andere Berichte.

Bezüglich der *Analyse qualitativer und quantitativer Informationen (G7)* lässt sich festhalten, dass die Evaluationen stark qualitativ ausgerichtet sind. Dabei stützen sich alle Evaluationsstellen auf Interviews, Besuche vor Ort und Dokumentenanalysen. Quantitative Befragungen werden nicht von allen Evaluationsstellen eingesetzt. Bei jenen Evaluationsstellen, die dieses Instrument systematisch einsetzen, beteiligen sich meist alle angeschriebenen Befragten. Dabei handelt es sich aber oftmals nur um die in der Redaktion Festangestellten. In einem Evaluationsbericht musste aufgrund der geringen Beteiligung auf die Interpretation der Ergebnisse einer Online-Befragung verzichtet werden.

Die Berichte enthalten unterschiedlich überzeugend *begründete Schlussfolgerungen (G8)*. In gewissen Berichten basieren sie auf den Kommentaren zu bestimmten Einzelkriterien. Je nach Ausführlichkeit des Kommentars sind die Schlussfolgerungen nachvollziehbar. Eine andere Herangehensweise ist die Einschätzung nach der Beschreibung der Prozesse. Da die Beschreibung des Schwerpunktthemas von den Stationen selbst erstellt wurde, gibt es hier starke Unterschiede. Die Kommentare der Evaluierenden dazu sind meist eher knapp gehalten. Ein übergreifendes, ausführliches Fazit fehlt oft. Hinsichtlich der Erfüllung der ISAS Norm BCP 9001:2010 wird aber ausgeführt, in welchen Bereichen Stärken und Schwächen bestehen. Meist werden diese auch begründet und erklärt. In anderen Berichten ist die Verbindung der Bewertungen mit den Analysen enger. Dabei nennen die Evaluierenden die Empfehlungen und Erkenntnisse kapitelweise und führen sie am Schluss zusammen. Andere Evaluationsstellen greifen in den Empfehlungen jene Punkte auf, die im Fazit thematisiert worden sind, wobei bei einzelnen Empfehlungen aber eine klare Anbindung an das Fazit fehlt.

Die Berücksichtigung von Mitarbeitenden aus verschiedenen Abteilungen des Radios oder Fernsehens stellt einen Versuch dar, eine *unparteiische Berichterstattung (G9)* zu erreichen. Weil die Möglichkeiten, etwa für den Einbezug einer Aussensicht, in den Evaluationen beschränkt sind, ist eine Absicherung der Unparteilichkeit schwer zu realisieren.

Im Rahmen unserer Abklärungen konnten wir bei den Evaluationen keine Hinweise darauf finden, dass (mit Ausnahme der vorliegenden Studie) *Meta-Evaluationen (G10)* durchgeführt worden wären.

### 3.3.6 Vorgehen

Grundsätzlich sind die Evaluationsberichte weit davon entfernt, die Entwicklung des Qualitätssicherungssystems nachzeichnen zu können. Auch in jenen Fällen, in denen drei Berichte vorliegen, wird der Darstellung einer *Längsschnittperspektive (V1)* wenig Platz eingeräumt. Die Untersuchung der früheren Empfehlungen ist ein Element, das bei fast allen Evaluationen einen Bezug zur vorherigen Evaluation herstellt (vgl. Grobanalysen in Kapitel 3.2).

Die Evaluationsstellen arbeiten noch mit den in den Bewerbungsunterlagen angegebenen Methoden. Damit ist grundsätzlich die *Implementierungstreue (V2)* gegeben. Der Umfang der Berichte wurde aber mit der Einführung des Schwerpunktthemas reduziert. Teilweise wurden auch die verwendeten Fragebogen verändert und angepasst. Die Anzahl der realisierten Interviews liegt heute je nach Evaluation und Station unter den angegebenen Werten. Gewisse Evaluationsstellen haben in den späteren Evaluationen auf die Durchführung von Workshops verzichtet. Sie hatten zunehmend den Eindruck, dass für das BAKOM dieses Element der Evaluation nebensächlich und entbehrlich wäre.

### 3.3.7 Bericht

Es wurden in jedem Bericht *Handlungsempfehlungen (B1)* bzw. Verbesserungsvorschläge gemacht. Die Darstellung und Aufbereitung dieser Empfehlungen unterscheiden sich aber. Es findet sich die Einteilung in kurzfristige, mittelfristige oder langfristige Empfehlungen oder die Unterscheidung zwischen konzessionsrelevanten und nicht konzessionsrelevanten Empfehlungen. Die Anzahl der Empfehlungen unterscheidet sich zwischen den Evaluationen und den Evaluationsstellen stark und schwankt zwischen drei und 13 Empfehlungen, wobei die meisten Berichte zwischen fünf und zehn Empfehlungen aufweisen. Auch der Detaillierungsgrad der einzelnen Empfehlungen ist unterschiedlich. Der *Umfang der Evaluationsberichte (B2)* variiert stark. Die durchschnittliche Anzahl Seiten liegt unter den erwarteten dreissig Seiten. Der dünnste Bericht enthält sieben Seiten und der umfangreichste 48 Seiten. Nur ein Bericht der Detailanalyse enthält genau dreissig Seiten (vgl. Grobanalyse in Kapitel 3.2).

### 3.3.8 Evaluationsstelle

Die Berichte enthalten kaum Informationen zur *Unabhängigkeit der Evaluationsstellen (E1)*. Gewisse Evaluierende haben schon für Medienunternehmen gearbeitet. In gewissen Konzessionsgebieten evaluieren Evaluationsstellen mitunter auch Konkurrenten. Über allfällige geschäftliche Beziehungen zwischen den Evaluierenden und den Veranstaltern kann auf Grundlage der Berichte aber nichts gesagt werden. Angaben zur *Fachkompetenz (E2)* der Evaluierenden finden sich bei den Ausführungen zur Glaubwürdigkeit.

### 3.3.9 Thematischer Fokus

Die Evaluationen sollten die *Organisation (T1)* unter Berücksichtigung der Geschäftsordnung, des Redaktionsstatuts, des Leitbilds sowie des Personals untersuchen.

Etwa die Hälfte der Berichte nimmt keinen direkten Bezug auf die *Geschäftsordnung*. In fünf Fällen wird die Geschäftsordnung erwähnt, teilweise auch angehängt. Bei den übrigen Berichten wird die Geschäftsordnung entweder kurz kommentiert oder inhaltlich erläutert. Auch Evaluationsberichte, die keinen Bezug auf die Geschäftsordnung nehmen, befassen sich mit der *Aufgabenteilung und den Verantwortlichkeiten* in den Stationen. In sieben Fällen lassen sich aber weder Hinweise auf die Geschäftsordnung noch auf die Aufgabenteilung finden. In vier Fällen werden Organigramme abgedruckt oder es werden sonstige Hinweise zur Organisation des Senders gemacht. In acht Fällen werden die Organigramme besprochen oder Ausführungen zur Aufgabenteilung gemacht. Bei der Klärung von Verantwortlichkeiten zeigt sich ein ähnliches Bild. In acht Fällen wird nichts zu den Verantwortlichkeiten gesagt. In einem Fall wird ohne weitere Ausführungen konstatiert, dass die Verantwortlichkeiten klar seien. Oftmals werden die Qualitätsverantwortlichen genannt sowie deren Position und Kompetenzen festgehalten. Das *Redaktionsstatut* wird mehrheitlich angesprochen. Nur in wenigen Fällen lassen sich keine Hinweise oder nur eine Erwähnung des Statuts finden. Meist wird das Dokument genannt und die Unabhängigkeit der Redaktion darin festgestellt. Inhaltlich wird aber über das Statut nichts gesagt. In einem Fall wird auf den bewussten Verzicht eines Redaktionsstatuts eingegangen. Acht Berichte gehen nicht auf das *Leitbild* ein. Sie enthalten teilweise aber Aussagen zur Art der Station oder zum Zielpublikum. In fünf Fällen wird das Dokument genannt, teilweise auch angehängt. In den übrigen Berichten wird inhaltlich auf das Leitbild oder auf einen Leitsatz eingegangen. Dabei wird auch der Leistungsauftrag behandelt. Dieser wird aber oftmals auch sonst in den Berichten erörtert.

Das *Personal* wird von allen Evaluierenden thematisiert. Es bestehen aber zwischen den Evaluationsberichten beträchtliche Unterschiede. *Systematische Angaben* zu Personalstruktur, Arbeitspensum und hierarchischen Positionen finden sich nur bei einer Evaluationsstelle. Gewisse Berichte gehen auf die Anstellungsverhältnisse und Stellenprozente ein. Zur *betrieblichen Personalentwicklung* liefern die Berichte auch unterschiedliche Informationen. In zehn Berichten wird nach jährlichen Qualifikationsgesprächen gefragt. In vier Fällen werden noch genauere Informationen über den Ablauf und die Modalitäten dieser Qualifikationsgespräche geliefert. Die *Ausbildungskonzepte* werden meist thematisiert. In über der Hälfte der Fälle wird aber nur festgestellt, dass eines existiere. In weiteren vier Fällen wird diese Feststellung knapp kommentiert. Nur vier Berichte äussern sich inhaltlich über Konzepte und Aus- und Weiterbildungsprogramme. Die *Existenz branchenüblicher Arbeitsbedingungen* wird von den Evaluationsstellen unterschiedlich untersucht. Eine Evaluationsstelle überprüft, ob die Stationen eine Branchenkonvention einhalten und ob alle Mitarbeitenden mit Verträgen arbeiten. Eine andere erhebt die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden. Das *Verhältnis zwischen ausgebildeten und auszubildenden Programmschaffenden* wird auch untersucht. In fünf Fällen finden sich keine Hinweise oder nur die Bestätigung der Erfüllung der Vorgabe ohne weitere Angaben. Ansonsten beschränken sich die Evaluationsstellen auf die Wiedergabe der Anzahl Ausgebildeter und Auszubildender. Eine Evaluationsstelle liefert Informationen zur Struktur der Belegschaft, geht aber nicht explizit auf das Verhältnis ein. In

einem Fall findet eine eingehendere Besprechung statt. Ein Grossteil der Evaluationen gibt an, *Stellenbeschreibungen* betrachtet zu haben. Eine Kommentierung oder Besprechung dieser Funktionsbeschreibungen findet aber nur in drei Fällen statt. Die effektiv im Evaluationsjahr *realisierte Weiterbildung* wird selten erwähnt. In über der Hälfte der Fälle gibt es keine oder nur sehr allgemeine Informationen zur durchgeführten Weiterbildung. Von den acht Berichten, in denen die realisierte Weiterbildung thematisiert wird, enthalten drei genauere inhaltliche Angaben.

Die Evaluationen sollen die *Qualitätssicherung (T2)* über die Analyse qualitätsrelevanter Dokumente und über die Beschreibung von Prozessen erfassen. Dabei unterscheidet sich der Umgang der Evaluationsstellen mit *qualitätsrelevanten Dokumenten* erheblich. So wird von Evaluationsstellen nur kurz festgehalten, in welcher Form ein Qualitätssicherungssystem besteht oder die qualitätsrelevanten Dokumente werden im Rahmen der Dokumentenanalyse kommentiert. So erfährt man in der Hälfte der Fälle (zumindest in der dritten Evaluationsrunde) kaum Inhaltliches über die Dokumente. Eine andere Evaluationsstelle fragt im Rahmen der Online-Befragung nach einem Dokument, das Qualitätsziele enthält. Eine andere Evaluationsstelle erörtert in einem Teil der Berichte inhaltlich die Ziele der Dokumente zur Qualitätssicherung. *Sendungskonzepte* werden nicht in allen Berichten angesprochen. Während eine Evaluationsstelle diese meist bespricht und eine andere diese in gewissen Berichten thematisiert, gehen andere Evaluationsstellen gar nicht oder nur in Ausnahmefällen darauf ein. Die *journalistischen Standards und deren Bedeutung* für die journalistische Arbeit werden ungenügend untersucht. Zwei Evaluationsstellen scheinen keine Thematisierung vorzunehmen. In einem Fall werden sie teilweise in Interviews thematisiert. Nur eine Evaluationsstelle fragt systematisch, welche Rolle journalistische Standards spielen.

Alle Evaluationen enthalten Informationen über *Prozesse*. Der Detaillierungsgrad der Beschreibung variiert aber stark. Nicht immer scheint Qualitätssicherung als ein dauerhafter Prozess mit präventiven, begleitenden und korrektiven Elementen verstanden zu werden. Damit werden die behandelten Prozesse, je nach Evaluationsstelle, auch weniger nachvollziehbar. Gewisse Evaluationsstellen fragen nach Abnahmen, fixen Abläufen, der Regelmässigkeit von Sitzungen und der Existenz von Feedbackprozessen. In diesem Zusammenhang werden Airchecks, Prozesse und Sitzungen kurz kommentiert. Von den Evaluierenden werden die Prozesse aber nicht erörtert und nachgezeichnet. Andere Evaluationsstellen beschreiben – teilweise sehr knapp – Redaktionssitzungen, Produktionsprozesse und Moderationsabläufe. Ob Sendekritiken, Feedbacks oder Kontrollen (4-Augen-Prinzip) stattfinden, wird jeweils notiert. Eine systematische Zusammenstellung dieser Informationen fehlt aber. Die übrigen Evaluationsstellen räumen der Beschreibung der Prozesse mehr Raum ein. Sie verfügen dazu über eigene Kapitel. Die *Feedback- und Kontrollprozesse* werden in eigenen Unterkapiteln besprochen. Manchmal wird aber stärker die Dokumentation dieser Prozesse als die Prozesse selbst untersucht. Die Evaluationsstellen unterscheiden sich auch im Grad der Untersuchung der *Verschriftlichung der Sendekritiken und der Feedbacks*. Während gewisse Evaluationsstellen immer oder meist auf die Schriftlichkeit eingehen, lässt sich in anderen Berichten das Ausmass der Verschriftlichung nicht abschätzen.

Die Evaluationen versuchen meist die Umsetzung der schriftlich festgelegten Prozesse (*Redaktionelle Qualität T3*) zu überprüfen. Dies soll durch die Untersuchung der thematischen Planung, der Sicherungsmechanismen sowie Feedbackprozesse geschehen.

Nicht immer werden zur redaktionellen *Themenplanung* Informationen geliefert. Besonders die älteren Berichte enthalten dazu spärliche Informationen. Nicht in allen Evaluationen wird die Themenplanung in eigenen Kapiteln dargestellt. So wird sie teilweise im Kapitel zu den Prozessen besprochen. Der Bezug zum Programmauftrag ist bei gewissen Evaluationsstellen vorhanden, aber sicherlich noch ausbaufähig.

Die Überprüfung der *Umsetzung von Sicherungs- und Kontrollmechanismen* wird in den Berichten unterschiedlich vorgenommen. In einigen Berichten gibt es nur wenige Hinweise darauf. In Kommentaren zu Qualitätskriterien wird auf Gegenlesen, Schriftlichkeit der Feedbacks oder jährliche Reviews eingegangen. Damit lässt sich aber nicht nachvollziehen, wie diese Prozesse umgesetzt werden. Andere Evaluationsstellen überprüfen die festgelegten Prozesse hauptsächlich durch Beobachtungen. Es wird in den Redaktionssitzungen auf Feedbackäusserungen und die Bezugnahme auf die Dokumentation geachtet. Bei den Produktionsprozessen werden Abnahmen oder Sendekritiken thematisiert. Die Beschreibung dieser Beobachtungen variiert aber zwischen den Evaluationsstellen. Eine Evaluationsstelle überprüft die Umsetzung in einem Online-Fragebogen. Dabei werden die Redaktionsmitglieder gefragt, ob bei Redaktionssitzungen oder Sendekritiken auf das Qualitätsdokument Bezug genommen werde und ob die Redaktionsleitung die Inhalte dieses Dokument vorlebe. Zur präventiven Qualitätssicherung wird gefragt, ob Briefings, Abnahmen stattfinden und Beiträge mit Aussagewünschen formuliert werden. In gewissen Evaluationen wird nach der Planung von Sendungen gefragt. Auch die Umsetzung des Feedbacks wird thematisiert. Es werden Fragen zur Verschriftlichung und Sammlung von Feedbacks gestellt. Weiter soll angegeben werden, ob bei der Vergabe von Feedback auf die Qualitätsziele Bezug genommen wird. Die Beobachtungen der Evaluierenden vor Ort ergänzen diese Angaben. Diese Befragung der Mitarbeitenden zur Verwendung der Dokumente und der Umsetzung der Prozesse liefert breiter abgestützte Informationen zur gelebten Umsetzung als dies vereinzelte Beobachtungen am Evaluationstag leisten können.

### **3.4 Erkenntnisse aus den Fallstudienanalysen**

#### **3.4.1 Einleitung**

Die drei Fallstudienanalysen dienen als Ergänzung der anderen, auf die einzelne Evaluation fokussierten Analysen. Dazu wurden bei zwei Radio-Stationen und einer TV-Station Interviews mit Verantwortlichen und Evaluierenden durchgeführt. Sie dienen zusammen mit der Untersuchung der Berichte der Rekonstruktion der Evaluationsabläufe. Die Fallstudien liefern zusätzliche Informationen zur Durchführbarkeit und Korrektheit der Evaluationen. Die Fälle zeigen, wie gut sich die Evaluationen realisieren liessen, wie die verschiedenen Interessengruppen berücksichtigt wurden und welchen Nutzen die Stationen aus der Evaluation ziehen konnten. Daneben wird klar, welche Vereinbarungen getroffen wurden und wie sich die Evaluierenden im Umgang mit den Beteiligten verhalten haben.

#### **3.4.2 Durchführbarkeit**

Nicht alle in den Fallstudien untersuchten Evaluationen waren gut organisiert. Die Evaluationspläne konnten nicht immer eingehalten werden. Auch das Ausmass der Belastung der Stationen durch die Evaluationen wurde von den Stationen unterschiedlich eingeschätzt. Eine Evaluation hat den Tagesbetrieb der Station nicht gestört. Die anderen Evaluationen wurden als eine Belastung oder gar als erhebliche Störung des Tagesablaufes empfunden. Die untersuchten Fälle ähneln sich im Ablauf. Ein bis zwei Monate vor dem Evaluationstermin wurden die Offerten unterschrieben und Informationen ausgetauscht. Die Kontaktabstimmung begann aber meist früher. Die Dokumentation wurde in allen untersuchten Fällen vorab durch die Evaluationsstellen geprüft. Die Evaluationen vor Ort wurden immer von mehreren Evaluierenden durchgeführt. Alle Evaluationsstellen gaben den Stationsverantwortlichen die Möglichkeit, sich in einem Schlussgespräch zum Ablauf der Evaluation zu äussern. Die Berichte wurden zudem zur Durchsicht an die Stationen gesandt. Die Kosten für die Evaluationen variieren je nach Evaluationsstelle und Evaluationsrunde. Der Nutzen aus den Evaluationen war aus der Sicht der Veranstalter für die einzelnen Stationen unterschiedlich. Nicht jede Durchführung hat den Stationen den gleichen Nutzen gebracht. Dabei waren der Zeitpunkt der Evaluation, die Qualität der Organisation der Evaluation sowie die Rechtzeitigkeit der Berichterstattung wichtig. Die Wirkung und Nutzung der Evaluation war damit je nach Fall anders.

### 3.4.3 Korrektheit

Das Ausmass an formellen Vereinbarungen hat bei der Durchführung der dritten Evaluationsrunde teilweise abgenommen. Eine Verständigung geschah auch telefonisch oder per E-Mail, nachdem man sich in früheren Jahren auf ein Mandat geeinigt hatte. Seit dem ersten Mandat hat keine der hier untersuchten Stationen die Evaluationsstelle gewechselt. Für die Auswahl der Evaluationsstellen war damals die räumliche Nähe oder die persönliche Kompetenz der Evaluierenden ausschlaggebend. Die Gesprächskultur und der menschliche Umgang wurden in allen Fällen als gut beschrieben. In den Interviews gab es auch keine Hinweise auf fehlenden Respekt der Evaluierenden gegenüber den Mitarbeitenden. Alle Evaluationen haben eine faire und vollständige Einschätzung angestrebt. Vereinzelt wurde aber von den Evaluierenden nicht alles wahrgenommen. Die Ergebnisse aus den Evaluationen wurden in den Stationen nicht allen Mitarbeitenden zugänglich gemacht. Die Verbreitung beschränkte sich auf die Leitung der Radio- und Fernsehstationen. Nicht immer ist klar, inwieweit die beteiligten Mitarbeitenden über die Evaluationsergebnisse informiert wurden.



## 4 Befragung der Radio- und Fernsehstationen

### 4.1 Vorgehen

Eine standardisierte Online-Befragung, deren Ergebnisse im Folgenden präsentiert werden, zielt als ergänzendes Element der Meta-Evaluation darauf ab, die Sicht der betroffenen Radio- und Fernsehstationen zum Evaluationssystem der Qualitätssicherung beim Privatrundfunk zu erfassen.

Die konzessionierten privaten Radio- und Fernsehstationen müssen aufgrund des Artikels 6 der Konzession, gestützt auf Artikel 45 Absatz 1 des Bundesgesetzes vom 24. März 2006 (RTVG) über Radio- und Fernsehen und in Anwendung von Artikel 36-44 der Radio- und Fernsehverordnung vom 9. März 2007 (RTVV), ihre redaktionellen Qualitätssicherungssysteme alle zwei Jahre von einer unabhängigen Evaluationsstelle überprüfen lassen. Sie stellen damit die Grundgesamtheit dieses Online-Surveys. Von den 42 Radio- und 13 Regionalfernsehstationen konnten sieben Stationen nicht berücksichtigt werden. Hierbei handelte es sich erstens um Stationen, die sich schon früh für eine Zertifizierung entschieden haben und deswegen von der Pflicht, sich alle zwei Jahre evaluieren zu lassen, befreit sind. Zweitens handelte es sich um Sender, die wegen eines hängigen Beschwerdeverfahrens noch nicht evaluiert worden sind. Damit belief sich die angestrebte Grundgesamtheit der Befragung auf 48 Stationen. Es war vorgesehen, jeweils zwei Personen pro Station zu befragen – eine Vertretung der Geschäftsleitung sowie eine Vertretung der Qualitätssicherung. Bei einigen Stationen werden diese beiden Funktionen jedoch in Personalunion wahrgenommen. Die Gesamtzahl der zu befragenden Personen betrug somit 92. Um Namen und E-Mail-Adressen dieser Personen zu erhalten, wurde eine E-Mail an alle Stationen mit der Bitte gerichtet, die entsprechenden Angaben in ein dafür vorgesehenes Online-Formular einzutragen.

Der in deutscher und französischer Sprache vorliegende Fragebogen thematisierte verschiedene Aspekte: die Einschätzungen der Stationen zur Ausgestaltung des Evaluationsverfahrens durch das BAKOM, die Kriterien für die Wahl und einen allfälligen Wechsel der Evaluationsstelle, die Erfahrungen mit der Durchführung der letzten Evaluation und die Beurteilung des daraus hervorgegangenen Evaluationsberichts sowie die Nutzung und den Stellenwert, Aufwand und Ertrag der in der Konzession verlangten Evaluationen aus Sicht der Betroffenen (siehe Fragebogen in Anhang 3).

Basierend auf einer Online-Anwendung, die mit Hilfe der Software LimeSurvey (Version 2.05+) erstellt wurde, fand die Datenerhebung zwischen dem 23. Dezember 2014 und dem 1. Februar 2015 statt. Diejenigen Personen, die an der Befragung noch nicht teilgenommen hatten, erhielten am 13. Januar ein erstes und allenfalls am 26. Januar ein zweites Erinnerungsschreiben. 73 Personen füllten den Fragebogen aus, was einer Rücklaufquote von 79,3% entspricht (siehe Tabelle 4). Auf die Stationen bezogen, beläuft sich die Rücklaufquote auf 89,6% – 43 der 48 kontaktierten Sender beteiligten sich an der Befragung. Der Rücklauf kann für eine derartige Online-Erhebung insgesamt betrachtet als sehr hoch eingestuft werden.

Tabelle 4: Profil der teilnehmenden Personen bzw. Stationen sowie Rücklaufquoten

	Anzahl Personen kontaktiert	Anzahl Personen befragt	Rücklauf- quote
Radio kommerziell ohne Gebührenanteil	36 (39,1%)	30 (41,1%)	83,3%
Radio kommerziell mit Gebührenanteil	17 (18,7%)	12 (16,4%)	70,6%
Radio komplementär mit Gebührenanteil	16 (17,4%)	13 (17,8%)	81,3%
Regionalfernsehen mit Gebührenanteil	23 (25,0%)	18 (24,7%)	78,3%
<b>Total</b>	<b>92 (100,2%)</b>	<b>73 (100,0%)</b>	<b>79,3%</b>
Geschäftsleitung	45 (48,9%)	38 (52,1%)	84,4%
Qualitätssicherung	45 (48,9%)	33 (45,2%)	73,3%
Geschäftsleitung und Qualitätssicherung	2 (2,2%)	2 (2,7%)	100,0%
<b>Total</b>	<b>92 (100,0%)</b>	<b>73 (100,0%)</b>	<b>79,3%</b>
Sprache Station: deutsch	64 (69,6%)	52 (71,2%)	81,3%
Sprache Station: französisch	17 (18,5%)	17 (23,2%)	100,0%
Sprache Station: italienisch	6 (6,5%)	1 (1,4%)	16,7%
Sprache Station: bilingue	5 (5,4%)	3 (4,1%)	60,0%
<b>Total</b>	<b>92 (100,0%)</b>	<b>73 (99,9%)</b>	<b>79,3%</b>
Challenge Optimum	17 (18,5%)	15 (20,6%)	88,2%
Media Quality Assessment MQA	21 (22,8%)	18 (24,7%)	85,7%
Publicom	26 (28,3%)	22 (30,1%)	84,6%
Mediaprocessing	28 (30,4%)	18 (24,7%)	64,3%
<b>Total</b>	<b>92 (100,0%)</b>	<b>73 (100,1%)</b>	<b>79,3%</b>

Hinsichtlich der Repräsentativität der eingegangenen Antworten ist es aufschlussreich, die Rücklaufquote differenziert nach verschiedenen Merkmalen der Personen bzw. Stationen in der Grundgesamtheit zu betrachten (siehe letzte Spalte in Tabelle 4). Die in Tabelle 4 verwendeten Merkmale wurden dabei nicht im Rahmen des Online-Surveys erhoben, sondern beruhen auf Angaben, welche die Stationen im Online-Kontaktformular gemacht haben, sowie auf der Auswertung relevanter Dokumente. Schlüsselte man die Rücklaufquote zunächst nach Konzessionstyp auf, so stellt man fest, dass der Rücklauf bei den kommerziellen Radiostationen mit Gebührenanteil mit 70,6% etwas unter dem Durchschnitt liegt. Am höchsten fällt der Rücklauf bei den kommerziellen Radiostationen ohne Gebührenanteil (83,3%) aus. Bei einem Vergleich nach Funktion zeigt sich, dass sich 84,4% der kontaktierten Geschäftsleitungsmitglieder an der Befragung beteiligt haben, während 73,3% der Vertretungen der Qualitätssicherung geantwortet haben. Besonders markante Unterschiede ergeben sich zwischen den Sprachregionen: Während sich der Rücklauf unter den französischsprachigen Stationen auf 100,0% beläuft, erreicht er bei den italienischsprachigen Stationen lediglich 16,7%. Mit 81,3% bewegt sich die Rücklaufquote bei den deutschsprachigen Stationen nahe am Durchschnitt; bei den zweisprachigen Stationen liegt sie mit 60,0% unter dem Durchschnitt. Differenziert man abschliessend nach der Evaluationsstelle, welche die jeweilige Station mit der letzten Evaluation beauftragt hat, so fällt auf, dass nur 64,3% der Kunden von Mediaprocessing an dem Online-Survey teilgenommen haben, während sich der Anteil unter den Klienten der anderen Anbieter auf deutlich über achtzig Prozent beläuft.

#### 4.2 Profil der teilnehmenden Personen bzw. Stationen

Bevor die Ergebnisse der Befragung im Einzelnen geschildert werden, sollen zunächst die Merkmale der teilnehmenden Personen bzw. Radio- und Fernsehstationen genauer beschrieben werden (siehe zweite Spalte in Tabelle 4). Richtet man das Augenmerk zunächst auf die Funktion der Befragten, so zeigt sich, dass die Geschäftsleitungen mit 52,1% etwas stärker vertreten sind als die Vertreter/innen

der Qualitätssicherung (45,2%). Zwei Befragte (2,7%) üben beide Funktionen in Personalunion aus. Von den 73 befragten Personen sind 71,2% für eine deutschsprachige Station tätig, 23,2% arbeiten für eine französisch- und drei Personen (4,1%) für eine zweisprachige Station. Die italienisch-sprachigen Stationen sind mit nur einer befragten Person (1,4%) kaum vertreten. Was den Konzessionstyp betrifft, so repräsentieren etwas mehr als zwei Fünftel der Befragten eine kommerzielle Radiostation ohne Gebührenanteil (41,1%), ungefähr ein Viertel entfällt auf regionale Fernsehstationen (24,7%), während kommerzielle Radiostationen mit Gebührenanteil (16,4%) und komplementäre Radiostationen mit Gebührenanteil (17,8%) etwa gleich stark vertreten sind. Für die letzte Evaluation ihres Qualitätssicherungssystems haben 30,1% der Stationen das Angebot von Publicom genutzt, jeweils ein Viertel (24,7%) hat auf die Dienste von Media Quality Assessment MQA und von Mediaprocessing zurückgegriffen und 15 Stationen (20,6%) beauftragten Challenge Optimum.

Im Anschluss noch einige Worte zur Darstellung der Ergebnisse des Online-Surveys in den nächsten Abschnitten: Diese erfolgt vorrangig auf der Basis univariater Auswertungen der Daten. Die Daten wurden zudem bivariat analysiert – nach Funktion des Befragten (wobei die Befragten in der Kategorie „GL und QS“ der Geschäftsleitung zugeschlagen wurden), Sprache der Station (unter Ausserachtlassung der italienisch- und der zweisprachigen Stationen wegen zu geringer Fallzahlen), Stationstyp (Radio, Fernsehen) und Konzessionstyp. Für die bivariaten Analysen wurden inhaltlich verwandte Antwortkategorien (z.B. „sehr gut“ und „eher gut“ oder „trifft eher nicht zu“ und „trifft überhaupt nicht zu“) zusammengefasst, da ansonsten die Fallzahlen pro Zelle zu klein geworden wären. Die Ergebnisse der bivariaten Auswertungen werden immer dann berichtet, wenn sich statistisch signifikante Unterschiede ergeben und wenn die Fallzahlen ausreichend gross sind, um belastbare Aussagen zuzulassen. Es ist jedoch wichtig sich zu vergegenwärtigen, dass die berichteten Zusammenhänge zwar interessante Muster im Antwortverhalten aufzeigen, aber keine Kausalitätsaussagen machen.<sup>2</sup>

Abschliessend sei noch angemerkt, dass sich die im Text berichteten Prozentzahlen immer auf die Gesamtzahl der materiellen Antworten beziehen, d.h. die Antwortkategorien „weiss nicht“ und „Frage nicht gestellt“ ausschliessen.

### 4.3 Ausgestaltung des Systems der Qualitätssicherung beim Privatrundfunk

Der Fragebogen enthält zwei Fragen, die auf die Ausgestaltung des Systems der Qualitätssicherung beim Privatrundfunk Bezug nehmen. Die erste Frage fokussiert auf die Vorgabe eines Schwerpunktthemas durch das BAKOM in der dritten Evaluationsrunde, während die zweite Frage den zweijährlichen Evaluationsrhythmus thematisiert. Wie Tabelle 5 zeigt, stuft die Mehrheit der Befragten (60,7%) die Vorgabe eines Schwerpunktthemas als eher oder sehr sinnvoll ein, während knapp zwei Fünftel (39,3%) der gegenteiligen Auffassung sind.

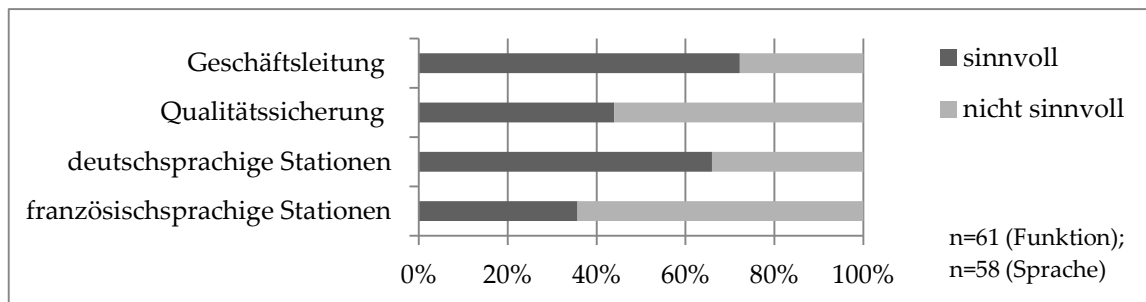
<sup>2</sup> Abbildung 10 zeigt zum Beispiel einen deutlichen Zusammenhang zwischen der Sprachregion und der Beurteilung des Verhältnisses zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation. Ob dieser Unterschied zwischen den deutsch- und französischsprachigen Stationen tatsächlich genuin durch die Sprachregion bedingt ist, kann jedoch nicht gesagt werden. Denn die Stationen in der Romandie und in der Deutschschweiz können sich in Bezug auf weitere Merkmale (z.B. Inanspruchnahme verschiedener Evaluationsstellen; Aufteilung auf die Konzessionstypen) unterscheiden, für welche die bivariante Auswertung nicht kontrolliert. Daher ist es möglich, dass ein anderes Merkmal als die Sprachregion oder eine Kombination anderer Merkmale für den beobachteten Unterschied verantwortlich ist. Der eigenständige Erklärungsbeitrag verschiedener Faktoren lässt sich nur anhand multivariater Analysen eruieren. Mit den vorliegenden Daten sind solche Analysen jedoch nicht möglich, da die Fallzahlen dafür zu klein sind.

Tabelle 5: Beurteilung der Vorgabe eines Schwerpunktthemas

Vorgabe Schwerpunktthema	Anzahl	Anteil in %
... sehr sinnvoll	5	8,2
... eher sinnvoll	32	52,5
... eher nicht sinnvoll	22	36,0
... überhaupt nicht sinnvoll	2	3,3
Total	61	100,0

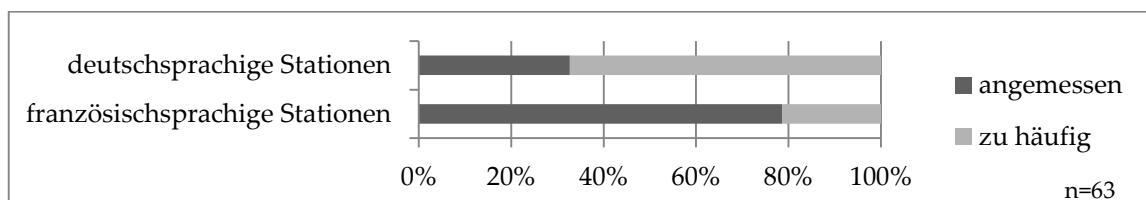
Schlüsselt man die Antworten nach Funktion des Befragten bzw. Sprache der Station auf, so ergeben sich interessante Unterschiede (siehe Abbildung 2). Während die Mehrheit der befragten Geschäftsleitungsmitglieder (72,2%) die Vorgabe eines Schwerpunktthemas als sehr oder eher sinnvoll erachtet, sind 56,0% der Verantwortlichen für Qualitätssicherung der Ansicht, diese Schwerpunktsetzung sei eher oder überhaupt nicht sinnvoll. Hier gilt es jedoch zu beachten, dass zwölf Befragte mit „weiss nicht“ geantwortet haben, darunter acht Verantwortliche für Qualitätssicherung und vier Geschäftsleitungsmitglieder. Ebenfalls deutlich sind die Unterschiede zwischen den französisch- und den deutschsprachigen Stationen – nur etwa ein Drittel der französischsprachigen Stationen (35,7%) hält die Vorgabe des Schwerpunktthemas für sinnvoll; bei den deutschsprachigen Stationen beträgt der Anteil hingegen beinahe zwei Drittel (65,9%).

Abbildung 2: Beurteilung Vorgabe Schwerpunktthema durch BAKOM – nach Funktion und Sprache



Was den Evaluationsrhythmus von zwei Jahren anbelangt, so ist keiner der Befragten der Ansicht, die Evaluationen erfolgten zu selten. 30 Befragte (44,8%) bewerten den Zeitabstand als angemessen, während 37 Befragte (55,2%) die Durchführung für zu häufig erachten. Im Vergleich zu den deutschsprachigen Stationen, bei denen der Anteil nur 32,7% beträgt, beurteilt ein mehr als doppelt so grosser Anteil der französischsprachigen Radio- und Fernsehstationen (78,6%) den Rhythmus als angemessen (siehe Abbildung 3).

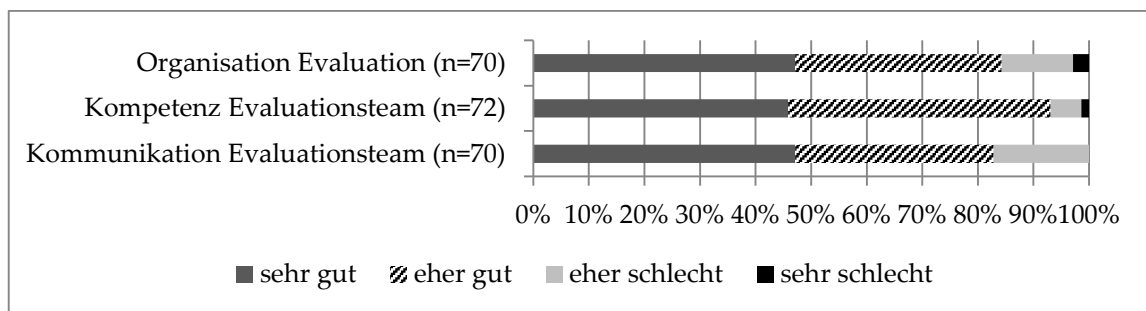
Abbildung 3: Beurteilung des zweijährlichen Evaluationsrhythmus – nach Sprache der Station



#### 4.4 Evaluationsstellen – Beurteilung und Gründe für Auswahl und Wechsel

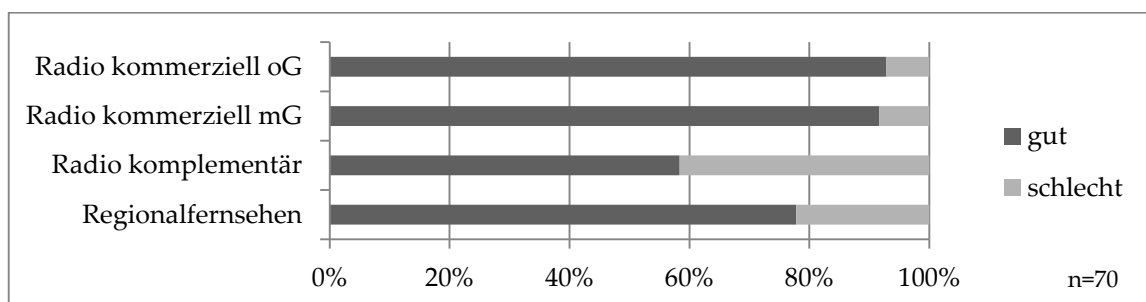
Betrachtet man die Rückmeldungen der Befragten zur Organisation der letzten Evaluation ihrer Station, zur Kompetenz und zur Kommunikation des damaligen Evaluationsteams, so schneiden die Evaluationsstellen insgesamt gut ab (siehe Abbildung 4). Am besten bewertet wird die Kompetenz der Evaluationsteams – so schätzen 93,1% der Befragten diese als sehr gut oder als eher gut ein. Die Vergleichswerte für die Organisation der Evaluation und die Kommunikation des Evaluationsteams sind 84,2% bzw. 82,8%. Ein geringer Anteil der Befragten beurteilt die Organisation und die Kompetenz des Evaluationsteams als sehr schlecht (2,9% bzw. 1,4%).

Abbildung 4: Organisation der Evaluation, Kompetenz und Kommunikation des Evaluationsteams



Während sich in Bezug auf die Beurteilung der Organisation und der Kompetenz keine nennenswerten Unterschiede zwischen den verschiedenen Subgruppen zeigen, werden solche in der Bewertung der Kommunikation erkennbar, wenn man die Antworten nach Konzessionstyp aufgliedert (siehe Abbildung 5). Hier liegt der Anteil der Befragten, nach deren Einschätzung die Kommunikation der Evaluationsteams sehr gut oder eher gut ist, für die kommerziellen Radiostationen bei mehr als 90% (kommerzielle Radiostationen ohne Gebührenanteil: 92,9%; kommerzielle Radiostationen mit Gebührenanteil: 91,7%). Mit 77,8% ist dieser Wert für die regionalen Fernsehstationen schon signifikant tiefer. Bei den komplementären Radiostationen geben nur noch knapp 6 von 10 Vertretern (58,3%) eine positive Bewertung ab.

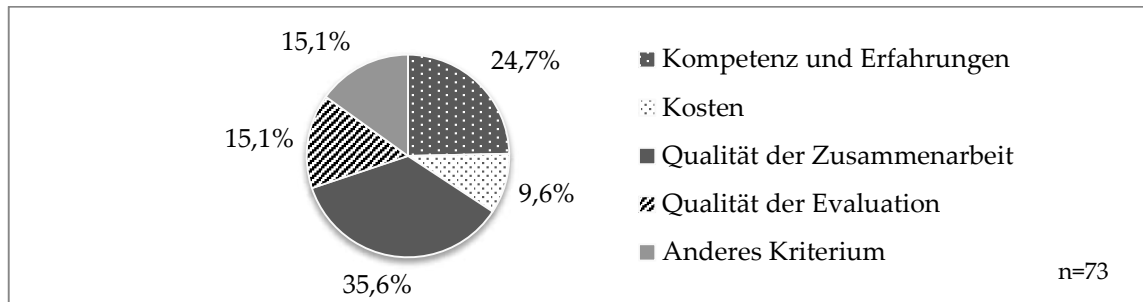
Abbildung 5: Beurteilung der Kommunikation seitens des Evaluationsteams – nach Konzessionstyp



Mit einer Hybridfrage, d.h. einer Frage, die zusätzlich zu den vorgegebenen Antwortkategorien auch frei formulierte Antworten ermöglicht, wurde nach dem wichtigsten Kriterium für die Auswahl der Evaluationsstelle gefragt. Wie Abbildung 6 veranschaulicht, waren nur für eine Minderheit der Befragten (9,6%) die Kosten ausschlaggebend. Diese Feststellung steht im Gegensatz zur Einschätzung gewisser Evaluationsstellen in den Leitfadengesprächen, die von einem starken Wettbewerb über die Preise berichten. In der standardisierten Online-Befragung von grösserer Bedeutung sind mehrheitlich Kriterien, welche die Qualität des Evaluationsteams (Kompetenz und Erfahrungen: 24,7%), des Evaluationsprozesses (Qualität der Zusammenarbeit: 35,7%) oder der Evaluation allgemein (15,1%) betreffen. 11 Befragte (15,1%) wählten die Option „anderes Kriterium“ und nannten folgende Aspekte (übersetzt und redaktionell bereinigt): Bekanntheit der Personen; grösster Nutzen für Qualitätssicherung; Kosten

und Kompetenzen; Zertifizierung ISAS 9001; Optimierung des redaktionellen Qualitätsmanagements im Sinne der eigenen Organisationsziele unter Berücksichtigung des Leistungsauftrags; Kontinuität der aufeinanderfolgenden Evaluationen; Entscheid des Verwaltungsrats; manifeste Interessen; gemeinsame Evaluationsstelle für mehrere Betriebe derselben Mediengruppe.

Abbildung 6: Wichtigstes Kriterium für die Wahl der Evaluationsstelle



Sieben der Befragten sind für eine Station tätig, die im Zeitraum seit 2009 die Evaluationsstelle gewechselt hat. Diese Personen wurden mit einer offenen Frage nach den Gründen für den Wechsel gefragt. Drei Befragte führten den Wunsch nach einer neuen Perspektive bzw. nach einer Zweitmeinung an, während drei andere Befragte die Vorteile der neuen Evaluationsstelle in Bezug auf Kosten, Kompetenzen, Qualität und Nutzen der Zusammenarbeit nannten. Eine Person machte keine Angaben. Die Frage nach der Absicht, in Zukunft die Evaluationsstelle (erneut) zu wechseln, verneinten 36 Personen (85,7%), während sechs Befragte sie bejahten (14,3%). Hier muss jedoch berücksichtigt werden, dass, anders als bei den meisten anderen Fragen, eine relativ grosse Anzahl an Befragten (n=26) die Frage mit „weiss nicht“ beantwortet hat. Wiederum mit einer offenen Frage nach den Gründen für den geplanten Wechsel gefragt, verwies ein Befragter auf die geplante Zertifizierung der Station, ein anderer auf den Wunsch nach einem neuen Blickwinkel angesichts der mehrmaligen Evaluation der Station durch dieselbe Stelle. Vier Befragte äusserten ihre Unzufriedenheit mit dem Angebot der bisher genutzten Evaluationsstelle – mit den Kompetenzen der jeweiligen Stelle (Mangel an medienspezifischem Wissen; fehlende Durchführung der Interviews auf französisch), mit dem Evaluationsprozess (Termin-treue; Zuverlässigkeit; Zusammenarbeit; Einhaltung von Qualitätsstandards) sowie mit dem Ertrag (Mangel an neuen Erkenntnissen; schlechtes Kosten-Nutzen-Verhältnis).

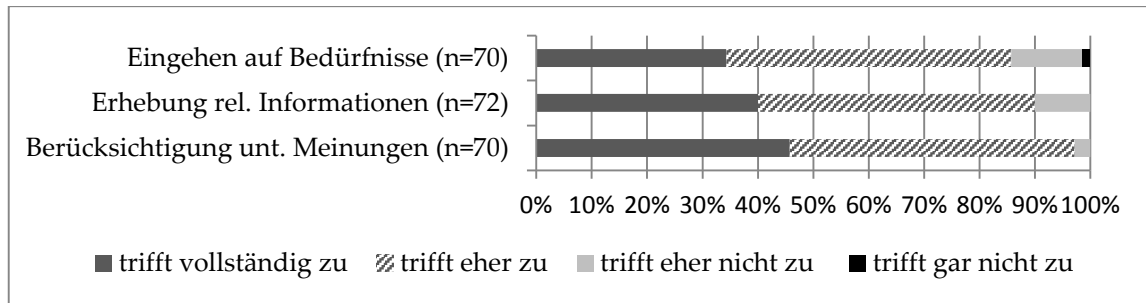
#### 4.5 Beurteilung der Durchführung der Evaluation und der Evaluationsberichte

Der Fragebogen enthielt drei Aussagen zur Durchführung der letzten Evaluation – nämlich:

- (1) „Die Evaluation ging auf die Bedürfnisse der Station ein.“
- (2) „Die Evaluation hat die relevanten Informationen zur Bewertung des Qualitätssicherungssystems erhoben.“
- (3) „Die Evaluation hat die unterschiedlichen Perspektiven und Meinungen berücksichtigt.“

Die Anteile der Befragten, welche diese Aussagen für eher oder vollständig zutreffend halten, fallen mit 85,7%, 90% bzw. 97,1% sehr hoch aus.

Abbildung 7: Beurteilung verschiedener Aspekte der Durchführung der Evaluation



Eine genauere Analyse des ersten Items (Eingehen auf die Bedürfnisse), zu dem die Zustimmung etwas geringer ausfällt als zu den anderen zwei Aussagen, offenbart keine signifikanten Unterschiede zwischen den verschiedenen Subgruppen. Wie Tabelle 6 zu entnehmen ist, zeigt sich allerdings ein sehr starker Zusammenhang zwischen dem Eingehen der Evaluationsstelle auf die Bedürfnisse der Station einerseits und der Organisation der Evaluation bzw. der Kommunikation des Evaluationsteams andererseits. Auch wenn zwischen der Kompetenz des Evaluationsteams und dem Eingehen auf die Bedürfnisse der Station und der Organisation der Evaluation Zusammenhänge bestehen, so sind diese doch erheblich schwächer. Die Einschätzung der Kompetenz scheint also stärker losgelöst von konkreten Evaluationserfahrungen zu erfolgen.

Tabelle 6: Korrelationsmatrix Item „Eingehen auf Bedürfnisse“ und Items zur Beurteilung der Evaluationsstelle

	Eingehen auf Bedürfnisse	Organisation Evaluation	Kommunikation Evaluationsteam	Kompetenz Evaluationsteam
Eingehen auf Bedürfnisse (n=70)	1,00			
Organisation Evaluation (n=68)	0,70	1,00		
Kommunikation Evaluationsteam (n=68)	0,84	0,74	1,00	
Kompetenz Evaluationsteam (n=70)	0,43	0,49	0,32	1,00

Erläuterung: Auswertung basierend auf dichotomisierten Variablen (Zusammenfassung inhaltlich verwandter Variablenausprägungen); Werte: paarweise Korrelationskoeffizienten nach Pearson)

Wenn wir uns nun der Bewertung der Evaluationsberichte zuwenden, so zeigt sich, dass der Aspekt der Verständlichkeit eindeutig am besten abschneidet – mehr als ein Drittel der Befragten beurteilen die Berichte als sehr verständlich und mehr als die Hälfte als eher verständlich (siehe Tabelle 7). Ebenfalls überwiegend positiv wird die Gestaltung der Berichte beurteilt – so stufen 90,1% die Gestaltung als sehr oder eher ansprechend ein, wobei die Antworten grösstenteils auf die Kategorie „eher ansprechend“ entfallen. Hinsichtlich des Inhalts der Berichte ist zwar eine klare Mehrheit der Befragten der Auffassung, dass dieser eher oder sehr bedeutend sei. Allerdings hält nur knapp jeder zehnte Befragte den Inhalt für sehr bedeutend und beinahe jeder Fünfte beurteilt den Inhalt als eher belanglos. Für keinen der Befragten sind die Berichte zu kurz. Aus der Sicht von 83,3% der Befragten ist der Umfang angemessen, während eine von sechs Personen die Berichte als zu lang wertet.

Tabelle 7: Beurteilung verschiedener Merkmale der Evaluationsberichte

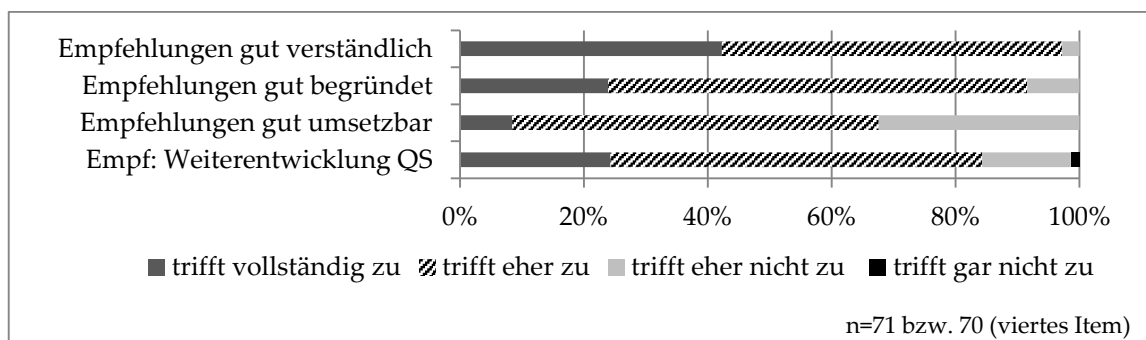
Umfang	Anzahl	Anteil	Verständlichkeit	Anzahl	Anteil
zu knapp	0	0,0%	sehr verständlich	26	36,1%
angemessen	60	83,3%	eher verständlich	40	55,6%
zu lang	12	16,7%	eher nicht verständlich	6	8,3%
Total	72	100,0%	überhaupt nicht verständlich	0	0,0%
			Total	72	100,0%

Inhalt	Anzahl	Anteil	Gestaltung	Anzahl	Anteil
sehr bedeutend	7	9,7%	sehr ansprechend	6	8,5%
eher bedeutend	52	72,2%	eher ansprechend	58	81,7%
eher belanglos	13	18,1%	eher nicht ansprechend	7	9,9%
sehr belanglos	0	0,0%	überhaupt nicht ansprechend	0	0,0%
Total	72	100,0%	Total	71	100,1%

Weiterhin wurden die Vertretungen der Radio- und Fernsehstationen danach gefragt, wie sie die Empfehlungen der letzten Evaluation beurteilen (siehe Abbildung 8). Was die Verständlichkeit der Empfehlungen anbelangt, herrscht nahezu Einigkeit vor, dass diese als sehr oder eher hoch einzuschätzen sei. Lediglich zwei Befragte (2,8%) finden die Empfehlungen eher unverständlich. Über 90% der Befragten teilen zudem die Auffassung, dass die Empfehlungen sehr oder eher gut begründet seien. Mit 23,9% fällt der Anteil der Befragten, welche die Begründung der Empfehlungen als sehr gut einschätzen, jedoch deutlich niedriger aus als beim zuvor genannten Item (42,3%). Die Umsetzbarkeit der Empfehlungen wird kritischer beurteilt – nicht einmal jeder Zehnte (8,5%) stimmt der Aussage, die Empfehlungen seien gut umsetzbar, uneingeschränkt zu, während beinahe jeder Dritte (32,4%) die Aussage für eher unzutreffend hält. Der Aussage, dass die Evaluation die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems der Station unterstützt habe, stimmen hingegen fast drei Viertel der Befragten (84,3%) eher oder vollständig zu. Beim Antwortverhalten ist hier ein Unterschied zwischen den deutsch- und den französischsprachigen Sendern erkennbar: Alle 15 Befragten aus der Romandie, von denen eine Antwort vorliegt, bejahen den Beitrag der Evaluation zur Weiterentwicklung der Qualitätssicherung ihrer Station, während der Anteil von 78,4% (40 der 51 Antwortenden) in der Deutschschweiz niedriger ist.

Abbildung 8: Beurteilung der Empfehlungen

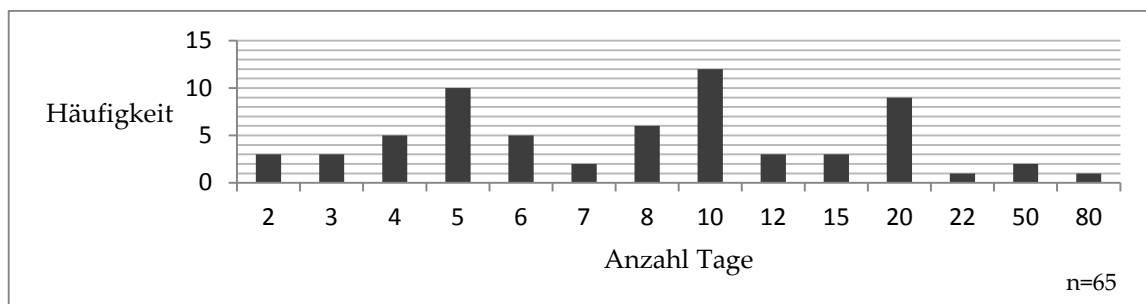




#### 4.6 Aufwand und Ertrag der Evaluation, Nutzung und Stellenwert

Der berichtete Aufwand, der bei den Stationen für die Realisierung der letzten Evaluation (einschliesslich Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung) anfiel, bewegt sich zwischen zwei und achtzig Personentagen, wobei der Durchschnitt bei 11,7 Tagen und der Median bei acht Tagen liegt (siehe Abbildung 9). Die sehr grosse Spannweite von 78 Tagen legt nahe, dass die Befragten die Frageformulierung unterschiedlich verstanden haben. Vermutlich bezogen sich einige Personen lediglich auf den Zeitaufwand für den Site-Visit des Evaluationsteams. Andere Befragte scheinen den Aufwand für die Qualitätssicherung als Ganzes angegeben zu haben.

Abbildung 9: Aufwand der Stationen für die Realisierung der Evaluation (in Personentagen)



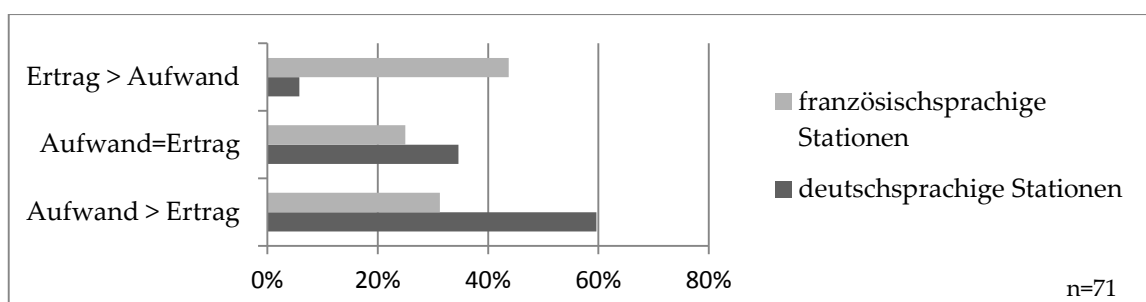
Befragt nach dem Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation, ist eine knappe Mehrheit der Befragten (50,7%) der Ansicht, dass der Aufwand der Evaluation grösser war als der Ertrag. Jede dritte Befragte schätzt das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag als ausgewogen ein, während 15,5% den Ertrag der Evaluation höher einstufen als den Aufwand (und zwar deutlich höher).

Tabelle 8: Beurteilung des Verhältnisses zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation

Verhältnis Aufwand und Ertrag	Anzahl	Anteil in %
Ertrag deutlich grösser als Aufwand	11	15,5
Ertrag grösser als Aufwand	0	0,0
Aufwand gleich Ertrag	24	33,8
Aufwand grösser als Ertrag	32	45,1
Aufwand deutlich grösser als Ertrag	4	5,6
Total	71	100,0

Wie Abbildung 10 verdeutlicht, besteht ein starker Zusammenhang zwischen der Beurteilung des Verhältnisses von Aufwand und Ertrag der Evaluation und der Sprachregion. So übersteigt aus Sicht von lediglich 5,8% der Deutschschweizer Befragten der Ertrag den Aufwand; bei den Befragten aus der Romandie beträgt dieser Anteil hingegen 43,8%.

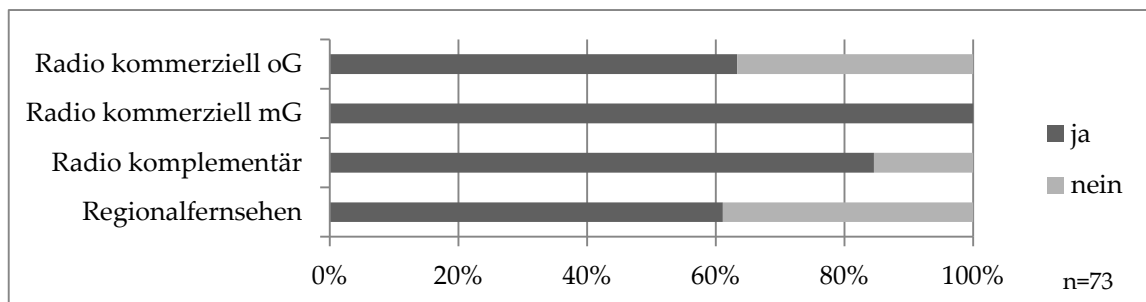
Abbildung 10: Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation – nach Sprache der Station



Auf die Frage nach der Nutzung der letzten Evaluation antworteten alle 73 Befragten: 91,8% geben an, dass die Evaluation durch die Geschäftsleitung genutzt worden sei, und jeweils 89% bejahen die Nutzung durch die Verantwortlichen für Qualitätssicherung und durch die Redaktions-, Programm- oder Moderationsleitung. Für die Gruppe der weiteren Programmschaffenden beträgt der Anteil der berichteten Nutzer/innen 42,5%.

Hinsichtlich der Wirkungen der Evaluation bejahen 53 der 73 Befragten (72,6%), dass die Evaluation die Qualitätssicherungsprozesse allgemein verbessert habe. Abbildung 11 zeigt, dass sich je nach Konzessionstyp Unterschiede erkennen lassen: So liegt die Zustimmung zu diesem Item vor allem bei den kommerziellen Radiostationen mit Gebührenanteil mit 100,0% und bei den komplementären Radiostationen mit 84,6% deutlich über dem Durchschnitt, während sie für die kommerziellen Sender ohne Gebührenanteil mit 63,3% und das Regionalfernsehen mit 61,1% unterdurchschnittlich ausfällt. Knapp ein Viertel der Befragten gibt an, dass die Evaluation redaktionelle Änderungen ausgelöst habe. Hier zeigen sich klare Unterschiede zwischen den Sprachregionen – redaktionelle Änderungen werden von 32,3% der Befragten aus der Deutschschweiz, hingegen von keiner der Personen aus der Romandie berichtet. 68,5% der Befragten konstatiert andere interne Verbesserungen infolge der Evaluation. Keine der befragten Personen sieht hingegen einen positiven Effekt der Evaluation auf die Vermarktung der Station.

**Abbildung 11: Verbesserung der Qualitätssicherungsprozesse infolge der Evaluation – nach Konzessionstyp**



Am Schluss des Fragebogens wurden die Befragten gebeten, die Wichtigkeit der Evaluation für ihre Station zu beurteilen. Hierfür wurden ihnen drei Items vorgelegt, die eine zunehmend grössere Bedeutung der Evaluation postulierten. Wie aus Tabelle 9 ersichtlich wird, dient die Evaluation laut etwa einem Zehntel der Befragten ausschliesslich dazu, die Konzessionsvorgaben zu erfüllen. Die überwiegende Mehrheit (75,4%) gibt an, dass die Evaluation die Station in einzelnen Punkten weitergebracht habe, während einer von sieben Befragten die Evaluation als wesentliches Element der Steuerung und Entwicklung der Station sieht. Auch hier zeigt sich eine klare Differenz zwischen den deutsch- und den französischsprachigen Stationen. Die Befragten in der Romandie schätzen den Stellenwert der Evaluation deutlich höher ein als ihre Kolleginnen und Kollegen aus der Deutschschweiz.

**Tabelle 9: Wichtigkeit der Evaluation – nach Sprachregion und Total**

	<i>deutschsprachige Stationen</i>	<i>französischsprachige Stationen</i>	<i>Total</i>
ausschliesslich Erfüllung der Konzessionsvorgaben	11,5% (n=6)	5,9% (n=1)	10.1% (n=7)
in einzelnen Punkten weitergebracht	84,6% (n=44)	47,1% (n=8)	75,4% (n=52)
wesentliches Element der Steuerung	3,9% (n=2)	47,1% (n=8)	14,5% (n=10)
Total	100,0% (n=52)	100,1% (n=17)	100,0% (n=69)

#### 4.7 Zusammenfassung zur Online-Befragung

Die wichtigsten Ergebnisse der Online-Befragung sind:

- *Ausgestaltung des Qualitätssicherungssystems:* Zwar stuft eine knappe Mehrheit der Befragten die Vorgabe eines Schwerpunktthemas als sinnvoll ein. Unter den Verantwortlichen für Qualitätssicherung, also der Personengruppe, die mit der Materie vermutlich am besten vertraut ist, sprechen sich jedoch 56,0% der Befragten gegen diese Schwerpunktsetzung aus. Sie kennen das konkrete Schwerpunktthema und seine Umsetzung im Evaluationsprozess, während die Geschäftsleitung eher die grundsätzliche Idee eines Schwerpunktes im Blick hat. Was den Evaluationsrhythmus anbelangt, so hält eine knappe Mehrheit der Befragten die Durchführung der Evaluationen alle zwei Jahre für zu häufig.
- *Evaluationsstellen und -prozess:* Die Befragten stellen den Evaluationsstellen hinsichtlich Organisation, Kompetenz und Kommunikation sowie weiterer Aspekte der Durchführung der Evaluation ein gutes Zeugnis aus. Bemerkenswert ist jedoch auch, dass der Anteil der Antworten in den Kategorien „sehr gut“ bzw. „trifft vollständig zu“ für keines der erhobenen Items die Schwelle von 50% erreicht. Anders ausgedrückt, sind diejenigen Befragten, die mit dem Angebot und der Arbeitsweise der Evaluationsstellen nur teilweise zufrieden oder sogar unzufrieden sind, in der Mehrheit. Folglich ergibt sich aus Sicht der Betroffenen auch ein gewisses Verbesserungspotential. Besonders gilt dies für die Aspekte „Eingehen auf die Bedürfnisse der Stationen“ und „Erhebung der relevanten Informationen“ sowie für die Kommunikation gegenüber den komplementären Radiostationen und den regionalen Fernsehstationen.
- *Evaluationsberichte:* Während die Verständlichkeit der Berichte gut bewertet wird, schneiden diese in punkto Inhalt schlechter ab. Nur jeder Zehnte zeigt sich mit dem Inhalt sehr zufrieden und eine nicht unerhebliche Minderheit von 18,1% hält die Inhalte für eher belanglos. Hinsichtlich der Empfehlungen der Evaluation ergibt sich aus der Sicht der Betroffenen vor allem bei der Umsetzbarkeit Verbesserungsbedarf.
- *Gesamtbetrachtung:* Eine knappe Mehrheit der Befragten hält den Aufwand für die Evaluationen für grösser als deren Ertrag. Für 15,5% hingegen übertrifft der Ertrag den Aufwand deutlich. Dieser Anteil korrespondiert mit dem Befund, dass etwa jeder siebte Befragte die Evaluationen als ein wesentliches Element der Steuerung und Weiterentwicklung seiner/ihrer Station einstuft. Die überwiegende Mehrheit bescheinigt den Evaluationen, das Qualitätssicherungssystem der Station zumindest in einzelnen Punkten weitergebracht zu haben.

## 5 Synthese

### 5.1 Einleitung

In der Synthese sollen auf der Grundlage der vorhergehenden Analysen Antworten auf die Evaluationsfragen gegeben werden.

1. Wie wird der vom BAKOM eingeschlagene Weg (Konzessionsbestimmung, regelmässige Evaluation, Berichterstattung, Massnahmen etc.) beurteilt?
  - a. Findet ein qualitätsfördernder Wettbewerb zwischen den Evaluationsstellen statt? Kommt es dazu, dass die Konzessionäre die Evaluationsstellen austauschen? Wenn ja, aus welchen Gründen?
  - b. Ist es vorzuziehen, dass die gleiche Evaluationsstelle bei einer Radio- oder Fernsehstation mehrfach aktiv ist (etwa aus Effizienzgründen) oder drängt sich eher ein Wechsel auf, um Abhängigkeitsverhältnisse zu vermeiden?
  - c. Welche Anreize sind für die Akteure (also die Konzessionäre und die Evaluationsstellen) durch das strukturelle Konzept gesetzt und welche Auswirkungen haben sie?
  - d. Wie lassen sich Phänomene der Ermüdung („evaluation fatigue“) und Routinisierung vermeiden, besonders auch bei der dritten, vierten etc. Durchführung? Wie lässt sich das strukturelle Evaluationskonzept so ausgestalten, dass es nachhaltig qualitätssteigernd wirken kann?
2. Wie wird die Arbeit der Evaluatoren bzw. die je entsprechende Art der Berichterstattung der Evaluatoren eingeschätzt?
3. Welche Bilanz lässt sich aus den Befunden zu den Fragen 1 und 2 ziehen?

Auf die vierte Frage dieser Untersuchung bezüglich der Empfehlungen werden wir in Kapitel 6 eingehen.

### 5.2 Beurteilung des vom BAKOM eingeschlagenen Weges durch die Befragten

Das *Anerkennungsverfahren* wird als sinnvoll wahrgenommen. Es schränkt die Arbeit der Evaluationsstellen auch nicht stark ein, gewährleistet aber etwas methodische Kontinuität und limitiert die Möglichkeiten, auf den Wettbewerbsdruck mit einem Leistungsabbau zu reagieren. Das Anerkennungsverfahren konnte aber nicht gewährleisten, dass die durchgeführten Evaluationen alle die gleiche analytische Tiefe aufweisen. Die Vorgaben des BAKOM waren nicht hinreichend detailliert um auszuschliessen, dass die Evaluationen da oder dort einzig auf Selbstauskünfte der Stationen abstellen.

Die *Arbeit des BAKOM* wird als angemessen beurteilt und die zurückhaltende Herangehensweise geschätzt. Es wird aber auch festgestellt, dass die Wirksamkeit der Evaluationsberichte damit limitiert wird. Man ist sich uneinig, ob das BAKOM eine aktivere Rolle einnehmen sollte. Generell ist die Rolle des BAKOM und welche Funktion und Konsequenzen die Evaluationen haben (sollten), vielen Beteiligten und Betroffenen nicht klar – teilweise wohl auch nicht geklärt.

Bei den Befragten bestehen unterschiedliche Einschätzungen zur *Notwendigkeit regelmässiger Evaluationen*. Auch über die erforderliche Häufigkeit bestehen unterschiedliche Ansichten. Auf der einen Seite wird festgestellt, dass aufgrund der stabilen Verhältnisse bei den Stationen, Evaluationen in der heutigen Häufigkeit wenig Sinn machen. Auf der anderen Seite wird festgestellt, dass aufgrund der Dynamik des Felds regelmässige Evaluationen nötig bleiben. Zudem müsse das BAKOM durch die regel-

mässige Evaluation den Anspruch auf Verbesserungen im Bereich der Qualitätssicherung aufrechterhalten, wolle man nicht, dass Rückschritte passieren. 44.8% der befragten Radio- und Fernsehstationen finden den gewählten Evaluationsrhythmus angemessen. 55.2% wünschen weniger häufige Evaluationen. Die Stationen der französischen Schweiz sind mehrheitlich der Meinung, der heute gewählte Rhythmus könne so belassen werden.

Die *Idee einer thematischen Fokussierung* wird von den Evaluationsstellen als eine interessante Option beschrieben. Über die konkrete Ausgestaltung und Umsetzung dieser Idee herrscht aber Uneinigkeit. Es gibt verschiedene Ansichten darüber, inwieweit diese Schwerpunkte die bestehende Untersuchung der Prozesse ersetzen sollen. Auch über die inhaltliche Tiefe und Art der benötigten Vorgaben ist man unterschiedlicher Meinung. Bei den Radio- und Fernsehstationen wird eine Schwerpunktsetzung kritischer betrachtet. Gegen 40% der Befragten finden eine Schwerpunktsetzung eher nicht oder überhaupt nicht sinnvoll.

Es findet *kein qualitätsfördernder Wettbewerb* statt. Der Wettbewerb läuft über den Preis und nicht über die Qualität. Zudem findet er nur in der Deutschschweiz statt. In der Romandie und im Tessin evaluiert nur jeweils eine Evaluationsstelle. Die Preise für einzelne Evaluationen scheinen seit dem Beginn der Evaluationstätigkeit erheblich gesunken zu sein. Manche Evaluationsstellen haben Mühe zu diesen Preisen ihre Evaluationen kostendeckend durchzuführen. Der Markt scheint gesättigt. Dies zeigt die Tatsache, dass die 2013 als fünfte Evaluationsstelle anerkannte Firma Ethics SA keine Evaluationen durchgeführt hat und inzwischen als Anbieter wieder verschwunden ist.

Ein *Wechsel der Evaluationsstelle* kommt selten vor. Von allen 73 befragten Personen sind nur sieben für eine Station tätig, die im Zeitraum seit 2009 gewechselt hat. Neben dem Wunsch, eine neue Sicht auf die eigene Station zu erhalten, wurden die Wechsel mit den Vorteilen der neuen Evaluationsstelle begründet. Dabei spielten Kosten, Kompetenzen sowie Qualität und Nutzen der Zusammenarbeit eine Rolle. Jene Personen, die in der Befragung Wechselabsicht bekundeten, taten dies mehrheitlich aus Unzufriedenheit mit dem Angebot der bisher genutzten Evaluationsstelle. Dabei wurden die fehlende Kompetenz des Evaluationsteams, der Evaluationsprozess oder die fehlende Nützlichkeit der Ergebnisse bemängelt. Die übrigen Stationen mit Wechselabsicht strebten eine Zertifizierung an oder suchten einen anderen Blickwinkel auf die eigene Station.

Es konnte festgestellt werden, dass die Evaluationen über die Zeit nicht oder kaum weniger aufwändig werden. Die Effizienzgewinne, die durch eine mehrmalige Evaluation der Stationen gewonnen werden können, sind also beschränkt. *Mehrere Evaluationen der Stationen, die durch die gleiche Evaluationsstelle realisiert werden, würden eine Vergleichbarkeit der einzelnen Evaluationen über die Zeit ermöglichen.* Die untersuchten Evaluationsberichte zeichnen die Entwicklung des Qualitätssicherungssystems aber noch ungenügend nach. Die Kopplung gewisser Evaluationsstellen an gewisse Radiostationen ist auch mit Nachteilen verbunden. Die Bildung von stabilen Zweiergespannen mit ähnlicher Evaluationsauffassung kann zu unkritischen Evaluationen führen. Zudem muss aufgrund der Berechenbarkeit der Evaluationen mit adaptiven Verhalten seitens der Stationen gerechnet werden. Die Evaluationsstellen machen sich zudem durch die Formulierung von Empfehlungen quasi zu einem Teil des Qualitätssicherungssystems, was eine unabhängige und ausreichend kritische Evaluierung erschwert.

Das heutige Konzept hat verschiedene *Funktionen und Anreize*. Die Evaluationen sollen zwei Funktionen erfüllen. Erstens soll das BAKOM damit seine Aufsichtsfunktion über den privaten Rundfunk wahrnehmen können. Zweitens sollen bei den Radio- und Fernsehstationen Lernprozesse angestossen werden. Es bestehen also summative und formative Ziele. Darüber, welcher dieser Aspekte Vorrang haben sollte, bestehen zwischen dem BAKOM, den Experten und Beobachtern sowie den Evaluationsstellen unterschiedliche Ansichten. Heute ist noch ungenügend geklärt, für wen die Evaluationen welchen Nutzen bringen sollen. Im heutigen System der unterschiedlich tiefen Herangehensweisen der

verschiedenen Evaluationsstellen bestehen Anreize für gewisse Stationen eine möglichst günstige und unkritische Evaluation zu realisieren. Der Umstand, dass das BAKOM die Berichte heute nur schwach und teilweise sehr spät nutzt und bei den Stationen Unklarheit über allfällige Sanktionsmöglichkeiten des Regulators bestehen, vermindert die Wirksamkeit der Evaluationen. Die Fokussierung der Evaluationen auf die Prozesse kann zudem dazu führen, dass Prozesse und Gremien geschaffen werden, ohne dass diese in den Redaktionen real gelebt werden.

Bei den Stationen, beim BAKOM und teilweise auch bei den Evaluationsstellen ist eine gewisse *Evaluationsmüdigkeit* spürbar. Die Stationen begegnen den Evaluationen seit der dritten Evaluationsrunde kritischer. Der Mehrwert der Evaluation wird von den Stationen zunehmend in Frage gestellt. Vielen ist der Zusammenhang zwischen der Einrichtung von guten Prozessen und ihrem Output nicht klar. Auch von gewissen Evaluationsstellen wird der Nutzen von, in der gleichen Art, durchgeführten Evaluationen bei stabilen Stationen kritisch betrachtet. Die Evaluationsstellen haben zudem ihre Vorgehensweisen aufgrund der Wettbewerbssituation angepasst. Die Berichte sind tendenziell weniger umfangreich. Die Fallanalysen haben zudem gezeigt, dass manchmal nur noch jene Dokumente untersucht werden, die Veränderungen erfahren haben. Zudem wurde dort auch ein abnehmendes Engagement der Evaluationsstellen bemängelt. Inwieweit wirklich eine Routinisierung besteht und bei den Stationen stabile Verhältnisse herrschen, wird von den Evaluationsstellen aber unterschiedlich eingeschätzt. Das BAKOM nutzt die Evaluationsberichte bis jetzt eher zurückhaltend. Dies und der Umstand, dass Unklarheit über die Sanktionsmöglichkeiten herrscht, kann nach der dritten Evaluationsrunde die Bereitschaft zur internen Verbesserung bei den Stationen sinken lassen.

### 5.3 Beurteilung der Arbeit der Evaluationsstellen und ihrer Berichterstattung

#### 5.3.1 Nützlichkeit

Da bei den Evaluationen nur die Beteiligten, nicht aber die Betroffenen berücksichtigt werden, ist nicht klar, wer die Nutzenden dieser Evaluationen sein sollen. Auch die Ziele der Evaluationen richten sich, wo vorhanden, an zwei Adressaten. Zum einen soll eine Qualitätssicherung in den Stationen angestoßen werden und zum anderen sollen die Evaluationen im Rahmen der erteilten Konzession der Aufsicht des BAKOM dienen. Die meisten Evaluationsstellen verfügen aufgrund der Medienerfahrung ihrer Mitarbeitenden oder der langjährigen wissenschaftlichen Arbeit im Bereich der Medien bei den Stationen über Glaubwürdigkeit. Teilweise fehlt aber auch sozialwissenschaftliche oder publizistische Expertise. Da nicht klar ist, welches die hauptsächliche Nutzungsgruppe der Evaluation sein soll, kann nicht gesagt werden, inwieweit die Nähe der Evaluierenden zu den Stationen problematisch ist. Die Erfahrung im Feld erhöht die Akzeptanz der Evaluation, während branchenfremde Evaluierende dafür eine kritische Distanz aufweisen. 90 Prozent der befragten Radio- und Fernsehstationen finden, dass die Evaluationsstellen die relevanten Informationen erhoben hätten. Dabei sind gewisse Informationen zu den betrieblichen Aspekten eher für die Stationen nützlich, während andere eher der Aufsicht dienen können. Die Aufbereitung dieser Informationen ist aber nicht überall gut umgesetzt. Die Radio- und Fernsehstationen sind aber mit dem Inhalt, der Verständlichkeit und der Gestaltung der Berichte mehr oder weniger zufrieden. Die in den Evaluationen vorgenommenen Bewertungen sind nicht immer klar nachvollziehbar. Oftmals stützen sich die Evaluierenden stark auf die Aussagen der Leitungsgremien und weniger auf die Mitarbeitenden. Auch die Art und Qualität der Berichterstattung unterscheidet sich zwischen den Evaluationsstellen. Die Rechtzeitigkeit der Berichte ist meist weniger ein Problem. Teilweise kommt es aber zu massiven Verzögerungen. Dies hat negative Auswirkungen auf die Wirkung der Evaluationen. Zur Erhöhung der Wirkung der Evaluation führen alle Evaluationsstellen Schlussgespräche durch. Teils tauchen gleichlautende Empfehlungen wiederholt in Evaluationsberichten auf, was darauf hinweist, dass (ohne für die Evaluationsstellen hinreichende Begründungen)

auf die Umsetzung dieser Empfehlungen verzichtet worden war. Der teilweise geringe Umsetzungsgrad der Empfehlungen könnte auch damit zusammenhängen, dass die Ergebnisse der Evaluationen kaum den Mitarbeitenden bekannt gemacht werden und das Follow-Up nicht stringent organisiert ist.

### **5.3.2 Durchführbarkeit**

Die in den Evaluationen gewählten Vorgehensweisen sind praktikabel. Dies bedeutet aber nicht, dass eine Evaluation für die Veranstalter keine Belastung darstellt. Durch eine frühzeitige Information über den Evaluationsablauf und Rücksichtnahme auf den täglichen Betrieb versuchen die Evaluationsstellen diese Belastung möglichst tief zu halten. Dies gelingt nicht immer gleich gut. Die Mehrheit der Radio- und Fernsehstationen (84,2%) finden die Organisation der Evaluationen eher gut oder sehr gut. Für 50,7% der befragten Radiostationen übersteigt der Aufwand aber den Ertrag. Die Evaluationen waren meist breit abgestützt und es wurde versucht verschiedene Bereiche der Stationen zu befragen. Durch das Evaluationskonzept bestehen aber Limitierungen, etwa bei der Befragung der Moderation, die – obwohl zunehmend relevant – nicht immer möglich ist. Den Stationsleitungen wurde von allen Evaluierenden die Möglichkeit eingeräumt, sich zur Evaluation und ihren Ergebnissen zu äussern. 97,1 Prozent der Radio- und Fernsehstationen geben denn auch an, dass die Evaluation unterschiedliche Meinungen und Perspektiven berücksichtigt habe. Damit wurde die Tragfähigkeit der Evaluationen verbessert. Die Kostenwirksamkeit ist für die verschiedenen Evaluationen unterschiedlich. Dies hängt davon ab, ob eine teure oder eher günstigere Evaluationsstelle gewählt wurde, wann die Evaluationsergebnisse vorlagen, wie gut die Evaluation organisiert war und wie gross die Möglichkeiten und die Bereitschaft der Station zur Optimierung war.

### **5.3.3 Korrektheit**

Die Evaluationen scheinen korrekt abgelaufen zu sein. Die Evaluationsabläufe in der dritten Evaluationsrunde beruhen weniger stark auf formellen Vereinbarungen. Die vereinbarten Prozeduren wurden aber meist eingehalten. Auch die individuellen Rechte der Evaluationsbeteiligten sind soweit bekannt gewahrt worden. Bei den Evaluationsstellen zeigen sich aber Unterschiede bei Namensnennungen in den Berichten. Der Umgang der Evaluationsstellen mit den Mitarbeitenden der Radio- und Fernsehstationen wird als gut beschrieben. Die Seltenheit der Evaluationsstellenwechsel weist ebenfalls darauf hin, dass die Evaluationen korrekt realisiert werden. Die Evaluierenden sind bemüht, die Station vollständig und ausgewogen darzustellen und schaffen Möglichkeiten für Rückmeldungen. Die Information der Mitarbeitenden über die Ergebnisse der Evaluation liegt in den Händen der Radio- und Fernsehstationen. Nicht immer wurden die Mitarbeitenden über diese informiert. Die Evaluationsergebnisse wurden damit nicht allen Personen, die Anspruch darauf hätten, zugänglich gemacht. Bei den Stationen geben aber 42,5% an, dass Programmschaffende die Evaluationsbefunde nutzen. Zu möglichen Interessenkonflikten liefern die Berichte keine Informationen. Die Evaluation von Konkurrenten oder die Evaluation von zwei verbundenen Stationen sind offene Punkte.

### **5.3.4 Genauigkeit**

Der Evaluationsgegenstand wird von den Evaluationsstellen nicht genügend beschrieben. Meist berichten die Evaluationen gleich die Ergebnisse der evaluierten Bereiche, ohne vorab das bestehende Qualitätssicherungssystem zu beschreiben oder einzuordnen. Auch zu den Stationen finden sich nicht immer ausreichend Informationen. Dies könnte aber auch damit zusammenhängen, dass die Evaluationsstellen die Stationen als Adressaten im Auge haben, welche die Prozesse der eigenen Station durchaus kennen. Die Ziele und das Vorgehen werden meist eher knapp und in jeweils gleicher Weise dargestellt. Die Herkunft der vornehmlich in Interviews, Beobachtungen, Dokumenten oder Online-Befragungen erhobenen Information ist nicht bei allen Evaluationen gleich gut nachvollziehbar. Die Kombination verschiedener Datenerhebungsverfahren erhöht die Validität der Ergebnisse. Die Tatsa-

che, dass die Informationen teilweise auf Selbstauskünften der Leitung bestehen, mindert diese hingegen. Dort, wo zusätzlich Beobachtungen oder Befragungen realisiert werden, sind die Ergebnisse belastbarer. Die Begründung der Schlussfolgerungen hängt je nach Bericht stark davon ab, ob genügend Kontext und Inhalt zur Schlussfolgerung angeführt wird. Generell kann gesagt werden, dass jene Berichte, die Prozesse nachvollziehbar beschreiben und verschiedene Quellen nutzen, eher valide, nachvollziehbare Schlussfolgerungen enthalten.

### **5.3.5 Vorgehen**

Nur wenige Berichte weisen heute die vom BAKOM eingeforderte Längsschnittperspektive auf. Die Entwicklung der Radio- und Fernsehstationen kann mit den Berichten in den meisten Fällen nicht nachgezeichnet werden. Die Diskussion der Empfehlungen stellt bei den neueren Evaluationen aber immer einen Bezug zur Vorevaluation her. Die Evaluationsstellen verfahren grundsätzlich nach den in ihren Bewerbungen angegebenen Vorgehensweisen. Gewisse Anpassungen sind aber im Verlauf der Zeit erfolgt, teilweise impliziert durch den gewachsenen Kostendruck. Die Einführung eines Schwerpunktthemas hat zur Ergänzung oder Verschlankung von Fragebogen und Berichten geführt.

### **5.3.6 Berichte**

Die Anzahl und Darstellung der Empfehlungen ist zwischen den Evaluationsstellen stark unterschiedlich. Der Detaillierungsgrad der verschiedenen Empfehlungen variiert teilweise stark. Die Vorgaben zum Umfang der Berichte werden recht häufig unterschritten, manchmal überschritten. Nur wenige Berichte weisen den geforderten Umfang auf. Besonders die kürzeren Berichte enthalten teilweise zu wenige Informationen. Dies wird von den Radio- und Fernsehstationen aber nicht bemängelt. In ihrer Wahrnehmung weisen die Berichte einen angemessenen Umfang auf (83,3%) oder sind zu lang (16,7%). Es ist anzunehmen, dass die verschiedenen Nutzendengruppen unterschiedliche Erwartungen an die Evaluationsberichte haben.

### **5.3.7 Evaluationsstellen**

Die Evaluationsstellen unterscheiden sich in ihrer Nähe zur Radio- und Fernsehbranche, im Ausmass der sozialwissenschaftlichen oder medienwissenschaftlichen Expertise sowie bezüglich ihres Know how im Bereich der ISAS und ISO-Zertifizierung. Die Evaluationsstellen werden durch die Radio- und Fernsehstationen als kompetent wahrgenommen.

### **5.3.8 Thematischer Fokus**

Die Evaluationen unterscheiden sich stark in der Art, wie die Organisationen abgedeckt werden. Die von den Evaluationsstellen gewählte analytische Tiefe variiert stark. Während teilweise nur die Existenz einschlägiger Dokumente (wie Geschäftsordnung oder Leitbild) konstatiert wird oder allenfalls auf die darin enthaltene Information verwiesen wird, befassen sich andere Berichte materiell mit den Inhalten der jeweiligen Dokumente und versuchen, deren Relevanz für den Redaktionsalltag aufzuzeigen. Hier gilt es aber anzufügen, dass es sich bei den untersuchten Berichten um Evaluationen der dritten Runde handelt und dass diese Aspekte in früheren Berichten tendenziell eingehender besprochen wurden. Bei der Untersuchung der konkreten Themenplanung und Umsetzung der Sicherungsmechanismen und Feedbackprozesse gibt es starke Unterschiede zwischen den Evaluationsstellen. Mit Beobachtungen und Mitarbeitendenbefragungen wird teilweise versucht, die Umsetzung zu untersuchen. In vielen Berichten wird der Versuch zur Messung der konkreten Umsetzung jedoch nicht fassbar. Abschliessend lässt sich festhalten, dass sich in den untersuchten Evaluationen nur beschränkt ein gemeinsamer thematischer Fokus feststellen lässt und dass die analytische Tiefe und die empirische Fundierung ausgesprochen divers ausfallen. Eine Basis für eine stationsübergreifende Vergleichbarkeit besteht nicht.



## 6 Empfehlungen

Die im Rahmen unserer Abklärungen erarbeiteten Befunde bilden die Grundlage zur Formulierung der nachstehend erläuterten neun Empfehlungen.

### 6.1 Funktionale Differenzierung

Die bisherigen Evaluationsaktivitäten sind deutlich durch ein Spannungsfeld divergierender Funktionszuweisungen geprägt. Während einige Akteure die Evaluationsaktivitäten primär als Mittel zur Weiterentwicklung der Qualitätssicherung bei den Radio- und TV-Stationen sehen (formative Funktion), legen sie andere als Kontroll- oder Aufsichtsinstrument aus (summative Funktion). Eine dritte Gruppe von Akteuren ist schliesslich der Auffassung, dass die Evaluationen gleichermaßen und gleichzeitig formative und summative Funktionen zu erfüllen haben.

- Aus unserer Sicht ist hier eine differenzierende Klärung angezeigt, da eine Evaluation nicht gleichermaßen formative und summative Zwecke erfüllen kann, da sich diese beiden Zwecke konkurrieren. Zudem liegt offenbar kein breit geteiltes, einheitliches Verständnis vor. Damit die Evaluationsaktivitäten, die in sie gesetzten Erwartungen auch erfüllen, müssen die Erwartungen deutlich, allgemein anerkannt und widerspruchsfrei formuliert werden.

### 6.2 Evaluation und Zertifizierung

Zur Zeit werden Radio- und Fernsehstationen, die über eine einschlägige Zertifizierung verfügen, von der Pflicht sich durch eine anerkannte Evaluationsstelle evaluieren zu lassen, dispensiert. Mit anderen Worten besteht die Auffassung, dass eine Zertifizierung in der Lage ist, eine Evaluation zu ersetzen. Angesichts der unterschiedlichen Leistungsprofile der Instrumente Zertifizierung und Evaluation überzeugt diese Haltung jedoch nicht. Da eine Zertifizierung primär darauf ausgerichtet ist, Zeugnis über das Bestehen einer normierten Qualität abzulegen und eine Evaluation in erster Linie der Bewertung eines Gegenstandes dient, wird deutlich, dass diese keine äquivalente Leistung erbringen können.

- Es wird daher empfohlen auch bei Radio- und Fernsehstationen, die ein einschlägiges Zertifikat vorweisen können, eine Evaluation durch eine anerkannte Evaluationsstelle und gemäss den entsprechenden Vorgaben einzufordern.

### 6.3 Laufzeit der Anerkennung

Auch die Evaluationsstellen (nicht nur die Radio- und TV-Stationen) sind einem steten Wandel ausgesetzt. Bei den anerkannten Evaluationsstellen kommt es immer wieder zu personellen oder organisatorischen Veränderungen, welche die fachliche Expertise wie auch die Stellung der Evaluationsstellen in der Radio- und Fernsehlandschaft beeinflussen oder beeinträchtigen können. Weiter ist zu bedenken, dass nach mehrfacher Durchführung der Evaluation durch die gleiche Evaluationsstelle eine zunehmende Abhängigkeit zwischen Station und Evaluationsstelle entsteht, namentlich weil die Evaluationsstellen vermehrt auch den Erfolg der eigenen Empfehlungen zu beurteilen haben und deswegen die Gefahr steigt, dass die kritische Distanz verlorengehen könnte.

- Aus unserer Sicht ist es zweckmässig die Anerkennung einer Evaluationsstelle nach einer gewissen Zeit zu überprüfen, um sicherzustellen, dass die zu Beginn eingeforderten Voraussetzungen weiterhin gewährleistet sind. Eine periodische Erneuerung der Anerkennung würde auch die Gelegenheit bieten, die eingesetzten Evaluationskonzepte neueren Entwicklungen anzupassen.

#### 6.4 Schwerpunktsetzung

Mit einer bewussten Schwerpunktsetzung versuchen BAKOM und Evaluationsstellen den Evaluationen ein stärkeres Profil zu verleihen und eine Weiterentwicklung der Evaluationsaktivitäten zu erreichen. Dies ist unseres Erachtens aber bisher noch nicht gelungen. Weil das gewählte Schwerpunktthema sehr breit aufgestellt war, gingen davon kaum Impulse für eine stärkere Fokussierung und Profilierung aus. Das gesetzte Schwerpunktthema hat die Akteure nicht dazu gezwungen, echte materielle Anpassungen vorzunehmen. Dies wird auch deutlich, wenn der Ressourceneinsatz betrachtet wird, der durch das Festlegen eines Schwerpunktthemas kaum verändert wurde. Deutlich erkennbar wird die beschränkte Reichweite dieser Intervention auch daran, dass weder zusätzliche Mittel für die Evaluationen eingesetzt wurden noch gravierende Lücken entstanden sind. Die Evaluationsstellen haben zwar teilweise auf die Abdeckung gewisser Aspekte verzichtet und den Umfang ihrer Fragebogen reduziert. Eine grundsätzliche Neuausrichtung der Evaluationen gegenüber früher hat aber nicht stattgefunden.

- Es wird empfohlen eine diskriminierende Schwerpunktsetzung zu pflegen, die zu einer wirksamkeitsorientierten Fokussierung und einer zielgerichteten Ressourcenkonzentration veranlasst. Neben den inhaltlichen Vorteilen gerade hinsichtlich einer wirksamen Evaluation, welche eine punktuelle Vertiefung eröffnet, ermöglicht dieser Zugang auch eine Reduktion der negativen Begleiterscheinungen einer zweijährlich wiederkehrenden, uniformen Evaluation, wie Ermüdung, Bürokratisierung und Routinisierung.

#### 6.5 Wettbewerb

Das bestehende Evaluationskonzept beruht auf der Grundannahme, dass Wettbewerbselemente dazu beitragen, dass eine qualitativ hochstehende und kostengünstige Evaluation realisiert wird. Das UVEK bzw. BAKOM als Regulator konzessioniert die Radio- und TV-Stationen auf der einen Seite und anerkennt die Evaluationsstellen auf der anderen. Zwischen diesen beiden Akteuren besteht Vertragsfreiheit und das Spiel zwischen Angebot und Nachfrage soll zu einem optimalen Resultat führen. Aufgrund unserer Befunde ist aber festzustellen, dass sich die Hoffnungen in diese Marktmechanismen nicht in der erwünschten Weise erfüllt haben. In der französisch- und italienischsprachigen Schweiz haben sich heute angebotsseitige Quasi-Monopole gebildet. Es haben sich dauerhafte Paare aus Programmanbietern und Evaluationsstellen gebildet. Zu Wechseln kommt es kaum. Der Wettbewerb hat in erster Linie bei der Preisgestaltung Einfluss genommen: Die Preise für die Durchführung der Evaluationen sind gesunken, was den Handlungsspielraum für die Evaluationsstellen reduziert und die Qualität der Evaluationen nicht steigert. Der Druck, die Evaluationen mit minimalem Aufwand zu realisieren, steigt an und erschwert wirkungsvolle Evaluationen immer mehr.

- Angesichts dieser Entwicklungen empfehlen wir, entweder den Wettbewerb auch durchzusetzen oder dann besser auf diesen zu verzichten. Um die Marktdynamik zu stärken, könnte erwogen werden, den Radio- und Fernsehstationen nach zweifacher Durchführung durch eine Evaluationsstelle einen Wechsel der Evaluationsstelle vorzuschreiben. Weiter sind qualitätssichernde Massnahmen zu erwägen, die dem Kostendruck entgegenwirken.

#### 6.6 Berichtsqualität

Die Qualität der durch uns analysierten Evaluationsberichte ist nicht immer zufriedenstellend. Teilweise ist dies sicherlich dadurch bedingt, dass die Adressaten der Berichte nicht klar definiert sind, was mit der diffusen Funktionalität (siehe oben, Kapitel 6.1) in Zusammenhang steht. Je nach Adressatenkreis stellen sich für die Berichterstattung sehr unterschiedliche Anforderungen. Allen möglichen Adressaten gerecht zu werden, ist schlicht nicht möglich. Erschwerend kommt hinzu, dass angesichts

der sehr knappen Ressourcen pro Evaluation kaum eine angemessene Berichterstattung möglich ist. Hinzu kommt, dass eine hohe Berichtsqualität kaum eingefordert wird (respektive werden kann). Ein Korrektiv gegen den Umstand, dass zum Beispiel gewisse Berichte ohne erkennbaren Grund erheblich kürzer (oder umfangreicher) ausfallen, besteht nicht.

- Deswegen empfehlen wir, die Berichtsqualität zu steigern, indem eine klare Definition der Adressaten erfolgt, ausreichend Ressourcen für die Berichterstattung bereitgestellt werden und eine hohe Berichtsqualität auch eingefordert wird.

### **6.7 Berichtsweg und Informationsfluss**

Wer erhält wann und zu welchem Zweck den Evaluationsbericht? Diese Frage ist nicht, jedenfalls nicht in umfassender Weise, geklärt. Erhalten zum Beispiel die Mitarbeitenden der Radio- und Fernsehstationen Zugang zum betreffenden Evaluationsbericht? Was soll das BAKOM, das die Berichte in der Regel von den Stationen erhält, mit diesen Berichten tun? Sollen mehr oder weniger direkt betroffene Dritte oder die weitere Öffentlichkeit auch Zugang zu den Berichten erhalten. Neben dem Berichtsweg im engeren Sinne ist aber auch der Informationsfluss in einem weiteren Sinne zu hinterfragen. So ist beispielsweise nicht immer klar, wie der Umgang mit namentlichen Nennungen in den Berichten erfolgen soll. Die diesbezüglich allenfalls getroffenen Vereinbarungen sind Aussenstehenden nicht bekannt. Die personenbezogenen Informationen könnten aufgrund der unklaren Kommunikationslage an die falschen Stellen gelangen. Auch die Zugänglichkeit der Massnahmenpläne und deren Verwendung durch die Evaluationsstellen sind nicht explizit geklärt.

- Der Informationsfluss im Zusammenhang mit der Evaluation und namentlich der Berichtsweg sind konsistent zu definieren und gegenüber den Beteiligten & Betroffenen deutlich zu kommunizieren.

### **6.8 Organisation des Follow Up**

Die Prozesse im Nachgang zu einer Evaluation werden nicht an einem Ort geführt. Vielmehr wirken verschiedene Stellen mit. Die Schnittstellen sind aber weder klar definiert noch angemessen verbunden. In der Regel formulieren die Evaluationsstellen einen Bericht mit Empfehlungen zuhanden der evaluierten Radio- oder Fernsehstation. Die Station entwickelt aufgrund der Empfehlungen Massnahmen, die mit dem BAKOM besprochen werden. Teilweise werden auch Vereinbarungen zur Massnahmenumsetzung zwischen Station und BAKOM getroffen. Eine Überprüfung, inwiefern die Empfehlungen respektive die Massnahmen umgesetzt werden, erfolgt sodann erst wieder im Rahmen des nächsten Evaluationszyklus, wenn die Evaluationsstelle prüft, welche Entwicklungen seit der letzten Evaluation eingetreten sind. Wie ersichtlich wird, wechseln sich die Verantwortlichkeiten hinsichtlich der Evaluationsnutzung mehrfach ab.

- Aus diesen Gründen wird empfohlen, eine Stelle für eine übergreifende Begleitung des Umsetzungsprozesses festzulegen, um die Verantwortlichkeit zu stärken. Welche Stelle diese Aufgabe übernehmen sollte, hängt massgeblich von der Evaluationsfunktion ab.

### **6.9 Stationsübergreifende Nutzung**

Das bestehende Evaluationskonzept war mit der Erwartung verbunden, dass die Evaluationen nicht nur der einzelnen Radio- oder Fernsehstationen Entwicklungsimpulse verleihen sollen. Vielmehr bestand auch die Absicht, aus der Gesamtheit der Evaluationen übergreifende Erkenntnisse gewinnen zu können, sei dies als Informationen zum konzessionierten privaten Radio- und Fernsehangebot als Ganzes oder als Informationen zum Vergleich zwischen den Stationen. Diese Erwartungen haben sich bisher kaum erfüllt. Das BAKOM nutzt die Evaluationen fast ausschliesslich zur Begleitung der einzelnen

Station. Das diesbezügliche Wirkungspotential kann aufgrund der gewählten Vorgehensweise kaum genutzt werden.

- Wir empfehlen die Voraussetzungen zu schaffen, dass eine sinnvolle stationsübergreifende Nutzung erfolgen kann. Dazu gilt es in erster Linie auf der Ebene der einzelnen Evaluation die Voraussetzungen zu schaffen, damit vergleichbare und für das Gesamtsystem aussagekräftige Befunde generiert werden können. Selbstverständlich ist dabei die getroffene Entscheidung hinsichtlich der funktionalen Differenzierung (vgl. oben, Kapitel 6.1) zu berücksichtigen.

### **6.10 Zur Einordnung der Empfehlungen**

Die vorgelegten Empfehlungen richten sich an unterschiedliche Akteure und bedingen Veränderungen, die in unterschiedlichen Zeiträumen realisiert werden können. Da sich die Empfehlungen auch verschiedentlich wechselseitig bedingen und dadurch impliziert auch andere Zuständigkeiten bestehen können, haben wir darauf verzichtet, die Empfehlungen bestimmten Adressaten zuzuordnen. Aus unserer Sicht ist bei vielen Empfehlungen in erster Linie das BAKOM als verantwortliche Stelle angesprochen, verschiedene Empfehlungen können aber auch bei den Evaluationsstellen oder den Radio- und Fernsehstationen zu Veränderungen veranlassen.

## 7 Literatur

- Bonfadelli, Heinz/Fretwurst, Benjamin (2012): Abschlussbericht des BAKOM-Projekts. Radio-/TV-Programme der SRG und der privaten Anbieter aus der Perspektive der Mediennutzung: Akzeptanz, Erwartungen und Bewertung. Erhebung Herbst 2011 und Frühjahr 2012. Zürich: IPMZ, Universität Zürich.
- Bonfadelli, Heinz/Fretwurst, Benjamin (2013): Abschlussbericht des BAKOM-Projekts Radio-/TV-Programme der SRG und der privaten Anbieter aus der Perspektive der Mediennutzung: Akzeptanz, Erwartungen und Bewertung. Erhebung Frühjahr 2013. Zürich: IPMZ, Universität Zürich.
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (2008): Redaktionelle Qualitätssicherung beim privaten UKW-Radio- und TV-Veranstaltern. Verfahren zur Anerkennung als zugelassene Evaluatorinnen und Evaluatoren. Biel: BAKOM.
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (2009): Verfügung des Bundesamtes für Kommunikation betreffend Anerkennungsverfahren Evaluation Qualitätssicherung. Biel: BAKOM.
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (2011): Aktennotiz vom 1. Februar 2011. Protokoll der Evaluatoren-treffen vom 25. Januar 2011 sowie 31. Januar 2011 (unveröffentlicht).
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (2012): Aktennotiz vom 3. Mai 2012. Protokoll Evaluatoren-treffen vom 28.3.2012 (unveröffentlicht).
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (2013a): Aktennotiz vom 23. April 2013. Workshop vom 18.4.2014 (sic) zur dritten QS-Runde (unveröffentlicht).
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (2013b): Aktennotiz vom 14. Februar 2013. Evaluatoren-treffen vom 30. Januar 2013 (unveröffentlicht).
- Bundesamt für Kommunikation (BAKOM) (o.J.): Qualitätssicherung – Standardfazit der Evaluatoren z.H. des BAKOM. Biel: BAKOM.
- Certimedia (2008): Dossier de Candidature de Certimedia. A l'évaluation de la gestion de la qualité journalistique chez les diffuseurs de programmes de radio OUC et de télévision. Genève: Certimedia.
- Challenge Optimum (2012): Bericht zum Qualitätsaudit von Radio LoRa (unveröffentlicht).
- Challenge Optimum (2012): Rapport d'évaluation du système qualité de Radio Rouge FM SA (unveröffentlicht).
- Challenge Optimum (2012): Rapport d'évaluation du système qualité. Canal 9 (unveröffentlicht).
- Challenge Optimum (2013): Rapport d'évaluation du système qualité de Rhône FM S.A. (unveröffentlicht).
- International Standardization & Accreditation Services ISAS (2010): Qualitätsmanagementsysteme. Anforderungen an die Medien. Internationale Norm ISAS BCP 9001. 2. Version. 15. April 2010. New York/Genève: ISAS/MSF.
- Kolb, Steffen/Schwotzer, Bertil/Fehr, Ada/Kust, Harald (2013): Die Fernsehprogramme der privaten Veranstalter mit Leistungsauftrag in der Schweiz. Kontinuierliche Programmforschung: Phase 4, Schlussbericht 2013. (Berichtszeitraum Jahr 2012). Freiburg i.Ue.: Departement für Medien- und Kommunikationswissenschaft Universität Freiburg.
- Mediaprocessing (2008): Bewerbung als Evaluatorin für die Qualitätssicherung von privaten UKW-Radio- und TV Veranstalter im Anerkennungsverfahren des BAKOM vom 11. September 2008. Zürich: Mediaprocessing.
- Mediaprocessing (2012): Evaluation du système de gestion de la qualité 2012. Canal Alpha Plus SA. Cortaillod (unveröffentlicht).
- Mediaprocessing (2012): Evaluation du système de gestion de la qualité 2013. la télé (Vaud Fribourg TV SA) (unveröffentlicht).
- Mediaprocessing (2013): Evaluation der Qualitätssicherung. Tele Südostschweiz (TSO). Berichtsjahr 2013 (unveröffentlicht).
- Mediaprocessing (2013): Evaluation Qualitätssicherung. Radio Canal 3, Biel 2013 (unveröffentlicht).
- Mediaprocessing (2013): Valutazione del sistema di assicurazione della qualità 2013. Tele Ticino (unveröffentlicht).
- Mediaprocessing (2013): Valutazione del sistema di assicurazione della qualità. Anno 2013. Radio Fiume Ticino (unveröffentlicht).

- Media Quality Assessment (2008): Redaktionelle Qualitätssicherung bei privaten UKW-Radio- und TV-Veranstaltern. Bewerbungen um die Anerkennung als Evaluator. Zürich: MQA.
- Media Quality Assessment (2012): Qualität weiterentwickeln. Evaluation der redaktionellen Qualitätssicherung durch MQA. Tele M1. Report zur 2. Evaluation im September 2012. (unveröffentlicht).
- Media Quality Assessment (2012): Qualität weiterentwickeln. Evaluation der redaktionellen Qualitätssicherung durch MQA. Neo1. Report zur Evaluation im September 2012. (unveröffentlicht).
- Media Quality Assessment (2014): Qualität weiterentwickeln. Evaluation der redaktionellen Qualitätssicherung durch MQA. Radio Central. Bericht zur 3. Evaluation im November 2013. (unveröffentlicht).
- Media Quality Assessment (2014): Qualität weiterentwickeln. Evaluation der redaktionellen Qualitätssicherung durch MQA. Radio Rottu Oberwallis. Bericht zur 3. Evaluation im September 2013 (unveröffentlicht).
- Media Quality Assessment (2014): Qualität weiterentwickeln. Evaluation der redaktionellen Qualitätssicherung durch MQA. Radio Stadtfilter. Bericht zur 3. Evaluation im Oktober 2013. (unveröffentlicht).
- Publicom (2008): Redaktionelle Qualitätssicherung bei privaten UKW-Radio- und TV-Veranstaltern. Projektkonzept. Gesuch um Anerkennung als Evaluationsinstanz. Kilchberg: Publicom.
- Publicom (2013): Radio 1. Evaluation der Qualitätssicherung. Bericht zuhanden Dr. Roger Schawinski, Radio 1 (unveröffentlicht).
- Publicom (2013): Radio Munot. Evaluation der Qualitätssicherung 2013. Bericht zuhanden Wälz Studer (unveröffentlicht).
- Publicom (2013): Radio X. Evaluation der Qualitätssicherung 2013. Bericht zuhanden Radio X, Michaela Liechti (unveröffentlicht).
- Publicom (2013): Tele Basel. Evaluation der Qualitätssicherung 2013. Bericht zuhanden Willy Surbeck, Dominik Prétôt, Tele Basel (unveröffentlicht).
- Widmer, Thomas (1996): Meta-Evaluation. Bern: Haupt.
- Widmer, Thomas (2006): Qualität der Evaluation – Wenn Wissenschaft zur praktischen Kunst wird. In: Stockmann, Reinhard (Hrsg.): Evaluationsforschung. 3. Auflage. Münster: Waxmann, S. 85-112.
- Widmer, Thomas (2014): Evaluation Qualitätssicherung beim Privatrundfunk. Revidierte Offerte zuhanden des Bundesamtes für Kommunikation. Zürich 12. Juni 2014.
- Widmer, Thomas/ Gander, Heiri (2014): Evaluation Qualitätssicherung Privatrundfunk. Zwischenbericht zum Stand der Arbeiten zuhanden des Bundesamtes für Kommunikation BAKOM. Zürich 28. November 2014.
- Widmer, Thomas/De Rocchi, Thomas (2012): Evaluation: Grundlagen, Ansätze und Anwendungen. Reihe Kompaktwissen, Band 16. Zürich: Rüegger.
- Widmer, Thomas/Landert, Charles/Bachmann, Nicole (2000): Evaluations-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL-Standards). Bern/Genève: SEVAL.
-

## 8 Anhang

### Anhang 1: Evaluationsberichte

Tabelle 10: Alle berücksichtigten Evaluationsberichte

	deutsch	französisch	italienisch	Total	
<b>Certimedia</b>	Telebasel (2009-TV) Neo 1 (2009-KmG) LoRa (2010-KpmG)	Canal 9 (2010-TV) Leman bleu (2009-TV) <b>Rouge FM (2010-KoG)</b> Yes FM (2010-KoG) Lausanne FM (2009-KoG) One FM (2009-KoG) BNJ FM (2009-KmG) Chablais (2009-KmG) Fribourg (2009-KmG) Rhône FM (2009-KmG) Radio Cité (2010-KpmG)		14	
<b>Challenge Optimum</b>	Telebasel (2011-TV) LoRa (2012-KpmG)	Canal 9 (2012-TV) Leman bleu (2011-TV) Lausanne FM (2012-KoG) One FM (2012-KoG) <b>Rouge FM (2012-KoG)</b> Yes FM (2011-KoG) Rhône FM (2013-KmG) Rhône FM (2011-KmG)		10	
<b>Media processing</b>	Tele 1 (2012-TV) Tele 1 (2010-TV) TeleBilingue (2012-TV) TeleBilingue (2010-TV) <b>TSO (2013-TV)</b> <b>TSO (2011-TV)</b> <b>TSO (2009-TV)</b> TVO (2013-TV) Basilisk (2013-KoG) FM1 (2013-KoG) FM1 (2011-KoG)	FM1 (2009-KoG) Pilatus (2013-KoG) Pilatus (2011-KoG) Pilatus (2009-KoG) Sunshine (2011-KoG) Sunshine (2009-KoG) <b>Canal 3 (2013-KmG)</b> Canal 3 (2011-KmG) Canal 3 (2009-KmG) toxic.fm (2013-KpmG) toxic.fm (2011-KpmG) toxic.fm (2009-KpmG)	<i>Canal Alpha (2012-TV)</i> Canal Alpha (2010-TV) <i>la télé (2013-TV)</i> <i>la télé (2011-TV)</i> <i>la télé (2009-TV)</i>	<i>TeleTicino (2013-TV)</i> TeleTicino (2011-TV) TeleTicino (2009-TV) <i>Fiume Ticino (2013-KmG)</i> Fiume Ticino (2011-KmG) Fiume Ticino (2009-KmG) Radio 3iii (2013-KmG) Radio 3iii (2011-KmG) Radio 3iii (2009-KmG)	37
<b>MQA</b>	<i>Tele M1 (2012-TV)</i> Tele M1 (2010-TV) Tele Top (2012-TV) Tele Top (2010-TV) Basilisk (2010-KoG) Radio 105 (2010-KoG) Radio 32 (2011-KoG1) Radio 32 (2009-KoG) <i>Radio Central (2014-KoG)</i> Radio Central (2011-KoG) Radio Central (2009-KoG) Radio Top (2012-KoG) Radio Top (2010-KoG) Radio Basel (2011-KoG) <i>Neo 1 (2012-KmG)</i>	Radio3fach (2012-KmG) Radio3fach (2009-KmG) <b>Radio rottu (2014-KmG)</b> <b>Radio rottu (2011-KmG)</b> <b>Radio rottu (2009-KmG)</b> Kanal K (2012-KpmG) Kanal K (2010-KpmG) Radio RaBe (2012-KpmG) Radio RaBe (2010-KpmG) Radio Rasa (2012-KpmG) Radio Rasa (2010-KpmG) <i>Radio Stadtfilter (2014-KpmG)</i> Radio Stadtfilter (2011-KpmG) Radio Stadtfilter (2009-KpmG) Radio Basel (2011)		30	
<b>Publicom</b>	Tele Bärn (2013-TV) Tele Bärn (2011-TV) Tele Bärn (2009-TV) <i>Telebasel (2013-TV)</i> Radio Bern 1 (2013-KoG) Energy Basel (2012-KoG) Energy Basel (2011-KoG) Energy ZH (2011-KoG) <i>Radio 1 (2013-KoG)</i> Radio 1 (2011-KoG) Radio 105 (2012-KoG) Radio 24 (2012-KoG) Radio 24 (2010-KoG) Radio 32 (2013-KoG)	Radio Zürichsee (2012-KoG) Radio Zürichsee (2010-KoG) BeO (2013-KmG) BeO (2011-KmG) BeO (2009-KmG) <i>Radio Munot (2013-KmG)</i> Radio Munot (2011-KmG) Radio Munot (2009-KmG) <i>Radio X (2013-KpmG)</i> Radio X (2011-KpmG) Radio BE1 (2009) Capital FM (2011) Capital FM (2009)		27	

<b>Ethics SA</b>	BNJ FM (2011-KmG) Chablais (2011-KmG) Fribourg (2011-KmG)	3
<b>SGS</b>	BNJ (2013-KmG) BNJ (2012-KmG) Radio Chablais (2014-KmG) Radio Freiburg (2013-KmG) Radio Freiburg (2012-KmG)	5

**Legende:** kursiv: Evaluation wurde in der Detailanalyse untersucht.  
fett: Evaluation wurde zusätzlich in einer Fallstudie analysiert.



## Anhang 2: Kriterien zur Berichtsanalyse

Tabelle 11: Kriterienraster der Berichtsanalyse

G	D	F	Ziel-Nr.	Ziel	Beschreibung	Ergänzung zum Kriterium	Quelle des Kriteriums
<b>Nützlichkeit</b>							
	X	X	N1	Ermittlung der Beteiligten & Betroffenen	Die an einer Evaluation beteiligten und die von ihr betroffenen Personen werden identifiziert, damit deren Interessen und Bedürfnisse berücksichtigt werden können.		SEVAL-Standards
	X	X	N2	Klärung der Evaluationsziele	Alle an einer Evaluation mitwirkenden Personen sind dafür besorgt, dass die Ziele der Evaluationen für alle Beteiligten & Betroffenen geklärt sind.		SEVAL-Standards
	X	X	N3	Glaubwürdigkeit	Wer Evaluationen durchführt, ist sowohl vertrauenswürdig als auch kompetent, damit bei den Evaluationsergebnissen ein Höchstmass an Glaubwürdigkeit und Akzeptanz erreicht wird.		SEVAL-Standards
	X	X	N4	Umfang und Auswahl der Informationen	Der Umfang und die Auswahl der erhobenen Informationen ermöglichen die Behandlung sachdienlicher Fragen zum Evaluationsgegenstand und berücksichtigen gleichzeitig die Interessen und Bedürfnisse des Auftraggebers und anderer Beteiligter & Betroffener.		SEVAL-Standards
	X	X	N5	Transparenz der Bewertung	Die Perspektiven und Gedankengänge, auf denen die Interpretation der Ergebnisse beruht, werden so beschrieben, dass die Grundlagen der Werturteile klar ersichtlich sind.		SEVAL-Standards
	X	X	N6	Vollständigkeit und Klarheit des Berichts	Evaluationsberichte beschreiben den Evaluationsgegenstand einschliesslich seines Kontextes ebenso wie die Ziele, die Fragestellungen, die Verfahren und Befunde der Evaluation, damit die wesentlichen Informationen zur Verfügung stehen und leicht verstanden werden können.	Die konkrete Fragestellung und die wesentlichen Ergebnisse werden präsentiert.	SEVAL-Standards; BAKOM 2008: 6
X	X	X	N7	Rechtzeitigkeit der Berichterstattung	Wichtige Zwischenergebnisse und Schlussberichte werden den vorgesehenen Nutzerinnen und Nutzern so zur Kenntnis gebracht, dass diese sie rechtzeitig verwenden können.	1. Evaluation 1 Jahr nach Konzession, Rhythmus von 24 Monaten.	SEVAL-Standards; BAKOM 2008: 4.

G	D	F	Ziel-Nr.	Ziel	Beschreibung	Ergänzung zum Kriterium	Quelle des Kriteriums
	X	X	N8	Wirkung der Evaluation	Planung, Durchführung und Darstellung einer Evaluation ermuntern die Beteiligten & Betroffenen dazu, dem Evaluationsprozess zu folgen und die Evaluation zu nutzen.		SEVAL-Standards
<b>Durchführbarkeit</b>							
	X	X	D1	Praktikable Verfahren	Evaluationsverfahren sind dazu geeignet, die benötigten Informationen zu beschaffen ohne den Evaluationsgegenstand oder die Evaluation unnötig zu beeinträchtigen.		SEVAL-Standards
		X	D2	Politische Tragfähigkeit	Evaluationen werden unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Positionen der verschiedenen Interessengruppen geplant und durchgeführt, um deren Kooperation zu erreichen und um mögliche Versuche irgendeiner dieser Gruppen zu vermeiden, die Evaluationsaktivitäten einzuschränken oder die Ergebnisse zu verzerren respektive zu missbrauchen.		SEVAL-Standards
	X		D3	Kostenwirksamkeit	Evaluationen bringen Informationen mit einem Wert hervor, der die eingesetzten Mittel rechtfertigt.		SEVAL-Standards
<b>Korrektheit</b>							
		X	K1	Formale Vereinbarungen	Die Pflichten der Vertragsparteien einer Evaluation (was, wie, von wem, wann getan werden soll) werden schriftlich festgehalten, damit die Parteien verpflichtet sind, alle Bedingungen dieser Vereinbarung zu erfüllen oder diese neu auszuhandeln.		SEVAL-Standards
	X	X	K2	Schutz individueller Rechte	Evaluationen werden so geplant und durchgeführt, dass die Rechte und das Wohlergehen der Menschen respektiert und geschützt sind.		SEVAL-Standards
	X	X	K3	Menschlich gestaltete Interaktion	Evaluationen sind so angelegt, dass die Kontakte zwischen den Beteiligten von gegenseitiger Achtung geprägt sind.		SEVAL-Standards
	X	X	K4	Vollständige und faire Einschätzung	Evaluationen sind in der Überprüfung und in der Darstellung der Stärken und Schwächen des Evaluationsgegenstandes vollständig und fair, so dass die Stärken weiter ausgebaut und die Problemfelder behandelt werden können.		SEVAL-Standards

G	D	F	Ziel-Nr.	Ziel	Beschreibung	Ergänzung zum Kriterium	Quelle des Kriteriums
	X	X	K5	Offenlegung der Ergebnisse	Die Vertragsparteien einer Evaluation stellen sicher, dass die Evaluationsergebnisse den betroffenen Personen zugänglich gemacht werden, ebenso wie all jenen, die einen ausgewiesenen Anspruch darauf haben.		SEVAL-Standards
	X	X	K6	Deklaration von Interessenkonflikten	Interessenkonflikte werden offen und aufrichtig behandelt, damit sie die Evaluationsverfahren und -ergebnisse möglichst wenig beeinträchtigen.		SEVAL-Standards
<b>Genauigkeit</b>							
X	X	X	G1	Dokumentation des Evaluationsgegenstandes	Der Evaluationsgegenstand wird klar und genau beschrieben und dokumentiert, so dass er eindeutig identifiziert werden kann.	Die Evaluationen enthalten Informationen zur Funktionsweise des bestehenden Qualitätssicherungs-Systems des Veranstalters.	SEVAL-Standards
X	X	X	G2	Kontextanalyse	Die Einflüsse des Kontextes auf den Evaluationsgegenstand werden identifiziert.	Die Evaluation liefert Informationen zum Veranstalter.	SEVAL-Standards
	X	X	G3	Beschreibung von Zielen und Vorgehen	Ziele, Fragen und Vorgehen der Evaluation werden ausreichend genau dokumentiert und beschrieben, so dass sie identifiziert und beurteilt werden können.	Die Evaluation gibt Auskunft über Theorie und Methode.	SEVAL-Standards, BAKOM 2008: 6
	X	X	G4	Verlässliche Informationsquellen	Die in einer Evaluation genutzten Informationsquellen sind hinreichend genau beschrieben, damit die Angemessenheit der Informationen eingeschätzt werden kann.		SEVAL-Standards
	X	X	G5	Valide und reliable Informationen	Die Verfahren zur Gewinnung von Informationen werden so gewählt oder entwickelt und dann eingesetzt, dass Gültigkeit und Zuverlässigkeit der gewonnenen Interpretationen für den gegebenen Zweck sichergestellt sind.		SEVAL-Standards
	X	X	G6	Systematische Informationsüberprüfung	Die in einer Evaluation gesammelten, aufbereiteten und präsentierten Informationen werden systematisch auf Fehler überprüft.		SEVAL-Standards
	X	X	G7	Analyse qualitativer und quantitativer Informationen	Qualitative und quantitative Informationen einer Evaluation werden angemessen und systematisch analysiert, damit die gestellten Fragen durch die Evaluation effektiv beantwortet werden.	Die Evaluation verfügt über eine Interpretation der Ergebnisse.	SEVAL-Standards, BAKOM 2008: 6

G	D	F	Ziel-Nr.	Ziel	Beschreibung	Ergänzung zum Kriterium	Quelle des Kriteriums
X	X		G8	Begründete Schlussfolgerungen	Die in einer Evaluation gezogenen Folgerungen werden ausdrücklich begründet, damit die Beteiligten & Betroffenen diese nachvollziehen und einschätzen können.		SEVAL-Standards
X	X		G9	Unparteiische Berichterstattung	Die Berichterstattung wird gegenüber Verzerrungen durch persönliche Gefühle und Vorlieben irgendeiner Evaluationspartei geschützt, so dass Evaluationsberichte die Ergebnisse fair wiedergeben.		SEVAL-Standards
X	X		G10	Meta-Evaluation	Die Evaluation selbst wird anhand der vorliegenden oder anderer wichtiger Standards evaluiert, so dass die Durchführung entsprechend angeleitet werden kann und damit die Beteiligten & Betroffenen bei Abschluss einer Evaluation deren Stärken und Schwächen einschätzen können.		SEVAL-Standards
<b>Evaluationsstelle</b>							
X	X		E1	Unabhängigkeit	Die evaluierende Institution ist von den Konzessionären unabhängig.	Bei einer geschäftlichen Verbindung der Evaluierenden mit Veranstaltenden ist eine Evaluation nicht zulässig. Die Evaluation des direkten Konkurrenten des Veranstalters ist nicht möglich.	Evaluierendentreffen 30.1.2013
X	X		E2	Fachkompetenz	Die Evaluation wird nur von qualifizierten Evaluierenden vorgenommen.		Exemplarische Anerkennungsverfügung
<b>Thematischer Fokus</b>							
X	X		T1	Organisation	Die Evaluation untersucht die Organisation der Veranstalter. Dabei berücksichtigt sie die Geschäftsordnung, das Leitbild sowie das Personalwesen.	In der Geschäftsordnung sollte die Aufgabenteilung und die Verantwortlichkeiten angeschaut werden. Das Leitbild sollte Vorkehrungen zur Erfüllung des Leistungsauftrags enthalten. Beim Personal sollte das Verhältnis der Ausgebildeten zu den Auszubildenden sowie die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten betrachtet werden.	BAKOM 2008: 4

G	D	F	Ziel-Nr.	Ziel	Beschreibung	Ergänzung zum Kriterium	Quelle des Kriteriums
	X	X	T2	Qualitätssicherung	Die Evaluation überprüft, ob die QS als auf Dauer angelegter Prozess verstanden wird, Qualitätsziele umfasst, Qualitätsstandards berücksichtigt und festgeschriebene Prozesse aufweist, die eine Überprüfung der Qualitätsziele ermöglichen.	Dabei werden besonders Redaktionsstatute, redaktionelle Sendungskonzepte, journalistische Qualitätsstandards sowie weitere Dokumente, die Qualitätsziele oder Qualitätsstandards enthalten untersucht. Der Produktions- und Sicherungsprozess wird analysiert.	BAKOM 2008: 4
	X	X	T3	Redaktionelle Qualität	Die Evaluation nimmt eine Überprüfung der Umsetzung der schriftlich festgelegten produktionsbegleitenden Prozesse vor.	Dabei werden die thematische Planung und diesbezügliche Briefings; Sicherungsmechanismen wie Gegenlesen und Abnahmen sowie die Feedback- und Kritikmechanismen untersucht.	Standardfazit
<b>Vorgehen</b>							
X	X	X	V1	Längsschnittperspektive	Die Evaluation dokumentiert im Längsschnitt die Entwicklung der Qualitätssicherungssysteme der einzelnen Veranstalter.		BAKOM 2008: 4
	X	X	V2	Implementierungstreue	Die Evaluierenden halten sich bezüglich Vorgehen und Berichterstattung an die Angaben aus ihren Gesuchen um Anerkennung als Evaluationsinstanz		Bewerbungsunterlagen Evaluierende
<b>Berichterstattung</b>							
X	X	X	B1	Handlungsempfehlung	Die Evaluationen enthalten Handlungsempfehlungen im Sinne eines Massnahmenkatalogs zur Optimierung beziehungsweise Weiterentwicklung der Qualitätssicherung	Es findet sich in den Berichten ein Kapitel oder ein Absatz "Empfehlungen".	BAKOM 2008: 6
X	X	X	B2	Umfang	Der Bericht umfasst ca. 30 Seiten		BAKOM 2008: 66.

*Anhang 3: Fragebogen Online-Befragung (deutsche Version)***Evaluation Qualitätssicherung BAKOM: Online-Befragung****Herzlich willkommen! Bienvenue ! Benvenuto!**

1) Bitte wählen Sie hier die Sprache aus, in der Sie die Fragen beantworten möchten.

Veillez choisir la langue dans laquelle vous souhaitez participer au sondage.

Questo sondaggio non è disponibile in italiano. Vi preghiamo di scegliere un'altra lingua.

- Français
- Deutsch

Bitte beziehen Sie sich bei Ihren Antworten jeweils auf die **zuletzt bei Ihrer Station durchgeführte Evaluation**. Falls Ihre Station mittlerweile zertifiziert ist und damit nicht länger der vom BAKOM verlangten zweijährlichen Evaluation des Qualitätssicherungssystems unterliegt, beziehen Sie sich bitte auf die letzte Evaluation, die vor Abschluss des Zertifizierungsverfahrens durchgeführt wurde.

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen zur Durchführung der Evaluation.

2) Welches war für Ihre Station das wichtigste Kriterium bei der Auswahl der Evaluationsstelle?

- Kompetenz und Erfahrungen der Evaluierenden
- Kosten
- Qualität der Zusammenarbeit mit der Evaluationsstelle
- Qualität der Evaluation
- Ein anderes Kriterium, nämlich [Textfeld]

3) Inwiefern treffen folgende Aussagen zum Prozess der Evaluation Ihrer Meinung nach zu?

- Die Evaluation ging auf die Bedürfnisse der Station ein.
- Die Evaluation hat die relevanten Informationen zur Bewertung des Qualitätssicherungssystems erhoben.
- Die Evaluation hat die unterschiedlichen Perspektiven und Meinungen berücksichtigt.

Antwortkategorien: trifft gar nicht zu / trifft eher nicht zu / trifft eher zu / trifft vollständig zu / weiss nicht

4) Wie beurteilen Sie folgende Aspekte der Durchführung der Evaluation?

- Organisation der Evaluation durch die Evaluationsstelle
- Kompetenz des Evaluationsteams
- Kommunikation durch das Evaluationsteam

Antwortkategorien: sehr schlecht / eher schlecht / eher gut / sehr gut / weiss nicht

Bitte äussern Sie sich zum Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag der Evaluation.

5) Für unsere Station brachte die Evaluation...

- ...deutlich mehr Aufwand als Ertrag.
- ...mehr Aufwand als Ertrag.
- ...gleichviel Aufwand wie Ertrag.
- ...mehr Ertrag als Aufwand.
- ...deutlich mehr Ertrag als Aufwand.
- weiss nicht

- 6) Wie viele Personentage wurden bei Ihrer Station für die Realisierung (inkl. Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung) der letzten erfolgten Evaluation insgesamt aufgewendet?

[Numerisches Eingabefeld] Personentage

Bitte beantworten Sie nun einige Fragen zur Nutzung der Evaluation.

- 7) Welche Personengruppen haben die Evaluation und ihre Ergebnisse genutzt?

- Geschäftsleitung oder Geschäftsführung
- Qualitätssicherungsverantwortliche
- Redaktions-, Programm- oder Moderationsleitung
- Weitere Programmschaffende
- keine Nutzung durch die Station
- weiss nicht

- 8) Bitte Zutreffendes ankreuzen.

- Die Evaluation hat die Qualitätssicherungsprozesse allgemein verbessert.
- Durch die Evaluation haben sich redaktionelle Änderungen ergeben.
- Die Evaluation hat zu anderen internen Verbesserungen beigetragen.
- Die Evaluation hat uns bei der Vermarktung unserer Station unterstützt.

Bitte beantworten Sie nun einige Fragen zur Ausgestaltung der Evaluationstätigkeit.

- 9) Das BAKOM hat für die dritte Evaluationsrunde ein Schwerpunktthema vorgegeben. Wie beurteilen Sie diese Vorgehensweise?

Antwortkategorien: überhaupt nicht sinnvoll / eher nicht sinnvoll / eher sinnvoll / sehr sinnvoll / weiss nicht

[FILTER: wenn nicht zertifiziert]

- 10) Die Stationen müssen sich alle zwei Jahre evaluieren lassen. Wie beurteilen Sie diesen Rhythmus?

Die Durchführung der Evaluation erfolgt ...

Antwortkategorien: zu selten / im angemessenen Zeitabstand / zu häufig / weiss nicht

[FILTER: wenn Wechsel Evaluationsstelle]

- 11) Ihre Station hat die Evaluationsstelle gewechselt. Was waren die Gründe für diesen Wechsel?

[Texteingabefeld]

[FILTER: wenn zertifiziert]

- 12) Ihre Station hat sich anstelle der zweijährlichen Evaluation des Qualitätssicherungssystems für eine Zertifizierung entschieden. Was waren die Gründe für diesen Wechsel?

[Texteingabefeld]

[FILTER: wenn nicht zertifiziert]

- 13) Hat Ihre Station vor, für die nächste Evaluationsrunde die Evaluationsstelle (erneut) zu wechseln?

- ja
- nein
- weiss nicht

[FILTER: wenn 13=ja]

- 14) Bitte geben Sie die Gründe an, weshalb Ihre Station vorhat, die Evaluationsstelle (erneut) zu wechseln.

[Texteingabefeld]

Bitte beurteilen Sie nun die Berichterstattung zur Evaluation.

- 15) Wie beurteilen Sie den Umfang des Evaluationsberichts?

Antwortkategorien: zu knapp / angemessen / zu lang / weiss nicht

- 16) Wie beurteilen Sie die Verständlichkeit des Evaluationsberichts?

Antwortkategorien: überhaupt nicht verständlich / eher nicht verständlich / eher verständlich / sehr verständlich / weiss nicht

- 17) Wie beurteilen Sie die Gestaltung des Evaluationsberichts (Struktur, Layout etc.)?

Antwortkategorien: überhaupt nicht ansprechend / eher nicht ansprechend / eher ansprechend / sehr ansprechend / weiss nicht

- 18) Wie beurteilen Sie den Inhalt des Evaluationsberichts?

Antwortkategorien: sehr belanglos / eher belanglos / eher bedeutend / sehr bedeutend / weiss nicht

- 19) Wie beurteilen Sie die Empfehlungen der Evaluation?

- Die Empfehlungen sind gut verständlich.
- Die Empfehlungen sind gut begründet.
- Die Empfehlungen sind gut umsetzbar.
- Die Empfehlungen unterstützen die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems unserer Station.

Antwortkategorien: trifft gar nicht zu / trifft eher nicht zu / trifft eher zu / trifft vollständig zu / weiss nicht

Bitte beantworten Sie zum Schluss noch eine Frage zur Wichtigkeit der Evaluation für Ihre Station.

- 20) Wie wichtig ist insgesamt betrachtet die Evaluation der Qualitätssicherung für Ihre Station?

- Die Evaluation dient unserer Station ausschliesslich zur Erfüllung der Konzessionsvorgaben.
- Die Evaluation hat unsere Station in einzelnen Punkten weitergebracht.
- Die Evaluation bildet ein wesentliches Element der Steuerung und Entwicklung unserer Station.

**Vielen Dank für Ihre Mitwirkung.**



**Anhang 4: Leitfaden zu Interviews mit Regulator, Experten und Beobachter****1. Einschätzung der Evaluationstätigkeit****1.1 Funktionalität des Evaluationssystems (Wozu soll Evaluationstätigkeit dienen?)**

Intendierte Funktion der Evaluationstätigkeit: Sinnvoll? Realistisch?

**1.2 Beurteilung des heutigen Systems (Wie beurteilen Sie das heutige Evaluationskonzept?)**

Fokus auf Prozessfaktoren und weniger Produkte

Anerkennungsverfahren: Sinnvolles Verfahren? Offenheit? Starrheit nach Anerkennung?  
Rhythmus? Treffen der Evaluationsstellen?

Probleme bei der Umsetzung

Anreize für die Akteure (Veranstalter, Evaluationsstellen)

Auswirkungen Wettbewerb (soweit vorhanden)

Nebeneinander Zertifizierung und Evaluationstätigkeit

Evaluationsmüdigkeit, Nachhaltigkeit

**1.3 Arbeit der verschiedenen Evaluationsstellen**

Zielführende Auswahl durch Anerkennungsverfahren

Gibt es weitere Anbieter? Warum nicht aktiv?

Kompetenz der bestehenden Anbieter?

**1.4 Funktion der Evaluationsberichte**

Relevanz? Sind Auswirkungen bekannt?

**2. Weiterentwicklung der Evaluationsaktivitäten**

Verbesserungen/ Anregungen

Wünsche/ Zukunftsszenarien

Sonstiges

## *Anhang 5: Leitfaden zu den Interviews mit den Evaluationsstellen*

### **1. Ablauf der letzten Evaluation**

Wie ist die Evaluation genau abgelaufen?

Erste Kontaktaufnahme

- Wann? Wie? Offerte (Datum), Vertrag? Vorgespräche?
- Bestehen noch andere Verbindungen?
- Personen? Wie viele?
- Kosten?

Andere Kontakte: Vorgespräche, Lieferung von Informationen, Dokumenten

Evaluationsprozess bis zu den Massnahmenplänen

- Zusammenarbeit mit der Station
- Arbeitsteilung der Evaluierenden
- Zeitliche Dimension
- Rolle BAKOM

Weiteres Verfahren nach dem Bericht?

- Rückmeldung an Evaluationsstelle
- Anpassungen des Vorgehens für andere Evaluationen
- Besprechung der Ergebnisse mit dem BAKOM

### **2. Evaluationsstelle**

2.1. Wie funktioniert das Analysemodell? Wie wird evaluiert?

2.2 Offene Punkte

### **3. Einschätzung der Evaluationstätigkeit**

3.1 Funktionalität des Evaluationssystems (Wozu soll Evaluationstätigkeit dienen?)

Intendierte Funktion der Evaluationstätigkeit: Sinnvoll? Realistisch?

3.2 Beurteilung des heutigen Systems (Wie beurteilen Sie das heutige Evaluationskonzept?)

Fokus auf Prozessfaktoren und weniger Produkte

Anerkennungsverfahren: Sinnvolles Verfahren? Offenheit? Starrheit nach Anerkennung?

Rhythmus? Treffen der Evaluationsstellen?

Probleme bei der Umsetzung

Anreize für die Akteure (Veranstalter, Evaluationsstellen)

Auswirkungen Wettbewerb (soweit vorhanden)

Nebeneinander Zertifizierung und Evaluationstätigkeit

Evaluationsmüdigkeit, Nachhaltigkeit

### **4. Weiterentwicklung der Evaluationsaktivitäten**

Verbesserungen/ Anregungen

Wünsche/ Zukunftsszenarien

Sonstiges