



universität  
wien

# MAGISTERARBEIT

**Titel der Magisterarbeit**

Redaktionelle Konvergenz in österreichischen Medien

—

Chancen und Herausforderungen von  
Newsroom-Konzepten

Verfasserin

SCHIEL Lisa, Bakk. phil.

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, im August 2013

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 066 841

Studienrichtung lt. Studienblatt: Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Hannes Haas



## **Eidesstattliche Erklärung**

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig, ohne die Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel verfasst habe. Alle den benutzen Quellen wörtlich oder sinngemäß entnommenen Stellen sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit ist bislang keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht worden.

Wien, im August 2013

Lisa Schiel



## **Danksagung**

Für meine Familie –

DANKE, dass ihr mich immer unterstützt habt. Ihr seid die Besten!



# Inhaltsverzeichnis

<b>I.</b>	<b>EINLEITUNG</b>	<b>11</b>
1.	Erkenntnisinteresse	11
2.	Aufbau der Arbeit	13
<b>II.</b>	<b>THEORETISCHER TEIL</b>	<b>15</b>
3.	Journalismusforschung	15
4.	Makro-Ebene: Systemtheorie	17
4.1.	Einführung	17
4.2.	Zentrale Entwicklungen	18
4.3.	Die Systemtheorie von Niklas Luhmann	20
4.3.1.	Grundbegriffe: soziales System, Funktionssystem, Kommunikation	20
4.4.	Anwendungen in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft	25
4.5.	Relevanz und Kritik	36
5.	Meso-Ebene: Organisationsforschung	38
5.1.	Relevanz und Grundlagen	38
5.2.	Organisationmodelle	44
6.	Medien- und Redaktionsmanagement	49
6.1.	Redaktionsmanagement	53
6.2.	Fokus: Die Redaktion	55
6.2.1.	Crossmedia und redaktionelle Konvergenz – Newsroom, Newsdesk	56
7.	Forschungsstand	64
7.1.	Studien zu Crossmedia, redaktioneller Konvergenz und Newsrooms	65
7.2.	Bisherige Studien bei Der Standard/ derstandard.at, Österreich/ oe24.at und der APA	69
7.3.	Exkurs: Online – eine eigene Profession?	75
8.	Der österreichische Tageszeitungs- und Onlinenachrichtenmarkt	76
8.1.	Tageszeitungen	77

8.2.	Online-Nachrichten .....	78
9.	Die untersuchten Medienhäuser .....	80
9.1.	Der Standard und derstandard.at .....	80
9.1.1.	Der Umzug .....	81
9.1.2.	Reorganisation ab Juli 2013 .....	81
9.2.	Österreich und oe24.at .....	82
9.3.	Die Austria Presse Agentur: APA .....	84
<b>III.</b>	<b>EMPIRISCHER TEIL .....</b>	<b>86</b>
10.	Forschungsdesign .....	86
10.1.	Forschungsziel .....	86
10.2.	Forschungsfragen .....	87
11.	Methode .....	89
11.1.	Das problemzentrierte Interview .....	90
12.	Durchführung der qualitativen Interviews .....	92
12.1.	Stichprobenauswahl .....	92
12.2.	Auswertungsverfahren .....	93
12.3.	Qualitative Inhaltsanalyse .....	93
12.3.1.	Bestimmung des Ausgangsmaterials nach Philipp Mayring .....	99
12.3.2.	Kategoriensystem der strukturierenden Inhaltsanalyse .....	102
13.	Ergebnisse .....	115
13.1.	Auswertung und Interpretation der Kategorien .....	115
13.2.	Beantwortung der Forschungsfragen .....	175
13.2.1.	Forschungsfrage 1 .....	175
13.2.2.	Forschungsfrage 2 .....	177
13.2.3.	Forschungsfrage 3 .....	179
13.2.4.	Forschungsfrage 4 .....	182
13.3.	Generierung der Hypothesen .....	184
14.	Resümee und Ausblick .....	185
15.	Literaturverzeichnis .....	191
16.	Abbildungsverzeichnis .....	196
17.	Tabellenverzeichnis .....	196



18.	Abkürzungsverzeichnis .....	197
<b>IV.</b>	<b>ANHANG .....</b>	<b>198</b>
19.	Leitfaden (Auszug) .....	198
20.	Transkription der Interviews .....	201
21.	Auswertungsbögen .....	239
	Abstract .....	304
	Curriculum Vitae .....	305



# I. Einleitung

## 1. Problemstellung und Erkenntnisinteresse

---

Im Rahmen einer Vorlesung zum Thema Redaktionsmanagement im Sommersemester 2012, präsentierte der Lektor und Chefredakteur der APA, Michael Lang, den Newsroom der österreichischen Nachrichtenagentur. Wenn man sich grundsätzlich für die Medienwelt interessiert, begegnet man dem Begriff des Newsrooms ab und an, doch erst die Präsentation von Herrn Lang hat mir die Komplexität und Bedeutung dieses Konzepts vor Augen geführt. Er berichtete von der besonderen Sitzordnung und den Produktionsabläufen, sowie von der speziell an die redaktionelle Arbeit angepasste Architektur und Technik des Newsrooms. Als Ende des Jahres 2012 dann auch die Qualitätszeitung *Der Standard* in einen neu gebauten Newsroom übersiedelte, war die Idee geboren, mich mit dieser Thematik wissenschaftlich auseinanderzusetzen. Denn es stellt sich die Frage, was dieses Konzept für ein Medienunternehmen und seine Mitarbeiter bedeutet. Warum erfreut es sich im deutschsprachigen Raum in den letzten Jahren steigender Beliebtheit und welche Chancen, sowie Herausforderungen bringt das Newsroom-Konzept für die betroffenen Redaktionen mit sich?

Es scheint, als bietet der Newsroom ein ideales Modell, um Bereiche, die zuvor hauptsächlich getrennt arbeiteten, näher zu bringen oder zu vereinen. Durch die Weiterentwicklung der Technik, sowie der zunehmenden Annäherung der verschiedenen Medien- und Themenbereiche, wird ein Organisationskonzept benötigt, das die enge Zusammenarbeit der verschiedenen Arbeitsgebiete ermöglicht und vereinfacht. So verfügt zum Beispiel jede Zeitung oder jedes Magazin über eine Online-Ausgabe, die zusätzlich zu Print produziert und koordiniert werden muss. Außerdem lassen sich viele Thematiken nicht mehr eindeutig einem Ressort zuordnen und erfordern so die Koordination mehrerer Ressorts. Diese Problematik tritt zum Beispiel des Öfteren bei den Ressorts Wirtschaft, Außenpolitik, Innenpolitik und Chronik auf, wo es leicht zu Themenüberschneidungen kommt.

Das Zusammenwachsen dieser traditionell eher getrennten Bereiche wird als redaktionelle Konvergenz bezeichnet. Diese Entwicklung steht im Fokus der

vorliegenden Untersuchung. Es soll demnach ergründet werden, wie die einzelnen Bereiche im Newsroom zusammenarbeiten und koordiniert werden.

Dabei wird zum einen die Redaktion mit dem ‚jüngsten‘ Newsroom bei *Der Standard* und *derstandard.at* Gegenstand der Untersuchung. Dieser Newsroom ist Ende des Jahres 2012 entstanden. Damals zogen die vormals getrennten Redaktionen in ein neues gemeinsames Gebäude in Wien-Landstraße. In der Print Ausgabe von *Der Standard*, 29./30. Dezember 2012 wurde im Ausmaß einer Doppelseite, ergänzt durch zahlreiche Bilder, das neue „*Haus für Standard und standard.at*“ (vgl. 10f) präsentiert. In jenem Artikel wird als Grund für den Umzug Folgendes angegeben: „*Zwei Redaktionen an verschiedenen Standorten, das hat sich als unpraktisch herausgestellt.*“ (ebenda: 10). Des Weiteren wird von der Verwendung eines „*zukunftssträchtigen Arbeitsmodells*“, nämlich einem gemeinsamen Newsroom für fast hundert Kollegen aus Print und Online berichtet, sie „*begegnen einander dort auf Augenhöhe*“ (ebenda: 11).

Zum anderen werden die Newsrooms der Tageszeitung *Österreich* und dem Online-Pendant *oe24.at*, sowie der Nachrichtenagentur *APA* erforscht. Beide Redaktionen verfügen über mehrjährige Erfahrung mit dem Newsroom-Modell. Auf diese Weise soll ein Vergleich zwischen Medien mit langjähriger Newsroom-Erfahrung, wie der *APA* und *Österreich*, mit den aktuellen Entwicklungen beim *Standard* ermöglicht werden.

Mit Hilfe qualitativer Methoden der Sozialforschung werden die Newsrooms der drei Redaktionen genauer beleuchtet. Dabei stehen Vor- und Nachteile, die das Konzept für die tägliche journalistische Arbeit mit sich bringt, im Fokus. Des Weiteren werden Chancen, aber auch Herausforderungen, die sich dadurch ergeben, erforscht. Bietet der Newsroom tatsächlich eine Möglichkeit die Zusammenarbeit innerhalb österreichischer Redaktionen zu optimieren? Diese Fragestellung soll im Rahmen der empirischen Untersuchung beantwortet werden.

Die Medienbranche leidet seit einigen Jahren unter Umsatzeinbrüchen. Besonders in der Print-Branche kommt es international immer wieder zu Schließungen und Übernahmen von Zeitungen. Vor dem Hintergrund des Sparzwangs ist der effiziente Einsatz der vorhandenen Ressourcen ein zentrales Thema der Geschäftsführung, aber auch in den Redaktionen.

Der Newsroom scheint momentan die Reaktion der diversen Medienmanager auf die genannten Entwicklungen zu sein. Auch von anderen österreichischen Tageszeitungen als dem *Standard* vernimmt man Pläne über die Umstellung auf ein Newsroom-Konzept. So steht bei der Tageszeitung Kurier schon im Herbst der Umzug in ein neues Gebäude – inklusive Newsroom – bevor. Auch bei der Qualitätszeitung *Die Presse* ist von Versuchen der Integration der Online- und Print-Redaktionen und ähnlichen Plänen zu hören.

Die Beziehung zwischen Print- und Online-Redaktionen wird in diesem Projekt, aufgrund der aktuellen Relevanz besonders hervorgehoben. So wird erforscht, wie *Der Standard* das Konzept der Integration der beiden Bereiche konkret umsetzen will, und welche Vorteile man sich davon verspricht. Es soll mittels dieser Forschungsarbeit festgehalten werden, welche Strategien Medienunternehmen in Zeiten des Zeitungsterbens und gleichzeitigem Erfolg des Internets anwenden. Was diese Strategien für die Arbeit der Journalisten bedeuten, wird ebenfalls Beachtung finden.

## **2. Aufbau der Arbeit**

---

Zu Beginn des Forschungsvorhabens wird das Projekt in der kommunikationswissenschaftlichen Theorie verortet. Es werden relevante Theorien behandelt und Begrifflichkeiten definiert. Folgend wird der aktuelle Forschungsstand auf diesem Gebiet aufgearbeitet.

Im empirischen Teil folgt eine Beschreibung der angewandten Methode dieser Untersuchung. Das konkrete Forschungsziel und Forschungsfragen werden entwickelt und die qualitative Methode des problemzentrierten Interviews für deren Beantwortung angewendet. Abschließend werden die Ergebnisse der durchgeführten Experteninterviews präsentiert und interpretiert.



## II. Theoretischer Teil

### 3. Journalismusforschung

---

Diese Untersuchung versteht sich als Beitrag zur Journalismusforschung. Als eines der zentralen Forschungsfelder der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft fragt die Journalismusforschung „[...] *was Journalismus für die Öffentlichkeit unter welchen Bedingungen leistet und welche Einflussfaktoren das journalistische Handeln bestimmen.*“ (Wyss et al, 2005: 299). Dazu gehören zum Beispiel Fragestellungen nach der Anzahl an Journalisten, ihren Merkmalen oder Einflüsse auf ihr Handeln. Aktuell werden empirisch vor allem Strukturen, Prozesse und Leistungen bei der Entstehung von Medienangeboten untersucht. Zu den Anfangszeiten der deutschsprachigen Journalismusforschung, also zu Beginn des 20. Jahrhunderts, standen Fragestellungen nach den Eigenschaften herausragender Journalisten und dem „Wesen“ des Journalismus im Fokus. Diese normative und individuumszentrierte Ansicht wurde erst in den 1960er Jahren durch den Einfluss der amerikanischen Journalismusforschung geändert. Ab diesem Zeitpunkt erfolgte eine stärkere Orientierung an der traditionellen empirischen Sozialwissenschaft und es bildeten sich verschiedene Forschungstraditionen heraus (vgl. ebenda).

Trotz der vielfältigen Fragestellungen und theoretischen Konzeptionen lassen sich all diese Forschungsansätze je einer der zwei grundsätzlichen Paradigmen zuordnen, nämlich einem *handlungstheoretischen* oder einem *strukturtheoretischen Zugang*. Während der historisch dominierende Zugang der Handlungstheorie *Akteure*, also meistens Personen, ins Zentrum seiner Analysen stellt (z.B. Berufs-/ Kommunikator-/ Gatekeeper-Forschung), fokussiert das strukturorientierte Paradigma hingegen auf das Handeln innerhalb von *Organisationen* und *Institutionen* (z.B. Redaktionsforschung) (vgl. Wyss et al, 2005: 299f). Traditionell identifizieren sich Forschungen mit einem der beiden Paradigmen, die moderne Journalismusforschung jedoch versucht die dichotome Gegenüberstellung von Struktur und Handeln zu überwinden. Die Beziehung zwischen Akteur und System wird als rekursives Konstitutionsverhältnis konzipiert und versucht die beiden Perspektiven zu vereinen (vgl. Wyss et al, 2005: 300).

Die vorliegende Forschungsarbeit will sich dieser modernen Sichtweise anschließen und konzipiert deswegen eine Untersuchung, die sich an einem Modell der drei Analyseebenen orientiert. In diesem Modell der Journalismusforschung wird zwischen einer Mikro-, Meso- und Makroebene unterschieden: Die *Makroebene* analysiert Journalismus als gesellschaftliche Institution und seine Beziehungen zu anderen Institutionen. Die *Mesoebene* stellt Medienorganisationen und Redaktionen in den Fokus. Die letzte Ebene, die *Mikroebene* geht noch einen Schritt weiter und untersucht Journalisten - was sie tun, wie sie denken und welche Merkmale sie aufweisen.

Als theoretische Fundierung für die geplante Untersuchung soll zuerst die Makroebene anhand der Systemtheorie behandelt werden. Hier werden grundlegende Konzepte und Begriffe, wie soziales System, Journalismus, Kommunikation etc. erklärt und definiert. Folgend wird der Fokus auf die Mesoebene gelegt, welche die Medien aus einer organisationstheoretischen Perspektive betrachtet. Thematisiert werden hier zentrale Ansätze um Redaktionen als soziale Organisationen und Redaktionsmanagement. Die Mikroebene wird im Rahmen der theoretische Aufarbeitung nicht behandelt, da das Handeln und die Merkmale einzelner Akteure nicht Gegenstand dieser empirischen Untersuchung sind.



## 4. Systemtheorie

---

### 4.1. Einführung

*„Was sich hinter dem Label Systemtheorie verbirgt, ist [...] ein weitverzweigter, heterogener, interdisziplinärer Rahmen, der den Begriff System als Grundbegriff führt.“* (Kneer/ Nassehi, 2000: 17)

Kneer und Nassehi zeigen mit dieser Aussage den großen Umfang beziehungsweise die zahlreichen unterschiedlichen Auslegungen der Systemtheorie auf. Nach dem Studium relevanter Literatur zeigt sich dem Leser, dass eine einzelne allgemeingültige Systemtheorie in der Wissenschaft nicht aufzufinden ist. Stattdessen haben sich im Laufe der Zeit einige Theoriemodelle in verschiedenen Fachrichtungen herausgebildet.

Heute finden sich systemtheoretische Denkweisen in zahlreichen unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen wie zum Beispiel in der Ökonomie, Soziologie, Pädagogik, Politikwissenschaft, Psychologie, Medizin, etc. (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 20). Kneer und Nassehi (2000) sprechen darum berechtigterweise von der Systemtheorie als *„interdisziplinäres Paradigma“*. Die Autoren betonen in diesem Punkt jedoch, dass hierbei nicht von inhaltlicher Interdisziplinarität, sondern vielmehr von einer strukturellen Gemeinsamkeit der verschiedenen Forschungsbereiche die Rede ist. Nämlich: *„Sie beschäftigen sich mit der wechselseitigen Relation von Elementen in Ganzheiten, die sie Systeme nennen.“* (ebenda).

Eine Tradition, die sich mit *Ganzheiten, die aus Teilchen bestehen*, beschäftigt hat, ist schon aus der Antike überliefert, noch lange bevor der Begriff „System“ überhaupt verwendet wurde. Dieser Terminus tauchte erst um etwa 1600 erstmals auf (vgl. Luhmann, 1984: 20).

Der in der Wissenschaft verwendete Begriff „System“ stammt vom griechischen Wort „sýstema“ ab und definiert *„[...] ein (geordnetes, strukturiertes bzw. gegliedertes) Ganzes, das aus Teilen (Elementen bzw. Komponenten) besteht.“* (Weber, 2003: 203). Um als System zu gelten, ist dieses Ganze, das aus Teilen besteht, jedoch mehr als bloß die Summe seiner Teile. Es weist eine spezifische

systemische Qualität auf, die nicht allein durch seine Teile erklärt oder erfasst werden kann (vgl. ebenda).

Aufgrund der vorhin erwähnten, zahlreichen unterschiedlichen Ausführungen der Systemtheorie, wird der Fokus im Folgenden primär auf die Systemtheorie Niklas Luhmanns und die weitere Anwendung in der Kommunikationswissenschaft gelegt. Eine genaue Erläuterung aller Arten von Systemtheorien würde den geplanten Umfang dieser Arbeit übersteigen, deswegen wird eine Einschränkung auf die, in der Medienwissenschaft am meisten relevante Systemtheorie Luhmanns und deren Einflüsse und Weiterentwicklungen vorgenommen. Die folgenden Abschnitte sollen zuerst einen Überblick über die zentralen Konzepte in der Entwicklung der Systemtheorie bieten. Anschließend werden Luhmanns Systemtheorie, ihre zentralen Begrifflichkeiten, und weiterführende Entwürfe von Wissenschaftlern des Fachs erläutert. Abschließend behandelt dieses Kapitel die Kritik an der Systemtheorie und die Relevanz für das vorliegende Forschungsproblem.

## 4.2. Zentrale Entwicklungen

Die Wurzeln der Systemtheorie finden sich in der *Allgemeinen Systemtheorie* des Zoophysiologen Ludwig von Bertalanffy. In den 1950er Jahren war sein Werk wegweisend für einen Paradigmenwechsel vom Fokus auf das Einzelphänomen zum System (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 19).

Bertalanffy definiert Systeme als „*sets of elements standing in interrelation*“ (Bertalanffy, 1971: 37). Die Erwähnung, dass die Elemente miteinander in Beziehung stehen, ist an dieser Stelle von Bedeutung, denn sie erweitert den im vorherigen Abschnitt definierten, einfachen Systembegriff um ein zentrales Merkmal (vgl. Weber, 2003: 203). Kneer und Nassehi halten fest, dass Bertalanffy mit seinem Modell verdeutlicht,

„[...] daß [sic!] der wesentliche Gegenstand der Systemtheorie die Organisationsform der komplexen Wechselbeziehung zwischen einzelnen Elementen ist.“ (2000: 21).

Des Weiteren unterscheidet Bertalanffy zwischen offenen und geschlossenen Systemen. Während offene Systeme permanent im Austausch mit ihrer Umwelt stehen, sind geschlossene Systeme gemäß ihrem Namen gegenüber ihrer Umwelt abgeschlossen und verfügen demnach über eine feste Systemgrenze (vgl. Weber, 2003: 203f).

Eine weitere wichtige Strömung der Systemtheorie ist jene, der hauptsächlich auf dem Gebiet der Mathematik verwendeten *kybernetische Denkmodelle*. Die Kybernetik beschreibt grundsätzlich das Verhältnis von Kontrolleur und Kontrolliertem. Norbert Wiener (1963) hält fest, dass das Kontrollierte auf den Kontrolleur zurückwirkt und nennt dies den *Rückkopplungseffekt* (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 23). Nachfolgende Modelle der Kybernetik verdeutlichen zusätzlich, dass man Kontrolleur und Kontrolliertes nicht eindeutig voneinander trennen kann, sondern dass sich die einzelnen Elemente wechselseitig kontrollieren. Ranulph Glanville (1988) zeigt mit folgender Aussage die Wechselseitigkeit der Kontrolle im System auf: „*das, was kontrolliert wird, kontrolliert zugleich das, was kontrolliert*“ (vgl. ebenda: 23f).

Heinz von Foerster (1987) definiert in diesem Zusammenhang den Begriff der „*rekursiven Prozesse*“. Im Gegensatz zu Prozessen, die mittels der klassischen Physik darstellbar sind und immer die gleich ökologischen Bedingungen als Voraussetzung haben und somit planbar sind, hat ein selbstorganisierendes System hingegen die Tendenz, sich an sich selbst zu orientieren und damit die ökologischen Bedingungen selbst herzustellen (vgl. ebenda: 24).

Als letztes zentrales Element zur Prägung des Systembegriffs wird die Arbeit „*Laws of Form*“ von George Spencer Brown (1969) erläutert. Nach Spencer Brown entsteht ein System durch eine Unterscheidung, die in einem „unmarkierten“ (unmarked) Raum einen markierten Zustand von einem unmarkierten Zustand separiert (vgl. Weber, 2003: 204). Stefan Weber erklärt diese abstrakte Definition durch einen Vergleich mit einem leeren Blatt Papier, welches den unmarkierten Raum darstellt, der Fläche eines auf das Blatt gezeichneten Kreises, welche den markierten Zustand symbolisiert und dem Kreisäußeren als den unmarkierten Zustand. So repräsentiert der Kreis ein System und seine Umwelt (das Äußere des Kreises) und das Blatt Papier die Welt. Systeme sind demnach Einheiten, die

zirkulär sind und sich von der Umwelt durch eine geschlossene Grenze abheben (vgl. ebenda).

### **4.3. Die Systemtheorie von Niklas Luhmann**

Niklas Luhmann gilt als Begründer der modernen Systemtheorie. Seit Anfang der 1960er Jahre hat er über mehrere Jahrzehnte ein umfangreiches Werk entwickelt, stets mit dem Ziel eine eigenständige, fachuniversale Theorie sozialer Systeme zu entwerfen (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 33f).

Sein 1984 erschienenes Buch *„Soziale Systeme. Grundriß [sic!] einer allgemeinen Theorie“* leitete eine neue Phase in seinem Schaffen ein. Kneer und Nassehi (2000) bezeichnen es als das Hauptwerk des Autors (vgl. 34). Luhmann selbst betitelt den Inhalt als *„Paradigmawechsel“*, denn er wendet sich von der bisher angenommen, reinen System/Umwelt-Theorie offener Systeme ab (vgl. Luhmann, 1984: 15). Die Wissenschaft spricht von der *„autopoietischen Wende“*, da soziale Systeme von Luhmann von nun an als sich selbst reproduzierende, also autopoietische Einheiten gesehen werden. Denn jene Elemente aus denen sie bestehen, werden jeweils zwingend und nur durch eigene Elemente reproduziert (vgl. Weber, 2003: 205).

Es darf nicht außer Acht gelassen werden, dass Luhmann schon in den 1960er und 1970er Jahren zentrale Konzepte der Systemtheorie ausformuliert hat. Mit dem Paradigmenwechsel wurden zum Teil Grundbegriffe umdefiniert, oder ihr Stellenwert verändert (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 35). Aufgrund des beschränkten Umfangs dieser Arbeit, wird der Fokus im Folgenden auf die aktuellere, autopoietische Fassung der Systemtheorie gelegt, welche nach Weber (2003) die *„am weitesten fortgeschrittene und begrifflich komplexeste Fassung der Systemtheorie darstellt.“* (206).

#### **4.3.1. Grundbegriffe**

Als grundlegende und oft zitierte Feststellung, geht Luhmann in seinem Theoriekonzept davon aus, *„[...] daß [sic!] es Systeme gibt.“* (Luhmann, 1984: 30). Seinen Überlegungen starten demnach nicht mit einem erkenntnistheoretischen

Zweifel. Seine Aussagen „beziehen sich, jedenfalls im Falle der Systemtheorie, auf die wirkliche Welt. Der Systembegriff bezeichnet also etwas, was wirklich ein System ist, und läßt [sic!] sich damit auf eine Verantwortung für Bewährung seiner Aussagen an der Wirklichkeit ein.“ (Luhmann, 1984: 30).

Luhmann nimmt genauer gesagt an, dass es „selbstreferentielle Systeme“ gibt. Das bedeutet, Systeme verfügen über die Fähigkeit, „Beziehungen zu sich selbst herzustellen und diese Beziehungen zu differenzieren gegen Beziehungen zu ihrer Umwelt.“ (ebenda: 31). Außerdem sind Systeme operativ geschlossen. Sie bilden demnach durch ihr Operieren (Arbeiten/ Funktionieren) einen geschlossenen Regelkreis (vgl. Weber, 2003: 205). Des Weiteren argumentiert Luhmann seit der vorhin beschriebenen „autopoietischen Wende“, dass Systeme sich selbst reproduzieren, indem sie die Elemente, aus denen sie bestehen, mit Hilfe der Elemente, aus denen sie bestehen, selbst produzieren. Diese Eigenschaft wird als *Autopoiesis* bezeichnet (vgl. Donges et al, 2005: 115).

Wie die folgende Abbildung verdeutlicht, unterscheidet Luhmann vier Typen von Systemen:

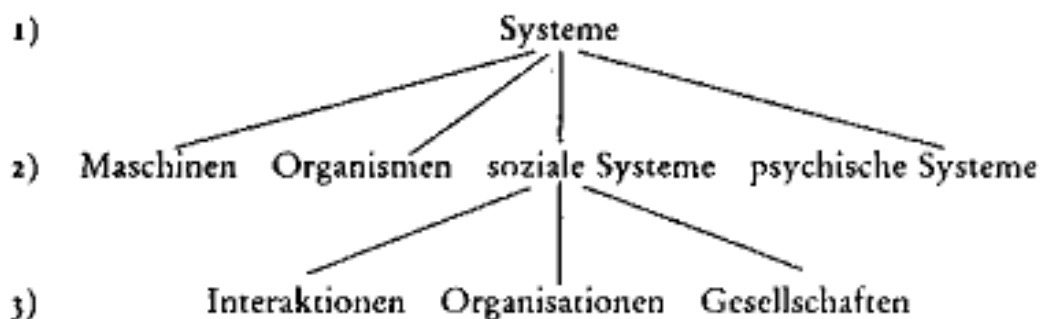


Abbildung 1: Systeme; Luhmann, 1984: 16

Diese sind Maschinen, Organismen (biologische Systeme), soziale Systeme und psychische Systeme. Soziale Systeme unterteilt Luhmann des Weiteren in Interaktionen, Organisationen und Gesellschaften. Somit zeigen sich in dieser Abbildung drei Ebenen der Systembildung (vgl. Luhmann, 1984: 16ff).

Im Mittelpunkt von Luhmanns Analysen stehen, wie der Titel seines Hauptwerks erahnen lässt, *soziale Systeme*. Deswegen soll an dieser Stelle nicht näher auf Maschinen, Organismen und psychische Systeme eingegangen werden.

Zunächst soll nun erläutert werden, was unter dem Begriff *soziales System* in der Systemtheorie verstanden wird:

„Unter sozialen Systemen versteht Luhmann den Zusammenhang von aufeinander verweisenden sozialen Handlungen. Immer dann, wenn die Handlungen mehrerer Personen miteinander verknüpft werden, entsteht ein soziales System oder auch Handlungssystem, das sich von einer Umwelt abgrenzt.“ (Kneer/ Nassehi, 2000: 38).

Soziale Systeme entstehen demnach ausschließlich durch sinnhaftes Handeln. Alle anderen Handlungen, die über keine Beziehung zu dem jeweiligen Sinneszusammenhang verfügen, gehören zur Umwelt des Systems (vgl. ebenda).

Anhand der Abbildung wurde eben gezeigt, dass Luhmann drei besondere Typen von sozialen Systemen unterscheidet: Interaktionssysteme, Organisationssysteme und Gesellschaftssysteme (vgl. Luhmann, 1984: 16). Diese sollen folgend genauer erläutert werden.

*Interaktionssysteme* entstehen dadurch, dass anwesende Personen, die sich gegenseitig wahrnehmen, handeln (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 42). Weber (2003) bezeichnet diese als *Mikro-Ebene* und vergleicht sie mit einem aktuell anwesenden Team in einer bestimmten Redaktion, welches ein Interaktionssystem innerhalb des übergreifenden Systems der Massenmedien bildet.

*Organisationssysteme* verweisen auf die nächst-höhere Ebene, die sogenannte *Meso-Ebene* und entstehen durch Mitgliedsrollen und Zuschreibungen (vgl. 209). Die Mitgliedschaft in einem Organisationssystem ist also an bestimmte Bedingungen geknüpft (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 42). Am Beispiel einer Redaktion gehören dann alle Mitarbeiter, auch jene die gerade nicht anwesend sind, zum Organisationssystem der Redaktion (vgl. Weber, 2003: 209).

Die letzte Ebene, und zugleich das umfassendste Sozialsystem, bildet die *Gesellschaft*. Zur Gesellschaft gehören alle Interaktions- und Organisationssysteme - sie kann als die Summe dieser gesehen werden (vgl. Kneer/ Nassehi, 2000: 43). Laut Luhmann gibt es nur eine Form der Gesellschaft, nämlich die *Weltgesellschaft*, welche sich wiederum in verschiedene

*Funktionssysteme* aufgliedert. Diese sozialen Funktionssysteme sind Wirtschaft, Politik, Religion, Kunst, Recht, Wissenschaft, Erziehung und Familie bzw. Intimbeziehung. Nach anfänglichem Zögern erhebt Luhmann auch die Massenmedien in den Rang eines sozialen Systems (siehe „Die Realität der Massenmedien, 1996). Diese Systeme haben sich herausgebildet, weil sie je eine spezifische Funktion für die Gesamtgesellschaft übernehmen. Sie stabilisieren und legitimieren sich durch diese Funktion (vgl. Weber, 2003: 208f).

*Funktionen* sind wiederum definiert als mögliche Lösungsalternativen vom Kernproblem jedes Systems, nämlich der Reduktion von Komplexität (vgl. Donges et al, 2005: 115). So erfüllen etwa die Massenmedien die Funktion der Selbstbeobachtung und –beschreibung der Gesellschaft. Grundsätzlich steht bei modernen Gesellschaften kein Funktionssystem im Zentrum oder an der Spitze. Des Weiteren verfügen soziale Funktionssysteme über einen *binären Code*, welcher darüber bestimmt, was zum System gehört bzw. von diesem verarbeitet wird, oder nicht. Dieser Code kann als Duplikationsregel beschrieben werden und ist zum Beispiel bei den Massenmedien *Information/Nicht-Information* (vgl. Weber, 2003: 208ff). Eine weitere Eigenschaft von sozialen Funktionssystemen ist laut Luhmann, dass diese nicht aus Menschen, Handlungen oder Entscheidungen, sondern einzig aus *Kommunikation* bestehen. An diese Kommunikation schließen sich weitere Kommunikationen autopoietisch an und somit fungiert sie als Mittel der Selbstreproduktion des sozialen Systems (vgl. ebenda: 210).

In Luhmanns Systemtheorie ist *Kommunikation* demnach ein elementarer Baustein des sozialen Systems. Bei der Definition des Kommunikationsbegriffs distanziert sich Luhmann von der Metapher der Übertragung von Sender zu Empfänger. Er argumentiert, dass die Idee der Informationsübertragung von A nach B nicht zutrifft, da der Sender nichts weggibt, in dem Sinne, dass er es selbst verliert - „[...] die gesamte Dingmetaphorik ist ungeeignet für ein Verständnis von *Kommunikation*“ (Luhmann, 1984: 193). Luhmann argumentiert, dass Kommunikation selektiv, und das Ergebnis eines dreistelligen Auswahlprozesses ist. Dieser beginnt mit einer Auswahl von *Information*, dann der Auswahl der *Mitteilung* und schließlich dem *Verstehen* der Mitteilung. Für diesen Prozess ist Codierung notwendig, und dadurch kommt es zu einer Ausdifferenzierung der Kommunikationsprozesse. Dabei gilt: „*Codierte Ereignisse wirken im*

*Kommunikationsprozeß [sic!] als Information, nichtcodierte als Störung (Rauschen, noise).*“ (Luhmann, 1984: 197). Von maßgeblicher Bedeutung für das Zustandekommen von Kommunikation ist der letzte Schritt – das Verstehen. Damit ist festzustellen, dass Kommunikation „[...] *nur als selbstreferentieller Prozeß [sic!] möglich ist.*“ (ebenda: 198).

Außerdem soll an dieser Stelle angeführt werden, dass die Grenzen von sozialen Systemen *Sinn Grenzen* sind. Diese Grenzen sind also weder territorial noch technisch. Folglich können soziale Systeme als Sinneinheiten oder Sinnprovinzen beschrieben werden. Dabei ist eine weitere Eigenschaft von zentraler Bedeutung, nämlich dass Systeme überschneidungsfrei existieren. Kommunikation ist demnach immer klar einem System zuzuordnen – es gehört also zu diesem oder jenem System. Es ist aber zu bemerken, dass die Systemtheorie durchaus von der Existenz von intersystemischen Beziehungen ausgeht. In diesem Bereich wurden Begriffe und Konzepte wie *strukturelle Kopplung, konsensueller Bereich, Penetration und Interpenetration, Inklusion und Exklusion und Irritation, Perturbation und Resonanz* entwickelt (vgl. Weber, 2003: 210f). So bezeichnet der Term *strukturelle Kopplung* zum Beispiel, dass Systeme sich nicht gegenseitig steuern, aber Brücken zueinander bauen bzw. wechselseitige Resonanzen erzeugen können. Dieser Vorgang wird auch als *Interpenetration* bezeichnet. Systeme können so einander wechselseitig ihre Elemente zur Verfügung stellen, ohne dabei ihre operative Geschlossenheit aufzuheben und dadurch ihre Leistung steigern (vgl. Scholl/ Weischenberg, 1998: 48). Aufgrund der geringen Relevanz für die vorliegende Untersuchung folgt an dieser Stelle keine genauere Ausführung der anderen, genannten Begriffe. Gegebenfalls werden vereinzelte Begriffe, wenn notwendig, an passender Stelle ausführlicher erklärt.

In diesem Abschnitt wurden, nach Auffassung der Autorin die wichtigsten Eckpunkte und Konzepte der modernen Systemtheorie von Niklas Luhmann präsentiert. Es sollte nun klar sein, „[...] *daß [sic!] der wesentliche Gegenstand der Systemtheorie die Organisationsform der komplexen Wechselbeziehung zwischen Elementen ist*“ (Kneer/ Nassehi, 2000: 21) und es sich „[...] *bei der Systemtheorie um eine umfassende Makro-Theorie [...] handelt*“ (Weber, 2003: 202).

Das folgende Kapitel führt die zentralen theoretischen Anwendungen dieser Theorie in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft an. Dazu zählen



Schriften von Frank Marcinkowski (1993), Bernd Blöbaum (1994), Alexander Görke und Matthias Kohring (1997) und „*Die Realität der Massenmedien*“ (1996) von Luhmann, worin der Autor Massenmedien anderen sozialen Systemen gleichsetzt. Außerdem soll „*Die Zeitungsredaktion als organisiertes soziales System*“ von Manfred Rühl (1969), ein Werk, das noch vor der „autopoietischen Wende“ verfasst wurde, aufgrund seiner zentralen Bedeutung ebenfalls erläutert werden.

#### **4.4. Anwendungen in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft**

Die ersten bedeutenden Theorie-Fortschritte seit der modernen Systemtheorie von Niklas Luhmann (1984) zeigten sich in den 1990er Jahren.

Nennenswert ist hierbei die Arbeit „*Publizistik als autopoietisches System*“ von **Frank Marcinkowski** aus dem Jahr 1993. Stefan Weber (2003) bezeichnet sie „[...] *aus heutiger Sicht als theoretische Pionierleistung* [...]“ (212). Wie der Titel des Buches zeigt, beschreibt Marcinkowski das *System Publizistik*. Somit gliedert der Autor Publizistik explizit in die Theorie sozialer Systeme ein, mit welcher Luhmann Systeme wie Politik, Wirtschaft oder Wissenschaft beschreibt.

Wie im vorherigen Abschnitt beschrieben, zeichnen sich diese sozialen Funktionssysteme durch ihre bestimmte Funktion für die Gesellschaft aus. Marcinkowski beschreibt diese für die Publizistik wie folgt:

*„Die Primärfunktion der Publizistik, die Beziehung des Systems zur Gesellschaft, ist die Ermöglichung der Selbst- und Fremdbeobachtung ihrer Teile. Alle Funktionssysteme der Gesellschaft beobachten sich selbst und andere Beobachter in ihrer Umwelt im Spiegel publizistischer Selbstbeobachtungskommunikation [...]“* (Marcinkowski, 1993: 148).

Das System Publizistik erfüllt demnach eine Selbst- und Fremdbeobachtungsfunktion für die Gesellschaft. Außerdem verfügt dieses System, wie auch die Systeme Politik, Wissenschaft, Kunst, Religion, etc. über ein symbolisch generiertes Kommunikationsmedium (hier: die Publizität), über einen binären Code (hier: öffentlich/ nicht-öffentlich) und über eine systeminterne

Differenzierung (hier: in die Leitungsrolle: Journalismus; und die Publikumsrolle: aktuelles und potentielles Publikum) (vgl. Weber, 2003: 212).

Marcinkowski betont des Weiteren den autopoietischen Charakter des publizistischen Systems. Für den Autor gilt „[...] *Publizistik als System ist die Autopoiesis des Veröffentlichens.*“ (Marcinkowski, 1993: 150). Konkret meint der Autor damit, dass die Elemente des Systems Publizistik Veröffentlichungen sind, welche sich ausschließlich mit systemeigenen Mitteln reproduzieren. Die Grenzen des Systems sind für Marcinkowski durch die Grenzen der Reichweite seines Mediums definiert (vgl. Marcinkowski, 1993: 147). Diese können folglich als technische Grenzen bezeichnet werden. Darüber hinaus definiert der Autor zusätzlich Sinn Grenzen, denn alle Themen die Aufmerksamkeit generieren können, erhalten Publizität und alle, die dies nicht tun, gehören der Umwelt des Systems an. Drinnen ist sozusagen, alles was publizistisch möglich ist (vgl. ebenda: 71ff).

Ein Jahr später hat ein weiterer Autor ein Werk zur Anwendung der Systemtheorie in der Kommunikationswissenschaft vorgelegt. Während Marcinkowski 1993 *Publizistik* als soziales System beschreibt und Journalismus, wie viele andere Autoren als einen Teil dieses ansieht, veröffentlicht **Bernd Blöbaum** 1994 sein Werk „*Journalismus als soziales System*“.

Blöbaum argumentiert, dass das soziale System *Journalismus* im Laufe der Entwicklung einer modernen Gesellschaft seit dem 17. Jahrhundert entstanden ist, und heute nicht mehr aus dieser weg zu denken ist – „*Die moderne Gesellschaft ist ohne Journalismus nicht denkbar. Journalismus macht Gesellschaft möglich.*“ (Blöbaum, 1994: 12). Denn die moderne Gesellschaft ist geprägt von einer rasant wachsenden Menge an Kommunikation und Information. Das System Journalismus strukturiert diese, organisiert den Informationsfluss und stellt die gesellschaftliche Bereitstellung von relevanter Information sicher (vgl. Blöbaum, 2004: 207).

Dabei spricht der Autor Journalismus keine Sonderrolle zu, stellt ihn aber auf eine Stufe mit anderen Funktionssystemen der Gesellschaft wie Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, etc. (vgl. Blöbaum, 1994: 12).

Folgende Abbildung zeigt die wichtigsten Eckpunkte von Blöbaums Konzeption:

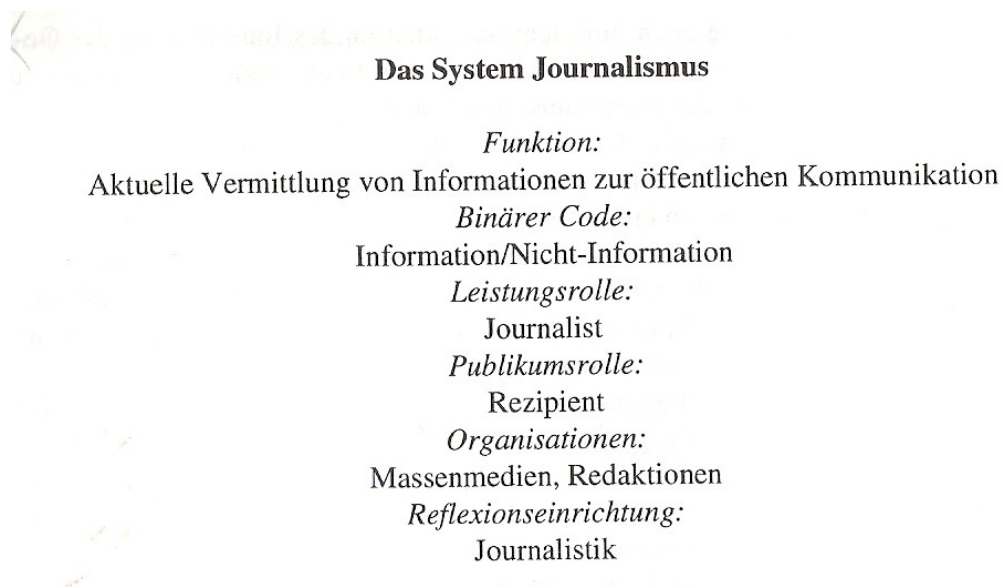


Abbildung 2: System Journalismus. Blöbaum, 1994: 20

Gemäß dieser Übersicht, ist die primäre Funktion des sozialen System Journalismus, *Informationen aktuell zur öffentlichen Kommunikation zu vermitteln*. Blöbaum differenziert des Weiteren in *Leistungsrollen* (Journalisten), *Publikumsrollen* (Rezipienten), *Organisationen* (Massenmedien, Redaktionen) und eine *Reflexionseinrichtung* (Journalistik). Der binäre Code des Systems, der auch hier, angesichts der großen Menge an Kommunikation entscheidet, welche Kommunikation als relevant oder irrelevant bewertet wird, ist wie schon bei Luhmann *Information/ Nicht-Information* (vgl. Blöbaum, 1994: 20).

Blöbaum unterscheidet drei Strukturbereiche des journalistischen Systems, nämlich *Organisationen*, *Rollen* und *Programme*. Diese haben sich bis zum Beginn des 20. Jahrhunderts intern in verschiedenste Bereiche ausdifferenziert und helfen dem System seine Funktionen zu erfüllen (vgl. Blöbaum, 2004: 205f).

*Organisationen* sichern nach Blöbaum (1994) den dauerhaften Bestand des Systems:

*„Was Vereine im Sportsystem, Unternehmen in der Wirtschaft oder Parteien in der Politik sind, stellen Zeitungen (allgemeiner: Massenmedien) im System Journalismus dar: Organisationen, mit denen das System seine Operationen über konkrete Situationen hinaus auf Dauer stellt.“ (285).*

Die wichtigsten Organisationen im System Journalismus sind Massenmedien und Redaktionen. Im Laufe des internen Ausdifferenzierungsprozesses bildeten sich innerhalb der Redaktionen zusätzlich eigenständige Ressorts für Politik, Wirtschaft, Kultur etc. Dies geschah als Reaktion auf die steigende Komplexität in der Umwelt des journalistischen Systems (vgl. Blöbaum, 2004: 207f). Blöbaum beschreibt die Bildung von Redaktionen als die Entwicklung von Subsystemen – „*Der Vorgang der Systembildung wird im System wiederholt.*“ (Blöbaum, 1994: 285). Das System steigert damit seine innere Komplexität und erhöht gleichzeitig die Leistungsfähigkeit in Bezug auf die Verarbeitung von Informationen. Dabei sind die gebildeten Ressorts „*Selektoren, die sich auf die Beobachtung verschiedener Umweltausschnitte spezialisiert haben.*“ (ebenda: 287).

Blöbaum (1994) unterscheidet drei verschiedene Rollenbereiche im Journalismus: *Leistungsrollen* (Journalisten), eine *Publikumsrolle* (Rezipienten) und *angekoppelte Rollen* (vgl. 289). Die Leistungsrolle der Journalisten differenziert sich noch zusätzlich horizontal und vertikal durch Arbeitsteilung und folgender Spezialisierung. Die horizontale Differenzierung bildet verschiedene Rollen je nach Ressort (z.B. Politikredakteur, Sportredakteur, etc.) und vertikal entsteht eine Hierarchie (Chefredakteur, Ressortleiter, Redakteur) (vgl. ebenda: 280f). Die Rolle des Journalisten entstand durch die Spezialisierung auf verschiedene Tätigkeiten und entwickelte sich seit Beginn des 20. Jahrhunderts zu einem vollwertigen Beruf, mit gesicherter Entlohnung (vgl. Blöbaum, 2004: 211). Während die Publikumsrolle an dieser Stelle nicht genauer erläutert wird, versteht man unter angekoppelte Rollen zum Beispiel Verleger, Drucker und andere Tätigkeiten unter dem Dach eines Verlages. Ihre Arbeit ist strukturell mit dem journalistischen System gekoppelt, operiert aber hauptsächlich Journalismus-extern (vgl. Blöbaum, 1994: 289).

Abschließend soll der letzte Strukturbereich des journalistischen Systems von Blöbaum, nämlich *Programme* beschrieben werden. Programme haben die Aufgabe, Informationen zu erzeugen und zu verarbeiten – „*Sie stellen Bedingungen dar, nach denen der Code Information/ Nicht-Information einem Ereignis zugeordnet wird.*“ (Blöbaum, 1994: 284). Es werden fünf Typen von Programmen unterschieden: *Ordnungs-, Darstellungs-, Informationssammlungs-, Selektion- und Prüfungsprogramme*. Ordnungsprogramme sind z.B. Rubriken,

Ressorts und Redaktionen, sie weisen Informationen einen Platz im System zu. Darstellungsprogramme sind Präsentationsformen für die Vermittlung von Informationen; dazu zählen unter anderem: Nachricht, Bericht, Reportage, Interview und Kommentar. Informationssammelprogramme sind darauf ausgerichtet Informationen aktiv zu generieren; die wichtigste Form ist die Recherche. Des Weiteren werden zwei Arten von Selektionsprogrammen unterschieden: zum einen die Organisation, die die Auswahl von Ereignissen steuert (Redaktionen) und zum anderen Entscheidungsprogramme, die angeben nach welchen Kriterien eine Information bearbeitet wird (Nachrichtenwerte). Als Prüfprogramm wird das jederzeit aktivierbare Potential der Prüfung von Information auf Richtigkeit bezeichnet. Die Sicherstellung der Korrektheit von Informationen stellt das Vertrauen des Publikums gegenüber dem Journalismus sicher. Schließlich ist noch hinzuzufügen, dass sich diese Programme im Laufe der Zeit verändern, was bedeutet, dass das System Journalismus auf der Programmebene offen ist (vgl. Blöbaum 1994: 277ff und Blöbaum 2004: 209f).

Auch **Niklas Luhmann** selbst hat seine Theorie im Bereich der Medienwissenschaft weiter ausgeführt – im Besonderen mit seinem Buch „*Die Realität der Massenmedien*“ (1996). Darin stellt er das System der Massenmedien auf eine Analyseebene mit anderen Gesellschaftssystemen, wie dem Rechtssystem, Wirtschaftssystem oder dem politischen System. Auch das System der Massenmedien kennzeichnet sich nämlich durch autopoietische Selbstproduktion, Selbstorganisation, Struktur determiniertheit und folglich operative Schließung (vgl. Luhmann, 1996: 49). Luhmann differenziert innerhalb des Systems drei funktionale *Programmbereiche*: Nachrichten und Berichte (= Journalismus), Werbung und Unterhaltung. Sie alle operieren als Teil der Massenmedien unter demselben Code, der auch hier Information/ Nicht-Information ist. Außerdem kommt es zwischen den drei Bereichen zu wechselseitiger Einflussnahme, Überschneidung und zu struktureller Kopplung mit anderen Funktionssystemen (vgl. Luhmann, 1996: 51f).

Als Funktion der Massenmedien gilt die Selbstbeobachtung der Gesellschaft (vgl. Luhmann, 1996: 173). Diese Funktion wird durch Klassifikation von Ereignissen erfüllt, je nach Informationswert und folgender (je nach Informationswürdigkeit)

stattfindender oder nicht stattfindender Vermittlung an ihr Publikum (vgl. Luhmann, 1996: 36ff).

Mit dem Begriff der Massenmedien,

*„[...] sollen im folgenden alle Einrichtungen der Gesellschaft erfasst werden, die sich zur Verbreitung von Kommunikation technischer Mittel der Vervielfältigung bedienen.“* (Luhmann, 1996: 10)

**Matthias Kohring (2004)** übt an dieser Definition Kritik, denn sie impliziert, dass die technologische Verbreitungsart der Kommunikation über die Systemzugehörigkeit entscheidet und nicht ihr spezifischer Sinngehalt. Diese Fokussierung auf die Technologie steht laut Kohring im Widerspruch zu allem, was in der neueren Systemtheorie über die Grenzen sozialer Systeme ausgesagt wird (vgl. Kohring, 2004: 193f).

**Kohring** entwirft mit **Detlef M. Hug (1997)** ein eigenes System der *Öffentlichkeit*, in dem die Autoren versuchen dieses technische Verständnis durch ein Denken nach Sinnkriterien abzulösen.

Die Autoren definieren die Funktion des Systems Öffentlichkeit *„[...] in der Generierung und Kommunikation von Beobachtungen über die Interdependenzen, also die wechselseitigen Abhängigkeits- und Ergänzungsverhältnisse einer funktional ausdifferenzierten Gesellschaft“* (Kohring/Hug, 1997: 21). Das Funktionssystem Öffentlichkeit leistet demnach eine ständige Umweltbeobachtung für die Vielzahl an komplexen, in gegenseitiger Abhängigkeit stehenden Teilsysteme der Gesellschaft. Dabei sind für das System nur jene Ereignisse relevant, die potenziell Umwelterwartungen in der Umwelt des Ereignisses auslösen (vgl. Kohring/ Hug, 1997: 19f). Der Code des Systems lautet *mehrsystemzugehörig bzw. umweltrelevant/ nicht mehrsystem-zugehörig bzw. nicht umweltrelevant*. Damit wird Mehrsystemzugehörigkeit bzw. Umweltrelevanz als das symbolisch generierte Kommunikationsmedium des Systems definiert (vgl. Kohring/Hug, 1997: 22f).

*Journalismus* ist für Kohring/Hug das wichtigste Leistungssystem des Öffentlichkeitssystems und folglich kein eigenständiges System, wie in manch

anderer Konzeption. Es ist für die ständige Beobachtung, Kommunikation und Selektion der Ereignisse verantwortlich. Dabei bedient sich Journalismus technischen Verbreitungsmedien, soll jedoch nicht mit diesen gleichgesetzt werden. Öffentliche Kommunikation muss nicht notwendigerweise über Journalismus oder technische Medien erfolgen. Stattdessen besteht sie schon, wenn mindestens zwei Kommunikatoren miteinander über die Umweltrelevanz eines Ereignisses kommunizieren. Öffentlichkeit definiert sich folglich nicht über Art und Ort der Erzeugung, sondern über ihren spezifischen Sinn (vgl. Kohring/Hug 1997: 22ff).

Auch **Alexander Görke** (1999) bezeichnet Öffentlichkeit als gesellschaftliches Funktionssystem und legt, im Einklang mit Kohring, Hug und Jürgen Gerhards, eine Sinndefinition des Systems der Öffentlichkeit vor. Er argumentiert das Bestehen dieses Systems, wie auch Kohring/ Hug, anhand der zunehmenden differenzierten Gesellschaft, und dem dadurch resultierenden Synchronisationsbedarf. Die Funktion des Systems Öffentlichkeit bezieht sich exklusiv auf die Lösung dieses Problems –

*„Öffentlichkeit erfüllt eine Synchronisationsfunktion, indem sie Irritationsroutinen anderer Funktionssysteme momenthaft unterbricht, deren Grenzziehung fremdbeobachtet und diese wiederum mit der Kontingenz der eigenen Grenzziehung konfrontiert.“* (Görke, 2002: 72).

Um diese Synchronisationsfunktion öffentlicher Kommunikation auf Dauer aufrecht zu erhalten, kommt es zu einer Ausdifferenzierung von organisierten Leistungssystemen. *Journalismus* ist eines dieser Leistungssysteme, welches sich wiederum in weitere Systeme, wie z.B. Redaktionen, ausdifferenzieren kann. Mit wachsender Ausdifferenzierung steigt die Komplexität des Systems, und gleichzeitig auch dessen Möglichkeit, Umweltkomplexitäten zu reduzieren (vgl. Görke, 2002: 73). Als generalisiertes Kommunikationsmedium legt Görke *Aktualität* fest und bestimmt den Systemcode *Aktualität/ Nicht-Aktualität* – *„Auf diese Weise werden jene Kommunikationen markiert, die im System als anschlussfähig gelten.“* (Görke, 2002: 74). Um eine Spezifizierung der Codewerte zu erhalten, und damit zu bestimmen was ins das System gehört, und was nicht,

bedarf es Programmen. Görke unterscheidet zwischen Selektionsprogrammen (Information; Nachrichtenwerte) und Darstellungsprogrammen (Mitteilung) (vgl. Görke, 2002: 77ff). Als zweites Leistungssystem identifiziert Görke *Unterhaltung*, welches an dieser Stelle nicht näher ausgeführt wird.

Abschließend für dieses theoretische Kapitel, soll nun ein Werk thematisiert werden, welches aus der Zeit vor der „autopoietischen Wende“ stammt, und aufgrund seiner Fokussierung auf Zeitungsredaktionen relevant für diese Untersuchung ist.

**Manfred Rühl** verfasst 1969 *„Die Zeitungsredaktion als organisiertes soziales System“* und liefert damit erstmals ein Modell des Journalismus, welches im Gegensatz zu damaligen vorherrschenden akteurszentrierten Ansätzen (Gatekeeper-Forschung), konsequent Subjekte durch Systeme ersetzt (vgl. Weber, 2003: 212).

*„Im Gegensatz zur Betrachtungsweise der bisherigen Forschung, in der Redaktion eine Gemeinschaft einzelner Journalisten, Redakteure, Kommunikatoren oder „gatekeeper“ zu sehen und/oder deren Persönlichkeit zu beschreiben, versteht die vorliegende Analyse die Redaktion als organisiertes soziales System.“* (Rühl, 1969: 13).

Rühl distanziert sich mit seiner Untersuchung von der bis dahin vorherrschenden normativ und zweckmäßig orientierten Redaktionsforschung, die ausschließlich rationale Verhaltensregeln, inklusive Normen und Werte hervorbrachte. Der Autor verschiebt den Fokus weg vom Redakteur als Individuum, hin zur Redaktion als Ganzes. Dabei fragt er nach den Funktionen der Zeitungsredaktion, ihren Strukturmerkmalen und ihrer Anpassungsproblematik. Theoretische Basis für seine empirische Untersuchung bildet die funktional-strukturelle Systemtheorie von Niklas Luhmann (vgl. Rühl, 1969: 14f). Rühl bietet in seiner Untersuchung eine ausführliche Beschreibung der Redaktion einer in Süddeutschland erscheinenden Tageszeitung, als Methode verwendet er Leitfadengespräche und teilnehmende Beobachtungen (vgl. Rühl, 1969: 16ff).



Rühl identifiziert schließlich ein Redaktionssystem mit redaktionellen Rollen (Mitgliedsrolle, formale Rollen), Redaktionsstrukturen und Umweltbeziehungen. Er geht davon aus, dass die Leistung des Systems Redaktion, wie die jedes sozialen Systems, darin besteht, die Komplexität der Umwelt zu reduzieren. Dabei bezieht Rühl die Umwelt der Redaktion in seine Konzeption mit ein; dazu zählen neben anderen sozialen Systemen auch: Informatoren, Publikum, andere Massenkommunikationsmittel, Verlage mit ihren Unterabteilungen, Personal der Redaktion und Presserecht (vgl. Rühl, 1969: 10ff). Für Rühl (1969) ist Umwelt...

*„[...] nicht nur andere soziale Systeme oder einfach Aktionen und Interaktionen außerhalb der Redaktion, sondern auch die private Sphäre der Redakteure, denn zum System Redaktion gehören die Redakteure allein mit ihrer Mitgliedschaftsrolle und ihren Arbeits- und ihren informalen Rollen, soweit sie sich auf die Mitgliedschaft beziehen.“ (10).*

Der Autor spricht von mehreren Systemgrenzen, jenseits derer verschiedene Systemsphären existieren. Diese Sphären, die in unterschiedlichen Distanzen zum System stehen, verfügen über verschiedene Einflussverhältnisse dazu (Rühl, 1969: 109). Auch innerhalb des Redaktionssystems differenziert Rühl weiter aus. Dabei identifiziert der Autor sogenannte *Subsysteme*, wie zum Beispiel die einzelnen Ressorts. Diese tendieren dazu, sich zu verselbstständigen, zu isolieren oder auszudehnen und folglich dysfunktional zu werden. Außerdem führt Rühl den Begriff der *intermediären Systeme* ein. Diese sind koordinierende Subsysteme, denn sie vermitteln *zwischen* den Ressorts (z.B. Redaktionskonferenzen). Innerhalb des Systems spricht der Autor des Weiteren von einer Mitgliedschaftsrolle, die Redakteure besitzen. Diese ist an bestimmte Kriterien gebunden, nämlich: *„Zustimmung zu den Redaktionszwecken, Anerkennung der Redaktionsleitung, Informationsverarbeitung nach dem Entscheidungsprogramm der Redaktion, Identifizierung mit der Redaktion, Ausschluß [sic!] der Mitarbeit bei Konkurrenzmedien, Wahrung der redaktionellen Diskretion, Orientierung am relevanten Recht.“ (Rühl, 1969: 11).*

Abschließend lässt sich bei der Betrachtung von Rühls Konzeption feststellen, dass es dem Autor rein um den Zustand bzw. die Verfassung des Systems geht, und deswegen die Frage nach der Funktion relativ ungeklärt bleibt.

Rühl hat versucht seine Konzeption in weiteren Aufsätzen weiterzuentwickeln (siehe dazu Rühl 1992, 1993). So differenzierte er das System/ Umwelt Paradigma in der sozialen, sachlichen und zeitlichen Dimension weiter aus und nimmt erstmals das Publikum in das System hinein. Außerdem bestimmt er die Wirtschaft als Supersystem des publizistischen Systems (vgl. Scholl/ Weischenberg, 1998: 75). Des Weiteren modellierten andere Journalismusforscher dieses Forschungsbereichs, in Anlehnung an Rühl sogenannte Organisations-, Arbeits- und Entscheidungsprogramme, an denen Journalisten ihr Handeln orientieren (z.B. Altmeppen 2000 und Blöbaum 2000). Diese Programme bieten Journalisten vorentworfene Regeln oder Techniken, auf die sie bei der Auswahl oder Darstellung von Ereignissen zurückgreifen können. Sie liegen der Informationsverarbeitung zugrunde und bestehen in Form von formalisierten oder informellen Handlungsanleitungen und Ressourcen (vgl. Wyss at al., 2005: 303).

Die vorliegende Aufarbeitung zeigt, dass die Systemtheorie im Laufe der Jahre ständig weiterentwickelt und umformuliert wurde. Die Diskussion darüber, welches Funktionssystem in der Kommunikationswissenschaft primär beobachtet werden soll, und welche Merkmale dieses jeweils aufweist, ist auch heute noch nicht abgeschlossen. Folgende Tabelle soll abschließend einen Überblick über die zentralen, neueren systemtheoretischen Ansätze bieten. In diesem Kapitel konnte nicht auf jedes dieser Konzepte genauer eingegangen werden. Deshalb soll die Abbildung einerseits die wichtigsten Eckpunkte jener Ansätze auflisten, die nicht erläutert wurden, und gleichzeitig die zentralen Aspekte der eben beschriebenen Theorien wiederholen, sowie Unterschiede und Gemeinsamkeiten aufzeigen:

<b>Definition → Autor ↓</b>	<b>System (Leistungs- und Abnehmerrolle)</b>	<b>Code / generalisiertes Kommunikationsmedium</b>	<b>(Primär-) Funktion</b>
<i>Marcinkowski (1993)</i>	Publizistik (mit Journalismussystem und Publikumsrolle) (26, 80 ff., 147 f.)	(ver)öffentlich(t) versus nicht (ver)öffentlich(t) (65, 149 f.)	Ermöglichung der Selbstbeobachtung moderner Gesellschaften (118 ff., 148)
<i>Gerhards (1994)</i>	Öffentlichkeit (mit Mediensystem und Rezipienten) (85 ff.)	Aufmerksamkeit versus Nicht-Aufmerksamkeit (89)	Selbstbeobachtung der Gesellschaft plus Sekundärfunktionen (Kontrolle, Integration) (87 f.)
<i>Kohring (1997)</i>	Öffentlichkeit (mit Journalismussystem bzw. -rolle und Publikumsrolle) (243, 251 ff.)	mehrsystemzugehörig versus nicht mehrsystemzugehörig (249, 251)	ständige Beobachtung von Ereignissen für die Ausbildung gegenseitiger Umwelterwartungen, die nicht auf der Selbstbeobachtung der jeweiligen Systeme basiert (248)
<i>Görke (1997)</i>	Öffentlichkeit (mit Journalismussystem bzw. -rolle und Publikumsrolle) (263, 333, 351 f.)	aktuell versus nicht aktuell (329 ff., 353)	(momenthafte) Integration gesellschaftlicher Teilsysteme durch journalistische Synchronisation (330, 352)
<i>Spangenberg (1993)</i>	Massenkommunikation (mit Massenmedien und psychischen Systemen/ öffentliche Meinung) (72, 75)	aktuell versus nicht aktuell (72)	Synchronisation von psychischen Systemen mit der öffentlichen Meinung (75 f.)
<i>Luhmann (1996)</i>	Massenmedien (mit Programmbereichen Nachrichten und Berichte, Werbung, Unterhaltung) (51)	Information versus nicht Nicht-Information (36)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dirigieren der universellen Selbstbeobachtung des Gesellschaftssystems</li> <li>– Erzeugung eines gesellschaftlichen Gedächtnisses</li> <li>– ständige Erzeugung und Verarbeitung von Irritationen (173 ff.)</li> <li>– Repräsentation von Öffentlichkeit (188)</li> </ul>
<i>Blöbaum (1994)</i>	Journalismus (mit Journalisten- und Publikumsrolle) (13, 20, 60, 84)	Information versus nicht Nicht-Information (20, 273 ff.)	aktuelle Selektion und Vermittlung von Informationen zur öffentlichen Kommunikation (20, 261 ff.)
<i>Rühl (1980)</i>	Redaktion	keine Aussage	Herstellung und Bereitstellung von Themen für die öffentliche Kommunikation (322 ff.)

Abbildung 3: Neuere Ansätze der Systemtheorie. Scholl/ Weischenberg, 1998: 76

Scholl und Weischenberg (1998) berichten ebenfalls von einem Zustand der „Uneinigkeit“ im Zusammenhang mit der Bestimmung des zu beobachtenden Systems. Die Autoren haben, wie sie sagen, „auf den zweiten Blick“ erkennbare Gemeinsamkeiten der verschiedenen Konzeptionen herausgearbeitet: Zum einen weist der Aktualitätsbegriff einen zentralen Stellenwert in den verschiedenen systemtheoretischen Modellen auf. Deswegen halten die Autoren *Aktualität* für die am besten geeignete Kennzeichnung des Leitcodes. Zum anderen lässt sich die Primärfunktion von Journalismus auf drei Ebenen definieren: In *zeitlicher* Hinsicht ist Journalismus für die Synchronisation der Gesellschaft verantwortlich. Auf *sozialer* Ebene ermöglicht Journalismus die Selbstbeobachtung der Gesellschaft und *sachlich* gesehen dient er als Themenlieferant der Gesellschaft (vgl. 75ff).

Abschließend soll betont werden, dass die systemtheoretische Konzeption von Journalismus nicht als abgeschlossen oder allgemein akzeptiert bezeichnet werden kann (vgl. Kohring, 2004: 198).

#### **4.5. Relevanz und Kritik**

Die systemtheoretische Perspektive soll auf der Meta-Ebene dieser Untersuchung als theoretisches Modell dienen. Sie liefert wichtige Definitionen für zentrale Begriffe dieser Arbeit, wie z.B. soziales System, Massenmedien, Journalismus, Kommunikation und Redaktion. So werden Redaktionen, wie vorhin beschrieben von Rühl (1969) als eigenes soziales System beschrieben. Andere Ansätze (z.B. Blöbaum 1994; Görke 1999) ordnen Redaktionen als wichtige Subsysteme des Journalismus-Systems ein.

Die Systemtheorie steht jedoch gerade wegen dem genannten Umfang und breiten Anspruch, den sie stellt, unter Kritik. Sie sei empiriefremd, tautologisch und konservativ und rechtfertige mit dem Konzept der Autopoiesis nur vorherrschenden Verhältnisse und ließe keinen Raum für gesellschaftliche Veränderungen (Weber, 2003: 16f). Besonders die Schwierigkeit der empirischen Umsetzung der Systemtheorie wird häufig kritisiert. Die Forderung nach einer methodischen Operationalisierung und somit Nutzbarmachung für die Journalismusforschung wird gestellt.

Kohring (2004) verteidigt die Systemtheorie gegen diesen Vorwurf – *„Eine Theorie lässt sich nicht an ihrer unmittelbaren Praxistauglichkeit bemessen; [...]“* (198). Hingegen wirft er der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft fehlende theoretisch anspruchsvolle Reflexion vor und nennt die folgenden Vorteile der Systemtheorie: Sie ermöglicht einen neuen Zugang zur gesellschaftlichen Bedeutung journalistischer Kommunikation und bietet eine Begrifflichkeit um Journalismus schärfer von anderer gesellschaftlicher Kommunikation abzugrenzen. Der dreistufige Kommunikationsbegriff ermöglicht einen neuen Blickwinkel auf Publikumsselektivität und verdeutlicht, dass das Publikum kein Teil der Umwelt, sondern Teil des Journalismussystems ist. Die Unterscheidung von technischen Verbreitungsmedien und symbolisch generalisierten Kommunikationsmedien, zeigt die Notwendigkeit der Unterscheidung von Journalismus und Massenmedien. So wird theoretisch untermauert, dass nicht alles, was in den Massenmedien ist, auch Journalismus ist. Außerdem hilft die Systemtheorie dem Fach aus seiner latenten Selbstbestimmungskrise (vgl. Kohring, 2004: 199f).

Ein wesentlicher Kritikpunkt an der Systemtheorie ist des Weiteren die Vernachlässigung bzw. fehlende Berücksichtigung von Akteuren als soziale Einheiten, also des Menschen – *„Die Summe individueller Bewusstseine und Handlungen lässt sich nicht als soziales System beschrieben, denn soziale Systems bestehen aus Kommunikationen.“* (Scholl, 2002: 37).

Diese Gegebenheit stellt vor allem für die empirische Forschung ein bedeutsames Problem dar. Eine mögliche Lösung bieten sogenannte Akteur-im-System-Ansätze, welche versuchen, sowohl Journalisten, als auch systemische Kontextbedingungen nach dem Prinzip eines Mehrebenen-Modells zu vereinen (vgl. Weber, 2003: 218).

## 5. Organisationforschung

---

### 5.1. Relevanz und Grundlagen

Im Fokus von Forschungsansätzen die sich mit der *Meso-Ebene* beschäftigen, stehen nicht einzelne Personen und deren Handlungen, sondern die Organisationen, in den sich diese Handlungen abspielen (vgl. Wyss, 2005: 310). Altmeyen (2006) beschreibt die Position und Funktion der Meso-Ebene wie folgt:

*„Die Meso-Ebene stellt gleichsam das Scharnier zwischen Makro- und Mikroebene dar.“* (22).

Da die vorliegende Arbeit die Redaktion und das Zeitungsunternehmen als Ganzes bzw. Organisation erkennt, soll dieses Kapitel eine theoretische Fundierung der Organisations-Ebene bieten.

Anfangs muss festgehalten werden, dass eine große Anzahl an empirischen und theoretischen Auseinandersetzungen mit Organisationen existiert. Dies ist unter anderem in den vielfältigen Ansätzen zur Organisationstheorie begründet, welche auch sehr unterschiedliche Definitionen des Begriffs der Organisation mit sich bringen (vgl. Altmeyen, 2006: 61).

Im Wörterbuch (Duden, 2013) werden dem Begriff der Organisation vier verschiedene Bedeutungen zugeschrieben: Zuerst wird auf das Verb *„organisieren“* (etwas sorgfältig und systematisch vorbereiten, aufbauen; für einen bestimmten Zweck einheitlich gestalten – z.B. eine reibungslose Organisation) verwiesen. Des Weiteren beschreibt der Begriff eine *„der Funktionstüchtigkeit einer Institution o.Ä. dienende [planmäßige] Zusammensetzung, Struktur, Beschaffenheit“* (z.B. die Organisation der Polizei). Außerdem bedeutet Organisation *„das [Sich]zusammenschließen zur Durchsetzung bestimmter Interessen, Zielsetzungen“* und meint auch einen *„einheitlich aufgebauten Verband, Zusammenschluss von Menschen zur Durchsetzung bestimmter Interessen, Zielsetzungen o.Ä.“* (z.B. eine internationale Organisation). In der Medizin besitzt der Begriff ebenfalls eine eigene Bedeutung (vgl. Duden Online-Wörterbuch, 26.2.2013). Auch im Wirtschaftslexikon (Gabler, 26.2.2013) ist nachzulesen, dass der Begriff nicht eindeutig zu definieren ist, da er je nach

organisationstheoretischer Handlungsweise variiert. Der weiterführende Artikel legt sich jedoch fest und definiert Organisationen als „[...] *das formale Regelwerk eines arbeitsteiligen Systems* [...]“. Abhängig von der Auslegung ist der Begriff demnach mit unterschiedlichen Bedeutungen belegt.

Die Mehrdeutigkeit von ‚Organisation‘ in der Alltagssprache soll im Rahmen dieser wissenschaftlichen Betrachtung eingegrenzt werden. Gemäß Schreyögg (2008) besitzt der Terminus in der Organisationstheorie grundsätzlich zwei Bedeutungen, nämlich einen *institutionellen* oder einen *instrumentellen* Organisationbegriff (vgl. 4). Im ersten Fall werden ganze Systeme, wie Unternehmen, Kirchen, Gewerkschaften, Schulen, Behörden, Vereine usw. als Organisation bezeichnet. Der instrumentelle Organisationbegriff wird hingegen angewendet, wenn man ein ganz bestimmtes Merkmal von Systemen beschreiben will. Zum Beispiel wenn ein Unternehmen zentralistisch organisiert ist, sich in einer Umorganisation befindet, oder schon mehrmals eine Reorganisation stattgefunden hat (vgl. ebenda).

Wie eben erwähnt, gibt es zahlreiche verschiedene Ansätze in der Organisationstheorie, „die *eine* Organisationstheorie“ sucht man vergebens. Indes haben sich in unterschiedlichen historischen Phasen, verschiedene organisationstheoretische Ansätze entwickelt. Diese haben des Öfteren wenig miteinander gemeinsam und sind manchmal sogar widersprüchlich (vgl. Altmeyen, 2006: 64f).

Eine populäre Gliederung der zentralen Theorien ist die 3-Phasen-Gliederung von Scott (1961), sie erfolgt nach deren zeitlichem Aufkommen:

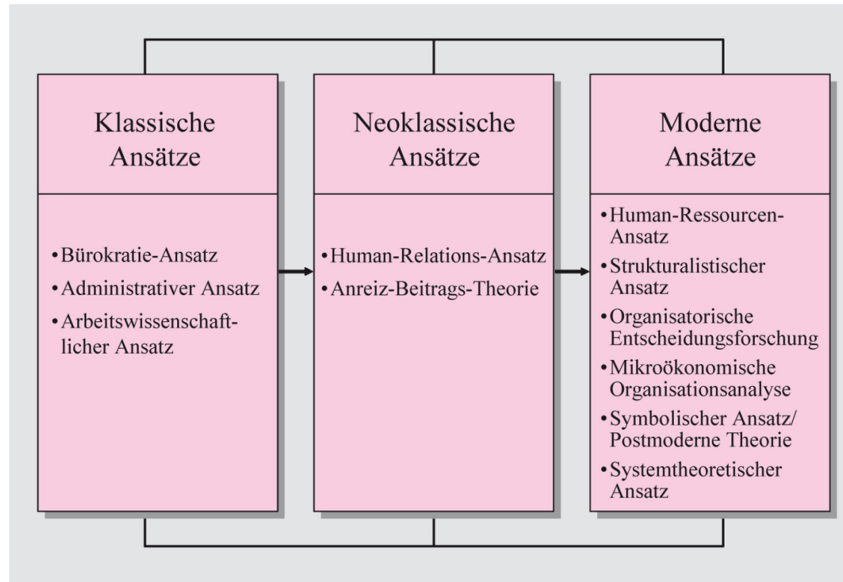


Abbildung 4: Organisationstheoretische Ansätze; Schreyögg, 2008: 29

Für eine Betrachtung von Organisationen im Rahmen der Kommunikationswissenschaft sind besonders soziologische und betriebswirtschaftliche Ansätze von Bedeutung (vgl. Altmeppen, 2006: 61). Folgend werden Eckpunkte jener Theorien erläutert, die gemäß Altmeppen (2006) als Grundlage für einen kommunikationswissenschaftlichen Zugang zur Organisationsforschung dienen können.

Hier ist eingangs der **Bürokratieansatz von Max Weber**, aus seinem posthum veröffentlichten Werk „*Wirtschaft und Gesellschaft*“ (1921) anzuführen. Schon damals formulierte er die klassischen Merkmale einer Organisation, nämlich *Mitgliedschaft* und *Regeln*. Weber zielte nicht, wie alle anderen klassischen Ansätze darauf ab, Prinzipien für die Optimierung betrieblicher Organisation zu entwickeln, sondern wollte „[...] zeigen, dass und wie es in Großorganisationen, vor allem der kapitalistischen Großunternehmung, gelingt, die Handlungen der Individuen zweckgeleitet aufeinander zu beziehen, regelhaft zu verstetigen und reibungslos zu einem Ganzen zu verbinden.“ (Schreyögg, 2008: 30). Zentral ist dabei „[...] die Einrichtung einer durch generelle Regeln geschaffenen Ordnung



*(Organisationsstruktur) und die Akzeptanz dieser Ordnung durch die Organisationsmitglieder.“* (ebenda). Als leistungsstärkste und universell anwendbare Form der Organisation sieht Weber die Bürokratie. Im Hinblick auf Präzision, Stetigkeit, Straffheit und Verlässlichkeit sei sie überlegen, da Bürokratie die Berechenbarkeit von Handlungen garantiere (vgl. Schreyögg, 2008: 32).

Initiiert durch die Erkenntnisse aus den sogenannten Hawthorne-Experimenten, die in einem US-Unternehmen durchgeführt wurden (1924-1932), entstanden die neoklassischen Organisationstheorien. Sie zogen den Fokus auf informale Regeln und Gruppen, die sich in jeder formalen Organisation bilden und die Zufriedenheit und Leistungen der Mitarbeiter beeinflussen. Eine relevante Theorie, die an diese Erkenntnisse anknüpft, stellt die **Anreiz-Beitrags-Theorie von Barnard** (1939) dar (vgl. Altmeppen, 2006: 65). Im Mittelpunkt dieser Theorie steht „[...] *die Thematisierung der Unternehmung als System von Handlungen, dessen Bestand jederzeit prekär ist.*“ (Schreyögg, 2008: 44). Damit dieser Bestand gesichert werden kann, sollte die Systemführung neben der Zweckerfüllung den fragilen Gleichgewichtszustand aufrechterhalten. Dieses Gleichgewicht muss im Hinblick auf formale und informale Beziehungen, interne und externe Ansprüche und „Anreize“ und „Beiträge“ gehalten werden. Hier wird erstmals die Umweltperspektive mit einbezogen, und die reine Binnenperspektive bisheriger Ansätze verlassen. Außerdem wird angenommen, dass die Existenz von Organisationen von der Bereitschaft der Mitglieder abhängt, an dem Kooperationsverbund teilzunehmen. Organisation wird hier als ein „*System bewusst koordinierter Handlungen oder Kräfte von zwei oder mehr Personen*“ (Schreyögg, 2008: 44) definiert.

Die folgenden Ansätze der Organisationstheorie bezogen sich laut Altmeppen (2006) zumeist auf eine Systematisierung der Merkmale der bürokratischen Organisationsform. Hier spielen die fünf Struktur-Dimensionen Spezialisierung, Formalisierung, Koordination, Konfiguration und Entscheidungsdelegation eine zentrale Rolle. Diese Dimensionen sind besonders in der heutigen betriebswirtschaftlichen Forschung relevant (vgl. 66).

Gemäß der Logik, den Organisationsbegriff anhand seiner zwei Bedeutungen (institutionell, instrumentell) zu differenzieren, lassen sich insgesamt zwei grundsätzliche Perspektiven der Organisationsforschung unterscheiden: die

*institutionelle* und die *instrumentelle* (vgl. Altmeyden, 2006: 66). Die instrumentelle Sichtweise erkennt Organisation als ein Instrument der Führung, das dabei hilft, den betrieblichen Leistungsprozess zu steuern. Je nachdem, wie der Gegenstandsbereich der Organisation zu fassen ist, wird innerhalb dieser Sichtweise zwischen *funktionaler* und *konfigurativer* Organisation unterschieden (vgl. Schreyögg, 2008: 5).

„Nach dem funktionalen Verständnis wird Organisation als eine Funktion der Unternehmensführung gesehen, also als eine Aufgabe, die wahrgenommen werden muss, um die Zweckerfüllung der Unternehmung sicherzustellen.“ (ebenda). Nach dieser Auffassung ist Organisation ein reines Umsetzungsinstrument der Führung, und somit nichts Dingliches und Fertiges, sondern ein Geschehen (vgl. Altmeyden, 2006: 67). Die Gegenposition im Rahmen der instrumentellen Sichtweise bildet der konfigurative Organisationsbegriff. „Organisation bezeichnet dort die dauerhafte Strukturierung von Arbeitsprozessen, ein festes Gefüge (Konfiguration), das allen anderen Maßnahmen und Dispositionen vorgelagert ist.“ (Schreyögg, 2008: 7). Organisation wird hier als das Gehäuse, oder treffender bezeichnet als das Skelett einer Organisation gesehen, und dementsprechend „als endgültig gedachte Strukturierung, die in der Regel auf längere Sicht gelten soll“ (ebenda) definiert.

Der *institutionelle* Ansatz, der Organisationen als gesamtes System, und somit als Institution ansieht, setzte sich erst später durch. Organisationen werden hier gewissermaßen als eigenständige Persönlichkeit, und nicht länger als ein Instrument der Unternehmensführung, definiert – „Das Unternehmen ist eine Organisation“ (Altmeyden, 2006: 68). Organisationen verfügen in diesem Ansatz über eine spezifische Zweckorientierung, geregelte Arbeitsteilung und beständige Grenzen (vgl. Schreyögg, 2008: 9). Unter diesem Blickwinkel wird der Gegenstandsbereich der Organisationstheorie enorm ausgedehnt und bezieht folgend Probleme mit ein, die im Rahmen des instrumentellen Organisationsbegriffs nicht erfasst werden. „Der institutionelle Organisationsbegriff gibt nicht nur den Blick frei für die organisatorische Strukturierung, also die formale Ordnung, sondern für das ganze soziale Gebilde, die geplante Ordnung und die ungeplanten Prozesse, die Funktionen, aber auch die Dysfunktionen organisierter

*Arbeitsabläufe, die Entstehung und die Veränderung von Strukturen, die Ziele und ihre Widersprüche.*“ (Schreyögg, 2008: 10).

Schreyögg (2008) bemerkt, dass der institutionelle Organisationbegriff den instrumentellen in seiner Bedeutung zurückgedrängt hat. Dies erfolgt aufgrund des, im Vergleich, sehr engen Blickwinkel des instrumentellen Ansatzes. Zum einen wird vereinfacht unterstellt, dass die Regeln in der geplanten Form befolgt werden und Abweichungen nicht erklärt werden können. Zum anderen modelliert der Ansatz die Strukturbildung als isolierte Expertenentscheidung und blendet somit seine Beobachtung durch die Mitglieder und ihre offiziellen und inoffiziellen Reaktionen, sowie Modifikationsversuche aus. So bleiben viele Phänomene und Funktionsbedingungen unerkannt und unbearbeitet (vgl. 10).

Meier (2002) betont hingegen auch die Relevanz des instrumentellen Organisationsbegriffs der Managementlehre für die Erforschung von Redaktionen. Der Fokus verschiebt sich hier nämlich von der klassisch soziologischen Sichtweise, Redaktionen als soziales System zu definieren, darauf Redaktionen als „Ressourcenpools“ zu sehen. Demnach verfolgen Redaktionen dauerhaft ein Ziel und weisen eine formale Struktur auf, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden sollen. Die Organisationsstruktur folgt also der unternehmerischen Strategie, gemäß der vielzitierten Formel „*Structure follows Strategy*“ (vgl. 99). Wichtig ist, dass diese Managementstrategien die Basis für redaktionelle Innovationen und den Um- und Neubau von Redaktionsstrukturen bilden. Deswegen ist es nach Meier (2002) auch essentiell, die Ideen, Strategien und Ziele von Chefredakteuren zu erfragen, wenn es um Redaktionsstrukturen und, vor allem, Möglichkeiten der Umstrukturierung geht. Der Autor gesteht aber auch ein, dass solche Innovationen und Reformen in Organisationen nie linear ablaufen, denn von der Planung bis zur erfolgreichen Durchführung gibt es zahlreiche organisatorische Widerstände (z.B. Ressortleiter). Trotzdem ist diese Perspektive laut Meier relevant, da die Managementlehre immer neue Strategieempfehlungen entwirft, während Soziologen den Reformmöglichkeiten in Organisationen eher skeptisch gegenüberstehen (vgl. 99f).

## 5.2. Organisationsmodelle

Damit auch der Blickwinkel der Betriebswirtschaftslehre hinreichend thematisiert wird, der wie eben erwähnt besonders bei der Umstrukturierung von Organisationen von Bedeutung ist, werden folgend theoretische Modelle von Organisationsstrukturen erläutert. Auf Basis dieser, werden gleichzeitig die Organisationsstrukturen von Zeitungsredaktionen erklärt, begründet und mögliche Alternativen genannt.

Grundsätzlich wird in der Managementlehre zwischen *horizontaler* und *vertikaler* Abteilungsbildung unterschieden. Diese Unterscheidung erfolgt je nach zugeteilten Aufgaben, zugewiesenem Machtumfang, und der Einbindung in das Kommunikations- und Informationssystem. Jede Differenzierung und Spezialisierung innerhalb einer Organisation bringt das Kernproblem der Koordination mit sich. Dieses ist besonders bei Zeitungsredaktionen von Bedeutung, da täglich ein Produkt in kürzester Zeit produziert werden muss. Deswegen ist es gerade in diesem Bereich wichtig, Kommunikations- und Informationswege im Blick zu haben. (vgl. Meier, 2002: 100f).

Die erste Art der Abteilungsbildung, die **horizontale** Gliederung, erfolgt nach dem Kriterium der Aufgabenverteilung. Dabei ergeben sich zwei Grundmodelle: Einerseits die Spezialisierung nach Verrichtung (= *Funktionalorganisation*) und andererseits die Spezialisierung nach Objekt (= *Spartenorganisation*). Wie auch in den meisten Unternehmen, hat sich in Redaktionen folgendes Modell etabliert:

*„Nach der Leitungsebene werden auf der zweiten Ebene Abteilungen nach einheitlichen Produkten geschaffen (hier: Sparten), auf der dritten Ebene wird dann nach Verrichtung bzw. Funktionen spezialisiert: Die Arbeiter sind für ganz bestimmte Handgriffe zuständig.“* (Meier, 2002: 101).

Auf der letzten Ebene zeigen sich bei Zeitungsredaktionen Unterschiede im Ausmaß der Funktionalorganisation, je nach Journalismus-Kultur. Während ein Redakteur in Deutschland meistens alle Schritte von der Recherche bis zum Redigieren übernimmt, erfolgt im anglo-amerikanischen Raum eine ausgeprägte funktionale Spezialisierung in Reporters (recherchieren, schreiben) und Editors (redigieren, etc.) (vgl. ebenda).

Die **vertikale** Abteilungsbildung erfolgt nach dem Kriterium der Machtverteilung. Dabei werden vier verschiedene Modelle unterschieden: *Einlinien-, Stab-Linien-, Mehrlinien- und Matrixorganisation* (siehe folgend Abbildungen 5 und 6).

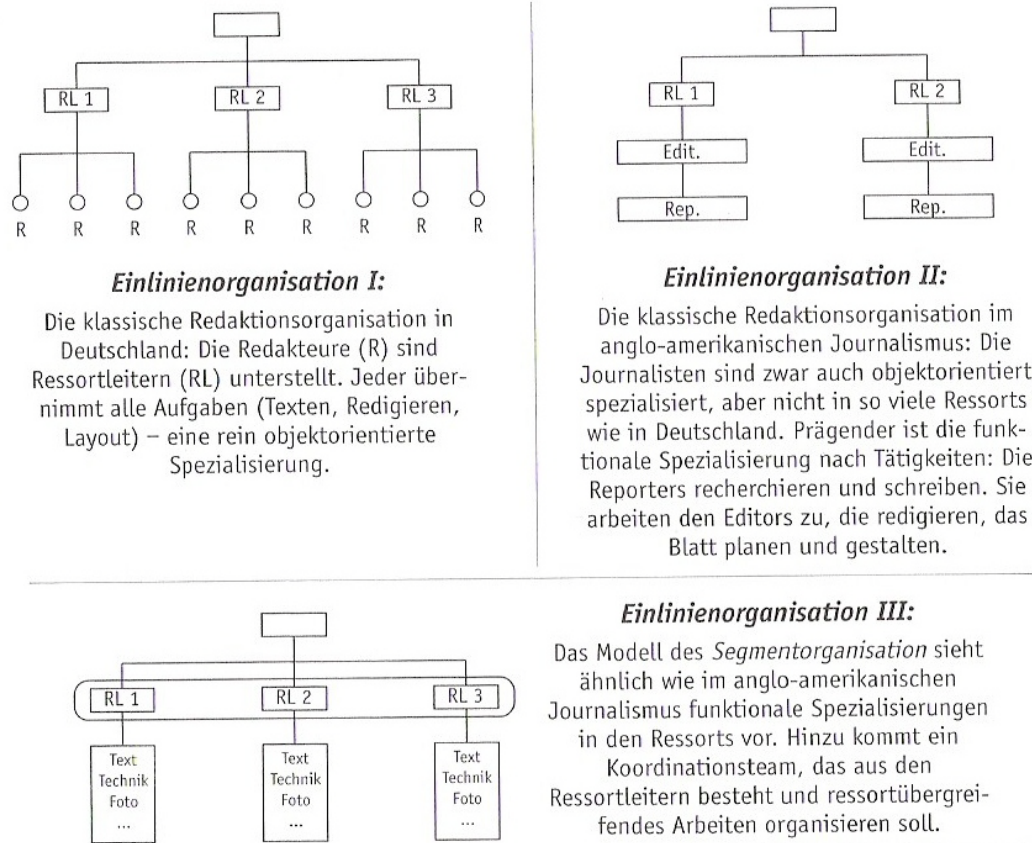


Abbildung 5: Grundmodelle der Abteilungsbildung I. Meier (2002): 102.

Das klassische Organisationmodell in Zeitungsredaktionen ist die Einlinienorganisation. Wie in der Abbildung ersichtlich ist, gilt hier das Prinzip – „Von oben werden Ziele und Aufgaben vorgegeben, von unten wird Vollzug gemeldet.“ (Meier, 2002: 101). In der Hierarchie steht die Chefredaktion über dem Ressortleiter, über den Redakteuren. Vorteile dieser Organisationsweise sind klare Zuständigkeiten und Verantwortung, und dass die Arbeit in kleinen Teams für die eigene Sparte motivierend wirkt. Die Kommunikationswege verlaufen vertikal von oben nach unten oder umgekehrt, was dazu führt, dass die Einzelprodukte weitgehend unabhängig voneinander hergestellt werden. Dies ist für Zeitungsredaktionen nicht unbedingt von Vorteil, da auf diese Weise oft der Blick für das Ganze (die komplette Ausgabe) verloren geht. Meier bezweifelt, dass

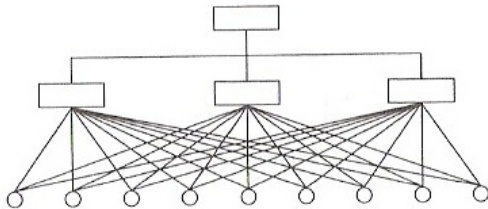
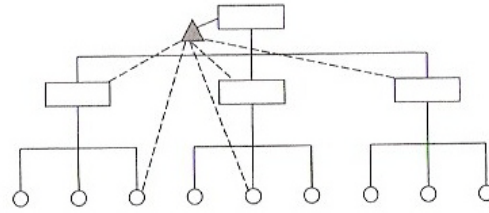
Redaktionskonferenzen diesem Problem effektiv entgegenwirken, da sie meistens nur auf Ressortleiterebene stattfinden und somit keinen klaren Blick über Ressortgrenzen ermöglichen (vgl. 2002: 101f).

Ein weiteres Problem dieses Organisationsmodells, besonders der Gliederung in autonome Ressorts, ist die abgetrennte Sachkompetenz. Redakteure gehören üblicherweise bestimmten Ressorts an, die sich auf bestimmte Themen spezialisieren, und aus Personen mit ähnlicher Sachkompetenz bestehen. Liegt ein Thema zwischen den Ressorts, fällt es deswegen oft durch den Raster (vgl. Meier, 2002: 102). Christoph Moss schlägt zur Lösung dieses Problems das Modell der *Segmentorganisation* vor. Ähnlich wie in anglo-amerikanischen Redaktionen plant Moss eine Spezialisierung nach Tätigkeiten innerhalb der Ressorts, jedoch mit weiteren Funktionen wie „Leserbetreuer“ und „Dispositionsredakteur“. Die Segmentteams (= Ressorts) sollen autonom arbeiten, und ihre Koordination lediglich durch ein Koordinationsteam erfolgen, das aus Ressortleitern besteht. Meier kritisiert an dieser Konzeption, dass auch in diesem Modell keine Kommunikation und Zusammenarbeit horizontal auf der dritten Ebene der Redakteure zwischen den Segmenten stattfindet (vgl. Meier, 2002: 103).

Ein weiterer Vorschlag zur Lösung des Koordinationsproblems entstammt der Managementlehre und wird „*Fayolsche Brücke*“ genannt. Diese Brücke soll die langen, vertikalen Informationswege durch vielfältige horizontale Kommunikation ergänzen. Da solche Brücken in Einlinienorganisationen institutionell nicht vorgesehen sind, muss diese Art der Kommunikation vor allem durch die Chefredaktion gefördert werden (vgl. ebenda). Die Rolle des Initiators und Förderers dieser Zusammenarbeit über Ressortgrenzen hinweg, könnte auch eine Stabstelle übernehmen. Diese ist vergleichbar mit der Position, die der Chef vom Dienst innehat. Da dieser oftmals schon mit sehr vielen Aufgabenbereichen beschäftigt ist, empfiehlt Meier (2002) die Etablierung einer neuen Stabstelle, nämlich die eines Redaktionsmanagers (vgl. 104).

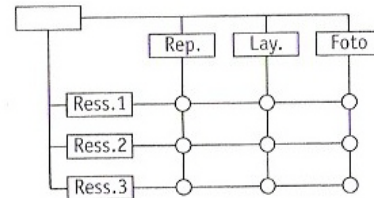
**Stab-Linien-Organisation:**

Zur Einlinienorganisation kommt eine Stabsstelle hinzu, zum Beispiel ein Chef vom Dienst oder Redaktionsmanager. Er koordiniert Ressorts, Themen und Projektteams.



**Mehrlinienorganisation:**

Die fachlich spezialisierten Redakteure arbeiten für verschiedene Ressorts. Die Ressortleiter stellen sich themenorientiert immer wieder Teams zusammen.



**Matrix-Organisation:**

Die Teams sind zum einen verrichtungsorientiert (Reporter-, Layouter-, Fotografengruppe) mit je einem Leiter und zum anderen objektorientiert nach klassischen Ressorts eingeteilt. Die Reportergruppe zum Beispiel beliefert verschiedene Ressorts – je nach Thema.

Abbildung 6: Grundmodelle der Abteilungsbildung II. Meier (2002): 105.

Ein Modell, bei dem dieses Problem nicht besteht, nennt sich *Mehrlinienorganisation*, denn hier existieren keine Ressorts. Die Redakteure sind zwar weiterhin auf bestimmte Themen spezialisiert, sie arbeiten aber in wechselnden Teams für verschiedene Ressortleiter. Dieses Modell hat den Vorteil der Themenorientierung der Redaktion, da Redakteure und Teams auf bestimmte Themen angesetzt werden. Aufgrund des enormen Aufwands, der zur Koordination der immer wieder neu entstehenden Teams entsteht, scheint dieser Entwurf jedoch utopisch.

Das vierte Organisationmodell ist die *Matrixorganisation*. Wie in Abbildung 6 zu erkennen ist, stellt diese Gliederung eine Kombination aus funktionalen und objektorientierten Gruppen dar. Diese Organisationform ist sowohl in Wirtschaftsunternehmen als auch in Redaktionen eher die Ausnahme. In Redaktionen besteht sie zum Beispiel in Teilbereichen wie Layouterpools oder Fotografengruppen. Denkbar wären für Meier Reporterteams, die ressortunabhängig verschiedene Ressorts beliefern. Der Nachteil wäre jedoch, dass „[...] die Redakteure im Prinzip zwei Herren dienen müssen und es zu

*Konflikten wegen der unterschiedlichen Denkweisen der Dimensionsleiter kommen kann.“ (Meier, 2002: 106).*

Abschließend ist zu betonen, dass die genannten Modelle theoretische Idealmodelle sind und selten in ihrer Reinform auftreten. Meier (2002) sieht es als die Aufgabe und Kunst des Redaktionsmanagements, „[...] *diejenigen Elemente zu kombinieren, mit denen die redaktionellen Konzepte und Ziele am besten umgesetzt werden können.*“ (106). Dieser Bereich soll deshalb im folgenden Kapitel behandelt werden.



## 6. Medien- und Redaktionsmanagement

---

Altmeyen (2006) bezeichnet Medien- und Redaktionsmanagement als „*die Organisation der Organisation*“ (209). Der Autor spricht dem Bereich, aufgrund der zunehmend strategischen Orientierung und betriebswirtschaftlichen Fundierung der Praxis von Medienorganisationen eine hohe Relevanz zu. Als Reaktion auf diese Entwicklung, sind zuletzt spezielle Studiengänge, Aus- und Weiterbildungen, und auch vermehrt Literatur in diesem Bereich aufgekommen. Altmeyen kritisiert an der bisherigen Forschung jedoch, dass zwischen Medien- und Redaktionsmanagement häufig kein Unterschied gemacht wird.

In der Kommunikationswissenschaft stehen dabei meistens journalistische Aspekte, also Redaktionsmanagement, im Mittelpunkt. Betriebswirtschaftliche Ansätze hingegen fokussieren hauptsächlich auf Medienorganisationen bzw. Medienmanagement (vgl. Altmeyen, 2006: 209f). Beide Zugänge gehen von der Rationalität des Managements aus. Demnach sind Medien und Redaktionen rational planbare Organisationen, die den Prinzipien der Verfügungsmacht und Steuerung, gemäß dem Ansatz „*structure follows strategy*“ folgen. Zu den Kernfaktoren der Strategien im Redaktionsmanagement zählen „*Effizienz, der optimale wirtschaftliche Erfolg, und Effektivität, der optimale produktive Erfolg, [...]*“ (Altmeyen, 2006: 211).

Altmeyen (2006) übt an diesem normativen und beschreibenden, wirtschaftswissenschaftlichen Zugang Kritik, denn dieser würde die spezifischen Prozesse, Mechanismen und Unterschiede von Medien und journalistischen Organisationen nicht erfassen. Man könne vorhandene Konzepte der Managementlehre nicht einfach auf Medien und Redaktionen adaptieren, so der Autor (vgl. 212f).

Altmeyen plädiert grundsätzlich für eine klare Trennung der Begriffe Medienmanagement und Redaktionsmanagement. Gemäß der Annahme, dass Journalismus und Medien zwei eigenständige, autonome Organisationssysteme sind, die je spezifische Ziele verfolgen, erfolgt auch hier eine strikte Differenzierung der beiden Bereiche. Während sich journalistische Organisationen die Veröffentlichung von aktuellen Informationsangeboten zum Ziel setzen, streben Medienorganisationen die erfolgreiche Durchführung des Geschäfts der

Distribution an. Je nach Ziel bestehen unterschiedliche institutionelle Ordnungen, welche diese Ziele konkretisieren und die Strukturen zur Zielerreichung einsetzen und nutzen (vgl. Altmeppen, 2006: 214). Beruhend auf dieser Annahme, beschreibt Altmeppen (2006) den Zuständigkeitsbereich von Medienmanagement wie folgt:

*„Das Medienmanagement umfasst die Organisation von Organisation im [sic!] Medienorganisationen, umfasst das an Entscheidungsprämissen orientierte medienwirtschaftliche Handeln, das Fällen – oder Ausbleiben – von Grundsatzentscheidungen über die institutionellen Ordnungen für das Geschäft der Distribution, [...]. Medienmanagement muß [sic!] sich mit allen Stadien des Geschäfts der Medien befassen, mit der Sicherstellung der Beschaffung und Produktion, mit der Bündelung von Information, Unterhaltung und Werbung zu einem kompletten Medienangebot, mit der Gewährleistung der Distribution selbst und mit der Finanzierung des gesamten Geschäftsmodells.“ (215)*

Die Verantwortung des Redaktionsmanagement definiert der Autor enger – diese *„[...] umfasst die Organisation der Organisation im Journalismus, umfasst das an Entscheidungsprämissen orientierte journalistische Handeln, das Fällen – oder Ausbleiben – von Grundsatzentscheidungen allein über die Produktion journalistischer Angebote.“ (ebenda)*

Grundsätzlich sollten hier Bündelung, Finanzierung und Distribution keine Rolle spielen, wobei vereinzelt Ausnahmen bestehen. Keine Ausnahme sind jedoch erhöhtes Kostenbewusstsein von Journalisten, und das Denken in Marketingstrategien und Zielgruppen, welche auf zunehmende ökonomische Einflüsse zurückzuführen sind (vgl. ebenda).

Altmeppen betont die Bedeutung des Medien- und Redaktionsmanagements, denn es konzipiert, kommuniziert und kontrolliert die institutionellen Ordnungen der Organisation und stellt somit eine einflussreiche Akteurkonstellation dar. Das Management besitzt die Macht darüber, wie Ressourcen verteilt, und Regeln formuliert werden (vgl. Altmeppen, 2006: 213).

Auf der Suche nach bestehenden Definitionen von Medien- und Redaktionsmanagement, stößt man, so wie auch beim Begriff des Managements

allgemein, hauptsächlich auf Beschreibungen eines Prozesses, der in einzelne Phasen aufgeteilt wird. Diese in sich abgeschlossenen Phasen des Managementprozess sind Planung, Organisation, Personaleinsatz, Führung und Kontrolle. Wie eben angemerkt, kritisiert Altmeppen diese rationalen und steuerungs determinierten Modelle, da sie der Alltagspraxis des Medien- und Redaktionsmanagement nicht gerecht werden. Der Autor spricht sich deswegen für das Konzept eines *rekursiven Managementprozesses* aus, der durchaus einzelne Phasen enthält, die allerdings nicht isoliert voneinander existieren. Im Gegenteil - sie sind mit stetigen Feedbackschleifen durchsetzt. Management ist demnach mehr als nur eine lineare Abfolge von Funktionen (vgl. Altmeppen, 2006: 216f). Dieser Annahme schließt sich die vorliegende Arbeit ebenfalls an und definiert Medienmanagement...

*„[...] als ein(en; Anm. L.S.) Prozess der Stadien von Beobachtung, Selektion, Entscheidung, Umsetzung und Variation [...], bei dem die einzelnen Stadien rekursiv aufeinander verweisen, denn nur durch Beobachtung können Selektionsalternativen gewonnen werden, nur durch Entscheidung werden aus Alternativen Handlungsvorgaben zur Umsetzung und nur durch weitere Beobachtung können die Folgen der Entscheidung sichtbar gemacht und durch Variation verändert werden.“ (ebenda: 231).*

Dabei wird nicht bestritten, dass Medienmanager den Aufbau und Ablauf der Organisation planen, steuern und kontrollieren. Jedoch soll gezeigt werden, dass Medien dynamische, sich verändernde Organisationen sind, die flexibel und variabel auf Umwelteinflüsse reagieren können. Strategien und Strukturen stehen dabei in einem engen, wechselseitigen Dependenzverhältnis (vgl. ebenda). Strategien sind zwar die Grundlage für Strukturen, aber auch ihre Folge. Häufig sind Strategien die Reaktion des Medienmanagements auf veränderte Strukturbedingungen in der Umwelt, und nicht lediglich planendes Handeln. Zugleich beeinflusst eine veränderte Strategie wiederum die Strukturen einer Medienorganisation. Veränderte Strukturen hingegen fordern neue Strategien heraus, und so setzt sich der rekursive Prozess fort (vgl. Altmeppen, 2006: 227).

Ein weiterer enger Zusammenhang, genauer gesagt eine Ko-Orientierung, besteht außerdem zwischen Medien- und Redaktionsmanagement selbst. Diese Ko-Orientierung findet auf der Ebene der Akteure statt:

*„Redaktionsmanager wie Chefredakteure und Medienmanager wie Verleger, Verlagsleiter, Abteilungs- und Programmleiter, Vorstandsvorsitzende und Werbechefs treffen sich in gemeinsamen Runden, um Personalentscheidungen abzusprechen, redaktionelle Richtlinien festzulegen, Werbekampagnen zu starten und Jahresbilanzen und die Verteilung von Budgets zu erörtern.“ (Altmeyden, 2006: 226).*

Entscheidungen aus diesen Runden sind von Bedeutung, da sie bindende Vereinbarung darstellen, welche die Verantwortlichen in ihren Bereichen kommunizieren müssen (vgl. ebenda).

Abschließend soll, trotz eben genannter Gemeinsamkeit, wiederholt auf die Differenz zwischen Medien- und Redaktionsmanagement hingewiesen werden. Redaktionsmanagement fokussiert auf die journalistischen Aufgaben und *„[...] organisiert die Beschaffung der Nachrichten, ihre Selektion, die Recherche, das Nachrichtenschreiben und [...] das Bündeln der Information zu einem journalistischen Gesamtprodukt.“* (Altmeyden, 2006: 225). Wichtig ist für diesen Bereich *„[...] die Sicherstellung des Produktionsprozesses aktueller Informationsangebote“*, für Medienmanagement hingegen *„[...] die Sicherstellung des Distributionsgeschäfts der Medien.“* (Altmeyden, 2006: 224). Medienmanagement muss den *„[...] Prozess von Beschaffung, Distribution und Finanzierung insgesamt koordinieren, in Gang halten und vorantreiben.“* (Altmeyden, 2006: 225).

Im folgenden Abschnitt wird der Bereich Redaktionsmanagement ausführlicher erläutert, da die vorliegende Arbeit die Redaktion als organisatorische Einheit untersucht. Des Weiteren werden zentrale Begriffe, wie Newsroom, Konvergenz und Crossmedia thematisiert, die der Autorin für die empirische Untersuchung relevant erscheinen.

## 6.1. Fokus: Redaktionsmanagement

Die Notwendigkeit von Redaktionsmanagement sieht Weichler (2003) im Druck des Marktes begründet. Im Vergleich zum Medienmarkt vor dem zweiten Weltkrieg wird den Menschen heute eine Vielzahl an verschiedenen Rundfunk- und Presseangeboten zur Verfügung gestellt. Diese konkurrieren häufig um dasselbe Publikum (vgl. 12f). Hinzu kommen die zahlreichen Online-Angebote, die ebenfalls eine wesentliche Konkurrenz darstellen. Es zeigt sich folgende Entwicklung:

*„Die zunehmende Ausdifferenzierung des Medienmarktes mit immer mehr Angeboten für den Einzelnen hat dazu geführt, dass sich der ökonomische Druck massiv erhöht hat.“ (Weichler, 2003: 13).*

Dieser ökonomische Druck zwingt die Medienunternehmen ihren Betrieb permanent zu rationalisieren, um das wirtschaftliche Überleben zu sichern. Die deutliche Trennlinie zwischen Redaktion und Verlag – die früher bestand – wird aufgehoben, und die Redaktion als teurer Kostenblock unmittelbar in die betriebswirtschaftlichen Planungen und Handlungen des Gesamtunternehmens einbezogen. Zusätzlich führen der erhöhte Wettbewerb, und die Zunahme von Alternativangeboten dazu, dass sich die Medien mehr als früher um ihre Leser bemühen müssen. Die Wünsche und Interessen des Lesers werden nun per Marktforschung ermittelt und haben maßgeblichen Einfluss auf die Produkte. Der Druck des Marketings zeigt sich außerdem in der Bedeutung der richtigen Zielgruppen für die Werbung, denn neben dem Vertrieb, ist der Anzeigenverkauf eine Haupteinnahmequelle (vgl. Weichler, 2003: 12ff).

Eine zentrale Rolle beim Redaktionsmanagement spielen laut Weichler (2003) die **Chefredakteure**, denn sie sind die obersten Redaktionsmanager. Ihre Rolle und Funktion hat sich in den letzten 100 Jahren spürbar verändert. Während Chefredakteure früher eher Publizisten waren, deren Aufgaben sich um Aufklärung, Information und Meinungsbildung drehten, stehen heute Stichworte wie Umsatz, Kostenmanagement und Auflagenmaximierung im Vordergrund. Durch den eben genannten Konkurrenzdruck und die Technisierung, hat sich der Alltag der Redaktionsleiter merkbar gewandelt (vgl. 15f).

Basierend auf den fünf Erfolgsfaktoren eines Medienproduktes, nämlich Qualität, Marketing, Personal, Kosten und Technik, unterteilt Weichler (2003) das

Redaktionsmanagement in fünf Bereiche: *Qualitätsmanagement*, *Redaktionsmarketing*, *Personalmanagement*, *Kostenmanagement* und *Technikmanagement* (vgl. 36f). Deren Zuständigkeiten werden folgend erklärt (vgl. Weichler, 2003: 20ff):

- **Qualitätsmanagement**

Dieser Bereich geht davon aus, dass jedes Medienprodukt einen eigenen Qualitätsstandard festsetzt, und es diesen stets zu erreichen gilt. Dabei gibt es keine absolute journalistische Qualität, die als Vergleichsmaß herangezogen wird, denn jedes Produkt besitzt eine andere Norm für Qualität. So hat zum Beispiel eine Frauenzeitschrift wie „Woman“ einen anderen Qualitätsmaßstab als das Nachrichtenmagazin „Profil“.

- **Redaktionsmarketing**

Redaktionsmarketing betreibt die gezielte Absatzpolitik des Medienproduktes und soll dafür sorgen, dass dieses möglichst oft konsumiert wird. Das geschieht über die Bindung von bestehenden und Gewinnung neuer Kunden. Dafür ist es notwendig, das Publikum zu kennen und zu wissen, was die Menschen von „ihrem“ Medium erwarten.

- **Personalmanagement**

Dieser Bereich kümmert sich um die Rekrutierung, die Pflege, die Förderung, und gegebenenfalls auch die Entlassung der Mitarbeiter in Redaktionen. In den Medien wird auch gerne vom Personality-Management gesprochen, da Journalisten erfahrungsgemäß nicht gerade einfache Personen sind. Zusätzlich spielt der Mensch als Ressource hier eine wichtigere Rolle, als in vielen anderen Wirtschaftsbereichen.

- **Kostenmanagement**

Kostenmanagement ist ein permanenter Prozess, der nach Rationalisierungsmöglichkeiten sucht, welche die definierte Qualität des Medienproduktes nicht gefährden oder sogar verbessern können. Diese Disziplin sorgt sich um den wirtschaftlichen Umgang mit den Ressourcen Mitarbeiter, Geld und Technik, während gleichzeitig die Bestandsicherung

der Produktqualität gegeben sein sollte. Die Abwesenheit solcher Regelungen würde zu einer Kostenexplosion führen.

- **Technikmanagement**

Der Alltag in Redaktionen wird mittlerweile ganz wesentlich von der Technik bestimmt. Redaktionssysteme strukturieren und steuern die Arbeitsabläufe und das Content-Management. Ist dieses nicht optimiert, leiden Qualität, Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit und folglich auch das Budget.

## 6.2. Die Redaktion

Da sich die vorliegende Arbeit mit der Zusammenarbeit verschiedener Bereiche, wie zum Beispiel Online und Print oder Ressorts in Redaktionen österreichischer Medienunternehmen beschäftigt, soll nun der Fokus auf die Redaktion als organisatorische Einheit gelegt werden. Meier (2002) stellt fest, dass

*„[...] die Redaktion eine organisatorische Herausforderung war, ist und bleiben wird, wobei das redaktionelle Management eine zunehmend wichtigere Rolle spielt.“* (96f).

Die besondere Herausforderung, und das Grundproblem einer Redaktion liegt darin, dass egal wie viel passiert, täglich der gleiche Platz mit Inhalt gefüllt werden muss. Es herrscht die Problematik, dass Nachrichten nicht als grundsätzlich und kontinuierlich verfügbarer Rohstoff bereitstehen. Deswegen spielt Zeit- und Raumeinteilung eine wesentliche Rolle, denn *„Bis zum Redaktionsschluß [sic!] muß [sic!] genaue eine Seite oder genau eine 15-Minuten-Sendung gefüllt sein.“*, egal wie viel oder wenig in der Welt passiert ist (Meier, 2002: 97).

Meier betont im Ausblick seiner Habilitation, 2002: *„Die nächste Herausforderung für Zeitungsredaktionen wird die Integration der Online-Ausgabe in den Newsroom der Print-Ausgabe sein.“* (434). Denn kaum eine Zeitung würde es sich auf Dauer leisten können, die gleiche Redaktionsstruktur für die Online-Ausgabe parallel neben der Struktur der Print-Ausgabe aufzubauen. Man müsse sich wohl in Zukunft von der These verabschieden, dass Zeitungsredaktionen über Jahre

dieselbe Struktur beibehalten. Laut Meier werden Umstrukturierungen und Flexibilisierungen zur Verbesserung der journalistischen Qualität vielmehr die Regel (vgl. 2002: 434f). Folgend werden zentrale Begriffe dieser Entwicklung, nämlich der zunehmend engeren Zusammenarbeit bzw. des Zusammenwachsens von Online- und Printjournalismus, erklärt. Im Mittelpunkt stehen aufgrund der hohen Relevanz für diese Untersuchung die Begriffe Konvergenz und Crossmedia.

### **6.2.1. Crossmedia und redaktionelle Konvergenz**

Konvergenz und Crossmedia werden im Diskurs über das Zusammenwachsen bisher getrennter Medienbereiche häufig als Synonym füreinander verwendet. Kaltenbrunner et al. (2009) berichten von einer vorherrschenden „Begriffsverwirrung“, da die Worte Konvergenz, Crossmedia etc. von Medienpraktikern recht beliebig verwendet werden:

*„Konvergenz: Ein Zauberwort für alles was irgendwie zusammenwächst.“*  
(261)

Per Definition bedeutet Konvergenz „*Annäherung, Übereinstimmung*“ (Duden, 2013). Ursprünglich wurde der Begriff in der Mathematik und Medizin verwendet (vgl. Apollonio, 2007: 74). In der Kommunikationswissenschaft wird Konvergenz hauptsächlich im Rahmen der Medienökonomie thematisiert und bezeichnet das *Zusammenwachsen bisher getrennter Medienbereiche*. Dadurch können bisher technisch, funktional, und auf Unternehmensebene getrennte Subsektoren in enge Austauschbeziehungen treten (vgl. Weber, 2003: 94f). Singer (2004) definiert Konvergenz ebenfalls in Bezug auf die Medienbranche und zwar als:

*“some combination of technologies, products, staffs and geography amongst the previously distinct provinces of print, television and online media”* (3).

Im ihrem Kern sprechen diese Definitionen stets von Konvergenz als Zusammenwachsen, Annäherung bzw. Kombination bisher getrennter Bereiche – die vorliegende Untersuchung wendet den Term ebenfalls mit dieser Bedeutung



an. Zur Abgrenzung wird folgend der Begriff Crossmedia definiert, und des Weiteren redaktionelle Konvergenz als zentraler Punkt dieser Arbeit erläutert.

Im Vorwort des Buches *„Crossmedia – Wer bleibt auf der Strecke?“* (2010) bezeichnet der Herausgeber Ralf Hohlfeld Crossmedia als:

*„Ein Zusammenwachsen von einst getrennten Plattformen, die Koordination von Themen im Journalismus, die multimediale Produktion und das vernetzte Publizieren der Medienprodukte in vielen Kanälen.“* (9).

Der Autor betont, dass das Internet als Medium der Zukunft omnipräsent ist, und die crossmediale Entwicklung nicht mehr aufzuhalten sei - *„der Crossmedia Zug rollt“* (Hohlfeld, 2010: 11).

Klaus Meier analysiert im selben Band die redaktionelle Konvergenz im Journalismus. Er behielt mit seiner Annahme aus dem Jahr 2002 insofern recht (siehe voriger Abschnitt *„Die Redaktion“*), dass die Integration der Online-Ausgabe in den Newsroom der Print-Ausgabe eine Herausforderung der nahen Zukunft sein wird, und dass Redaktionsstrukturen eine grundlegende Veränderung erleben werden. Meier beschreibt nun (2010), dass Schlagworte wie *„Crossmediales Arbeiten“*, *„integrierter Newsroom“* oder *„Konvergenz“* seit mehreren Jahren Tagungen und Strategiepapiere von Redaktionsmanagern und Verlegern dominieren (vgl. Meier, 2010: 94).

Der Autor betont die Relevanz dieses Themas in Redaktionen rund um den Globus - *„Journalistische Redaktionen befinden sich weltweit in einem tief greifenden Wandel.“* (ebenda). Die Gründe dafür sind vielfältig, wobei das Internet als der bedeutsamste Faktor bezeichnet werden kann. Das Internet als zentrale Drehscheibe für Text, Bild, Video und Ton stellt eine ernstzunehmende Konkurrenz für klassische Medien dar. Für viele Redaktionen soll das Internet nun keine Bedrohung oder Konkurrenz mehr bedeuten, sondern Wachstumsmotor werden. Mit Hilfe des Internets erhoffen sich Chefredakteure und Verleger ihre Reichweitenverluste auszugleichen und neue Zielgruppen zu erreichen (vgl. ebenda).

Die Hintergründe dieser Crossmedia-Entwicklung sind, wie eben erwähnt, vielschichtig. Hauptsächlich gehen sie aber auf *„[...] den dynamischen Wandel der*

*Medientechnik, der Medienrezeption und daraus folgend der Medienmärkte und journalistischen Strategien zurück.“ (Meier, 2010: 95).*

Im Bereich der **Medientechnik** gilt die Digitalisierung als entscheidender Faktor und Basis von Mehrkanalstrategien. Die Digitalisierung verändert den Journalismus in vielfältiger Art und Weise. Waren Inhalte im analogen Journalismus noch an bestimmte Übermittlungsformen gebunden (ein Artikel wurde ein Mal gedruckt, ein Beitrag ein Mal gesendet), so werden Inhalte heute digitalisiert und können beliebig oft kopiert, mehrfach veröffentlicht und verwertet werden (vgl. ebenda). Mit folgender Auswirkung auf die Organisation des Journalismus: *„Redaktionssysteme bzw. Content Management Systeme für Print, Audio, Video und Internet strukturieren und steuern heute die redaktionellen Arbeitsabläufe bei allen Medien. Während früher aus technischen Gründen strikt lineare und monomediale Abläufe vorgegeben waren, werden mit digitaler Technik Abläufe und Tätigkeiten vernetzt.“ (Meier, 2010: 96).*

Die **Mediennutzung** des Publikums unterliegt ebenfalls einem beachtlichen Wandel. Es scheint, als wäre das Zeitbudget der Menschen für die Nutzung von Medien unbegrenzt erweiterbar, denn es steigt konstant an. So hat sich zum Beispiel der Medienkonsum in Deutschland zwischen 1980 und 2005 von durchschnittlich knapp sechs auf zehn Stunden pro Tag fast verdoppelt. Und das obwohl die Nutzung von Tageszeitungen bei jungen Menschen abnimmt, und das Internet eine immer zentralere Rolle einnimmt. Der Computer ist inzwischen sogar schon wichtiger als der Fernseher (vgl. Meier, 2010: 96f).

Auch am **Werbemarkt** stellt das Internet eine bedeutende Konkurrenz für die klassischen Medien dar. Während Printmedien unter sinkenden Werbeeinnahmen leiden, wird in der Online-Werbung ein stetiger Zuwachs verzeichnet (vgl. Meier, 2010: 97f).

Letztlich hat sich mit den beschriebenen Entwicklungen auch die **Strategie** der Medienbetreiber gewandelt. Lange wurde die Akzeptanz der Plattform Internet hinausgezögert, aus Angst vor einer „Kannibalisierung“, also dem Verlust der Leser an das gratis Online-Produkt. 2006 stellt der britische „*Guardian*“ erstmals Artikel zuerst ins Internet, gemäß dem Prinzip „*web first*“. Diese Entwicklung breitete sich unter dem abgeänderten Namen „*online first*“ auch auf den

deutschsprachigen Zeitungsmarkt aus und führte zu weitreichenden Veränderungen für das redaktionelle Arbeiten, denn nun „[...] muss sich das Denken und Handeln weg vom Andruck- oder Sendetermin hin zu einem 24-Stunden-Service wandeln.“ (Meier, 2010: 99).

Diese genannten Entwicklungen haben wesentliche Auswirkungen auf die Organisation von Redaktionen. Meier (2010) spricht von „**redaktioneller Konvergenz**“ und definiert den Begriff als...

*„[...] die redaktionelle „Zusammenführung“ von einerseits den traditionellen journalistischen Plattformen Print, Radio und Fernsehen und andererseits den neuen, digitalen Plattformen wie Internet und mobiler Kommunikation.“*  
(95)

In traditionellen Strukturen füllt jedes Ressort seine Seiten, jede Abteilung seine Sendung, und jede Redaktion bearbeitet sein Medium. Neue Modelle der Redaktionsorganisation durchbrechen diese Autonomie: es wird ressort-, programm- und medienübergreifend gearbeitet. So werden komplexe Themen leichter identifizierbar und können flexibel geplant und bearbeitet werden (vgl. Meier, 2010: 100).

Zwei zentrale Organisationskonzepte dieser modernen Redaktionsmodelle sind der **Newsroom** und der **Newsdesk**. Die zwei Anglizismen werden wie folgt definiert:

*„Der **Newsdesk** ist eine Koordinations- und Produktionszentrale, in der alles zusammenläuft, was die Redaktion an Material zur Verfügung hat. In Zeitungsredaktionen werden dort die Seiten verschiedener Ressorts und/oder Lokalredaktion gemeinsam koordiniert und produziert. Am Newsdesk können zudem crossmedial mehrere Plattformen abgestimmt und bedient werden. Je nach Konzept können am Newsdesk nur ein oder zwei, aber auch bis zu einem Dutzend oder sogar noch mehr Redakteure (besser editors oder Editoren) sitzen.“* (Meier, 2010: 100f)

*„Der **Newsroom** ist nicht einfach ein traditionelles Großraumbüro, sondern unterstützt architektonisch neue redaktionelle Konzepte des ressort- und medienübergreifenden Planens und Arbeitens. Die Wände zwischen*

*Ressorts und Medien werden eingerissen; alle Journalisten sitzen in einem gemeinsamen Redaktionsraum und sollen sich so besser absprechen und koordinieren. Mit dem Begriff „Newsroom“ ist indes gar nicht so sehr die Architektur, sondern eher das neuartige Organisationsmodell und die neue Art journalistisch zu denken und zu handeln gemeint. Oft ist die Rede vom „Fall der Mauern im Kopf.“ (Meier, 2010: 101).*

Gegebenfalls werden die beiden Konzepte auch verbunden; dann bildet der Newsdesk das Zentrum des Newsrooms. Diese Definitionen treffen auf die meisten Modelle zu, jedoch werden die Begriffe in der Praxis oft unterschiedlich verwendet und bewertet. Die Analyse und Bewertung solcher Modelle wird außerdem dadurch erschwert, dass sie sich oft in Details unterscheiden (vgl. Meier, 2010: 100f).

In einer internationalen Studie haben García Avilés, Meier, Kaltenbrunner et al. (2009) versucht, diese Unklarheit zu reduzieren. Sie verglichen Newsrooms in Deutschland, Spanien und Österreich. Auf Basis dieses Vergleichs haben die Autoren *drei verschiedene Modelle redaktioneller Konvergenz* identifiziert:

### **1) Vollständige Integration:**

Bei dieser Variante ist die notwendige Infrastruktur für die multimediale Nachrichtenproduktion in einem einzigen Newsroom vorhanden. Informationsaggregation, Nachrichtenproduktion und –distribution werden hier zentral gesteuert und auch die Workflows für alle Kanäle bestimmt. Die Mehrheit der Journalisten arbeitet für mehrere Plattformen und wird in ständigen Aus- und Weiterbildungen dafür qualifiziert. Redaktionelle Konvergenz ist in diesem Modell ausdrückliches Unternehmensziel und ein langfristiger, strategischer, ökonomischer und journalistischer Entwicklungsprozess.

### **2) Crossmedia:**

Hier arbeitet die Mehrheit der Journalisten weiterhin spezialisiert auf eine Plattform, deswegen können Newsrooms und Newsdesks auch räumlich getrennt bleiben. Es besteht jedoch eine zentrale, übergreifende Steuerung der Arbeitsabläufe und Inhaltsverwertung durch Koordinatoren und Newsmanager. Mehrmediales Arbeiten Einzelner, und Teambildungen über

Mediengrenzen hinweg sind möglich und werden auch durch Weiterbildungen gefördert. Crossmediales Arbeiten sollte für mindestens ein Fünftel der Journalisten selbstverständlich sein.

### 3) Koordination von eigenständigen Plattformen:

In diesem Modell arbeiten die verschiedenen Medien eines Unternehmens weder bei der Informationsbeschaffung, noch bei der Nachrichtenproduktion und –distribution zusammen. Hier sollen indes schlagkräftige und autonome Einheiten erhalten werden, ohne das Risiko einzugehen, journalistische Kernkompetenzen zu schwächen und die spezifische Identität der Plattformen zu schwächen. Konvergenz ist hier kein dezidiertes strategisches Ziel. Jedoch ist auch hier die crossmediale Promotion der Produkte üblich und ein Grundlagenverständnis zu Konvergenz auf der Ebene des Managements notwendig (vgl. 299f).

Außerdem hat Meier aus den Ergebnissen bisheriger und seiner eigenen Fallstudien die wichtigsten **Erfahrungen und Erfolgsfaktoren** konvergenter Redaktionen herausgearbeitet (vgl. 2010: 103ff):

- Fakt ist, dass Konvergenz eine *organisatorische Herausforderung* für eine Reaktion darstellt. Die frühzeitige Planung von Themen ist essentiell. Es muss zu Beginn immer geklärt werden, in welchem Format und auf welcher Plattform eine Geschichte erscheint, denn es ist schwierig das Material im Nachhinein anzupassen.
- In konvergenten Redaktionen muss ein Paradigmenwechsel weg von einer produktionsorientierten Arbeitsweise (je nach Redaktionsschluss/ Andrucktermin) hin zu einer *24-Stunden Nachrichtenbearbeitung* stattfinden. Planungs- und Entscheidungsprozesse der verschiedenen Plattformen müssen synchronisiert werden.
- Erfahrungsgemäß verändern sich die Story-Planung und das Story-Telling. Es sollte nicht mehr plattformorientiert sondern *themenorientiert* gearbeitet werden. Man muss sich die Frage stellen, wie was Thema auf den verschiedenen Plattformen erzählt wird. Nicht jedes Thema muss gemäß

dem Prinzip „online first“ zuerst online gehen. Das kommt viel mehr auf die jeweils spezielle Situation an.

- Konvergente Redaktionen können durch das Internet mehr *Kontakt zu ihrem Publikum* herstellen. So können Printredakteure einsehen, wie oft ein Thema online geklickt wurde, und so das Interesse der Leser besser einschätzen. Leser-Mails, -Fotos und Forenbeiträge sind für Zeitungen immer wertvoll.
- Die einbezogenen Studien zeigen, dass konvergente Redaktionen *Trainings und Coachings* benötigen. Printredakteure sollten fit für das Internet gemacht werden, und vor allem das Denken für verschiedene Plattformen erlernen. Die Produktion von Video- und Audiobeiträgen kann ebenfalls vermittelt werden. Eine Möglichkeit bietet die Rotation von Redakteuren: Print- und Onlineredakteure können hier einige Tage, Wochen oder Monate in der jeweils anderen Redaktion verbringen und Erfahrungen aus erster Hand sammeln. Jedoch sollten weiterhin Spezialisten für Zeitung und Internet bestehen, um die Profile der Plattformen zu erhalten.
- Bisherige Untersuchungen haben des Weiteren ergeben, dass sich innovative Chefredakteure eine Erhöhung der journalistischen *Qualität* durch diese Strukturveränderungen erwarten. Denn in konvergenten Redaktionen werden die *Plattformen auf Augenhöhe* gebracht, dadurch die *Reichweite der Gesamtedaktion erhöht* und diese *rund um die Uhr für das Publikum erreichbar* gemacht. Außerdem werden Abläufe und Themenplanung professionalisiert. Erfahrungsgemäß reagieren Redakteure verschieden auf den Wandel: Euphorische Journalisten haben Spaß an der Veränderung, Skeptiker kritisieren den erhöhten Arbeitsdruck durch die permanente Erreichbarkeit im Newsroom.
- Letztlich hat sich gezeigt, dass der Anstoß zur konvergenten Redaktion von der Chefredaktion oder der Unternehmensführung kommen muss. Einerseits müssen kompetente Ideen und Visionen erarbeitet und folgend ausreichend *in Strukturen, Technik und Personal investiert* werden. Auch

Chefredakteure spielen eine zentrale Rolle – sie sollten ihr Team motivieren und das Potenzial ihrer Redaktion voll ausschöpfen.

Trotz der genannten Ratschläge und Erfahrungswerte hält Meier fest, dass redaktionelle Konvergenz ein Prozess ist, *„[...] der technologische Innovationen nutzt, um spezifische Ziele unter ganz bestimmten Rahmenbedingungen zu erreichen – und entsprechend hat jedes Konvergenzprojekt sein spezifisches Ergebnis.“* (2010: 107). Somit gibt es weder ein einziges, erfolgreiches Modell, noch eine Anleitung für die perfekte konvergente Redaktion, denn

*„Redaktionen müssen ihren eigenen Weg finden, sich dabei immer wandeln, um die neuen technischen Möglichkeiten, die veränderten Marktbedingungen und die sich ändernde Mediennutzung produktiv und kreativ nutzen zu können.“* (ebenda).

Andy Kaltenbrunner, Autor einer der einbezogenen Studien, betont ebenfalls die Relevanz von Analyse und einem maßgeschneiderten Konzept für die erfolgreiche Etablierung eines Newsrooms. Die billige Kopie fremder Newsrooms hingegen sei nicht zielführend. Außerdem ist es wenig realistisch Konvergenz als Synergie- oder Sparprogramm anzusehen. In dieser Form bringt Medienkonvergenz überwiegend die befürchteten Nachteile für Journalisten (vgl. Kaltenbrunner, 2009: 288f).

Konkrete Forschungsergebnisse bisheriger Studien zu diesem Themenbereich werden folgend im Kapitel „Forschungsstand“ behandelt.

## 7. Forschungsstand

---

In den letzten Jahren haben sich einige Untersuchungen mit der Zusammenarbeit bzw. dem Zusammenwachsen traditioneller Medien, wie TV, Radio und Print mit digitalen Medien beschäftigt. „*Redaktionelle Konvergenz in österreichischen Medien – Chancen und Herausforderungen von Newsroom-Konzepten*“ soll sich in diesen laufenden publizistik- und kommunikationswissenschaftlichen Diskurs eingliedern. Zuerst wird in diesem Kapitel ein Überblick über bisherige Studien gegeben, die sich mit Crossmedia, redaktioneller Konvergenz und der Zusammenarbeit von Online und Print beschäftigt haben, und Erkenntnisse vorlegen, die für diese Untersuchung relevant sind. Hier liegen unter anderem bereits Untersuchungen vor, die bei *Der Standard/derstandard.at*, *Österreich/oe24.at* und der *APA* durchgeführt wurden. Folgend wird der österreichische Tageszeitungs- und Onlinenachrichtenmarkt kurz erläutert und abschließend relevante Eckdaten der Medienunternehmen angeführt, die im Fokus dieser Untersuchung stehen.



## 7.1. Studien zu Crossmedia, redaktioneller Konvergenz und Newsrooms

**Apollonio** (2007) beschäftigt sich mit der Relevanz von Crossmedia am deutschsprachigen Zeitungsmarkt. Die Untersuchung, welche sich der Methode des Experteninterviews bedient, zeigt, dass viele Verlage die Notwendigkeit einer Verbundstrategie noch nicht in ausreichendem Maße erkannt haben und Synergie- und Verbundeffekte nicht nutzen (vgl. 121). Tageszeitungen müssten „*vor allem lernen ihr Know-how für digitale Medienkanäle umzusetzen, ohne dabei lediglich eine veränderte Kopie des Originals (Print) zu erzeugen.*“ (ebenda: 122). Der Autor betont die Notwendigkeit, Bewährtes zu hinterfragen und sich dem digitalen Diskurs endlich voll und ganz zu stellen (vgl. ebenda).

Einige Studien haben bereits digitale Newsrooms und die Zusammenarbeit von Online- und Print-Redaktionen in anderen Ländern untersucht. So beschreibt zum Beispiel **Keese** die Strukturen und Arbeitsabläufe im Newsroom der Welt-Gruppe/Berliner Morgenpost. Der Newsroom umfasst 4 Zeitungen (*Die Welt, Welt am Sonntag, Welt Kompakt* und *Berliner Morgenpost*) und zwei Online-Ausgaben (*Welt Online* und *Morgenpost Online*). Diese sechs Titel werden von drei Chefredakteuren geführt, jeder ist für zwei zuständig (vgl. Keese, 2009: 22). In einem Hochhaus füllt der Newsroom fast ein ganzes Stockwerk aus, knapp 60 Menschen arbeiten dort. Es gibt lange Schreibtische, überall sind Fernseh- und Computermonitore angebracht, um fremde und eigene Medien stets im Auge zu behalten. Außerdem ist ein kleines TV-Studio im Newsroom integriert, in dem Nachrichtensendungen für die Online-Angebote produziert werden (vgl. ebenda: 20).

Der Newsroom ist sieben Tage die Woche besetzt, jeweils von sechs Uhr am Morgen bis ein Uhr in der Nacht. Etwa 15 Prozent der Redaktion sind im Newsroom untergebracht. „*Es sind vor allem die oberen Ränge der Hierarchie: Chefredakteure, Stellvertreter, Blattmacher, Ressortleiter, stellvertretende Ressortleiter, verantwortliche Redakteure. Hinzu kommen Produktionsredakteure aus den Ressorts, die im Rotationsverfahren wechseln [...]*“ (Keese, 2009: 20). Alle anderen Journalisten arbeiten an eigenen Schreibtischen in ruhigeren

Zimmern, um ungestört arbeiten und vertrauliche Telefonate führen zu können (vgl. ebenda).

Der Autor betont die Relevanz des Newsroom, denn dieser *„macht Zeitungen journalistisch besser“* (Keese, 2009: 23). Fast alle Qualitätszeitungen in Großbritannien, den USA, Kanada und Australien hätten dieses Konzept etabliert. Keese vergleicht den Newsroom mit einem Marktplatz – *„In jeder Stadt gibt es einen Marktplatz, auf dem sich alle treffen, um Waren und Geschichten auszutauschen.“* (ebenda: 19). Dort tauscht man Informationen und Gerüchte aus und Entscheidungen werden getroffen, denn überall wo Menschen sind, werden Geschichten erzählt und Informationen geteilt. Gerade in der Journalismus-Branche ist solch ein Ort des Austauschs essentiell (vgl. ebenda).

Des Weiteren ist nach Keese modernes Redaktionsmanagement für den Newsroom unerlässlich, denn jeder muss wissen, wie der Arbeitsfluss funktioniert. Im Optimalfall sitzt nicht jeder Redakteur im Newsroom. Von Bedeutung ist, dass Führungskräfte, wie Chefredakteur, Ressortleiter und deren Stellvertreter dort platziert sind; außerdem auch Bildredaktion, Layout, Infografik und alle Onliner. Kleinteilig angelegte Ressorts, in denen in Ruhe recherchiert und geschrieben werden kann, können weiterhin bestehen, denn: *„Konzentrationsintensive Tätigkeiten sind für einen Marktplatz kaum geeignet.“* (Keese, 2009: 21).

Das sich alle Onlineredakteure im Newsroom befinden, ist für den Autor *„selbstverständlich“*, denn sie sind ein zentraler Bestandteil der Redaktion, der journalistischen Qualität und des Marktplatzes. Außerdem gilt das Prinzip *„online first“* – sobald ein Artikel fertig ist, wird er online veröffentlicht -

*„Es gibt keinen zeitlichen „Schutz“ für die Zeitung mehr“* (Keese, 2009: 22).

Als Vorteil des Newsrooms nennt Keese die gegenseitige Inspiration, und dass Entscheidungen schneller getroffen werden. Der Autor widerspricht dem – wie er es nennt – „beliebtesten“ Vorurteil gegenüber dem Newsroom-Konzept, nämlich dass dieser Einheit schafft, wo vorher Vielfalt war. Ganz im Gegenteil argumentiert Keese, dass offene Marktplätze zwangsläufig zu Differenzierungen führen, weil sie Produktmerkmale transparent machen und so Ähnlichkeiten schonungslos aufdecken (vgl. ebenda: 22f).

**Garcia** untersuchte 2003 die Zusammenarbeit einer argentinischen Zeitung und ihrem Online Pendant mittels Beobachtung und persönlicher Interviews. Die Online-Ausgabe verfügt über wenig Autonomie, sie soll im Grunde lediglich die Agenda der Zeitung übernehmen. Online Journalisten spielen eine passive Rolle und fühlen sich selbst als minderwertig. Außerdem haben sie das Gefühl von den Print Kollegen als Konkurrenz angesehen zu werden (vgl. 73). Bei dieser Studie muss jedoch beachtet werden, dass sie bereits vor 10 Jahren und somit noch in der Anfangszeit der Online-Nachrichtendienste stattgefunden hat. Mittlerweile könnte sich die Situation in der untersuchten Redaktion bereits gewandelt haben, leider konnten dazu keine aktuellen Informationen gefunden werden.

**Meier** veröffentlichte im Jahr 2007 seine Untersuchung „*Innovations in Central European newsrooms. Overview and case study*“ und bietet darin einen Überblick über die Verbreitung von Newsrooms in Zentraleuropa, vor allem Österreich, Deutschland und der Schweiz. Der Autor berichtet darin von folgender Entwicklung...

*“Editorial job divisions, as well as routines and work practices, in newspaper and news agency newsrooms, have experienced revolutionary changes in these countries not only through the global trend towards convergence, but also by bridging traditional barriers between departments and by introducing more flexible structures. Large and open newsrooms, for example, are now becoming increasingly popular.”* (4).

Newsrooms erfreuen sich laut Meier steigender Beliebtheit, weil sich die Chefredakteure der verschiedenen Medienhäuser mehr journalistische Qualität, die ressort-übergreifende Bearbeitung komplexer Themen, optimale Arbeitsabläufe und professionelle Content-Planung von dem Modell erhoffen. Außerdem wird vermutet, dass der Newsroom die beste Reaktion auf die Herausforderungen ist, die das Zusammenwachsen der verschiedenen Medienbereiche mit sich bringt (vgl. ebenda).

Meier weist auf die sehr unterschiedliche Organisation von anglo-amerikanischen und europäischen Redaktionen hin. Während die Gliederung in „*reporters*“, „*editors*“, etc., wie sie im anglo-amerikanischen Raum üblich ist, sehr prozessorientiert ist, gliedern sich Redaktionen in Zentraleuropa sehr stark nach den

verschiedenen Ressorts. Journalisten sind so gesehen Allrounder und meistens auf ein Themengebiet (Innenpolitik, Sport, Chronik, etc.) spezialisiert (vgl. 2007: 6). Meier schließt daraus –

“Different ways of organization lead to different problems.” (6).

So stellt im anglo-amerikanischen Raum mangelnde Kommunikation zwischen „reporters“ und „editors“ ein Problem dar. Im europäischen Raum hingegen ist die fehlende Kommunikation zwischen den verschiedenen Ressorts eine zentrale Schwierigkeit. Eine Problematik, die sich überall zeigt, ist die Fokussierung der Organisation auf ein einzelnes Medium, denn der globale Trend geht in Richtung Konvergenz der verschiedenen Medien. Material kann digitalisiert und somit mehrmals auf verschiedenen Plattformen veröffentlicht werden. Die Ressourcen einer Redaktion sollten für mehrere Produkte eingesetzt werden. Newsroom-Modelle haben laut Meier das Potenzial die bestehenden Barrieren zwischen den verschiedenen Plattformen und Ressorts zu überwinden -

*“Models of new newsrooms are designed to bridge traditional barriers; therefore, large and open newsrooms are becoming more and more popular in Central European countries. [...] The walls between the departments and media are being torn down to allow for better communication between journalists. The open newsroom in Central Europe therefore offers a new way of structure and workflow as well as a new way of thinking and acting journalistically.” (2007: 6).*

Meier schätzt, dass zum Zeitpunkt der Erstellung seiner Studie (2006/7), in etwa 40 Redaktionen in Zentraleuropa bereits Umstrukturierungen stattgefunden haben, die sich cross-mediales und plattformübergreifendes Arbeiten zum Ziel gesetzt und Konzepte wie den Newsroom und Newsdesk umgesetzt haben (vgl. 2007: 7). Als empirischen Teil der Untersuchung hat Meier den Transformationsprozess der Austria Presse Agentur hin zum Newsroom-Modell begleitet. Die Ergebnisse dieses Teils der Studie werden im folgenden Kapitel erläutert.

## 7.2. Bisherige Studien bei *Der Standard/ derstandard.at, Österreich/ oe24.at und der APA*

Wie bereits erwähnt, wurden auch österreichische Newsrooms Untersuchungsobjekt wissenschaftlicher Studien. Die Untersuchungen, die in den für diese Arbeit relevanten Medienhäusern (*Der Standard/derstandard.at; Österreich/oe24.at; APA*) durchgeführt wurden, werden folgend beschrieben, da das vorliegende Projekt auf deren Erkenntnissen aufbauen möchte. Zuerst wird das Forschungsprojekt von Meier (2006/2007) vorgestellt. Anschließend wird eine Studie beschrieben, die die Redaktionen von *Der Standard* und *Österreich* analysiert hat. Außerdem werden die Ergebnisse einer Diplomarbeit an der Universität Wien erläutert, da sie einen Einblick über die Zusammenarbeit von *Der Standard* und *derstandard.at* vor deren Umzug im Jahr 2012 geben.

**Meier** hat in einer Langzeitstudie den Innovationsprozess der Austria Presse Agentur (APA) in Wien begleitet. Diese einmalige Untersuchung dauerte von 2004 bis 2006 und berücksichtigt die Situation sowohl vor als auch nach dem Prozess der Umstrukturierung. Bisherige empirische Untersuchungen zu neuen Redaktionsstrukturen und Management-Modellen fanden durchwegs nach Umstrukturierungen oder zu bestimmten Zeitpunkten im Umstrukturierungsprozess statt und ermöglichen dadurch keinen Vorher-Nachher-Vergleich. Diese Fallstudie hat jedoch die einmalige Möglichkeit geboten, die Redaktionsorganisation *vor und nach* der Veränderung zu untersuchen und folglich zu vergleichen. Auf diesem Weg konnte erforscht werden, wie sich die Arbeitsbedingungen der Redakteure veränderten, und ob die neuen Strukturen aus Sicht der Redaktion zu einer Verbesserung oder Verschlechterung der journalistischen Qualität führten (vgl. Meier, 2006: 213).

Die Studie bediente sich eines Methodenmix aus mündlichen Intensivinterviews mit Ressortleitern und zufällig ausgewählten Redakteuren, und einer Online-Befragung (Fragebogen) aller Redakteure *vor* dem Umzug. *Danach* wurde die Untersuchung mit einer Redaktionsbeobachtung, erneuten mündlichen Interviews und einer schriftlichen Befragung fortgesetzt (vgl. ebenda).

Die vorher über mehrere Stockwerke in einem Büroturm im Norden Wiens situierte Redaktion übersiedelte im August 2005 in ein neues Gebäude ins Zentrum der

Stadt. Von da an arbeiteten alle Redakteure auf einer Ebene mit circa 1.600 Quadratmetern. Es wurde viel in die Klimatisierung und den Lärmschutz investiert und darauf geachtet, dass die Architektur zur Verbesserung von Kommunikation und Arbeitsabläufen in der Redaktion beiträgt. Außerdem sollte vernetztes und ressortübergreifendes Denken und Handeln, arbeiten in aktuellen Teams (task forces) und die Integration von Foto-, Infografik- und Multimedia-Abteilung gefördert werden. Folgende Abbildung zeigt das Modell des neuen APA-Newsrooms:

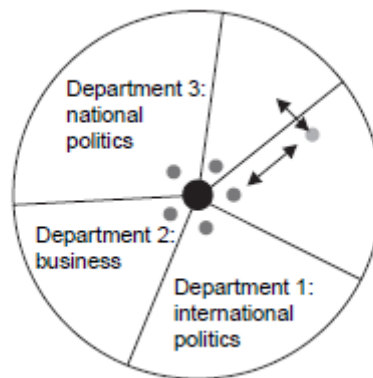


Abbildung 7: Modell des neuen APA Newsroom. Meier, 2007: 11.

In der Mitte der Redaktion befindet sich der „*News-Market*“, ein offener Konferenz- und Arbeitstisch an dem Redaktionskonferenzen stattfinden und sich Teams für kurzfristige Projekte treffen. Den einzigen fixen Arbeitsplatz am News-Market hat der „*News-Manager*“. Diese wechselnde Position, die von stellvertretenden Chefredakteuren oder vom Chef vom Dienst erfüllt wird, fungiert als Koordinator, Planer, Impulsgeber, Ratgeber, Mediator und Entscheider im aktuellen Tagesgeschehen der APA. Die Ressorts sind im Newsroom wie Segmente angeordnet. Die Diensthabenden, welche die Nachrichten der APA veröffentlichen, sitzen kreisförmig um den News-Market. Die Redakteure haben kurze Wege zum Diensthabenden und auch zu den angrenzenden Ressorts. Die Organisation ist stark an den Workflow einer Nachrichtenagentur angepasst, denn hier geht es viel mehr um Schnelligkeit, als zum Beispiel in einer Zeitungsredaktion (vgl. Meier, 2006: 214f).

Die zentralen Ergebnisse der Langzeitstudie werden folgend kurz erläutert (vgl. Meier, 2007: 17, eigene Übersetzung):

- Etwa ein Fünftel der Redakteure war nach dem Umzug mit der neuen Newsroom-Architektur unzufrieden. Die klare Mehrheit ist jedoch zufrieden. Trotz der generellen Zufriedenheit, stören sich 38 Prozent an der Akustik (nur ein Drittel ist zufrieden) und auch die Beleuchtung wurde schlechter als vor dem Umzug bewertet. Außerdem gaben 30 Prozent der Journalisten an, dass Arbeit und Zeitdruck durch die Umstrukturierung zugenommen haben.
- Insgesamt kann der Innovationprozess der APA als Erfolg angesehen werden. Die Schnelligkeit der Nachrichtenagentur konnte gesteigert werden. Die Redakteure sind aktiver geworden und haben öfter über Ressortgrenzen hinweg zusammengearbeitet. Nach eigenem Ermessen haben sowohl die Qualität der Produkte als auch die Kundenzufriedenheit zugenommen.
- Schon während des frühen Planungsprozesses für den Umzug akzeptierte die Mehrheit der Mitarbeiter die Idee plattform- und ressortübergreifend zu arbeiten. Die Workshops, in denen der Umzug kommuniziert wurde, können als erfolgreich bezeichnet werden – nur ein kleiner Prozentsatz der Mitarbeiter vermuteten versteckte Einsparungen und Personalabbau hinter dem Projekt. 88 Prozent sahen die Schaffung eines besseren journalistischen Arbeitsumfelds als Motiv des Umzugs.
- Die Architektur des Newsrooms spielt eine wichtige Rolle im Innovationsprozess einer Redaktion. Es besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit am Arbeitsplatz und der Bewertung des Qualitätsniveaus. Diejenigen, die ihr neues Arbeitsumfeld als schlechter bewerten, erkennen die Innovationen nicht und denken, dass die journalistische Qualität gesunken ist. Deswegen ist es sehr wichtig, die Redakteure früh in den Planungsprozess des Newsrooms und vor allem der Arbeitsplätze einzubeziehen.

Weitere Ergebnisse der Studie, die für die vorliegende Untersuchung von Bedeutung sind, haben gezeigt, dass sechs Monate nach dem Umzug 77 Prozent der Mitarbeiter den Eindruck hatten, als würde der neue Newsroom die tägliche

Redaktionsarbeit verbessern. Trotz dieser positiven Bewertung, berichtet ein Viertel der Journalisten von erhöhten Spannungen und einer Zunahme von Konfrontationen und Konflikten. Insgesamt verbringen die Mitarbeiter gleich viel Zeit in Sitzungen, jedoch befinden sich die Redakteure ein wenig länger und die Chefs auffallend kürzer in Sitzungen als vor dem Umzug. Das deutet laut Meier (2007) auf einen stärkeren Einbezug der Redakteure hin (vgl. 11f).

Meier betont abschließend, dass die Ergebnisse dieser Fallstudie kaum generalisierende Aussagen über neue Modelle der Redaktionsorganisation zulassen: „*Jede Redaktion hat andere Rahmenbedingungen [...]*“ (Meier, 2006: 219). Jedoch bieten nur Fallstudien die Möglichkeit diese zu evaluieren, und bei entsprechendem Forschungsdesign wertvolle Erkenntnisse für die journalistische Praxis zu gewinnen (vgl. ebenda). Genau an dieser Stelle möchte auch die vorliegende Studie ansetzen, und durch eine weitere Fallstudie die Möglichkeit zur Vergleichbarkeit von Redaktionskonzepten schaffen.

**Berger** führt im Rahmen ihrer Diplomarbeit „*Nachrichten-Recycling oder Online-Journalismus?*“ an der Universität Wien im Jahr 2002 eine Studie bei *Der Standard* und *derstandard.at* durch. Mittels persönlicher Interviews werden unter anderem Erkenntnisse über die Zusammenarbeit der Online- und Print-Redaktion gewonnen. Die befragten Redakteure berichten damals von einer Mitarbeiterin, die als Schnittstelle der beiden Redaktionen fungiert und sich um die Kommunikation kümmert (vgl. Berger, 2002: 151). Die Interviewpartner bezeichnen die *Zusammenarbeit* von Print und Online generell aber als *nicht sehr intensiv*. Treffen gäbe es nur gelegentlich in der Führungsetage, ansonsten erhält die Online-Redaktion um 18 Uhr alle Meldungen, die im *Standard* am nächsten Tag erscheinen (vgl. ebenda: 146f).

Im Jahr 2009 werden die *Standard*-Redaktionen erneut zum Untersuchungsobjekt der Kommunikationswissenschaft. **Kaltenbrunner et al.** erforschen im Rahmen einer internationalen Vergleichs-Studie die Redaktionskonvergenz bei *Der Standard* und *derstandard.at*.



Die Autoren beschreiben das Modell der Zusammenarbeit der beiden Redaktionen als:

*„ein Beispiel von Erfolg ohne Integration der publizistischen Strategien und redaktionellen Praktiken.“* (Kaltenbrunner et al., 2009: 271).

Die Untersuchung arbeitet mit Experteninterviews: Print-Chefredakteurin Alexandra Förderl-Schmid, Print-Chefredakteur bis 7/2007 Gerfried Sperl, Ressortleiter internationale Politik Christoph Prantner, Online-Chefredakteurin Gerlinde Hinterleitner und der Koordinator der Online-Edition Rainer Schüller werden befragt (vgl. Kaltenbrunner et al., 2009: 289).

Es zeigt sich ein sehr ähnliches Ergebnis wie bei Berger im Jahr 2002: zwischen Print- und Online-Redaktion herrscht *kaum Zusammenarbeit*. Einen wesentlichen Beitrag dazu leistet vor allem die räumliche Trennung der Redaktionen – sie liegen einige Gehminuten voneinander entfernt, in verschiedenen Gebäuden. Online werden alle Print-Artikel veröffentlicht, aber erst nachdem diese gedruckt, und am Markt verfügbar sind. Vereinzelt arbeiten Journalisten schon länger für beide Plattformen, dies aber immer aus Eigeninitiative, so zum Beispiel im Medienressort „*etat.at*“. In der Online-Redaktion ist man der Meinung, dass gerade die strikte Trennung zum Erfolg geführt hat: *„Unsere Newsroom-Reputation ist während der ersten Jahre gewachsen und nun ist sie auf der selben Höhe wie jene des Print-Newsrooms“*, so die Chefredakteurin von *derstandard.at* (vgl. Kaltenbrunner et al, 2009: 271).

*„Konvergenzprozesse hatte es über viele Jahre kaum gegeben, selbst Kooperation war unüblich“* (ebenda).

Auch das Prinzip „*online-first*“ wurde diskutiert, aber abgelehnt. Erst mit der Neubesetzung des Chefredakteurspostens beim *Standard* im Jahr 2007 wurden Schritte in Richtung redaktionelle Konvergenz gesetzt. So hat es unter Alexandra Förderl-Schmid erste Versuche mit Vorab-Publikationen im Web gegeben, vor allem bei exklusiven, investigativen Neuigkeiten über aktuelle Wirtschaftsskandale oder Ähnlichem. Außerdem wurden einige einfache Koordinationsmaßnahmen etabliert, wie zum Beispiel die regelmäßige Teilnahme des Online-Koordinators an Print-Redaktionskonferenzen (vgl. ebenda).

Im Rahmen dieser Studie wurde ein Matrixmodell von Newsroom Konvergenz erstellt (siehe theoretischer Teil: Kapitel 6.2.1.). Innerhalb dieser drei-stufigen Gliederung ordnen Garcia, Meier, Kaltenbrunner et al. (2009) die Redaktionen von *Der Standard* und *derstandard.at* als „Co-ordination of *isolated platforms*“ ein. Die verschiedenen Plattformen bleiben hier getrennt – Konvergenz, Cross-media und Integration sind keine Unternehmensziele und werden nicht als Faktoren zur Qualitätssteigerung angesehen. Plattformübergreifendes Arbeiten findet nur vereinzelt und durch das Engagement einzelner Journalisten statt. Trotz des Erfolgs von *derstandard.at* bezeichnen die Autoren dieses Modell als Schwäche des Managements -

*“The isolation model does not appear to be forward-looking.”* (300).

Das Modell der eigenständigen Plattformen sei wirtschaftlich gesehen nicht nachhaltig. Die Autoren sehen für das damalige Organisationskonzept keine Zukunft... *“one can foresee that times are changing and that audience needs must be addressed.”* (301).

Auch der Newsroom von *Österreich* und *oe24.at* war Untersuchungsobjekt der Studie von **Garcia, Meier, Kaltenbrunner et al. (2009)**. Dieser umfasst 2400 Quadratmeter und 150 Journalisten, die dort für die Print- und Online-Ausgabe der Tageszeitung arbeiten. *Österreich* und *oe24.at* befinden sich schon seit der Gründung im Jahr 2006 im gemeinsamen Newsroom. Im kreisförmigen Raum sind die verschiedenen Ressorts rund um einen inneren Zirkel – den sogenannten „tower of power“ – angesiedelt, welcher der Platz der Chefredakteure ist. Gemäß dem ursprünglichen Konzept sollten Online- und Print-Redakteure jeweils in gemeinsamen Ressorts zusammenarbeiten. Dieser Plan funktionierte aber nicht, deswegen arbeiten die 15 Online-Journalisten jetzt in ihrem eigenen Sektor (vgl. 288f.)

„*Online first*“ wurde als offizielle Nachrichtenpolitik angekündigt, jedoch wird diese nur sehr eingeschränkt praktiziert. Exklusive Geschichten der Zeitungsredaktion werden nicht vorher online veröffentlicht, sondern allenfalls kurz vor Beginn des Straßenverkaufs online in Form eines Teasers, also in Kurzform, aber nicht vollständig publiziert (vgl. ebenda).

Obwohl der Newsroom von *Österreich* und *oe24.at* alle Voraussetzungen für cross-mediales Arbeiten aufweist, erkennen Garcia, Meier, Kaltenbrunner et al. (2009) keine vollständige Integration von Online und Print. Innerhalb des am Ende der Studie generierten Matrixmodells von Newsroom Konvergenz (siehe Theoretischer Teil Kapitel 6.2.1.) ordnen die Autoren *Österreich* stattdessen unter dem Modell „*Cross-media*“ ein –

*„Österreich’s model is an example of a cross-media concept, establishing a new newsroom architecture right from the outset but still having journalists working as platform specialists for print or online.“* (300)

Die unterschiedlichen Plattformen werden bei *Österreich* demnach koordiniert, aber nicht vollständig integriert. Das Newsroom-Konzept erlaubt theoretisch die volle Integration von Online und Print, aber „*so far journalistic multiskilling is more the exception than the rule.*“ (ebenda).

### **7.3. Exkurs: Online – eine eigene Profession**

Einige Studien haben an einer anderen Stelle dieses Diskurses angesetzt und sich mit der Fragestellung auseinandergesetzt, ob Online-Journalismus als eigenständige Profession bezeichnet werden kann, oder doch nur „*Nachrichten-Recycling*“ betreibt, wie es **Andrea Berger** treffend im Titel ihrer Diplomarbeit (2002) nennt.

Mit einer Methodenkombination aus Inhaltsanalyse und persönlichen Interviews zeigt Berger, dass die „ [...] *Online-Versionen von „Presse“ und „Standard“ im Großen und Ganzen eigenständige Medienprodukte darstellen, [...]*“ (Berger, 2002: 160). Die Autorin berichtet von einer eigenen Form des journalistischen Arbeitens im Netz, dem Online-Journalismus. Dieser zeigt sich vor allem in der Struktur der Ausgaben. Die Inhaltsanalyse zeigt außerdem, dass *derstandard.at* über ein wesentlich größeres Angebot, als sein Print-Pendant verfügt. Aufgrund der verhältnismäßig hohen Anzahl an Mitarbeitern der Online-Redaktion (im Vgl. zu *diepresse.com*) mit circa 30 Redakteuren, arbeiten diese sogar in speziellen Fachbereichen (Ressorts) und nicht als „Allrounder“ (vgl. Berger, 2002: 154f). Bemerkenswert ist auch die hohe Anzahl an exklusiv für *derstandard.at*

produzierten Artikeln. Insgesamt beträgt die Quote 96,5 Prozent, in einigen Ressorts wird sogar zu 100 Prozent exklusiv produziert (vgl. ebenda).

Auch **Quandt u.a.** (2008) stellen sich die Frage: „*Journalismus Online – Partizipation oder Profession?*“. Mittels vergleichender Inhaltsanalyse von ausgewählten deutschen Tageszeitungen und Online Angeboten, stellen Quandt u.a. fest, dass Online Ausgaben keineswegs ins Netz transferierte Zeitungen sind (vgl. 152). Im Gegensatz dazu, können die Autoren ebenfalls eine online-spezifische Form der Berichterstattung erkennen, welche sich zum Beispiel in einer unterschiedlichen Selektion der Themen und Tonalität der Berichte zeigt (vgl. Quandt, 2008: 152f). Diese Ergebnisse untermauern die Ansicht, Online-Journalismus als eigenständige Profession anzusehen

## **8. Der österreichische Tageszeitungs- und Onlinenachrichten-Markt**

---

In diesem Kapitel soll ein Überblick über die Marktsituation von Tageszeitungen und Onlinenachrichten in Österreich gegeben werden, um die Kontextbedingungen der untersuchten Unternehmen zu erfassen.

## 8.1. Tageszeitungen

Insgesamt umfasst der medienrelevante Rezipienten-Markt in Österreich 7,179 Millionen Personen ab 14 Jahren (Media-Analyse 2012). Derzeit gibt es 18 Tageszeitungen, davon 15 Kauf- und 3 Gratiszeitungen (VÖZ 2012). Folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Eckdaten der verschiedenen Blätter:

Titel	Gründungs- jahr	Erscheinungs- weise	Reichweite in % lt. MA 2012	Auflage lt. ÖAK
<b>Kaufzeitungen</b>				
Der Standard	1988	Mo-Sa	5,0	100.909
Die Presse	1848	Mo-So	3,7	94.521
Kleine Zeitung	1904	Mo-So	11,2	309.974
Kronen Zeitung	(1900) 1959	Mo-So	37,4	916.854
Kurier	1954	Mo-So	8,5	208.096
KTZ	1945	Mo-So	-	-
Neue Vbg. TZ	1972	Di-So	0,5	12.073
Neues Volksblatt	1869	Mo-Sa	-	-
OÖ Nachrichten	1945	Mo-Sa	4,3	132.915
SN	1945	Mo-Sa	3,7	88.319 (1.HJ)
SVZ	1945	Mo-Sa	-	-
TT	1945	Mo-Sa	4,0	103.532
VN	1887	Mo-Sa	2,4	68.010
Wiener Zeitung	1703	Di-Sa	-	-
Wirtschaftsblatt	1995	Mo-Fr	-	28.258
<b>Gratiszeitungen</b>				
Heute	2004	Mo-Fr	13,9	613.063
Österreich	2006	Mo-So	9,5	477.641
TT Kompakt	2008	Mo-Fr	-	12.162

Tabelle 1: Tageszeitungen in Österreich; eigene Darstellung. Quelle: VÖZ; Media-Analyse 2012; ÖAK.

Der österreichische Tageszeitungsmarkt zeichnet sich vor allem durch die geringe Anzahl der Titel aus. Zusätzlich sind diese wenigen Zeitungen im Besitz einer Handvoll Verlagshäuser. Es herrscht demnach eine im europäischen Vergleich

unüblich hohe Eigentümerkonzentration (vgl. Kaltenbrunner et al. 2009: 267). Des Weiteren ist die Dominanz eines Marktteilnehmers, nämlich der *Kronen Zeitung* besonders auffällig. Mit einem Marktanteil von 37,4 Prozent hat das Blatt eine einzigartige Monopolstellung am Tageszeitungsmarkt inne. Weit abgeschlagen auf den Plätzen Zwei und Drei befinden sich die Gratis-Zeitung *Heute* (13,9 Prozent) und die *Kleine Zeitung* mit 11,2 Prozent Marktanteil. Anhand der Tabelle ist außerdem ersichtlich, dass die Konkurrenz durch Gratis-Zeitungen in den letzten Jahren zugenommen hat. Zuspruch finden diese meistens bei jungen Problem-Zielgruppen und Nicht-Tageszeitungslesern (vgl. Apollonio, 2006: 46). Insgesamt greifen 72,8 Prozent der Österreicher über 14 Jahren täglich zu einer Tageszeitung (Media-Analyse 2012).

## 8.2. Online-Nachrichten

Um einen groben Einblick in die Internetnutzung der Österreicher zu bieten, werden folgend einige ausgewählte Ergebnisse der Media-Analyse 2012 behandelt. 54,4 Prozent der Befragten gaben an, „gestern“ das Internet genutzt zu haben. 70,4 Prozent nutzten es innerhalb der letzten Woche, 72,8 Prozent im letzten Monat und 27,2 Prozent gar nicht in den letzten vier Wochen. Der häufigste Nutzungszweck des Internets ist dabei das Abrufen von Emails (63,7 Prozent). 30,2 Prozent der Befragten greifen auf Zeitungs-/Zeitschrifteninhalte online zu und 34,3 Prozent rufen aktuelle Nachrichten/News ab.

Österreich war bei der Popularisierung und Verbreitung des Internets von Beginn an im ersten Drittel der europäischen „Internet-Liga“ aktiv. Waren 1996 erst 9 Prozent der Österreicher „online“, so waren es 10 Jahre später schon 62 Prozent (vgl. Kaltenbrunner et al, 2009: 263) und im Jahr 2012 sind es bereits 72,8 Prozent (vgl. Media-Analyse). *Derstandard.at* produzierte bereits 1995 die erste deutschsprachige Online-Edition einer Tageszeitung, ein Jahr später folgte der *Kurier*. Besonders das regional dominierende Vorarlberger Medienhaus wurde zu einem Promoter der Internet-Verbreitung in Österreich und positionierte sich mit gut merkbaren Domains wie *vienna.at* und *austria.com* (vgl. Kaltenbrunner et al, 2009: 263). Heute verfügt jede österreichische Tageszeitung über Online-Nachrichten. Dieses Angebot ist mittlerweile zur Selbstverständlichkeit für Print-

Produkte geworden. Betrachtet man das Online-Pendant aller 18 österreichischen Tageszeitungen am Markt, ist jedoch anzumerken, dass die *Salzburger Volkszeitung* und die *TT Kompakt* eine Ausnahme bilden. Das Online-Angebot der SVZ ist im Vergleich zur Konkurrenz äußerst beschränkt, es wird hauptsächlich auf den Erwerb eines kostenpflichtigen ePapers hingewiesen (siehe svz.at). Die *TT Kompakt* benützt dieselbe Homepage wie ihr kostenpflichtiges Pendant, die *Tiroler Tageszeitung* (siehe tt.com). Alle anderen Tageszeitungen bieten ein umfangreiches Angebot an Online-Nachrichten.

## 9. Die untersuchten Medienhäuser

---

### 9.1. *Der Standard und derstandard.at*

*Der Standard* erschien zum ersten Mal am 19. Oktober 1988. Gegründet wurde die Tageszeitung von **Oscar Bronner** und ist seit 2008 nach langjähriger deutscher Beteiligung (zuerst durch den *Axel-Springer-Verlag*, dann *Süddeutsche Verlag*) zu 100 Prozent im Besitz der *Standard Medien AG*. Die Online-Ausgabe *derstandard.at* gehört als eigenständige Gesellschaft ebenfalls der *Standard Medien AG* an und ging, wie vorhin erwähnt, 1995 als erste deutschsprachige Tageszeitung online (vgl. *derstandarddigital.at*; 2013)

Am österreichischen Tageszeitungsmarkt besitzt *Der Standard* einen Marktanteil von 5 Prozent (Media-Analyse 2012). Die tägliche Druckauflage beträgt 100.909, davon gehen 54.877 Exemplare an Kunden eines Abonnements, der Rest in den Direktverkauf (ÖAK 2012). Laut ÖWA, verbuchte die Online-Ausgabe *derstandard.at* im März 2013 16.688.084 Visits („*Ein Visit definiert den Besuch eines Nutzers bei einem Online-Angebot. Er stellt einen zusammenhängenden Nutzungsvorgang dar, bei dem zumindest eine Seite eines Online-Angebotes (Page Impression) abgerufen wird*“ ÖWA, 2012). Damit belegt die Website die Nummer Eins unter den Online-Angeboten österreichischer Tageszeitungen. Betrachtet man alle österreichischen Nachrichtenseiten, so hat nur das Dachangebot von *orf.at Network* mehr Visits als *derstandard.at* (vgl. ebenda). Seit 2004 gehört *derstandard.at* zu einem der wenigen europäischen Online-Unternehmen eines Tageszeitungsverlages, das Gewinne verzeichnet (vgl. Kaltenbrunner et al, 2009: 271).

*Der Standard* bezeichnet sich selbst als liberales Medium, das „*unabhängig von politischen Parteien, Institutionen und Interessengruppen [ist, Erg. L.S.] und wendet sich an alle Leserinnen und Leser, die hohe Ansprüche an eine gründliche und umfassende Berichterstattung sowie an eine fundierte, sachgerechte Kommentierung auf den Gebieten von Wirtschaft, Politik, Kultur und Gesellschaft stellen.*“ (*derstandarddigital.at*; 2013). Das Medium positioniert sich als Qualitätszeitung. Auf der eigenen Website wird die *New York Times* als Vergleich beziehungsweise Vorbild genannt (vgl. ebenda). Auch die Online-Ausgabe folgt



der Blattlinie und bezeichnet sich als „*Österreichs führende Qualitätszeitung im Internet*“, die „*Nachrichten in Echtzeit*“ liefert. Als Zielgruppe werden „*Leserinnen und Leser mit hohen Ansprüchen an eine gründliche und umfassende Berichterstattung*“ genannt (derstandard.at; 2011).

### **9.1.1. Der Umzug**

Ende des Jahres 2012 wurde der Umzug von *Der Standard* und *derstandard.at* in ein neues gemeinsames Haus im dritten Wiener Gemeindebezirk vollzogen. Die vormals getrennten Redaktionen, nämlich die Print-Redaktion in der Herrengasse (1. Bezirk) und die Online-Redaktion in der Wallnerstraße (1. Bezirk) befinden sich seit Ende Dezember 2012 in der Vorderen Zollamtsstraße 13 (vgl. Der Standard; 29./30.12.12: 10f).

In der Print-Ausgabe von *Der Standard* vom 29./30. Dezember 2012 wurde im Ausmaß einer Doppelseite über das neue Haus berichtet. Dieser Artikel wurde am 29.12.12 auch online veröffentlicht. Online wurde vorab außerdem ein Video publiziert, das eine Besichtigungstour im noch nicht fertiggestellten Bürogebäude bietet (siehe derstandard.at/ InSite, 19.12.12). In beiden Medien wurde der Umzug und die neuen Räumlichkeiten mit vielen Bildern dokumentiert. Es wird von einem reibungslosen Umzug berichtet, in dem rund 500 Arbeitsplätze aller Abteilungen und Firmen der Standard Medien-AG übersiedelt werden mussten. „*Grüne Technologie*“, „*Gelebte Offenheit*“, „*zukunftssträchtiges Arbeitsmodell*“ und Arbeiten „*auf Augenhöhe*“ sind die zentralen Stichworte in der eigenen Berichterstattung.

### **9.1.2. Reorganisation ab Juli 2013**

Ende Juni 2013 wurde den Mitarbeitern bei *Der Standard / derstandard.at* und der Öffentlichkeit offiziell bekannt gegeben, dass mit dem neuen Haus eine neue Organisationsform der *Standard-Gruppe* folgt. Etwa sechs Monate nach dem Umzug wurden alle Bereiche in Form einer Matrixorganisation firmenübergreifend zusammengeführt. Diese Form gilt neben den Bereichen Anzeigen und Marketing, auch für die Print- und Online-Redaktion -

*„Die Ressorts von Tageszeitung und der Onlineplattform werden mit 1.Juli vereint.“ (Der Standard, 19.6.2013).*

Die Leitung der zusammengeführten Redaktionen obliegt der Ko-Herausgeberin und bisherigen Print-Chefredakteurin Alexandra Förderl-Schmid. Stellvertretender Chefredakteur ist Rainer Schüller, der zuvor Ressortchef Innenpolitik und Chef vom Dienst bei *derstandard.at* war. Die Leitung der neu organisierten Ressorts übernehmen je die Hälfte bisherige Ressortleiter von Print und Online, jeweils mit Stellvertretern aus dem anderen Medium (vgl. ebenda).

Zusätzlich wurde ein neuer Bereich geschaffen, der sich mit User Generated Content beschäftigt, und dessen Ziel es ist *„die Qualität zu heben, den Informationswert zu steigern und neue Formate für die Einbindung von Userinnen und Usern zu entwickeln.“* (Der Standard, 19.6.2013)

## **9.2. Österreich und oe24.at**

Die Tageszeitung *Österreich* wurde im September 2006 vom Verleger Wolfgang Fellner gegründet. Fellner gehört schon seit Jahrzehnten zu Österreichs erfolgreichsten Mediengründern. Er ist unter anderem Initiator von *NEWS*, *TV Media*, *Format*, *E-media* und *Woman* (vgl. Kaltenbrunner/ Kraus, 2008: 19). Bereits seit der Gründung der Tageszeitung ist diese als konvergentes Produkt mit der Online-Ausgabe *oe24.at* konzipiert. Trotz leicht unterschiedlicher Eigentümerschaft ist die Website ein integraler Bestandteil der Vertriebsüberlegungen (vgl. Kaltenbrunner et al., 2009: 270).

Laut der österreichischen Auflagenkontrolle (ÖAK 2012) hat die Tageszeitung *Österreich* eine Druckauflage von 477.641 Stück. Bemerkenswert ist an dieser Stelle jedoch die außerordentlich hohe Anzahl des Gratisvertriebs mit 351.917 Exemplaren. Der Großteil der Zeitungen liegt demnach zur freien Entnahme bei U-Bahn Stationen o.Ä. auf oder wird verteilt. Am österreichischen Tageszeitungsmarkt besitzt *Österreich* einen Marktanteil von 9,5 Prozent (Media-Analyse 2012). Dieser Wert umfasst jedoch nur die Gratis-Exemplare der Zeitung. Laut Österreichischer Web-Analyse (ÖWA 2013) verzeichnete das Dachangebot des *oe24*-Netzwerks im März dieses Jahres 11.093.168 Visits. Das Dachangebot

enthält neben *oe24.at* noch andere Websites, wie zum Beispiel *wetter.at* und *society.at*. Die alleinigen Besucherzahlen des Online-Angebots *oe24.at* sind nicht bekannt.

Die Vermarktung von *Österreich* zeichnet sich besonders durch das Wechselspiel von Zeitung und Internetauftritt aus. Außerdem sind die magazinartigen Hochglanz-Beilagen, das Tabloid-Format und der geringen Preis charakteristisch für das Blatt. Der Normalpreis liegt bei einem Euro, dieser wird jedoch oft durch Rabattaktionen heruntergesetzt bzw. der Großteil der Exemplare, wie eben erwähnt, gratis verteilt. Zielgruppe des Produkts ist die jüngere Generation zwischen 20 und 49, besonders jene, die mit Handy und Internet aufgewachsen sind (vgl. Kaltenbrunner/ Kraus, 2008: 19f).

Wolfgang Fellner selbst positioniert das Blatt im Qualitätssegment, da es laut dem Gründer mehr als 50 Prozent Politik, Wirtschaft und Kultur enthält, und somit international als Qualitätszeitung einzustufen wäre. Fellner betont, dass Qualität nicht langweilig oder unverständlich sein muss, und *Österreich* diese als neuen Typus einer Tageszeitung spannender transportiert. Das Blatt lediglich aufgrund des modernen Farbdrucks und der adäquaten Bildsprache als Boulevardzeitung zu klassifizieren, wäre falsch (vgl. Kaltenbrunner/ Kraus, 2008: 20). Empirische Studien haben gezeigt, dass sich die Zeitung inhaltlich am ehesten mit dem *Kurier* vergleichen lässt, und sich durch eine starke Informationsorientierung vom größten Boulevardmedium Österreichs, der *Kronen Zeitung*, abgrenzt. Trotz der Behauptung der Eigentümer wurde in empirischen Analysen belegt, dass *Österreich* eindeutig als Boulevardmedium einzustufen ist, denn die Tageszeitung weist alle Merkmale eines solchen auf. So zum Beispiel die prominente Platzierung von boulevardesken Themen am Cover, sowie den stilistischen Merkmalen der Sensationalisierung, Personalisierung, Emotionalisierung, Melodramatisierung, etc. (vgl. ebenda).

*Österreich* und *oe24.at* wurden von Anfang an in einem gemeinsamen Newsroom untergebracht. Trotz dieser räumlichen Integration hat eine empirische Untersuchung der Redaktion gezeigt, dass keine volle Integration der beiden Plattformen stattfindet. Die genauen Ergebnisse dieser Untersuchung aus dem Jahr 2009 sind im Kapitel 7.2. (Bisherige Studien bei *Der Standard*, *APA* und *Österreich*) nachzulesen.

### 9.3. Die Austria Presse Agentur - APA

Die Austria Presse Agentur ist die nationale Nachrichtenagentur Österreichs. Sie wurde 1946 gegründet und hat die Rechtsform einer eingetragenen Genossenschaft. Genossenschafter und somit Eigentümer sind, mit verschiedenen Anteilen der ORF und folgende 15 österreichischen Tageszeitungen: *"Der Standard"*, *"Die Presse"*, *"Kärntner Tageszeitung"*, *"Kleine Zeitung" Graz und Klagenfurt*, *"Kurier"*, *"Neues Volksblatt"*, *"Oberösterreichische Nachrichten"*, *"Österreich"*, *"Salzburger Nachrichten"*, *"Salzburger Volkszeitung"*, *"Tiroler Tageszeitung"*, *"Vorarlberger Nachrichten"*, *"Neue Vorarlberger Tageszeitung"*, *"Wiener Zeitung"* und *"WirtschaftsBlatt"* (vgl. apa.at, 2013).

Die Nachrichtenagentur ist Teil der APA Gruppe, welche noch weitere Tochterunternehmen umfasst – *„Die Redaktionen der APA sorgen für Echtzeit-Nachrichtendienste in Wort, Bild, Grafik und Video, die Tochterunternehmen bieten Verbreitungs-, Recherche und Wissensmanagementinstrumente sowie Informations-Technologie-Lösungen.“* (ebenda).

Auf der eigenen Homepage bezeichnet sich die Agentur als *„wesentliches Leitmedium des Landes“*, weil der Großteil österreichischer Medien APA Meldungen als Informationsquelle bezieht. Das Kernprodukt der Agentur ist, laut eigenen Angaben, der Basis- Nachrichtendienst, für den die Qualitätskriterien der Unabhängigkeit, Zuverlässigkeit, Schnelligkeit und Ausgewogenheit sowie Vermeidung jeglicher Einseitigkeit und Parteinahme gelten. Die APA stelle sich selbst den Anspruch, *„die Wahrheit zu berichten, und zwar jederzeit, unparteiisch, umfassend und zeitnah. Die APA erfüllt damit in privatem Auftrag eine ‚öffentliche Aufgabe‘.“* (apa.at, 2013).



### **III. Empirischer Teil**

#### **10. Forschungsdesign**

---

##### **10.1. Forschungsziel**

Ziel dieser Forschungsarbeit ist die Untersuchung der redaktionellen Konvergenz in österreichischen Medien. Das Zusammenwachsen bisher getrennter Bereiche, wie zum Beispiel Online- und Print-Redaktionen oder verschiedener Ressorts, prägt die Entwicklung des Journalismus der letzten Jahre. Diese Konvergenz äußert sich unter anderem in einer neuen Organisationsform von Redaktionen, nämlich mit dem Modell des Newsrooms. Dieses Konzept und dessen Umsetzung in österreichischen Medien soll im Rahmen dieser Arbeit genauer beleuchtet werden.

Die Forschungsarbeit will mit Hilfe qualitativer sozialwissenschaftlicher Forschungsmethoden, die auf Basis der theoretischen Grundlagen und bisherigen empirischen Forschung generierten Forschungsfragen beantworten. Dazu dienen in diesem Fall problemzentrierte Interviews mit Funktionsträgern von ausgewählten Redaktionen österreichischer Medien. Folgend werden die zentralen Fragestellungen genannt, die mittels der Interviews beantwortet werden sollen.

## **10.2. Forschungsfragen**

Aufgrund des eben genannten Forschungsziels, der erarbeiteten theoretischen Basis und der Aufarbeitung des Forschungsstandes auf diesem Gebiet, haben sich folgende zentrale Forschungsfragen ergeben (Die zusätzlichen, nicht fett gedruckten Fragen stellen ergänzende bzw. präzisere Fragen, die ebenfalls zur Beantwortung der zentralen Fragestellung beitragen):

### **Forschungsfrage 1:**

**Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche (Print/ Online/ Ressorts, etc.) im Newsroom?**

- Wie werden die Bereiche Print und Online koordiniert?
- Wie werden die verschiedenen Ressorts und andere Dienste koordiniert?
- Welche Koordinationstools werden verwendet?
- Werden Cross-Media Strategien angewendet?
- Welche Kooperationschancen und Synergien bestehen?

### **Forschungsfrage 2:**

**Welches Newsroom-Konzept wird bei den untersuchten Redaktionen angewendet?**

- Zeigen die Konzepte der drei untersuchten Newsrooms auffällige Gemeinsamkeiten oder Unterschiede?
- Gibt es eine Orientierung an einem bestehenden Modell?
- Wie verlief der Planungsprozess für den Newsroom?
- Wird das Konzept im Laufe der Zeit verändert oder angepasst?

### **Forschungsfrage 3:**

**Welche Vorteile bringt die örtliche Zusammenführung traditionellerweise getrennter Bereiche im Newsroom (z.B. Print- und Online-Redaktion/ Ressorts) und welche Probleme bzw. Herausforderungen ergeben sich durch diese Veränderung?**

- Müssen sich die Medienunternehmen im Vergleich den selben Herausforderungen stellen?

Wie lange dauert es in etwa bis sich die Zusammenarbeit im Newsroom eingespielt hat?  
Wie zufrieden sind die Redakteure mit ihrem Arbeitsplatz im Newsroom?  
Welche Schwierigkeiten gab es vor dem Umzug in den Newsroom?

#### **Forschungsfrage 4:**

##### **Welche Pläne, Visionen und Ziele bringt das Newsroom-Konzept mit sich?**

Wie schätzen die erfahrenen Newsroom-Besitzer die Situation in anderen Medien Österreichs ein?

Die genannten Fragestellungen sollen als Orientierung im Forschungsprozess dienen und am Ende der Arbeit dabei helfen, die Ergebnisse zu präsentieren.



## 11. Methode

---

Die vorliegende Untersuchung bedient sich einer *qualitativen Forschungsmethode*, nämlich dem problemzentrierten Interview. Die Autorin hat sich für eine Methode der qualitativen Forschung entschieden, da diese üblicherweise eingesetzt wird, um neue Bereiche zu erforschen und Gemeinsamkeiten zu finden. Dabei geht die qualitative Forschung offen an Problemstellungen heran und will dazu beitragen, eine inhaltliche theoretische Basis zu bilden (vgl. Flick et al., 2005: 5) -

*„Qualitative research, with its precise and ‘thick’ descriptions, does not simply depict reality, nor does it practice exoticism for its own sake. It rather makes use of the unusual or the deviant and unexpected as a source of insight and a mirror whose reflection makes the unknown perceptible in the known, and the known perceptible in the unknown, thereby opening up further possibilities for (self-)recognition.“* (Flick et al., 2005: 3)

Der empirische Teil dieses Forschungsprojekts orientiert sich somit an einer *qualitativen, zirkulären Forschungsstrategie*. Primäres Ziel dieser Art der Forschung ist nicht die Überprüfung bestehender Theorien oder Hypothesen, sondern die Generierung dieser. Die sogenannte *induktive* Vorgehensweise versucht Theorien und Hypothesen aus dem empirischen Material zu gewinnen. Auf diese Weise soll das bisher noch vage Vorverständnis über das untersuchte Feld systematisch verfeinert und vertieft werden (vgl. Halbmayr, 2010). Ganz im Sinne des zirkulären Forschungsablaufs können die Forschungsfragen im Laufe des Forschungsprozesses verändert werden.

*„Im Gegensatz zum linearen Forschungsablauf mit klar abgegrenzten und aufeinander folgenden Phasen des Projektablaufs steht beim zirkulären Forschungsablauf die prozessuale Integration von Datenerhebung, Analyse und Theoriebildung im Zentrum.“* (ebenda).

Zur Beantwortung der vorhin genannten Forschungsfragen werden also qualitative, problemzentrierte Interviews mit Experten des untersuchten Gebiets durchgeführt. Aus den Erkenntnissen dieser Experteninterviews sollen am Ende der Forschungsarbeit die vorhin genannten Forschungsfragen beantwortet und anschließend Hypothesen generiert werden.

## 11.1. Das problemzentrierte Interview

Problemzentrierten Interviews beschäftigen sich mit konkreten gesellschaftlichen Problemen, deren objektive Aspekte vor der Interviewphase erarbeitet wurden (vgl. Mayring, 2002: 69).

*„Das Interview lässt den Befragten möglichst frei zu Wort kommen, um einem offenen Gespräch nahe zu kommen. Es ist aber zentriert auf eine bestimmte Problemstellung, die der Interviewer einführt, auf die er immer wieder zurückkommt.“* (Mayring, 2002: 67).

Das problemzentrierte Interview ist durch einen Leitfaden teilweise standardisiert. Auf diese Weise wird die Vergleichbarkeit mehrerer Interviews erleichtert (vgl. ebenda: 70). Die Datenerhebung mittels Leitfadeninterview erscheint passend, da es *„[...] eine mittlere Position zwischen dem narrativen und dem standardisierten Interview.“* (Scholl, 2003: 66) einnimmt. Die Interviews sind strukturiert, geben jedoch keine Antwortmöglichkeiten vor und dem Befragten dadurch mehr Möglichkeiten zu antworten (vgl. ebenda). Die verschiedenen Leitfäden, die für die Interviews der vorliegenden Untersuchung verwendet werden, befinden sich im Anhang. Sie beinhalten einen ähnlichen Aufbau und ähnliche Fragestellungen, unterscheiden sich aber gegebenenfalls aufgrund des Mediums und der Position des Befragten.

Der Ablauf des problemzentrierten Interviews wird in fünf Phasen gegliedert:

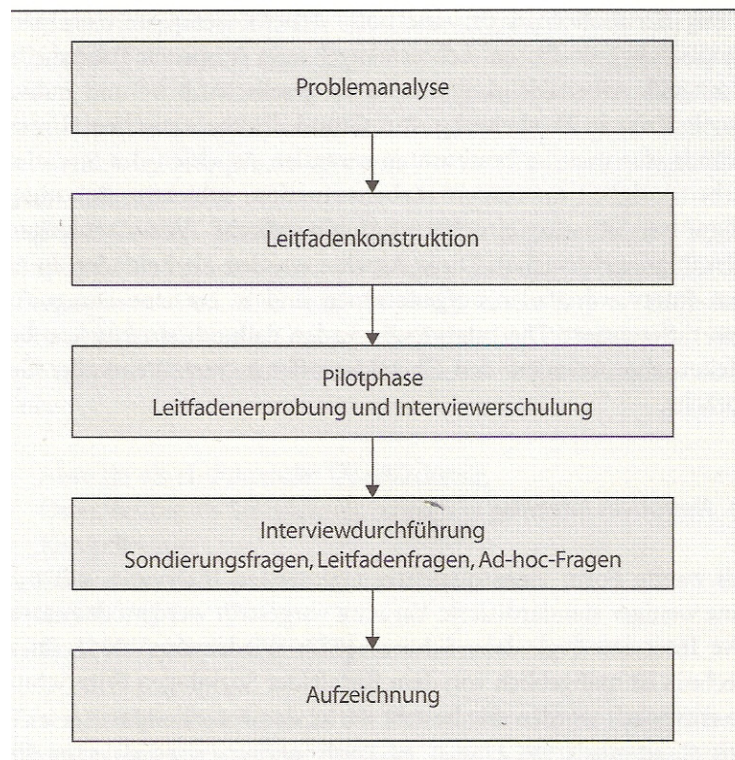


Abbildung 8: Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews; Mayring, 2002: 71.

Am Anfang steht immer die Formulierung und Analyse des Problems. Basierend darauf werden die zentralen Aspekte des Interviewleitfadens erstellt. Der Leitfaden beinhaltet die Thematiken des Gesprächs in sinnvoller Reihenfolge und Formulierungsvorschläge für Fragen. Die nächste Phase wird Pilotphase genannt, in dieser werden Probeinterviews durchgeführt. Dieser Schritt soll dabei helfen, den Leitfaden zu testen und – wenn nötig – zu modifizieren, sowie zusätzlich den Interviewer zu schulen. Als Nächstes beginnt die Phase der Interviewdurchführung. Die Gespräche setzen sich im Wesentlichen aus drei Teilen zusammen: *Sondierungsfragen* (Einstiegsfragen in die Thematik), *Leitfadenfragen* (wesentliche Fragestellungen) und *Ad-hoc-Fragen* (Aspekte, die im Leitfaden nicht verzeichnet sind, aber für die Erhaltung des Gesprächsfadens essentiell sind). Letztlich muss dafür gesorgt werden, dass das Material festgehalten wird (vgl. Mayring, 2002: 69f). In der vorliegenden Untersuchung geschieht dies mit Hilfe eines digitalen Aufnahmegeräts.

Dieses Projekt arbeitet mit einer kleineren Stichprobe, da hier die Tiefenperspektive wichtiger als die Vergleichbarkeit der Antworten ist (vgl. Scholl, 2003: 66).

## 12. Durchführung der qualitativen Interviews

---

### 12.1. Stichprobenauswahl

Die Auswahl der Stichprobe der Interviewpartner orientiert sich nicht an der Repräsentativität dieser, sondern daran, „[...] *welche Fallauswahl für die Spezifizierung von Konzepten im Rahmen einer zu entwickelnden Theorie am gewinnbringendsten ist.*“ (Halbmayer/ Salat, 2011). Diese Vorgangsweise wird als „*theoretical sampling*“ bezeichnet. Um die allgemeinen Aspekte eines Konzeptes zu erschließen, sollte man möglichst heterogene Fälle auswählen (vgl. ebenda).

Basierend auf diesem Konzept der Heterogenität, mit dem Ziel den Untersuchungsgegenstand von verschiedenen Perspektiven zu beleuchten, werden Interviews mit folgenden Personen in den ausgewählten Medienunternehmen *Der Standard*, *Österreich* und *APA* geführt:

Die Chefredakteure fast aller Redaktionen (mit der Ausnahme von *oe24.at*), sowie die stellvertretenden Chefredakteure bei *Der Standard/ derstandard.at*, der *APA* und *Österreich/ oe24.at* stehen für ein Interview zur Verfügung. Des Weiteren werden drei Ressortleiter bei der *APA* befragt.

Die Auswahl der drei Medienbetriebe erfolgt aufgrund des Bestehens eines Newsrooms in den jeweiligen Redaktionen. Während der Newsroom bei *Der Standard/ derstandard.at* erst seit Ende 2012 besteht, lassen sich die Redaktionen von *APA* und *Österreich/ oe24.at* als solche mit langjähriger Newsroom-Erfahrung beschreiben.

Die Interviewpartner wurden per Email oder telefonisch kontaktiert und auf diesem Weg wurde auch ein Termin vereinbart. Die persönlichen Befragungen wurden größtenteils in Besprechungszimmern am Arbeitsplatz durchgeführt, sowie im Büro der Befragten. Ein Treffen hat in der Freizeit des Interviewpartners, in einem

Kaffeehaus im Wiener Museumquartier stattgefunden. Die Dauer der Gespräche betrug zwischen 14 und 30 Minuten, im Durchschnitt wurden die Experten in etwa 22 Minuten befragt. Da die Interviews mit nur einer Ausnahme am Arbeitsplatz, und somit während der Arbeitszeit durchgeführt wurden, stand den Experten meisten nur ein begrenzter Zeitraum für das persönliche Interview zur Verfügung. Mit dem Einverständnis der Befragten wurde das Gespräch aufgezeichnet.

## **12.2. Auswertungsverfahren**

Als erster Schritt der Auswertung wird die Transkription der zehn Interviews durchgeführt. Dabei werden umgangssprachliche Ausdrucksweisen, Grammatikfehler und lautsprachliche Äußerungen (wie z.B. ähm), wenn Sie nicht zum Verständnis der Aussage beitragen, nicht erfasst. Es wird auf die Inhalte der Aussagen fokussiert und versucht, diese in formaler Sprache wiederzugeben. Die exakte Formulierung, Pausen, sowie Gestik und Mimik des Befragten werden außer Acht gelassen, da sie für die Beantwortung der Forschungsfragen nicht relevant sind. Die weitere Aufarbeitung und Analyse der akustisch aufgezeichneten Daten erfolgt mittels qualitativer Inhaltsanalyse. Hier werden die Rohtexte schrittweise abstrahiert und kategorisiert. Der Fokus wird auf die Informationen und Inhalte gelegt, Erzählweise und Sprache werden hingegen außer Acht gelassen, da sie für die Beantwortung der Forschungsfragen nicht relevant sind (vgl. Scholl, 2003: 71). Der genaue Ablauf der qualitativen Inhaltsanalyse, in Anlehnung an Philip Mayring wird im folgenden Kapitel beschrieben.

## **12.3. Qualitative Inhaltsanalyse**

Bei der Inhaltsanalyse handelt es sich um eine Textanalysemethode, die auf manifeste Kommunikationsinhalte fokussiert, um von den Textmerkmalen auf den Kontext (Autor, Situation, Rezipienten) zu schließen. Man unterscheidet grundsätzlich zwischen quantitativer und qualitativer Inhaltsanalyse. Die qualitative Inhaltsanalyse wurde erst später, in besonderer Abgrenzung zur quantitativen Inhaltsanalyse, entwickelt (vgl. Halbmayr, 2010). Während sich die quantitative

Inhaltsanalyse an Zahlbegriffen und deren In-Beziehung-Setzen, sowie der Analyse von Problemen orientiert und vor allem die Verallgemeinerung von Ergebnissen mittels repräsentativer Stichproben anstrebt, setzt sich die qualitative Inhaltsanalyse ein sehr unterschiedliches Ziel. Sie orientiert sich an Einzelfällen und will die volle Komplexität ihrer Gegenstände durch das Verstehen dieser erfassen (Mayring, 2007: 16ff).

Durch die Orientierung an Einzelfällen ist sie besonders dafür geeignet, kleine Stichproben zu analysieren. Bei dieser Methode werden keine Hypothesen festgelegt und anschließend überprüft, sondern an der Ebene der Forschungsfragen angesetzt (vgl. Qualitative Inhaltsanalyse, 2010). Die qualitative Inhaltsanalyse wird im deutschsprachigen Raum besonders mit dem Verfahren von Philipp Mayring in Verbindung gesetzt, an welchem sich auch die vorliegende Arbeit orientiert (vgl. Halbmayr, 2010).

Mayring (2007) ist es ein Anliegen, „[...] eine Methodik systematischer Interpretation zu entwickeln, die an den in jeder Inhaltsanalyse notwendig enthaltenen qualitativen Bestandteilen ansetzt, sie durch Analyseschritte und Analyseregeln systematisiert und überprüfbar macht.“ (42). Ein zentraler Punkt der Inhaltsanalyse ist das Kategoriensystem, denn es stellt ein wichtiges Instrument der Analyse dar. Es soll die Nachvollziehbarkeit der Analyse für andere und somit die Intersubjektivität der Untersuchung garantieren (Mayring, 2007: 43).

Mayring hat folgendes Ablaufmodell für die qualitative Inhaltsanalyse entwickelt:

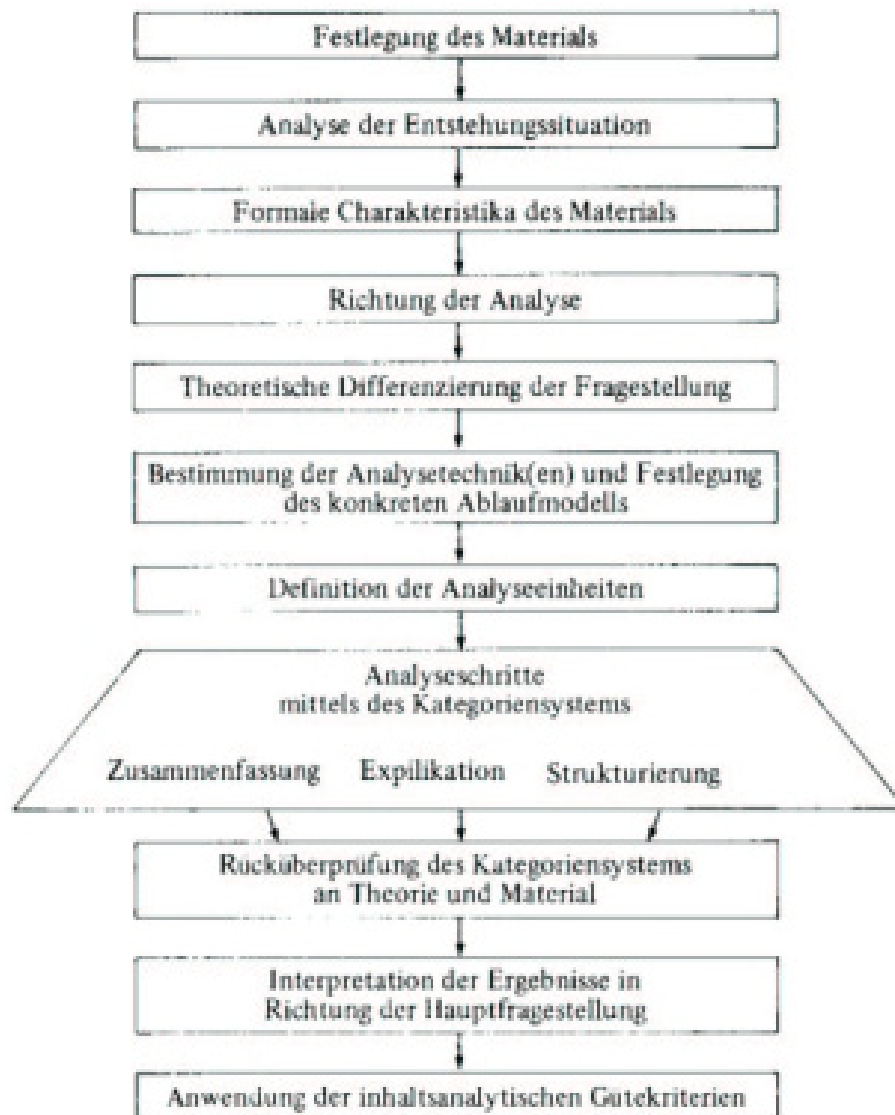


Abbildung 9: Allgemeines inhaltsanalytisches Ablaufmodell; Mayring (2007): 54

Die ersten drei Schritte können als Festlegung des Ausgangsmaterials zusammengefasst werden. Dazu gehört im ersten Schritt die *Festlegung des Materials*, wie zum Beispiel der Interviews. Hier ist besonders das damit auftretende Problem der Stichprobenziehung zu beachten. Im zweiten Schritt folgt eine *Analyse der Entstehungssituation*, in der genau beschrieben werden muss, wie das Material zu Stande gekommen ist – von wem, unter welchen Bedingungen, etc. Folgend werden im dritten Schritt die *formalen Charakteristika*

*des Materials* genannt. An dieser Stelle muss angegeben werden, in welcher Form das Material vorliegt, zum Beispiel als Text, Aufzeichnung oder Protokoll und wie es aufbereitet wurde, zum Beispiel durch Transkription. Im vierten Schritt wird die *Richtung der Analyse* festgelegt, also was man eigentlich aus dem Material herausinterpretieren möchte. Danach wird die festgelegte *Fragestellung* im fünften Schritt *theoriegeleitet differenziert*. Als Nächstes folgt die *Bestimmung der speziellen Analysetechnik(en)*, also welche der drei Techniken (Zusammenfassung, Explikation, Strukturierung) konkret angewendet wird. Im nächsten Schritt müssen, um die Präzision der Inhaltsanalyse zu erhöhen, *Analyseeinheiten* bestimmt werden. Dazu zählen die *Kodiereinheit*, also der kleinste Materialbestandteil, der ausgewertet werden darf und die *Kontexteinheit*, die den größten Textbestandteil definiert, der unter eine Kategorie fallen kann, sowie die *Auswertungseinheit*, die angibt, welche Textteile jeweils nacheinander ausgewertet werden. Als vorletzter Schritt folgt die eigentliche Analyse und abschließend die Interpretation der Ergebnisse in Bezugnahme auf die anfangs gebildeten Fragestellungen. Außerdem soll die Aussagekraft der Analyse anhand der Gütekriterien (Objektivität, Reliabilität, Validität) eingeschätzt werden (vgl. Mayring, 2007: 46ff).

Mayring (2007) unterscheidet zwischen drei Grundformen des Interpretierens: *Zusammenfassung, Explikation und Strukturierung*. Die Zusammenfassung soll das Material so weit reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben. Es soll durch Abstraktion ein überschaubarer Inhalt erstellt werden, der immer noch Abbild des Grundmaterials ist. Bei der Explikation wird zu einzelnen fraglichen Textteilen, wie Begriffen oder Sätzen, zusätzliches Material herangetragen, um das Verständnis zu erweitern. Schließlich bildet die Form der Strukturierung die dritte Form des Interpretierens, mit Hilfe jener bestimmte Aspekte aus dem Material herausgefiltert werden. Unter vorher festgelegten Ordnungskriterien wird hier ein Querschnitt durch das Material gelegt oder aufgrund bestimmter Kriterien eingeschätzt (vgl. 58).



Basierend auf diesen drei Grundformen des Interpretierens, unterscheidet Mayring zwischen sieben verschiedenen Analyseformen:

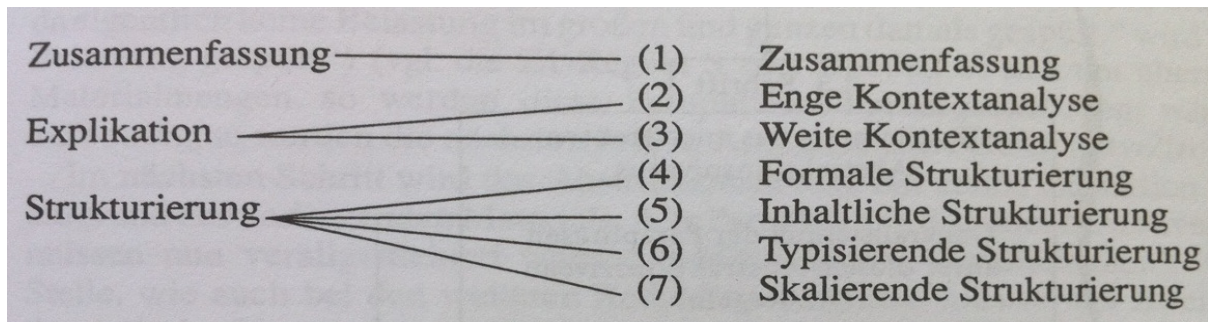


Abbildung 10: Sieben verschiedene Analyseformen; Mayring (2007): 59

Für die vorliegende Untersuchung wurde die Technik der *Strukturierung* ausgewählt, da sie am Passendsten erscheint, um ein plausibles Ergebnis zu erhalten. Mayring bezeichnet diese Form, als die „*wohl zentrale inhaltsanalytische Technik*“, die zum Ziel hat, eine bestimmte Struktur aus dem Material herauszufiltern (2007: 82).

Die Struktur wird mit Hilfe eines vorab gebildeten Kategoriensystems erstellt, indem bestimmte Textteile durch Kategorien systematisch aus dem Material extrahiert werden. Dabei ist die genaue Bestimmung der Strukturdimensionen besonders wichtig, sie müssen auf der Fragstellung basieren und theoretisch begründet sein. Diese Dimensionen werden dann durch die Aufspaltung in verschiedene Ausprägungen weiter differenziert und ergeben zusammengestellt ein Kategoriensystem. Es sollte nach folgenden drei Schritten vorgegangen werden: Zuerst werden die Kategorien genau definiert. Folgend werden konkrete Textstellen als Ankerbeispiele angeführt, die unter die festgelegte Kategorie fallen. Im letzten Schritt werden Kodierregeln formuliert, um dort, wo Abgrenzungsprobleme zwischen Kategorien bestehen, eine klare Zuordnung zu ermöglichen (vgl. Mayring, 2007: 83).

Bei einem ersten Probedurchgang des Materials muss überprüft werden, ob die Kategorien überhaupt greifen. Meistens ergibt sich an dieser Stelle eine Überarbeitung oder teilweise Neufassung des Kategoriensystems. Es folgt der Hauptdurchlauf, der wie der Probedurchgang in zwei Arbeitsschritte gegliedert ist:

Zuerst werden die Textstellen markiert, die unter eine Kategorie fallen und zum Beispiel mit der Nummer dieser bezeichnet. Im zweiten Schritt wird das gekennzeichnete Material je nach Ziel der Strukturierung bearbeitet und aus dem Text herausgeschrieben (vgl. ebenda).

Wie an der eben angeführten Gliederung in sieben verschiedene Analyseformen zu erkennen ist, unterteilt sich die Form der Strukturierung in: Formale, Inhaltliche, typisierende und skalierende Strukturierung.

Die vorliegende Untersuchung verwendet die *inhaltliche Strukturierung*, bei der das Material nach bestimmten Inhaltsbereichen extrahiert und zusammengefasst wird (vgl. Mayring, 2007: 59) –

„Ziel inhaltlicher Strukturierungen ist es, bestimmte Themen, Inhalte, Aspekte aus dem Material herauszufiltern und zusammenzufassen“ (Mayring, 2007: 89).

Welche Inhalte aus dem Material gefiltert werden, wird durch die entwickelten Kategorien und Unterkategorien festgelegt. Nach der Bearbeitung des Textes mittels Kategoriensystem, wird das in Form von Paraphrasen gekürzte Material zuerst pro Unterkategorie und folgend pro Hauptkategorie zusammengefasst. Dabei wird das Material nach den Regeln der Zusammenfassung reduziert (vgl. ebenda).

Das bedeutet konkret, dass das Material nach Bearbeitung mittels Kategoriensystem, durch Paraphrasierung extrahiert und zusammengefasst wird. Auf diesem Weg werden für die Beantwortung der Forschungsfragen unwichtige Textstellen und Nebensächlichkeiten herausgefiltert. Im nächsten Schritt werden die paraphrasierten Ausschnitte erneut durch Zusammenfassung reduziert. Es erfolgt somit eine Bündelung des Materials durch die Streichung doppelter oder unwichtiger Aussagen. Anschließend werden die Aussagen in eine generalisierbare Form gebracht (siehe das Protokoll der Paraphrasierung und Reduktionen im Anhang).

Im folgenden Kapitel wird die Bestimmung des Ausgangsmaterials nach Philipp Mayring beschrieben und anschließend das Kategoriensystem, welches bei der vorliegenden Untersuchung die Basis der qualitativen Inhaltsanalyse bildet.

### 12.3.1. Bestimmung des Ausgangsmaterials nach Philipp Mayring

#### Festlegung des Materials

Grundsätzlich steht als Material das Protokoll von zehn transkribierten problemzentrierten Experteninterviews zur Verfügung. Aus diesen Interviews wurden die relevanten Textstellen für die Erfüllung des Forschungsziels herausgefiltert.

Folgende Personen wurden befragt (zur Abkürzung erhält jeder Experte (E) ein Kürzel – dieses nummeriert zum einen die Interviews und identifiziert gleichzeitig das Medium, bei dem der Befragte tätig ist. S= Der Standard/ derstandard.at; A= APA; O= Österreich/ oe24.at):

<b>Nummer</b>	<b>Name</b>	<b>Position</b>	<b>Medium</b>
ES1	Alexandra Förderl-Schmid	/Chefredakteurin	Der Standard, derstandard.at
ES2	Rainer Schüller	/Stv. Chefredakteur	Der Standard, derstandard.at
EA3	Michael Lang	/Chefredakteur, Newsmanager	APA
EA4	Johannes Bruckenberger	/Stv. Chefredakteur, Newsmanager	APA
EA5	Christian Kneil	/ Ressortleiter Multimedia, Newsmanager	APA
EA6	Katharina Schell	/ Ressortleiterin Innenpolitik	APA
EA7	Wolfgang Hauptmann	/ Ressortleiter Chronik	APA
EO8	Barbara Haas	/	
		Stv. Chefredakteurin, Ressortleiterin Tagesthemen	Österreich
EO9	Werner Schima	/ Chefredakteur	Österreich
EO10	Peter Frick	/ Stv. Chefredakteur	oe24.at

Die Teilnehmer wurden per Email oder Telefon für die Interviews angefragt. Auf diesem Weg wurde auch ein persönlicher Termin vereinbart. Die persönlichen Befragungen fanden alle im Juli 2013 statt.

### **Analyse der Entstehungssituation**

Das Material wurde im Rahmen einer Abschlussarbeit an der Universität Wien von der Verfasserin dieser Arbeit erhoben. Die ausgewählten Personen nahmen freiwillig und ohne jegliche Gegenleistung (Bezahlung, etc.) an den problemzentrierten Interviews teil. Die Befragungen haben durchgehend in den Büros der Teilnehmer oder anderen geschlossenen und störungsfreien Räumen im jeweiligen Medienunternehmen stattgefunden. Eine Ausnahme bildet das Interview mit Barbara Haas von Österreich, denn das Treffen mit dieser Expertin fand im Rahmen ihrer Freizeit in einem Kaffeehaus statt.

### **Formale Charakteristika des Materials**

Das Material liegt in Form von zehn transkribierten Interviews vor. Diese wurden digital aufgezeichnet und anschließend am Computer in ein Microsoft Word Dokument transkribiert.

### **Richtung der Analyse**

Die ausgewählten Experten sollen Aussagen über ihre Erfahrungen und Meinung zur Zusammenarbeit verschiedener Bereiche im Newsroom treffen. Sie stellen Vertreter ihres Medienunternehmens dar und sollen die dortige Situation schildern. Mit dieser Information sollen die Chancen und Herausforderungen von Newsroom-Modellen untersucht werden.

### **Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung**

Das Material enthält größtenteils Aussagen von Experten der österreichischen Medienbranche, da hauptsächlich Personen in leitenden Positionen befragt werden. Die Aufarbeitung der Theorie und des Forschungsstandes zeigt, dass die Medien mit dem Aufkommen des Internet vor großen, vor allem organisatorischen und ökonomischen Herausforderungen stehen. Stichworte wie Online-Integration, Cross-Media, Newsroom und Newsdesk prägen die Arbeit von Journalisten rund um den Globus. Die vorliegende Untersuchung will festhalten, wie österreichische

Medien mit dieser Thematik und den aktuellen Entwicklungen umgehen. Es wurden drei Betreibe ausgewählt, die auf Veränderungen in der Medienwelt reagiert und ein Newsroom-Konzept umgesetzt haben. Mittels qualitativer Interviews sollen die Erfahrungen festgehalten werden, die diese Medien mit dem Modell des Newsroom und der Zusammenarbeit ursprünglich getrennter Bereiche machen. Darauf basierend wurden folgende zentrale Fragestellungen entwickelt:

**Forschungsfrage 1:** Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche (Print/ Online/ Ressorts, etc.) im Newsroom?

**Forschungsfrage 2:** Welches Newsroom-Konzept wird bei den untersuchten Redaktionen angewendet?

**Forschungsfrage 3:** Welche Vorteile bringt die örtliche Zusammenführung traditionellerweise getrennter Bereiche (z.B. Print- und Online-Redaktion/ Ressorts) und welche Probleme bzw. Herausforderungen ergeben sich durch diese Veränderung?

**Forschungsfrage 4:** Welche Pläne, Visionen und Ziele bringt das Newsroom-Konzept mit sich?

### **Definition der Analyseeinheit**

*Kodiereinheit* (min): Inhalt eines Satzes

*Kontexteinheit* (max): ganzes Material des Falles

*Auswertungseinheit* (Auswertung der Textteile nach): Gesprächsverlauf

### **Bestimmung der Analysetechnik**

Es wurde die Technik der inhaltlichen Strukturierung für die vorliegende Inhaltsanalyse ausgewählt. Sie „*will Material zu bestimmten Themen, zu bestimmten Inhaltsbereichen extrahieren und zusammenfassen.*“ (Mayring, 2007: 85).

### **12.3.2. Kategoriensystem der strukturierenden Inhaltsanalyse**

Um die aufgezeichneten Interviews hinsichtlich des Erkenntnisinteresses und der Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellungen zu bearbeiten, wurden auf Basis der theoretischen Grundlagen sowie Ergebnissen bisheriger Studien und der konkreten Forschungsfragen folgende Kategorien und Subkategorien (K1-K14) gebildet. Diese wurden im Rahmen des ersten Materialdurchgangs überprüft und modifiziert. Durch diese Vorgehensweise ergab sich folgender Mix aus deduktiv und anschließend induktiv gebildeten Kategorien:

#### **K1 Newsroom**

Der Newsroom ist, wie im theoretischen Teil angeführt „[...] *nicht einfach ein traditionelles Großraumbüro, sondern unterstützt architektonisch neue redaktionelle Konzepte des ressort- und medienübergreifenden Planens und Arbeitens. Die Wände zwischen Ressorts und Medien werden eingerissen; alle Journalisten sitzen in einem gemeinsamen Redaktionsraum und sollen sich so besser absprechen und koordinieren.*“ (Meier, 2010: 101) Die Kategorie setzt sich aus den Subkategorien Aufbau, Planungsprozess, Orientierung/ Vorbilder und Veränderungen/ Verbesserungen zusammen. Diese werden wie folgt definiert:

#### **K1.1. Aufbau**

Diese Kategorie umfasst alle Aussagen, die den Aufbau, die Gliederung bzw. die Strukturierung des Newsrooms beschreiben. Dazu zählt die räumliche Aufteilung, inklusive der Platzierung der Mitarbeiter, der Ressorts und anderer Dienste, sowie Besprechungs- oder Konferenztreffpunkten und dergleichen.

Bsp.: *„Der Newsroom ist so aufgebaut, es gibt ein Zentrum, das ist ein Kreis. Dort sitzen die diensthabenden Chefredakteure, der Art-Director und ein CVD. Das ist sozusagen das Zentrum und es ist auch genauso architektonisch aufgebaut. Dann gehen sternförmig die Ressorts auseinander, [...]“* (EO8, Zeile 1536-1538)

### **K1.2. Planungsprozess**

Hier werden Aussagen kategorisiert, die den Planungsprozess des Newsroom betreffen. Dieser Prozess startet mit dem konkreten Entschluss der Verantwortlichen für die Einführung eines Newsroom-Konzepts, bis hin zur letztendlichen Umsetzung und dem Einzug der Redaktion. Hier werden Prozesse erfasst, die in diesem Zeitraum stattfinden, wie Besprechungen, Konferenzen, Workshops, etc. und die die Konzeption des Newsrooms betreffen. Außerdem wird die Dauer der Planung für das Newsroom-Modell in dieser Kategorie festgehalten.

Bsp.: *„Anderthalb Jahre würde ich sagen. Wir haben das ja auch alles bauen müssen [...]“* (ES1, Zeile 104)

*„In die Planung des Newsrooms sind die Mitarbeiter miteinbezogen worden. Zum Beispiel, es gab so eine Großgruppenveranstaltung, wo wirklich auch einzelne Themenbereiche und Bedenken etc. der Mitarbeiter gemeinsam ausgeräumt oder besprochen wurde.“* (EA6, Zeile 1200-1202)

### **K1.3. Orientierung, Vorbilder**

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die Vorbilder für die untersuchten Newsrooms beschreiben. Hier wird festgehalten, ob und wenn ja, an welchen anderen Konzepten, Modellen oder Vorgehen nationaler oder internationaler Medienunternehmen sich die untersuchten Redaktionen ein Beispiel genommen haben. Ob es eine Orientierung an schon bestehenden Newsrooms gibt und wie diese in die Planung bzw. Umsetzung des eigenen Modells eingeschlossen ist.

Bsp.: *„Der Newsroom, der uns eigentlich am Meisten gefallen hat oder am Meisten entgegen gekommen ist, war der von ‚The Sun‘. Der war nur rot, unserer ist blau und der ist natürlich viel größer, weil wir eine viel kleinere Zeitung sind, aber das Grundprinzip ist ähnlich.“* (EO9, 1773-1776)

### **K1.4. Veränderungen, Verbesserungen**

In diese Kategorie fallen Bemerkungen, die Veränderungen bzw. Verbesserungen des Newsroom-Modells betreffen, die seit der Einführung stattgefunden haben.

Berücksichtigt wird außerdem das Festhalten am ursprünglichen Modell, sofern kein Bedarf an Veränderungen bestanden hat.

Bsp.: *„Das ist derzeit noch, wird das eigentlich so gelebt, wie es damals auch beschlossen oder eingeführt wurde.“* (EA6, Zeile 1188)

*„Ja das Konzept ist tatsächlich so umgesetzt worden und das Einzige, was verändert wurde, war eben diese Rückzugsgebiete. Die waren am Anfang ganz wichtig, jedem war wichtig - ok ich arbeite schon im Newsroom, aber ich will schon ein eigenes Büro.“* (EO8, Zeile 1562-1564)

## **K2 Organisation und Struktur**

Diese Kategorie beinhaltet alle Aussagen, die sowohl Organisation als auch Struktur innerhalb des Medienunternehmens beschreiben. Dabei wird zwischen Angaben unterschieden, die sich im Speziellen auf Online und Print und im Allgemeinen auf die Redaktion beziehen.

### **K2.1. Organisation/ Struktur Online und Print**

Online-Nachrichten umfassen den Vertrieb von aktuellen Informationen via Internet, und Print-Nachrichten die Verbreitung von aktueller Information mittels gedruckter Zeitungen. Zentral ist in dieser Kategorie der Aufbau, also die strukturelle Organisation der beiden Bereiche.

Die theoretische Aufarbeitung hat gezeigt, dass es drei gängige Modelle gibt, zwischen denen differenziert wird: eigenständige Plattformen, cross-mediale Organisation oder vollständige Integration von Online und Print (siehe Kapitel 6.2.1.). Diese verschiedenen Modelle unterscheiden sich im Grad der Zusammenarbeit (keine/wenig – mittel – vollkommen) und der organisationalen Verzahnung der beiden Bereiche, wie zum Beispiel durch räumliche Positionierung oder Personalstrukturen (gemeinsame Chefredakteure etc.).

Bsp.: *„Online ist ein eigenes Ressort.“* (EO9, Zeile 1887)

*„Also bisher war es so, dass wir – Print und Online – getrennt gearbeitet haben. Früher waren wir, also früher heißt im Vorjahr, bis zum Ende vergangenen Jahres waren wir auch in getrennten Räumlichkeiten und jetzt ist*



*die Entscheidung gefallen, dass wir eben eine Redaktion haben [...]“ (ES1, Zeile 13-16)*

## **K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion**

Diese Kategorie berücksichtigt alle Angaben zur Organisation oder Struktur der untersuchten Redaktion, die nicht die Bereiche Online und Print betreffen. Sie enthält vor allem Informationen zu den Redaktionsstrukturen der Nachrichtenagentur APA, da diese nicht zwischen Online- und Print-Redaktion unterscheidet.

Bsp.: *„Es gibt in jedem Ressort einen sogenannten Diensthabenden oder ‚Desker‘, das ist jetzt nicht zwingend der Ressortleiter, sondern der, der für die Tagesproduktion die Verantwortung hat. [...] Über dem Ganzen, also der strukturelle Überbau, ist dann noch ein Newsmanager, also so etwas Ähnliches wie ein Chef vom Dienst. Das ist ein Mitglied der Chefredaktion, der in der Mitte vom Newsroom sitzt und dort die Konferenzen leitet, Qualitätssicherung betreibt und den Personaleinsatz ein bisschen koordiniert, wenn es die Ressorts allein nicht hinkriegen.“ (EA3, Zeile 340-346)*

## **K3 Zusammenarbeit Online und Print**

Diese Kategorie besteht aus den beiden Subkategorien Zusammenarbeit allgemein und Koordination.

### **K3.1. Allgemein**

Unter allgemeine Zusammenarbeit von Online und Print fallen Beschreibungen, die aussagen, ob und wie in diesen Bereich zusammengearbeitet wird. Aussagen, die die Koordination der Zusammenarbeit betreffen (Konferenzen, Sitzungen, Personen, etc.) – also diese konkret unterstützen – fallen in die nachfolgende Kategorie ‚Koordination‘.

Bsp: *„Naja, es gibt Ressorts, die werden wahrscheinlich sehr viel schneller mehr gemeinsamer arbeiten, wie z.B. die Innenpolitik, wo es ja einen gewissen*

*zeitlichen Druck auch gibt durch die Nationalratswahl und da gibt es jetzt schon sehr viel Abstimmung [...]“ (ES2, Zeile 276-278)*

*„Insofern ist das ein Austausch von Anfang an gewesen, man hat immer versucht beide Medien zu bedienen.“ (EO10, Zeile 2010-2011)*

### **K3.2. Koordination Online und Print**

Diese Kategorie beinhaltet Aussagen, die beschreiben, wie der Online- und Print-Bereich innerhalb des Medienunternehmens koordiniert werden. Dazu gehören vor allem Koordinationstools oder -mittel, welche die Zusammenarbeit fördern. Von Interesse sind zum Beispiel Personen, Konferenzen, Meetings oder andere Vorgänge, die zur Koordination und Kommunikation zwischen Online und Print beitragen.

Bsp.: *„Das heißt es gibt weiterhin spezifische Online-Sitzungen, spezifische Print-Sitzungen und es gibt eben eine große gemeinsame Sitzung am Morgen.“ (ES1, Zeile 31-33)*

*„Nein, es gibt keine Sitzungen, es ist auf Zuruf. Es ist ganz schnell, es geht wirklich in einer Sekunde.“ (EO10, Zeile 1999)*

### **K4 Zusammenarbeit Ressorts und andere Bereiche**

Diese Kategorie wird ebenfalls in allgemeine Zusammenarbeit zwischen Ressorts und anderen Bereichen, und Koordination dieser unterteilt.

#### **K4.1. Allgemein**

Unter allgemeine Zusammenarbeit von Ressorts und anderen Bereichen fallen Beschreibungen, die aussagen, ob und wie diese Bereiche zusammenarbeiten. Aussagen, welche die Koordination der Zusammenarbeit betreffen (Konferenzen, Sitzungen, Personen, etc.) – also diese konkret unterstützen – fallen auch hier in die nachfolgende Kategorie ‚Koordination‘.

Bsp.: *„[...] auf der anderen Seite ist Multimedia, als erster Kunde des Basisdienstes auch der beste Feedback-Geber. Also der Multimedia-Diensthabende sitzt auch direkt hinten, mit dem Rücken zum [...]“*

*Newsmanager, kann also wirklich – sind zwei Schritte und er ist beim Newsmanager, weil der Multimedia-Redaktion als erster Kunde des Basisdienstes sofort auffällt, wenn ein Fehler passiert.“ (EA5, Zeile 911-915)*

#### **K4.2. Koordination Ressorts und andere Bereiche**

Hier werden Aussagen kategorisiert, die zeigen, wie die Koordination zwischen verschiedenen Ressorts und anderen Bereichen, die für die Produktion eines Medienproduktes relevant sind (wie Multimedia, Bild, Video, Grafik, Korrektur, Layout, etc.) innerhalb einer Redaktion abläuft. Von besonderem Interesse sind auch hier Personen, Konferenzen, Meetings und andere Vorgänge, welche die Kommunikation zwischen den Bereichen stärkt.

Bsp.: *„Insofern Kommunikation zwischen den Ressorts einfach auf Zuruf, es gibt wie gesagt strukturiert Morgenkonferenzen, aber nachdem ich die auch manchmal moderiere, man sieht die Morgenkonferenz ist im Prinzip eher ein Vortrag dessen, was vorher ohnehin schon im Newsroom abgesprochen ist.“ (EA3, Zeile 396-399)*

*„Es gibt die diversen Konferenzen, in der Früh und am Nachmittag. Es gibt wie gesagt den Newsmanager, der wenn man sich nicht einig ist, der dann als schlichtende Instanz - manche Themen mag man nicht haben, manche mag man haben, das ist ganz klar.“ (EA7, Zeile 1448-1450)*

#### **K5 Cross-Media Strategien**

Diese Kategorie beinhaltet Aussagen, über die Anwendung cross-medialer Strategien in den untersuchten Redaktionen. Wie im theoretischen Abschnitt bereits erläutert, bezeichnet Cross-media *„Ein Zusammenwachsen von einst getrennten Plattformen, die Koordination von Themen im Journalismus, die multimediale Produktion und das vernetzte Publizieren der Medienprodukte in vielen Kanälen.“* (Hohlfeld, 2010: 9). Zur genaueren Differenzierung werden die Subkategorien ‚Medienübergreifendes Arbeiten‘, ‚Schulungen, Workshops‘ und ‚Online First‘ gebildet.

### **K5.1. Medienübergreifendes Arbeiten**

Hier wird festgehalten, ob die Mitarbeiter der untersuchten Redaktionen medienübergreifend bzw. plattformübergreifend arbeiten. Dabei geht es vor allem um die Frage, ob Print-Journalisten Inhalte für die Online-Plattform verfassen und/oder umgekehrt.

Bsp.: *„Ja, das passiert auch schon und es ist auch schon in der Vergangenheit so gewesen. Aber jetzt wird's natürlich stärker vorkommen. Weil wenn man in der heutigen Zeitung schon sieht, also wenn ein Kollege das online recherchiert, dann kann sie auch gleich den Print Artikel dazu machen, logischerweise.“* (ES1, Zeile 56-58)

### **K5.2. Schulungen, Workshops**

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die beschreiben ob und wie cross-mediales Arbeiten in Form von Workshops oder Schulungen der Mitarbeiter gefördert wird.

Bsp.: *„Learning by doing...mehr oder weniger. Ich glaube es macht wenig Sinn, dass man jetzt die gesamte bisherige Print-Redaktion zusammenfasst und sagt, ein Online-Artikel muss so und so aussehen. Das ist zumindest jetzt noch nicht geplant.“* (ES2, Zeile 250-252)

### **K5.3. Online First**

„Online First“ bezeichnet das Prinzip, jegliche Information immer zuerst auf der Online-Plattform eines Medium zu veröffentlichen. Diese Kategorie hält fest, wie die Redaktionen diese Angelegenheiten regeln, ob sie z.B. Exklusivgeschichten für die Zeitung zurückhalten oder sofort online stellen.

Bsp.: *„[...] alle aktuellen Meldungen hat Online ja vorher. Online arbeitet insofern eigenständig, als sie Meldungen, die jetzt nicht exklusive Inhalte sind, die wir selber produzieren, also was die APA macht, was so über die Agenturen hereinkommt, setzt online sofort um, also mit kurzer Rücksprache mit dem Chefredakteur.“* (EO8, Zeile 1606-1608)

## **K6 Kooperationschancen und Synergien**

Diese Kategorie soll Kooperationschancen festhalten, die zwischen den verschiedenen Plattformen, Ressorts und weiteren Bereichen bestehen. Welche Kooperationen wären noch möglich? Außerdem werden hier Aussagen kategorisiert, die Synergien beschreiben, welche in den verschiedenen Bereichen genutzt werden oder werden könnten. Synergie *„beschreibt das Zusammenwirken verschiedener Kräfte zu einer Gesamtleistung. Häufig wird erwartet, dass diese Gesamtleistung höher liegt als die Summe der Einzelleistungen wie dies z.B. bei Unternehmensfusionen angenommen wird.“* (Springer Gabler Wirtschaftslexikon online, 2013)

Bsp.: *„Wenn da ein Prozess, z.B. morgen ist Hohegger - Telekom-Prozessstart, da wird jemand von uns da sein und das hald live berichten. Die Zeitung ist hald auch da, kann sie sich fast sparen, weil wir das eh machen, oder es macht einer von ihnen und tickert das mit und ist dadurch in der Materie drinnen.“* (EO10, Zeile 2013-2016)

*„[...] wenn wir sagen von der Personaldichte, dann kann man auf jeden Fall sagen, dass wir mit dem gleichen Personal viel mehr Dinge machen können im Newsroom. Es ist nicht so gleiches machen mit weniger Leuten, aber mit den gleichen Leuten viel mehr machen.“* (EA3, Zeile 434-436)

## **K7 Vorteile**

Diese Kategorie umfasst alle Aussagen, welche die Vorteile des jeweiligen Newsroom-Modells beschreiben.

Bsp.: *„Also die kurzen Kommunikationswege. Ich glaube der wesentliche Vorteil ist eben die Kommunikation. Das ist auch der Grund, warum wir zusammensitzen, einfach damit eine schnellere Kommunikation stattfinden kann [...]“* (EA5, Zeile 1002-1003)

## **K8 Probleme**

Hier werden alle Problempunkte gesammelt, welche die befragten Experten mit ihrem Newsroom oder generell mit der Zusammenarbeit in einem Newsroom in Verbindung bringen. Es wird auch festgehalten, wenn die Interviewpartner bestimmte Thematiken nicht als Problem ansehen. Zur Bildung der Subkategorien dient die im Kapitel Forschungsstand (7.2.) beschriebene Studie von Klaus Meier (2006) als Orientierung. Zentrale Problempunkte, die in seiner Studie auftauchen, betreffen das Klima, die Akustik, die Beleuchtung sowie erhöhten Stress und Spannungen im Newsroom. Mit der Ergänzung ‚Allgemein‘ bilden sie die fünf Unterkategorien der Kategorie ‚Probleme‘. Der Unterschied zur folgende Kategorie ‚Herausforderungen‘ liegt darin, dass Probleme, als etwas Gegebenes und schwer Veränderbares angesehen werden. Herausforderungen hingegen zeigen sich oft zu Beginn eines neuen Projekts und haben eine höhere Wahrscheinlichkeit der Überwindung.

### **K8.1. Allgemein**

Diese Subkategorie umfasst vor allem Aussagen über Probleme bei der Arbeit im Newsroom, die sich in keine der anderen vier Kategorien einordnen lassen.

Bsp.: *„Und wenn ich jetzt wirklich in Ruhe eine Stunde sein will, ohne, dass mich jemand stört, dann muss ich irgendwo anders hin gehen, weil dort werde ich einfach gesehen und da ist ein in Ruhe arbeiten schwer.“* (EA5, Zeile 1083-1084)

### **K8.2. Klima**

Hier wird die Meinung der Befragten zum Thema Klima im Newsroom festgehalten. Im Konkreten geht es darum, ob die Temperatur im Newsroom der jeweiligen Redaktion ein Problem darstellt, oder nicht.

Bsp.: *„Klima ist ein witziges Phänomen, das kriegt man nie hin, sagen alle. [...] Aber das ist hald ähnlich wie Geschmäcker, auch Temperaturempfinden ist etwas Unterschiedliches. [...] ich glaube es sind 80, 90 Prozent sind den großen Teil der Zeit zufrieden. Ich gebe aber zu, wir haben zwei oder drei Kolleginnen, die konstant unter diesem Thema leiden.“* (EA3, Zeile 552-558)

### **K8.3. Akustik, Lärm**

Diese Kategorie enthält Aussagen, die bewerten, wie der Problempunkt der Akustik und Lautstärke im jeweiligen Newsroom empfunden wird. Tatsächlich geht es um die Einschätzung der Experten, ob es in den Großraumbüros zu laut ist, oder Lärm kein Problem darstellt bzw. was getan wurde, um dieses Problem zu vermeiden.

Bsp.: *„Lärm haben wir gelöst. Jeder, der in den Newsroom kommt, wird sehen, da ist es eigentlich überraschend ruhig. Das erreicht man durch bauliche Maßnahmen, wie Teppich statt Parkett.“* (EA5, Zeile 1053-1054)

### **K8.4. Beleuchtung**

Hier wird angeführt, ob die Beleuchtung ein Problem in den jeweiligen Newsrooms darstellt bzw. mit welchen Mitteln dieses Problem gelöst oder geschmälert wurde.

Bsp.: *„Die Beleuchtung ist gut, [...] es gibt ein Glasdach, es gibt Licht von oben und es gibt auch Fensterfronten, es gibt auch Licht von draußen. Aber es gibt auch Bereiche, wie z.B. die Korrektur oder auch Teile von anderen Ressorts, die sitzen ohne Tageslicht. De Facto ohne Tageslicht, weil natürlich so ein großer Raum und wenn ein Halbstock darauf gebaut ist, das geht sich nicht aus [...]“* (EO8, Zeile 1741-1744)

### **K8.5. Stress, Druck, Spannungen**

In der vorhin angesprochenen Studie von Klaus Meier (2006) hat sich gezeigt, dass einige Mitarbeiter nach dem Umzug in den Newsroom erhöhten Stress und Druck bei der Arbeit empfunden haben. Diese Kategorie umfasst Aussagen, die dieses Problem beinhalten.

Bsp.: *„Jetzt kann es schon sein, wenn es irgendwo anders kracht, mal kurzfristig, dass man das auch mitbekommt. Mich persönlich beeinträchtigt das nicht wahnsinnig.“* (EA6, Zeile 1291-1292)

## **K9 Herausforderungen**

Hier werden Aussagen der Experten kategorisiert, die sie über die Herausforderungen des Newsroom-Modells treffen. Dazu zählen vor allem die eigenen Erfahrungen und Anfangsschwierigkeiten im Newsroom, aber auch noch bestehende Herausforderungen, die bei der Umsetzung und Ausführung des Modells auftreten.

Bsp.: *„Herausforderungen sind, das jetzt die Leute wo sitzen und wieder wo anders sitzen müssen und wir die Diskussion wieder von vorne haben. Aber wir sind klüger geworden, weil wir A das Haus jetzt kennen und B auch zum Beispiel klimatische Hotspots und Problemzonen jetzt auch besser beurteilen können.“* (ES1, Zeile 126-128)

*„[...] sind immer mit so einem Prozess der Veränderung, sind Ängste verbunden - Wie wird das dort sein, habe ich dort meinen Arbeitsplatz, meinen Rückzugsraum? Habe ich überhaupt noch einen Job oder sparen uns die alle ein?“* (EA4, Zeile 822-824)

## **K10 Eingewöhnung**

Diese Kategorie beinhaltet Einschätzungen der Befragten, wie lange es dauert, bis sich die Arbeit im Newsroom sozusagen ‚einspielt‘. Gibt es eine gewisse Eingewöhnungsphase, nach der sich die Anfangsprobleme legen? Hier geht es im Speziellen um die Erfahrung der langjährigen Newsroom-Besitzer APA und Österreich.

Bsp.: *„Ich glaube eingespielt, dass das relativ schnell und rasch passiert ist. Allerdings hatten wir Zeit, uns auch wirklich intensiv und lange vorzubereiten.“* (EA4, Zeile 752-753)

## **K11 Zufriedenheit am Arbeitsplatz**

Diese Kategorie umfasst eine Einschätzung der Experten über die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsplatz im Newsroom, und ihr persönliches Empfinden.



Bsp.: *„Überwiegend, ja. Es gibt natürlich... den perfekten Großraum gibt es nicht. Es gibt immer wieder Dinge die stören – mal ist es dann doch zu laut, mal ist es vom Klima her nicht ok. Ich glaube, ich kann jetzt keine generelle Aussage für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen treffen.“* (EA6, Zeile 1276-1278)

### **K12 Visionen, Pläne, Ziele**

Hier werden Aussagen kategorisiert, welche sowohl naheliegende Pläne und Ziele, als auch Visionen für die Zukunft der jeweiligen Leiter der Redaktionen beschreiben. Welche Bereiche werden bzw. sollen ausgebaut werden, oder näher zusammenwachsen. Welche Vision steht hinter der Etablierung eines solchen Newsroom-Konzepts? Außerdem werden auch Aussagen erfasst, die besagen, dass keine Veränderungen mehr von Nöten sind weil die jetzige Situation zufriedenstellend ist.

Bsp.: *Und in Summe wäre es einfach toll, wenn sich eine, also wenn Online Print ein bisschen antreiben könnte und das Qualitätsbewusstsein von Print zu Online schwappen würde.“* (ES1, Zeile 139-141)

### **K13 Gründe/ Probleme vor dem Newsroom**

Diese Kategorie soll Aussagen zusammentragen, die beschreiben, warum sich die jeweiligen Redaktionen für ein Newsroom-Modell entschieden haben. Darunter fallen auch Beschreibungen der Probleme in den alten Räumlichkeiten.

Bsp.: *„[...] aber wenn man versucht das im Gedanken wieder heraus zu kramen, dann war das furchtbar. Die Ressorts waren in eigenen Kobeln, Ställen oder wie auch immer untergebracht, auf unterschiedlichen Stockwerken im Haus und das wäre heute undenkbar, dass man überhaupt eine Agentur noch so betreibt.“* (EA3, Zeile 426-430)

## **K14 Einschätzung der Situation anderer Redaktionen**

Diese Kategorie hat sich deduktiv aus dem Verlauf der Gespräche mit den Experten entwickelt. Auf ihre Erfahrungen hin angesprochen, wurden auch Vergleiche zu anderen Medienhäusern hergestellt, und deren Situation bewertet. Diese Kategorie umfasst Einschätzungen der Experten zur Situation in anderen Redaktionen, die erst vor kurzem einen Newsroom eingeführt haben, oder dies in naher Zukunft machen wollen. Auch Vergleiche der eigenen und anderen Redaktionen werden hier abgebildet.

Bsp.: *„[...] also erstens einmal ist der Standard groß und die haben schon das Phänomen oder Problem, dass sie zusammengelegt oder nicht, nicht alle Menschen auf eine Ebene bringen dort. Also dort ist das Zimmer schlichtweg zu klein. Das wird den Kurier auch ereilen, der wird auch Abstriche machen müssen. Also man sieht es beim Standard ja bei der Zusammenlegung, es sitzen ja jetzt nicht plötzlich 350 Leute in dem Raum, weil der eben nur für 100 Platz hat, sondern es wird ja nach wie vor... nur gibt es dann hald einen Sport, wo Online und Print beieinander ist und dann gibt es eine Innenpolitik, wo Print und Online beieinander ist, aber die sitzen dann wieder nicht im gleichen Newsroom, nur die sind hald dann so getrennt.“* (EA3, Zeile 485-492)

## 13. Ergebnisse

---

### 13.1. Auswertung und Interpretation der Kategorien

Im folgenden Kapitel werden die zentralen Ergebnisse der Interviews anhand der vorhin definierten Kategorien präsentiert. Das Material wurde paraphrasiert und reduziert. Somit werden an dieser Stelle nur die zentralsten und aussagekräftigsten Inhalte angeführt. Die genauen Ergebnisse sind im Anhang (Auswertungsbögen) nachzulesen. Um einen Vergleich zwischen den drei untersuchten Newsrooms zu ermöglichen, werden die Ergebnisse an dieser Stelle nicht generalisiert, sondern pro Medium einzeln ausgewertet und interpretiert. Der Vergleich bzw. die Zusammenfassung der Ergebnisse erfolgt, je nach Erfordernis im Rahmen der Beantwortung der Forschungsfragen.

#### K1 Newsroom

##### K1.1. Aufbau: Der Standard

- Newsroom im EG, mit fast allen Onlineredakteuren auf der linken Seite
- Dann Schulter an Schulter Online und Print CVDs, vor dem großen Konferenzraum
- Anschließend rechts Print Produktion, Korrektorat, Grafik und Foto

Der Newsroom bei *Der Standard* befindet sich im Erdgeschoss des Gebäudes. Die Aufteilung ist laut Chefredakteurin Alexandra Förderl-Schmid so, „[...] *dass alle Online Kollegen unten sitzen, im Newsroom. Und die Print Produktion und die CVDs von beiden Seiten eben Schulter an Schulter sitzen und versuchen, die Abstimmung zu gewährleisten.*“ (ES1, Zeile 74-75) Das bedeutet vom räumlichen Aufbau, dass beginnend auf der linken Seite die Online-Redakteure platziert sind. Anschließend bilden die CVDs von Print und Online, die Schulter an Schulter vor dem großen Konferenzraum sitzen, eine Brücke zur Print-Produktion, Korrektorat, Grafik und Foto. Der momentane Aufbau umfasst demnach größtenteils die Online-Redaktion und versucht die Koordination zur Print-Redaktion, die im ersten Stock angesiedelt ist, mittels der Schulter an Schulter sitzenden CVDs zu gewährleisten. Dieser Aufbau hat sich für den Standard nicht bewährt und wird spätestens ab November 2013 verändert sein – nachzulesen in den Kategorien ‚Veränderungen, Verbesserungen‘ und ‚Pläne, Visionen, Ziele‘.

## K1.1. Aufbau: APA

- Cross-medial voll integriert: Wort, Bild, Grafik, Audio, Video, Schnittstelle zu Verkauf, Produktentwicklung
- 1650qm, 165 Arbeitsplätze: 100-120 gleichzeitig benützt
- Basisdienst (Kernprodukt), Multimedia, Finance, Bild-Verkauf, Produktmanagement, Marketing
- Zentrum: Newsmarket, mit Newsmanager (CVD) und Besprechungstisch
- Alle Redaktionen auf einer Ebene, keine Wände: ‚Open-Space-Konzept‘
- Ressorts Tortenstück-/Blasen-artig um den Newsmarket: Außenpolitik, Wirtschaft, Innenpolitik, Chronik, Bild, Grafik, Multimedia (=Kernressorts), Kultur, Wissenschaft und Bildung versetzt zw. Innenpolitik und Chronik, Sport auch versetzt weil wenig Berührungspunkte - kein Platz für alle
- Diensthabende im Ressort, weil Kommunikation im Ressort am wichtigsten, am nächsten beim Newsmarket, Diensthabende und Newsmanager nah beieinander, keine Hürden
- Ressorts, die viel miteinander zu tun, mit vielen Berührungspunkten nebeneinander (z.B. Außenpolitik-Wirtschaft)

Der Newsroom der APA ist laut Chefredakteur Michael Lang cross-medial voll integriert, denn *„[...] wir machen hier Wort, Bild, Grafik, Audio, Video, Schnittstelle zum Verkauf, Produktentwicklung [...]“* (EA3, Zeile 315-316). Der 1650 Quadratmeter große Raum, mit 165 Arbeitsplätzen, wovon ungefähr 100-120 gleichzeitig genutzt werden, *„[...] versammelt alle Textressorts, die bildgebenden Ressorts, sprich Grafik, Bildredaktion und auch Videoredaktion, sowie auch die Multimedia-Unit [...], also versammelt all diese Ressorts auf einer Ebene.“* (EA6, Zeile 1173-1176). Neben dem APA-Basisdienst, der das Kernprodukt des Unternehmens darstellt, sind die Abteilungen Multimedia, Finance, Bild-Verkauf, Produktmanagement und Marketing im Newsroom angesiedelt. Im Newsroom gibt es keine Wände, diese Art der Architektur wird als ‚Open-Space-Konzept‘ bezeichnet (vgl. EA4, 636-637).

*„Das Grund-Konzept ist eigentlich, dass es einen zentralen Newsmarket gibt. Am zentralen News-Market gibt es auf der einen Seite den Desk des Newsmanager, also des Chefs vom Dienst und auf der anderen Seite auch einen großen Tisch für Besprechungen, also für die Redaktionskonferenzen, das ist sozusagen das zentrale Element in der Mitte des Raums. Rund um diesen News-Market sind die Ressorts angeordnet in Form von Tortenstücken, das heißt, das Spitze Ende des Tortenstücks zeigt zum News-Market, dort sitzt auch der Diensthabende des jeweiligen Ressorts. Nach hinten wird das Ressort breiter und nach hinten sitzen*

*dann die weiteren Mitglieder des Ressorts. Um diesen News-Market haben wir eigentlich alle Ressorts angesiedelt, in dieser Form, bis auf die Kultur und den Sport. [...] Es wäre einfach nicht gegangen alle Ressorts genau in der Form anzuordnen.“ (EA5, Zeile 883-893)*

Die Ressorts sind in einer ganz bestimmten Reihenfolge angeordnet, wobei Nachbarschaften eine zentrale Rolle in der Platzverteilung gespielt haben... *„Wir haben dann damals, bei der Konzeption des Ganzen geschaut, dass die Ressorts, die viel miteinander zu tun haben, auch nebeneinander sitzen“ (EA5, Zeile 933-934),* so Christian Kneil, Ressortleiter Multimedia und Newsmanager. Der stellvertretende Chefredakteur Johannes Bruckenberger betont die Relevanz davon, die jeweiligen Ressortleiter in ihrem Ressort zu platzieren und nicht, wie einige andere Newsroom-Modelle, an einem eigenen Newsdesk im Zentrum des Newsrooms. Die Verantwortlichen bei der APA sind *„[...] zu dem Schluss gekommen, dass aber es wichtiger ist, dass der Diensthabende angedockt ist am Ressort, weil das sozusagen seine erste Aufgabe ist – mit seinem Ressort gut zu kommunizieren, sein Ressort im Griff zu haben. Da spielen sich eben 75 Prozent der Tätigkeit ab.“ (EA4, 759-762)*

### **K1.1. Aufbau: Österreich**

- Zentrum ist ein Kreis: mit Chefredakteuren, CVD und Art-Direktor
- Rundherum Layouter
- Dann sternförmig Ressorts (im Uhrzeigersinn): Foto-Redaktion, Online, Sport (am größten), Tagesthemen, Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft, Chronik, Bundesländer (Wien/NÖ), Produktion (Korrektur, Infografik)
- Ressortleiter im Ressort, am nächsten beim Kreis
- Stehtisch im Kreis als Meeting-Point für Ad-hoc-Besprechungen, wichtige Informationen zuerst in den Kreis
- Halbstockebene mit Rückzugsbüros von Chefredakteuren: selten genutzt
- Sonntagsmagazin im Halbstock weil anderer Produktionsablauf, würde tagesaktuellen Ablauf irritieren
- Fernseher
- modernster Newsroom Kontinentaleuropas

Der Aufbau des Newsrooms bei Österreich sieht folgendermaßen aus: *„[...] entweder man nennt es sternförmig oder konzentrische Kreise [...] in der Mitte, sitzt die Chefredaktion, mit dem Art-Direktor und mit dem Chef vom Dienst oder der Chefin vom Dienst, in der Regel und rundherum sitzen die Layouter und dann*

*gehen die einzelnen Ressorts weg.“ (EO8, Zeile 1776-1779). Wie man an den oben angeführten Ergebnissen erkennen kann, sind auch hier die Ressorts und Bereiche, bei denen es öfters zu Kooperationen oder Überschneidungen kommt nebeneinander platziert. Der Sport, der das wichtigste Ressort bei Österreich darstellt, bezieht auch hier einen etwas abgelegenen Bereich (vgl. EO9, Zeile 1803-1804). Eine wichtige Rolle spielt laut der stellvertretenden Chefredakteurin Barbara Haas das Zentrum des Newsrooms, also der Kreis in dem Chefredaktion, CVD und der Art-Director sitzen... „Es entsteht und wird abgewickelt immer von diesem Zentrum aus.“ (EO8, Zeile 1587-1588), „Also das ist immer wieder das Zentrum, wo alles passiert, was insofern fein ist, weil sich wirklich jeder auskennt und jeder weiß, eine wichtige Information trägt man zuerst in den Kreis.“ (EO8, 1701-1703). Im Zentrum dieses Kreises ist außerdem ein Stehtisch, der Treffpunkt für jegliche kurzfristige, spontane Besprechungen ist (vgl. EO8, 1581-1584). Auch hier sind „[...] die Ressortleiter sind im Ressort. Also wenn das ist der Kreis, jetzt gerade und da ist so ein Gang, dann sitzen da so Art-Direktoren usw., da sitzen dann so normale Layouter und dann, dahinter fangen die Ressorts an und da vorne sitzt jeweils der Ressortleiter.“ (EO8, Zeile 1576-1578)*

Im Newsroom gibt es einen Halbstock, dort produziert die Redaktion „[...] auch ein Sonntagsmagazin, das die Zeitung ummantelt. Das hat ein bisschen andere Produktionsabläufe und für diese Produktion geht der jeweilige Chefredakteur, der dafür verantwortlich ist schon in diesen Halbstock rauf, mit einem eigenen Art-Director und macht dort diese Zeitung, weil die eine andere Geschwindigkeit hat. Die würde den tagesaktuellen Ablauf fast ein bisschen irritieren.“ (EO8, Zeile 1554-1558). In diesem Halbstock verfügen die Chefredakteure über ihr eigenes Büro... „Faktisch ist es allerdings so, dass es eigentlich nie verwendet wird, [...] der Betrieb ist so sehr auf diesen Newsroom konzentriert, dass auch wirklich alle immer dort den Tag verbringen, wenn sie diensthabend sind, [...]“ (EO8, Zeile 1550-1552).

Der stellvertretende Online-Chefredakteur Peter Frick bezeichnet den Newsroom von Österreich als den „modernsten Newsroom Kontinentaleuropas“ (vgl. EO10, Zeile 1962).

## K1.2. Planungsprozess: Der Standard

- Insgesamt anderthalb Jahre, alles musste erst gebaut werden
- Viele Workshops mit Mitarbeitern, ein Jahr lang
- Nicht alle, aber viele wurden einbezogen
- Modell in WS erarbeitet, wieder geändert in Ursprungsidee der Leitungsebene

Der Planungsprozess für das neue Gebäude, inklusive Newsroom hat in etwa anderthalb Jahre gedauert. In dieser Zeit musste dieses erst neu gebaut werden. Ungefähr ein Jahr lang wurden Workshops veranstaltet, um alle Mitarbeiter in den Prozess miteinzubeziehen... „[...] *also nicht jeder einzelne, aber sehr, sehr viele.*“ (ES1, Zeile 107). Chefredakteurin Förderl-Schmid beschreibt den Prozess folgendermaßen: *„Wir haben sehr, sehr viele Workshops gemacht und haben eben eigentlich, das was wir eigentlich jetzt dann umsetzen, war von der Leitungsebene die Ursprungsidee. Wir haben sie aber dann verworfen, weil in den Workshops mit den Kolleginnen und Kollegen ein Modell entstanden ist, das wir so nicht am Ticker hatten, an das wir so nicht gedacht haben. Und es hat zwar nicht alle Vorgaben erfüllt, aber es hat eines gewährleistet - das der Workflow von Online [...]“* (ES1, Zeile 88-92) gesichert ist.

Nachträglich scheint es, als wäre die Einbindung der Mitarbeiter in den Planungsprozess einen Schritt zu weit gegangen. Die grundsätzliche Entscheidung für einen Newsroom kam zwar von der Chefetage, die Idee die Trennung der Online- und Print-Redaktionen bestehen zu lassen, wurde von den Journalisten selbst in Workshops erarbeitet. Diese hat sich, wie sich in den folgenden Kategorien ‚Veränderungen, Verbesserungen‘ und ‚Visionen, Pläne, Ziele‘ zeigen wird, nicht bewährt und deswegen wird wieder auf das Ursprungsmodell der Leitungsebene umgestellt. An dieser Stelle zeigt sich, dass der Planungsprozess eines Newsrooms sehr komplex ist. Mitarbeiter sollen zwar so viel wie möglich eingebunden und informiert werden, jedoch zeigt das Beispiel des *Standard*, dass dies keine Garantie für den Erfolg des erarbeiteten Modells ist. Es scheint, als müssten sich manche Redaktionen an das für sie geeignete Modell erst im Laufe der Zeit, während der tatsächlichen Arbeit im Newsroom annähern.

## **K1.2. Planungsprozess: APA**

- Lange, viel Zeit
- 4 Jahre Suche nach Objekt: wurde neu gebaut
- 2 Jahre oder mehr Planung
- Besichtigung Newsrooms in Europa
- Erforschung von Problemen mit Sofffaktoren: Schall, Akustik, Licht und Klima
- Einbeziehung aller Mitarbeiter
- Prozessbegleitung von Beraterunternehmen, spezialisiert in Prozesse
- Projektgruppe 12, 13 Leute: Ressortleiter, CVDs, CR, Betriebsrat, Redakteursbeirat; Erwartungen, Ängste einbringen
- Prozess Bottom-Up; höhere Akzeptanz, Mitarbeiter wissen am besten, wie Arbeit funktioniert
- Schnittstellenanalyse: wo findet Kommunikation statt
- 2 Open-Space-/ Großgruppenveranstaltungen mit allen Mitarbeitern um Wünsche, Bedenken, Ideen einzubringen
- Keine Abstimmung darüber, ob Newsroom oder nicht
- Viele Modelle getestet, Grund für kein Änderungsbedarf
- Keine Desorientiertheit nach Umzug

Bei der APA wurde der Umzug, inklusive Newsroom... „[...] natürlich furchtbar lange geplant, sieben Jahre Vorbereitung. [...] davon waren vier Jahre Suche nach einem Objekt. Dann aber wie wir mal gewusst haben, wir bauen das da, der Planungsprozess war schon zwei Jahre oder ich glaube sogar länger. Unter Einbindung der ganzen Mannschaft.“ (EA3, Zeile 535-537). Ganz zu Beginn wurde eine „[...] Fact-Finding-Tour gemacht zu Newsrooms in Europa, haben uns das angeschaut.“ (EA4, Zeile 755-756)

Anschließend wurden die Mitarbeiter in Form einer Projektgruppe und zwei Open-Space-Veranstaltungen eingebunden. Mit diesen Mitteln sollten die Wünsche und Bedenken festgehalten und Lösungen gefunden werden. Wichtig war dabei auch die Einbindung eines externen Beratungsteams – „Dann haben wir alle eingebunden, alle Ressorts, Redaktionsbeirat, Betriebsrat, Redaktionsassistenten. Wir haben eine Projektgruppe gehabt, in der waren glaube ich 12, 13 Leute drinnen. Da hatten wir auch externe Berater, die uns geholfen haben, damit wir uns da nicht verzetteln, die uns da durchgeführt haben, dass wir immer wieder auch zu sinnvollen Ergebnissen gekommen sind bzw. herausgefunden haben, was sind die wirklich brennenden Themen [...]“ (EA4, Zeile, 769-773), so der stellvertretende Chefredakteur.



Chefredakteur Michael Lang betont die hohe Relevanz der Einbindung der Mitarbeiter in den Planungsprozess - „[...] man kann einen Newsroom nicht Top-Down machen, das geht nur Bottom-Up, weil ist ja auch logisch, wenn sie einen Newsroom bauen, um die Kommunikation zu verbessern und das Erste was sie machen ist, sie kommunizieren mit den Mitarbeitern nicht, [...] das kann nicht gehen. Außerdem die Kolleginnen und Kollegen wissen sicher am besten wie die Arbeit funktioniert, ich kann das denen ja nicht erzählen, die müssen es ja machen.“ (EA3, Zeile 612-616).

Ressortleiterin der Innenpolitik Katharina Schell fügt hinzu... „Also es war jetzt nicht ein 100-prozentig basisdemokratischer Prozess, den Eindruck möchte ich jetzt auch nicht erwecken. Es war ja tatsächlich so, die Grundentscheidung für ein Großraumbüro und für einen Newsroom ist gefällt worden ohne, dass die Belegschaft gefragt worden ist. Aber grundsätzlich, als ich das erste Mal in den Newsroom gekommen bin, nach dem Umzug, habe ich gewusst, wo ist mein Tisch, warum ist der dort, mit wem sitze ich, was mache ich – also das war alles einfach klar. Da war keine große Desorientiertheit oder so da.“ (EA6, Zeile 1341-1345).

Die Einbindung war demnach vorhanden, jedoch wurden die zentralen Eckpunkte von der Führungsebene entschieden – „Es wurde nicht darüber abgestimmt – wollt ihr einen Newsroom oder wollt ihr weiterhin kleine Einzelbüros, weil da wären wahrscheinlich die kleinen Einzelbüros herausausgekommen.“ (EA5, Zeile 1045-1047). Der Großteil der Wünsche und Bedenken der Belegschaft wurden jedoch beachtet und respektiert und der Prozess transparent gehalten. Ressortleiterin Schell hält den langen und überlegten Planungsprozess für das Erfolgsrezept des Newsrooms - „[...] es wurden ziemlich viele Modelle getestet, etc. Ich glaube das ist auch einer der Gründe, warum man da nicht sofort wieder Änderungsbedarf gesehen hat.“ (EA6, Zeile 1195-1197).

## **K1.2. Planungsprozess. Österreich**

- Andere Newsrooms besichtigt

Der Planungsprozess bei Österreich wurde insofern nicht ausführlich mit den Experten thematisiert, da es sich dabei nicht um den Umzug einer Redaktion

handelte. Wie im Kapitel 9.2. beschrieben, besteht der Newsroom seit der Gründung der Zeitung im Jahr 2006. Im Rahmen der Planung der Räumlichkeiten und des Aufbaus der neu gegründeten Redaktion wurden bestehende Newsrooms besichtigt – *„[...] wir haben uns viele Newsrooms angeschaut, bevor wir gestartet sind.“* (OE9, Zeile 1773) .

### **K1.3. Orientierung, Vorbilder: Der Standard**

- APA: Workshops: Einbindung von Mitarbeitern

Beim Standard hat man sich im Punkto Planungsprozess ein Beispiel an der APA genommen – *„von der APA haben wir viel gelernt in Punkto Workshops, Einbindung von Leuten.“* (ES1, Zeile 145), so Chefredakteurin Förderl-Schmid.

### **K1.3. Orientierung, Vorbilder: APA**

- Selbst erarbeitet

Laut stv. Chefredakteur Bruckenberg wurde das Newsroom-Modell der APA selbst erarbeitet – *„Das haben wir uns dann im Grunde so selbst erarbeitet.“* (EA4, Zeile 767). An dieser Stelle sollte jedoch bedacht werden, dass Hr. Bruckenberg erwähnte, dass im Rahmen der Planung eine Fact-Finding Tour zu Newsrooms in Europa gemacht wurde. Es könnte demnach sein, dass es Einflüsse von diversen Modellen in die Planung des APA-Newsrooms gibt, konkrete Vorbilder wurden jedoch nicht genannt.

### **K1.3. Orientierung, Vorbilder: Österreich**

- Englische Newsrooms; vor allem der von „The Sun“

Bei Österreich besichtigte man im Rahmen der Planung andere Newsrooms, wie bereits in der Kategorie Planungsprozess angeführt wurde. Chefredakteur Werner Schima beschreibt das Vorbild für den eigenen Newsroom folgendermaßen... *„Der Newsroom der uns eigentlich am meisten gefallen hat oder am meisten entgegen gekommen ist, war der von The Sun. Der war nur rot, unserer ist blau und der ist*

*natürlich viel größer, weil wir eine viel kleinere Zeitung sind, aber das Grundprinzip ist ähnlich.“ (EO9, Zeile 1773-1776).*

#### **K1.4. Veränderungen, Verbesserungen: Der Standard**

- Zusammenlegung der Spiegelressorts ab November 2013
- Platzierung von Außenpolitik, Innenpolitik, Chronik und Wirtschaft im Newsroom im EG
- Sport, Kultur, Web, sowie neues Großressort Wissen und Gesellschaft im 1.Stock
- Steuerung auf Ressortebene um die Abstimmung zu verbessern
- Strukturelle Integration von Online

Wie im Kapitel 9.1. beschrieben, zogen die Redaktionen von *Der Standard* und *derstandard.at* Ende 2012 in das neue Haus um. Ungefähr sechs Monate nach diesem Umzug wurden die bestehenden Strukturen erneut verändert. Man entschied sich nun für die vollkommene Integration von Online und Print, denn...  
*„In der jetzigen Struktur funktioniert das einfach nicht. Wir brauchen die Online-Komponente auch noch.“ (ES1, Zeile 123-124).* Chefredakteurin Förderl-Schmid beklagt das Anhalten der mangelnden Zusammenarbeit und erklärt die Veränderung folgendermaßen -

*„Wir haben erkannt, das ist zu wenig. Also man muss die Steuerung noch stärker auf Ressortebene verlagern. Und künftig werden dann, also das Zieldatum ist spätestens mit November, die Spiegelressorts zusammensitzen, also Innenpolitik-Print, Innenpolitik-Online und im nächsten Schritt dann, [...] die Ressorts, die sehr stark nachrichtengetrieben getrieben sind – das sind Außenpolitik, Innenpolitik, Chronik und Wirtschaft, die sollen dann unten sitzen. Es geht sich nicht aus, dass alle Ressorts unten sitzen. Man muss irgendwo einen Strich machen und der Sport und die Kultur sind eben sehr eigenständig arbeitende Ressorts und da gibt es eben noch die anderen Ressorts, die zum Teil nicht so große Print-Entsprechung haben, wie das Web, der Web-Standard, der eben sehr groß ist online und Print nur Netbusiness mit einer Person besetzt ist, also die versuchen wir dann im ersten Stock anzuordnen. Und vor allem das neue Großressort Wissen und Gesellschaft.“ (ES1, Zeile 75-85)*

*„So, jetzt haben wir aber gesehen, im neuen Haus, wir arbeiten und wir haben gehofft, dass durch die Abstimmung, zum Beispiel in der Früh, zwischen den*

*Ressorts, zwischen den Spiegelressorts, die Steuerung besser funktioniert. Tut sie nicht [...] Und das ist nicht sinnvoll, also wir müssen einfach jetzt eine gemeinsame Steuerung auf Ressortebene haben.“ (ES1, Zeile 96-100).*

Wie in der Kategorie Planungsprozess bereits erwähnt wurde, wird seit Juli 2013 die Ursprungsidee der Leitungsebene umgesetzt, die eben von der Chefredakteurin beschrieben wurde. Bis November soll dieses Konzept der Integration von Online und Print vollständig umgesetzt werden. Es wird sich zeigen ob dieses Modell erfolgreicher ist, oder ob das Unternehmen weiterhin durch eine Art ‚Trial-Error-Prozess‘ gehen wird, um ein funktionierendes Konzept zu entwickeln. Denn nur weil diese Struktur für andere Medien passend ist, muss sie es nicht für den *Standard* sein.

#### **K1.4. Veränderungen, Verbesserungen: APA**

- Ursprungskonzept noch im Einsatz; funktioniert, für unsere Zwecke das beste System
- Kleinere Umgruppierungen, Anpassungen; z.B. Video aus Multimedia raus, weil Störfaktoren, z.B. beim Einsprechen von Texten

Das vor acht Jahren eingeführte Newsroom-Modell der APA hat sich bis dato nicht großartig verändert – *„Das ist derzeit noch, wird das eigentlich so gelebt, wie es damals auch beschlossen oder eingeführt wurde.“ (EA6, Zeile 1188).* Stv. Chefredakteur Bruckenberger ist mit dem Konzept durchwegs zufrieden... *„Im Grunde ist das Ursprungskonzept so heute noch im Einsatz, [...] Es hat sich bewährt, es funktioniert auch. Es ist, glaube ich für unsere Zwecke das beste System, [...]“ (EA4, Zeile 660-663).*

Die Befragten, die alle schon vor dem Umzug bei der APA beschäftigt waren und somit jegliche Veränderungen miterlebt haben, erinnern sich an keine grundlegenden Veränderungen. Der Ressortleiter von Multimedia berichtet... *„[...] es hat natürlich kleinere Umgruppierungen gegeben, Anpassungen. Wir hatten z.B. die Videoredaktion mitten in Multimedia mal eingebettet, ohne Schallschutz. Also die sind da mitten in Multimedia gesessen und haben ihre Videos – die Texte gesprochen und wurden dann von einem Telefonklingeln gestört. Das haben wir*

*z.B. dann geändert, haben die übersiedelt in einen geschlossenen, oder halb geschlossenen Bereich.“ (EA5, Zeile 875-879).*

Wie schon vorher im Kapitel ‚Planungsprozess‘ von der Ressortleiterin Innenpolitik angeführt wurde, könnte der Grund der wenigen Veränderungen im durchaus langen und überlegten Planungsprozess der APA liegen.

#### **K1.4. Veränderungen, Verbesserungen: Österreich**

- Grobe Züge wie am Anfang
- Verschiebungen von Ressorts aufgrund von Veränderungen im Blattaufbau und Verkleinerung der Redaktion; Erfahrungswerte
- Beilagen in den Halbstock ausgelagert
- Rückzugsgebiete am Anfang sehr wichtig; wenig benützt; deswegen für andere Zwecke verwendet

Seit Gründung der Zeitung vor etwa sieben Jahren, gab es nur geringfügige Veränderungen im Newsroom *Österreichs*. Eine beschreibt die stv. Chefredakteurin Barbara Haas... *„Also hat man in der Architektur eigentlich sehr schön darauf geachtet, [...] dass es eben diesen Rückzugsbereich auch gibt. Nachdem aber ganz, ganz viele, diese Möglichkeit immer mehr ausfallen haben lassen und jetzt hat man die Räume irgendwann für andere Dinge auch verwendet. Ein bisschen für das Fotostudio dazu, also es sind dann dort plötzlich Requisiten reingegeben worden.“* (EO8, Zeile 1566-1570). Sie beschreibt, dass diese Rückzugsgebiete den Mitarbeitern am Anfang ganz wichtig waren – *„ok ich arbeite schon im Newsroom, aber ich will schon ein eigenes Büro.“* (EO8, Zeile 1563-1564). Mit der Veränderung dieser Einstellung, gingen auch räumliche Veränderungen einher.

Eine weitere Anpassung nennt Chefredakteur Schima: *„[...] es haben sich nur die Ressorts intern verschoben. [...] Wir waren größer und sind ein bisschen geschrumpft. Deswegen haben wir jetzt auch viel Platz... oder haben Teile ausgelagert. Unsere Beilagen z.B. sitzen oben, [...]. Also die Tagesthemen saßen immer dort, wo sie gesessen sind, weil sich an deren Funktion nichts geändert hat, [...] die Chronik auch, aber sonst haben wir ein bisschen herumgeschoben. Auch nach den Erfahrungen [...], wer kann am besten, wo ist es wichtig.“* (EO9, Zeile 1789-1795).

Aufgrund interner Verschiebungen im Blattaufbau, kam es demnach zu Umstrukturierungen der Ressorts und zur Auslagerung der Beilagen in den Halbstock (siehe Kategorie K1.1. Aufbau). Auch hier wurden je nach Erfahrung und aktuellen Erfordernissen die Bedingungen im Newsroom angepasst. Es zeigt sich, dass einige Komponenten nicht planbar sind und sich erst im Laufe der tatsächlichen Arbeit im Newsroom ergeben.

## **K2 Organisation und Struktur**

### **K2.1. Organisation/ Struktur Online und Print: Der Standard**

- Bis Ende letzten Jahres getrennt, jetzt eine Redaktion
- Neuer Bereich User Generated Content
- Auch vorher schon Verzahnung, jetzt gemeinsame Steuerung, vor allem auf Ressortebene
- Jeweils Ressortleiter aus Print, Stellvertreter aus Online oder umgekehrt, damit die sehr unterschiedlichen Abläufe weiterhin funktionieren

Strukturell waren die Print und Online Redaktionen beim *Standard*, trotz Zusammenzug Ende 2012, bis Juli 2013 getrennt... „[...] und jetzt ist die Entscheidung gefallen, dass wir eben eine Redaktion haben und den User Generated Content eben als neuen Bereich abtrennen bzw. aufbauen.“ (ES1, Zeile 14-16). Das bedeutet, dass Print und Online zu einer Redaktion zusammengeführt werden. Chefredakteurin Förderl-Schmid beschreibt den Aufbau der neuen, gemeinsamen Ressorts folgendermaßen – „Es gibt jeweils 2 Ressortleiter und die Struktur ist so aufgebaut: Wenn der Ressortleiter aus Print kommt, kommt der Stellvertreter aus Online und umgekehrt. Das heißt es gibt immer einen Ressortleiter, einen Stellvertreter – einer aus diesem, einer aus jenem Bereich um sicher zu stellen, dass eben der doch sehr unterschiedliche Ablauf in den jeweiligen Kanälen eben weiterhin funktioniert.“ (ES1, Zeile 25-28).

Die Bereiche sollen so stärker Zusammenarbeiten, denn das hat mit dem bisherigen Modell, bei dem eigentlich auch schon versucht wurde zu koordinieren, nicht ausreichend funktioniert - „Es hat schon eine Verzahnung früher auch gegeben, aber jetzt gibt's eben stärker eine gemeinsame Steuerung und die vor allem auch in den einzelnen Ressorts.“ (ES1, Zeile 21-22)

## **K2.1. Organisation/ Struktur Online und Print: APA**

Bei der APA gibt es die Bereiche Print und Online im gleichen Sinne, wie beim *Standard* und *Österreich* nicht. Die Nachrichtenagentur druckt keine Zeitung, deswegen kann die Organisation der beiden Bereiche nicht beschrieben werden. Strukturelle Informationen finden sich in der nächsten Kategorie K2.2. ‚Struktur/Organisation Redaktion‘.

## **K2.1. Organisation/ Struktur Online und Print: Österreich**

- Intensive Zusammenarbeit von Print und Online von Anfang an geplant; funktioniert sehr gut
- 1 Chefredakteur oft für beide Plattformen zuständig
- Online ist eigenes Ressort
- Einbindung von Online wichtig
- Online und Print in einem großen Raum
- Die Ersten, Trendsetter
- Online rund um die Uhr da, Print nicht

Bei *Österreich* sind Print- und Online-Bereich strukturell getrennt. Die Redakteure sitzen zwar in einem gemeinsamen Raum, dem Newsroom, doch darin herrscht Trennung... „*Online ist ein eigenes Ressort.*“ (EO9, Zeile 1887).

Neben den gängigen Ressorts Politik, Chronik, Sport etc. ist der Online-Bereich als eigenständiges Ressort eingegliedert. Online verfügt über einen eigenen Chefredakteur und Stellvertreter, doch... „*Chefredakteure Online Print ist ja oft auch dasselbe.*“ (EO8, Zeile 1693) Die Bereiche sind demnach sehr eng verwoben, so Chefredakteur Schima: „*Weil das war von Anfang an der Wunsch oder der Gedanke des Erfinders, dass man Online und Print möglichst eng zusammenarbeiten lässt und das funktioniert auch sehr gut.*“ (EO9, Zeile 1784-1786). Der stv. Chefredakteur von *oe24.at* sieht die Zeitung und ihre Online-Plattform in einer Vorreiterrolle - „*Wir waren hier die ersten, die Print und Online direkt von Anfang an zusammengelegt haben. Das heißt in diesem riesigen Raum war von Anfang an Print und Online zusammen. Das war wir jetzt erleben, wo viele andere nachrücken und das eben tun, waren wir Trendsetter.*“ (EO10, 1962-1965).

Zeitlich gesehen ist die Online-Redaktion immer besetzt... „[...] *das braucht das Print nicht, weil sie ja andere Abgabezeiten haben. Im Online gibt es keine Ruhe, wir haben das Büro rund um die Uhr besetzt.* (EO10, 1975-1976).

## **K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion: Der Standard**

- Insgesamt 170 Journalisten
- Struktur der Ressorts klarer und stärkere thematische Bündelung

Die zusammengelegte Redaktion von *Der Standard* umfasst nun 170 Journalisten. Die neu eingeführte Struktur soll laut der Chefredakteurin eine stärkere thematische Bündelung der Ressorts garantieren... *„Ich kann es an einem Beispiel vielleicht verdeutlichen: Es ist derzeit so, dass die Wissenschaft in der Zeitung, tagesaktuell als Ein-Mann-Bereich zur Kultur ressortiert. Es gibt ein Online Wissenschafts-Ressort, mit drei Leuten und es gibt eine Wochenausgabe – Forschungsspezial. Die sind alle [...] auf verschiedene Ressorts verteilt. Und das haben wir jetzt in ein Ressort zusammengefasst, weil’s einfach thematisch Sinn macht, dass die sich stärker miteinander absprechen und da gibt’s mehr Verbindungen zwischen der Wissenschaft und Forschungsspezial, wie zum Beispiel zur Kultur, und gleiches gilt zum Beispiel für den Bereich Medizin und Gesundheit und so haben wir eben versucht eine klarere Struktur, sehr stark eben auch thematisch fokussiert zu bündeln.“* (ES1, Zeile 46-53)

## **K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion: APA**

- Außenpolitik, Multimedia 24h Dienst: Außenpolitik - klassische Medien, Multimedia - Online-Portale, unterstützt Sport und Chronik
- 'Desker' = Diensthabende im Ressort, Wechsel 1-2mal pro Tag, Schaltstelle des Ressorts, Ansprechperson intern und extern
- 'Newsmanager' in der Mitte des NR, aus Chefredaktion, leitet Konferenzen, Qualitätssicherung, koordiniert Personaleinsatz
- 'Online', also Multimedia im NR integriert, mitbekommen, was Basisdienst macht, welche News anstehen
- Multimedia bearbeitet Meldungen, erkennt Fehler sofort, Qualität durch Input verbessern

Die Redaktion der APA ist rund um die Uhr besetzt. Der 24-Stunden Dienst beschränkt sich jedoch auf die Ressorts Außenpolitik und Multimedia – *„Die*



*Außenpolitik betreut die klassischen Medien logischerweise, die Multimedia-Leute betreuen eher Online-Portale, kümmern sich aber auch insbesondere im Sport und Chronikberichterstattung, gemeinsam mit der Außenpolitik.“ (EA3, Zeile 332-335).*

Zentral in dieser Struktur sind insbesondere der Newsmanager und die Desker. Chefredakteur Michael Lang beschreibt die Strukturen in der Redaktion folgendermaßen - *„Es gibt in jedem Ressort einen sogenannten Diensthabenden oder ‚Desker‘, das ist jetzt nicht zwingend der Ressortleiter, sondern der, der für die Tagesproduktion die Verantwortung hat. Meistens gibt es pro Ressort, je nach Schichtbetrieb zwei oder drei Desker über den Tag hinweg. Über dem Ganzen, also der strukturelle Überbau ist dann noch ein Newsmanager, also so etwas Ähnliches wie ein Chef vom Dienst. Das ist ein Mitglied der Chefredaktion, der in der Mitte vom Newsroom sitzt und dort die Konferenzen leitet, Qualitätssicherung betreibt und den Personaleinsatz ein bisschen koordiniert, wenn es die Ressorts allein nicht hinkriegen.“ (EA3, 340-346).*

Multimedia-Ressortleiter Kneil betont die Relevanz der Integration der Multimedia Abteilung in den Newsroom. Er stellt dabei den Vergleich zwischen Multimedia und dem Online-Bereich einer Zeitung her - *„[...] was jetzt eigentlich alle machen, nämlich Online zumindest irgendwie in den gemeinsamen Newsroom setzen, haben wir damals schon gemacht, einfach mit dem Ziel, dass auf der einen Seite Multimedia immer mitbekommt, was denn so in der Basisdienst-Redaktion produziert wird, also welche Breaking-News da gerade anstehen.“ (EA5, Zeile 906-909).* Das Ressort ist sozusagen der erste Kunde des APA Basis-Dienstes, denn... *„Multimedia bearbeitet die APA-Basisdienst-Meldungen, eben für die weiteren Dienste und da kommt man sofort drauf – uh da ist ein Fehler, da ist eine Zahl falsch oder das ist nicht ganz verständlich [...]“ (EA5, Zeile 915-918).* Auf diese Weise kann die Abteilung... *„[...] die Qualität des Basisdienstes auch damit verbessern, mit dem Input von Multimedia und darum ist Multimedia Teil dieser Struktur.“ (EA5, Zeile 919-921).*

## **K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion: Österreich**

Zur Organisation und Struktur der Redaktion sind hier keine besonderen Informationen bekannt bzw. wurde das Thema in den Gesprächen nicht vertieft, da mehr auf die Beziehung von Online und Print fokussiert wurde. Die grobe Organisation der Redaktion ist im Kapitel K1.1. Newsroom Aufbau erkennen.

## **K3 Zusammenarbeit Online und Print**

### **K3.1. Allgemein: Der Standard**

- Workshops für Effizienz des Workflow in neuen, großen Ressorts
- In neuen Ressorts unterschiedlich schnell: z.B. Innenpolitik schnell aufgrund zeitlichen Drucks und jetzt schon viel Zusammenarbeit

Bezüglich der Zusammenarbeit von Online und Print konnten zum Zeitpunkt der Interviews noch keine genauen Aussagen gemacht werden, da die Umstellung auf das Integrations-Modell erst einen Tag vor den Terminen passiert ist. Klar ist demnach nur, dass sich die Kooperation extrem vertiefen würde. Es konnte jedoch in Erfahrung gebracht werden, wie die Zusammenarbeit im Moment gefördert wird - *„Es gibt jetzt Workshops, wo sich eben diese vergrößerten neuen Ressorts zusammensetzen und einmal besprechen, wie macht man jetzt diesen neuen Workflow möglichst effizient für das jeweilige Ressort.“* (ES2, Zeile 188-190), so Rainer Schüller. Dabei betont der stv. Chefredakteur, dass manchen Ressorts die Zusammenarbeit einfacher und schneller gelingen wird,... *„[...] wie z.B. die Innenpolitik, wo es ja einen gewissen zeitlichen Druck auch gibt durch die Nationalratswahl und da gibt es jetzt schon sehr viel Abstimmung [...]“*. (ES2, Zeile 276-278)

### **K3.1. Allgemein: APA**

Wie auch in der Kategorie ‚Struktur/Organisation Online Print‘, gibt es in dieser Kategorie keine Ergebnisse der Befragungen bei der APA, da die Nachrichtenagentur keine Print-Zeitung produziert.

### K3.1. Allgemein: Österreich

- Online immer dabei, eng mit CR verwoben
- Online-Ressort gut selbstständig entwickelt, nützt verfügbare techn. Tools
- Print versucht damit zu arbeiten, partizipiert: z.B. Liste mit Top-Geklickten Online-Stories als Gradmesser
- relativ befruchtend
- Online CR ist zeitweise CR für beide Plattformen, dadurch extrem enge Verbindung
- Online überlässt Print größtenteils Recherche, weil mehr Zeit; sobald etwas Neues, wird es online erstellt
- Austausch von Anfang an, beide Medien bedienen
- Doppelbesetzung kommt aufgrund unterschiedlicher Produkte vor - Online: schnell, live / Zeitung: mehr Zeit, zusammenfassen, kommentieren, werten

Alle Befragten bei Österreich betonen, dass die Zusammenarbeit zwischen Online- und Print-Redaktion intensiv ist - *„Insofern ist das ein Austausch von Anfang an gewesen, man hat immer versucht beide Medien zu bedienen.“* (EO10, Zeile 2010-2011). Besonders durch die Person des Niki Fellner, Chefredakteur von *oe24.at*, der zeitweise als Chefredakteur für beide Plattformen agiert, wird dieser Austausch gefördert - *„[...] macht der Niki Fellner auch den Print-Bereich zeitweise, aushilfsweise sozusagen und dadurch ist eine extrem enge Verbindung. [...] Ist sozusagen Chefredakteur für beides, ja.“* (EO9, Zeile 1913-1916).

Die Online-Redaktion hat sich, laut der stv. Chefredakteurin von Print gut selbstständig entwickelt und hilft den Zeitungsmachern öfters dabei einzuschätzen, welche Themen oder Geschichten beim Publikum beliebt sind... *„Zum Beispiel, die machen ein Interview zu Angelina Jolie lässt sich die Brust entfernen und haben mit dem Hrn. Schönheitschirurgen Worsek eine Erklärung dazu gemacht. Man sieht dieses Video wird wie blöd geklickt und irgendwann kommt man auf die Idee, sollten wir das vielleicht wieder rück-spiegeln in die Zeitung. Es ist eine relativ befruchtende Zusammenarbeit, so würde ich es mal bezeichnen.“* (EO8, Zeile 1622-1626). Online-Geschichten dienen Print demnach als Gradmesser, dafür hat Österreich *„[...] im Newsroom eine Liste aushängen, wo die Top-Geklickten ausgewiesen werden.“* (EO10, Zeile 2047).

Die Zusammenarbeit geht jedoch nicht soweit, dass Doppelbesetzungen, z.B. bei Pressekonferenzen oder anderen Events vermieden werden... *„[...] weil manchmal auch die Befindlichkeiten anders sind, sprich wir wollen eine Echtzeit-Berichterstattung haben, die Zeitung hat mehr Zeit, das zusammenfassend zu*

*machen und vielleicht eben wertend oder kommentierend usw. Das machen wir nicht so.“* (EO10, 2022-2024). Laut dem stv. Chefredakteur von oe24.at Peter Frick, überlässt Online den Print-Redakteuren, aufgrund der Verfügbarkeit über mehr Zeit, auch des Öfteren die Recherche... *„Mit Print arbeiten wir insofern zusammen, dass viel Recherche-Arbeit von dort kommt. Wir das zwar auch machen, aber eigentlich das eher der Zeitung überlassen, weil die mehr Zeit haben. Sobald das eben im Zuge der Recherche neue Geschichten gibt, neue Erkenntnisse, kommt das wieder zu uns und wir erstellen das online dann.“* (EO10, 1978-1981).

Die Bereiche arbeiten demnach zusammen, indem sie zeitweise gemeinsam gesteuert werden oder sich gegenseitig als Orientierung oder Informationsquelle dienen. Aufgrund der verschiedenen Anforderungen der Plattformen werden sie jedoch nicht auf eine Ebene gestellt.

### **K3.2. Koordination Online und Print: Der Standard**

- Spezifische Online- und Print Sitzungen, sowie eine große gemeinsame Sitzung am Morgen
- Auf Ressortebene: welche Geschichte, wann, auf welcher Plattform und wie, basierend auf Erfahrungswerte
- Ursprünglich über CVDs und Print-Redakteure, die am Weg zur Tagesbesprechung an Online vorbeikommen

Mit der Umstrukturierung der Redaktion ab Juli 2013 verändert sich auch die Koordination der verschiedenen Plattformen. Ursprünglich war es im neuen gemeinsamen Haus so gedacht, ... *„[...] dass man über die CVD Tische stärker kommuniziert und die Idee vom Workflow war bis jetzt, dass die Print Redaktionen sitzen da im ersten Stock, zurzeit noch und das die wenn sie runter gehen, in die Tagesbesprechungen, die im Erdgeschoß, in dem großen Besprechungsraum stattfinden, dass sie bei den Onliner vorbeikommen und das man sich da abstimmt, was man jetzt Print und Online an dem jeweiligen Tag macht.* (ES2, Zeile 165-170). Wie schon in den vorherigen Kategorien erwähnt wurde, hat dieser Plan nicht ausreichend funktioniert. Mit der Zusammenlegung von Online und Print soll die Koordination nun an einer anderen Stelle verstärkt werden:

*“Es soll stärker auf Ressortebene funktionieren.”* (ES1, Zeile 39)

*“Es wird in der Abstimmung auf Ressortebene wird es bald jetzt wichtiger werden, dass man sich zusammenfindet und entscheidet, welche Geschichte mach ich, wann und auf welcher Plattform, in welcher Art und Weise und da haben wir ja gewisse Erfahrungswerte und auf die werden wir da zurückgreifen.” (ES2, Zeile 202-204).*

Zusätzlich zur Steuerung auf Ressortebene, fungieren laut Chefredakteurin Förderl-Schmid weiterhin Sitzungen als Koordinationstool zwischen den Plattformen – *“[...] es gibt weiterhin spezifische Online-Sitzungen, spezifische Print-Sitzungen und es gibt eben eine große gemeinsame Sitzung am Morgen.”* (ES1, Zeile 31-33)

### **K3.2. Koordination Online und Print: APA**

Wie auch in der Kategorie ‚Struktur/Organisation Online Print‘ und ‚Zusammenarbeit Allgemein‘, gibt es in dieser Kategorie keine Ergebnisse der Befragungen bei der APA, da die Nachrichtenagentur keine Print-Zeitung produziert.

### **K3.2. Koordination Online und Print: Österreich**

- Themen des Tages von Online direkt mit dem Print CR abgesprochen
- Online oder warten: kurze, spontane Besprechungen
- bei wichtigen Terminen, direkte Absprache Online mit Print-Ressort: kein Regelwerk, Work-in-progress
- Große Themen gleich online, keine Zeit für Absprache
- Themen die auch Zeitung betreffen könnten: Absprache im Laufe des Tages
- Direkte, spontane und unkomplizierte Absprache; vor allem wegen kurzer, schneller Wege
- Print sieht, was Online macht und umgekehrt auch
- Print und Online getrennte Morgensitzung; Einbeziehung Online ist überlegenswert
- Keine Sitzungen, auf Zuruf: schnell

Nach Beschreibung der Experten läuft die Koordination der Online- und Print-Redaktion größtenteils unstrukturiert und spontan ab. Chefredakteur Werner Schima beschreibt es folgendermaßen... *„Wir sehen, was die machen und die sehen, was wir machen, weil die können die Zeitung verfolgen, wie sie entsteht.“*

*Und entweder, man spricht miteinander und sagt, du wir haben die und die Geschichte und die ist auch für euch interessant oder sie sehen es eh.“ (EO9, Zeile 1891-1893).*

Die kurzen Wege zwischen den Redaktionen und zuständigen Personen, vor allem den Chefredakteuren spielen dabei eine zentrale Rolle – *„Da sind auch die schnellen Wege extrem notwendig. Ich glaube, ich sitze fünf Meter vom Redaktionsleiter Online und wenn dem etwas auffällt oder vice versa, spielt man zusammen.“* (EO9, Zeile 1883-1884), so Chefredakteur Schima.

*„Die Dienstwege sind ja sehr kurz. Durch diese Stern-Förmigkeit sind vorne immer die Chefredakteure und dann kommt bald der Chefredakteur Print zu mir und dann gibt es die direkte Abstimmung und ich gehe dann nach hinten und verteile es dann, je nachdem was zu tun ist, an die Kollegen.“* (EO10, Zeile 1994-1996).

Direkte Absprache und Abstimmung sind demnach ein zentrales Koordinationstool der Plattformen. Dabei werden einfachste Mittel angewendet... *„Nein, es gibt keine Sitzungen, es ist auf Zuruf. Es ist ganz schnell, es geht wirklich in einer Sekunde.“* (EO10, Zeile 1999). Stv. Online-Chefredakteur Frick betont die Relevanz der Schnelligkeit und Spontanität... *„Es gibt mit Online, weil es eben die Zeit nicht gibt jetzt zu sagen, wir treffen uns in 10 Minuten, weil wenn das ein großes Thema ist, dann muss das jetzt online, nicht in 10 Minuten und dann geht es mal online. [...] Alles andere dazu, was auch die Zeitung betreffen könnte oder wirklich eine Zusammenarbeit bedingen würde, das wird dann im Laufe des Tages entschieden.“* (EO8, Zeile 1631-1638).

Die zentralen Geschichten werden über die Chefredakteure direkt kommuniziert – *„[...] die Themen des Tages, die werden von Online direkt mit dem Chefredakteur abgesprochen [...]“* (EO8, Zeile 1613-1614). Alle anderen Entwicklungen, die sich im Laufe des Tages ergeben... *„Dann gibt’s auch wiederum kurze Stehungen, mit teilweise dem Ressort, wenn es darum geht - wir haben jetzt hier eigene Fotos dazu, wir haben jetzt hier ein eigenes Interview dazu usw., dann ist oft die Überlegung, macht man das jetzt gleich oder lässt man es in der Zeitung erscheinen und macht es am nächsten Tag oder eine Sperrfrist um fünf Uhr in der Früh.“* (EO8, Zeile 1610-1613).

Sowohl die Frage, wie man die Geschichte aufbereitet und auf welcher Plattform, als auch die Koordination der Zuteilung der Zuständigkeiten erfolgt spontan, direkt und nach keinem fixen Ablauf oder Regelwerk, so die Stv. Chefredakteurin Haas:

*„Wichtige Termine, keine Ahnung, ein wichtiger Prozess, ein wichtiges Fußballspiel, ein Ereignis, was irgendwie während des Tages stattfindet, macht die Online-Redaktion mit dem jeweiligen Ressort aus – tu uns bitte einen Live-Ticker schreiben oder wir schicken selber einen Online-Filmer/Redakteur hin, kannst du mit dem ein bisschen zusammenarbeiten, soll er dir etwas machen? Soll er dir ein Interview mit aufzeichnen? Also das ist... aber da gibt es ganz wenig Regelwerk dazu, das ist mehr Work-in-progress.“* (EO8, Zeile 1615-1619).

Es gibt keine gemeinsamen Sitzungen der beiden Plattformen. Chefredakteur Schima, denkt aber darüber nach, jemand aus Online in die Print-Morgensitzung einzubeziehen – *„Also wir haben die Morgensitzung um 9:30 und die auch und wir kommunizieren natürlich dazwischen, wenn irgendetwas Wichtiges ist. Aber es sitzt kein Online-Mensch bei uns am Tisch. Vielleicht auch überlegenswert, ob wir das in Zukunft dann machen sollen.“* (EO9, Zeile 1906-1909).

## **K4 Zusammenarbeit Ressorts und andere Bereiche**

### **K4.1. Allgemein: Der Standard**

Bei den Interviews mit den Experten der Zeitungen, wurde auf die Koordination der Ressorts und anderen Bereiche kein Fokus gelegt. Dieser wurde stattdessen primär auf die Zusammenarbeit und Koordination der Online- und Print-Plattform gelegt. Aus diesem Grund, gab es keine wichtigen Aussagen, die hier festgehalten werden konnten. Dieser Punkt wurde vor allem bei der Nachrichtenagentur erforscht, da es dort keine Print- und Online-Redaktion gibt und deswegen die Koordination der Ressorts untersucht wurde.

#### **K4.1. Allgemein: APA**

- Multimedia erster Kunde des Basisdienstes, direkt hinter Newsmanager platziert; Feedback-Geber, fallen Fehler zuerst auf
- Läuft gut
- Nicht wie bei Zeitungen um Platz streiten, sondern Zuständigkeiten klären damit kein Thema unter den Tisch fällt

Die Ressortleiterin der Innenpolitik, Katharina Schell beschreibt die Zusammenarbeit im Newsroom wie folgt: *„Es läuft grundsätzlich gut, ich meine, Nachrichtenagentur ist interessant – wir arbeiten natürlich in Ressorts genauso wie Zeitungen. [...] Aber Abstimmung heißt nicht, wir streiten um Platz – Abstimmung heißt vor allem Zuständigkeiten klären. Weil es natürlich viele Themen gibt, die Querschnittsmaterien sind oder Themen, die in jedes Ressort passen würden.“* (EA6, Zeile 12455-1264). Die Zusammenarbeit ist demnach größtenteils aufgrund der Klärung von Zuständigkeiten notwendig, denn es muss darauf geachtet werden, dass kein Thema übersehen wird... *„Da ist der Abstimmungsbedarf natürlich immer wieder groß, weil die Frage ist, wer kümmert sich darum. Wir müssen ja aufpassen, dass kein Thema unter den Tisch fällt, sozusagen.“* (EA6 Zeile 1266-1267).

Wie schon in der Kategorie ‚Struktur/ Organisation der Redaktion‘ angedeutet wurde, ist besonders die Zusammenarbeit von Multimedia und den Ressorts des APA-Basisdienstes sehr eng – *„[...] auf der anderen Seite ist Multimedia, als erster Kunde des Basisdienstes auch der beste Feedback-Geber. Also der Multimedia-Diensthabende sitzt auch direkt [...] mit dem Rücken zum Newsmanager, [...] weil der Multimedia-Redaktion, als ersten Kunde des Basisdienstes sofort auffällt, wenn ein Fehler passiert.“* (EA5, Zeile 911-915).

#### **K4.1. Allgemein: Österreich**

Siehe K4.1. Allgemein, Der Standard



## **K4.2. Koordination Ressorts und andere Bereiche: Der Standard**

Siehe Der Standard, vorherige Kategorie (K4.1. Allgemein)

## **K4.2. Koordination Ressorts und andere Bereiche: APA**

- Auf Zuruf, da sehr kurze Entfernungen
- Man geht hinüber, direkte Absprache
- Diensthabe: Austausch, Absprache
- Newsmanager: schlichtende Instanz bei Themenzuständigkeiten
- Redaktionskonferenzen:
  - Mo-Fr 9:30 Morgenkonferenz mit Newsmanager und Diensthabenden: Tagesthemen, vor allem kurzfristige oder ressortübergreifende Dinge; Koordination Bild, Infografik, Video
  - Mo, Do Nachmittag: Wochenkonferenz; Einmal im Monat: Drei-Monats-Planung
- Informelle Absprachen
- Ressort-interne Besprechung um 15 Uhr zum Dienstwechsel
- Task-Forces nicht zweckführend, da Kommunikation im eigenen Ressort wichtiger; gerade bei großen Themen, die lange dauern

Bei der APA gibt es eine Menge an Koordinationstools um die Zusammenarbeit zwischen den Ressorts und anderen Bereichen, wie Multimedia, Foto, Video, etc. zu garantieren. Auf der einen Seite bestehen formale, strukturierte Treffen, nämlich diverse Redaktionskonferenzen. Dann gibt es bestimmte Personen, die eine zentrale Koordinationsfunktion haben. Schließlich gibt es auf der anderen Seite, viele informelle Absprachen, die im Newsroom leicht möglich sind.

Ein zentrales formales Koordinationstool stellt die tägliche Morgenkonferenz dar... „[...] da kommen einmal am Tag, um 9Uhr30 alle Ressorts zusammen und besprechen die Tagesproduktion, [...]“ (EA5, Zeile 927-928). Wobei Chefredakteur Lang hinzufügt: „[...] man sieht die Morgenkonferenz ist im Prinzip eher ein Vortrag dessen, was vorher ohnehin schon im Newsroom abgesprochen ist.“ (EA3, Zeile 398-399). Außerdem gibt es noch „[...] zwei Wochenkonferenzen, immer am Montag und am Donnerstagnachmittag und [...] wir haben einmal im Monat, das ist immer am letzten Montag des Monats haben wir eine Drei-Monatsplanung.“ (EA4, Zeile 692-694). Formal gibt es dann noch fixe Besprechungstermine in den Ressorts – „Meistens wissen wir ja, was wir vorhaben, weil wir im Ressort wiederum, haben jeden Tag um 15 Uhr eine kurze Besprechung. Da ist nämlich bei uns der Dienstwechsel.“ (EA6, Zeile 1247-1249).

Zusätzlich zu den strukturierten Treffen, sind einige Personen für die Koordination besonders relevant, nämlich der Newsmanager und die jeweiligen Diensthabenden der Ressorts. Dieses sind beide Positionen, die von verschiedenen Personen übernommen werden –

*„[...] die bilaterale Kooperation funktioniert über die Diensthabenden oder sozusagen über die Fachspezialisten, die dann untereinander sich austauschen, reden.“* (EA4, Zeile 680-681). Diese Kommunikation funktioniert aufgrund der räumlichen Nähe meistens direkt und spontan – *„Die sitzen ja drei Meter, vier Meter voneinander entfernt und da reicht es, wenn man sich einfach zuruft.“* (EA5, Zeile 940-941).

*„[...] das war eben in dem wir, die eh eben in Wirklichkeit Rufweite beieinander sitzen haben und wenn irgendetwas ausbricht, auftaucht, dann geht man kurz rüber oder man schreit sich zu.“* (EA4, Zeile 763-765).

Dabei ist es wichtig, dass die Diensthabenden in ihrem jeweiligen Ressort sitzen, denn... *„[...] was sich als nicht zweckführend herausgestellt hat, das war dieser Task-Force Gedanke am Anfang. Ob man nicht irgendwie macht, das wenn eine riesen Geschichte ist, wie Fukushima z.B. [...], da haben wir überlegt, ob es nicht sinnvoll wäre, dass man Tische wo zusammenstellen kann, dass ein Diensthabender aus der Chronik, einer aus der Wirtschaft, wenn es notwendig ist einer aus der Außenpolitik, wenn irgendein Thema ist, zusammensitzen und dann miteinander – aber da wären die Wege in die Ressorts einfach zu lange.“* (EA7, Zeile 1470-1478).

Abschließend gibt es noch den Newsmanager, der die Redaktionskonferenzen leitet und auch kurzfristig auftretende Themen koordiniert – *„[...] der wenn man sich nicht einig ist, der dann als schlichtende Instanz (Anm. L.S. eingreift) - manche Themen mag man nicht haben, manche mag man haben, das ist ganz klar.“* (EA7, 1448-1450)

#### **K4.2. Koordination Ressorts und andere Bereiche: Österreich**

- Besprechungen zu aktuellen Entwicklungen im Laufe des Tages im Kreis
- Kurz, unkompliziert, den Workflow nicht stören
- Alle im Kreis stehen auf, plus jemand aus Fotoredaktion, Ressortleiter und zuständige Redakteure
- Auf Zuruf
- Morgenkonferenz: Grundsätzliches, Themenzuteilungen; Blockweise Abfertigung von Ressorts, wo Themenüberschneidungen möglich
- Wichtig, das Ressorts, die viel miteinander zu tun haben nebeneinander sitzen

Auch bei Österreich gibt es mehrere Mittel, die zur Koordination der verschiedenen Ressorts und anderen Bereiche angewendet werden. Da gibt es einerseits die Morgenkonferenz – *„Die Morgenkonferenz legt schon so die grundsätzlichen Richtungen für den Tag fest und nachdem da auch immer jene Ressorts (Anm. L.S. dabei sind), die theoretisch etwas miteinander zu tun haben könnten oder Überschneidungen haben könnten immer - das wird so blockweise abgefertigt [...]. Innenpolitik, Tagesthemen, Chronik, Bundesländer zum Beispiel – das ist so ein Block [...] und dort wird auch gewichtet und werden auch Zuteilungen gemacht.* (EO8, Zeile 1684-1689).

Ansonsten gibt es Ad-Hoc-Besprechungen in der Mitte des Newsrooms und größtenteils informelle Absprachen und diese oft auf Zuruf, damit der Workflow nicht gestört wird – *„In der Morgenkonferenz das Grundsätzliche und alles, was dann im Laufe des Tages passiert mit einer Geschichte oder eine Geschichte wir größer, eine Geschichte wird kleiner – was sich bald dazu entwickelt, wird eigentlich immer auch wieder in diesem Kreis kurz besprochen.“* (EO8, Zeile 1699-1701).

*„Vieles passiert hier ja auf Zuruf, also fast alles. Weil eben alles in fast-Rufweite ist.“* (EO8, Zeile 1590)

*„[...] deswegen werden Dinge, die besprochen werden müssen eben recht unkompliziert und so, dass man den Workflow möglichst wenig stören muss, gemacht.“* (EO8, Zeile 1594-1595).

## K5 Cross-Media Strategien

### K5.1. Medienübergreifendes Arbeiten: Der Standard

- Passiert schon
- In Zukunft verstärkt, geplanter und strukturierter
- Wenn ein Redakteur für Online recherchiert, kann er auch gleich den Print-Artikel dazu machen
- Kein Zwang, sondern ideale Person, die es am besten kann
- Durchlässigkeit stärken, damit auch Onliner Print-Artikel schreiben
- Verschiedene Redaktionssysteme nicht so kompliziert, keine lange Lernzeit

Medienübergreifendes Arbeiten findet laut Chefredakteurin Förderl-Schmid und ihrem Stellvertreter Schüller bereits statt. Durch die künftige Integration von Online und Print wird cross-mediales Arbeiten öfter und vor allem strukturierter und geplanter vorkommen -

*„Das passiert auch schon und es ist auch schon in der Vergangenheit so gewesen. Aber jetzt wird's natürlich stärker vorkommen. Weil wenn man in der heutigen Zeitungen schon sieht, also wenn ein Kollege das online recherchiert, dann kann sie auch gleich den Print Artikel dazu machen, logischerweise.“* (ES1, Zeile 56-58).

Förderl-Schmid sieht es demnach als selbstverständlich an, dass jemand der bereits mit der Thematik vertraut ist, „logischerweise“ einen Artikel für beide Plattformen verfassen kann und soll. Schüller betont hingegen, dass niemand dazu gezwungen werden sollte, für etwas zu schreiben, das der Person nicht liegt - *„Wenn wir jetzt irgendwem zwingen würden, etwas zu tun, das er noch nicht kann, dann hätte das Nachteile für die jeweilige Plattform und wir wollen ja die Qualität verbessern und nicht verschlechtern und deswegen müssen wir schauen, dass die ideale Person das macht, was sie am besten kann. Wobei es natürlich eine sehr viel stärkere Durchlässigkeit geben wird und geben soll, damit Onliner auch Print-Artikel schreiben. Das passiert ja eh schon laufend, das fällt hald vielleicht dem Leser nicht so auf, [...]. Aber jetzt passiert es hald dann viel strukturierter und geplanter, im Idealfall.“* (ES2, Zeile 225-230).

Die Umstrukturierung soll demnach auch offiziell zu einer höheren Durchlässigkeit führen und die bisher oft starren Grenzen zwischen Online- und Print-Journalismus lockern.

### **K5.1. Medienübergreifendes Arbeiten: APA**

- Newsroom an sich multimedial
- Keine eierlegende Wollmilchsau als Redakteur
- Es wird immer Wortredakteure, Grafiker geben; Fotografen, Kameraleute könnten zusammenwachsen

Medienübergreifendes Arbeiten im klassischen Sinne, wo z.B. bei Zeitungen die Zusammenarbeit von Online- und Print-Plattform gemeint ist, kommt bei der APA aufgrund der Produktion für nur eine Plattform, nämlich Online nicht vor. Chefredakteur Lang beschreibt den Newsroom aber als „*an sich multimedial*“ (EA3, 368), da wie schon in K1.1. erläutert wurde Wort, Bild, Video, Audio, etc. in einem Raum produziert werden. Lang ist der Meinung, dass Personen immer bestimmte Zuständigkeiten haben und ihre spezielle Arbeit verrichten werden -

*„[...] wir werden wahrscheinlich nie zu dem Punkt kommen, wo wir die eierlegende Wollmilchsau als Redakteur schaffen wollen. Ich meine, das haben wir schon über Jahrzehnte besprochen, dass das A nicht geht und B keinen Sinn macht. Das heißt es wird nach wie vor immer Wortredakteure geben, es wird immer Grafiker geben und es wird immer Fotografen/ Kameraleute, also das könnte sein, dass das irgendwie zusammenwächst geben.“* (EA3, Zeile 368-372).

Die einzigen Bereiche, bei denen sich der Chefredakteur übergreifende Arbeit, bzw. ein Zusammenwachsen vorstellen kann, sind Foto und Video.

### **K5.1. Medienübergreifendes Arbeiten: Österreich**

- Keine cross-media Redakteure
- Jeder macht seine Dinge
- Informationen werden ausgetauscht, Inhalte verglichen
- Online übernimmt Inhalte aus Print, umgekehrt nicht
- Ausnahme: vereinzelt schreiben Onliner für Print, z.B. Kulturbereich, weil wenig Personal; dort Flexibilität, keine starren Regeln und Grenzen
- Bei derzeitiger Struktur unmöglich, weil Online extrem aufwendig produziert, Print ebenfalls: 5 Ausgaben pro Tag

Medienübergreifendes Arbeiten ist bei *Österreich* und *oe24.at* nicht gängig. Die Arbeit der Plattformen... „*Ist an sich getrennt*“ (EO9, Zeile 1918), so Chefredakteur Werner Schima. Eine Ausnahme bildet manchmal der Kulturbereich, denn dort gibt es nur ... „*[...] ein extrem kleines Team und da ist eine gewisse personelle*

*Flexibilität notwendig und da gibt es nicht immer starre Regeln und starre Grenzen.“ (EO9, Zeile 1920-1921).*

*„Aber wie gesagt, absolut cross-media ist bei uns niemand. Die übernehmen einfach Sachen aus dem Print-Bereich, wir nicht umgekehrt. Aber im Großen und Ganzen ist das bei uns nicht notwendig, da funktioniert das auf Zuruf und mit fließenden Grenzen.“ (EO9, Zeile 1924-1926).*

Auch Stellvertreterin Haas berichtet, dass das Verfassen von Artikeln für die jeweils andere Plattform nicht vorkommt. Hingegen berichtet sie von einem Informationsaustausch - *„Nein, schreib uns den Artikel mit (Anm. L.S. passiert) eher nicht. Was passiert ist, dass man Inhalte vergleicht – was hat der und was hat der.“ (EO8, Zeile 1647-1648).* Sie erklärt, jeder *„[...] macht seine Dinge und wenn es für Print interessant genug ist, dass man das auch dorthin überträgt, dann bemüht sich der Print-Journalist diese Inhalte zu transferieren.“ (EO8, Zeile 1651-1652).*

Ihrer Meinung nach, wäre medienübergreifendes Arbeiten in der jetzigen Struktur schwer umsetzbar, weil... *„[...] sich das momentan nicht ausginge von den Produktionsmethoden. Weil Online wird extrem aufwendig produziert und deswegen kann ich mir ehrlich gesagt nicht vorstellen, dass ein Online-Redakteur jetzt auch noch Print machen könnte und umgekehrt ist es eigentlich das Gleiche.“ (EO8, Zeile 1664-1674).*

## **K5.2. Schulungen, Workshops: Der Standard**

- Praktische, technische Workshops für das Redaktionssystem des jeweils anderen
- Keine Cross-Media Workshops
- Nicht geplant
- Learning-by-doing
- Punktuell

Momentan sind beim *Standard* keine Workshops oder Schulungen geplant, die das cross-mediale Arbeiten stärken würden. Der stv. Chefredakteur erklärt, dass solche Dinge eher punktuell und nach dem Konzept *„learning by doing“* passieren werden - *„Also es gibt noch keine Cross-Media Workshops in diesem Sinn. Aber es gibt konkret - Ich habe mir jetzt persönlich überlegt, dass ich mir Zeit nehme*

*und z.B. mich mit dem Brüssel-Korrespondenten zusammensetzte, weil ich glaube, dass es sehr sinnvoll wäre von großen EU-Gipfeln live zu tickern und ich glaube auch, dass er das gut machen würde. Das wird bald so punktuell passieren, würde ich sagen.“ (ES2, Zeile 245-248)*

*„Learning by doing...mehr oder weniger. Ich glaube es macht wenig Sinn, dass man jetzt die gesamte bisherige Print Redaktion zusammenfasst und sagt, ein Online-Artikel muss so und so aussehen. Das ist zumindest jetzt noch nicht geplant.“ (ES2, Zeile 250-252)*

Wie die Auswertung der vorigen Kategorie gezeigt hat, passiert medienübergreifendes Arbeiten beim *Standard* bereits. Vielleicht sieht man deswegen keine Notwendigkeit es in Form von Workshops strukturiert zu vermitteln. Die einzige Maßnahme, die es nun aufgrund der Zusammenlegung geben wird, sind: *„[...] technische Workshops, weil wir zwei verschiedene Redaktionssysteme haben. Und da gibt es jetzt die Einschulungen in die jeweiligen Redaktionssysteme.“ (ES2, Zeile 239-240).*

## **K5.2. Schulungen, Workshops: APA**

Wie schon in der Kategorie K5.1. beschrieben, besteht bei der APA medienübergreifendes Arbeiten im Sinne zweier getrennter Plattformen nicht. Deswegen wurden Workshops zu diesem Thema in den Interviews nicht angesprochen.

## **K5.2. Schulungen, Workshops: Österreich**

- Weitergabe von Wissen von Profis in leitende Positionen an unerfahrene Kollegen
- Austausch mit deutschen Medien

Auch bei *Österreich* gibt es keine Workshops oder Schulungen, die cross-mediales Arbeiten fördern. Gibt es Neuerungen im redaktionellen Bereich oder der Medienbranche, so *„[...] gibt es Profis, sagen wir mal in leitenden Positionen, die das natürlich weitergeben. Es gibt einen regen Austausch auch mit deutschen Medien, großen Verlagshäusern, die das auch machen, die Bild-Zeitung z.B., so*

*dass es da immer Abstimmungen gibt und wir dann unsere jüngeren und unerfahrenen Kollegen sozusagen darauf trainieren, einschulen.“* (EO10, 2029-2032), so der stv. Online-Chefredakteur Peter Frick.

Hier lässt sich in den Ergebnissen der vorigen Kategorie K5.1. bereits erkennen, dass medienübergreifendes Arbeiten nur in Ausnahmefällen praktiziert wird. Es ist anscheinend kein Ziel der Führungsebene und wird deswegen nicht punktuell gefördert.

### **K5.3. Online First: Der Standard**

- Gibt es nicht mehr
- Funktioniert nicht
- ‚Online-to-Print‘ bei Springer
- ‚Qualität zuerst‘
- Journalisten entscheiden, was, wann online oder in die Zeitung geben; kurz Online, mehr Hintergrundberichterstattung in der Zeitung oder umgekehrt

Laut Chefredakteurin Förderl-Schmid ist das Prinzip ‚Online First‘ veraltet - *„[...] das Prinzip gibt’s schon lange nimmer. Das war vor 10 Jahren.“* (ES1, Zeile 62).

Im Rahmen eines Besuchs des Springer-Verlags, hat die Chefredakteurin in Erfahrung gebracht: *„[...] das neue Kredo heißt jetzt ‚Online-to-Print‘. Also Online First gibt’s nimmer bei denen, weil es auch nicht funktioniert.“* (ES1, Zeile 64-65).

Beim Standard selbst gilt folgendes Prinzip: *„Und wir haben ‚Qualität zuerst‘, das heißt, die Kollegen müssen entscheiden stärker auch, was geben wir wann online, was machen wir für die Zeitung, was machen wir z.B. mehr Hintergrundberichterstattung in der Zeitung, was wir kurz, aktuell online machen. Gibt es Interviews, die wir nochmal ausführlicher, was wir jetzt auch schon tun, online stellen können und in der Zeitung sozusagen zusammenfassen.“* (ES1, Zeile 67-71).

Es wird demnach von Geschichte zu Geschichte einzeln abgeklärt und gewichtet wann, wo und wie man sie veröffentlicht. Es steht dabei immer die Qualität und nicht die Schnelligkeit einer Nachricht im Vordergrund.



### **K5.3. Online First: APA**

- Online First, da kein Print
- Fokus Basisdienst

Bei der APA stellt sich die Frage, wo zuerst publiziert wird nicht, da die Produkte nur Online verbreitet werden. An vergleichbarer erster Stelle stehen jedoch immer die Meldungen des APA-Basisdienstes -

*„[...] nachdem wir Print nicht haben, ist immer Online first. Und Online first heißt bei uns zunächst einmal, also das Schwergewicht, der Fokus der Berichterstattung liegt immer auf dem Basisdienst.“* (EA3, Zeile 320-322)

### **K5.3. Online First: Österreich**

- Online veröffentlicht Meldungen sofort
- Exklusive Inhalte werden meistens zurückgehalten; je nach größerem Nutzen

Grundsätzlich werden die Meldungen immer zuerst auf *oe24.at* veröffentlicht. Dazu der stv. Online-Chefredakteur: *„Wenn es um die Aktualität geht, sind wir natürlich die ersten mit den Meldungen.“* (EO10, Zeile 1978). Aber es gibt eine Einschränkung, nämlich bei exklusiven Inhalten – *„[...] Exklusivgeschichten halten wir zurück.“* (EO9, Zeile 1903)

Dabei wird darauf geachtet, welche Plattform mehr von der exklusiven Veröffentlichung profitiert und bei jeder Geschichte einzeln abgewogen - *„Es hängt immer davon ab, von der Qualität und von der Wichtigkeit der Meldung, ob die Zeitung da eben mehr Nutzen hat, wenn sie es exklusiv hat, oder eben online.“* (EO10, Zeile 1986-1987).

*„Wir sind, sagen wir mal vom Zeitpunkt des Publizierens zwar immer sehr schnell, aber bei Exklusivgeschichten wird dann schon von der Gewichtung her abgewartet.“* (EO10, Zeile 1990-1992).

Es lässt sich demnach keine hundertprozentige Anwendung des Prinzips bestätigen, da die Inhalte, die sich von anderen Medien unterscheiden, nämlich Exklusivgeschichten zurückgehalten werden. Es kann daraus gefolgert werden, dass dem Medium Zeitung bei *Österreich* mehr Relevanz zugesprochen wird.

## **K6 Kooperationschancen und Synergien: Der Standard**

- doppeltes, paralleles Arbeiten vermeiden: Interviews, Pressekonferenzen, Recherche
- Abgleich im Ressort

Mit Hilfe des Newsrooms und des neuen Modells der Integration von Print und Online will man beim *Standard* in Zukunft ‚Doppelgleisigkeiten‘ vermeiden -

*„Wir haben einfach erkannt, dass wir zu viel noch parallel arbeiten – also das einfach Interviewanfragen parallel laufen, das Pressekonferenzen doppelt besucht werden oder eine Seite recherchiert und die andere Seite nicht mitkriegt, dass da schon Ergebnisse da sind. Es macht einfach Sinn, das jetzt mehr auf Ressortebene abzugleichen.“* (ES1, Zeile 39-42).

So sollen zukünftig Kooperationschancen zwischen den beiden Plattformen, besonders beim Prozess der Recherche genützt werden und das vor allem innerhalb der Ressorts.

## **K6 Kooperationschancen und Synergien: APA**

- Mit dem gleichen Personal mehr Dinge machen
- Bereiche Bild und Video
- Grenzen in der Produktion verschwimmen
- Technologien wachsen zusammen
- Stärker mit Multimedia zusammenwachsen
- Jetzt gleicher KV

Laut Chefredakteur Lang, konnten mit der Etablierung des Newsrooms Synergien genutzt werden – *„[...] dann kann man auf jeden Fall sagen, dass wir mit dem gleichen Personal viel mehr Dinge machen können im Newsroom. Es ist nicht so gleiches machen mit weniger Leute, aber mit den gleichen Leuten viel mehr machen.“* (EA3, Zeile 434-436).

Kooperationschancen sieht Lang vor allem bei den bildgebenden Bereichen, wie Video und Bild, die derzeit noch getrennt sind. Deren Zusammenlegung... *„[...] macht irgendwie nur Sinn, außerdem weil ja auch in der Produktion die Grenzen ein bisschen verschwimmen. Wie gesagt, ob ein Pressefotograf in fünf Jahren noch so arbeitet wie er heute arbeitet, also nur mit Stills, das glaube ich fast nicht.“*

*Aber (Anm. L.S. das ist) auch Technologie-Sache, also da wachsen Technologien zusammen und irgendwann ist das dann Eines.” (EA3, Zeile 447-450).*

Zwei weitere Bereiche, bei denen eine Kooperationschance besteht, sind der APA-Basisdienst und die Multimedia Abteilung. Chronik-Ressortleiter Wolfgang Hauptmann erklärt es folgendermaßen: *„Die Multimedia unterstützt uns ja so und so - bei den Nachtdiensten. „[...] und wir sicher auch in Zukunft noch mehr zusammenwachsen, weil nachdem jetzt eben mit dem Kollektivvertrag Online-Journalisten mit den „normalen“ Journalisten gleichgestellt sind, gibt es auch keinen Grund, das nicht zu tun.“ (EA7, Zeile 1510-1514).*

Die vertragliche Gleichstellung der Kollegen eröffnet an dieser Stelle eine Chance der Zusammenarbeit, die unter dieser Bedingung leichter umgesetzt werden kann.

### **K6 Kooperationschancen und Synergien: Österreich**

- Online wird die Arbeit von Print übernehmen und umgekehrt
- Einfache Besetzung von Terminen ausreichend, da von einer Person beides übernommen werden kann; z.B. Print-Redakteur auf PK kann multimedial ausgestattet auch Informationen für Live-Bericht zur Verfügung stellen

Der stv. Online Chefredakteur Peter Frick sieht enorme Kooperationschancen im Bereich der Zusammenarbeit von Print und Online. Er prognostiziert eine Verschmelzung der Plattformen - *„Es wird immer mehr darauf hinauslaufen, dass eben die Agenden von Print-Journalisten eben auch von Online-Journalisten übernommen werden. Umgekehrt genauso, [...]“ (EO10, Zeile 2006-2007).*

Dabei geht es vor allem darum Synergien im Bereich der Berichterstattung zu nutzen – *„[...] eben wenn Print-Redakteure bei Pressekonferenzen sind, dass sie multimedial ausgestattet werden, so dass sie für eine Live-Berichterstattung z.B. uns gleich Informationen geben können. Eine Pressekonferenz, [...] wo traditionell die Zeitung hingeh, kann man natürlich über moderne Kommunikation sofort eine Echtzeit herstellen.“ (EO10, Zeile 2007-2010).*

So sollen auch hier ‚Doppelgleisigkeiten‘, wie die doppelte Besetzung von Pressekonferenzen, Prozessen, etc. vermieden werden – *„Wenn da ein Prozess, z.B. morgen ist Hochegger - Telekom-Prozessstart, da wird jemand von uns da*

*sein und das live berichten. Die Zeitung ist bald auch da, kann sie sich fast sparen, weil wir das eh machen, oder es macht einer von ihnen und tickert das mit und ist dadurch in der Materie drinnen.” (EO10, Zeile 2013-2016).*

### **K7 Vorteile: Der Standard**

- In einem Haus sein
- Besserer Austausch und Abstimmung durch die raum-nahe Platzierung von Ressorts, die sich thematisch oft überschneiden (z.B. Wirtschaft, Außenpolitik)
- Direkte Kommunikation
- Nicht immer organisiert, gesteuert
- Man kennt Arbeitskollegen persönlich
- Kurze Kommunikationswege
- Höhere Kopfzahl in Ressorts

Den Vorteil, den *Der Standard* alleine durch die Übersiedelung in das neue Haus gewonnen hat ist laut Chefredakteurin Förderl-Schmid, dass jetzt erstmals beide Redaktionen unter einem Dach sind – *„Für uns ist einfach schon mal der Vorteil, dass wir in einem Haus sind groß, [...]“*. (ES1, Zeile 110-111).

Der Hauptvorteil für die tägliche Arbeit in der Redaktion ist eindeutig die Verbesserung der Kommunikation. Konkret die... *„[...] direkte Kommunikation. Also nicht immer organisierte, gesteuerte, sondern macht’s euch sehr viel aus, auf Ressortebene.“* (ES1, Zeile 122-123).

Dies ist nun besonders zwischen Ressorts, bei denen es oft zu Überschneidungen oder Kooperationen kommt einfacher möglich. Förderl-Schmid nennt das Außenpolitik- und Wirtschafts-Ressort als Beispiel... *„Also alleine die stoßen zusammen und können sich austauschen. Eurogeschichten ist ein Beispiel wo man eigentlich jeden Tag verhandelt, spielen wir das heute in der Wirtschaft oder in der Außenpolitik. Und die können sich jetzt viel stärker abstimmen.“* (ES1, Zeile 116-120)

Durch die direkte Kommunikation und räumliche nahe Unterbringung der Mitarbeiter entsteht laut stv. Chefredakteur Rainer Schüller ein weiterer Vorteil, nämlich *„[...] dass man die Personen kennt. Zum Teil hat man ja gar nicht gewusst, wer die Personen sind, mit denen man da zu tun hat. Die Wege werden kürzer, die Kommunikationswege werden sehr viel kürzer.“* (ES2, Zeile 256-258).

Des Weiteren konnten durch die verbesserte Kommunikation bereits jetzt parallel laufende Arbeitsprozesse vermieden werden - *„Also wir haben jetzt, es glaub ich es besser vermeiden können, das wir Doppelgleisigkeiten machen, wie getrennte Interviewanfragen an die gleiche Person.“* (ES2, Zeile 178-179).

Durch die Zusammenlegung der Print- und Online-Redaktion verspricht sich Schüller einen weiteren Vorteil, nämlich *„[...] dass wir mit einem Schlag in den Ressorts eine viel höhere Kopfzahl hat als jetzt in den getrennten Ressorts [...]“* (ES2, Zeile 259-260). So kann die Kapazität der einzelnen Ressorts gestärkt werden und die Zusammenarbeit zwischen Online und Print durch die Nutzung von Synergien effizienter gestaltet werden.

### **K7 Vorteile: APA**

#### verbesserte Kommunikation weil:

- Zwischen den Ressorts: ständig möglich, verbessert
- Wenig strukturiert, dadurch praktisch, einfach
- Besser als ständig Konferenzen
- Viele verschiedene Leute können einfach an einem Projekt zusammenarbeiten, ohne stundenlange Projektmeetings
- Fast keine isolierten Geschichten: keine Kommunikationsbarrieren
- Man sieht wer da ist, Absprache auf einen Schritt, einfach
- Nur noch nach Außen telefonieren
- Qualität verbessert: lösungsorientierter, mehr face-to-face: besser als Telefon, Email
- Es bekommen alle viel schneller mit, wenn sich etwas tut: man hört es gleich
- Auf Zuruf: am einfachsten und schnellsten
- Kurze Wege, besonders zu Ressorts, mit denen man viel zu tun hat
- Newsmanager zentral für Rückfragen, koordiniert Zusammenarbeit
- Diensthabende in Blickkontakt
- Arbeit weniger egobezogen und mehr produkt-, projekt-, kooperationsbezogen, weil man Kollegen kennt, sieht
- Förderung Kollegiales, gegenseitig unterstützen

Der wesentliche Vorteil, den die APA aus dem Newsroom gewonnen hat, ist ebenfalls eine enorme Verbesserung und Vereinfachung der internen Kommunikation. Insbesondere die Kommunikation zwischen den Ressorts konnte gestärkt werden, denn diese ist dadurch, ... *„[...] dass das alles in einem Zimmer ist, mehr oder weniger ständig möglich. Also ich glaube je weniger strukturiert man so etwas machen muss, umso praktischer oder einfach ist die Geschichte. [...] es*

*hat sich ja nie bewährt, wenn man jetzt alle drei Stunden eine Sitzung macht um draufzukommen, wo stehen wir gerade.“ (EA3, Zeile 388-391). Dabei ist die direkte Nachbarschaft von Ressorts mit Themenüberschneidungen von immensen Vorteil, da dort die Kommunikation besonders schnell erfolgen kann. Dies ist aufgrund der Tatsache, dass es heute fast keine isolierten Geschichten mehr gibt äußerst wichtig.*

*Dadurch, dass die Kommunikation direkt und barrierefrei abläuft, passiert es, „[...] dass wir heute mit bestimmten Geschichten früher draußen sind, weil die Kommunikation schneller erfolgt und es hat sich die Qualität der Kommunikation verbessert. Weil früher war es so, dass man sich entweder kurz angerufen hat, oder per Mail kommuniziert hat. Jetzt geschieht doch wesentlich mehr Kommunikation face-to-face und das hat einfach [...] eine bessere Qualität meistens, als wie am Telefon, wo man sich dann irgendwie nur pampig, weil man aus etwas rausgerissen wird oder so, noch dazu, wenn man das gegenüber nicht sieht.“ (EA4, Zeile 704-711).*

Die Kommunikation ist demnach schneller und mit höherer Qualität möglich. Es wurde von mehreren Befragten erwähnt, dass es von Vorteil ist, seine Kollegen zu sehen und Absprachen persönlich zu treffen, denn diese Art der Kommunikation ist lösungsorientierter als Telefonate oder Emails. Außerdem verhalten sich die Mitarbeiter kollegialer und *„[...] das Arbeiten jetzt sicher viel weniger egobezogen und viel mehr produkt-, projekt- und kooperationsbezogen, als es früher der Fall war. (EA3, Zeile 498-502)*

Außerdem ist es einfacher, in Teams aus Mitarbeitern verschiedener Bereiche zusammenzuarbeiten. Chefredakteur Lang nennt dazu folgendes Beispiel: *„Also eine interaktive Grafik braucht einen Grafiker, einen Designer, einen Programmierer, einen Redakteur logischerweise, eine große Bilddatenbank – also da arbeiten an so einem Projekt sieben oder acht Leute. Wenn die auf sieben oder acht Stockwerken säßen und jeden Tag vier Stunden in Produkt- oder Projektmeetings sitzen, das ist undenkbar und so etwas fällt da völlig weg.“ (EA3, Zeile 437-441).*

Insgesamt sind wenige Kommunikationsbarrieren vorhanden, denn die Diensthabenden verfügen über Blickkontakt und der Newsmanager koordiniert

und steht für Rückfragen bereit. Absprachen erfolgen schneller, einfacher und oft nur auf Zuruf... *„Es ist zwar eine etwas altertümliche Art der Kommunikation, aber die einfachste und die schnellste, muss man wirklich sagen.“* (EA5, Zeile 941-942).

Der stv. Chefredakteur Bruckenberger nennt einen weiteren Vorteil des gemeinsamen Büros – *„Und einfach, dass viel schneller alle mitkriegen, wenn was passiert und wenn sich was tut.“* (EA4, Zeile 718-719). Dadurch können die verschiedenen Personen auch schneller reagieren und sich auf bevorstehende Aufgaben vorbereiten.

### **K7 Vorteile: Österreich**

- Lustiges, gruppendynamisches Zusammenarbeiten; (wenn an Informations-Austausch interessiert und nicht an Privatsphäre)
- Super-effizient, da immer unter Beobachtung; z.B. keine langen privaten Telefonate
- Man bekommt mit, was passiert; fast alle auf selben Wissensstand
- Vorteile überwiegen Nachteile
- Extrem kurze Wege
- Kommunikation direkt über Zuruf
- Viel schneller als kleine Büros
- Kein Zeitverlust, Wartezeit
- Kollegen sofort erreichen, ohne Telefon
- Permanente Kommunikation

Chefredakteur Schima ist überzeugt: *„[...] die vielen Vorteile überwiegen die Nachteile. Die Vorteile liegen auf der Hand – es sind extrem kurze Wege und es geht viel auf Zuruf. Ich habe früher in Büros gearbeitet mit kleinen Kammerln und kleinen Zimmerln und bis du da gescheit kommuniziert hast, ist unnötige Zeit vergangen und das geht da schon sehr flott.“* (EO9, Zeile 1823-1826).

Auch bei *Österreich* punktet der Newsroom vor allem durch direkte und schnelle Kommunikation, die durch die sehr kurzen Wege zwischen den verschiedenen Bereichen ermöglicht wird. Der stv. Online-Chefredakteur beschreibt es folgendermaßen: *„[...] es gibt keine Reibungsverluste, es gibt keinen Zeitverlust, keine Wartezeit, keine Standzeit, kein ich habe jetzt keine Zeit – weil man ist dort und dann wird gemacht. Es ist ein permanenter Fluss da.“* (EO10, Zeile 2039-2041). Absprachen passieren auch hier oft nur auf Zuruf und sind demnach barrierefrei und schnell möglich. Dadurch, dass die Abstimmung inmitten des

Großraumbüros stattfindet, „[...] sind eigentlich fast immer alle am selben Wissensstand, auch ohne Konferenzen, auch ohne Zuruf und so, weil ja Menschen trotzdem telefonieren, recherchieren, sich austauschen mit anderen [...] und so und man kriegt Dinge immer irgendwie mit.“ (EO8, Zeile 1719-1722)

Stv. Chefredakteurin Haas fügt einen weiteren Vorteil hinzu. Sie beschreibt die Arbeit im Newsroom als „gruppendynamisch“ – „[...] wenn man jetzt grundsätzlich Spaß hat an Informationsaustausch und darauf verzichten kann Privatsphäre zu haben, dann ist Newsroom-Arbeit wirklich lustig.“ (EO8, Zeile 1707-1711). Auch die Minimierung der Privatsphäre sieht Haas als einen großen Pluspunkt des Newsrooms, denn dadurch ist... „Das Newsroom-Arbeiten [...] super effizient - weil natürlich ist man immer auch ein bisschen unter Beobachtung und natürlich reduziert sich das ganz private Sein [...] auf ein Minimum. Also man telefoniert nicht eine halbe Stunde mit irgendeiner Freundin, weil der Arbeitsplatz dieses Feeling nicht erzeugt.“ (EO8, Zeile 1712-1716).

## **K8 Probleme**

### **K8.1. Allgemein: Der Standard**

- Alte Newsroom-Struktur: zu wenig Zusammenarbeit; Abstimmung nur per Telefon oder Termin

Allgemein ist beim *Standard* zu sagen, dass die alte Struktur im neuen Gebäude, also die weitere Trennung der Print- und Online-Redaktion problematisch war. Es bestand weiterhin zu wenig Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Bereichen. Die Vorteile, die das Modell Newsroom eigentlich mit sich bringen sollte, waren nicht gegeben. Der stv. Chefredakteur beschreibt es so: „Nachteil ist, dass man sich zwar abgestimmt hat, aber dass man wenig wirklich zusammengearbeitet hat und dass das schon allein daran gescheitert ist, dass man nicht auf einem Tisch gesessen ist, bis jetzt und dass wenn man sich abstimmt, muss man das per Telefon machen oder man muss sich irgendwie dazwischen einen Termin suchen oder so.“ (ES2, Zeile 180-183). Aufgrund dieser Problematik wurde, vermutlich unter anderem die Organisationsstruktur des Newsroom umgestellt.



## K8.1. Allgemein: APA

- Eher technischer Natur: Klima, Schall, Licht
- Keine richtigen Nachteile, die Arbeit erschweren
- Schwierig einen komplizierten Text zu lesen; man muss woanders hingehen, um in Ruhe zu arbeiten
- Ablenkungen, weil man immer verfügbar ist
- sollte keine 'Edelfeder-Mimose' sein, als Agenturjournalist immer und überall seine Arbeit machen; Luxus von viel Zeit und Einzelbüros hatten wir nie; Rückzugsräume werden nicht genutzt
- Manchmal zu trubelig; Bedürfnis nach Rückzug, v.a. für Verwaltungsarbeit, dafür gibt es keinen Ort
- Kommunikation innerhalb der Ressorts schwieriger; man darf nicht zu laut sein - muss sich mailen, zusammenstellen; schwierig, dass der Hinterste mitbekommt, was vorne los ist

Laut dem stv. Chefredakteur, liegen die Probleme... „[...] eher in der technischen Natur. Das sind so Sachen wie Klima, Schall, Licht.“ (EA4, Zeile 724). Diese werden folgend in eigenen Kategorien detaillierter abgehandelt. Ressortleiter Multimedia und Newsmanager Christian Kneil sieht generell keine groben Nachteile im Newsroom-Modell... „Also dass man sagt, da wird etwas erschwert dadurch, das glaube ich nicht.“ (EA5, Zeile 1042-1043).

Bei genauere Nachfrage kristallisierte sich jedoch ein Problem heraus, das nicht eindeutig unter die Kategorie ‚Akustik, Lärm‘ fällt und deswegen hier eingeordnet wurde. Bei diesem Problem handelt es sich darum, dass es den Redakteuren oft schwer fällt sich zu konzentrieren. Besonders Arbeiten, die hohe Konzentration erfordern sind nahezu unmöglich, vor allem weil man immer für andere Kollegen verfügbar ist und dadurch oft unterbrochen wird -

„Wenn man einen komplizierten, schwer zu lesenden Rechnungshofbericht durchlesen muss, dann ist das vielleicht im Newsroom nicht ganz so einfach, weil die Konzentration nicht so da ist.“ (EA5, Zeile 1061-1063)

„Und wenn ich jetzt wirklich in Ruhe eine Stunde sein will, ohne, dass mich jemand stört, dann muss ich irgendwo anders hin gehen, weil dort werde ich einfach gesehen und da ist es in Ruhe arbeiten schwer.“ (EA5, Zeile 1083-1084)

„Aber natürlich, man wird mehr abgelenkt. [...] Man ist immer verfügbar, genau.“ (EA5, Zeile 1147-1149)

*„Es gibt schon Momente, wo es einfach mit rundherum ein bisschen zu trubelig, gar nicht zu laut ist.“ (EA6, Zeile 1311)*

Aus der ständig möglichen, direkten Kommunikation resultieren demnach nicht nur Vorteile, sondern auch Nachteile, wie ständige Verfügbarkeit und dadurch verursachte Konzentrationsschwierigkeiten. Die Ressortleiterin der Innenpolitik fügt hinzu – *„natürlich eine Edelfeder-Mimose darf man nicht sein im Newsroom“*, jedoch sollte man es als Agenturjournalist gewohnt sein, immer und überall seine Arbeit zumachen (EA6, Zeile 1303-1304). Für diese Problematik bieten auch die installierten Rückzugsmöglichkeiten keine Lösung... *„[...] es gibt sie theoretisch, aber sie werden nicht genutzt.“ (EA6, Zeile 1302-1308)*

Ein weiteres Problem identifiziert der Ressortleiter der Chronik, Wolfgang Hauptmann. Er ist der Meinung, dass durch den Newsroom die Kommunikation zwischen den Ressorts zwar besser geworden ist, aber gleichzeitig die Kommunikation innerhalb der Ressorts dadurch ein wenig erschwert wurde... *„[...] weil man per Mail oder aufstehen muss oder sich zusammenstellen muss und früher ist alles so – wir sind unter uns und [...] wenn es laut war, war es laut. Man kann im Newsroom [...] nur so laut sein, bis es jemanden anderen stört. [...] und das ist bei 15 Mitarbeitern, wo der Letzte ganz hinten sitzt ein bisschen schwierig, dass der mitkriegt, was vorne los ist.“ (EA7, Zeile 1418-1424)*

### **K8.1. Allgemein: Österreich**

- Oft nicht in Ruhe arbeiten: Ablenkungen; muss sich daran gewöhnen, lernen fokussiert zu arbeiten; Rückzug funktioniert in Praxis nicht
- 'Gewusel' gut, Gewöhnungssache, kein großes Problem
- Keine Nachteile, positive Bewertung
- Fehlender Rückzug nur theoretisches Problem
- Raucher/ Nichtraucher kein Problem

Auch bei Österreich bewertet man den Newsroom grundsätzlich positiv. Chefredakteur Schima sagt zum Thema Probleme bzw. Nachteile – *„Ich sehe eigentlich keinen.“ (EO9, Zeile 1830)*. Das mögliche Streitthema der Raucherlaubnis besteht laut Schima wegen des generellen Rauchverbots nicht. Zum Thema fehlende Rückzugsmöglichkeiten hat der Chefredakteur folgende Meinung: *„Das ist ein theoretischer Nachteil, ich glaube praktisch [...] hat sich auch*

*keiner beschwert, nein.“ (EO9, Zeile 1836-1837) Er empfindet die Arbeitsbedingungen im Newsroom als angenehm... „[...] ich finde das Gewusel gut. Auch da gibt es von Kollegen zu Kollegen Unterschiede. Es gibt Leute, die können überhaupt nicht schreiben, wenn jemand neben ihnen... ich bin es gewohnt. [...] ich sehe kein großes Problem.“ (EO9, Zeile 1858-1860).*

Die stv. Chefredakteurin erkennt an dieser Stelle schon ein Problem – *„Naja der Nachteil ist sicher, dass du oft nicht wirklich in Ruhe etwas machen kannst. Also man muss sich schon sehr daran gewöhnen und sehr fokussiert arbeiten um ein kompliziertes Interview am Telefon dort zu machen, wo ständig wer vorbeigeht, wo andere Ablenkungen sind. Das ist lernbar, aber es ist nicht ganz leicht.“ (EO8, Zeile 1730-1732)*

Auch Haas berichtet von Konzentrationsschwierigkeiten aufgrund der zahlreichen Ablenkungen im Newsroom. Für sie sind die dafür gedachten Rückzugsbereiche keine funktionierende Option – *„Für diese Fälle sind natürlich, waren diese Rückzugsmöglichkeiten gedacht, nur in der Praxis geht das oft ja gar nicht, weil – keine Ahnung, irgendjemand ruft dich an und es ist jetzt zu machen und du kannst nicht sagen – entschuldigen Sie, Herr Professor XY, aber ich nerve Sie eh jetzt schon, aber ich nerve Sie dann nochmal, weil dann geh ich in mein Rückzugsgebiet und ... also das ist einfach oft aus der Praxis her nicht so umsetzbar.“ (EO8, Zeile 1732-1736)*

## **K8.2. Klima: Der Standard**

- Ist ein Problem, war aber im alten Haus auch eines

Das Klima ist ein Problempunkt im neuen Haus und besonders im Newsroom des Standard. Das Klimaproblem ist aber sozusagen mit umgezogen, denn es bestand auch schon in den alten Räumlichkeiten – *„Also wir konnten im Sommer eigentlich in gewissen Redaktionsräumen nicht mehr arbeiten, weil es zu heiß war.“ (ES1, Zeile 131-132)*

## **K8.2. Klima: APA**

- Dieses Phänomen bekommt man nie hin
- Temperaturempfinden sind verschieden
- 90% zufrieden, 2-3 leiden konstant, nicht massiv
- Unterschiedliche Raumsituation - z.B. heiß unter Glaskuppel
- Bräuchte eigenen Mitarbeiter für Beschwerden
- Schwieriger in einem großen Raum; System wird z.B. von offenem Fenster gestört

Auch bei der APA stellt das Klima im Newsroom ein Problem dar. Es scheint jedoch, als habe man sich mit der Tatsache abgefunden, dass es unmöglich ist alle Mitarbeiter in diesem Punkt zufrieden zu stellen. Chefredakteur Michael Lang spricht beim Klima von einem „witzigen Phänomen“ – *„[...] das kriegt man nie hin, sagen alle. [...] aber das ist halt ähnlich wie Geschmäcker, auch Temperaturempfinden ist etwas Unterschiedliches. [...] ich glaube es sind 80, 90 Prozent sind den großen Teil der Zeit zufrieden. Ich gebe aber zu, wir haben zwei oder drei Kolleginnen, die konstant unter diesem Thema leiden.“* (EA3, Zeile 552-558). Auch der stv. Chefredakteur erkennt das Problem, bezeichnet es aber als „nicht massiv“ (EA4, Zeile 817).

Die Befragten sind sich in diesem Punkt einig... *„[...] ist nicht in den Griff zu bekommen – unmöglich.“* (EA5, Zeile 1092). Die Ursache des Problems sehen sie in der ungewöhnlichen Größe des Raums, die ein komplexes Klimasystem erfordert und den unterschiedlichen Raumsituationen, wie z.B. einer Glaskuppel, unter der es heißer als im Rest des Raums ist.

Aber auch hier bestand das Problem schon vor dem Umzug in den Newsroom – *„Wobei man ganz ehrlich dazu sagen muss, das Problem haben wir am alten Standort auch gehabt.“* (EA4, Zeile 735)

## **K8.2. Klima: Österreich**

- Ist Problem
- Verbesserungswürdig
- Unterschiedliche Klimazonen: manchen zu kalt, anderen zu heiß
- Grund: Bauweise: keine einheitliche Gestaltung des Raums
- Manche Wechsel von Linsen auf Brille
- Im Hochsommer Probleme mit Kühlung
- Wahrscheinlich überall ein Problem, wo viele Menschen zusammenarbeiten

Auch im Newsroom von Österreich ist das Klima ein Problempunkt bzw. „verbesserungswürdig“ (EO8, Zeile 1750). Die Interviewpartner berichten vom Bestehen verschiedener Klimazonen – „[...] mit den unterschiedlichen quasi Klima-Stöcken, weil das so gebaut ist, [...] gibt es auch Probleme mit der Klimatisierung. Also es gibt de facto unterschiedliche Klimazonen [...]“ (EO8, Zeile 1745-1747). Die Ursache liegt vermutlich auch hier in der Architektur – „Also einen Raum, der einfach uneinheitlich gestaltet ist, dass es da nicht eine einheitliche Temperatur gibt, ist klar.“ (EO9, Zeile 1842-1843). Das Problem wird aber auch hier als automatisch mit einem Großraumbüro einhergehend angesehen – „Ich glaube es ist wahrscheinlich in jedem Büro, das klimatisiert ist das Gleiche. [...] das ist wahrscheinlich, wo viele Menschen zusammenarbeiten generell nicht ganz einfach.“ (EO8, Zeile 1754-1757)

### **K8.3. Akustik, Lärm: Der Standard**

Diese Problematik wurde im Rahmen des Gesprächs über Probleme mit dem Newsroom nicht genannt.

### **K8.3. Akustik, Lärm: APA**

- Gut gelungen, kein Problem
- Relativ leise, obwohl viele Menschen
- Bauliche Maßnahmen wie Teppiche, spezielle Kästen, Deckenpaneele

Lärm ist im Newsroom der APA kein Problem. Man hat sich in der Planung intensiv mit diesem Thema auseinandergesetzt und folglich schalldämmende Elemente eingebaut. Dazu der stv. Chefredakteur: „Schall haben wir, glaube ich ganz gut hingekriegt. Wenn Sie da draußen sitzen, ist es relativ leise, obwohl viele Menschen da sind. Da muss man einfach ein bisschen ein Geld in die Hand nehmen. Das kann man alles durch Teppiche und spezielle Kästen und Deckenpaneele, kann man das alles einrichten.“ (EA4, Zeile 725-727)

### **K8.3. Akustik, Lärm: Österreich**

- Gute akustische Isolierung
- Fast zu leise für Zurufe (funktioniert nur bis zu 4 Meter)
- Nicht laut
- Schall-dämmende Elemente
- Nicht störend
- Störend, wenn manche lauter telefonieren
- Nachbar kann lauter werden, man hört es nur gedämpft
- Man bekommt viel mit, muss lernen zu selektieren
- Man gewöhnt sich daran

Die Befragten sehen in der Akustik kein Problem bzw. leiden nicht unter Lärm im Newsroom. *„Die große positive Überraschung bei uns war, dass das nicht besonders laut ist. Es sind natürlich schall-dämmende Elemente hier überall eingebaut, [...], aber wir haben eigentlich mit der Lautstärke gut Erfahrungen gemacht, also man hört nicht wirklich... Nichts störendes, in der Regel. Also klar, manche telefonieren einfach lauter und dann kann das manchmal lästig sein, aber im Großen und Ganzen ist das alles kein Problem.“* (EO9, Zeile 1814-1821), so Chefredakteur Werner Schima.

Seine Stellvertreterin findet die Dämmung fast schon zu effektiv – *„[...] die akustische Isolierung wurde allerdings so gut gemacht, [...] dass es schon fast zu leise ist, dass man wenn jetzt drinnen der Chefredakteur aufsteht und sagt „Lalalala“ und man sitzt da hinten, dann kann man es nur erahnen, was er möchte, außer, dass er dich möchte. Also Zuruf funktioniert schon, in einem Abstand von hald vier Metern geht das ganz gut [...]“* (EO8, Zeile 1590-1594).

Schima und Frick geben jedoch zu, dass es manchmal etwas lauter werden kann, aber da gewöhne man sich daran – *„Trotzdem kriegt man natürlich sehr viel mit und da muss man eben lernen, auch zu selektieren.“* (EO10, Zeile 2087-2088)

### **K8.4. Beleuchtung: Der Standard**

Auch dieser Punkt wurde im Rahmen des Gesprächs über Probleme mit dem Newsroom nicht genannt.

#### **K8.4. Beleuchtung: APA**

- Ist kein Problem, da jede Lampe individuell steuerbar
- Dunkle Teilbereiche wegen Lage im Sous-Terrain; durch künstliches Licht verbessert und keine Probleme mit Computer-Bildschirmen

Die Befragten bezeichnen die Lichtverhältnisse im Newsroom als nicht optimal, als grobes Problem sehen sie die Beleuchtung jedoch auch nicht an. Wegen der niedrigen Lage, gibt es nicht überall im Raum natürliches Licht - „[...] *natürlich wäre es schön, wenn der Newsroom nicht gerade im Sous-Terrain, sondern im 7.Stock wäre. Nur dann hätten wir zwar einen guten Ausblick [...], vor allem muss man dauernd die Jalousien herunter machen, weil sonst siehst du auf dem PC Nichts.*“ (EA3, Zeile 545-549). Die beschränkte Lichteinstrahlung hat demnach eher Vorteile. In jenen Teilbereichen, wo es nicht genügend Licht von Außen gibt.... „*Da haben wir einfach versucht [...] mit Leuchtkörpern das zu verbessern.*“ (EA4, Zeile 729-730). Diese kann jeder Mitarbeiter nach dem persönlichen Empfinden einstellen,... „*Weil wir jede Lampe individuell steuern können [...]*“ (EA5, Zeile 1087-1088).

#### **K8.4. Beleuchtung: Österreich**

- Beleuchtung gut
- Tageslicht durch Dach und Fensterfronten
- Auch Bereiche ohne Tageslicht wegen Halbstock

Die Beleuchtung scheint auch bei Österreich kein gravierendes Problem zu sein. Stv. Chefredakteurin Haas bezeichnet sie grundsätzlich als gut, obwohl es in Teilen des Raumes, aufgrund der Architektur ebenfalls kein natürliches Licht gibt – „*Die Beleuchtung ist gut, [...] es gibt ein Glasdach, es gibt Licht von Oben und es gibt auch Fensterfronten, es gibt auch Licht von Draußen. Aber es gibt auch Bereiche, wie z.B. die Korrektur oder auch Teile von anderen Ressorts, die sitzen [...] de Facto ohne Tageslicht, weil natürlich so ein großer Raum und wenn ein Halbstock darauf gebaut ist, das geht sich nicht aus [...]*“ (EO8, Zeile 1741-1744).

#### **K8.5. Stress, Druck, Spannungen: Der Standard**

Auch dieser Punkt wurde im Rahmen des Gesprächs über Probleme mit dem Newsroom nicht genannt.

### **K8.5. Stress, Druck, Spannungen: APA**

- Manchmal bekommt man Auseinandersetzungen mit, aber keine starke Beeinträchtigung

Auch bei der APA wurden erhöhte Spannungen, Druck und Stress nicht dezidiert als Problem genannt, das durch den Newsroom ausgelöst wurde. Darauf angesprochen, meint Innenpolitik-Ressortleiterin Schell: *„Jetzt kann es schon sein, wenn es irgendwo anders kracht, mal kurzfristig, dass man das auch mitbekommt. Mich persönlich beeinträchtigt das nicht wahnsinnig.“* (EA6, Zeile 1291-1292). Man bekommt demnach Konflikte direkt mit, jedoch in einem Ausmaß, in dem es die Arbeit nicht beeinträchtigt.

### **K8.5. Stress, Druck, Spannungen: Österreich**

Diese Problematik wurde im Rahmen des Gesprächs über Probleme mit dem Newsroom nicht genannt.

### **K9 Herausforderungen: Der Standard**

- Redaktionssitzungen dauern länger
- Neue Sitzungsstrukturen, um nicht dauernd in Sitzungen zu sitzen
- Besonders große Online-Redaktion, nicht zerstören
- Nur kurze Begegnungen, jeder arbeitet vor weiter sich hin
- Leute müssen wieder umgesetzt werden, wieder Diskussionen
- Aber man kennt Haus jetzt besser
- Teamaufstellung auf Ressortebene punktgenau machen, damit Personen, die Expertisen entwickelt haben, diese weiter verfolgen können
- Personen arbeiten eng zusammen, die das vorher nicht getan haben
- Abstimmung der neuen Verantwortlichen
- Neue Workflows entwickeln
- Optimalen Platz für Ressorts/ Mitarbeiter finden
- Technische Einschulungen
- Technik: Kommunikation zwischen Online und Print erleichtern (Redaktionssysteme abstimmen)

Auf die Herausforderungen des Umzugs und die Implementierung des neuen Modells der Integration von Online und Print angesprochen, ist folgende Aussage bezeichnend... *„Also es gibt sehr, sehr viele Herausforderungen.“* (ES2, Zeile 266).



Im Rahmen der Übersiedelung bestand die Herausforderung, die Funktionalität der Online-Redaktion zu erhalten, was nicht einfach war, denn... *„[...] wir haben eine sehr große Online-Redaktion. Und wir wussten, wenn wir das jetzt zerstören in der jetzigen Phase, dann richten wir vielleicht mehr Schaden an, [...] als wir gewinnen, wahrscheinlich.“* (ES1, Zeile 92-96)

Nachdem der Umzug geschafft war, zeichnete sich die nächste Problematik ab – *„[...] die Leute begegnen sich zwar mehr, aber die treffen sich kurz in der Früh und dann arbeitet wieder ein jeder vor sich hin.“* (ES1, Zeile 98-99) Der geplante Vorteil der verbesserten Kommunikation und engeren Zusammenarbeit war allein durch das gemeinsame Gebäude nicht ausreichend gegeben. So entschloss man sich zur Zusammenlegung der Spiegelressorts und mit dieser Entscheidung kommen ab Juli 2013 neuen Herausforderungen auf den *Standard* zu. So musste eine neue Sitzungsstruktur erarbeitet werden. Die Sitzungen wurden *„[...] zeitlich verschoben, um das alles hinzukriegen, damit wir nicht dauernd in Sitzungen sitzen.“* (ES1, Zeile 35-36). Diese dauern jedoch nun länger,... *„[...] weil einfach mehr Leute jetzt um den Tisch sitzen.“* (ES1, Zeile 30).

Chefredakteurin Förderl-Schmid nennt eine andere praktische Herausforderung der nahen Zukunft – *„[...] dass jetzt die Leute wo sitzen und wieder wo anders sitzen müssen und wir die Diskussion wieder von vorne haben.“* (ES1, Zeile 126-127)

Besonders die Zusammenarbeit der Mitarbeiter muss nun neu abgestimmt werden – *„Wir müssen auch schauen, dass die Personen, die gewisse Expertisen entwickelt haben, das wir die weiter verfolgen. [...] Man muss halt, vor allem auf Ressortebene diese Teamaufstellung jetzt punktgenau machen, damit wirklich die Person das macht, was sie am besten kann.“* (ES2, Zeile 217-222)

Der stv. Chefredakteur betont, dass die neu zusammengestellten Teams erst zueinander finden und Bedingungen geschaffen werden müssen, die den Workflow in der Redaktion optimieren -

*„Es arbeiten jetzt Personen sehr eng zusammen, die vorher nicht zusammengearbeitet haben – man muss jetzt schauen, dass die zusammenfinden einmal, die neuen Ressorts. Es gibt ja neue Verantwortliche, die sich auch erst einmal abstimmen müssen. Die Herausforderung ist, dass wir neue Workflows entwickeln, neue Sitzungsstrukturen entwickeln, eben diese technischen*

*Einschulungen machen. Dann ist ein große Herausforderung, die man nicht unterschätzen darf, diese Umzugs-Sache, wer wo sitzt. Also da muss man sehr genau schauen, dass man da einen optimalen Weg findet, dass eben durch den neuen Platz, wo die Ressorts sitzen, dass die Workflows reibungsloser funktionieren und besser funktionieren.“ (ES2, Zeile 266-272)*

Auch die Technik steht mit der Veränderung vor neuen Herausforderungen, denn sie müssen die Bedingungen schaffen, damit die Zusammenarbeit von Online und Print reibungslos gelingt. So z.B. im Bereich der Redaktionssysteme – „Also da wird jetzt auch die Technik gefragt sein, das so zu optimieren, dass das viel, viel einfacher geht, dass z.B. ein Print-Artikel in das Online-Redaktionssystem übernommen wird. Da gibt es zurzeit noch keine befriedigende Lösung, aber die ist in Arbeit und die sollte eigentlich demnächst dann fertig sein.“ (ES, Zeile 285-287)

### **K9 Herausforderungen: APA**

- Ein Großraumbüro ist nicht jedermanns Sache; 'Schreckensszenario'
- Hunderte Leute mit unterschiedlichen Ansprüchen
- Daran gewöhnen
- Zusammensitzen alleine löst keine Probleme/ verbessert multimediales Arbeiten; wichtig, aber kein Grund für funktionieren; man muss auch etwas tun: wann, was mit wem sinnvoll verknüpfen
- Es kommt auf handelnde Personen an: manche mehr Zusammenarbeitsorientiert, manche weniger
- Klima: es gibt NR, deswegen unbewohnbar
- Prozess des Umzugs: intellektuelle Herausforderung, gewisse Macht; z.B. mit Arbeitsgruppen durchbrechen
- Veränderung mit Ängsten verbunden: habe ich meinen Arbeitsplatz, Rückzugsraum, überhaupt noch einen Job oder wird er eingespart?
- Ressortmauern nur zum Teil niedergerissen, ressort-übergreifende Zusammenarbeit nur z.T. besser; noch immer Organisationsaufwand, muss geplant werden; einfacher vorgestellt
- Noch immer Ressort-Differenzen wg. Themenzuständigkeiten: muss oft vom Newsmanager entschieden werden, der entscheidet je nach freien Kapazitäten; weniger erwartet, NR an sich löst das nicht
- Skepsis schmälern durch Transparenz des Prozesses; z.B. Projektteam, Open-Space-Veranstaltung
- Kompromiss: gewisse Dinge besser, schlechter, muss sich arrangieren
- Man muss traditionell gewachsene Dinge wieder umstellen
- Jeder auf seinen Bereich fixiert, muss lernen Vorschläge von anderen zu akzeptieren

Die erste Herausforderung bei der Einführung eines Newsrooms ist die Akzeptanz der Mitarbeiter zu gewinnen, denn *“[...] so ein großes Wohnzimmer ist jetzt nicht jedermanns Sache.“* (EA3, Zeile 431-432)

*„Natürlich gab es viele Bedenken – Großraum ist immer ein Schreckensszenario für die Leute.“* (EA6, Zeile 1202-1203)

*„Ich meine da sind hunderte Leute in einem Raum, die alle unterschiedliche Ansprüche an die Verfasstheit des Raumes haben.“* (EA6, Zeile 1283-1284)

Da gibt es einige Dinge, an die man sich im Vergleich zu kleineren Büros gewöhnen muss und laut Experten auch gewöhnen kann. Der stv. Chefredakteur der APA erklärt, dass solche tiefgreifenden Veränderungen grundsätzlich mit Ängsten verbunden sind - *„Wie wird das dort sein, habe ich dort meinen Arbeitsplatz, meinen Rückzugsraum? Habe ich überhaupt noch einen Job oder sparen uns die alle ein?“* (EA4, Zeile 822-824) Diese Bedenken kann man laut den Befragten am besten durch einen transparenten Planungsprozess und die Einbeziehung der Mitarbeiter bekämpfen. Chefredakteur Lang bezeichnet auch den Planungsprozess an sich als eine *„intellektuelle Herausforderung“* und *„gewisse Macht“*, die z.B. mit Projektteams aufgebrochen werden kann (EA3, Zeile 580).

Eine weitere Herausforderung ist, dass ein Newsroom an sich, laut Chefredakteur Lang keine perfekte Zusammenarbeit garantiert - *„sagen wir mal so, es ist schon wichtig, dass es funktioniert, es ist aber kein Grund, dass es funktioniert. Also nur zu glauben, weil ich jetzt Leute umsetzt, geht deswegen multimediales produzieren anders, das ist sicher falsch.“* (EA3, Zeile 458-460)

Man muss hingegen die Frage klären, *„[...] wann, was, mit wem verknüpft wird und was dann Sinn macht [...]“. Zusammensitzen alleine, löst noch überhaupt noch kein Problem, das weiß jeder, der schon mal in einer Beziehung war, weil man muss irgendetwas tun auch.“* (EA3, Zeile 373-378)

Chronik-Ressortleiter Hauptmann nennt einen wichtigen Faktor, der nicht außer Acht gelassen werden sollte - *„[...] es kommt auch trotz aller baulichen Maßnahmen immer auch auf die handelnden Personen an, natürlich. Es gibt*

*Menschen, die sind sehr zusammenarbeits-orientiert, es gibt Menschen, die sind ein bisschen schwieriger.“ (EA7, Zeile 1407-1409)*

Der Ressortleiter der Multimedia-Abteilung Kneil berichtet des Weiteren, dass auch im APA-Newsroom die ressort-übergreifende Zusammenarbeit weiterhin eine Herausforderung darstellt – *„Da muss man dann auch wieder Organisationsaufwand dahinterstecken und man sagt ok, so – jetzt bitte liebe Innenpolitik und liebe Chronik, beide Ressortleiter kommt her, wie tun wir ja jetzt? Also das hätten wir früher auch nicht anders gemacht und da hätten wir uns wahrscheinlich schon vorgestellt, dass das ein bisschen besser gehen würde.“* (EA5, Zeile 1010-1013)

*„Ob man wirklich sagen kann, dass wir die Ressortmauern damit ein bisschen eingerissen oder niedrigerissen haben und die ressort-übergreifende Zusammenarbeit besser geworden ist, in Teilen sicher, aber nicht ganz so, wie wir und das vorgestellt haben.“* (EA5, Zeile 1005-1007)

Außerdem gibt es immer wieder Differenzen zwischen den Ressorts bezüglich der Zuständigkeit über Themen, wo dann der Newsmanager entschieden muss – *„Also diese Auseinandersetzungen, von denen hätten wir uns wahrscheinlich gewünscht, das sie weniger werden, die sind immer noch da und ich sage halt dann meistens – [...] wer hat denn die Kapazität es zu machen [...]“* (EA5, Zeile 1025-1028)

Grundsätzlich muss man laut Experten zu Kompromissen bereit sein und auch traditionell gewachsene Strukturen umstellen. Außerdem - *„[...] Vorschläge von außen muss man auch lernen, zu akzeptieren.“* (EA7, Zeile 1498)

### **K9 Herausforderungen: Österreich**

- Vorurteil, dass gute Titel nur mit Ruhe und viel Zeit entstehen
- Fernseher mit verschiedener Technik: keine gleichzeitige Bedienung
- Technisches Verständnis von Print-Journalisten schulen, da nicht technik-affin

Die stv. Chefredakteurin sieht Vorurteile gegenüber der richtigen journalistischen Arbeit als eine Herausforderung an das Newsroom-Modell an – *„Weil jeder Journalist kriegt das so eingeeimpft, man braucht Ruhe und Besonnenheit und man*

*braucht 1000 Jahre für einen guten Titel und so und wenn man das nicht in aller Ruhe machen kann, dann wird das ganze Produkt nichts.“* (EO8, Zeile 1564-1566). Da Ruhe und Gelassenheit im Redaktionsalltag eines Newsrooms üblicherweise nicht gegeben sind, stellt das Modell für jene, die diese Meinung teilen ein Problem dar.

Konkret hat man bei Österreich mit anfänglichen technischen Herausforderungen gekämpft – *„[...] weil das waren teilweise Fernseher, die über den Satelliten gelaufen sind und teilweise Fernseher übers Kabel... nicht alle waren gleichzeitig zu bedienen, das waren Kinderkrankheiten, die wir erst ausmerzen mussten.“* (EO9, Zeile 1809-1812)

Eine Herausforderung der nahen Zukunft sieht der stv. Online-Chefredakteur Frick in der Förderung des technischen Verständnisses von Print-Journalisten – *„Es geht einmal um das technische Verständnis. Print-Leute sind traditionell etwas technik-unaffin, da geht es um Schulungen, Fragen.“* (EO10, Zeile 2053-2054) Diese Förderung wäre notwendig, um die von Frick geplante intensivere Zusammenarbeit bzw. Unterstützung von Print und Online umzusetzen (siehe K6).

### **K10 Eingewöhnung: Der Standard**

Beim *Standard* wurde das Thema der Eingewöhnung bzw. Einspielung der Arbeitsprozesse nicht thematisiert. Der Umzug erfolgte erst ein halbes Jahr vor der Durchführung der Interviews und zur Zeit der Gespräche wurde gerade erneut umstrukturiert. Daraus kann geschlussfolgert werden, dass der Prozess der Eingewöhnung noch nicht abgeschlossen ist und sich die Arbeit im Newsroom noch ein spielen muss. Es wäre interessant dieser Frage in einem oder mehreren Jahren erneut nachzugehen.

### **K10 Eingewöhnung: APA**

- Schnelle Eingewöhnung, Arbeit schnell eingespielt
- Aufgrund langer, intensiver, übergründlicher Planung: man wusste, was einen erwartet, warum es so gelöst wurde

Die Interviewpartner der APA sind sich einig, dass sich die Arbeit im Newsroom sehr schnell eingespielt hat. Der stv. Chefredakteur schätzt, *„[...] dass das relativ*

*schnell und rasch passiert ist. Allerdings hatten wir Zeit, uns auch wirklich intensiv und lange vorzubereiten.“ (EA4, Zeile 752-753). Auch die Ressortleiterin der Innenpolitik bestätigt die rasche Eingewöhnung und sieht den Grund dafür ebenfalls in der „übergründlichen Planung“ – „Wir haben ziemlich genau gewusst, was uns erwartet. Es war einfach ganz klar, das und das wird so gelöst und zwar deshalb. Das heißt mit der Begründung war auch das Ziel der Maßnahmen, also darum, sitzen wir so und so etc., gut kommuniziert [...]“ (EA, Zeile 1332-1335).*

### **K10 Eingewöhnung: Österreich**

Bei Österreich hat man vom ersten Tag an im Newsroom zusammen gearbeitet. Aufgrund dieser Tatsache wurde die Eingewöhnung nicht thematisiert, da diese vermutlich von mehreren anderen Faktoren als dem Organisationsmodell beeinflusst worden ist, die bei der Neugründung einer Zeitung entstehen – wie z.B. das Kennenlernen der Belegschaft untereinander, etc.

### **K11 Zufriedenheit am Arbeitsplatz: Der Standard**

Dieser Faktor konnte im Rahmen der Experteninterviews nicht ausreichend untersucht werden. Dazu wäre eine Befragung mehrerer Mitarbeiter notwendig, um Repräsentativität zu gewährleisten. Dieses Verfahren war zum Zeitpunkt dieser Untersuchung nicht möglich.

### **K11 Zufriedenheit am Arbeitsplatz: APA**

- Gut geplanter Großraum besser, als schlecht geplanter Kleinraum
- In der alten APA auch schon Großraumbüros
- Während Arbeit im Einzelbüro (beim Kurier), APA-Newsroom vermisst
- Überwiegend zufrieden; den perfekten Großraum gibt es nicht; manchmal stören Laustärke, Klima; kann nicht für alle Mitarbeiter sprechen

Auch bei der APA kann zu dieser Fragestellung kein repräsentatives Ergebnis genannt werden. Die Ressortleiterin der Innenpolitik kann nur für sich sprechen, dass sie überwiegend zufrieden ist, aber „[...] den perfekten Großraum gibt es nicht. Es gibt immer wieder Dinge die stören – mal ist es dann doch zu laut, mal ist

es vom Klima her nicht ok.“ (EA6, Zeile 1276-1277). Grundsätzlich ist sie aber der Meinung: „[...] ein gut geplanter Großraum, ist besser als ein schlecht geplanter Kleinraum. Auch in der alten APA waren es ja keine Einzelzimmer Büros, [...] also auch das waren Großraumbüros. Natürlich etwas anderes als ein Mega-Großraum, wie der Newsroom, nur die Verhältnisse dort waren alles andere als paradiesisch.“ (EA6, Zeile 1204-1207). Demnach stellt der Newsroom eine Verbesserung zum vorherigen Standort dar und sollte sich somit auch positiv auf die Zufriedenheit der Belegschaft auswirken. Sie fügt hinzu, dass die zwischenzeitliche Arbeit in einem Einzelbüro, bei einem anderen Unternehmen... „[...] eine fürchterliche Umstellung war. Ich habe in der Zeit, in der ich nicht in der APA war, den Newsroom, den Großraum, wie wir ihn hier haben eher vermisst.“ (EA6, Zeile 1210-1212). Es scheint demzufolge, als wäre die Arbeit im Newsroom, nach einer Eingewöhnungsphase durchaus angenehm.

### **K11 Zufriedenheit am Arbeitsplatz: Österreich**

Auch bei Österreich konnte die Zufriedenheit der Belegschaft aufgrund der oben (siehe K11 *Der Standard*) genannten Gründe nicht untersucht werden.

### **K12 Visionen, Pläne, Ziele: Der Standard**

- Hohes Qualitätsbewusstsein und Erfahrungspotenzial von Print auf Online abfärben; Schnelligkeit von Online auf Print übertragen
- Schrittweise Zusammenführung der neuen Ressorts, von Ressort zu Ressort unterschiedlich: eigenen Workflow finden
- ab 1.11. neuer Newsroom mit allen großen, gemeinsamen Ressorts im EG
- Qualitätsjournalismus: auf Qualität der Geschichte achten, keine ideologischen Debatten
- Artikel passend für die jeweilige Plattform und Optimierung
- Live-Ticker, Datenjournalismus, Video weiter ausbauen
- Mehr voneinander profitieren durch einfachere Abstimmung in großen Ressorts
- Keine Identifizierung 'Onliner' oder 'Printler', sondern Qualitätsjournalist bei *Der Standard*, der die bestmögliche Geschichte macht
- Durch Durchlässigkeit von höherer Kopfzahl profitieren
- Beide Plattformen durch Zusammenlegung nach vorne treiben

Die konkreten Pläne beim *Standard* sind, „[...] dass wir mit ersten November [...] im Erdgeschoß einen neuen Newsroom haben, wo man die großen, schon

*gemeinsamen Ressorts unten sitzen hat.“ (ES2, Zeile 190-193). Dabei soll bis dahin schrittweise vorgegangen werden und es den Ressorts selbst überlassen sein, ihren perfekten Workflow zu finden. Bei der Umstellung soll folgendes Ziel als Vorgabe gelten: „[...] wir wollen Qualitätsjournalismus machen und wir wollen es schaffen, dass wir auf die Qualität der Geschichte achten und uns nicht mit ideologischen Debatten aufhalten, ob das jetzt auf der Print-Plattform oder auf der Online-Plattform stattfindet. Wobei wir aber gleichzeitig darauf schauen werden, dass die Artikel, die für die jeweilige Plattform gemacht werden, dass die so optimiert sind, dass sie auf diese Plattform passen.“ (ES2, Zeile 196-199).*

Weitere konkrete Pläne des stv. Chefredakteurs sind außerdem, die Bereiche Live-Ticker, Datenjournalismus und Video auszubauen. Langfristig gesehen sollen sich Print und Online gegenseitig fördern und den Erfolg beider Plattformen vorantreiben -

*„[...] wir haben auf der einen Seite ein hohes Erfahrungspotenzial und Qualitätsbewusstsein print-seitig und wir haben auf der anderen Seite, bei den Online-Kollegen oft frische Zugänge, schnelle Reaktionsfähigkeit [...]. Und in Summe wäre es einfach toll, wenn sich eine, also wenn Online Print ein bisschen antreiben könnte und das Qualitätsbewusstsein von Print zu Online schwappen würde.“, so Chefredakteurin Alexandra Förderl-Schmid (ES1, Zeile 137-141).*

*„[...] das man es dann schafft, dass man von dieser höheren Kopfzahl dann auch profitiert. Und [...], dass wir beide Plattformen nach vorne treiben mit dieser Zusammenlegung.“ (ES2, Zeile 260-262)*

Der stv. Chefredakteur hat folgende Vision: *„Also das Ziel ist, dass man sich nicht mehr als ‚Onliner‘ oder ‚Printler‘ sieht, sondern als Journalist von diesem Haus und, dass man sich als Qualitätsjournalist von diesem Haus sieht und, dass man gerne für die jeweilige Plattform die bestmögliche Geschichte macht.“ (ES2, Zeile 109-111)*

## **K12 Visionen, Pläne, Ziele: APA**

- Multimedia momentan dem Basisdienst nachgeordnet; getrennte Struktur wird weicher werden: mit Online bei Zeitungen vergleichbar; stärkere Integration in den nächsten Jahren



- Manuelle Verknüpfung von Inhalten (Text, Bild, Video, etc.) kann in Zukunft Maschine übernehmen (mit Meta-Daten)
- Abkopplung Multimedia prinzipiell gut, da sonst Koordination über alle Formate fehlt; aber Anpassungen, Veränderungen wg. technischer Entwicklungen

Änderungspläne und Ideen für die Zukunft gibt es bei der APA hauptsächlich für den Bereich Multimedia. Der stv. Chefredakteur begründet dies in der schnellen Marktentwicklung – *„Das ist bei uns im Grunde vergleichbar mit den Online Redaktionen in Zeitungen. Wo es auch wahrscheinlich in den nächsten Jahren, weiter noch zu einer stärkeren Integration kommen wird.“* (EA4, Zeile 671-672)

Momentan ist Multimedia eine vom Basisdienst getrennte und ihm nachgeordnete Redaktion. Diese Trennung *„[...] wird sicher weicher werden. Insbesondere weil was man heute mit Mühe manuell verknüpft, [...]. Also ich habe eine Geschichte und dann suche ich mir das beste Foto dazu heraus oder so irgendwie und das packe ich dann zusammen und kürze die Geschichte noch irgendwie ein. Das kann in Zukunft die Maschine, im Prinzip. Also wenn man das mit Meta-Daten halbwegs vernünftig macht und die Bildredaktion von vorne herein schon sagt, diese vier Fotos gehören für den Basisdienst [...] – also die multimediale Produktion, dass am Ende dieses Prozesses ein multimediales Produkt herauskommt, ist wahrscheinlich zu drei Viertel eher eine technische Lösung und zu einem Viertel eine redaktionell-intellektuelle.“* (EA3, Zeile 401-416)

Der Ressortleiter Multimedia widerspricht seinem Vorgesetzten in diesem Punkt ein wenig. Er findet die Trennung der beiden Redaktionen prinzipiell sinnvoll, *„[...] weil wir machen sehr viele Sonderformate. Würde man das alles in den Basisdienst geben und in jedem Ressort einen Verantwortlichen haben, würde der zwar vor sich hin produzieren [...], es gäbe aber keine Koordination über alle Multimedia-Formate und genau das braucht man aber.“* (EA5, Zeile 967-974). Aufgrund der engen Verbindungen zur Technik und deren stetige Entwicklung, betont Kneil, ... *„[...] dass es sich im Laufe der Jahre anpassen und verändern wird, davon bin ich überzeugt.“* (EA5, Zeile 986-987)

## **K12 Visionen, Pläne, Ziele: Österreich**

- Es passt, wie es ist
- Man weiß nie, ob es passt, Veränderungen immer möglich
- Integration Online Print interessantes Modell, sag niemals nie

- Leichtere Umsetzung bei Ö, da Leute flexibel, bereit mehr zu arbeiten
- Radio Antenne wird in den Newsroom integriert
- Online und Print noch mehr vernetzen, keine Trennung in den Köpfen bereits gemeinsame Führung von Nikolaus Fellner
- Volle technische Ausstattung der Redakteure
- Print soll Online Redaktionssystem erlernen; immer und überall zugreifen, reinschreiben
- Schnellerer Informationsfluss; liegt an Print, Online von Natur aus schnell

Ob die jetzige Situation bei Österreich Veränderungen bedarf, darüber sind sich der Chefredakteur und seine Stellvertreterin nicht ganz einig. Auf der einen Seite sagt Frau Haas „[...] *ich glaube es passt.*“ (EO8, Zeile 1677), während Chefredakteur Schima betont, dass man nie weiß, „[...] *ob es jetzt passt. [...] Veränderungen sind immer möglich.*“ (EO9, Zeile 1800-1802) .

Ein konkreter Plan, der sich gerade in der Umsetzungsphase befindet, ist die Integration von Radio Antenne, „[...] *die auch dem Verleger gehört. So dass also wir mit Print, Online und Radio jetzt in einem Raum sein werden.*“ (EO10, Zeile 1970-1971)

Zum Thema der Integration von Online und Print, gibt es keine konkreten Pläne, „*Aber ist sicher in der Zukunft ein interessantes Modell, klar.*“ (EO9, Zeile 1887-1888)

„*Sag niemals nie.*“ (EO9, Zeile 1929), so Werner Schima.

Außerdem ist der Chefredakteur der Meinung, dass eine Zusammenführung der Redaktionen bei Österreich aufgrund einer grundsätzlich flexiblen Betriebskultur und Bereitschaft mehr zu arbeiten, einfacher als bei anderen Medien wäre.

Auch der stv. Chefredakteur von Online sieht in der Zusammenarbeit von Print und Online großes Entwicklungspotenzial - „*Aber insbesondere ich und mit dem Herausgeber Nikolaus Fellner, wir wollen eben dieses Print und Online noch enger vernetzen. Es ist in unseren Köpfen gar keine Trennung, man sieht es eben an unserem Chef nämlich, dem Niki, der ja beide Medien führt.*“ (EO10, Zeile 2042-2045).

Um die Kooperation zu optimieren wünscht sich Frick eine moderne technische Ausstattung jedes Redakteurs, die Entwicklung von technischem Knowhow und vor allem, dass Print-Redakteure das Online-Redaktionssystem erlernen – „[...] *also wir Onliner können deren System, aber sie können nicht unser System. Es*

würde das noch schneller machen, wenn sie direkt bei uns hineinschreiben könnten.“ (EO10, Zeile 2058-2059)

Die Zusammenarbeit zwischen den Bereichen sollte laut dem stv. Chefredakteur schneller ablaufen und die Verantwortung dafür liegt bei Print - „[...] da würde ich mir wünschen, dass es da einen schnelleren Informationsfluss gibt, als dass wir warten, bis jetzt sie ihren Artikel geschrieben hat. Aber es liegt eher an ihnen, an Print als an uns. Wir sind von Natur aus schnell.“ (EO10, Zeile 2066-2068)

### **K13 Gründe/ Probleme vor dem Newsroom: Der Standard**

- Zwei verschiedene Standorte
- Alte Palais, räumlich kein Newsroom möglich
- Abstimmung zwischen Ressorts hat zu lange gedauert, nicht zeitgemäß, da zu langsam
- Abstimmung Online Print kompliziert wegen Distanz:  
Nur Telefon, Mails, Online-CVD musste zur Print-Konferenz lauen

Bevor der Standard in das neue Gebäude umgezogen ist, befanden sich die Redaktionen in verschiedenen Standorten... „wir kamen von zwei verschiedenen Sternen“ (ES1, Zeile 110).

Die Redaktionen waren in alten Palais untergebracht. Die Räumlichkeiten verhinderten die effiziente und schnelle Kommunikation bei ressortübergreifenden Themen. Dazu Chefredakteurin Förderl-Schmid... „Fukushima war ein gutes Beispiel: Da hab ich meistens drei Ressorts gebraucht – Außenpolitik, Chronik und die Wirtschaft. Wenn man dann versucht hat alleine print-seitig die Leute in unserem alten Kasten zusammenzukriegen, das hat gedauert. Und wir konnten aus baulichen Gründen einen kleinen Newsroom machen, das war eigentlich nur der CVD und die Layouter und das ist es gewesen. Und das geht in Zeiten wie diesen einfach nicht mehr.“ (ES1, Zeile 112-116)

Nicht nur zwischen den Ressorts, sondern auch zwischen der Print- und Online-Redaktion war die Koordination schwierig... „[...] da hat es die Abstimmung, wenn es eine gegeben hat, per Telefon oder per Email gegeben. Die Online-CVDs sind, wenn sich das zeitlich ausgegangen ist rüber gelaufen in die Print-Morgenkonferenz, was auch körperlich irgendwie eine Herausforderung war. Und

*schon alleine von der Distanz war das ziemlich kompliziert, die Abstimmung.“*  
(ES2, Zeile 174-177)

### **K13 Gründe/ Probleme vor dem Newsroom: APA**

- Furchtbar im alten Gebäude
- Ressorts in 'Kobeln' auf unterschiedlichen Stockwerken; heute undenkbar
- Koordination, Planung mühsam, vor allem bei ressort-übergreifenden Themen; Bild extra anrufen; leicht vergessen; weiß nicht: wer da, wer Ansprechpartner, stört man?
- Multimedia-Redaktion musste oft umziehen, viele Nachteile

Chefredakteur Lang beschreibt seine Gedanken an das alte Gebäude der APA als *„[...] furchtbar. Die Ressorts waren in eigenen Kobeln, Ställen oder wie auch immer untergebracht, auf unterschiedlichen Stockwerken im Haus und das wäre heute undenkbar, dass man überhaupt eine Agentur noch so betreibt.“* (EA3, Zeile 428-430) Die Aufteilung über mehrere Stockwerke hat die Zusammenarbeit laut dem stv. Chefredakteur erschwert – *„[...] das hat einfach die Kommunikation und die Koordination und die Planung mühsamer gemacht, vor allem bei ressortübergreifenden Themen, die es ja zunehmend gibt, weil immer mehr in Schwerpunkten gearbeitet wird, in den Medien.“* (EA4, Zeile 637-640)

Der Ressortleiter der Chronik nennt, die im Vergleich zu heute umständliche Kommunikation mit der Bildredaktion als Beispiel: *„Jetzt hast müssen Bildredaktion wieder runterfahren oder anrufen – habt ihr Kapazitäten? Du hast nicht gewusst, wer sitzt da unten, wer ist der Ansprechpartner, ist es ein Kollege, mit dem man gut kann, mit dem es komplizierter ist, stört man gerade etwas, wie spricht man sich zusammen?“* (EA7, Zeile 1390-1392)

### **K13 Gründe/ Probleme vor dem Newsroom: Österreich**

Die Probleme vor dem Newsroom wurde in den Gesprächen mit Österreich nicht thematisiert, da die Zeitung und ihr Online-Pendant, wie bereits erwähnt seit der Gründung im heute noch bestehenden Newsroom untergebracht sind.

## **K14 Einschätzung der Situation anderer Redaktionen: Der Standard**

Bei den Gesprächen mit dem Standard ist die Bewertung der Situation anderer Redaktionen nicht zur Sprache gekommen.

## **K14 Einschätzung der Situation anderer Redaktionen: APA**

- Braucht eine große Strategie, 5,6 Jahre und große Opfer, da gewachsene Kulturen
- Nicht klar, ob Modell funktioniert nur weil es bei Agenturen funktioniert, die haben Plattform-Problem nicht
- überraschend, dass Standard zuerst bewusst Online, Print trennt und nach 6 Monaten doch zusammenlegt
- *Kurier* würde ohne geografischen Wechsel nicht zusammenlegen
- Bei *APA* einfacher, weil Gebäude neu gebaut; schwer in bestehende Strukturen unterzubringen, da unübliche Dimension
- Standard groß, bringen nicht alle Leute auf eine Ebene, zwar Online-Print zusammen, aber nicht alle Redaktionen im gleichen Newsroom; *Kurier* wird gleiches Problem haben
- Alle Medien werden Newsroom haben, da enormer Kostendruck: Teams bilden, enger zusammenrücken, gegenseitig aushelfen - besser im Newsroom

Der Chefredakteur der APA ist der Meinung, dass die derzeitige Entwicklung österreichischer Redaktionen hin zu einer Zusammenlegung von Print- und Online-Redaktionen in Newsrooms eine schwierige ist. Aufgrund „*gewachsener Kulturen*“ braucht es laut Lang „*eine ziemlich große Strategie*“ (EA3, Zeile 464-465). Die Umsetzung wird aufgrund eines „*Kulturbruchs*“ auch nicht ohne große Opfer funktionieren (EA3, Zeile 466-468). Er betont, dass nicht klar sei, ob dieses Konzept für Zeitungen überhaupt passend ist – „*[...] jeder redet vom integrierten Newsroom und, dass das für Agenturen funktioniert ok, aber noch einmal, wir haben dieses Plattform-Problem nicht.*“ (EA3, Zeile 469-470)

Lang findet die Entwicklungen beim *Standard* überraschend, also die erneute Umstrukturierung nach sechs Monaten im neuen Haus. Der Chefredakteur sieht in der Größe der Redaktion ein Problem, denn auch nach der Zusammenlegung sitzt nicht die ganze Redaktion auf einer Ebene, in einem Raum - „*[...] aber die sitzen dann wieder nicht im gleichen Newsroom, nur die sind bald dann so getrennt.*“ (EA3, 485-492) Die Redaktion ist dann nicht mehr zwischen Print und Online getrennt, aber stattdessen zwischen den einzelnen Ressorts.

Der Chefredakteur vermutet des Weiteren, dass die Zeitung *Kurier* ohne den Umzug in ein anderes Gebäude nicht zwingend einen Newsroom eingerichtet hätte. Er prognostiziert des Weiteren, dass das Platzproblem auch den *Kurier* ereilen wird.

Der stv. Chefredakteur ist der Ansicht, „[...] dass eigentlich alle Medien an Newsrooms nicht mehr herkommen, weil die Redaktionen werden in den nächsten zehn Jahren tendenziell kleiner werden. Weil einfach ein unheimlicher Kostendruck in der gesamten Medienbranche da ist und alle angehalten sind bei den Personalkosten zu sparen. Das heißt man muss Teams bilden und enger zusammenrücken und muss sich bei großen Themen, um trotzdem die Schlagkraft zu haben, die es braucht, gegenseitig aushelfen und das funktioniert mit so einem offenen Konzept einfach besser und leichter.“ (EA4, 699-704)

Ob sich das Newsroom-Modell für die Redaktionen bewährt ist demzufolge schwer einzuschätzen. Dass die Medienunternehmen aufgrund des Kostendrucks langfristig ihre Strukturen umstellen müssen, scheint jedoch klar zu sein.

#### **K14 Einschätzung der Situation anderer Redaktionen: Österreich**

- Integration Online Print problematisch, da Mitarbeiter wie Beamten: pochen auf Rechte und arbeiten keine Minute länger als regulär

Der Chefredakteur von *Österreich* sieht die Entwicklung in österreichischen Medienhäusern hin zur Zusammenführung von Online- und Print-Redaktionen ebenfalls als problematisch an. Schima ist der Ansicht, dass die Schwierigkeit dabei vor allem beim Personal liegt – „In Redaktionen, wie dem *Kurier* und dem *Standard* ist das vielleicht sogar problematischer, weil die [...] ich meine es nicht negativ, aber Beamte dort sind. Die pochen auf ihre Rechte und sagen hald siebeneinhalb Stunden und keine Minute länger.“ (EO9, 1929-1932)

## 13.2. Beantwortung der Forschungsfragen

### 13.2.1. Forschungsfrage 1

#### Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche (Print/ Online/ Ressorts, etc.) im Newsroom?

Wie werden die Bereiche Print und Online koordiniert?

Wie werden die verschiedenen Ressorts und andere Dienste koordiniert?

Welche Koordinationstools werden verwendet?

Werden Cross-Media Strategien angewendet?

Welche Kooperationschancen und Synergien bestehen?

Die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche, sowohl der Ressorts als auch Online und Print, kann in den untersuchten Newsrooms als **intensiv und eng** beschrieben werden. Besonders *Der Standard* setzt mit der Zusammenführung von Online und Print auf die vollständige Integration der beiden vormals getrennten Plattformen. Wie die Zusammenarbeit genau abläuft, war zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht bekannt, klar ist nur, dass sie sich besonders auf Ressortebene abspielen sollte. Bei *Österreich* war seit der Gründung die intensive Zusammenarbeit von Online und Print ein Ziel der Führungsebene. Obwohl der Newsroom die perfekten Bedingungen für die vollständige Integration der beiden Plattformen bietet, ist Online eine eigenständige Redaktion im Newsroom, inklusive eigenen Führungspersonen (Chefredakteur, etc.). Es gibt weder gemeinsame Sitzungen mit Print, noch andere formale Koordinationsmittel. Hauptsächlich geschieht Koordination über persönliche Absprachen der Mitarbeiter. Auf diesem Weg werden Informationen ausgetauscht, grundsätzlich muss festgehalten werden, dass es kein fixes Regelwerk für die Koordination der Plattformen gibt. Diese lockere Struktur scheint für *Österreich* gut zu funktionieren, obwohl es manchmal zu Doppelbesetzungen z.B. bei Pressekonferenzen kommt. Diese Vorgehensweise wird durch die speziellen Anforderungen der jeweiligen Plattform gerechtfertigt.

Zu den Koordinationstools im Newsroom zählen, wie auch in ‚klassischen‘ Redaktionsmodellen, formale Treffen, hauptsächlich in Form von **Redaktionskonferenzen**, die fast täglich stattfinden. Am Wichtigsten sind jedoch **persönliche, direkte Absprachen** zwischen den Mitarbeitern. Dadurch sind die Redaktionssitzungen oft nur eine Wiederholung dessen, was vorher schon im

Newsroom besprochen wurde. Zudem gibt es bestimmte **Personen**, die eine Koordinationsfunktion erfüllen. Bei der *APA* sind dies z.B. der Newsmanager und die sogenannten Diensthabenden/ Desker. Sie sind eine Art Schaltstelle zwischen den verschiedenen Ressorts und sollen den Überblick behalten. Bei *Österreich* erfüllen die Chefredakteure, CVDs und Ressortleiter diese Funktion. Die direkte Absprache wird vor allem durch die räumliche Nähe und extrem kurze Wege im Newsroom ermöglicht. Beim *Standard* wollte man anfänglich versuchen, die Koordination lediglich über die nebeneinander platzierten CVDs von Online und Print abzuwickeln. Man hat allerdings die Erfahrung gemacht, dass dies nicht ausreichend ist. Die Kommunikation zwischen den Plattformen soll zukünftig verstärkt auf der Ressortebene passieren, wo jeweils ein Online- und ein Print-Journalist Ressortleiter bzw. Stellvertreter ist.

**Medienübergreifendes Arbeiten** zeigt sich in den untersuchten Redaktionen **unterschiedlich stark**. Bei *Österreich* ist es eher die Ausnahme, denn grundsätzlich macht jeder Redakteur „sein Ding“. Cross-mediales Arbeiten wird auch nicht in Form von Workshops, Schulungen, etc. gefördert. Beim *Standard* wird es bereits seit einiger Zeit so gehandhabt, dass Print-Journalisten Online-Artikel schreiben und umgekehrt. Durch die Zusammenlegung der Redaktionen soll dies nun strukturierter und geplanter ablaufen. Auch hier sind weder Workshops, noch Schulungen geplant. Medienübergreifendes Arbeiten soll nach dem Konzept ‚learning-by-doing‘ geschehen. In Zukunft wird es jedoch praktische, technische Workshops geben, um das Redaktionssystem der jeweils anderen Plattform zu erlernen.

Beide Zeitungen setzen das Konzept ‚**Online First**‘ gar nicht oder nicht vollständig um. Beim *Standard* ist man der Meinung, dass es nicht funktioniert. Man schwört stattdessen auf das Prinzip ‚**Qualität zuerst**‘. Die Journalisten sollen je nach Geschichte entscheiden, auf welcher Plattform diese wann und in welcher Form veröffentlicht wird, um so ein Maximum an journalistischer Qualität zu erreichen. *Österreich* veröffentlicht grundsätzlich alle Meldungen zuerst Online. **Exklusivgeschichten** werden aber nach wie vor **für die Zeitung zurückgehalten**, da sich die Verantwortlichen so einen größeren Nutzen erwarten.



Bei den untersuchten Redaktionen zeigt sich, dass mit dem Newsroom-Modell sehr wohl **Synergien genutzt** werden können. Von den Führungspersonen wird dieser Begriff allerdings nur ungern in den Mund genommen, da er oft mit Einsparungen assoziiert wird. Beim *Standard* will man mit der Zusammenlegung der Spiegelressorts im Newsroom vor allem **doppeltes, paralleles Arbeiten**, z.B. bei der Recherche, vermeiden. Ein weiteren Vorteil verspricht man sich außerdem durch die Erhöhung der Anzahl an Redakteuren pro Ressort. Bei *Österreich* kommt doppeltes Arbeiten, z.B. in Form von Doppelbesetzung bei Pressekonferenzen, Prozessen etc. trotz des Bestehens eines Newsrooms noch vor. Man sieht jedoch in diesem Bereich bestehende Kooperationschancen, die zukünftig gestärkt werden können. Im Endeffekt wird voraussichtlich auch hier die Arbeit eines Print-Journalisten von Onlinern übernommen werden und umgekehrt. Bei der *APA* lässt sich im Newsroom **bei gleichem Personal mehr umsetzen**. Potenzial zur Kooperation sieht man dort vor allem zwischen dem Basisdienst und der Multimedia-Redaktion, die mit der Online-Redaktion einer Zeitung vergleichbar ist. Außerdem könnten die Bereiche Bild und Video, aufgrund technologischer Entwicklungen in Zukunft zusammenwachsen.

### 13.2.2. Forschungsfrage 2:

**Welches Newsroom-Konzept wird bei den untersuchten Redaktionen angewendet?**

Zeigen die Konzepte der drei untersuchten Newsrooms auffällige Gemeinsamkeiten oder Unterschiede?

Gibt es eine Orientierung an einem bestehenden Modell?

Wie verlief der Planungsprozess für den Newsroom?

Wird das Konzept im Laufe der Zeit verändert oder angepasst?

Bei den drei untersuchten Redaktionen zeigen sich grundsätzlich drei unterschiedliche Newsroom-Modelle. Gemeinsam haben die Newsrooms, dass sie einem Konzept der **Offenheit und barrierefreier Kommunikation** unterliegen. In den Großraumbüros gibt es keine Wände, und es wird verstärkt Glas in der Architektur verwendet, um Offenheit zu vermitteln. Personen, die oft miteinander kommunizieren müssen, sitzen nah beieinander, um direkte, schnelle Kommunikation zu ermöglichen. Bei der Platzierung der Ressorts wurde in allen

Newsrooms darauf geachtet, Ressorts bei denen es häufig Themenüberschneidungen gibt und Zusammenarbeit gefordert ist, nebeneinander zu setzen. Auffällig ist außerdem, dass in allen drei Newsrooms die Ressortleiter jeweils Teil ihres Ressorts sind. In anderen Newsrooms kommt es häufig vor, dass diese nach dem Konzept eines Newsdesks gemeinsam in der Mitte des Newsrooms sitzen. Bei der *APA* wurde mit Hilfe einer Schnittstellenanalyse ermittelt, dass die meiste Kommunikation im Ressort selbst stattfindet und es deswegen essentiell ist, dass der Ressortleiter dort seinen Platz hat. Einen Unterschied zeigen die Newsrooms in der Architektur. Während die Redaktionen der *APA* und *Österreich* in einem Newsroom auf einer Ebene unterbracht sind, verteilt sich die Redaktion des *Standard* auf zwei Ebenen. Des Weiteren sind die Chefredakteure und Stellvertreter bei der *APA* und beim *Standard* nicht direkt im Newsroom, sondern in eigenen Büros untergebracht. Bei *Österreich* sitzen sie während ihres Dienstes in der Mitte des Newsrooms. Die Chefredakteure verfügen zwar auch über eigene Büros im Halbstock, diese werden aber sehr selten genutzt. Während die Chefredakteure hier eine zentrale Rolle der Koordination im Newsroom einnehmen, sind dafür in der *APA* und beim *Standard* eher die CVDs bzw. die Newsmanager zuständig.

Bei der Konzeption der Newsrooms haben sich alle Verantwortlichen im Rahmen einer Recherche bestehende Newsroom-Modelle angesehen. Die konkreten Konzepte wurden dann meist in Workshops selbst erarbeitet; nur bei *Österreich* hat man sich stark am Newsroom der englischen Zeitung *The Sun* orientiert.

Die Planungsprozesse der Newsrooms können als **langwierig und aufwändig** beschrieben werden. Bei der *APA* hat sich dieser Aufwand, inklusive dem Bau eines **neuen Gebäudes**, der **Einbeziehung der Mitarbeiter** mittels Projektteam und Großgruppenveranstaltung, sowie der Beauftragung eines externen **Beratungsunternehmens**, scheinbar gelohnt. Seit der Einführung waren deswegen weder große Veränderungen noch Verbesserungen erforderlich. Der Entschluss für einen Newsroom kam zwar von der Führungsebene, jedoch wurde der Prozess der Planung durch die genannten Mittel **transparent** und dadurch für die Mitarbeiter leichter akzeptabel gemacht. Beim *Standard* wurden die Mitarbeiter nach dem *APA*-Vorbild in Rahmen von Workshops eingebunden. Sie erarbeiteten ein Organisationsmodell, das sich in der Umsetzung als nicht vorteilhaft erwies. So

wurde nach einem halben Jahr auf die Ursprungsidee der Führungsebene umgestellt, nämlich die vollständige Integration von Online und Print.

Bei jeder der untersuchten Redaktionen kam es im Laufe der Zeit zu kleineren oder größeren Veränderungen im Newsroom. War es beim *Standard*, wie eben erwähnt eine **große Umstrukturierung** nach einem halben Jahr, so gab es in den anderen Newsrooms eher **kleinere Anpassungen** – das Grund-Konzept blieb bestehen. Während bei der *APA* beispielsweise die Videoredaktion zwecks weniger Störfaktoren in einen abgeschiedenen Bereich übersiedelt wurde, so wurde bei *Österreich* das Wochenmagazin in den Halbstock ausgelagert. Außerdem gab es Verschiebungen der Ressorts aufgrund von Änderungen im Blattaufbau und Rückzugsgebiete wurden wegen der seltenen Nutzung für andere Zwecke verwendet. Diese Veränderungen basieren alle auf den Erfahrungen, die während der alltäglichen, tatsächlichen Arbeit in der Redaktion gemacht wurden.

### 13.2.3. Forschungsfrage 3:

**Welche Vorteile bringt die örtliche Zusammenführung traditionellerweise getrennter Bereiche im Newsroom (z.B. Print- und Online-Redaktion/ Ressorts) und welche Probleme bzw. Herausforderungen ergeben sich durch diese Veränderung?**

Müssen sich die Medienunternehmen im Vergleich denselben Herausforderungen stellen?

Wie lange dauert es in etwa bis sich die Zusammenarbeit im Newsroom eingespielt hat?

Wie zufrieden sind die Redakteure mit ihrem Arbeitsplatz im Newsroom?

Welche Schwierigkeiten gab es vor dem Umzug in den Newsroom?

Der bedeutendste Vorteil, den die Redaktionen durch den Newsroom gewinnen, ist die **Optimierung der internen Kommunikation**. Diese läuft im Newsroom hauptsächlich **direkt**, also face-to-face und **ohne Barrieren** ab. Somit kommt es zu **spontanen, unstrukturierten und schnellen Absprachen**, wenn diese notwendig sind. Telefonate, Emails und Sitzungen werden obsolet. Dabei wird stets die Qualität der direkten Kommunikation betont, da diese **lösungsorientierter** ist. Außerdem wird dadurch, dass die Mitarbeiter einander sehen und kennen, die **kollegiale Komponente** gestärkt. Zusätzlich sind alle

Mitarbeiter immer auf einem ähnlichen Wissensstand, da man stets im Bilde ist, wenn im Newsroom etwas passiert. Die Arbeit im Newsroom wird als effizient und gruppendynamisch beschrieben. Im Gegensatz zu Einzelbüros lädt die Umgebung z.B. nicht zu langen, privaten Telefonaten ein, weil man in gewisser Weise ständig unter Beobachtung steht. Dieser Punkt führt bereits zu den Problemen und Herausforderungen der täglichen Arbeit im Newsroom.

Aufgrund des offenen Konzepts sind die Mitarbeiter ständig für ihre Kollegen verfügbar und können sich deswegen oft nicht auf ihre eigentliche Arbeit konzentrieren. Die oben genannten Vorteile bringen auch **Ablenkungen** mit sich und erschweren es den Journalisten manchmal, Arbeiten im Newsroom zu erledigen, die ein hohes Maß an **Konzentration** erfordern. Hier funktioniert das Konzept der Rückzugsgebiete, die eigentlich für diese Zwecke gedacht sind, in der Praxis nicht. Ein weiteres Problem das alle Redaktionen teilen, ist jenes des **Klimas**. Aufgrund der uneinheitlichen Raumstrukturen bilden sich verschiedene Klimazonen – so gibt es immer Stellen, an denen es zu kalt oder zu heiß ist. Es besteht genereller Konsens, dass dies ein unlösbares Problem ist. Tatsache ist, dass Menschen unterschiedliche Temperaturempfinden haben und es dadurch unmöglich ist, in so einem großen Raum alle zufriedenzustellen. Der Faktor Beleuchtung ist, obwohl es in allen Newsrooms an einigen Stellen kein natürliches Licht gibt, kein zentraler Problempunkt. Ebenso wenig scheint Schall bzw. Lärm ein Problem zu sein, denn in den Newsrooms ist es trotz der großen Anzahl an Personen relativ ruhig. Dies wird mittels baulicher Maßnahmen, wie z.B. Teppichböden erreicht. Grundsätzlich ist zu sagen, dass die Vorteile in der täglichen Zusammenarbeit die Nachteile überwiegen.

In der Umsetzung eines Newsroom-Konzepts müssen oder mussten sich die untersuchten Redaktionen einer Reihe von Herausforderungen stellen. Eine Sache die alle betrifft, sind generell **negative Vorurteile** gegenüber Großraumbüros. Viele Menschen sind der Meinung, dass man sich erst daran gewöhnen muss, mit so vielen anderen Leuten in einem Zimmer zu sitzen. Außerdem werden traditionell gewachsene Strukturen verändert, und oftmals müssen Kompromisse eingegangen werden. Die Meinung, dass gute Texte nur mit viel Zeit und Ruhe entstehen, spricht ebenfalls gegen das Newsroom-Modell. Des Weiteren sind Veränderungen grundsätzlich mit **Ängsten** verbunden. Manche

Mitarbeiter sind verunsichert, ob sie nach der Umstellung noch über ihren Rückzugsraum oder ihren Arbeitsplatz verfügen.

Eine weitere grundsätzliche Herausforderung ist, dass das alleinige Zusammensetzen von Personen in einen Raum an sich keine Probleme löst. Man muss genau beachten, wie man welche Komponenten, wann und mit wem verknüpft. Darüber hinaus kommt es stets auf die handelnden Personen an. So gibt es Mitarbeiter die je nach Charakter verschieden stark an Zusammenarbeit interessiert sind.

Beim *Standard* muss man sich aufgrund der Zusammenführung von Online und Print einer Reihe von Herausforderungen stellen, welche die anderen Redaktionen im Vergleich nicht betreffen. So müssen neue Sitzungsstrukturen erarbeitet und die Aufstellung der neuen, gemeinsamen Ressorts gemacht werden. Die Mitarbeiter müssen erneut ihren Arbeitsplatz wechseln, der ideale Platz für die Ressorts muss gefunden werden und nun sollen auch noch Leute zusammenarbeiten, die dies vorher nicht getan haben. Es gilt, den **optimalen Workflow** für die neue Organisationsstruktur zu finden. Einen weiteren Punkt macht auch der Bereich Technik aus. So müssen die Kollegen in das jeweils andere Redaktionssystem eingeschult werden und die Techniker einen Weg finden, um die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Systemen zu erleichtern. Die technische Kompetenz der Mitarbeiter wird auch bei *Österreich* als Herausforderung angesehen. Um die Zusammenarbeit von Online und Print zu verbessern, soll das technische Verständnis der Print-Redakteure geschult werden, da diese grundsätzlich nicht technik-affin sind.

Bei der *APA* steht man insbesondere im Bereich der **ressort-übergreifenden Zusammenarbeit** vor Herausforderungen. Die Kommunikation zwischen den Ressorts funktioniert grundsätzlich, aber die Zusammenarbeit ist noch immer mit Organisationsaufwand verbunden. Außerdem bestehen des Öfteren Differenzen über Themenzuständigkeiten. In diesen Bereichen hätte man sich aufgrund des Newsrooms eine stärkere Reduzierung der Probleme erwartet.

Die Gewöhnung an das Newsroom-Modell erfolgte bei den Redaktionen verschieden schnell. Durch eine intensive und transparente Planungsphase, verlief der Prozess bei der *APA* sehr **schnell**. Die Mitarbeiter wussten von Anfang

an, was sie erwartet und warum. Beim *Standard* wurde bis dato der optimale Workflow, ein halbes Jahr nach dem Umzug noch nicht gefunden. Momentan ist der Prozess der Eingewöhnung aufgrund erneuter Umstrukturierungen noch nicht abgeschlossen.

Über die Zufriedenheit der Mitarbeiter kann mittels der angewendeten Methoden keine allgemeine Aussage getroffen werden. Es scheint, als überwiegen die Vorteile für die tägliche redaktionelle Arbeit, die Nachteile. Im Vergleich zu vor dem Umzug in den Newsroom, haben sich die **Bedingungen** laut Experten **verbessert**. Die Redaktion der *APA* war z.B. über mehrere Stockwerke verteilt, was die Kommunikation zwischen den Bereichen erschwerte. Die Print- und Online-Redaktionen des *Standard* befanden sich überhaupt in zwei getrennten Gebäuden. Dies war ein klares Hindernis für deren Abstimmung. Auch innerhalb der Redaktionen, die in alten Palais untergebracht waren, herrschten keine optimalen Bedingungen für ressort-übergreifende Zusammenarbeit.

#### 13.2.4. Forschungsfrage 4:

##### **Welche Pläne, Visionen und Ziele bringt das Newsroom-Konzept mit sich?**

Wie schätzen die erfahrenen Newsroom-Besitzer die Situation in anderen Medien Österreichs ein?

Die konkreten Pläne und Ziele für die nahe Zukunft beziehungsweise langfristig gesehene Visionen unterscheiden sich von Medium zu Medium und speziell zwischen der Nachrichtenagentur *APA* und den zwei untersuchten Zeitungen. Ein gemeinsames Ziel, das jedoch alle drei verbindet, ist das Streben nach **intensiver Zusammenarbeit** und die **Zusammenführung bestimmter Bereiche**. Dies sind bei der *APA* konkret die Bereiche Basisdienst und Multimedia, sowie Video und Bild. Die Struktur soll dort weicher werden und eine verstärkte Integration stattfinden. Bei den Zeitungen ist das Ziel hauptsächlich die Verflechtung der Print- und Online-Plattform. *Österreich* sieht in der Integration von Print und Online ein interessantes Modell und schließt dessen Umsetzung nicht aus. Die Plattformen könnten also in Zukunft auch dort noch enger zusammenrücken. Beim *Standard* plant man die Zusammenlegung der Spiegelressorts mit spätestens November 2013. Die vormals getrennten Bereiche sollen vom Wissen und Können

des jeweils Anderen profitieren und so beide Plattformen vorantreiben. Die Artikel sollen passend für das jeweilige Medium optimiert und die Durchlässigkeit zwischen Online und Print erhöht werden. Konkret sollen zukünftig die Bereiche Live-Ticker, Datenjournalismus und Video ausgebaut werden. Die langfristige Vision hinter den aktuellen Entwicklungen ist, dass keine Identifizierung mehr über „Onliner“ und „Printler“ erfolgt. Vielmehr soll sich der Mitarbeiter als Qualitätsjournalist für den *Standard* sehen und die bestmögliche Geschichte produzieren.

Die Einschätzung der derzeitigen Umbruchsphase in Österreichs Medienhäusern, fällt laut einigen Experten nicht sehr positiv aus. Die Eingliederung von Online in Print und die Einführung von Newsrooms könnte sich aufgrund der **gewachsenen Kulturen** in den Zeitungsredaktionen **schwierig gestalten** und **lange dauern**. Noch ist zudem nicht klar, ob dieses Modell für Zeitungen überhaupt funktioniert. Langfristig gesehen, werden die österreichischen Medienunternehmen vermutlich hinsichtlich des herrschenden Kostendrucks nicht um dieses Modell der Redaktionsorganisation herumkommen.

### **13.3. Generierung der Hypothesen**

#### **Hypothese 1:**

Die Zusammenarbeit verschiedener Bereiche, wie z.B. Online und Print oder unterschiedlicher Ressorts, wird durch das Newsroom-Konzept intensiviert und vereinfacht.

#### **Hypothese 2:**

Das Newsroom-Modell ist an das jeweilige Medium und an die Redaktion individuell angepasst. Der Umsetzung des Modells geht eine lange und intensive Phase der Planung voraus. Je umfassender der Newsroom im Vorhinein geplant wird, desto weniger Veränderungen sind nach der Einführung notwendig. Für eine gründliche Planung haben sich mehrere Faktoren als hilfreich herausgestellt: der Bau eines neuen, speziell angepassten Gebäudes, die Einbeziehung der Mitarbeiter und eines externen Beratungsunternehmens. Generell ist die Transparenz des Planungsprozesses essentiell.

#### **Hypothese 3:**

Mit der Einführung eines Newsrooms verbessert sich die Redaktionsinterne Kommunikation. Gleichzeitig wird den Redakteuren durch die ständige Verfügbarkeit und zahlreiche Ablenkungen konzentriertes Arbeiten teilweise erschwert. Wenn ein Medienunternehmen das Newsroom-Modell umsetzt, sind die Verantwortlichen mit einer Reihe von Herausforderungen und Vorurteilen konfrontiert.

#### **Hypothese 4:**

Die Pläne, Ziele und Visionen einer Redaktion, die in einem Newsroom untergebracht ist, betreffen die engere Zusammenarbeit bzw. das Zusammenwachsen bisher getrennter Bereiche. Auf diesem Wege sollen bestehende Ressourcen besser genutzt werden. Außerdem soll es zu einer Gleichwertigkeit der verschiedenen Bereiche kommen.



## 14. Resümee und Ausblick

---

Betrachtet man die Entwicklung der Medienbranche in den letzten Jahren, so hat es den Anschein, als befände sie sich in einer Umbruchsphase. Besonders im Print-Bereich lässt sich eine Stärkung der Online-Ausgaben bzw. ein Erkennen des Potenzials beobachten. Es wird von Rückgängen der Zeitungsverkäufe berichtet, Traditionsblätter werden geschlossen, der Begriff des ‚Zeitungssterbens‘ ist in aller Munde. Gleichzeitig ist die steigende Relevanz der Online-Medien und Social Media, wie Facebook und Co. unbestritten. Die Medienunternehmen reagieren auf die Entwicklungen am Markt mit Online-Paywalls und dergleichen. Ob es diese auch in Österreich geben wird, ist vorerst noch unklar. Es scheint jedoch offensichtlich, dass auch die Medienhäuser hierzulande die zunehmende Relevanz der Online-Angebote erkannt haben. Diese Einsicht äußert sich zum Beispiel in der kürzlich beschlossenen Gleichstellung von Print- und Online-Journalisten innerhalb eines gemeinsamen Kollektivvertrages. Jahrelang mussten sich die Online-Journalisten für dieses Zugeständnis einsetzen, obwohl schon längere Zeit klar war, dass die Online-Ausgabe kein bloßer Abklatsch der gedruckten Zeitung ist, und Online-Mitarbeiter auch journalistische Arbeit leisten. Diese Umstellung muss sich jedoch erst in den Köpfen und auch den Strukturen österreichischer Medien durchsetzen.

Ein Vorreiter im Aufgreifen dieses Trends, ist die Tageszeitung *Der Standard*. Dort versucht man, als eine der Ersten hierzulande, die Online-Redaktion vollkommen in ihr Print-Pendant zu integrieren und die vormals getrennten Bereiche zu vereinen. Wie zu Beginn dieser Arbeit festgestellt, bestehen laut Medienberichten auch schon bei anderen Tageszeitungen Pläne in diese Richtung.

Eine besondere Rolle bei den derzeitigen Entwicklungen spielt dabei die Organisationsform des Newsrooms, die in dieser Arbeit genauer untersucht wurde. Der Trend in Redaktionen bewegt sich weg vom Einzel- und hin zum Großraumbüro. Die vorliegende Untersuchung verdeutlicht, dass bei einem funktionierenden Newsroom-Konzept nicht lediglich alle Mitarbeiter in einen Raum zusammengesetzt werden. Stattdessen steckt eine komplexe Planung hinter der Architektur dieser Großraumbüros, die perfekt an die redaktionellen Arbeitsabläufe und Informationsflüsse angepasst sind.

Zu Beginn der Arbeit wurden im Rahmen der theoretischen Aufarbeitung die verschiedenen möglichen Organisationformen von Redaktionen näher beleuchtet und besonders die neuen Entwicklungen im Bereich des Newsrooms thematisiert. International wurde das Modell schon oft umgesetzt und auch in Deutschland lässt sich ein Trend in Richtung des Zusammenwachsens einst getrennter Bereiche erkennen. Die Medienhäuser scheinen auf die Veränderungen zu reagieren, welche die Medienwelt schon seit Jahren beschäftigt, nämlich die steigende Relevanz des Online-Marktes und der gleichzeitige Rückgang der Zeitungsverkäufe.

Auch wenn die Experten und Verantwortlichen der Medienunternehmen den Begriff ‚Synergie‘ nicht gerne in den Mund nehmen, geht es letztendlich darum, mit weniger Personal mehr zu erreichen. Die Branche ist zu Einsparungen gezwungen, vor allem beim Personal, und dies lässt sich scheinbar am Besten in Form von Newsrooms umsetzen. Vormalig getrennte Bereiche können auf diese Weise enger kooperieren. Arbeiten, die ansonsten doppelt ausgeführt werden beziehungsweise parallel laufen, werden auf diese Weise vermieden. Folglich können die frei werdenden Ressourcen für andere Aufgaben genutzt oder auch eingespart werden.

Der Newsroom scheint, wie bereits erwähnt, ein ideales Modell für diese Arbeitsweise zu sein. Es bestätigt sich die Aussage von Meier (2007), dass Newsrooms das Potenzial besitzen, traditionelle Barrieren zwischen den verschiedenen Plattformen zu überwinden. Denn die Interviews, die im Rahmen dieser Untersuchung durchgeführt wurden, haben gezeigt, dass der große Vorteil des Newsrooms die direkte und barrierefreie Kommunikation ist. Auf diesem Weg findet die Abstimmung der verschiedenen Bereiche einfacher und schneller statt, sodass die gewonnene Zeit für andere Arbeiten genutzt werden kann. Die Zeiten, in denen stundenlange Sitzungen zur Koordination notwendig waren, scheinen bei dieser Organisationform vorbei zu sein. Auch Telefonate und Emails gehören im Newsroom der Vergangenheit an, da man sich einfach direkt abspricht. Diese Art der Kommunikation wird von den befragten Experten als simpel, aber effizient und lösungsorientierter bezeichnet.

Auch die Produktivität kann im Newsroom gesteigert werden. Die Abläufe geschehen rascher, da weder Ruhe noch viel Zeit Merkmale des Arbeitens im

Newsroom sind. Stattdessen stehen die Mitarbeiter ständig unter Beobachtung und sind dadurch dazu angehalten private Angelegenheiten auf ein Minimum zu reduzieren. Aus Sicht der untersuchten Medienhäuser *Österreich* und *APA* scheint dieses Umfeld gut zu funktionieren. Eine Expertin bezeichnet die Arbeit im Newsroom außerdem als gruppensdynamisch und lustig, sofern man Spaß am Informationsaustausch hat. Ob die Journalisten diese Perspektive teilen und die Atmosphäre als angenehm empfinden, konnte allerdings aufgrund des Untersuchungsdesigns nicht festgestellt werden. Es bleibt jedoch zu vermuten, dass die Mitarbeiter die Situation differenzierter bewerten.

Ob der *Standard* mit dem Newsroom das richtige Konzept gewählt hat, wird sich erst herausstellen. Es ist schwierig eine Prognose anhand des Vergleichs zur *APA* und *Österreich* zu treffen. Die Nachrichtenagentur auf der einen Seite, hat das Plattform-Problem nicht. Es muss nicht entschieden werden, wo die Meldungen veröffentlicht werden, denn es gibt nur den digitalen Weg. Außerdem sind Nachrichtenagentur-journalisten daran gewöhnt, schnell und unter jeglichen Bedingungen ihre Arbeit zu verrichten. Diese Umstände, mit der Recherche und dem Schreiben eines Artikels für eine Qualitätszeitung zu vergleichen, wäre unpassend. Ähnliches gilt für den Vergleich der Boulevard-Zeitung *Österreich* mit dem *Standard*, da dieser aufgrund der unterschiedlichen Produkte ebenfalls schwer zu ziehen ist. Wie bereits Klaus Meier (2010) beschreibt, fällt die Analyse, Bewertung und insbesondere der Vergleich der unterschiedlichen Newsroom-Modelle deswegen schwer, weil sie sich oft in Details unterscheiden (vgl. 100f).

Weiters ist es aufgrund der unterschiedlichen Bedingungen schwierig, ein Urteil darüber zu fällen, ob der Newsroom die Lösung für die derzeitigen Probleme der Medienunternehmen sein kann. Die Untersuchung zeigt, dass das Modell grundsätzlich positiv bewertet wird. Ein genannter Problempunkt, der auch anderen Medien ein Dorn im Auge sein könnte, sind die Konzentrationsschwierigkeiten, unter denen die Journalisten teilweise leiden. Durch die Offenheit des Konzepts, sind die Redakteure ständig für ihre Kollegen verfügbar. Das ist grundsätzlich förderlich, führt aber auch immer wieder zu Störungen. An dieser Stelle hat sich die Aussage von Keese (2009) bestätigt, dass konzentrationsintensive Tätigkeiten nicht für den Newsroom geeignet sind (siehe Kapitel 7.1). Die potentielle Lösung dieses Problems mittels

Rückzugsmöglichkeiten hat sich in den untersuchten Redaktionen, als in der Praxis nicht umsetzbar erwiesen. Es liegt daher nahe, dass die Schaffung dieser Rückzugsgebiete eher eine Maßnahme ist, um die anfänglichen Ängste der Mitarbeiter zu beruhigen, als das Problem tatsächlich zu lösen.

Falls sich ein Medium für das Newsroom-Konzept entschließt, ist der bevorstehende Planungsprozess ein wichtiger Faktor für den zukünftigen Erfolg des Modells. Die Transparenz des Prozesses ist essentiell. Ein Erfolgsrezept für die Entwicklung eines perfekten Modells konnte im Rahmen der Untersuchung jedoch nicht gefunden werden, da der Prozess relativ komplex zu sein scheint. Mittels der Einbeziehung der Mitarbeiter und eines externen Beratungsunternehmens fand die *APA* ein passendes Modell. Beim *Standard*, wo man die Belegschaft ebenfalls in Rahmen von Workshops eingebunden hat, erwies sich das erarbeitete Konzept als nicht ideal und musste geändert werden. Es sollte demnach ein Mittelweg zwischen einem basis-demokratischen Prozess, inklusive der Mitbestimmung aller Mitarbeiter, und einem reinen Machtwort der Führungsebene gefunden werden. Zu viel Einfluss einer Seite scheint zu keinem konstruktiven Ergebnis zu führen. So braucht es einerseits einen konkreten Entschluss und Vorgaben der Führungsebene, und andererseits auch die ausreichende Einbindung der Mitarbeiter. Auf diesem Weg können Anliegen, Unsicherheiten und Ängste der Belegschaft geklärt werden. Im Idealfall einigen sich die beiden Seiten oder schließen zumindest einen Kompromiss.

Die vorliegende Untersuchung hat sich mittels einer Expertenbefragung zur derzeitigen Situation in drei bedeutenden Medienhäusern dieses Landes in den bestehenden, relativ jungen, kommunikationswissenschaftlichen Diskurs über die Organisation und Situation in Redaktionen eingegliedert. Es wurden neue, aktuelle Erkenntnisse im Hinblick auf die im Kapitel Forschungsstand genannten Studien von Kaltenbrunner et al. (2009) und Meier (2007) gewonnen. So hat sich gezeigt, dass der voll-integrierte Newsroom der *APA* auch nach acht Jahren noch erfolgreich ist und seit der Einführung keine grundlegenden Veränderungen erfahren hat. Die Situation beim *Standard* und *Österreich* hingegen, die bereits im Rahmen der Studie von Kaltenbrunner et al. untersucht wurden, hat sich unterschiedlich stark gewandelt. Während die Befragung bei *Österreich* ähnliche Erkenntnisse lieferte, hat sich die Lage beim *Standard* um 180 Grad gedreht.

So hat es seit der Studie von Kaltenbrunner et al. im Newsroom von *Österreich*, wie bereits angedeutet, keine grundlegenden Veränderungen gegeben. Auch die damals identifizierte Unabhängigkeit der Print- und Online-Redaktion blieb bestehen. Das Potenzial des Newsrooms zur vollen Integration von Print und Online, wird auch heute noch nicht genutzt. Der Newsroom kann weiterhin als „cross-medial“ beschrieben werden. Es besteht eine enge Zusammenarbeit von Print und Online, die Journalisten sind jedoch auf eine Plattform spezialisiert. Medienübergreifendes Arbeiten kommt demnach nicht zur Anwendung.

Beim *Standard* zeigt sich heute, im Vergleich zum Jahr 2009 ein vollkommen anderes Konzept. So beschrieben die Autoren die Organisationform des *Standard* als ein „Erfolgsmodell ohne Integration von Print und Online“. Kaltenbrunner et al. fügten jedoch hinzu, dass das damalige Modell nicht sehr zukunftsorientiert sei. Mit dieser Einschätzung behielten die Autoren offensichtlich Recht, denn heute schlägt die Tageszeitung, als Vorreiter der Branche eine komplett andere Richtung ein und integriert Online in die Print-Redaktion. Ob die Zeitung auch hier ein Beispiel des Erfolgs ist, konnte zum Zeitpunkt dieser Untersuchung noch nicht festgestellt werden, da die Veränderung erst zu kurz zurückliegt. Für diese Bewertung wäre die Betrachtung der Entwicklungen beim *Standard* im Rahmen weiterer Forschungsprojekte von großem Interesse. So wäre es in Anlehnung an die genannte Untersuchung von Klaus Meier (2007) interessant, wie sich die Situation nach einiger Zeit der Eingewöhnung entwickelt hat.

Als Vorreiter des Modells der Integration von Print und Online in Österreich, nimmt das Unternehmen eine zentrale Rolle ein. Auch die Entwicklungen, die sich in den anderen genannten Medienhäusern, wie zum Beispiel beim *Kurier* in naher Zukunft abspielen, könnten wissenschaftlich betrachtet werden. Denn wie bereits erwähnt wurde, kann schwer eingeschätzt werden, ob sich dieses Modell, das sich für einige Medien als praktisch herausgestellt hat, auch für Qualitätszeitungen wie den *Standard* oder *Die Presse* bewährt.

Des Weiteren wäre es äußerst interessant, die Meinung der betroffenen Journalisten in den Medienhäusern einzufangen. Leider war eine Befragung der Belegschaft beim *Standard* im Untersuchungszeitraum dieser Arbeit nicht möglich.

Es muss abschließend hervorgehoben werden, dass die vorliegende Untersuchung fast ausschließlich die Perspektive von Angestellten in leitenden Positionen widerspiegelt. Eine Befragung weiterer Mitarbeiter hätte vielleicht ein anderes Bild gezeichnet und womöglich auch Problempunkte aufgezeigt, die auf diesem Weg nicht zur Sprache kamen. Grundsätzlich ist zu vermuten, dass positive Aspekte mit wesentlich größerer Bereitschaft kommuniziert werden, als negative Effekte. Speziell aufgrund der Tatsache, dass einige der befragten Experten selbst für die Konzeption und Umsetzung verantwortlich sind bzw. waren, sollte man die Ergebnisse dieser Arbeit jedenfalls auch kritisch betrachten. Auch wenn sich der Newsroom als Organisationsmodell zurzeit steigender Popularität erfreut, muss wiederholt betont werden, dass der nachhaltige Erfolg des Konzepts nach wie vor ungewiss ist. Die Medienlandschaft unterliegt einer ständigen Veränderung, dessen Ausgang nicht genau vorhergesagt werden kann. Redaktionelle Organisationsmodelle werden demnach auch in Zukunft einem stetigen Wandel ausgesetzt und dadurch gezwungen sein, sich ihrer Umwelt anzupassen.

## 15. Literaturverzeichnis

---

**Altmeppen, Klaus-Dieter (2006):** Journalismus und Medien als Organisationen. Leistungen, Strukturen und Management. Wiesbaden: VS.

**Apollonio, Thomas (2007):** Cross-Media-Strategien für den deutschsprachigen Tageszeitungslesermarkt. Facultas. WUV.

**Berger, Andrea (2002):** Nachrichten-Recycling oder Online-Journalismus?: Print-Produkt vs. Online-Ausgabe; medienbedingte Unterschiede zwischen Print- und Online-Berichterstattung; Literaturstudie und empirische Untersuchung anhand der Tageszeitungen "Die Presse" und "Der Standard". Diplomarbeit. Wien.

**Bertalanffy, Ludwig von (1971):** General System Theory. Foundations – Development - Applications. London: The Penguin Press.

**Blöbaum, Bernd (1994):** Journalismus als soziales System. Geschichte, Ausdifferenzierung und Verselbständigung. Opladen: Westdeutscher Verlag.

**Blöbaum, Bernd (2004):** Organisationen, Programme und Rollen. Die Struktur des Journalismus in systemtheoretische Perspektive. In: Löffelholz, Martin (Hg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. 2.Auflage. Wiesbaden: VS.

**Brantner, Cornelia/ Wippersberg, Julia (2007):** Einführung in das kommunikationswissenschaftliche Arbeiten. Skriptum zu STEP 3. WS 2007/08. Universität Wien.

**Donges, Patrick/ Leonarz, Martina/ Meier, Werner A. (2005):** Theorien und theoretische Perspektiven. In: Bonfadelli, Heinz et al (Hg.): Einführung in die Publizistikwissenschaft. 2.Auflage. Stuttgart: UTB.

**Flick, Uwe; Kardoff von, Ernst; Steinke, Ines (2005):** A Companion to Qualitative Research. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

**García Avilés, Joséa/ Meier, Klaus/ Kaltenbrunner, Andy et al. (2009):** Newsroom integration in Austria, Spain and Germany: Models of media convergence. In: Journalism Practice, 3:3, 285-303.

**Garcia, P. Edgardo (2008):** Print and Online Newsrooms in Argentinian Media: Autonomy and Professional Identity. In: Paterson, Chris (Hg.): The ethnography of new media production. New York; Vienna: Lang.

**Hohlfeld, Ralf u.a. (Hg.) (2010):** Crossmedia. Wer bleibt auf der Strecke? Berlin: LIT Verlag.

**Kaltenbrunner, Andy/ Kraus, Daniela (2008):** Was ÖSTERREICH bewegt. In: MEDIENIMPULSE. Nr. 65, September. S. 19-24.

**Kaltenbrunner, Andy et al. (2009):** Newsroom-Konvergenz in Tageszeitungen im internationalen Vergleich. In: Stark, Birgit [Hg.]: Die österreichische Medienlandschaft im Umbruch. Wien : Verl. der Österr. Akad. der Wiss., S.261-292.

**Keese, Christoph (2009):** Innovationen im Redaktionsmanagement I: Newsrooms als Marktplätze für neue Ideen. Sichtweisen der Praxis. In: Fengler, Susanne (Hg.): Innovationen für den Journalismus. Wiesbaden : VS.

**Kneer, Georg / Nassehi, Armin (2000):** Niklas Luhmanns Theorie sozialer Systeme: Eine Einführung. 4.Auflage. München: Wilhelm Fink Verlag.

**Kohring, Matthias (2004):** Journalismus als soziales System. Grundlagen einer systemtheoretischen Journalistentheorie. In: Löffelholz, Martin (Hg.): Theorien des Journalismus. Ein diskursives Handbuch. 2.Auflage. Wiesbaden: VS.

**Kohring, Matthias/ Hug, Detlef Matthias (1997):** Öffentlichkeit und Journalismus. Zur Notwendigkeit der Beobachtung gesellschaftlicher Interdependenz – Ein systemtheoretischer Entwurf. In: Medien Journal, 21. Jg, 1997/1, S. 15-33.

**Luhmann, Niklas (1984):** Soziale Systeme: Grundriß einer allgemeinen Theorie. 1.Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

**Luhmann, Niklas (1996):** Die Realität der Massenmedien. 2.Auflage. Opladen: Westdeutscher Verlag.

**Marcinkowski, Frank (1993):** Publizistik als autopoietisches System. Politik und Massen-medien. Eine systemtheoretische Analyse. Opladen: Westdeutscher Verlag.



**Mayring, Philipp (2002):** Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken. 5.Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

**Mayring, Philipp (2007):** Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 9.Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

**Meier, Klaus (2002):** Ressort, Sparte, Team: Wahrnehmungsstrukturen und Reaktionsorganisation im Zeitungsjournalismus. Konstanz: UVK.

**Meier, Klaus (2006):** Newsroom, Newsdesk, crossmediales Arbeiten : neue Modelle der Redaktionsorganisation und ihre Auswirkung auf die journalistische Qualität. In: Weischenberg, Siegfried ; Loosen, Wiebke ; Beuthner, Michael (Hrsg.): Medien-Qualitäten: öffentliche Kommunikation zwischen ökonomischem Kalkül und Sozialverantwortung. Konstanz : UVK. S. 203-222.

**Meier, Klaus (2007):** Innovations in Central European newsrooms. Overview and case study. In: Journalism Practice, Vol. 1, No 1, 2007.

**Meier, Klaus (2010):** Crossmedialer Journalismus. Eine Analyse redaktioneller Konvergenz. In: Hohlfeld, Ralf u.a. (Hg.): Crossmedia. Wer bleibt auf der Strecke? Berlin: LIT Verlag.

**Quandt, Thorsten; Schweiger, Wolfgang (Hg.) (2008):** Journalismus online - Partizipation oder Profession? 1. Auflage. Wiesbaden : VS.

**Scholl, Armin/ Weischenberg, Siegfried (1998):** Journalismus in der Gesellschaft. Theorie, Methodologie und Empirie. Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

**Scholl, Armin (Hg.) (2002):** Systemtheorie und Konstruktivismus in der Kommunikationswissenschaft. Konstanz: UVK.

**Scholl, Armin (2003):** Die Befragung. Sozialwissenschaftliche Methode und kommunikationswissenschaftliche Anwendung. Konstanz: UVK.

**Scholl, Armin (2009):** Die Befragung. Sozialwissenschaftliche Methode und kommunikationswissenschaftliche Anwendung. 2. Auflage. Konstanz: UVK.

**Schreyögg, Georg (2008):** Organisation: Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. Gabler: Wiesbaden.

**Singer, Jane B. (2004):** “Strange Bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations”, In: Journalism Studies 5/1, S. 3-18.

**Weber, Stefan (2003):** Theorien der Medien. Von der Kulturkritik bis zum Konstruktivismus. Konstanz: UVK.

**Weichler, Kurt (2003):** Redaktionsmanagement. Konstanz: UVK.

**Wyss, Vinzenz et al (2005):** Journalismusforschung. In: Bonfadelli, Heinz et al (Hg.): Einführung in die Publizistikwissenschaft. 2.Auflage. Stuttgart: UTB.

## ONLINE

---

**APA (2013):** Wir über uns. Das Unternehmen. Link: <http://www.apa.at/cms/pressecorner/index.html>, Zugriff: 19.6.2013.

**Derstandard.at (2011):** Die Online-Redaktion. Link: <http://derstandard.at/1263705761839/Die-Online-Redaktion>; Zugriff: 17.4.2013.

**Derstandard.at (2012):** Briefwechsel bei derStandard.at: Onliner fordern Gleichbehandlung, Bronner versteht Unmut. Link: <http://derstandard.at/1350259293830/Briefwechsel-bei-derStandardat-Onliner-fordern-Gleichbehandlung-Bronner-versteht-Unmut>; Zugriff: 22.4.2013.

**Derstandard.at (2013):** Neuer Journalisten-KV fertig – Urabstimmung im Mai. Link: <http://derstandard.at/1363707419698/Urabstimmung-ueber-neuen-Journalisten-Kollektivvertrag-startet>; Zugriff: 23.4.2013.

**Derstandarddigital (2013):** Link: [www.derstandarddigital.at](http://www.derstandarddigital.at); Zugriff: 17.4.2013.

**Duden Online-Wörterbuch (2013):** Link: <http://www.duden.de>; Zugriff: 26.2.2013.

**Gabler Verlag (Hg):** Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Organisation. Link: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/773/organisation-v6.html>; Zugriff: 26.2.2013.

**Gabler Verlag (Hg):** Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Synergie. Link: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57335/synergie-v7.html>; Zugriff: 20.7.2013

**Halbmayer, Ernst (2010):** Einführung in die empirischen Methoden der Kultur- und Sozialanthropologie. Link: <http://www.univie.ac.at/ksa/elearning/cp/ksamethoden/ksamethoden-titel.html>, Zugriff: 26.6.2013

**Halbmayer, Ernst/ Salat, Jana (2011):** Qualitative Methoden der Kultur- und Sozialanthropologie. 3 Sampling. Institut für Kultur- und Sozialanthropologie, Universität Wien. Link: <http://www.univie.ac.at/ksa/elearning/cp/qualitative/qualitative-9.html>, Zugriff: 6.5.2013

**Kaltenbrunner, Andy (2010):** Der Newsroom ist kein Sparprogramm. 25.2.10. Link: <http://meedia.de/print/der-newsroom-ist-kein-sparprogramm/2010/02/25.html>; Zugriff: 3.4.2013.

**Media Analyse (2012):** MA 2012. Link: [www.media-analyse.at](http://www.media-analyse.at); Zugriff: 16.4.2013.

**ÖAK (2012):** Auflagen Jahresschnitt 2012. Link: [www.oeak.at](http://www.oeak.at); Zugriff: 16.4.2013.

**Qualitative Inhaltsanalyse (2010).** E-Learning-Drupal der Mediendidaktik Augsburg. Link: <http://i-literacy.e-learning.imb-uni-augsburg.de/node/1046> Zugriff: 26.6.2013

**VÖZ (2012):** Pressestatistik Tageszeitungen. Stand Juli 2012. Link: [www.voez.at](http://www.voez.at); Zugriff: 15.4.2013.

## **Zeitungsartikel**

---

**Der Standard (or):** Haus für Standard und [standard.at](http://standard.at). 29./30. Dezember 2012. S.10-11.

## 16. Abbildungsverzeichnis

---

Abbildung 1: Systeme .....	21
Abbildung 2: System Journalismus .....	27
Abbildung 3: Neuere Ansätze der Systemtheorie .....	35
Abbildung 4: Organisationstheoretische Ansätze .....	40
Abbildung 5: Grundmodelle der Abteilungsbildung I .....	45
Abbildung 6: Grundmodelle der Abteilungsbildung II .....	47
Abbildung 7: Modell des neuen APA Newsrooms .....	70
Abbildung 8: Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews .....	91
Abbildung 9: Allgemeines inhaltsanalytisches Ablaufmodell .....	95
Abbildung 10: Sieben verschiedene Analyseformen .....	97

## 17. Tabellenverzeichnis

---

Tabelle 1: Tageszeitungen in Österreich .....	77
---	----

## 18. Abkürzungsverzeichnis

---

APA	Austria Presse Agentur
bzw.	beziehungsweise
CVD	Chef vom Dienst
CR	Chefredakteur
d. h.	das heißt
et al.	et alia (lat.: und andere)
etc.	et cetera
NR	Newsroom
o.Ä.	oder Ähnliches
stv.	stellvertretende/r
u. a.	unter anderem
u. ä.	und ähnliche
usw.	und so weiter
v. a.	vor allem
vgl.	vergleiche
VÖZ	Verband Österreichischer Zeitungen
z. B.	zum Beispiel

## IV. ANHANG

### 19. Leitfaden (Auszug)

---

#### Leitfaden Interview Der Standard/ derstandard.at:

- Könnten Sie kurz Ihre Position/Aufgabe bei Der Standard nennen?
- Die Print und Online-Redaktionen von Der Standard sind seit Dezember 2012 zusammen gezogen und mit Juli 2013 wurde ein vollkommen neues Organisationkonzept eingeführt – könnten Sie dieses beschreiben?
- Wie sieht nun die Organisation des Newsrooms aus -  
Nach welchem Konzept ist er organisiert/ aufgebaut? Räumlich? Platzierung der Ressorts? Positionierung der leitenden Redakteure? Konferenztreffpunkte?
- Haben Sie sich an einem anderen Newsroom orientiert oder komplett neues Modell?
- Wer geplant? Wie lange dauerte der Planungsprozess?
- Wurden die Redakteure in den Planungsprozess miteinbezogen? Wenn ja, wie?
- Wie kann man sich Zusammenarbeit von Online und Print jetzt vorstellen? Print und Online in einem Ressort?  
In Redaktionssitzungen beide Medien geplant/ besprochen?  
Person, die für Koordination zuständig ist? Bzw. wer koordiniert?
- Arbeiten Redakteure medienübergreifend?
- Gibt es themenorientierte „Task forces“ von Online- und Print-Redakteuren?
- Prinzip „Online First“?
- Gibt es Schulungen für Redakteure im Bereich Cross Media? Generelle Förderung oder kein Ziel?
- Welche Vorteile durch gemeinsames Haus und Newsroom? Synergien genutzt?
- Visionen, Chancen für die nahe/ ferne Zukunft?  
(Neu: Bereich User Generated Content stärken – konkrete Pläne?)
- Herausforderungen/ Probleme durch Umstrukturierung?

#### Interview APA – Chefredakteur, Stv. Chefredakteur

- Könnten Sie kurz Ihre Position/ Aufgabe bei der APA nennen?
- Waren Sie vor dem Umzug im Jahr 2005 in derselben Position?
- Wurde das ursprüngliche Konzept beibehalten oder gab es seit dem Umzug weitere Veränderungen/ Verbesserungen?
- Wie arbeiten die versch. Bereiche/ Ressorts zusammen?
- Wie werden sie koordiniert? Tools? Koordinator?
- Welche Vorteile bringt die Arbeit im Newsroom mit sich?

- Welche Herausforderungen oder auch Probleme bringt das Newsroom-Modell mit sich?
- Rückblickend gesehen – wie lange dauert es, bis sich die Zusammenarbeit im Newsroom einspielt?
- In der Studie von Meier (2004-2006) wird von Problemen mit der Beleuchtung und Akustik berichtet – Verbesserung?
- Außerdem erhöhte Spannungen, Konflikte – noch immer?

### **Interview APA – Newsmanager/ Ressortleiter**

- Könnten Sie kurz Ihre Position/ Aufgabe bei der APA nennen?
- Waren Sie vor dem Umzug im Jahr 2005 in derselben Position?
- Können Sie kurz den Newsroom der APA beschreiben?
- Wurde das ursprüngliche Konzept beibehalten oder gab es seit dem Umzug weitere Veränderungen/ Verbesserungen?  
(Newsmanager – Studie, wechselt zwischen Personen. Jetzt fixe Stelle?)
- Wie arbeiten die versch. Bereiche/ Ressorts zusammen?
- Wie werden sie koordiniert? Tools? Koordinator?
- Koordination zwischen Ressorts im Newsroom einfacher? Welche Vorteile / Probleme?
- Zufriedenheit – Arbeit im Newsroom als angenehm? Schneller? Mehr/weniger Stress?
- Nach Umzug- Studie wird von Problemen mit der Beleuchtung, Akustik, Klima berichtet – Verbesserung/ Gewöhnung?
- Außerdem erhöhte Spannungen, Konflikte – noch immer?
- Generell: Welche Vorteile bringt die Arbeit im Newsroom mit sich?
- Welche Herausforderungen/ Probleme bringt das Newsroom-Modell mit sich?
- Rückblickend gesehen – Einschätzung wie lange dauert es, bis sich die Zusammenarbeit im Newsroom einspielt?

### **Österreich/ oe24.at**

- Könnten Sie Ihre Position bei Österreich/oe24.at nennen? Wie lange in dieser?
- Newsroom-Konzept kurz beschreiben – räumlich, Aufteilung Ressorts/Bereiche? Wer sitzt dort?
- Ursprüngliches Konzept für den Newsroom?  
Beibehalten, abgeändert? Verbesserungen? (seit 2006)  
Orientierung an bestehendem Modell?  
Sind/waren Redakteure bei der Planung miteinbezogen?
- Wie sind die Bereiche Print und Online organisiert (gemeinsam in Ressorts vs. Zwei getrennte Redaktionen)?
- Wie werden Print und Online koordiniert? Personen? Meetings?

- Koordinationstools?
- Arbeiten Redakteure medienübergreifend? (beides)
- Gibt es themenorientierte „Task forces“ von Online- und Print-Redakteuren?
- Prinzip „Online First“?
- Gibt es Schulungen für Redakteure im Bereich Cross Media? Generelle Förderung oder kein Ziel?
- Vorteile des Newsroom-Modells
- Probleme / Herausforderungen bei der Einführung/ heute noch?
- Wie lange, bis sich die Zusammenarbeit im NR einspielt/ Gewöhnung?
- Zufriedenheit der Mitarbeiter – Beschwerden? Akustik, Licht, Klima? Mehr Konflikte?
- Pläne, Visionen für die Zukunft?



## 20. Transkription der Experteninterviews

---

1 **Transkription des Interviews mit Alexandre Förderl-Schmid (Chefredakteurin Der Standard/  
2 derstandard.at) Dauer ca. 15 Minuten  
3 (= Expertin 1 / Der Standard = ES1)**  
4

5 **Können Sie mir zum Anfang mal Ihre Position bei Der Standard nennen?**

6 Ich bin, äh, was bin ich? Ich bin seit 1.Juli Chefredakteurin Print und Online und Herausgeberin von Der  
7 Standard und derstandard.at.

8 **Ok, genau. Weil Ende letzten Jahres sind ja Der Standard/ derstandard.at zusammengezogen in ein neues  
9 Gebäude und seit 1.Juli haben sie ein komplett neues...**

10 ... ich war aber schon Herausgeberin zu dem Zeitpunkt auch von derstandard.at.

11 **Ja, ok und dieses neue Konzept seit 1.Juli, das jetzt eingeführt wird, könnten Sie das kurz beschreiben,  
12 was da die...**

13 Also bisher war es so, dass wir, Print und Online getrennt gearbeitet haben. Früher waren wir, also früher heißt  
14 im Vorjahr, bis zum Ende vergangenen Jahres waren wir auch in getrennten Räumlichkeiten und jetzt ist die  
15 Entscheidung gefallen, dass wir eben eine Redaktion haben und den User Generated Content eben als neuen  
16 Bereich abtrennen bzw. aufbauen.

17 **Ok, das bedeutet für die Redaktionen im speziellen, dass jetzt aus zwei eine Redaktion wird.**

18 Genau. Das heißt, also in Summe jetzt 170 Leute.

19 **Was bedeutet das dann konkret für die Zusammenarbeit von Print und Online? Wie läuft das jetzt ab, weil  
20 vorher war das ja mehr oder weniger unabhängig?**

21 Es hat schon eine Verzahnung früher auch gegeben, aber jetzt gibt's eben stärker eine gemeinsame Steuerung  
22 und die vor allem auch in den einzelnen Ressorts.

23 **Und wie ist das dann konkret – gibt's da dann einzelne Personen, die dann für die Koordination zuständig  
24 sind?**

25 Es gibt jeweils 2 Ressortleiter und die Struktur ist so aufgebaut: Wenn der Ressortleiter aus Print kommt, kommt  
26 der Stellvertreter aus Online und umgekehrt. Das heißt es gibt immer einen Ressortleiter, einen Stellvertreter –  
27 einer aus diesem, einer aus jenem Bereich um sicher zu stellen, dass eben der doch sehr unterschiedliche Ablauf  
28 in den jeweiligen Kanälen eben weiterhin funktioniert.

29 **Und wie ist das jetzt zum Beispiel mit den Redaktionssitzungen?**

30 Die dauern länger, wie sie gerade mitgekriegt haben, weil einfach mehr Leute jetzt um den Tisch sitzen. Wir  
31 haben unter anderem jetzt gerade diskutiert, wie wir die neue Sitzungsstruktur machen. Das heißt es gibt  
32 weiterhin spezifische Online-Sitzungen, spezifische Print-Sitzungen und es gibt eben eine große gemeinsame  
33 Sitzung am Morgen.

34 **Also, das ist dann zusätzlich...**

35 Nein, das ist einfach eine Sitzung, die wir schon haben, bauen wir halt jetzt aus. Haben wir zeitlich verschoben,  
36 um das alles hinzukriegen, damit wir nicht dauernd in Sitzungen sitzen.

37 **Und gibt es da irgendwelche anderen Möglichkeiten, wie man diese verschiedenen Kanäle, dass die  
38 Zusammenarbeit jetzt funktioniert?**

39 Naja, es soll stärker auf Ressortebene funktionieren. Wir haben einfach erkannt, dass wir zu viel noch parallel  
40 arbeiten – also das einfach Interviewanfragen parallel laufen, dass Pressekonferenzen doppelt besucht werden  
41 oder eine Seite recherchiert und die andere Seite nicht mitkriegt, dass da schon Ergebnisse da sind. Es macht  
42 einfach Sinn, das jetzt mehr auf Ressortebene abzugleichen.

43 **Ist das jetzt mehr in Richtung - nicht in Richtung plattformorientiertes Arbeiten, sondern mehr  
44 themenorientiert?**

45 Naja schon. Die Plattformen müssen ja weiterhin gefüllt werden. Aber es ist schon von der neuen Struktur her  
46 eine stärkere thematische Bündelung. Ich kann es an einem Beispiel vielleicht verdeutlichen: Es ist derzeit so,  
47 dass die Wissenschaft in der Zeitung, tagesaktuell als Ein-Mann-Bereich zur Kultur ressortiert. Es gibt ein Online  
48 Wissenschafts-Ressort, mit drei Leuten und es gibt eine Wochenausgabe – Forschungsspezial. Die sind alle,  
49 also alle Kollegen sind auf verschiedene Ressorts verteilt. Und das haben wir jetzt in ein Ressort  
50 zusammengefasst weil's einfach thematisch Sinn macht, dass die sich stärker miteinander absprechen und da  
51 gibt's mehr Verbindungen zwischen der Wissenschaft und Forschungsspezial, wie zum Beispiel zur Kultur, und  
52 gleiches gilt zum Beispiel für den Bereich Medizin und Gesundheit und so haben wir eben versucht eine klarere  
53 Struktur, sehr stark eben auch thematisch fokussiert zu bündeln.

54 **Ist es auch geplant, dass die Redakteure dann selber, auch das Print für Online Artikeln schreibt, also  
55 medienübergreifend...**

56 Ja, das passiert auch schon und es ist auch schon in der Vergangenheit so gewesen. Aber jetzt wird's natürlich  
57 stärker vorkommen. Weil wenn man in der heutigen Zeitungen schon sieht, also wenn ein Kollege das online  
58 recherchiert, dann kann sie auch gleich den Print Artikel dazu machen, logischerweise.

59 **Also dieses medienübergreifende...**

60 Ja.

61 **Und wenden sie das Prinzip „Online First“ an?**

62 Nein, unser Prinzip... also erstens, das Prinzip gibt's schon lange nimmer. Das war vor 10 Jahren. Ich kenne den  
63 Erfinder gut, weil ich mit ihm befreundet bin. Und das neue Kredo von, ich war vor 2 Wochen auch bei Springer  
64 und habe mir die Struktur, die noch nicht umgesetzt ist auch angeschaut aber das Prinzip, das neue Kredo heißt  
65 jetzt Online-to-Print. Also Online First gibt's nimmer bei denen, weil es auch nicht funktioniert. Hat, aber in den  
66 Köpfen von Journalisten, von Leuten, die sich mit Kommunikation beschäftigen, ist es einfach hängen geblieben  
67 und beim Springer ist es eben nicht, weil es nicht mehr praktikabel war, nicht mehr der Slogan. Und wir haben  
68 Qualität zuerst, das heißt, die Kollegen müssen entscheiden stärker auch, was geben wir wann online, was  
69 machen wir für die Zeitung, was machen wir z.B. mehr Hintergrundberichterstattung in der Zeitung, was wir kurz,  
70 aktuell online machen. Gibt es Interviews, die wir nochmal ausführlicher, was wir jetzt auch schon tun, online  
71 stellen können und in der Zeitung sozusagen zusammenfassen. Also da wird sich sehr viel auf Ressortebene tun.

72 **Nochmal zurück zum neuen Newsroom, den sie jetzt haben. Können sie da die Organisation  
73 beschreiben?**

74 Also jetzt ist es so, dass alle Online Kollegen unten sitzen, im Newsroom. Und die Print Produktion und die CVDs  
75 von beiden Seiten eben Schulter an Schulter sitzen und versuchen, die Abstimmung zu gewährleisten. Wir haben  
76 erkannt, das ist zu wenig. Also man muss die Steuerung noch stärker auf Ressortebene verlagern. Und künftig  
77 werden dann, also das Zieldatum ist spätestens mit November, die Spiegelressorts zusammensitzen, also  
78 Innenpolitik-Print, Innenpolitik-Online und im nächsten Schritt dann, die wenn ich jetzt sage Kernressorts, soll das  
79 nicht abwertend gegenüber den anderen klingen, aber die Ressorts, die sehr stark nachrichtengenrieben  
80 getrieben sind – das sind Außenpolitik, Innenpolitik, Chronik und Wirtschaft, die sollen dann unten sitzen. Es geht  
81 sich nicht aus, dass alle Ressorts unten sitzen. Man muss irgendwo einen Strich machen und der Sport und die  
82 Kultur sind eben sehr eigenständig arbeitende Ressorts und da gibt es eben noch die anderen Ressorts, die zum  
83 Teil nicht so große Print-Entsprechung haben, wie das Web, der Web-Standard, der eben sehr groß ist online  
84 und Print nur Netbusiness mit einer Person besetzt ist, also die versuchen wir dann im ersten Stock anzuordnen.  
85 Und vor allem das neue Großressort Wissen und Gesellschaft.

86 **Haben sie sich generell bei dem Newsroom-modell, wie sie sich eingerichtet und geplant haben, an einem  
87 bestehenden orientiert?**

88 Na wir haben sehr, sehr viele Workshops gemacht und haben eben eigentlich, das was wir eigentlich jetzt dann  
89 umsetzen, war von der Leitungsebene die Ursprungsidee. Wir haben sie aber dann verworfen, weil in den  
90 Workshops mit den Kolleginnen und Kollegen ein Modell entstanden ist, das wir so nicht am Ticker hatten, an das  
91 wir so nicht gedacht haben. Und es hat zwar nicht alle Vorgaben erfüllt, aber es hat eines gewährleistet - das der  
92 Workflow von Online und wir sprechen ja und deshalb ist unsere Situation anderes als in anderen Medienhäusern  
93 – wir haben eine sehr große Online-Redaktion. Und wir wussten, wenn wir das jetzt zerstören in der jetzigen  
94 Phase, dann richten wir vielleicht mehr Schaden an, als wir sogenannte Synergieeffekte, das Wort ist immer mit  
95 Einsparungen verbunden, deshalb verwende ich es nicht gerne, weil es nicht unser Konzept ist. Aber wir  
96 wussten, da zerstören wir mehr, als wir gewinnen, wahrscheinlich. So, jetzt haben wir aber gesehen, im neuen  
97 Haus, wir arbeiten und wir haben gehofft, dass durch die Abstimmung, zum Beispiel in der Früh, zwischen den  
98 Ressorts, zwischen den Spiegelressorts, die Steuerung besser funktioniert. Tut sie nicht – die Leute begegnen  
99 sich zwar mehr, aber die treffen sich kurz in der Früh und dann arbeitet wieder ein jeder vor sich hin. Und das ist  
100 nicht sinnvoll, also wir müssen einfach jetzt eine gemeinsame Steuerung auf Ressortebene haben.

101 **Das heißt, das halbe Jahr war jetzt das, was erarbeitet worden ist, in den Workshops und jetzt...**

102 Nein – wir haben viel länger als ein halbes Jahr erarbeitet, also wir haben sicher ein Jahr an Workshops gehabt.

103 **Wie lange hat der Planungsprozess generell gedauert?**

104 Anderthalb Jahre würde ich sagen. Wir haben das ja auch alles bauen müssen hier und ja.

105 **Das heißt in die Planung sind die Redakteure, wie Sie gesagt haben, miteinbezogen worden, durch  
106 diese...**

107 Ja, also nicht jeder einzelne, aber sehr, sehr viele.

108 **Was würden Sie generell sagen, was die Vorteile eines Newsrooms sind. Warum haben Sie sich dazu  
109 entschlossen?**

110 Naja wir kamen von zwei verschiedenen Sternen. Das heißt wir haben zwei verschiedene Standorte gehabt. Für  
111 uns ist einfach schon mal der Vorteil, dass wir in einem Haus sind groß, weil Print-seitig hatten wir zwei alte  
112 Palais. Das heißt, wenn ich – Fukushima war ein gutes Beispiel: Da hab ich meistens drei Ressorts gebraucht –  
113 Außenpolitik, Chronik und die Wirtschaft. Wenn man dann versucht hat alleine print-seitig die Leute in unserem  
114 alten Kasten zusammenzukriegen, das hat gedauert. Und wir konnten aus baulichen Gründen einen kleinen  
115 Newsroom machen, das war eigentlich nur der CVD und die Layouter und das ist es gewesen. Und das geht in  
116 Zeiten wie diesen einfach nicht mehr. Für und ist es schon mal ein Vorteil, hier sieht man hier ist die Wirtschaft  
117 (*zeigt auf das Wirtschaftsressort, gleich außerhalb des Besprechungszimmer*) und da (*zeigt ein bisschen weiter  
118 rechts*) fängt gleich die Außenpolitik an. Also alleine die stoßen zusammen uns können sich austauschen.

119 Eurogeschichten ist ein Beispiel wo man eigentlich jeden Tag verhandelt, spielen wir das heute in der Wirtschaft  
120 oder in der Außenpolitik. Und die können sich jetzt viel stärker abstimmen.  
121 **Also der große Punkt – Kommunikation.**  
122 Ja – direkte Kommunikation. Also nicht immer organisierte, gesteuerte, sondern macht's euch sehr viel aus, auf  
123 Ressortebene. Und jetzt kommt bald noch die zusätzliche Ebene, Online dazu. Das wir einfach sehen hallo – also  
124 in der jetzigen Struktur funktioniert das einfach nicht. Wir brauchen die Online-Komponente auch noch.  
125 **Wenn man jetzt sagt Vorteile, was sind jetzt so die Herausforderungen noch bei der Umsetzung?**  
126 Herausforderungen sind, das jetzt die Leute wo sitzen und wieder wo anders sitzen müssen und wir die  
127 Diskussion wieder von vorne haben. Aber wir sind klüger geworden, weil wir A das Haus jetzt kennen und B auch  
128 zum Beispiel klimatische Hotspots und Problemzonen jetzt auch besser beurteilen können. Ja, das sind natürlich  
129 die Herausforderungen und Probleme, die wir haben im Moment.  
130 **Also so Sachen wie das Klima – so etwas ist schon ein Thema...**  
131 Ja, ist noch immer ein Thema, ja... Aber im alten Haus hatten wir das genauso. Also wir konnten im Sommer  
132 eigentlich in gewissen Redaktionsräumlichkeiten nicht mehr arbeiten, weil es zu heiß war.  
133 **Also dieselben Probleme wandern mit...**  
134 Ja, auch – aber verschieben sich.  
135 **Was würden Sie sagen, wo sehen Sie generell noch Entwicklungspotenziale, Visionen, wie soll das mal in  
136 einem Jahr aussehen?**  
137 Das Ziele wäre, das wir einfach... also wir haben auf der einen Seite ein hohes Erfahrungspotenzial und  
138 Qualitätsbewusstsein print-seitig und wir haben auf der anderen Seite, bei den Online-Kollegen oft frische  
139 Zugänge, schnelle Reaktionsfähigkeit – das ist eher bei den Online-Kollegen vorhanden. Und in Summe wäre es  
140 einfach toll, wenn sich eine, also wenn Online Print ein bisschen antreiben könnte und das Qualitätsbewusstsein  
141 von Print zur Online schwappen würde.  
142 **Gut, das war es eigentlich schon. Vielen Dank.**  
143 Sie haben noch Österreich und ...  
144 ... die APA.  
145 Ist eh spannend, von der APA haben wir viel gelernt in Punkto Workshops, Einbindung von Leuten.  
146 **ENDE**

147  
148 **Transkription des Interviews mit Rainer Schüller**  
149 **(Stv. Chefredakteur Der Standard/ derstandard.at) Dauer ca. 20 Minuten**  
150 **(= Experte 2 / Der Standard = ES2)**

151  
152 **Können Sie Ihre Position bei Der Standard/ derstandard.at beschreiben?**  
153 Also ich bin jetzt seit gestern stellvertretender Chefredakteur von Standard und von derstandard.at, das jetzt  
154 zusammengelegt wird.  
155 **Sie sind Ende letzten Jahre übersiedelt, inklusive einem neuen Haus, mit Newsroom. Können Sie  
156 erklären, wie der neue Newsroom jetzt aufgebaut ist?**  
157 Zurzeit ist es so organisiert, dass wir wollten mehr zusammenarbeiten und wir haben diesen Newsroom so  
158 aufgebaut, dass wir unten im Erdgeschoss die Online-Redaktion zum Großteil sitzen haben. Nur kleine Bereiche  
159 von der Online-Redaktion sind im ersten Stock aber der Großteil ist im Erdgeschoss und es ist unten der  
160 Newsroom der gedruckten Ausgabe und die Print CVDs und die ganze Produktion und das Korrektorat, Grafik  
161 und Foto sind unten.  
162 **Also inklusive Ressortleiter, immer so nebeneinander angeordnet?**  
163 Also aufgeteilt ist es jetzt unten so, dass wenn man reinkommt, auf der rechten Seite ist so ungefähr zwei Drittel  
164 Online und vor dem großen Konferenzraum sind die CVDs von Online, die aber andocken an den Print-CVD  
165 Tisch und auf der linken Seite ist dann die Print Produktion mit den ganzen... mit Korrektorat und so weiter. Und  
166 die Idee war, das man über die CVD Tische stärker kommuniziert und die Idee vom Workflow war bis jetzt dass,  
167 die Print Redaktionen sitzen da im ersten Stock, zurzeit noch und das die wenn sie runter gehen, in die  
168 Tagesbesprechungen, die im Erdgeschoß, in dem großen Besprechungsraum stattfinden, dass sie bei den  
169 Onlinern vorbeikommen und das man sich da abstimmt, was man jetzt Print und Online an dem jeweiligen Tag  
170 macht.  
171 **Und das hat jetzt mehr oder weniger in diesem halben Jahr, das bis jetzt circa vergangen ist – Testphase  
172 – hat sich nicht so bewährt? Oder das man jetzt sagt, die Kommunikation ist jetzt doch nicht genug?**  
173 Man muss das auch sehen wie das vorher gewesen ist. Vorher haben wir zwei getrennte Büros gehabt in der  
174 Wallnerstraße und in der Herrengasse und da hat es die Abstimmung, wenn es eine gegeben hat, per Telefon  
175 oder per Email gegeben. Die Online CVDs sind, wenn sich das zeitlich ausgegangen ist rüber gelaufen in die  
176 Print-Morgenkonferenz, was auch körperlich irgendwie eine Herausforderung war. Und schon alleine von der  
177 Distanz war das ziemlich kompliziert, die Abstimmung. Im neuen Haus ist es jetzt schon so, das auch in diesem

178 ersten Schritt die Kommunikation verbessert wurde. Also wir haben jetzt, es glaub ich es besser vermeiden  
179 können, das wir Doppelgleisigkeiten machen, wie getrennte Interviewanfragen an die gleiche Person. Das hat  
180 schon seine Vorteile gehabt. Nachteil ist, dass man sich zwar abgestimmt hat, aber dass man halt wenig wirklich  
181 zusammengearbeitet hat und dass das schon allein daran gescheitert ist, dass man nicht auf einem Tisch  
182 gesessen ist, bis jetzt und dass wenn man sich abstimmt, muss man das per Telefon machen oder man muss  
183 sich irgendwie dazwischen einen Termin suchen oder so.

184 **Und wie ist das ab jetzt geplant? Denn es ist ja erst seit gestern, 1.Juli... wie soll das ab jetzt dann**  
185 **ablaufen?**

186 Genau, der Plan ist, dass wir schrittweise vorgehen und dass wir die neue Zusammenarbeit auch von Ressort zu  
187 Ressort verschieden gestalten werden. Wir werden das zum großen Teil auch den Ressorts jetzt einmal  
188 überlassen, ihren idealen Workflow zu finden. Es gibt jetzt Workshops, wo sich eben diese vergrößerten neuen  
189 Ressorts zusammensetzen und einmal besprechen, wie macht man jetzt diesen neuen Workflow möglichst  
190 effizient für das jeweilige Ressort. Und Ziel ist, dass wir mit ersten November die großen Ressorts im Erdgeschoß  
191 haben und dass wir dann im Erdgeschoß einen neuen Newsroom haben, wo man die großen, schon  
192 gemeinsamen Ressorts unten sitzen hat. Und wir haben dann noch eine neue Sitzungsstruktur, die schon beides  
193 berücksichtigt.

194 **Ok. Also, dass die Zusammenarbeit im Ressort nicht mehr so... also, dass man nicht mehr Online und**  
195 **Print, nur für die Plattform arbeitet, sondern dass im Ressort themenorientiert gearbeitet wird?**

196 Die Vorgabe ist, wir wollen Qualitätsjournalismus machen und wir wollen es schaffen, dass wir auf die Qualität  
197 der Geschichte achten und uns nicht mit ideologischen Debatten aufhalten, ob das jetzt auf der Print-Plattform  
198 oder auf der Online-Plattform stattfindet. Wobei wir aber gleichzeitig darauf schauen werden, dass die Artikel, die  
199 für die jeweilige Plattform gemacht werden, dass die so optimiert sind, dass sie auf diese Plattform passen. Es  
200 gibt online-spezifische Formate, die man berücksichtigen muss. Es gibt, wir werden weiter schauen, dass wir die  
201 Live-Ticker weiter ausbauen. Wir werden Datenjournalismus weiter ausbauen, wir werden Video weiter  
202 ausbauen. Es wird in der Abstimmung auf Ressortebene wird es halt jetzt wichtiger werden, dass man sich  
203 zusammenfindet und entscheidet, welche Geschichte mache ich, wann und auf welcher Plattform, in welcher Art  
204 und Weise und da haben wir ja gewisse Erfahrungswerte und auf die werden wir da zurückgreifen.

205 **Weil sie jetzt sagen, neue Bereich, die sie stärken wollen – gibt es da schon Ideen, außer z.B.**

206 **Datenjournalismus, die man jetzt machen kann, mit der neuen Struktur?**

207 Mit der neuen Struktur? Ideen – also wir haben... ist ja jetzt nicht so, dass wir seit gestern neue Ideen hätten. Wir  
208 haben schon ständig Visionen. Und die Vision ist eben auch, dass man mehr voneinander profitiert und wenn  
209 man jetzt innerhalb des Ressorts jetzt eine neue Netzwerkgrafik z.B. recherchiert, dann hat man das bis jetzt  
210 hauptsächlich in der Online-Redaktion gemacht. Der Vorteil von der neuen Aufstellung ist, dass man jetzt  
211 eventuell in dem größeren Ressort, dass man eine Person drinnen sitzen hat, die sich mit dem Netzwerkbereich  
212 gut auskennt, weil sie es seit Jahren macht. Und da kann man sich dann, Stichwort Qualität, besser abstimmen  
213 und kann diese Netzwerkgrafik optimieren, was wir vorher auch versucht haben, da Rücksprache zu halten und  
214 uns abzustimmen, was aber wesentlich schwieriger gewesen ist, weil man nicht gewusst hat, ist die Person jetzt  
215 da oder hat die Person Zeit. Und jetzt sitzt die dann am gleichen Tisch.

216 **Also Kommunikation als großer Vorteil?**

217 Kommunikation als großer Vorteil. Wir müssen auch schauen, dass die Personen, die gewisse Expertisen  
218 entwickelt haben, das wir die weiter verfolgen. Es gibt Menschen, die sind begnadete Live-Ticker, es gibt  
219 Menschen, die sind die klassischen Aufdeckungsjournalisten, es gibt Menschen, die können die  
220 Nachrichtendienste sehr gut, es gibt Menschen, die können gut kommentieren. Man muss halt, vor allem auf  
221 Ressortebene diese Teamaufstellung jetzt punktgenau machen, damit wirklich die Person das macht, was sie am  
222 besten kann.

223 **Jetzt eben nicht, dass die Print-Redakteure gezwungen werden, einen Online-Artikel zu schreiben,**  
224 **sondern, dass geschaut wird...**

225 ... Wenn wir jetzt irgendwem zwingen würden, etwas zu tun, das er noch nicht kann, dann hätte das Nachteile für  
226 die jeweilige Plattform und wir wollen ja die Qualität verbessern und nicht verschlechtern und deswegen müssen  
227 wir schauen, dass die ideale Person das macht, was sie am besten kann. Wobei es natürlich eine sehr viel  
228 stärkere Durchlässigkeit geben wird und geben soll, damit Onliner auch Print-Artikel schreiben. Das passiert ja eh  
229 schon laufend, das fällt halt vielleicht dem Leser nicht so auf, aber das passiert eh schon laufend. Aber jetzt  
230 passiert es halt dann viel strukturierter und geplanter, im Idealfall.

231 **Also das dieses medienübergreifende Arbeiten auch vereinfacht wird? Das eben jeder, schon**  
232 **plattformspezifisch, aber für jede Plattform eigentlich schreiben kann?**

233 Genau. Also das Ziel ist, das man sich nicht mehr als ‚Onliner‘ oder ‚Printler‘ sieht, sondern als Journalist von  
234 diesem Haus und dass man sich als Qualitätsjournalist von diesem Haus sieht und dass man gerne für die  
235 jeweilige Plattform die bestmögliche Geschichte macht.

236 **Und gibt es dann in diesem Bereich Workshops - ist das etwas geplant, dass man sich darauf einstellt?**

237 Für die Abläufe jetzt?

238 **Oder für die Journalisten. Das man Workshops anbietet – im Bereich Cross Media?**  
239 Also es gibt jetzt mal im ersten Schritt praktische, technische Workshops, weil wir zwei verschiedene  
240 Redaktionssystem haben. Und da gibt es jetzt die Einschulungen in die jeweiligen Redaktionssysteme... und  
241 Cross Media Workshops inwiefern?  
242 **Also weil sie vorher gesagt haben, ein print-spezifischer Artikel oder ein Online-Artikel haben ganz**  
243 **andere Merkmale. Dass man das auch in WS vermittelt? Oder ist das eher auf das Redaktionssystem**  
244 **beschränkt. Was ist da geplant, oder was wäre gut?**  
245 Also es gibt noch keine Cross-Media WS, in diesem Sinn. Aber es gibt konkret - Ich habe mir jetzt persönlich  
246 überlegt, dass ich mir Zeit nehme und z.B. mich mit dem Brüssel-Korrespondenten zusammensetzte, weil ich  
247 glaube, dass es sehr sinnvoll wäre von großen EU-Gipfeln live zu tickern und ich glaube auch, dass er das gut  
248 machen würde. Das wird bald so punktuell passieren, würde ich sagen.  
249 **Also ausprobiert?**  
250 Learning by doing...mehr oder weniger. Ich glaube es macht wenig Sinn, dass man jetzt die gesamte bisherige  
251 Print Redaktion zusammenfasst und sagt, ein Online-Artikel muss so und so aussehen. Das ist zumindest jetzt  
252 noch nicht geplant.  
253 **Was würden Sie abschließend sagen, was sind die Vorteile von der Umstrukturierung, vom**  
254 **Zusammenzug, oder vom Newsroom?**  
255 Naja, den Newsroom haben wir ja noch nicht, den neuen. Also der Vorteil vom ersten Schritt, vom  
256 Zusammenziehen war jetzt einmal, ein nicht zu unterschätzender Vorteil, dass man die Personen kennt. Zum Teil  
257 hat man ja gar nicht gewusst, wer die Personen sind, mit denen man da zu tun hat. Die Wege werden kürzer, die  
258 Kommunikationswege werden sehr viel kürzer. Der Vorteil, den wir uns versprechen, durch die neue Struktur, ist  
259 einfach, dass wir mit einem Schlag in den Ressorts eine viel höhere Kopfzahl hat als jetzt in den getrennten  
260 Ressorts und dass man durch eine gewisse Durchlässigkeit, das man es dann schafft, dass man von dieser  
261 höheren Kopfzahl dann auch profitiert. Und das eben Der Standard, derstandard.at, egal welche Plattform es ist,  
262 dass wir beide Plattformen nach vorne treiben mit dieser Zusammenlegung.  
263 **Wenn wir jetzt von den Vorteilen gesprochen haben, wie schaut es aus, was sind sie die Probleme oder**  
264 **Herausforderungen jetzt noch zu diesem Zeitpunkt von solch einem Konzept? Also der Umstrukturierung,**  
265 **dem Umzug...**  
266 Also es gibt sehr, sehr viele Herausforderungen. Es arbeiten jetzt Personen sehr eng zusammen, die vorher nicht  
267 zusammengearbeitet haben – man muss jetzt schauen, dass die zusammenfinden einmal, die neuen Ressorts.  
268 Es gibt ja neue Verantwortliche, die sich auch erst einmal abstimmen müssen. Die Herausforderung ist, dass wir  
269 neue Workflows entwickeln, neue Sitzungsstrukturen entwickeln, eben diese technischen Einschulungen  
270 machen. Dann ist ein große Herausforderung, die man nicht unterschätzen darf, diese Umzugs-Sache, wer wo  
271 sitzt. Also da muss man sehr genau schauen, dass man da einen optimalen Weg findet, dass eben durch den  
272 neuen Platz, wo die Ressorts sitzen, dass die Workflows reibungsloser funktionieren und besser funktionieren.  
273 Und das ist eine ziemlich lange Liste an Dingen, die wir jetzt zu bearbeiten haben.  
274 **Was sind jetzt so die Pläne oder Visionen? Oder wie sie sagen, ‚learning by doing‘, wird das jetzt**  
275 **ausprobiert, wie geht es jetzt weiter?**  
276 Naja, es gibt Ressorts, die werden wahrscheinlich sehr viel schneller mehr gemeinsamer arbeiten, wie z.B. die  
277 Innenpolitik, wo es ja einen gewissen zeitlichen Druck auch gibt durch die Nationalratswahl und da gibt es jetzt  
278 schon sehr viel Abstimmung und das passiert ja jetzt schon, dass jetzt Print-Redakteure oder -Redakteurinnen für  
279 Online Geschichten machen und umgekehrt. Das werden wir bald noch stärker ausbauen. Und so kompliziert  
280 sind diese unterschiedlichen Redaktionssysteme ja nicht, dass man da ewig braucht, um das zu lernen.  
281 **Wird das dann zusammengeführt?**  
282 Die Systeme?  
283 **Ja.**  
284 Es gibt jetzt schon einen technischen Weg, wo die miteinander kommunizieren. Das ist aber weit vor dem  
285 Optimum. Also da wird jetzt auch die Technik gefragt sein, das so zu optimieren, dass das viel, viel einfacher  
286 geht, dass z.B. ein Print-Artikel in das Online-Redaktionssystem übernommen wird. Da gibt es zurzeit noch keine  
287 befriedigende Lösung, aber die ist in Arbeit und die sollte eigentlich demnächst dann fertig sein.  
288 **Also auch eine technische Herausforderung...**  
289 Genau.  
290 **Gut, danke.**  
291 **ENDE.**  
292

293 **Transkription des Interviews mit Michael Lang (Chefredakteur APA)**  
294 **Dauer ca. 30 Minuten**  
295 **(= Experte 3 / APA = EA3)**

296  
297  
298  
299  
300  
301  
302  
303  
304  
305  
306  
307  
308  
309  
310  
311  
312  
313  
314  
315  
316  
317  
318  
319  
320  
321  
322  
323  
324  
325  
326  
327  
328  
329  
330  
331  
332  
333  
334  
335  
336  
337  
338  
339  
340  
341  
342  
343  
344  
345  
346  
347  
348  
349  
350  
351  
352  
353  
354  
355

**Können Sie für den Anfang Ihre Position bei der APA nennen?**

Chefredakteur.

**Waren Sie bei dem Umzug, 2005 schon in derselben Position?**

Ich bin am Tag der Übersiedelung Chefredakteur geworden. Vorher war ich stellvertretender Chefredakteur und Projektleiter für den Newsroom.

**Können Sie kurz, wenn man den Newsroom nicht kennt, die Eckdaten bzw. die zentralen Prinzipien beschreiben?**

Per Definition ist es, glaube ich ein voll integrierter Newsroom oder zumindest ein crossmedial voll integrierter Newsroom. Also von den technischen Eckdaten – das Ding ist 1650 Quadratmeter groß und es sind ungefähr 165 Arbeitsplätze drinnen vorgesehen. Das heißt nicht 165 Kollegen gleichzeitig, sondern zeitgleich sind 100 bis 120 Leute höchstens drinnen, aber 165 Arbeitsplätze. Untergebracht sind im Prinzip drei Profitcenter. Also es ist untergebracht das gesamte Geschäftsfeld der Nachrichtenagentur und das ist geteilt in drei Profitcenter. Das ist der APA-Basisdienst, das Kernprodukt, APA-Multimedia und APA-Finance. APA-Basisdienst ist wiederum die Produktion von Wort, Bild und Grafik, zunächst einmal für die Eigentümer, aber auch für andere Kunden. Multimedia, Produktion von Inhalten, insbesondere für neue Medien und APA-Finance ist so etwas wie Börse-Berichterstattung für den semi-professionellen Anleger-Bereich, also so ein bisschen wie Reuters, nur halt viel kleiner. So, und wir haben auch noch eine kleine Unit, die macht Bild-Verkauf, also Secondary-Sales von Fotos und wir haben eine kleine Unit, die beschäftigt sich mit Produktmanagement und Produktmarketing. Deswegen ist es ein voll integrierter Newsroom, das heißt wir machen hier Wort, Bild, Grafik, Audio, Video, Schnittstelle zum Verkauf, Produktentwicklung und so irgendwie. Ist das so in etwa, was Sie hören wollten?

**Ok und wenn Sie jetzt einmal mehr auf den journalistischen Bereich eingehen, also den APA-Basisdienst bzw. Multimedia. Wie kann man das beschreiben, wie ist das aufgebaut? Das Prinzip... wer sitzt da drinnen usw.?**

Also das Prinzip bei uns ist relativ leicht, weil Medienhäuser müssen sich ja nach wie vor die Frage stellen *Online first* oder *Print first* oder so und nachdem wir Print nicht haben, ist immer Online first. Und Online first heißt bei uns zunächst einmal, also das Schwerkraft, der Fokus der Berichterstattung liegt immer auf dem Basisdienst. Das heißt, es verlässt keine Meldung oder kein Fotos oder wie auch immer das Haus bevor es nicht im Basisdienst abgebildet ist. Also Basisdienst ist mehr oder weniger das Rückgrat der gesamten journalistischen Arbeit in der APA. Der Basisdienst ist relativ traditionell gegliedert, nämlich in eine Außenpolitik, in eine Innenpolitik, eine Wirtschaft, einen Sport, eine Chronik, eine Kultur, Wissenschaft und Bildung, das ist ein Ressort und ein Bild und eine Grafik. Wir haben im Basisdienst etwa 150 Journalisten, das kommt ungefähr hin. Es gibt die Zentrale in Wien, wir haben Büros mit Angestellten in allen Bundesländern, wir haben ein Büro mit Angestellten in Brüssel und ansonsten haben wir noch ungefähr zwanzig Stringer, also freie Mitarbeiter, insbesondere in den Reformstaaten aber auch in Paris und in Rom. Aber wie gesagt, das sind keine Angestellten, sondern nur freie Mitarbeiter. Von der Arbeitsstruktur her, arbeitet die Agentur logischerweise rund um die Uhr, nur weil wir ‚heia gehen‘, heißt es ja nicht, dass die Welt aufhört sich zu drehen. Es gibt zwei Ressorts, nämlich die Außenpolitik und Multimedia, die rund um die Uhr da sind. Die Außenpolitik betreut die klassischen Medien logischerweise, die Multimedia-Leute betreuen eher Online-Portale, kümmern sich aber auch insbesondere im Sport und Chronikberichterstattung, gemeinsam mit der Außenpolitik. Die Außenpolitik ist auch das größte Ressort, ist gleichzeitig das einzige Ressort, das bei uns, mit Ausnahme von Multimedia, keine fixen Arbeitsplätze hat, weil die einfach so viel Schichtbetreiber haben, dass es keinen Sinn macht, für 15 Redakteure 15 Schreibtische aufzustellen, wo immer nur fünf besetzt sind. Die Kernarbeitszeit eines normalen Ressorts, nicht das die Außenpolitik abnormal wäre, aber eines Ressorts, das nicht rund um die Uhr besetzt ist, ist meistens zwischen 8 und 22 Uhr. Es gibt in jedem Ressort einen sogenannten Diensthabenden oder ‚Desker‘, das ist jetzt nicht zwingend der Ressortleiter, sondern der, der für die Tagesproduktion die Verantwortung hat. Meistens gibt es pro Ressort, je nach Schichtbetrieb zwei oder drei Desker über den Tag hinweg. Über dem Ganzen, also der strukturelle Überbau ist dann noch ein Newsmanager, also so etwas Ähnliches wie ein Chef vom Dienst. Das ist ein Mitglied der Chefredaktion, der in der Mitte vom Newsroom sitzt und dort die Konferenzen leitet, Qualitätssicherung betreibt und den Personaleinsatz ein bisschen koordiniert, wenn es die Ressorts allein nicht hinkriegen. Habe ich den Umfang schon gesagt? Also der Basisdienst hat ungefähr 520 Meldungen im Schnitt, pro Tag. Wir produzieren derzeit 130 Fotos pro Tag, APA-Eigenproduktion. Unsere Kunden bekommen aber viel mehr, weil wenn man den APA-Bilderdienst bezieht, kriegt man auch die EPA mit, das ist die European Press Photo Agency, das sind nochmal 1500 Fotos am Tag und wenn man dann die dpa auch nochmal dazu nehmen würde, das sind dann nochmal 1000 Fotos pro Tag. Das heißt aus dem internationalen Bereich kommt schon etwas zusammen. Zusätzlich gibt es dann noch zwischen 7 und 10 Infografiken am Tag, also das ist mal die Produktion des Basisdienstes. Wie gesagt, zentrales Vehikel. Im Prinzip und auch dem Grundauftrag entsprechend wird der Basisdienst ausschließlich nach den Kriterien der Genossenschafts-Medien gemacht. Wie Sie wissen, sind wir eine Genossenschaft, also an der APA und damit am Basisdienst hängen der ORF und die meisten Tageszeitungen Österreichs, nicht dran hängen tut die Kronen Zeitung und Heute. Deren Kriterien, also

356 was für die ein qualitativ hochwertiger Basisdienst ist, ist mehr oder weniger das Kredo, nachdem wir  
357 produzieren. Alles andere, wir verwerfen den Basisdienst ja darüber hinaus, also es gibt ja fast keine politische  
358 Partei und keinen Wirtschaftstreibenden, der nicht die Dienstleistungen von der APA hätte, aber die beziehen das  
359 als Kunden oder Mitschauer, sind in der Produktgestaltung nicht eingebunden.

360 **Die Arbeit im Newsroom – wie arbeiten die verschiedenen Bereiche, also mich interessiert die**  
361 **Zusammenarbeit. Also konkret zu sagen, der Newsmanager sitzt in der Mitte und die Ressorts**  
362 **rundherum. Wie wird das dann konkret koordiniert, besonders auch mit Multimedia. Ich habe auch mit**  
363 **Hrn. Bruckenberger gesprochen, der hat gemeint, dass zukünftig vielleicht Multimedia mehr in die**  
364 **anderen Ressorts integriert werden könnte...**

365 Jaja, das ist halt derzeit... Multimedia ist immer bisschen ein Kunstbegriff, weil wie definieren wir Multimedia? Ist  
366 ein Nachrichtenstück dann multimedial, wenn ein Video dabei ist und ein Foto, eine Slide-Show und ein Audio-  
367 Ding und eine animierte Grafik oder ist Multimedia, wenn ein Mensch alles macht. Also da muss man ein  
368 bisschen aufpassen. Im Prinzip ist der Newsroom an sich multimedial und wir werden wahrscheinlich nie zu dem  
369 Punkt kommen, wo wir die eierlegende Wollmilchsau als Redakteur schaffen wollen. Ich meine, das haben wir  
370 schon über Jahrzehnte besprochen, dass das A nicht geht und B keinen Sinn macht. Das heißt es wird nach wie  
371 vor immer Wortredakteure geben, es wird immer Grafiker geben und es wird immer Fotografen/ Kameraleute,  
372 also das könnte sein, das das irgendwie zusammenwächst geben. Wie man jetzt dann den Mix aufdröselst, also  
373 wann, was, mit wem verknüpft wird und was dann Sinn macht, das ist natürlich schon eine Frage, was sich dann  
374 im Newsroom abspielt. Ich glaube aber, dass man das wahrscheinlich weniger an wer sitzt wo sehen wird, weil  
375 das machen ja derzeit die Medienhäuser. Sie wollen alle unbedingt, dass alle Leute zusammensitzen. Gut,  
376 zusammensitzen tut man im Newsroom sowieso, also ob das jetzt dreißig Meter oder drei sind, ist eigentlich  
377 relativ wurscht. Zusammensitzen alleine, löst noch überhaupt noch kein Problem, das weiß jeder, der schon mal  
378 in einer Beziehung war, weil man muss irgendetwas tun auch. Wie gesagt, mit der räumlichen Nähe ist das nicht  
379 so die Geschichte. Also wie wird zusammengearbeitet? Es gibt im Newsroom im Prinzip einen großen  
380 Unterschied zu den meisten Newsroom-Konzepten, wie sie in anderen Agenturen oder Medienhäusern gefahren  
381 wird – wir haben keinen Newsdesk. Der Newsdesk ist im Prinzip genau diese zentrale Plattform, wo  
382 Verantwortliche verschiedener Ressorts und verschiedener Mediengattungen, wie z.B. Außenpolitik und Video  
383 und Innenpolitik und Audio an einem großen Tisch sitzen, virtuell oder tatsächlich und sich dort austauschen den  
384 ganzen Tag und mehr oder weniger dann für alle Plattformen die Steuerung übernehmen. Was wir haben ist  
385 dieser Newsmarket. Wir haben eine zentrale Besprechungs- /Meeting-Einheit, also ein Besprechungszimmer, das  
386 aber kein Zimmer ist, sondern ein Tisch im Newsroom, wo aber immer nur der Newsmanager sitzt. Dort finden die  
387 Abstimmungsgespräche, die es natürlich gibt zwischen den Ressorts statt. Aber im Prinzip ist die Kommunikation  
388 zwischen den Ressorts, eben dadurch, dass man in einem Newsroom ist und, dass das alles in einem Zimmer ist,  
389 mehr oder weniger ständig möglich. Also ich glaube je weniger strukturiert man so etwas machen muss, umso  
390 praktischer oder einfach ist die Geschichte. Also ich halte, oder was heißt ich halte ... es hat sich ja nie bewährt,  
391 wenn man jetzt alle drei Stunden eine Sitzung macht um draufzukommen, wo stehen wir gerade. Das ist  
392 wahrscheinlich bei einem Medium, das einmal erscheint, also eine Tageszeitung oder eine Sendung, eher noch  
393 zielführend, dass man sagt, bis zu einem gewissen Zeitpunkt hin, müssen wir halt dann intensiver  
394 kommunizieren und dann gehen wir wieder arbeiten und dann schauen wir und... als bei einer Agentur, wo  
395 sowieso rund um die Uhr gearbeitet wird. Wir haben ja keinen Schluss und ob jetzt um 13 Uhr oder 16 Uhr in  
396 Ägypten etwas passiert, das lässt sich jetzt hier nicht steuern. Insofern Kommunikation zwischen den Ressorts  
397 einfach auf Zuruf, es gibt wie gesagt strukturiert Morgenkonferenzen, aber nachdem ich die auch manchmal  
398 moderiere, man sieht die Morgenkonferenz ist im Prinzip eher ein Vortrag dessen, was vorher ohnehin schon im  
399 Newsroom abgesprochen ist. Also dadurch, dass man den Newsroom hat, ist es nicht so, dass sich die Leute im  
400 Konferenzzimmer, das wir nicht haben, das erste Mal am Tag sehen, sondern die sehen sich ja logischerweise  
401 vorher und deswegen ist das überhaupt kein Problem. Die Kommunikation mit Multimedia – Multimedia ist eine  
402 nachgeordnete Redaktion, wenn man so möchte, das heißt die bedienen sich aus dem, was der Basisdienst  
403 liefert und schneiden daraus Inhaltspakete für Online-Kunden, sagen wir jetzt einmal, also online und mobile  
404 Kunden. Da ist natürlich jetzt schon die Frage, also wir produzieren in dieser Struktur jetzt eigentlich schon seit 13  
405 Jahren, also wir haben diese Struktur mit der Trennung Basisdienst und Multimedia in das neue Gebäude  
406 mitgenommen und das wird sicher weicher werden. Insbesondere weil was man heute mit Mühe manuell  
407 verknüpft, also mit Mühe – also manuell verknüpfen muss. Also ich habe eine Geschichte und dann suche ich mir  
408 das beste Foto dazu heraus oder so irgendwie und das packe ich dann zusammen und kürze die Geschichte  
409 noch irgendwie ein. Das kann in Zukunft die Maschine, im Prinzip. Also wenn man das mit Meta-Daten halbwegs  
410 vernünftig macht und die Bildredaktion von vorne herein schon sagt, diese vier Fotos gehören für den Basisdienst  
411 und das beste davon wäre dann auch noch für die Multimediapublikation auf irgendwelchen Portalen, weil die  
412 habe meistens nur ein Foto und das eben definiert, dann nimmt die Geschichte beim Ausgang zum Kunden,  
413 aufgrund der Meta-Daten automatisch das Bild mit. Dann kann es automatisch ein Video mitnehmen und so  
414 irgendwie, das ist wahrscheinlich – also die multimediale Produktion, das am Ende dieses Prozesses ein



415 multimediales Produkt herauskommt, ist wahrscheinlich zu drei Viertel eher eine technische Lösung und zu einem  
416 Viertel eine redaktionell-intellektuelle.

417 **Also das man das mehr automatisch integriert?**

418 Genau. Ich meine es gibt dann schon extrem tolle Sachen, die man noch machen kann, eben mit animierten  
419 Grafiken und interaktiven Oberflächen und das tun wir auch alles, aber in Wahrheit besteht das auch... natürlich  
420 ist da ein großer Schaffensprozess dahinter, aber in Wahrheit stecken wir auch „nur“ Dinge zusammen, die wir  
421 ohnehin schon im Haus haben und die machen wir dann touch-fähig und schön und bewegt, damit sich da etwas  
422 abspielt. Aber es ist eigentlich 'more-of-the-same', it just looks a lot better.

423 **Würden Sie sagen, dass man im Vergleich zu vor dem Umzug mit einem Newsroom eher Synergien  
424 nutzen konnte oder ist dieser mehr Aufwand – braucht man mehr Personal oder andere Ressourcen?**

425 Nein.. Also Chefredakteure sagen nie, dass sie weniger Leute brauchen, weil das wäre ungeschickt und  
426 außerdem ist es beim nächsten Meeting ganz schlecht, weil der Geschäftsführer nimmt das ja auch. Aber  
427 abgesehen davon, dass es glaube ich wenige Leute gibt, die sich an das alte überhaupt noch erinnern können,  
428 wie das war, aber wenn man versucht das im Gedanken wieder heraus zu kramen, dann war das furchtbar. Die  
429 Ressorts waren in eigenen Kloben, Ställen oder wie auch immer untergebracht, auf unterschiedlichen  
430 Stockwerken im Haus und das wäre heute undenkbar, dass man überhaupt eine Agentur noch so betreibt.  
431 Natürlich gab es ein paar Sachen, an die sich die Leute gewöhnen haben müssen, so ein großes Wohnzimmer ist  
432 jetzt nicht jedermanns Sache. Wobei das aber relativ gut angenommen wurde von vornherein, weil so Dinge wie  
433 Akustik und Klima und Licht, das ist halbwegs gelungen, dass man da nicht ganz fürchterliche Ängste haben  
434 muss. Ansonsten ist es halt so, wenn wir sagen von der Personaldichte, dann kann man auf jeden Fall sagen,  
435 dass wir mit dem gleichen Personal viel mehr Dinge machen können im Newsroom. Es ist nicht so gleiches  
436 machen mit weniger Leute, aber mit den gleichen Leuten viel mehr machen und das wäre heute völlig... also  
437 gerade eben was ich vorhin angesprochen habe – interaktive Grafiken oder so. Also eine interaktive Grafik  
438 braucht einen Grafiker, einen Designer, einen Programmierer, einen Redakteur logischerweise, eine große  
439 Bilddatenbank – also da arbeiten an so einem Projekt sieben oder acht Leute. Wenn die auf sieben oder acht  
440 Stockwerken säßen und jeden Tag vier Stunden in Produkt- oder Projektmeetings sitzen, das ist undenkbar und  
441 so etwas fällt da völlig weg.

442 **So sitzen alle zusammen – wie Sie gesagt haben auf Zuruf.**

443 Richtig, ja.

444 **Wie gesagt, außer mit dem Multimedia-Bereich, gibt es da irgendwelche Pläne für die Zukunft, was die  
445 Kooperation verbessern könnte?**

446 Naja wir werden uns überlegen, ob wir zum Beispiel bildgebende Bereiche wie Video und Bild, die sind derzeit  
447 getrennt, zusammenlegen. Also das macht irgendwie nur Sinn, außerdem weil ja auch in der Produktion die  
448 Grenzen ein bisschen verschwimmen. Wie gesagt, ob ein Pressefotograf in fünf Jahren noch so arbeitet wie er  
449 heute arbeitet, also nur mit Stills, das glaube ich fast nicht. Aber auch Technologie-Sache, also da wachsen  
450 Technologien zusammen und irgendwann ist das dann Eines. Also das schon. Wie gesagt, bei den Abläufen, da  
451 ändert sich ständig irgendetwas, weil auch neue Formate entstehen, aber es sind jetzt keine gravierenden Dinge,  
452 wo man sagt in einem Jahr haben wir einen völlig neuen Sitzplan und alle stehen auf und sitzen dann ganz wo  
453 anders. Lustig wäre es ja mal, aber Sinn machen tut das wenig. Also ich glaube die Frage der Sitzordnung an  
454 sich, hat mit dem produzieren von Medien überraschend wenig zu tun. Wir haben uns schon etwas überlegt, aber  
455 würde jetzt der Herr Huber und der Herr Meier links hinten statt rechts vorne sitzen, wären die Abläufe  
456 wahrscheinlich ähnlich und das was hinten rauskommt wäre wahrscheinlich auch ähnlich.

457 **Sie meinen die Platzierung ist nicht so wichtig?**

458 Es ist nicht das um und auf. Also ich glaube... sagen wir mal so, es ist schon wichtig, dass es funktioniert, es ist  
459 aber kein Grund, dass es funktioniert. Also nur zu glauben, weil ich jetzt Leute umsetzt, geht deswegen  
460 multimediales produzieren anders, das ist sicher falsch.

461 **Wie verbessert man das dann konkret? Wenn Sie eben an die Medienhäuser denken, die jetzt ihre  
462 Redaktionen zusammenlegen...**

463 Naja, es muss einen Grund geben, warum die das so lange nicht gemacht haben. Schwierig, also da braucht es  
464 eine ziemlich große Strategie und ich kann mir vorstellen, dass es für Leute, die das nicht gewohnt sind und das  
465 sind Print- und Online-Journalisten halt nicht gewohnt und ich meine das sind schon gewachsene Kulturen dort.  
466 Also das ist ein ordentlicher Stunt, dass das in fünf, sechs Jahren mit großen Opfern funktionieren wird, das  
467 glaube ich schon, aber ich glaube nicht, dass irgendjemand davor gefeit ist, da ein paar Saurier zu schlachten,  
468 wie mein Kollege aus Amsterdam immer gesagt hat, weil das für manche ein Kulturbruch sein wird und es ist ja  
469 auch noch nicht klar, dass sich das bewährt. Also das sind jetzt einmal Konzepte und jeder redet vom integrierten  
470 Newsroom und, dass das für Agenturen funktioniert ok, aber noch einmal, wir haben dieses Plattform-Problem  
471 nicht. Wir müssen uns nicht entscheiden zwischen Print, Video und Online, weil das gibt eine klare Priorität und  
472 die hat schon alle Mediengattungen drinnen. Das ist sicher nicht uninteressant. Also ich glaube, wenn man sich  
473 den Standard anschaut, der ist ja erst vor sechs Monaten übersiedelt und hat ja in der neuen Bude bewusst Print  
474 und Online getrennt und jetzt im Juli kommt dann auf einmal drauf – Hoppla, eigentlich könnte man es ja

475 zusammenlegen. Also das ist eine ziemlich überraschende Geschichte und der Kurier würde ja jetzt glaub ich  
476 ohne seinen geografischen Wechsel von der Stadt nach Döbling, jetzt auch nicht zwingend auf die Idee kommen,  
477 dass sie die Redaktionen zusammenlegen, weil die haben erst vor drei oder vier Jahren umgebaut und da haben  
478 Sie auch bewusst gesagt – nein Newsroom und zusammenlegen, das machen wir jetzt mal nicht, sondern  
479 irgendwie anders.

480 **Damals beim Umzug von der APA hat das, also jetzt im Vergleich zum Standard, die nach einen halben**  
481 **Jahr wieder alles ändern – also bei der APA steht das ursprüngliche Konzept heute noch, oder?**

482 Genau. Wobei wir es natürlich einfacher hatten, weil wir das Gebäude neu gebaut haben. Also es ist immer  
483 schwer so etwas in einer bestehenden Struktur unterzubringen, weil ein Großraumbüro in solchen Dimensionen  
484 ist etwas sehr Unübliches. Also wenn man so eine Bude neu baut und irgendwie in der Mitte, ich meine gut, das  
485 hat der Standard im Prinzip auch – großes Atrium mit Licht usw., also das ginge ja, aber die hatten... also erstens  
486 einmal ist der Standard groß und die haben schon das Phänomen oder Problem, dass sie zusammengelegt oder  
487 nicht, nicht alle Menschen auf eine Ebene bringen dort. Also dort ist das Zimmer schlichtweg zu klein. Das wird  
488 den Kurier auch ereilen, der wird auch Abstriche machen müssen. Also man sieht es beim Standard ja bei der  
489 Zusammenlegung, es sitzen ja jetzt nicht plötzlich 350 Leute in dem Raum, weil der eben nur für 100 Platz hat,  
490 sondern es wird ja nach wie vor... nur gibt es dann halt einen Sport, wo Online und Print beieinander ist und  
491 dann gibt es eine Innenpolitik, wo Print und Online beieinander ist, aber die sitzen dann wieder nicht im gleichen  
492 Newsroom, nur die sind halt dann so getrennt.

493 **Nochmal zurück zur APA – was würden Sie sagen, sind generell die großen Vorteile eines Newsrooms?**

494 Habe ich das noch nicht? Naja, also warum macht man einen Newsroom. Es ist ja nicht so, dass es so  
495 wahnsinnig toll ist, dass man eine tragende Konstruktion mit 1600 Quadratmetern machen kann. Auch schön.  
496 Aber es geht ja immer nur um das Thema der Kommunikation. Man setzt die Leute in einen Raum damit sie  
497 miteinander kommunizieren. Dass die Kommunikation zwingend besser wird, wenn man das tut, ist ja klar, weil  
498 irgendwann einmal ist keiner mehr wirklich laut und stört – das schleift sich ab. Und irgendwann einmal erkennen  
499 logischerweise Leute aus verschiedenen Bereichen, dass auch in anderen Bereichen die Menschen aufrecht  
500 gehen und mit Messer und Gabel essen und mit denen es sogar ‚leiwand‘ ist, sich zusammensetzen und zu  
501 arbeiten. Damit ist das arbeiten jetzt sicher viel weniger egobezogen und viel mehr produkt-, projekt- und  
502 kooperationsbezogen, als es früher der Fall war. Was ganz praktisch ist, weil in der Berichterstattung oder auch  
503 in den Medien, man sieht es ja so wie die Wiener Zeitung jetzt durchkomponiert ist. Die haben im Prinzip keine  
504 Politik und keine Wirtschaft mehr, sondern die haben Themen und die spielen das dann in den Blättern dann  
505 eben einzeln durch. Also es gibt fast keine isolierten Geschichten mehr - eine Bank ist in Österreich nicht mehr  
506 nur Wirtschaft, es war immer schon ein bisschen Politik und es ist jetzt noch viel Kriminalität und Gericht und ich  
507 weiß nicht, was alles noch dabei. Es ist logischerweise ein Eurothema, ein Thema, das jetzt grundsätzlich alle  
508 betrifft, nicht einmal mehr eine Sport-Großveranstaltung ist mehr nur Sport, sondern das ist meistens eben auch  
509 noch Krawalle und Doping und Gesundheit...

510 **...Politik, Wirtschaft...**

511 ...und Wirtschaft und wie auch immer. So und das bildet man in so einem Newsroom natürlich ab. Also das bildet  
512 man dadurch ab, dass man halt in den großen Raum keine Kommunikationsbarrieren hat. Sie wissen wer da ist  
513 und zwar auf einem Blick, sie können mit dem reden und zwar auf einem Schritt. Es wird ja auch dem Newsroom  
514 ja nicht mehr telefoniert, schon nach außen, aber es kommt selbst bei sehr großen Distanzen ausgesprochen  
515 selten vor, dass jetzt ein Kollege vom Sport den doch sehr entfernten Kollegen von der Innenpolitik einfach anruft.  
516 **... da geht man einfach rüber...**

517 Sondern mal geht hin und das ist dann meistens auch eine lösungsorientierte Kommunikation, weil man geht  
518 selten auseinander ohne, dass man jetzt irgendetwas beschlossen hat. Während auflegen oder Mail schieben,  
519 das ist ja geschwind gemacht, da muss ich ja noch nichts... also Mail schreiben können wir beide 30-mal hin und  
520 her und wir haben überhaupt keine Lösung, gut wir haben auch kein Problem... aber jedenfalls, da kommt nichts  
521 heraus. Also das ist sicher der größte Vorteil.

522 **Also die Kommunikation, andauernd und barrierefrei.**

523 Kommunikation und auch die Möglichkeit auch – die APA hat ja furchtbar viele Produkte in der Redaktion, das  
524 war ja völlig unklar. Früher gab es eine Innenpolitik und die hat für den Basisdienst geschrieben und das war ihre  
525 kleine Welt. Aber wie gesagt, das ist heute schwer vorstellbar, aber alleine so Touch-Oberflächen, wir machen so  
526 Web-Applikationen - HTML5 Animationen, sowohl für Tablet und PC, als auch für Mobiles und das wäre früher  
527 wahrscheinlich undenkbar geworden, dass man sagt ich nehme jetzt einen Redakteur aus der Innenpolitik oder  
528 aus der Wirtschaft du lasse den mit den Infografikern und Designer eine Tablet-Anwendung zum Thema  
529 Wirtschaftskrise bauen. Im dem Newsroom ist das überhaupt kein Problem, erstens einmal die Leute wissen  
530 schon, zu welchem Ressort sie gehören, aber es fällt nicht wirklich auf. Alleine dieses gemeinsam auch an neuen  
531 Oberflächen arbeiten, das ist sicher... das wäre wo anders nicht möglich. Ob das jetzt zwingend eine große  
532 Errungenschaft des Newsrooms ist oder ob das von selber kommen wäre weiß ich nicht, es ginge nur  
533 schlichtweg nicht, wenn wir es nicht hätten.

534 **Und was würden Sie sagen, ist problematisch oder eher eine Herausforderung an diesem Modell?**

535 Naja, also wir haben ja an dem Ding natürlich furchtbar lange geplant, sieben Jahre Vorbereitung. Nein, davon  
536 waren vier Jahre Suche nach einem Objekt. Dann aber wie wir mal gewusst haben, wir bauen das da, der  
537 Planungsprozess war schon zwei Jahre oder ich glaube sogar länger. Unter Einbindung der ganzen Mannschaft.  
538 Jetzt kann man natürlich zumindest einige oder eigentlich die meistens gedanklichen Ängste schon  
539 vorwegnehmen und auch etwas dagegen tun. Also ein paar Sachen kriegt man nicht weg – wenn jetzt jemand  
540 sagt, ich möchte in der APA arbeiten, in der Redaktion, hätte aber gerne ein Einzelbüro, dann wird das nicht  
541 gehen. Also dann muss man entweder vom Einzelbüro lassen oder von der APA. Aber jetzt so Sachen, wie diese  
542 ganzen Humanfaktoren – Soffaktoren glaube ich heißt das – Schall, Akustik und Licht und Klima. Da haben wir  
543 schrecklich viel in die Erforschung dieser Phänomene vorher schon gesteckt und dann auch in die Lösung dieser  
544 Probleme, die kommen könnten. Akustik sehr gut gelungen, also das ist wirklich europaweit relativ herzeigbar.  
545 Licht, da könnte man darüber streiten, natürlich wäre es schön, wenn der Newsroom nicht gerade im Sous-  
546 Terrain, sondern im 7.Stock wäre. Nur dann hätten wir zwar einen guten Ausblick...

547 **.. dann wird es wieder heiß...**

548 Das auch und vor allem muss man dauernd die Jalousien herunter machen, weil sonst siehst du auf dem PC  
549 Nichts. Also das sieht man ja beim Newsroom von Österreich, als nicht in Österreich, vom Fellner. Die hätten im  
550 Prinzip einen schönen Bick, aber in Wahrheit ist es immer zu, weil es logischerweise keine  
551 Bildschirmarbeitsplätze sind, wenn man beim Fenster sitzt. Also wie gesagt, Licht ist in Ordnung, ist auch  
552 individuell steuerbar. Klima ist ein witziges Phänomen, das kriegt man nie hin, sagen alle. Wir hatten immer den  
553 zügigsten Newsroom, bis der Standard seinen eröffnet hat und auf einmal war – ha und im Standard ist es so  
554 fruchtbar kalt und außerdem regnet es ständig drinnen. Aber das ist halt ähnlich wie Geschmäcker, auch  
555 Temperaturempfinden ist etwas Unterschiedliches. Also ich hab es gerne kühler, andere Menschen, die weniger  
556 auf den Rippen haben, haben es wahrscheinlich gerne wärmer. Wobei da haben wir auch viel gemacht und ich  
557 glaube es sind 80, 90 Prozent sind den großen Teil der Zeit zufrieden. Ich gebe aber zu, wir haben zwei oder drei  
558 Kolleginnen, die konstant unter diesem Thema leiden.

559 **Aber das kann natürlich in einem normales Büro genauso passieren...wenn Sie sagen zwei, drei Leute.**

560 Jaja, also zwei, drei habe ich ständig da und das kann jetzt natürlich sein, dass der Arbeitsplatz blöd beieinander  
561 ist, allerdings betrifft es die Kollegin auch, wenn es woanders ist. Also das kann auch einfach von der  
562 persönlichen Befindlichkeit, da ist jemand sehr sensibel.

563 **Andere Sachen, die Probleme bereiten?**

564 Ja, mein Gott, also am Anfang waren...

565 **.. genau, oder anfängliche Schwierigkeit?**

566 Wie gesagt, das Klima ist glaube ich immer ein Thema. Es gibt Newsrooms tatsächlich, wo das fast zur  
567 Unbewohnbarkeit führt. Z.B. wir haben eine Gebäudekernkühlung, wenn Ihnen das etwas sagt. Wir haben eine  
568 Decke, die wird kalt, wenn es warm ist, also eine Betondecke, die kühlt die Luft ab. Weil wenn man so ein Ding  
569 wie den Newsroom bei Temperaturen wie jetzt, also 36, 40 Grad Außentemperatur nur mit Gebläse kühlen  
570 würde, dann weht es dir den Peppi weg, also das ist dann irgendwie das furchtbar laut und da zieht's dann  
571 wirklich. Wenn man so Baurägerkühlung oder so etwas macht, das ist z.B. ein Gag, das bringt etwas. Da muss  
572 man sich schon etwas überlegen. Wie gesagt, ich kenne einen Newsroom, wie z.B. der von der holländischen  
573 Nachrichtenagentur in Den Haag. Die haben sich einen ziemlich schönen Newsroom gebaut und der war dann  
574 nach zwei oder drei Jahren wegen Klima und Akustik, die haben das nicht in den Griff bekommen und sind dann  
575 übersiedelt. Jetzt nicht zwingend nur deshalb, aber da kann man sicher auch offensichtlich ordentlich in den  
576 Gatsch greifen was das betrifft. Dann gibt es ein paar Sachen, das war im Prozess auch interessant. Wir haben  
577 den Prozess begleiten lassen von einem Beraterunternehmen, die aber jetzt Prozessbegleiter sind, also von der  
578 Redaktion keine Ahnung haben, aber von Prozessen. Was extrem wichtig und interessant ist, weil so gerade als  
579 Projektleiter, wenn man nachher unter Umständen auch noch Chef wird und Sie haben da einen Prozess mit 200  
580 Journalisten, das ist eine gewisse intellektuelle und auch so rein vom Widerspruch her eine gewisse Macht. Das  
581 muss man aufbrechen, im Sinne von Arbeitsgruppen und so weiter, also die haben uns sehr viel geholfen. Es hat  
582 uns auch dann diese Methode geholfen, um zu sehen, was wirklich Themen sind. Es gab 8 bis 10 – ist das  
583 wichtig für ihr Geschichte, sonst lasse ich das gleich?

584 **Was wollen Sie... wie Prozess damals war, ja?**

585 Wie der Prozess damals war. Also wir haben alle Mitarbeiter eingebunden und jeder Mitarbeiter durfte oder  
586 konnte in eine Projektgruppe, die dann logischerweise eher aus Ressortleitern und Betriebsrat usw. bestand alle  
587 Ängste und Sorgen und Erwartungen einbringen, die er gehabt hat. Die sind dann über zwei Jahre in diesem  
588 Prozess wirklich bestehen geblieben und am Schluss konnte man jedem Einzelnen sagen, aus deinem Karterl,  
589 aus deiner Sorge ist das geworden. Wir konnten sie entweder lösen oder wir konnten sie nicht lösen. Um das  
590 aber zu machen, weil das waren glaube ich 174 Einzelthemen, muss man das clustern und am Schluss waren  
591 dann acht Cluster und da war also Akustik ein großer, Klima usw., dann war ein großer Cluster z.B.  
592 Suchtmittelgebrauch im Newsroom, sprich darf man rauchen oder nicht. Ein ganz großer Cluster war Parkraum.  
593 Also wir siedeln jetzt in den 6.Bezirk und im 19ten war das so schön weil da hast Platz und hin und her und was  
594 ist jetzt und die Tiefgarage ist so schrecklich teuer und alles. Dann bei einer von diesen

595 Großgruppenveranstaltungen, wo es eben darum gegangen ist, dass die Leute noch einmal Themen vertiefen  
596 konnten und das war so mit Themeninseln gemacht und da war jeweils einer zuständig für eine Themeninsel. Bei  
597 der Themeninsel parken hat sich tatsächlich an dem ganzen Tag und das hat glaub ich acht Stunden gedauert,  
598 diese Großgruppen-Veranstaltung, niemand eingefunden. Also es wäre im Prinzip möglich gewesen jedes Thema  
599 zu diskutieren und da habe ich aber gewusst, parken – jetzt haben wir eineinhalb Jahre darüber geredet und es  
600 ist in Wahrheit wurscht. Und das ist schon sehr angenehm, wenn man dann wirklich ein bisschen clustern kann  
601 und draufkommt, was sind echte Dinge und was sind mehr oder weniger Soll-Buchstellen. Also wenn jetzt jemand  
602 sagt, mir gefällt die Farbe nicht.. schlimm, aber nicht so beeindruckend.

603 **Es wirkt auch so, als hätte sich das Modell durch die lange Planung und die Einbindung der Mitarbeiter**  
604 **bewährt...**

605 Na sicher, die Akzeptanz wird viel höher. Sie können so etwas nicht Top-Down machen.

606 **Wie zum Beispiel beim Standard- wo zuerst nach Wunsch der Mitarbeiter die Trennung von Print und**  
607 **Online geblieben ist und jetzt nach einem halben Jahr wieder alles geändert wird.**

608 Wer das genau dort wollte, ist die Frage, ob das die Chefs wollten oder die Mitarbeiter. Aber gut, man kann ja  
609 gescheiter werden auch. Das wäre ja... das Dumme ist nur, wir hatten für das hier kein Exit-Szenario. Sie können  
610 schwer den Newsroom so bauen und dann sagen, nein, eigentlich wären Wände doch gescheiter gewesen. Das  
611 geht nimmer – dann stimmt das Klima nimmer, dann stimmt das Licht nimmer, dann stimmt nichts mehr. Aber  
612 Das ist eben in diesem Planungsprozess- man kann einen Newsroom nicht Top-Down machen, das geht nur  
613 Bottom-Up, weil ist ja auch logisch, wenn sie einen Newsroom bauen, um die Kommunikation zu verbessern und  
614 das Erste was sie machen ist, sie kommunizieren mit den Mitarbeitern nicht, wenn sie dieses Ding bauen,  
615 sondern sie machen etwas anderes, also das kann nicht gehen. Außerdem die Kolleginnen und Kollegen wissen  
616 sicher am besten wie die Arbeit funktioniert, ich kann das denen ja nicht erzählen, die müssen es ja machen.

617 **Ok, danke. Das war es schon.**

618

619 **Transkription des Interviews mit Johannes Bruckenberger (Stv. Chefredakteur, APA)**

620

**Dauer ca. 26 Minuten**

621

**(= Experte 4 / APA = EA4)**

622

623 **Können Sie für den Anfang Ihre Position bei der APA nennen?**

624 Ich bin hier stellvertretender Chefredakteur und einer der Newsmanager, das sind quasi die Chefs vom Dienst,  
625 die operative Koordination, Planung, Gesamtverantwortung für den Dienst immer für eine Woche ausüben.

626 **Wie viele verschiedene Newsmanager gibt es?**

627 Ich würde sagen wir haben drei, die das hauptsächlich machen, die wir uns da ablösen und der Chefredakteur  
628 macht aber manchmal auch mit.

629 **Waren Sie vor dem Umzug in den neuen Newsroom in derselben Position?**

630 Da war ich im Grunde in derselben Position, die war aber dort ein bisschen anders, weil die Struktur einfach  
631 anders war.

632 **Aber auch Stv. Chefredakteur?**

633 Genau. Stv. Chefredakteur und Chef vom Dienst war ich damals.

634 **Können Sie den Newsroom von der APA beschreiben, so kurz, wenn man ihn nicht kennt - die Eckpunkte**  
635 **beschreiben, wie er aufgebaut ist?**

636 Die Eckpunkte sind, dass wir alle redaktionellen Einheiten auf einer Ebene versammelt haben und wir ein ‚Open  
637 Space Konzept‘ haben, sprich es gibt keine Wände. Das ist der gravierendste Unterschied zum früheren  
638 Standort, dort war die Redaktion, ich glaube insgesamt auf vier Stockwerke verteilt und das hat einfach die  
639 Kommunikation und die Koordination und die Planung mühsamer gemacht, vor allem bei ressortübergreifenden  
640 Themen, die es ja zunehmend gibt, weil immer mehr in Schwerpunkten gearbeitet wird, in den Medien. Dann  
641 haben wir in der Mitte, als zentrales Element einen Newsmarket. Der sozusagen die Kommunikation fördern soll,  
642 wo die Konferenzen stattfinden und wo auch Ad-hoc-Besprechungen stattfinden, wenn irgendwelche Themen  
643 sich kurzfristig ergeben. Um diesen Newsmarket herum haben wir dann versucht - idealtypisch wäre gewesen,  
644 ein so sternförmiges, mit Tortenstücken System zu haben, wo alle Ressorts in der Mitte zusammenlaufen und der  
645 Diensthabende eines Ressorts jeweils in der Mitte sitzt, damit die Diensthabenden der Ressorts untereinander  
646 möglichst gut und rasch kommunizieren können. Das ist weil wir jetzt eher so eine Rechteckige Form haben, auf  
647 diesen 1500, 1600 Quadratmetern, ist es nicht richtig wie Tortenstücke, sondern eher so wie Blasen, die  
648 auseinander gehen. Aber im Grunde haben wir um diesen Newsmarket herum Außenpolitik, Wirtschaft,  
649 Innenpolitik, Chronik, Bild, Grafik und die Breaking-News-Partie unserer Multimedia-Dienste sitzen. Das sind  
650 sozusagen die Kernressorts, wo es am meisten Kommunikation zwischen den Ressorts auch gibt. Dann haben  
651 wir noch Kultur, Wissenschaft, Bildung – die sitzen ein bisschen nach hinten gerückt, aber zwischen Innenpolitik  
652 und Chronik, weil es da die meisten Schnittstellen gibt zwischen denen und der Sport, der auch sozusagen  
653 rausgerückt ist, weil der Sport, wenn man jetzt absieht von Großereignissen, wie einer Fußball

654 Europameisterschaft in Österreich oder Olympische Spiele oder Fußball-Weltmeisterschaften, sonst eigentlich in  
655 der täglichen Arbeit eigentlich wenig Berührungspunkte mit anderen Ressorts hat.

656 **Also man hat geschaut, wo sich inhaltlich die Thematiken oft überschneiden?**

657 Genau, also auch von den Nachbarschaften her, z.B., dass die Wirtschaft und die Innenpolitik benachbarte  
658 Ressorts sind, weil die gerade in der ganzen Steuerpolitik, Wirtschaftspolitik viele Berührungspunkte haben.

659 **Ist das heutige noch das Ursprungskonzept, das 2005 und davor entwickelt worden ist?**

660 Im Grunde ist das Ursprungskonzept so heute noch im Einsatz, ja.

661 **Also jetzt nach 8 Jahren hat es bis jetzt noch keine Veränderungen gegeben?**

662 Im Grunde, nein. Es hat sich bewährt, es funktioniert auch. Es ist, glaube ich für unsere Zwecke das beste  
663 System, weil wir ja bei unseren Schnittstellenanalysen auch geschaut haben, wo findet Kommunikation statt. Da  
664 muss man sagen, dass ungefähr 75 Prozent der Kommunikation immer noch innerhalb des Ressorts stattfinden  
665 und der Rest geht dann raus in andere Ressorts. Innerhalb des Ressorts hat es sowieso vorher auch schon  
666 funktioniert, weil die sind eh beisammen gesessen und jetzt haben wir aber sozusagen durch diese räumliche  
667 Zusammenführung auch die Kommunikation zwischen den Ressorts verbessert. Wo es immer wieder  
668 Überlegungen gibt und dann Veränderungen gibt ist, wenn so neue Dinge aufstehen, wie eine Videoproduktion –  
669 wo siedelt man das an...? Wie macht man das? Wo ich auch nicht ausschließen kann, dass es vielleicht zu  
670 Veränderungen kommt, weil sich der Markt auch sehr schnell entwickelt, das ist so in dem Bereich Multimedia.  
671 Das ist bei uns im Grunde vergleichbar mit den Online Redaktionen in Zeitungen. Wo es auch wahrscheinlich in  
672 den nächsten Jahren, weiter noch zu einer stärkeren Integration kommen wird.

673 **Also, dass die Multimedia-Leute stärker in die Ressorts integriert werden?**

674 Genau, also das ist wahrscheinlich ein Trend oder eine Entwicklung, die so auf uns zukommen wird. Man hört eh  
675 jetzt, dass das bei ein paar Meiden draußen auch der Fall ist – Standard, Presse, Kurier. Also das geht in diese  
676 Richtung.

677 **Wie werden die Bereiche koordiniert, wie arbeiten diese konkret zusammen? Gibt's da Personen,  
678 zuständig sind oder andere ,Tools'?**

679 Wir haben zum Teil in den Ressorts Leute, die sich auf bestimmte Fachgebiete spezialisiert haben. Aber im  
680 Grunde, die bilaterale Kooperation funktioniert über die Diensthabenden oder sozusagen über die  
681 Fachspezialisten, die dann untereinander sich austauschen, reden. Wir machen das so, wir haben jeden Tag in  
682 der Früh, um 9:30 eine Morgenkonferenz, wo wir die wichtigsten Themen und Termine des Tages besprechen.  
683 Da nehmen alle Ressorts daran teil, also die Diensthabenden jeweils, gemeinsam mit dem Newsmanager und da  
684 wird besprochen, was wir hald machen – wo wir Bilder brauchen, wo wir Grafiken brauchen, wenn wir es nicht  
685 ohnehin schon haben, meistens haben wir das schon vorher abgeklärt. Aber eher, wenn Dinge sich noch  
686 kurzfristig ergeben und kurzfristig aufstehen, dann wird das da besprochen und auch wenn es Dinge gibt, die  
687 ressortübergreifend sind. Z.B. haben wir heute Nationalratssitzung, die letzte, da geht es auch um dieses  
688 Pflanzenschutzmittelgesetz, das jetzt thematisch in der Chronik angesiedelt ist, weil bei uns diese Umweltthemen  
689 in der Chronik laufen. Aber natürlich macht das unsere Innenpolitik-Redaktion heute für die Chronik und liefern  
690 das für die Chronik zu.

691 **Das heißt, das wird weiterhin in Sitzungen koordiniert, solche Zuständigkeiten?**

692 Genau, richtig. Da haben wir zwei Wochenkonferenzen, immer am Montag und am Donnerstagnachmittag und  
693 wir haben unter der Woche von Montag bis Freitag eine Morgenkonferenz und was wir auch noch haben, ist wir  
694 haben einmal im Monat, das ist immer am letzten Montag des Monats haben wir eine Drei-Monatsplanung. Da  
695 schauen wir wirklich drei Monate in die Zukunft – was sind größere Themen und Termine, die man schon kennt,  
696 wo man bereits auch mit der Planung beginnen kann.

697 **Würden sie sagen, im Unterschied zum vorigen Modell, ist ein Newsroom – kann man sagen damit  
698 werden Synergien genutzt, oder ist es eher das Gegenteil – mehr Aufwand?**

699 Mehr Aufwand ist es glaube ich nicht. Ich glaube, dass eigentlich alle Medien an Newsrooms nicht mehr  
700 herkommen, weil die Redaktionen werden in den nächsten zehn Jahren tendenziell kleiner werden. Weil  
701 einfach ein unheimlicher Kostendruck in der gesamten Medienbranche da ist und alle angehalten sind bei den  
702 Personalkosten zu sparen. Das heißt man muss Teams bilden und enger zusammenrücken und muss sich bei  
703 großen Themen, um trotzdem die Schlagkraft zu haben, die es braucht, gegenseitig aushelfen und das  
704 funktioniert mit so einem offenen Konzept einfach besser und leichter. Ich glaube wo wir durch den Newsroom  
705 auch gewonnen haben, ist einfach in der Kommunikation. Und dadurch haben sich schon Arbeitsabläufe auch  
706 beschleunigt. Ich glaube, dass wir heute mit bestimmten Geschichten früher draußen sind, weil die  
707 Kommunikation schneller erfolgt und es hat sich die Qualität der Kommunikation verbessert. Weil früher war es  
708 so, dass man sich entweder kurz angerufen hat, oder per Mail kommuniziert hat. Jetzt geschieht doch wesentlich  
709 mehr Kommunikation face-to-face und das hat einfach eine andere Qualität und eine bessere Qualität meistens,  
710 als wie am Telefon, wo man sich dann irgendwie nur pampig, weil man aus etwas rausgerissen wird oder so,  
711 noch dazu, wenn man das gegenüber nicht sieht.

712 **Also direkte Kommunikation als großer Vorteil?**

713 Direkte face-to-face Kommunikation ist besser als per Mail oder... weil Mail-Kommunikation lasst immer...

714 **... Fragen offen?**  
715 Fragen offen weil Nuancen verloren gehen, die durch Mimik oder Gestik mitgeliefert werden.  
716 **Kooperationschancen für die Zukunft haben Sie vorhin schon genannt – die Integration von Multimedia**  
717 **und als großer Vorteil direkte Kommunikation. Wüssten sie noch andere Vorteile vom Newsroom?**  
718 Naja, ich glaube das ist ein Hauptding. Und einfach, dass viel schneller alle mitkriegen, wenn was passiert und  
719 wenn sich was tut.  
720 **Also schnellere Abläufe?**  
721 Genau, ja.  
722 **Wenn man sagt Vorteile, was waren jetzt eher so die Herausforderungen, Probleme, die sich stellen, wenn**  
723 **man solch ein Newsroom-Modell einführt?**  
724 Die liegen meiner Meinung nach eher in der technischen Natur. Das sind so Sachen wie Klima, Schall, Licht.  
725 Schall haben wir, glaube ich ganz gut hingekriegt. Wenn Sie da draußen sitzen, ist es relativ leise, obwohl viele  
726 Menschen da sind. Da muss man einfach ein bisschen ein Geld in die Hand nehmen, Das kann man alles durch  
727 Teppiche und spezielle Kästen und Deckenpaneele, kann man das alles einrichten. Licht ist natürlich durch das,  
728 das wir von der Bauordnung nicht höher bauen konnten und deshalb das so ein bisschen hier hereinversenkt ist,  
729 der Newsroom, ist in Teilbereichen des Newsrooms ein bisschen ein Problem. Da haben wir einfach versucht  
730 dann hald mit Leuchtkörpern das zu verbessern. Was sicher am schwierigsten ist, ist Klima und das ist aber  
731 wahnsinnig schwer zu lösen, für alle. Weil es einfach unterschiedliche Empfindungen gibt. Also mir ist eigentlich  
732 mit 23 Grad schon warm und ich will es eigentlich nicht mehr wärmer haben und da gibt es aber andere, die  
733 sagen es ist ihnen zu frisch und zu kalt.  
734 **Klassisches Problem im Büro, aber wenn man es dann natürlich mit so vielen Leuten abstimmen muss...**  
735 Wobei man ganz ehrlich dazu sagen muss, das Problem haben wir am alten Standort auch gehabt. Da haben  
736 hald alle nur herumgemosert, weil die Klimaanlage schon so alt ist und das wird eh nix gescheites mehr und ich  
737 kann mich erinnern, da haben wir im Hochsommer die Fenster zugezogen, also wirklich mit so Vorhängen auf der  
738 Innenseite, abgedunkelt. Also das Problem hat es dort auch gegeben.  
739 **Nimmt man also mit?**  
740 So etwas nimmt man glaube ich immer mit. Weil im Grunde ist das ein gutes neuen System und es funktioniert.  
741 Es ist nur trotzdem für, ich sag einmal, zehn Leute unbefriedigend, weil es denen zum Teil zu kalt ist. Am Anfang  
742 hat es auch ein bisschen, was man vorher nicht wissen kann – hat es da und dort ein bisschen gezogen, oder so  
743 Luftströmungen gegeben, das kalte Luft irgendwo sich abgesenkt hat und so, da haben wir dann auch nochmal  
744 ein paar bauliche Maßnahmen nachgezogen und ja. Also Klima ist sozusagen... so, jetzt überlege ich, ob es  
745 auch andere Probleme gegeben hat.  
746 **Oder – weil eben, wie Sie sagen andere Medienhäuser gerade umstellen und dort eher Verunsicherung**  
747 **herrscht durch dieses Modell...**  
748 Naja, beim Standard, also dass ist jetzt meine Einschätzung, die ich Ihnen off-ray jetzt schon sagen kann...  
749 *(dieser Teil fehlt, da darum gebeten wurde, es nicht aufzuzeichnen – ca. 2 Minuten).*  
750 **Was würden Sie sagen, wie lange hat das bei der APA gedauert, dass sich die Arbeit im Newsroom**  
751 **eingespielt hat?**  
752 Ich glaube eingespielt, dass das relativ schnell und rasch passiert ist. Allerdings hatten wir Zeit, uns auch wirklich  
753 intensiv und lange vorzubereiten. Weil wir, die Projektierung für den Newsroom – wir haben da sicher zwei Jahre  
754 vorher damit begonnen, weil wir ja wussten, dass wir dort raus müssen. Und das Ding ist ja auch neu gebaut  
755 worden, also war Zeit da. Wir haben zuerst Fact-Finding-Tour gemacht zu Newsrooms in Europa, haben uns das  
756 angeschaut. Haben uns auch verschiedene Systeme des ‚Desks‘ angeschaut, sind zu dem Schluss gekommen,  
757 dass – es gibt andere Modell, wo die Diensthabenden alle ihren Arbeitsplatz an diesem Newsmarket hätten...  
758 **In so einem Kreis...**  
759 Genau. Das haben wir uns angeschaut und haben es uns überlegt und sind aber dann auf Basis dieser  
760 Schnittstellenanalysen zu dem Schluss gekommen, dass aber es wichtiger ist, dass der Diensthabende  
761 angedockt ist am Ressort, weil das sozusagen seine erste Aufgabe ist – mit seinem Ressort gut zu  
762 kommunizieren, sein Ressort im Griff zu haben. Da spielen sich eben 75 Prozent der Tätigkeit ab. So und dann  
763 war zu schauen, aber wie können wir trotzdem das ressortübergreifende stärken und verbessern und das war  
764 eben in dem wir, die eh eben in Wirklichkeit Rufweite beieinander sitzen haben und wenn irgendetwas ausbricht,  
765 auftaucht, dann geht man kurz rüber oder man schreibt sich zu.  
766 **Gab es da ein bestimmtes Modell, an dem sie sich orientiert haben, oder haben sie das selbst erarbeitet?**  
767 Das haben wir uns dann im Grunde so selbst erarbeitet. Wesentlich ist natürlich dann auch immer, wie schaut  
768 das Grundlayout aus, von so einem Newsroom. Weil davon natürlich abhängt, wie man sich da aufstellen kann.  
769 Dann haben wir alle eingebunden, alle Ressorts, Redaktionsbeirat, Betriebsrat, Redaktionsassistentz. Wir haben  
770 eine Projektgruppe gehabt, in der waren glaube ich 12, 13 Leute drinnen. Da hatten wir auch externe Berater, die  
771 uns geholfen haben, damit wir uns da nicht verzetteln, die uns da durchgeführt haben, dass wir immer wieder  
772 auch zu sinnvollen Ergebnissen gekommen sind bzw. herausgefunden haben, was sind die wirklich brennenden  
773 Themen... *(Unterbrechung durch eine Durchsage)*

774 **Dass auch externe Berater den Prozess beobachtet haben...**

775 Genau. Und was wir dann hatten, wirklich dann – und wir haben gewusst, so und in diesem Newsroom ist das die  
776 Wirtschaft, da ist die Innenpolitik und da ist die Chronik und da ist Bild/ Grafik und das ist Außenpolitik (*zeigt eine*  
777 *kreisförmige Anordnung*) – wie dann da die Tische gestanden sind und wie man das dann angeordnet haben, da  
778 haben wir ein Beratungsunternehmen kontaktiert und gehabt aus Deutschland, die spezialisiert sind auf Layout  
779 zu zeichnen, zu erstellen und zu erarbeiten, für so große Newsrooms bzw. überhaupt für große  
780 Büroorganisationen. Da war es dann so, die waren zwei Tage da in Wien und haben gewusst, da gibt es einen  
781 Grenzverlauf, der diesem Ressort zur Verfügung steht und dann gab es noch gewisse Vorgaben, wie die Wege  
782 sein müssen und dann hat aber im Grunde das Ressort die Möglichkeit gehabt sich innerhalb seines Bereichs,  
783 auch das Layout selber zu erstellen, gemeinsam mit denen. Da braucht man jemanden, der dir dann auch sagen  
784 kann – das geht oder das geht nicht – weil wenn der dann den Sessel zurück rückt und aufsteht, dann kann man  
785 da nicht mehr durchgehen. Also darum braucht man da Experten.

786 **Wie gesagt, war ich auch schon beim Standard und die haben erwähnt, dass sie sich von Ihnen etwas**  
787 **abgeschaut haben – diese Workshops... was haben sie da genau gemacht?**

788 Das war ein sogenannter – das ist ein interessantes Modell, das haben unsere Berater empfohlen. Wir haben  
789 eine große *Open Space* Veranstaltung gemacht, zwei Mal - einmal für den redaktionellen Bereich, einmal für den  
790 Rest des Hauses. Wo wirklich alle, die in diesem Newsroom drinnen sind eingeladen waren, das hat anderthalb  
791 Tage gedauert. Das haben wir Semper-Depot gemacht, da haben wir das Semper-Depot angemietet. Dort haben  
792 wir, die Projektleitung präsentiert, was die Prämissen sind, nämlich keine Wände und ich glaube das war es dann  
793 eh schon irgendwie und hald wie viele Quadratmeter wir zur Verfügung haben. Dann hatten wir noch, das hat  
794 dann gemeinsam das Projektteam vorbereitet, die vorher schon gemeinsam mit ihren Ressorts, also jeder aus  
795 seinem Bereich, Themen gesammelt haben, die wichtig sind und die den Menschen ein Anliegen sind, wenn wir  
796 in diesen neuen Newsroom ziehen. Das reicht von so Sachen wie Parkplätze, Rauchen, Essen, also auch so  
797 Randdinge. Nicht jetzt unbedingt nur redaktionelle Abläufe...

798 **Wahrscheinlich auch viele persönliche Anliegen...**

799 Auch – es ist eine Mischung. Dann sind wir hergegangen und haben alle diese Themen versucht, ich glaub es  
800 waren dann am Ende vier bis sechs Themenkreise aufzuteilen. Alles, was mit redaktionellen Abläufen zu tun hat,  
801 alles, was mit räumlichen Einflüssen zu tun hat – Klima, Schall, Licht. Dann so soft Skills wie Rauchen, Parkplatz  
802 - was weiß ich - Essen und da haben wir sechs Stationen gehabt. Da sind jeweils vom Projektteam, ich glaube  
803 drei Leute an jeder Station gestanden und einerseits haben die informiert über den bisherigen Stand, was wir uns  
804 so überlegt haben und die haben noch einmal Anregungen und Probleme aufgenommen. Am Ende von diesen  
805 anderthalb Tagen, war dann auch nochmal so ein Prozess, wo jeder dann ein paar Pickerl in die Hand  
806 bekommen hat, also so Punkte, wo dann jede auch nochmal verteilen konnte, was für ihn die wichtigsten Themen  
807 sind, um die man sich ganz intensiv kümmern soll, damit da etwas Gutes rauskommt. Weil das ist hilfreich, wenn  
808 man dann sieht, dass bei Rauchen eigentlich nur fünf Leute ein Pickerl hintun, dann weiß man in dem Moment -  
809 das ist erledigt, das ist in Wirklichkeit kein Thema, sondern das ist ganz klar – im gesamten Newsroom ist  
810 Rauchverbot und es wird Zonen geben, wo man rauchen kann.

811 **Was waren da so die zentralen Themen?**

812 Die zentralen Themen waren letztlich eh redaktionelle Abläufe, also wie das dann funktioniert mit dem Desk und  
813 dem Newsmanager und so. Dann waren so Sachen eh wie Klima, Licht, Schall/ Lärm.

814 **Diese Sachen, sind Probleme, die bestehen mehr oder weniger noch immer?**

815 Naja – Schall ist kein Problem. Licht ist jetzt in Wirklichkeit auch kein Problem, wir müssen hald manchmal auch  
816 das Licht aufdrehen, auch untertags. Das Klimaproblem würde ich sagen, ist wahrscheinlich bei 10-15 Leuten von  
817 150 ein Thema, was jetzt in Wirklichkeit nicht massiv ist...

818 **Und, wie Sie gesagt haben, das Problem auch vorher schon bestanden hat...**

819 Genau, das hat vorher auch bestanden. Also wir haben ja auch eine Studie gemacht, von Klaus Meier, die haben  
820 sie vielleicht eben irgendwie gesehen.

821 **Ja, genau. Ich weiß, da waren eben genau diese Probleme beschrieben... Klima, Beleuchtung, Akustik.**

822 Die haben wir sechs Monate vorher und sechs Monate danach gemacht. Vorher war natürlich - sind immer mit  
823 so einem Prozess der Veränderung, sind Ängste verbunden - Wie wird das dort sein, habe ich dort meinen  
824 Arbeitsplatz, meinen Rückzugsraum? Habe ich überhaupt noch einen Job oder sparen uns die alle ein? **Das ist**  
825 **jetzt auch die große Angst, glaube ich jetzt bei den anderen...**

826 Genau, das kann man nur – also letztlich ganz kann man es nicht wegbringen. Man kann es nur schmälern,  
827 indem man versucht offen und ehrlich zu kommunizieren und den Prozess transparent zu machen. Und das  
828 haben wir glaube ich auf sehr gute Art und Weise gemacht, eben auch mit dieser breiten Einbindung im  
829 Projektteam und auch mit dieser Open-Space-Veranstaltung. Diese Open-Space-Veranstaltung – vielleicht finde  
830 Sie das sogar wenn sie es googeln – da gibt es ja, das wurde zum Beispiel auch, also die Stadt New York hat  
831 genau das auch gemacht, wie es darum gegangen ist, welches Projekt soll das Nachfolgeprojekt für die Twin  
832 Towers werden. Auch da gab es so eine große Bürgerversammlung, Open-Space-Geschichte - wo sich jeder  
833 einbringen konnte, Ideen sagen konnte dort...

834 **Wie bei der Mariahilfer Straße jetzt...**

835 Zum Beispiel. Und das haben uns diese Berater empfohlen und das war schon wirklich sehr gut. Das System hat  
836 Hummeln und Bienen geheißen, weil eben die Mitarbeiter einfach herumschwirren konnten, zu diesen sechs  
837 Stationen. Das heißt, wenn ich dort nur zwei gemacht habe, aber es die zwei waren, die mich interessieren und  
838 ich mich dort gut einbringen konnte, dann ist damit der Zweck erfüllt. Weil jemand der eh nicht raucht, dem ist es  
839 wahrscheinlich wurscht...

840 **... der braucht sich um das nicht zu kümmern...**

841 .. ja.

842 **Das war es im Grunde schon. Vielen Dank.**

843 **ENDE**

844

845 **Transkription des Interviews mit Christian Kneil (APA, Ressortleiter Multimedia, Newsmanager)**

846

**Dauer ca. 30 Minuten**

847

**(= Experte 5 / APA = EA5)**

848

849 **Können Sie für den Anfang Ihre Position bei der APA nennen?**

850 Ich bin Newsmanager bei der APA, das ist sozusagen der Chef vom Dienst. Auf der einen Seite und auf der  
851 anderen Seite bin ich Multimedia-Redaktionsleiter, das ist meine zweite Aufgabe. Wir sind ja als Newsmanager  
852 nicht die gesamte Zeit im Dienst, im Einsatz, sondern wir wechseln uns ab. Also es gibt insgesamt, mit dem  
853 Michael Lang vier Newsmanager, die im Wochen-Rhythmus wechseln und sozusagen in der Zeit, in der ich nicht  
854 Newsmanager bin, bin ich bei Multimedia Redaktionsleiter.

855 **Ok, waren Sie beim Umzug der APA auch schon dabei?**

856 Da war ich schon... also ich bin seit 1994 bei der APA. Also ich war schon lange vorher dabei. Ich kenne auch  
857 das, oder kannte auch das alte Haus, das alte Gebäude sehr gut, habe da auch einige Stockwerke  
858 kennengelernt, weil wir sind als Vorläufer-Organisation von Multimedia im alten Gebäude sehr oft umgezogen,  
859 von einem Stockwerk ins andere. Ich habe da im Vierten begonnen, dann ins Zweite, dann ins Zwölfte, Elfte,  
860 Neunte. Da habe ich das sehr gut kennengelernt, die Nachteile eines derartigen Konzeptes, mit vielen  
861 Stockwerken, mit einer Redaktion, die auf viele Stockwerke aufgeteilt ist.

862 **Sie waren damals auch schon in der Multimedia-Redaktion?**

863 Ich war damals schon im Multimedia.

864 **Auch Redaktionsleiter?**

865 Noch nicht. Ressort- oder Redaktionsleiter bin ich geworden 2003 und davor war ich leitender Redakteur.  
866 Multimedia hat sich da sehr langsam entwickelt aus einem Pool von freien Mitarbeitern. Wir waren am Beginn nur  
867 freie Mitarbeiter und später erst sind Leute angestellt worden und schön langsam hat sich da eine Hierarchie  
868 gebildet oder eine Struktur gebildet. Ich war dann allerdings beim Umzug, was vielleicht auch ganz interessant ist,  
869 verantwortlich für die Koordination der Übersiedelung von Multimedia von der Gunoldstraße hierher, in das neue  
870 Gebäude in den Newsroom. Darum habe ich auch da in der Newsroom-Planung, war ich einigermaßen involviert  
871 eigentlich.

872 **Seht gut für das Gespräch. Kann man sagen, dass man das damalige Konzept jetzt noch immer gelebt  
873 wird? Mittlerweile sind es ja auch schon acht Jahre.**

874 Prinzipiell ist es eigentlich identisch. Also es ist eigentlich kein Unterschied. Wir haben es damals so entworfen,  
875 also auch die Sitzordnung im Endeffekt. Ich meine, es hat natürlich kleinere Umgruppierungen gegeben,  
876 Anpassungen. Wir hatten z.B. die Videoredaktion mitten in Multimedia mal eingebettet, ohne Schallschutz. Also  
877 die sind da mitten in Multimedia gesessen und haben ihre Videos – die Texte gesprochen und wurden dann von  
878 einem Telefonklingeln gestört. Das haben wir z.B. dann geändert, haben die übersiedelt in einen geschlossenen,  
879 oder halb geschlossenen Bereich. Natürlich, kleine Umgruppierungen gibt es immer, aber im Großen und  
880 Ganzen, also das Konzept, das wir damals 2004, 2003 – ich weiß nicht genau, wann es beschlossen worden ist –  
881 das steht im Prinzip, das ist immer noch so gültig.

882 **Ok und können Sie das Grund-Konzept des Newsrooms beschreiben? Wie ist er aufgebaut, etc.?**

883 Das Grund-Konzept ist eigentlich, dass es einen zentralen Newsmarket gibt. Am zentralen News-Market gibt es  
884 auf der einen Seite den Desk des Newsmanager, also des Chefs vom Dienst und auf der anderen Seite auch  
885 einen großen Tisch für Besprechungen, also für die Redaktionskonferenzen, das ist sozusagen das zentrale  
886 Element in der Mitte des Raums. Rund um diesen News-Market sind die Ressorts angeordnet in Form von  
887 Tortenstücken, das heißt, das Spitze Ende des Tortenstücks zeigt zum News-Market, dort sitzt auch der  
888 Diensthabende des jeweiligen Ressorts. Nach hinten wird das Ressort breiter und nach hinten sitzen dann die  
889 weiteren Mitglieder des Ressorts. Um diesen News-Market haben wir eigentlich alle Ressorts angesiedelt, in  
890 dieser Form, bis auf die Kultur und den Sport. Die Kultur auf der einen Seite, weil sie ein relativ kleines Ressort  
891 ist, ist sozusagen hinter der Chronik angesiedelt, hat also keinen direkten Zugang zum News-Market, hat keine  
892 Tortenstück-Spitze, oder wie man das sagt. Es wäre einfach nicht gegangen alle Ressorts genau in der Form



893 anzuordnen. Da wurde der Platz dann auch zu knapp, dass man dann alle genauso hineinbringt in dieser Form.  
894 Kultur auf der einen Seite, weil es auch wenige Mitglieder hat und der Sport auf der anderen Seite wurde in ein  
895 Eck verbannt, sagen wir es so, also es ist ein freiwilliger Rückzug gewesen, aus dem Grund, weil der Sport auch  
896 selbst gewünscht hat, dass er eine etwas abgeschiedenen Bereich bekommt im Newsroom und auch die anderen  
897 eigentlich gesagt haben – ok, es macht Sinn, weil im Sport manchmal hald sehr viel los. Da ist eben dann die  
898 Lautstärke auch dementsprechend höher. Also bei Fußballübertragungen muss der Fernseher laufen oder bei Ski-  
899 Übertragungen im Winter am Vormittag dann, also auch zur Hauptproduktionszeit der anderen Ressorts. Und  
900 wenn das dann so laut ist, dann stört das die anderen wieder – also das war die Sorge und so gesehen war der  
901 Sport froh, dass er einen eigenen Bereich bekommm hat und auch die anderen waren froh ein bisschen, dass der  
902 Sport ein bisschen abseits ist. Also der Sport hätte genügend Ressortmitglieder, um ihn auch als normales  
903 Ressort in diese Struktur reinzubringen, aber... wäre vielleicht auch gar nicht schlecht im Rückblick gewesen,  
904 warum nicht. Aber sich von der Lautstärke her, wäre es manchmal ein Problem gewesen.

#### 905 **Und der Multimedia-Bereich...**

906 Ist auch ein Teil – also der hat einen Anschluss an den News-Market. Das haben wir uns damals nämlich, was  
907 jetzt eigentlich alle machen, nämlich Online zumindest irgendwie in den gemeinsamen Newsroom setzen, haben  
908 wir damals schon gemacht, einfach mit dem Ziel, dass auf der einen Seite Multimedia immer mitbekommt, was  
909 denn so in der Basisdienst-Redaktion produziert wird, also welche Breaking-News da gerade anstehen. Das hilft  
910 natürlich Multimedia, weil die sofort wissen – aha, da ist etwas passiert – müssen wir gleich damit rechnen, dass  
911 wir etwas zu tun bekommen und diese Nachrichten weiter auf unseren Kanälen verbreiten müssen und auf der  
912 anderen Seite ist Multimedia, als erste Kunde des Basisdienstes auch der beste Feedback-Geber. Also der  
913 Multimedia-Diensthabende sitzt auch direkt hinten, mit dem Rücken zum Chef vom Dienst, also zum  
914 Newsmanager, kann also wirklich – sind zwei Schritte und er ist beim Newsmanager, weil der Multimedia-  
915 Redaktion, als erste Kunde des Basisdienstes sofort auffällt, wenn ein Fehler passiert. Multimedia bearbeitet die  
916 APA-Basisdienst-Meldungen, eben für die weiteren Dienste und da kommt man sofort drauf – uh da ist ein  
917 Fehler, da ist eine Zahl falsch oder das ist nicht ganz verständlich, oder es gibt kein Bild zu einem Thema, wir  
918 bräuchten aber eines für unseren Dienst. Damit kann aber der Diensthabende von Multimedia sofort zum  
919 Newsmanager gehen und sagen – du, da ist ein Fehler passiert oder gibt es ein Bild dazu. Also wir können den  
920 Basisdienst, die Qualität des Basisdienstes auch damit verbessern, mit dem Input von Multimedia und darum ist  
921 Multimedia Teil dieser Struktur.

#### 922 **Ok und außer, dass man räumlich nebeneinander sitzt, wie arbeiten die verschiedenen Ressorts konkret** 923 **zusammen, wie stimmt man sich ab? Auch mit Multimedia... macht das dann der Newsmanager oder was** 924 **gibt es für Tools?**

925 Es gibt mehrere Wege, sage ich jetzt einmal. Also auf der einen Seite haben wir natürlich formale  
926 Organisationselemente, die die Ressorts zusammenbringen, nämlich an diesen Tisch am Newsmarket, wo hald  
927 die Redaktionskonferenzen stattfinden. Das heißt organisatorisch, es gibt die Redaktionskonferenzen – da  
928 kommen einmal am Tag, um 9Uhr30 alle Ressorts zusammen und besprechen die Tagesproduktion, da sitzt  
929 auch Multimedia dabei. Das heißt es gibt diese formellen Treffen, es gibt am Montag und am Donnerstag am  
930 Nachmittag eine Nachmittagskonferenz, in der die Wochenthemen besprochen werden. Also auch da wieder  
931 formale Zusammenkunft und daneben natürlich die ganzen informellen Gelegenheiten. Dadurch, dass sich die  
932 Diensthabenden so nahe sind, die sitzen ja wirklich im Kreis um den Newsmarket und um den Newsmanager,  
933 haben die natürlich sehr kurze Wege. Wir haben dann damals, bei der Konzeption des Ganzen geschaut, dass  
934 die Ressorts, die viel miteinander zu tun haben, auch nebeneinander sitzen. Also Außenpolitik – Wirtschaft z.B.,  
935 die also gerade in der heutigen Zeit, mit der Wirtschaftskrise, wo es immer wieder Überschneidungen gibt,  
936 Budgets sind teilweise Politik, dann Wirtschaftskrise ist teilweise dann wieder natürlich, oder Währungskrise läuft  
937 unter Wirtschaft. Das passt ganz gut. Auch Wirtschaft und Innenpolitik ist dann nebeneinander, auch das passt  
938 ganz gut zusammen. Innenpolitik Chronik hat auch immer wieder Überschneidungen. Ich meine Chronik hat auch  
939 mit anderen Überschneidung –klar, alle Möglichkeiten kann man nicht abbilden, aber so die Wichtigsten, da  
940 haben wir uns lange überlegt, wer soll neben wem sitzen und die Diensthabenden sind wirklich in Rufweite. Die  
941 sitzen ja drei Meter, vier Meter voneinander entfernt und da reicht es, wenn man sich einfach zuruft. Es ist zwar  
942 eine etwas altertümliche Art der Kommunikation, aber die einfachste und die schnellste, muss man wirklich  
943 sagen. Und der Bild-Diensthabenden, das hab ich zuerst vergessen, nämlich Bild und Grafik sind auch  
944 miteinander ein so ein Tortenstück und der Bild-Diensthabende sitzt ganz am äußeren Ende, also beim  
945 Newsmanager wieder, in diesem Kreis und den brauchen wir natürlich relativ oft, vor allem die Chronik, weil die  
946 Chronik sitzt dann neben dem Bild. Also wir haben Multimedia, Außenpolitik, Wirtschaft, Innenpolitik, Chronik und  
947 dann Bild und in der Chronik kommt es hald sehr oft vor, es passiert ein Mord oder ein chronikales Ereignis,  
948 kommt also die Information rein und der Chronik-diensthabende brauch im Prinzip nur dem Bild-Diensthabenden  
949 zurufen – du, Mord im 15.Bezirk, wir brauchen einen Fotografen! Funktioniert optimal.

#### 950 **Früher war das eher...**

951 Früher war Bild im zweiten Stock und Chronik im fünften Stock und da hat man dann hald angerufen und dann  
952 vielleicht in der Hektik auf den vergessen. So kriegt es vielleicht sogar die Bildredaktion von selber mit, weil sie

953 hört, in der Chronik passiert etwas. Man hört es ja, man hört – wah, weißt eh Mord, da müssen wir hinfahren! Und  
954 so, also kriegt Bild das auch mit. Die negative Konsequenz dessen, das die Videoredaktion woanders sitzt ist,  
955 dass wir manchmal auf Video vergessen. Also da muss dann oft der Newsmanager der Chronik sagen – habt ihr  
956 eh Video nicht vergessen, habt ihr Video Beschied gegeben, dass sie auch hinfahren. Die müssen auch ein  
957 Kamerateam hinschicken, weil die eben nicht Teil klarerweise, das ginge auch nicht, weil die hald weit weg sitzen,  
958 die muss man hald noch anrufen oder hingehen. Aber dort, wo die räumliche Nähe gegeben ist, funktioniert die  
959 Kommunikation bestens und Multimedia hört es auch gleich. Also wenn ich Multimedia als Diensthabender sitzt,  
960 hört ich sofort – aha, Mord okay, breite ich vielleicht schon mal ein SMS vor, zu dem Thema.

961 **Haben Sie in diesem Bereich vielleicht Idee, wie man die Zusammenarbeit stärken kann. Bzw. denken Sie,**  
962 **dass Multimedia-Menschen in Zukunft mehr in die Ressorts integriert sein sollten?**

963 Die Debatte gibt es schon lange. Also die Debatte – ist Multimedia ein Teil der Redaktion, aber ein eigenständiger  
964 Teil, ist es integriert in den Ressorts? Also gibt es, wie sie gesagt haben in jedem Ressort einen Multimedia-  
965 Menschen, der dafür zuständig ist. Die Debatte haben wir vor zehn Jahren im Prinzip schon geführt. Wir haben  
966 uns jetzt für dieses Konzept entschieden und ich glaube, dass es auch... man kann immer wieder kleine  
967 Anpassungen vornehmen, aber ich glaube, dass es prinzipiell schon gut ist, dass die Multimedia-Produktion  
968 etwas abgekoppelt ist vom Basisdienst, weil wir machen sehr viele Sonderformate. Wir machen eben SMS, wie  
969 ich schon gesagt habe, wir machen Meldungen für Infoscreens, wir machen Meldungen für digitalen Teletext von  
970 Aon TV z.B., da kommen immer wieder neue Formate dazu. Also man muss Meldungen und Nachrichten dann in  
971 verschiedenen Formaten produzieren, teilweise mit mehr Bildern, Foto-Slideshows. Würde man das alles in den  
972 Basisdienst geben und in jedem Ressort einen Verantwortlichen haben, würde der zwar vor sich hin produzieren,  
973 also für die Außenpolitik alle Multimedia-Formate, es gäbe aber keine Koordination über alle Multimedia-Formate  
974 und genau das braucht man aber. Um einen in sich sinnvollen Multimedia-Dienst zu produzieren, braucht es  
975 eigentlich auch eine Kontrolle über diesen Multimedia-Dienst. Den hab ich nur, wenn ich die Multimedia-Gruppe  
976 beisammen sitzen habe. Ich glaube... man wird sehen, was die anderen jetzt machen, also wenn sie es wirklich  
977 komplett integrieren, ob sie es... gut, Zeitungen ist auch wieder etwas anderes. Unser Multimedia-Dienst, den  
978 kann man auch nicht vergleichen, mit einem Zeitungs-Multimedia-Dienst, weil die Zeitung muss sich im Internet  
979 irgendwie präsentieren – da kann ich sagen, gut, die Ressorts, das setzt sich zusammen aus den einzelnen  
980 Ressort-Teilen. Bei uns ist es doch ein bisschen etwas anderes, weil wir für unterschiedlichste Kunden,  
981 unterschiedlichste Formate produzieren, teilweise exklusiven Content, also wir hatten auch schon Ready-made-  
982 Seiten für Zeitungen... *Kurze Unterbrechung weil jemand in den Raum kommt.*

983 **Genau, dass es nicht vergleichbar ist mit einer Zeitung...**

984 Genau, ich denke, wir haben dann auch Produkte, die man nicht in ein Ressort auslagern könnte, wo nicht ein  
985 Multimedia-Redakteur das in einem Ressort übernehmen könnte sinnvollerweise, weil ich eben die Koordination  
986 brauche über die Multimedia-Dienste. Aber, dass es da natürlich, das es sich im Laufe der Jahre anpassen und  
987 verändern wird, davon bin ich überzeugt. Wir sehen ja auch ständig den Wandel, im Multimedia am stärksten  
988 nämlich sogar, weil der sehr stark technik-getrieben ist, also je nachdem wie die technische Entwicklung  
989 voranschreitet, so entwickeln sich auch die Formate in Multimedia und auch die Anforderungen an einen  
990 Multimedia-Dienst. Wenn ich mir denke, wir haben begonnen, schon mit Meldungen für das Internet, Meldungen  
991 für Websites, klar, das war mal so die Basis. Aber dann gab es einen Kurznachrichten-Dienst für Radios, dann  
992 gab es eine Zeit, in der Podcasts extrem beliebt waren. Das war so vor... naja, ist auch schon wieder sieben  
993 Jahre her, also eh die Zeit, in der wir da her übersiedelt sind, da war es circa. Auf einmal waren die Podcasts so  
994 interessant, weil die Übertragungs-geschwindigkeiten für die Videos noch nicht so gegeben waren. Da war Video  
995 noch nicht im Internet, noch nicht so das große Thema. Wie dann Video das große Thema war, waren die  
996 Podcasts tot. Interessanterweise gibt es immer noch MMS, die abgerufen werden, also es gibt immer noch Info-  
997 MMS, die wir produzieren, von denen ich geglaubt habe, die müssten eigentlich schon seit Jahren tot sein... gibt  
998 es immer noch. Also die Entwicklung geht sehr rasch voran in dem Bereich und manchmal auch nicht ganz  
999 vorhersehbar.

1000 **Ok. Was würden Sie generell sagen, welche Vorteile die Arbeit im Newsroom mit sich bringt? Sie haben**  
1001 **vorher schon erwähnt...**

1002 Also die kurzen Kommunikationswege. Ich glaube der wesentliche Vorteil ist eben die Kommunikation. Das ist  
1003 auch der Grund, warum wir zusammensitzen, einfach damit eine schnellere Kommunikation stattfinden kann und  
1004 auch eine bessere Zusammenarbeit zwischen den Ressorts, wäre das Ziel, sage ich jetzt einmal. Ob das so gut  
1005 funktioniert hat, da bin ich mir nicht ganz so sicher. Ob man wirklich sagen kann, dass wir die Ressortmauern  
1006 damit ein bisschen eingerissen oder niedrigerissen haben und die ressort-übergreifende Zusammenarbeit besser  
1007 geworden ist, in Teilen sicher, aber nicht ganz so, wie wir und das vorgestellt haben.

1008 **Also ist das doch nicht so einfach, nur weil die Mauer weg ist...**

1009 Genau, dass deshalb sich ressort-übergreifend leichter Arbeitsgruppen bilden, das funktioniert auch nicht wirklich  
1010 so einfach, wie man sich das vorstellt. Da muss man dann auch wieder Organisationsaufwand dahinterstecken  
1011 und man sagt ok, so – jetzt bitte liebe Innenpolitik und liebe Chronik, beide Ressortleiter kommt her, wie tun wir ja  
1012 jetzt? Also das hätten wir früher auch nicht anders gemacht und da hätten wir uns wahrscheinlich schon

1013 vorgestellt, dass das ein bisschen besser gehen würde. Ich glaube, da gibt es sicher ein gewisses Defizit noch  
1014 oder wir haben es uns leichter vorgestellt.

1015 **Dass grundsätzlich die Kommunikation schon besser wird, aber trotzdem bleibt jedes Ressort eher für**  
1016 **sich?**

1017 Genau. Es ist einfach, man merkt es auch manchmal, gerade als Newsmanager, so diese Ressort-Differenzen,  
1018 die es immer wieder gibt zu einem Thema, das beide Ressorts betreffen könnte – wer macht denn das? Da gibt  
1019 es immer wieder noch die Fälle, wo beide Ressorts dann zum Newsmanager kommen und sagen – ich will es  
1020 nicht, der soll es machen. Der andere so – Nein, ich habe das noch nie gemacht, das musst du machen und  
1021 Newsmanager entschiede! Es gibt wirklich Themen, da kann man eine Münze werfen. Ich habe manchmal auch  
1022 schon gesagt – jetzt werfe ich eine Münze, weil ich kann es nicht. Ich meine, einer ist sowieso immer böse dann,  
1023 der regt sich dann auf und dann ist die Münze Schuld. Natürlich kommt dann immer wieder die Argumentation –  
1024 na wenn ich es jetzt machen muss, das ist das ein Präzedenzfall und dann muss ich es immer machen. Naja,  
1025 stimmt bis zu einem gewissen Grad wahrscheinlich auch. Also diese Auseinandersetzungen, von denen hätten  
1026 wir uns wahrscheinlich gewünscht, das sie weniger werden, die sind immer noch da und ich sage halt dann  
1027 meistens – es geht ja nicht darum, ob du jetzt Innenpolitik oder Wirtschaft bist, sondern schauen wir mal, wer hat  
1028 denn die Kapazität es zu machen, also wo sind denn überhaupt freie Kapazitäten. Wer hat einen Redakteur, der  
1029 dort hin gehen kann? Und dann ist es wahrscheinlich wurscht und raus geben tun wir es dann in dem anderen  
1030 Ressort, also das Ressortkürzel kommt dann vom anderen. Aber das ist... also in die Richtung geht es jetzt  
1031 schon mal, weil wir da mit Ressourcen haushalten müssen, klarerweise. Das könnte wahrscheinlich noch besser  
1032 gehen. Wie gesagt, wenn es dann ganz große Ereignisse oder Großereignisse betrifft, wie z.B. Fußball-  
1033 Europameisterschaft im eigenen Land, wie es damals war 2008 oder was haben wir zuletzt gehabt – die Wiener  
1034 Volksbefragung war so ein Thema, wo sehr viele Ressorts beteiligt waren, weil es auch sehr viele Ressorts  
1035 betroffen waren, also Sport auf der einen Seite, Chronik, Wirtschaft. Wenn man das plant, dann ist die  
1036 Zusammenarbeit sehr positiv und funktioniert sehr gut, aber da muss man es halt wieder planen. Also da muss  
1037 man einfach wieder etwas reinstecken, aber dass der Newsroom das lösen würde, das sehe ich nicht so wirklich.  
1038 **Also da braucht es noch immer die Initiative von den Leuten...**

1039 Genau.

1040 **Ok und was würden Sie sagen, sind wiederum die Nachteile oder Herausforderungen bei der täglichen**  
1041 **Arbeit im Newsroom?**

1042 So richtig Nachteile für die Arbeit sehe ich nicht wirklich. Also das man sagt, da wird etwas erschwert dadurch,  
1043 das glaube ich nicht. Ich meine, die Befürchtungen, die es gegeben hat, bevor wir da hergezogen sind... also wir  
1044 haben einen langen Prozess durchlaufen, mit Mitarbeiterbeteiligung auch. Also die Entscheidung, das es ein  
1045 Großraumbüro wird, also das es ein Newsroom wird, die war getroffen. Es wurde nicht darüber abgestimmt –  
1046 wollt ihr einen Newsroom oder wollt ihr weiterhin kleine Einzelbüros, weil da wären wahrscheinlich die kleinen  
1047 Einzelbüros herausausgekommen. Das war klar, das machen wir nicht. Aber es gab natürlich so  
1048 Veranstaltungen, Mitarbeiterinformation und Mitarbeiterbeteiligung und auch um die Konzepte zu diskutieren und  
1049 da gab es natürlich die größten Befürchtungen hinsichtlich Lärm, hinsichtlich Lichtsituation und hinsichtlich  
1050 Raumklima. Der Lärm wäre so etwas gewesen, hätten sich diese Befürchtungen bewahrheitet mit dem Lärm,  
1051 dann wäre das ein Problem für die Arbeit, weil dann könnte ich nicht wirklich in Ruhe arbeiten.

1052 **Aber das ist nicht so...?**

1053 Lärm haben wir gelöst. Jeder, der in den Newsroom kommt, wird sehen, da ist es eigentlich überraschend ruhig.  
1054 Das erreicht man durch bauliche Maßnahmen, wie Teppich statt Parkett. Parkett wäre schön gewesen, aber das  
1055 hätte gehallt bis zum geht nicht mehr. Also wir haben geschaut, dass wir einfach Teppich, auf der Decke gibt es  
1056 Paneele, die den Schall schlucken, die Rückwände der Kästen schlucken Schall. Also es gibt sehr viele  
1057 Möglichkeiten da den Schall zu dämpfen und darum ist es eigentlich relativ ruhig, also das hat keinen negativen  
1058 Ausfluss.

1059 **Ok, aber auch generell – jetzt nicht so der Lärm, aber vielleicht, dass immer um einen rum so viele Leute**  
1060 **sind?**

1061 Sicher, also einen Nachteil gibt es doch. Wenn man einen komplizierten, schwer zu lesenden  
1062 Rechnungshofbericht durchlesen muss, dann ist das vielleicht im Newsroom nicht ganz so einfach, weil die  
1063 Konzentration nicht so da ist. Weil die Rückzugsmöglichkeiten auch nicht so da sind. Es ist zwar schon so  
1064 gedacht, dass man in den hinteren Bereichen der Ressorts, wo es eben dann breiter wird, dieses Tortenstück, wo  
1065 man dann aber auch weiter weg vom tagesaktuellen Geschehen kommt, also weiter weg vom Diensthabenden  
1066 ist, dass es da ruhiger wird und da hat man dann auch die Möglichkeit... für Recherche ist das gedacht, diese  
1067 Arbeitsplätze... Recherchearbeitsplätze, um mal wirklich in Ruhe zu arbeiten. Aber natürlich so wie in einem  
1068 eigenen, kleinen Raum ist es natürlich nicht. Da müsste man dann in einen Besprechungsraum gehen, wenn man  
1069 sagt – ich will jetzt in Ruhe einen Akt lesen oder ich les ihn zu Hause oder ich lese ihn am Naschmarkt, auf einen  
1070 Kaffee. Ist auch nicht so ruhig, aber vielleicht anders.

1071 **Gibt es da dann extra plätze dafür oder nur Besprechungsräume z.B.?**

1072 Genau, also man kann in einen Besprechungsraum gehen und sagen, da kann ich mal eine Stunde in Ruhe  
1073 arbeiten. Dafür sind die Besprechungsräume auch da, wenn sie nicht gerade ausgebaucht sind, das ist immer  
1074 das Problem, weil die auch ständig ausgebucht sind. Sie werden aber glaube ich für solche Gelegenheiten auch  
1075 wenig genutzt. Ich glaube die Kolleginnen und Kollegen haben sich das schon so eingerichtet, dass sie entweder  
1076 weiter hinten im Ressort, wo sie ihren persönlichen Arbeitsplatz haben auch in Ruhe arbeiten können, das geht  
1077 dann ganz gut oder hald wirklich solche Dinge wo anders erledigen.

1078 **Also man gewöhnt sich daran?**

1079 Man gewöhnt sich daran, aber dass es ein Nachteil ist, das kann man nicht bestreiten. Oder, dass man hald auch  
1080 immer gesehen wird, sagen wir so. Nämlich, mir geht es zumindest so, dass wenn ich als Multimedia-  
1081 Redaktionsleiter auf meinen Platz sitze, der ist weiter hinten im Ressort. Also da bin ich jetzt doch weit weg vom  
1082 Geschehen, aber jeder sieht mich und weiß, ich bin da und kommt dann natürlich auch und kommt mit seinen  
1083 Anliegen. Und wenn ich jetzt wirklich in Ruhe eine Stunde sein will, ohne, dass mich jemand stört, dann muss ich  
1084 irgendwo anders hin gehen, weil dort werde ich einfach gesehen und da ist ein in Ruhe arbeiten schwer.

1085 **Also diese immer verfügbar sein?**

1086 Genau, das ist ein bisschen das Problem, vielleicht. Aber nicht wirklich gravierend. Was ich noch sagen wollte, zu  
1087 dieser ganzen räumlichen Situation – Licht ist kein Problem, weil das war auch ein Thema. Weil wir jede Lampe  
1088 individuell steuern können und das Problem, das alle beschäftigt, das wahrscheinlich schon jeder erzählt hat, ist  
1089 das Raumklima.

1090 **Genau, das war sogar schon damals bei der Studie von Klaus Meier dabei, der den Umzug begleitet hat...  
1091 da war eben Lärm, wie Sie gesagt haben und auch das Klima.**

1092 Genau, ist nicht in den Griff zu bekommen – unmöglich. Also jeder, der einen Newsroom baut, den kann ich  
1093 schon sagen – schau, du brauchst einen eigenen Mitarbeiter oder einen, der zumindest 50% der Zeit sich mit den  
1094 Beschwerden der Leute beschäftigt wegen Raumklima. Also einer in unserer Chefredaktion, der Werner Müllner  
1095 ist auch so für die technischen Belange ein bisschen verantwortlich und zuständig im Newsroom, der leidet sehr  
1096 viel mit diesen Dingen. Aber es ist unmöglich es alles recht zu machen, weil es hat natürlich jeder ein eigenes  
1097 und unterschiedliches Wärmebedürfnis, also der eine hätte es gerne kalt, der andere gerne warm und das kann  
1098 man einfach nicht in den Griff kriegen. Dann gibt es hald unterschiedliche Raumsituationen im Newsroom. Wir  
1099 haben Glaskuppeln in der Mitte des Newsrooms, das ist super für das Licht aber natürlich Katastrophe für die  
1100 Temperatur. Da sitzt auch der Newsmanager darunter. Im Sommer ist es unerträglich, also wenn es wirklich heiß  
1101 ist, wenn es draußen über 35 Grad kriegt, dann hat es da hald auch schon 30. Also dann hat man am  
1102 Arbeitsplatz 30 Grad und das ist irgendwann mal am Nachmittag...

1103 **Und dann noch als derjenige, der alles koordinieren soll...**

1104 Ja, da koordiniert man dann nur mehr... nicht mehr sehr viel.

1105 **...in halber Geschwindigkeit.**

1106 Ein interessanter Aspekt bei der Geschichte ist auch, dass es im Winter ein ganz ein lustiges Klimaphänomen  
1107 gibt. Nämlich wenn es ganz kalt ist draußen, unter dieser Kuppel nämlich... also die Kuppel, die geht ja rauf und  
1108 wenn es draußen dann wirklich einmal -20 Grad hat z.B., wie es vor einem Jahr glaube ich war, steigt die warme  
1109 Luft innen auf, kühlt sich dann in dieser Kuppel oben ab, weil es ja draußen so extrem kalt ist und die nicht so  
1110 isolieren kann, kühlt sich die so stark ab, dass sie als Fallwind wieder herunter kommt, weil kalte Luft fällt ja dann  
1111 wieder runter. Das ist wirklich so, wenn man da drunter sitzt, glaubt man, man ein Wind bläst von oben so runter,  
1112 ein kalter. Da sind wir geflüchtet, also wir haben da wirklich für eine Woche wahrscheinlich, hat das gedauert,  
1113 sind wir wo anders hingegangen und es war unmöglich da zu arbeiten. Also diese Dinge sind nicht in den Griff zu  
1114 bekommen, da ist... geht gar nicht.

1115 **Auch jetzt bei den neuen nicht – haben Sie das den anderen auch gesagt, die sich den Newsroom der  
1116 APA angeschaut haben?**

1117 Ja, ich sage das jedem. Jeder Besucher, der kommt, kriegt das von mir zu hören, dass... geht nicht. Und das  
1118 geht schon bei kleinen Räumen nicht, in Wirklichkeit, also wenn sechs Leute in einem kleineren Büroraum sitzen,  
1119 wird immer einem zu kalt, einem zu warm sein. Der eine reißt das Fenster auf, der andere macht es wieder zu.  
1120 Das ist vollkommen normal...

1121 **Also jetzt nichts Newsroom-spezifisches...**

1122 Nein, aber es ist in einem größeren Raum noch schwieriger, weil wenn man da ein Fenster aufmacht, dann haut  
1123 das gleich das komplette System zusammen. Also es ist ja keine Klimaanlage, es ist eine Betonkernheizung/ -  
1124 kühlung, je nachdem und trotzdem ist es so, dass überall Thermostate hängen, die das versuchen ins  
1125 Gleichgewicht zu bringen, das es überall ungefähr gleich ist und wenn man aber dann wo ein Fenster aufreißt,  
1126 dann reagiert irgendwo ein Thermostat – du, da wird es aber kalt, da muss ich jetzt heizen. Dann fängt das  
1127 irgendwo zum Heizen an und da drüben heizt es aber nicht und dann zieht es wo, weil dann fängt irgendwo an  
1128 ein Gebläse zu blasen... also ich bin froh, dass ich nicht dafür zuständig bin.

1129 **Das glaube ich, so als Beschwerdestelle...**

1130 Sie sollten den Werner Müllner noch interviewen, weil der kann dazu wahrscheinlich drei Stunden reden.

1131 **Oje. Aber das Thema taucht auch in der Studie auf und ist immer ein Punkt. Es beeinträchtigt einen hald,**  
1132 **wenn man acht oder zehn Stunden da drinnen sitzt.**

1133 Natürlich. Man verbringt sehr viel Zeit da und natürlich ist das das größte Thema. Wenn eine Redaktion in einen  
1134 Newsroom übersiedelt und man fragt die Leute – wovor habt ihr Angst, was wird schlimm sein? Es kommen  
1135 genau diese Punkte, es kommt nicht – ha, da sitzt ich dann... da ist dann keine Wand neben mir. Natürlich  
1136 wünschen sich manch Wände, aber wir hatten ja auch davor in der Gundoldstraße keine Einzelbüros. Es waren  
1137 ja auch Großraumbüros, die waren hald kleiner, aber es ist ja auch ein ganzes Ressort in einem Raum gesessen,  
1138 immer. Manchmal sogar mehrere Ressorts, so um Ecks herum. Also das war man ja schon gewohnt du darum  
1139 war das jetzt nicht so das große Thema. Es war beim Sport ein bisschen... die haben gesagt, Mauern wären  
1140 schon schön.

1141 **Ok, gut. Ein Punkt in der Studie war noch, dass die Mitarbeiter nach dem Umzug mehr Stress,**  
1142 **Spannungen empfunden haben. Ist das noch immer so bzw. haben Sie auch das Gefühl, ist das etwas**  
1143 **Newsroom-bedingtes?**

1144 Naja, bis zu einem gewissen Grad wahrscheinlich schon. Wobei die Unruhe, eben dadurch das es nicht laut ist...  
1145 ich glaube, wenn es laut wäre, also wenn man mehr die Leute beim Telefonieren hören würde oder beim Reden  
1146 miteinander, dann würde das Unruhe erzeugen. Dadurch, dass es sehr ruhig ist, glaube ich, dass das nicht so ein  
1147 großes Problem ist. Aber natürlich, man wird mehr abgelenkt.

1148 **Auch wie sie vorher gesagt haben, dieses immer verfügbar sein...**

1149 Man ist immer verfügbar, genau. Das ist wahrscheinlich von Person zu Person unterschiedlich, ob man sich  
1150 leichter ablenken lässt. Wenn ich jetzt sitze und es wird hinter mir gerade geredet, weil hinter mir ist gerade ein  
1151 Küche, also hinter meinem Platz bei Multimedia ist eine Küche in der Nähe und natürlich, da kann es schon sein,  
1152 wenn die dann reden, hört man mit einem Ohr auch zu – ah das wäre interessant. Das lenkt natürlich dann schon  
1153 ab. Klar, ist wahrscheinlich nicht messbar, was das an zusätzlichen Stress bedeutet, aber... natürlich, das ist  
1154 sicher der Nachteil, denke ich schon.

1155 **Ok, gut, dann sind wir durch. Vielen Dank.**

1156 **ENDE**

1157

## 1158 **Transkription des Interviews mit Katharina Schell (APA, Ressortleiterin Innenpolitik)**

1159

**Dauer: ca. 20 Minuten**

1160

**(= Expertin 6 / APA = EA6)**

1161

1162 **Können Sie, für den Anfang Ihre Position bei der APA nennen?**

1163 Ich bin Ressortleiterin in der Innenpolitik. Das heißt ich bin zuständig für die gesamte innenpolitische  
1164 Berichterstattung der APA.

1165 **Vor dem Umzug, 2005, waren Sie damals in derselben Position?**

1166 Nein, da war ich in der APA, allerdings war ich damals Medienredakteurin. Das ist bei uns eine spezielle Position,  
1167 die Medienredakteurin. Da gibt's immer eine Person und das ist eine Stabstelle der Chefredaktion, also gehört zu  
1168 keinem Ressort und arbeitet für alle Ressorts Medienthemen auf. Das war damals meine Funktion.

1169 **Und das hat sich dann durch den Umzug verändert?**

1170 Nein, ich war dann eine Zeit lang weg von der APA und bin 2008 zurückgekommen als Ressortleiterin.

1171 **Können Sie kurz den Newsroom von der APA, wenn man ihn nicht kennt, beschreiben, wie er aufgebaut**  
1172 **ist?**

1173 Also der Newsroom versammelt alle Textressorts, die bildgebenden Ressorts, sprich Grafik, Bildredaktion und  
1174 auch Videoredaktion, sowie auch die Multimedia-Unit. Das sind Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die nicht für den  
1175 Basisdienst schreiben, sondern die eine Weiterverwertung für multimediale Dienste der APA Produktion machen,  
1176 also versammelt all diese Ressorts auf einer Ebene. Die genauen Quadratmeter weiß dann der Chefredakteur,  
1177 das vergesse ich immer – so und so viele Fußballfelder oder wie auch immer. Wobei bei der Planung vor allem  
1178 darauf Augenmerk gelegt wurde, dass der Austausch der jeweils zuständigen, Diensthabenden in den Ressorts,  
1179 die eng zusammenarbeiten, ohne Hürden von statten geht und das der Chef vom Dienst, wir haben immer einen  
1180 Newsmanager, das ist die Bezeichnung für CVD in der APA, der quasi in der Mitte sitzt, wiederum kurze Wege zu  
1181 den einzelnen Diensthabenden der Ressorts hat.

1182 **Ok, das heißt, die sind so kreisförmig angeordnet?**

1183 Ja, also es wurde entschieden, dass die Diensthabenden in ihren Ressorts sitzen, weil es gibt auch Newsroom-  
1184 modelle, wo sozusagen die Ressorts an einem Tisch zusammensitzen. Allerdings so aufgeteilt, dass sie am  
1185 nächsten zum Newsmanager, bzw. zu anderen Ressort-Diensthabenden sind.

1186 **Seit dem Umzug, ist das Konzept, das damals angewendet wurde, seitdem verändert worden oder**  
1187 **verbessert?**

1188 Das ist derzeit noch, wird das eigentlich so gelebt, wie es damals auch beschlossen oder eingeführt wurde.

1189 Wobei, aber das weiß dann auch der Chefredakteur, ich glaube es wird derzeit, jetzt haben wir ja acht Jahre, es

1190 wird jetzt einmal geschaut – eine Art Evaluierungsprozess, da bin ich aber momentan... das sind eher Ideen jetzt  
1191 noch. Nein, der Prozess des Newsrooms, also des Entwurfs, diese Systematik war ja ein relativ langer. Die APA  
1192 hat sich da ziemlich viel Zeit gelassen, wenn ich mir andere Medien anschau, die jetzt auch unlängst umziehen  
1193 oder umgezogen sind oder jetzt demnächst umziehen wollen, wie der Kurier – sind da relativ schnell im Vergleich  
1194 und es wurde schon auch Wert darauf gelegt, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen miteinbeziehen. Das heißt die  
1195 Lösung war schon nicht so (*schnipst*) – machen wir einen Newsroom, sondern es wurden ziemlich viele Modelle  
1196 getestet, etc. Ich glaube das ist auch einer der Gründe, warum man da nicht sofort wieder Änderungsbedarf  
1197 gesehen hat.

1198 **Damals waren Sie noch da, zur Zeit des Umzugs... wie sind da die Mitarbeiter miteinbezogen worden?**  
1199 **Wie kann man sich das vorstellen?**

1200 In die Planung des Newsrooms sind die Mitarbeiter miteinbezogen worden. Zum Beispiel, es gab so eine  
1201 Großgruppenveranstaltung, wo wirklich auch einzelne Themenbereiche und Bedenken etc. der Mitarbeiter  
1202 gemeinsam ausgeräumt oder besprochen wurde. Natürlich gab es viele Bedenken – Großraum ist immer ein  
1203 Schreckensszenario für die Leute. Meine persönliche Einstellung war da immer sehr offen, weil ich bin der  
1204 Meinung - ein gut geplanter Großraum, ist besser als ein schlecht geplanter Kleinraum. Auch in der alten APA  
1205 waren es ja keine Einzelzimmer Büros, also auch in der alten APA hat jedes Ressort eigentlich einen großen  
1206 Raum gehabt, also auch das waren Großraumbüros. Natürlich etwas anderes als ein Mega-Großraum, wie der  
1207 Newsroom, nur die Verhältnisse dort waren alles andere als paradiesisch. So gesehen war ich persönlich  
1208 sowieso immer – habe mir gedacht, ich schau mir das einmal an – wenn es mir nicht taugt, kann ich eh gehen.  
1209 Nein, also ich bin dann auf Abwerben woanders hingegangen, also ich war dann beim Kurier, wo es keinen  
1210 Newsroom gegeben hat zu der Zeit, sondern Einzelbüros, was für mich eine fürchterliche Umstellung war. Ich  
1211 habe in der Zeit, in der ich nicht in der APA war, den Newsroom, den Großraum, wie wir ihn hier haben eher  
1212 vermisst.

1213 **Das heißt vorher waren die Ressorts in großen Büros und jetzt hat man alle Ressorts nebeneinander.**  
1214 **Inwiefern ist das gut für die Zusammenarbeit?**

1215 Vor allem die Kommunikation, also kurze Wege. Mit den Ressorts, mit denen wir am meisten zu tun haben, also  
1216 Innenpolitik arbeiten natürlich eng mit der Chronik zusammen und eng mit der Wirtschaft, auch mit der  
1217 Außenpolitik, aber Wirtschaft und Chronik sind die Ressorts, mit denen es die meisten Überschneidungen gibt.  
1218 Da kann ich, wenn ich Diensthabe bin, tatsächlich auf Zuruf mit den Kollegen agieren. Also früher waren die  
1219 in einem anderen Stockwerk, man hat telefoniert, man hat – also das ist einfach ein Unterschied. Ich kann auch  
1220 schnell zum Bild rüber schreien, wenn etwas ausbricht, bzw. kann ich aufstehen und fünf Schritte gehen. Also  
1221 diese kurzen Wege, die haben sich meiner Meinung nach wirklich sehr bewährt.

1222 **Also großer Vorteil, diese direkte Kommunikation – dass man einfach nicht immer telefonieren und Email**  
1223 **schreiben muss. Sich vielleicht auch gar nicht sieht?**

1224 Genau.

1225 **Gibt es da auch irgendwelche bestimmten Koordinationstools oder so etwas, dass die Zusammenarbeit**  
1226 **funktioniert? Zum Beispiel Besprechungen... wie stimmt man sich ab, in so einem Newsroom?**

1227 Wir haben eine tägliche Morgenkonferenz, die ist um halb 10. Bei der Morgenkonferenz kommen die  
1228 Diensthabenden des jeweiligen Ressorts zusammen. Also der Diensthabe ist der Desk, das ist eben die  
1229 jeweilige Person im Ressort, die an dem Tag zuständig ist für die Produktion des Ressorts. Also  
1230 Erstverantwortlich und Letztverantwortlich ist, außer Entscheidungen, die für die die Ressortleitung zuständig ist.  
1231 Desk bei uns bedeutet, dass die Person die Medien beobachtet, das heißt, weiß was in den Zeitungen in  
1232 unserem Ressort passiert und Fernsehen, Radio, etc. Die Person weiß, wer bei welchem Termin ist, die Person  
1233 weiß, wer sich um welche Geschichte kümmert, die Person delegiert Themen die aufstehen, ist dafür  
1234 verantwortlich, dass einfach alles seinen Gang geht. Ist erste Ansprechperson intern und extern, das heißt wenn  
1235 eben jemand aus der Wirtschaft wissen will, wer ist denn bei dem Termin mit der Karl, das weiß das der  
1236 Diensthabe. Das ist sozusagen die Schaltstelle des Ressorts. Diese Diensthabenden kommen jeden Tag um  
1237 9:30 zur Morgenkonferenz zusammen, wo die Schwerpunkte des Tages besprochen werden. Das ist schon mal,  
1238 wenn man es nicht vorher schon im informellen Rahmen getan hat, dann hat man da eine gute Möglichkeit noch  
1239 einmal abzustimmen. Wird moderiert vom Newsmanager, also vom CVD. Zweimal die Woche gibt es dann noch  
1240 die Redaktionskonferenz. Das ist immer am Nachmittag - Montag und Donnerstag um 16 Uhr. Da geht es um die  
1241 mittelfristige Planung der nächsten zehn Tage oder Woche - je nachdem, Donnerstag der nächsten zehn Tage  
1242 und Montag der nächsten Woche. Da sind überwiegend die Ressortleiter oder deren Stellvertreter und da wird  
1243 eben abgestimmt, was sind die Schwerpunkte unserer kommenden Woche, wo gibt es Überschneidungen. Das  
1244 sind sozusagen die Haupttools – diese Meetings. Und wir müssen natürlich immer auch die Koordination mit  
1245 Bildredaktion, Infografik und auch Video mitbedenken – die sind auch dabei.

1246 **Dann geht der CVD geht dann zu seinem Ressort und bespricht das dann nochmal?**

1247 Genau, ja. Also wenn es noch Besprechungsbedarf gibt. Meistens wissen wir ja, was wir vorhaben, weil wir im  
1248 Ressort wiederum, haben jeden Tag um 15 Uhr eine kurze Besprechung. Da ist nämlich bei uns der  
1249 Dienstwechsel. Also der Frühdienst kommt um 8 und ist bis circa 15 Uhr da, um 15 Uhr übernimmt der

1250 Spätdienst, der ist bis 22:30 Uhr da. Das heißt für und automatisch, um 15 Uhr rücken wir alle kurz zusammen,  
1251 schauen uns einfach an, die Termine des nächsten Tages oder der kommenden Tage, besprechen die nächsten  
1252 Tage oder auch schon Richtung Wochenende, wir bereiten ja oft Meldungen vor etc. Das sind dann eben  
1253 nochmal unsere internen Abstimmungsprozesse.

1254 **Haben Sie vielleicht Ideen, wie man diese Kooperation verbessern könnte?**

1255 Es läuft grundsätzlich gut, ich meine, Nachrichtenagentur ist interessant – wir arbeiten natürlich in Ressorts  
1256 genauso wie Zeitungen. Aber wo sich in einer Zeitung die Ressortstruktur auch in der Zeitung niederschlägt, weil  
1257 wenn ich mit den Kurier anschau, dann hat die Innenpolitik regelmäßig zwei bis drei Seiten, der Sport hat das  
1258 Buch da hinten und die Kultur ist jetzt übersiedelt in ein anderes Buch, also da ist auch physisch das Ressort  
1259 abgebildet. Was natürlich bei der Abstimmung einer Zeitung wieder etwas völlig anderes ist, weil dort heißt es um  
1260 Platz streiten. Das ist in einer Nachrichtenagentur nicht so, theoretisch könnten wir alle unendlich schreiben –  
1261 sollen wir natürlich nicht, weil irgendwann fragen uns die Kunden ob wir deppert sind, wenn wir jeden Tag 5000  
1262 Meldungen rausgeben. Aber Abstimmung heißt nicht, wir streiten um Platz – Abstimmung heißt vor allem  
1263 Zuständigkeiten klären. Weil es natürlich viele Themen gibt, die Querschnittsmaterien sind oder Themen, die in  
1264 jedes Ressort passen würden. Themen, die in der einen Zeitung in der Chronik laufen, in der anderen Zeitung in  
1265 der Innenpolitik, da gibt es viele Bereiche – Justizpolitik ist so ein Fall oder in der Wirtschaftspolitik gibt es  
1266 natürlich auch viel. Da ist der Abstimmungsbedarf natürlich immer wieder groß, weil die Frage ist, wer kümmert  
1267 sich darum. Wir müssen ja aufpassen, dass kein Thema unter den Tisch fällt, sozusagen. Das funktioniert aber  
1268 grundsätzlich auch viel besser als früher. Aber das ist die Sondersituation in der Presseagentur, dass wir in einer  
1269 Nachrichtenagentur...

1270 **Das man nicht alles so abstimmen muss, dass eine Zeitung entsteht...**

1271 Genau. Aber, dass wir natürlich auch unsere Meldungen mit Ressortkürzeln versehen und diese Ressortkürzel  
1272 bedeuten, in welchem Ressort läuft es und da muss man immer wieder reden.

1273 **Das heißt, sie empfinden die Arbeit in diesem Großraumbüro nicht als unangenehm – wie würden sie  
1274 generell die Zufriedenheit der Mitarbeiter bewerten. Hat man das Gefühl es herrscht eine angenehme  
1275 Atmosphäre?**

1276 Überwiegend, ja. Es gibt natürlich... den perfekten Großraum gibt es nicht. Es gibt immer wieder Dinge die stören  
1277 – mal ist es dann doch zu laut, mal ist es vom Klima her nicht ok. Ich glaube, ich kann jetzt keine generelle  
1278 Aussage für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen treffen.

1279 **Es hat damals, beim Umzug eine Studie gegeben von Klaus Meier. Der hat auch von klassischen  
1280 Problempunkten wie Klima, Akustik, Beleuchtung berichtet. Diese Probleme bestehen noch immer?**

1281 Ja – die sind einfach auch, glaube ich nicht aus dem Weg zu räumen...

1282 **An die muss man sich gewöhnen?**

1283 Ich meine da sind hunderte Leute in einem Raum, die alle unterschiedliche Ansprüche an die Verfasstheit des  
1284 Raumes haben.

1285 **Also eine Gewöhnungssache...Ein anderer Punkt in der Studie war, dass Leute auch von erhöhtem  
1286 Stress und Spannungen, Konflikten im Newsroom gesprochen haben. Ist das etwas, das man noch immer  
1287 bemerkt? Was würden Sie jetzt sagen – Sie hatten ja schon den Vergleich – Einzelbüro, Großraumbüro...  
1288 Ist das ein Punkt?**

1289 Also man bekommt natürlich immer mal wieder... Also früher, wenn ein Ressort in einem Raum sitzt, dann  
1290 bekommt man mit, wenn es in dem Ressort gerade nicht rund läuft. Weil natürlich, da arbeiten Menschen und da  
1291 ist immer wieder mal die Stimmung schlecht. Jetzt kann es schon sein, wenn es irgendwo anders kracht, mal  
1292 kurzfristig, dass man das auch mitbekommt. Mich persönlich beeinträchtigt das nicht wahnsinnig. Andererseits,  
1293 der Vorteil ist, es gibt keine Türen – es kann niemand mit den Türen knallen (*lacht*) – soll ja auch vorkommen.

1294 **Also kein Punkt, den man generell besonders spürt...**

1295 Nein, würde ich nicht sagen.

1296 **Was würden Sie nochmal so abschließend sagen, sind die Vorteile vom Arbeiten im Newsroom?**

1297 Also eben zum einen, wirklich der Hauptvorteil und das war ja auch das Hauptziel und das hat funktioniert ist  
1298 verbesserte Kommunikation. Im Gegensatz zu einer Redaktion, die auf mehrere Räume oder gar mehrere  
1299 Stockwerke aufgeteilt ist. Deswegen auch grundsätzlich die Möglichkeit zur besseren Kooperation mit den  
1300 Ressorts, das ist sicher der Hauptvorteil.

1301 **Und Herausforderungen, Probleme, die dieses Modell mit sich bringt?**

1302 Ja, also außer den angesprochenen üblichen Verdächtigen wie Klima und teilweise auch Laustärke... tatsächlich  
1303 auch natürlich eine Edelfeder-Mimose darf man nicht sein im Newsroom. Wir sind nach wie vor  
1304 Nachrichtenagentur-Journalisten, wir sind gewöhnt immer und überall irgendwie unsere Arbeit zu machen. Ich  
1305 habe aus anderen Medien gehört, die einen Newsroom eingeführt haben, dass da die Leute, die einen Tag für  
1306 einen Kommentar brauchen ein Problem damit haben, dass sie jetzt nicht alleine in ihrem Zimmer sitzen. Dieses  
1307 Luxusproblem hatten wir nie. Es gab ja auch am Anfang die Bedenken, dass es keine Rückzugsräume gibt – ich  
1308 meine es gibt sie theoretisch, aber sie werden nicht genutzt. Also auch das ist glaube ich nicht einmal so die  
1309 große Herausforderung.

1310 **Also für eine Nachrichtenagentur ein perfektes Modell?**  
1311 Naja, perfekt. Es gibt schon Momente, wo es einfach mit rundherum ein bisschen zu trubelig, gar nicht zu laut ist.  
1312 Ist aber eventuell aber auch wiederum zum Teil meiner Position geschuldet, weil ich die Chefin bin und weil  
1313 immer irgendwer etwas von mir will. Weil ich für meine Leute auch da bin, also vielleicht hab sogar ich als  
1314 Ressortleiterin manchmal am ehesten das Bedürfnis nach einem Rückzugsraum, wenn ich einfach Sachen  
1315 arbeiten muss, die jetzt nicht Tagesproduktion journalistisch sind, sondern Verwaltung und es alle drei Minuten  
1316 steht jemand bei mir und will etwas – einen Tag frei haben oder das oder jenes oder so. Dann denk ich mir schon  
1317 manchmal, oh Gott, jetzt mal zwei Stunden in ein Büro setzen und in Ruhe arbeiten können. Also das ist  
1318 vielleicht, sogar für die Führungskräfte...  
1319 **.... Dieses immer verfügbar sein?**  
1320 Genau. Das wird natürlich noch unterstrichen, dadurch, dass man mitten im Newsroom sitzt.  
1321 **Das man nicht extra in das Büro gehen muss...**  
1322 Genau, ja. Was ich grundsätzlich ja bevorzuge. Das ist auch mein Führungsstil, dass ich dabei bin und normal  
1323 mitarbeite. Ich mache auch Tischdienst, also sitzt am Desk und mache normale Redakteursarbeit, aber darüber  
1324 hinaus eben anderes und dafür gibt es für mich eigentlich keinen Ort.  
1325 **Rückblickend gesehen, 2005 war der Umzug – kann man sagen wie lange das dauert, bis sich die Arbeit**  
1326 **im Newsroom einspielt? Ich war jetzt zum Beispiel schon beim Standard, die haben auch einen neuen**  
1327 **Newsroom und da wechseln sie zum Beispiel wieder nach einen halben Jahr. Die müssen das noch**  
1328 **herausfinden, wie das zusammenpasst. Wie lange denken Sie, hat das bei der APA gedauert, bis man**  
1329 **sagen konnte, jetzt ,rennt es mal'?**  
1330 Ich war dann rund ein Jahr noch hier, wobei ich war dann auch ein paar Monate in unserem Klagenfurter Büro  
1331 dazwischen, aber ich habe das schon... Also aus meiner damaligen Sicht und die Aufgabe, die ich damals  
1332 wahrgenommen habe, hat das sich sicherlich sehr schnell eingespielt. Was glaube ich schon auch an dieser  
1333 übergründlichen Planung gelegen hat. Wir haben ziemlich genau gewusst, was uns erwartet. Es war einfach ganz  
1334 klar, das und das wird so gelöst und zwar deshalb. Das heißt mit der Begründung war auch das Ziel der  
1335 Maßnahmen, also darum, sitzen wir so und so etc., gut kommuniziert und deswegen hat sich das meiner  
1336 Erinnerung nach relativ schnell eingeschliffen.  
1337 **Weil man nicht einfach vor vollendet Tatsachen gestellt wurde? So – das ist jetzt der Newsroom,**  
1338 **sondern...**  
1339 Genau.  
1340 **Dadurch, dass das gemeinsam erarbeitet wurde?**  
1341 Also es war jetzt nicht ein 100-prozentig basisdemokratischer Prozess, den Eindruck möchte ich jetzt auch nicht  
1342 erwecken. Es war ja tatsächlich so, die Grundentscheidung für ein Großraumbüro und für einen Newsroom ist  
1343 gefällt worden ohne, dass die Belegschaft gefragt worden ist. Aber grundsätzlich, als ich das erste Mal in den  
1344 Newsroom gekommen bin, nach dem Umzug, habe ich gewusst, wo ist mein Tisch, warum ist der dort, mit wem  
1345 sitze ich, was mache ich – also das war alles einfach klar. Da war keine große Desorientiertheit oder so da.  
1346 **Gut, das war es eigentlich schon, vielen Dank.**  
1347 **ENDE**

1349 **Transkription des Interviews mit Wolfgang Hauptmann (APA, Ressortleiter Chronik)**  
1350 **Dauer ca. 16 Minuten**  
1351 **(= Experte 7 / APA = EA7)**

1352  
1353 **Können Sie Ihre Position bei der APA nennen?**  
1354 Ressortleiter Chronik-Redaktion.  
1355 **Waren Sie vor dem Umzug...**  
1356 Ich bin seit 23 Jahren bei der APA.  
1357 **Und in derselben Position?**  
1358 Nein...  
1359 **Natürlich nicht von Anfang an, aber seit wann?**  
1360 Ich bin mit dem Umzug Ressortleiter geworden.  
1361 **Und davor waren Sie...**  
1362 Redakteur in der Chronik. Und ich schreibe ein bisschen auch für die Kultur.  
1363 **Können Sie, wenn man den Newsroom nicht kennt, den Newsroom der APA beschreiben – wie ist er**  
1364 **aufgebaut, wie viele Leute sitzen da, etc.?**  
1365 Wie viel bin ich jetzt überfragt, aber es sind viele. Es sind alle Redaktionen auf einer Ebene und es gibt den  
1366 Newsmarket, den Besprechungstisch in der Mitte, wo man sich halt hinsetzen kann und schnell etwas  
1367 besprechen kann. Der große Vorteil ist das der Newsmanager zentral sitzt für etwaige Rückfragen und die



1368 Diensthabenden Kommunikationsmöglichkeit haben, zumindest die zusammenabreiten sollen, müssen, dürfen,  
1369 sollten. Die haben direkten Blickkontakt.

1370 **Die sind dann so rundherum angeordnet...**

1371 Genau, sind kreisförmig um den Newsmarket angeordnet und können dadurch gut kommunizieren.

1372 **Ok und damals, wie der Newsroom geplant wurde, wurden die Mitarbeiter einbezogen, richtig?**

1373 Ja.

1374 **Und inwiefern ist das dann passiert?**

1375 Es gab Arbeitsgruppen, wo die jeweiligen Ressortleiter drinnen waren, die Chefs vom Dienst und Chefredakteur.  
1376 Die haben sich dann zusammengetan, haben sich das Feedback von den Mitarbeitern geholt, was die gerne  
1377 hätten, was man braucht, was man beachten müsste, was für Bedürfnisse es gibt und das wurde dann in  
1378 Arbeitsgruppen ausgearbeitet, wie das am besten mit Hilfe einer externen Firma... – aber wie gesagt, in dem  
1379 Prozess, in dieser Arbeitsgruppe war ich nicht dabei. Ich war dann eher in der Nachbetrachtung dann, aber es  
1380 gab auch dann Planungsveranstaltungen - im Semper-Depot oder irgendwo, wo wir unsere, also die Redakteure  
1381 ihre Sorgen, ihre Wünsche, ihre Ideen, ihre Anmerkungen einbringen konnten und das alles gesammelt worden  
1382 ist.

1383 **Und haben Sie auch das Gefühl, wie sie am Ende dann im Newsroom gestanden sind, dass das**  
1384 **eingeflossen ist?**

1385 Soweit es geht, es ist halt immer ein Kompromiss. Gewisse Dinge werden besser, gewisse Dinge werden  
1386 schlechter, gewisse Dinge muss man sich arrangieren.

1387 **Was würden Sie sagen, sind die großen Vorteile im Newsroom?**

1388 Ein großer Vorteil ist auf jeden Fall, wenn ich an früher denke, z.B. mit der Bildredaktion, wenn irgendetwas  
1389 ausgebrochen ist, speziell in der Chronik ist das sehr wichtig – die Bildredaktion sitzt jetzt neben uns und die  
1390 Grafik und man muss da irgendwas, weiß ich nicht – Mord in Favoriten. Jetzt hast müssen Bildredaktion wieder  
1391 runterfahren oder anrufen – habt ihr Kapazitäten? Du hast nicht gewusst, wer sitzt da unten, wer ist der  
1392 Ansprechpartner, ist es ein Kollege, mit dem man gut kann, mit dem es komplizierter ist, stört man gerade etwas,  
1393 wie spricht man sich zusammen? Jetzt geht das einfach viel besser. Die Grafik sitzt auch neben uns, die kriegen  
1394 auch schnell alles mit und vor allem kann man das dann über die Achse Newsmanager - da ist etwas, wir  
1395 brauchen Hilfe oder wie müssen Zusammenarbeiten, wie tun wir. Also das geht jetzt einfach schneller und  
1396 besser.

1397 **Also viel schneller, dadurch, dass man räumlich...**

1398 Die Abläufe sind auf jeden Fall viel schneller. Man sieht auch vom Kollegialen her, wenn es Themen gibt, z.B.  
1399 Innenpolitik – Chronik, wie jetzt gerade die Diskussion mit Jugendstrafvollzug, Missbrauchsfälle, die auch teils ins  
1400 politische spielen, dann die Rücktrittforderungen und die politischen Aspekte vom Strafvollzug und man kann sich  
1401 dann besser einfach absprechen. Wie viele Leute sind da, können die uns helfen, wie tun wir miteinander – wir  
1402 sind zu dritt, die sind zehn oder umgekehrt. Dann verschieben sich natürlich auch die Willigkeiten der  
1403 Zusammenarbeit, wenn man sieht...

1404 **Also einfach, dass man die Leute sieht, persönlich...**

1405 Das sehen – das tut es auf jeden Fall.

1406 **Und das vereinfacht das Ressort-übergreifende Zusammenarbeiten...**

1407 Da vereinfacht sicher. Wie gesagt, es kommt auch trotz aller baulichen Maßnahmen immer auch auf die  
1408 handelnden Personen an, natürlich. Es gibt Menschen, die sind sehr zusammenarbeits-orientiert, es gibt  
1409 Menschen, die sind ein bisschen schwieriger.

1410 **Und was würden Sie sagen, sind Nachteile, Herausforderungen, an denen man arbeiten hat müssen oder**  
1411 **noch immer muss, im Newsroom?**

1412 Die Vorteile wiegen die Nachteile auf jeden Fall extrem auf. Was auf jeden Fall anders ist, man war halt früher  
1413 geschlossen – eine geschlossene Anstalt, wo wir halt untereinander waren. Es war eine andere Arbeitsweise,  
1414 aber es war durch Internet und Druck überhaupt ein anderes Arbeiten. Nicht Zeit aufzeichnen und das war früher  
1415 alles ein bisschen lässiger das Ganze. Also offener, man kann halt – die Chronik hat sicher ein anderes  
1416 Eigenleben als eine Innenpolitik oder eine Wirtschaft. Man ist halt jetzt in einen großen Raum eingebunden und  
1417 man kann nicht mehr so schreien. Der Diensthabende hat früher immer gerufen, wer kann mir das machen, wer  
1418 kann das, wer ist frei und du hast über die Tische geplärrt. Also die Kommunikation im Ressort selber ist ein  
1419 bisschen schwieriger geworden, weil man per Mail oder aufstehen muss oder sich zusammenstellen muss und  
1420 früher ist halt alles so – wir sind unter uns und dann ist halt, wenn es laut war, war es laut. Man kann im  
1421 Newsroom, zwar mittlerweile haben wir uns auch daran gewöhnt, dass es manchmal ein bisschen lauter ist, aber  
1422 man kann nur so laut sein, bis es jemanden anderen stört. Da muss man eine andere Form der Kommunikation  
1423 finden und das ist bei 15 Mitarbeitern, wo der Letzte ganz hinten sitzt ein bisschen schwierig, dass der mitkriegt,  
1424 was vorne los ist. Also das war früher ein bisschen, durch diesen Wildwuchs, da sind wir eher so wild; in den  
1425 Redaktionen ist immer fleißig umgebaut worden und das wahr weniger strukturiert und das hat sich dann  
1426 irgendwie so ergeben, dass alle irgendwie beisammen sitzen. Aber natürlich war das dann das Externe...  
1427 Kommunikation war natürlich nicht gegeben, außer zur Kultur, die immer mit der Chronik zusammen war, weil

1428 früher war das ein Ressort. Der erste Chronikchef war Kulturchef, war damals Chronik und Kultur zusammen,  
1429 sind dann irgendwann zwei Ressorts geworden, mit einem Chef und erst später hat sich die Kultur eigentlich zu  
1430 einem relativ großen Ressort, im Vergleich zur Chronik immer noch kleiner, aber doch von einem Zwei-Mann-  
1431 Betrieb zu einem größeren Ressort entwickelt.

1432 **Also nach dem Umzug?**

1433 Nein, das hat schon vor dem Umzug angefangen. Aber nach dem Umzug ist es dann... es war früher immer sehr  
1434 nahe, Chronik und Kultur war immer sehr verbunden, weil sich die Themen auch teilweise überschneiden, also  
1435 diese Leute-Geschichten. Bei den Leute-Geschichten aus der Kultur ist es immer die Frage, ist das jetzt eine  
1436 Kulturgeschichte, ist es eine Chronikgeschichte.

1437 **Sie würden sagen, die Kommunikation nach außen ist jetzt einfacher...**

1438 Zwischen den Ressorts, würde ich sagen.

1439 ... **innerhalb...**

1440 Naja man muss umstellen, es ist ein bisschen anders geworden. Man muss neuen Firmen finden, traditionelle  
1441 Sachen, die gewachsen sind, muss man wieder umstellen, aber...

1442 **Das ist das Einzige?**

1443 Dafür gibt es jetzt einen Besprechungstisch, Besprechungs-Fauteuils und das macht es wieder leichter, dass  
1444 man sich zusammensetzt. Da kann man dann schon auch reden, das ist schon ganz gut.

1445 **Wie arbeiten generell die verschiedenen Ressorts zusammen? Wie wird das koordiniert? Gibt es da**  
1446 **Meetings, Besprechungen oder eine Person, die zuständig ist. Z.B. um Zuständigkeiten zu klären? Spricht**  
1447 **man sich da immer ab?**

1448 Ja, man spricht sich ab. Es gibt die diversen Konferenzen, in der Früh und am Nachmittag. Es gibt wie gesagt  
1449 den Newsmanager, der wenn man sich nicht einig ist, der dann als schlichtende Instanz - manche Themen mag  
1450 man nicht haben, manche mag man haben, das ist ganz klar. Manche Themen sind irgendwann irgendwo einmal  
1451 hingewachsen und manche Themen schreien auch nach übergreifender Zusammenarbeit und das ist eigentlich,  
1452 wo der Newsroom funktionieren sollte und ich betone das sollte, weil manchmal funktioniert er hervorragend und  
1453 manchmal nicht, das ist halt, wie gesagt, handelnde Personen sind trotzdem wichtig. Weiß ich nicht, wenn jetzt  
1454 ein Hochwasser ist und wir haben Hochwasser-Thema, ist im Idealfall so, dass in der Morgenkonferenz der  
1455 Chronik-Mensch sagt – Wir haben Hochwasser, das ist unser Schwerpunkt, ganz Österreich geht unter. Alle  
1456 kriegen das natürlich auch mit, dann ist natürlich eine Selbstverständlichkeit, dass die Wirtschaft sich um die  
1457 Schäden kümmern sollte, es wäre auch eine Selbstverständlichkeit, dass das Bild fotografieren raus fährt, dass  
1458 die Grafik eine Grafik dazu macht, dass die Wissenschaft vielleicht Hintergründe anbietet, zum Thema  
1459 Hochwasserschutz, Hydrologen, Meteorologen... keine Ahnung, was sie halt von der wissenschaftlichen Seite  
1460 her anbieten können und dann die Kultur, wenn irgendwelche Veranstaltungen abgesagt werden, macht dann  
1461 auch ihren Take und die Innenpolitik macht dann, was die Politik für Sofortmaßnahmen plant und blablabla. Das  
1462 Ganze muss dann koordiniert werden von einer Person, wird dann überlegt, läuft es alles in einem Ressort,  
1463 splitten wir es auf mehrere Ressorts, wo bringen wir es thematisch unter und dann sollte das auch in jedem  
1464 Ressort einen Verantwortlichen geben, mit dem man kommunizieren kann. Also Klassiker war in der Innenpolitik  
1465 die Missbrauchsfälle, die Missbrauchsfälle in den Heimen rennt in der Chronik, die Missbrauchsfälle in kirchlichen  
1466 Institutionen, weil Kirche noch immer Politikverbundenheit und so weiter, in der Innenpolitik aber das muss  
1467 koordiniert werden, weil manche Fälle sich überschneiden und da muss man dann schauen. Da gibt es klare  
1468 Zuständige, die wenn etwas ist miteinander reden.

1469 **Ok, das heißt das wir dann in den Konferenzen geklärt?**

1470 Genau, also was sich als nicht zweckführend herausgestellt hat, das war dieser Task-Force Gedanke am Anfang.  
1471 Ob man nicht irgendwie macht, das wenn eine riesen Geschichte ist, wie Fukushima z.B. Also damals war das  
1472 Paradebeispiel der Tsunami in Ostasien, das war eigentlich unsere Paradebeispiel, weil uns das alle irgendwie  
1473 geprägt hat, weil das eine riesen Geschichte war und Ausnahmesituation, wo wir gesagt haben, wo eigentlich  
1474 wirklich eine Zusammenarbeit extrem notwendig und erforderlich war von den personellen Ressourcen und da  
1475 haben wir überlegt, ob es nicht sinnvoll wäre, dass man Tische wo zusammenstellen kann, dass ein  
1476 Diensthabender aus der Chronik, einer aus der Wirtschaft, wenn es notwendig ist einer aus der Außenpolitik,  
1477 wenn irgendein Thema ist, zusammensitzen und dann miteinander – aber da wären die Wege in die Ressorts  
1478 einfach zu lange. Also es ist gescheitert, jeder arbeitet in seinem Ressort und wir koordinieren uns mit kurzem  
1479 Rüber-reden, wenn man zu faul ist zum Aufstehen, zum Telefonieren, aber Sinn und Zweck wär, das man hingetht  
1480 und miteinander redet und das geht eigentlich in der Regel ganz gut.

1481 **Also jeder bleibt trotzdem schon immer in seinem Themengebiet – dieses Zusammenarbeiten in Task-**  
1482 **Forces ist eher schwierig?**

1483 Nein, es war nur, was weiß ich, beim Breivik z.B. in Norwegen, wie das war, da habe ich zufällig Bereitschaft  
1484 gehabt an dem Wochenende, bin da reinkommen und habe mich natürlich bei der Außenpolitik hingesetzt und  
1485 habe mit Psychologen versucht ein Portrait, also wie tickt so ein Mensch und warum macht man so etwas und  
1486 solche Geschichten. Oder wenn irgendeine Anschlag-Geschichte wäre, da ist dann natürlich die Chronik auch  
1487 gefordert. Das ist zwar, Terror rennt an und für sich in der Außenpolitik, aber Interview mit Terrorexperten,

1488 Hintergründe, mit der Polizei reden, da würde natürlich eine extreme Zusammenarbeit sein. Also in dem Fall  
1489 könnte ich mir vorstellen, dass sich einer rüber setzt, aber wenn so große Themen sind, die ewig lange vor sich  
1490 hingehen, ist es wenig sinnvoll, wenn man sich irgendwo hinsetzt und dann keinen Kontakt zu seinen eigenen  
1491 Leuten hat.  
1492 **Weil da verliert man dann...**  
1493 Da ist der Newsroom ausreichend, sind eh alle da.  
1494 **Ok. Hätten Sie noch eine Idee für die bessere Koordination oder Zusammenarbeit der verschiedenen**  
1495 **Bereiche?**  
1496 Ich habe immer Ideen (*lacht*). Nein, es fallen uns eigentlich immer Ideen ein. Wir denken eigentlich ständig, dass  
1497 wir nachjustieren, Ideen einbringen. Es ist halt immer sehr schwierig. Im Endeffekt ist immer jeder auf seinen  
1498 Bereich fixiert und Vorschläge von außen muss man auch lernen, zu akzeptieren. Gerade bei der APA, jede  
1499 Redaktion hat Seines gehabt, Redaktionskonferenzen bringt man seine Themen und das war es. Und wenn dann  
1500 jemand von außen kommt und sagt – ihr habt das super gemacht, aber hätte man nicht sollen... dann immer so  
1501 hoo. Aber das ist eigentlich der Sinn und Zweck von einem Newsroom, dass man sich so gegenseitig ein  
1502 bisschen auf die Finger schaut – Kontrollmechanismen hat, mitdenkt auch, sehr wichtig ist auch Ideen einbringt,  
1503 von anderen Ressort, wenn man Idee hat – könnte man da nicht, sollte man da nicht...  
1504 **So Feedback stärken...**  
1505 Auch was die multimediale Ebene betrifft - haben wir das alle richtig gemacht? Haben wir dort gut  
1506 zusammengearbeitet? Das wir halt alles immer wichtiger, so diese Mehrschichtigkeit, auch für Agenturen...  
1507 konkurrenzfähig bleiben.  
1508 **Sehen Sie Multimedia als einen wichtigen Punkt? Weil viele Zeitungen jetzt z.B. Print und Online**  
1509 **integrieren – könnte man dann bei der APA Multimedia auch noch mehr in die Ressort integrieren?**  
1510 Die Multimedia unterstützt uns ja so und so - bei den Nachtdiensten. Weil die einen Nachtdienst haben und die  
1511 die Ressorts mitbetreuen, wenn irgendwelche Polizeigeschichten sind in der Nacht, Verkehrsunfälle und  
1512 Kriminalgeschichten, machen die das ja ohnehin für uns mit und wir sicher auch in Zukunft noch mehr  
1513 zusammenwachsen, weil nachdem jetzt eben mit dem Kollektivvertrag Online-Journalisten mit den „normalen“  
1514 Journalisten gleichgestellt sind, gibt es auch keinen Grund, das nicht zu tun.  
1515 **Ok, danke. Im Grunde war es das schon. Vielen Dank.**  
1516 **ENDE**

1517  
1518 **Transkription des Interviews mit Barbara Haas (Stv. Chefredakteurin/ Stv. Ressortleiterin**  
1519 **Tagesthemen bei Österreich) Dauer ca. 25 Minuten**  
1520 **(= Expertin 8 / Österreich = EO8)**  
1521

1522 **Können Sie für den Anfang Ihre Position bei Österreich nennen?**

1523 Ich bin stellvertretende Chefredakteurin und momentan im Ressort Tagesthemen auch stellvertretende  
1524 Ressortleiterin dort.

1525 **Wie lange sind Sie schon in dieser Position?**

1526 In der Position bin ich, also ich war jetzt ein Jahr in Karenz und war davor, ich glaube zweieinhalb Jahre und  
1527 habe... Also, wenn Sie etwas zu meiner Person wissen wollen und zu meiner Position dort? Vielleicht ist es dann  
1528 leichter begreifbar. Also ich bin seit Anfang an bei Österreich, also quasi Gründungsmitglied und habe begonnen  
1529 die Bundesländerredaktionen aufzubauen und war in erster Linie für den Osten zuständig, also Niederösterreich  
1530 vor allem und habe dann die Bundesländerkoordination übernommen und im Zuge dessen die Position als  
1531 stellvertretende Chefredakteurin bekommen und bin dann gewechselt in das Ressort Tagesthemen.

1532 **Ok, also Sie sind von Anfang an dabei gewesen im Newsroom?**

1533 Ja.

1534 **Können Sie, also ich war jetzt auch noch nicht dort, den Newsroom von Österreich beschreiben, wie der**  
1535 **aufgebaut ist, wer da drin sitzt, wie viele Leute circa?**

1536 Der Newsroom ist so aufgebaut, es gibt ein Zentrum, das ist ein Kreis. Dort sitzen die diensthabenden  
1537 Chefredakteure, der Art-Director und ein CVD. Das ist sozusagen das Zentrum und es ist auch genauso  
1538 architektonisch aufgebaut. Dann gehen sternförmig die Ressorts auseinander, wobei... eines ist der Foto-Desk,  
1539 dann ist gleich daneben schon Online. Also Online ist irgendwie eingebettet zwischen der Sportredaktion, die  
1540 eine relativ große Bedeutung hat in der Zeitung und Online allgemein und der Fotoredaktion, weil die miteinander  
1541 natürlich auch sehr viel verschränken müssen. Also das ist sozusagen, wenn man es uhrzeiger-förmig angehen  
1542 möchte – nach dem Sport kommen schon die Tagesthemen, Politik, also Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft,  
1543 dann Chronik und dann die Bundesländer. Dann ist noch ein Segment, was Produktion ist, also was passiert  
1544 nachdem alles geschrieben ist, wie werden die Seiten in die Druckerei geschickt, die Korrektur sitzt dort. Das ist  
1545 im Wesentlichen die eine Ebene und es gibt noch eine Halbstockebene darüber, wo noch Rückzugsbüros sind,

1546 wenn man mal ganz in Ruhe etwas machen möchte. Das Magazin Madonna wird dort auch produziert, das ist  
1547 oben, das ist ein bisschen abgetrennt von der normalen Produktion.

1548 **Und die Chefredakteure sitzen...?**

1549 Die Chefredakteure sitzen unten. Die Chefredakteure haben theoretisch alle ein Büro, auch oben. Faktisch ist es  
1550 allerdings so, dass es eigentlich nie verwendet wird, außer zum manchmal, keine Ahnung, Zeitung sortieren oder  
1551 so. Es ist so sehr, der Betrieb ist so sehr auf diesen Newsroom konzentriert, dass auch wirklich alle immer dort  
1552 den Tag verbringen, wenn sie diensthabend sind, wenn sie frei haben, haben sie eh frei.

1553 **Also es gibt Rückzugsmöglichkeiten, aber die werden nicht wirklich genutzt?**

1554 Nicht so kontinuierlich. Es ist gut, dass jeder Mal das theoretisch haben kann und wir produzieren auch ein  
1555 Sonntagsmagazin, das die Zeitung ummantelt. Das hat ein bisschen andere Produktionsabläufe und für diese  
1556 Produktion geht der jeweilige Chefredakteur, der dafür verantwortlich ist schon in diesen Halbstock rauf, mit  
1557 einem eigenen Art-Director und macht dort diese Zeitung, weil die eine andere Geschwindigkeit hat. Die würde  
1558 den tagesaktuellen Ablauf fast ein bisschen irritieren.

1559 **Wenn Sie jetzt von Anfang an dabei waren, ist das so, wie es damals geplant wurde, also 2006? Oder hat  
1560 man nach einem Jahr mal gemerkt, da muss man etwas verändern – oder ist das so das Konzept, wie es  
1561 ursprünglich geplant war?**

1562 Ja das Konzept ist tatsächlich so umgesetzt worden und das Einzige, was verändert wurde, war eben diese  
1563 Rückzugsgebiete. Die waren am Anfang ganz wichtig, jedem war wichtig - ok ich arbeite schon im Newsroom,  
1564 aber ich will schon ein eigenes Büro. Weil jeder Journalist kriegt das so eingepflegt, man braucht Ruhe und  
1565 Besonnenheit und man braucht 1000 Jahre für einen guten Titel und so und wenn man das nicht in aller Ruhe  
1566 machen kann, dann wird das ganze Produkt nichts. Also hat man in der Architektur eigentlich sehr schön darauf  
1567 geachtet, sie werden es eh sehen, wenn sie sich das anschauen, dass es eben diesen Rückzugsbereich auch  
1568 gibt. Nachdem aber ganz, ganz viele, diese Möglichkeit immer mehr ausfallen haben lassen und jetzt hat man die  
1569 Räume irgendwann für andere Dinge auch verwendet. Ein bisschen für das Fotostudio dazu, also es sind dann  
1570 dort plötzlich Requisiten reingegeben worden. Also man hat es halt irgendwie...

1571 *Kurz Unterbrechung wegen Platzwechsel weg aus der Sonne.*

1572 ... Das, wenn Sie so wollen, ist die einzig wirkliche Konzeptänderung. Sonst ist eigentlich ziemlich alles so  
1573 geblieben, wie es ursprünglich geplant war.

1574 **Habe ich das richtig verstanden, in diesem Kreis sitzen dann auch die Ressortleiter? Oder sind die im  
1575 Ressort?**

1576 Nein, die Ressortleiter sind im Ressort. Also wenn das ist der Kreis, jetzt gerade und da ist so ein Gang, dann  
1577 sitzen da so Art-Direktoren usw., da sitzen dann so normale Layouter und dann, dahinter fangen die Ressorts an  
1578 und da vorne sitzt jeweils der Ressortleiter.

1579 **Ok, also nicht direkt in diesem Kreis, sondern schon im Ressort.**

1580 Beim Ressort, also bei den eigenen Mitarbeitern und es gibt regelmäßig Besprechungen da drinnen (*deutet in die  
1581 Mitte des Kreises*). Da drinnen ist so ein Stehtisch und wir haben natürlich Konferenzen, wie alle anderen  
1582 Redaktionen auch, in diesem Land, die finden wo anders statt, in der Früh. Aber im Laufe des Tages drehen sich  
1583 Geschichten ja und drehen sich Gewichtungen und so weiter und da drinnen, in diesem Kreis ist immer  
1584 sozusagen dieser Meeting-Point, wo man wieder zusammenkommt, wieder neu diskutiert und neu gewichtet oder  
1585 beim Alten bleibt. Da ist dann dabei, der Art-Direktor... also da stehen alle die auf, die da drinnen sind, plus dazu  
1586 jemand von der Fotoredaktion und eben der Ressortleiter und meistens eben auch noch die eins, zwei, drei  
1587 Redakteure, die mit diesem Thema dann befasst sind. Es entsteht und wird abgewickelt immer von diesem  
1588 Zentrum aus.

1589 **Also für so Spontan-Konferenzen, Besprechungen, trifft man sich dann in der Mitte?**

1590 Ja. Vieles passiert hier ja auf Zuruf, also fast alles. Weil eben alles in fast-Rufweite ist. Ich meine, die akustische  
1591 Isolierung wurde allerdings so gut gemacht, die APA hat übrigens dasselbe Problem, dass es schon fast zu leise  
1592 ist, dass man wenn jetzt drinnen der Chefredakteur aufsteht und sagt „Lalalala“ und man sitzt da hinten, dann  
1593 kann man es nur erahnen, was er möchte, außer, dass er dich möchte. Also Zuruf funktioniert schon, in einem  
1594 Abstand von hald vier Metern geht das ganz gut und deswegen werden Dinge, die besprochen werden müssen  
1595 eben recht unkompliziert und so, dass man den Workflow möglichst wenig stören muss gemacht.

1596 **Damit man sich nicht extra etwas ausmachen muss oder telefonieren oder mailen?**

1597 Genau.

1598 **Nochmal zum Thema Print Online Zusammenarbeit – war das damals auch so geplant? Also Online ist,  
1599 wie ich das jetzt verstanden habe, ein eigenständiges Ressort.**

1600 Ja, ist es.

1601 **Also nicht, dass im Sport, der Innenpolitik, der Außenpolitik jemand sitzt – ein Onliner?**

1602 *Schüttelt den Kopf*

1603 **Und wie werden die Bereiche koordiniert? Wie arbeiten die zusammen – die verschiedenen Ressorts,  
1604 eben auch mit Online?**

1605 Dadurch das Online quasi auch immer dabei ist und auch mit der Chefredaktion ganz eng verwoben ist, haben  
1606 die eigentlich – alle aktuellen Meldungen hat Online ja vorher. Online arbeitet insofern eigenständig, als sie  
1607 Meldungen, die jetzt nicht exklusive Inhalte sind, die wir selber produzieren, also was die APA macht, was so  
1608 über die Agenturen hereinkommt, setzt online sofort um, also mit kurzer Rücksprache mit dem Chefredakteur.  
1609 **Also nach dem Prinzip „Online First“?**  
1610 Ja genau. Dann gibt's auch wiederum kurze Stehungen, mit teilweise dem Ressort, wenn es darum geht - wir  
1611 haben jetzt hier eigene Fotos dazu, wir haben jetzt hier ein eigenes Interview dazu usw., dann ist oft die  
1612 Überlegung, macht man das jetzt gleich oder lässt man es in der Zeitung erscheinen und macht es am nächsten  
1613 Tag oder eine Sperrfrist um fünf Uhr in der Früh. Aber die Themen des Tages, die werden von Online direkt mit  
1614 dem Chefredakteur abgesprochen – Sie haben eh auch ein Gespräch mit dem Niki Fellner – das ist oft der Niki.  
1615 So ist halt der Online Auftritt. Wichtige Termine, keine Ahnung, ein wichtiger Prozess, ein wichtiges Fußballspiel,  
1616 ein Ereignis, was irgendwie während des Tages stattfindet, macht die Online-Redaktion mit dem jeweiligen  
1617 Ressort aus – tu uns bitte einen Live-Ticker schreiben oder wir schicken selber einen Online-Filmer/Redakteur  
1618 hin, kannst du mit dem ein bisschen zusammenarbeiten, soll er dir etwas machen? Soll er dir ein Interview mit  
1619 aufzeichnen? Also das ist... aber da gibt es ganz wenig Regelwerk dazu, das ist mehr Work-in-progress. Das  
1620 Online-Ressort hat sich insofern gut selbstständig entwickelt, also es hat alle Tools, die zur Verfügung waren, zur  
1621 jeweiligen Zeit und das waren jetzt immer mehr im Laufe der letzten Jahre, einfach dazu genommen hat und Print  
1622 versucht damit auch zu arbeiten bzw. ein bisschen zu partizipieren. Zum Beispiel, die machen ein Interview zu  
1623 Angelina Jolie lässt sich die Brust entfernen und haben mit dem Hrn. Schönheitschirurgen Worsek eine Erklärung  
1624 dazu gemacht. Man sieht dieses Video wird wie blöd geklickt und irgendwann kommt man auf die Idee, sollten wir  
1625 das vielleicht wieder rück-spiegeln in die Zeitung. Es ist eine relativ befruchtende Zusammenarbeit, so würde ich  
1626 es mal bezeichnen.  
1627 **Also da wird dann eben von Thema zu Thema geschaut, wo machen wir das am besten, wo zeigen wir es**  
1628 **am besten zuerst?**  
1629 Genau.  
1630 **Und wo wird das dann besprochen? Gibt es da dann Meetings?**  
1631 Nein, auch nur sehr spontan. Es gibt mit Online, weil es eben die Zeit nicht gibt jetzt zu sagen, wir treffen uns in  
1632 10 Minuten, weil wenn das ein großes Thema ist, dann muss das jetzt online, nicht in 10 Minuten und dann geht  
1633 es mal online. Da ist nur die Entscheidung, welches Thema reihe ich zuerst. Das ist primär zuerst mal eine online  
1634 für sich Entscheidung, Online mit der Chefredaktion Entscheidung, welche Themen sortiere ich wo. Wir haben  
1635 eine Konsole auf unserer Homepage und darunter dann die normalen Ressortthemen und entscheidend ist  
1636 immer, was ist in der Konsole drinnen. Das ist so wie bei orf.at, was sind so die wichtigen Themen, die da oben  
1637 sind. Alles andere dazu, was auch die Zeitung betreffen könnte oder wirklich eine Zusammenarbeit bedingen  
1638 würde, das wird dann im Laufe des Tages entschieden.  
1639 **Also wie sie vorher gesagt haben, da spricht man sich dann einfach direkt ab?**  
1640 Genau. Nein, es ist recht unkompliziert alles.  
1641 **Und wie viele Leute arbeiten in der Online-Redaktion?**  
1642 Da müssen Sie den Niki fragen, das weiß ich einfach nicht. Viele, relativ viele, weil es viele verschiedene Dienste  
1643 gibt.  
1644 **Sie haben vorhin gesagt, es gibt oft Zusammenarbeit. Gibt es auch Redakteure, die medienübergreifend**  
1645 **arbeiten – also, dass eben ein Printjournalist ein Interview macht und den Online-Artikel auch schreibt**  
1646 **oder ist das eher getrennt?**  
1647 Nein, schreib uns den Artikel mit, eher nicht. Was passiert ist, dass man Inhalte vergleicht – was hat der und was  
1648 hat der. Also gerade wenn Videos mitgeschnitten werden von einem Prozess oder einer Society-Geschichte,  
1649 dass man sich das anhört oder den betreffenden Online-Videoredakteur fragt – du, was hast du eigentlich da  
1650 gemacht und so und darf ich da mal kurz. Aber eher dazu, der schreibt dann keine Geschichte daraus, sondern  
1651 der macht seine Dinge und wenn es für Print interessant genug ist, dass man das auch dorthin überträgt, dann  
1652 bemüht sich der Print-Journalist diese Inhalte zu transferieren.  
1653 **Also mehr ein Quellen-/ Informationsaustausch?**  
1654 Genau.  
1655 **Ist grundsätzlich geplant, dass medienübergreifendes Arbeiten passieren soll? Weil viele Zeitungen**  
1656 **gehen jetzt in Richtung Integration von Online und Print... dass man sagt, man legt die Online und Print**  
1657 **Redaktion zusammen. Gibt es Pläne in diese Richtung?**  
1658 Ob es eine Strategie in diese Richtung gibt, müssen Sie auch einen quasi echten Chefredakteur fragen, über die  
1659 Strategie weiß ich nichts. Jedenfalls war es von Anfang an immer geplant, dass Online und Print so verschränkt,  
1660 wie es irgendwie in der Praxis geht zusammenarbeiten, das schon.  
1661 **Aber eher Informationsaustausch, nicht komplette Integration von Online und Print – weil so ist es jetzt**  
1662 **bei einigen – Presse, Kurier, ...**  
1663 Also wenn es geplant ist, dann ist es eine Strategie für die Zukunft, das kann durchaus sein, das müssen Sie  
1664 herausfinden. Jetzt ist es aus meiner Wahrnehmung so, dass sich das momentan nicht ausginge von den

1665 Produktionsmethoden. Weil Online wird extrem aufwendig produziert und deswegen kann ich mir ehrlich gesagt  
1666 nicht vorstellen, dass ein Online-Redakteur jetzt auch noch Print machen könnte und umgekehrt ist es eigentlich  
1667 das Gleiche. Dadurch, dass wir ja fünf Ausgaben produzieren, jeden Tag, die recht stark mutieren. Also von der  
1668 ersten Ausgabe bis zur letzten, bis zur Wien-Ausgabe um 23:55, passiert sehr viel in der Zeitung selber und wir  
1669 die Bundesland-Ausgaben dazu machen, wir eigene City-Ausgaben machen. Also wir spielen sehr viel mit dem...  
1670 *Wieder kurze Unterbrechung weil Platzwechsel wegen störender Sonne*  
1671 ... So wie es jetzt positioniert ist, kann ich es mir nicht vorstellen, dass wir das jetzt großartig anders machen  
1672 könnten. Wenn, also ich kenne die Überlegungen von den anderen Häusern, bei Österreich bin ich zumindest  
1673 nicht eingebunden, vielleicht gibt es auch hier Überlegungen, aber dann müsste man in der Struktur schon viel  
1674 verändern.

1675 **Also Cross-Media, die Integration von Online und Print wird im Moment nicht gefördert? Also, dass es**  
1676 **zum Beispiel Workshops gibt, etc.?**  
1677 Also so wie es jetzt rennt, ich glaube es passt. Wir haben jetzt die Print-Zeitung ein bisschen re-designed - hat  
1678 aber mit dem Online-Auftritt eigentlich Nichts zu tun gehabt. Die letzte Neuerung war ein eigener Channel, der  
1679 österreich.at heißt und nicht mehr oe24, der ist momentan verschränkt auf der oe24-Seite. Aber was immer da...  
1680 Strategie würde ich Sie bitten, machen Sie mit dem Niki, der ist auch Geschäftsführer, der kennt sich da besser  
1681 aus.

1682 **Ok. Nochmal weg von der Online-Print Zusammenarbeit. Wir werden grundsätzlich die Ressorts**  
1683 **koordiniert? Gibt es da Personen, Sitzungen, etc.?**  
1684 Die Morgenkonferenz legt schon so die grundsätzlichen Richtungen für den Tag fest und nachdem da auch  
1685 immer jene Ressorts, die theoretisch etwas miteinander zu tun haben könnten oder Überschneidungen haben  
1686 könnten immer - das wird so blockweise abgefertigt weil sonst müsste einer zweieinhalb Stunden dort sitzen,  
1687 aber Innenpolitik, Tagesthemen, Chronik, Bundesländer zum Beispiel – das ist so ein Block, wo es Themen gibt,  
1688 die mal den oder mal den betreffen könnten. Das wird in einer gemeinsamen Konferenz sozusagen besprochen  
1689 und dort wird auch gewichtet und werden auch Zuteilungen gemacht.

1690 **Da treffen sich die Ressortleiter?**  
1691 Ja genau.

1692 **Mit den Chefredakteuren von Online und Print?**  
1693 Chefredakteure Online Print ist ja oft auch dasselbe. Aber es sind zumindest immer ein bis zwei Chefredakteure  
1694 und ein CVD ist auch noch dabei.

1695 *Kurze Unterbrechung, da Freund der Interviewpartnerin vorbeigeht.*  
1696 **Wo waren wir...**  
1697 Wie die Ressorts sich untereinander koordinieren.

1698 **Genau – in der Morgenkonferenz...**  
1699 In der Morgenkonferenz das Grundsätzliche und alles, was dann im Laufe des Tages passiert mit einer  
1700 Geschichte oder eine Geschichte wir größer, eine Geschichte wird kleiner – was sich bald dazu entwickelt, wird  
1701 eigentlich immer auch wieder in diesem Kreis kurz besprochen. Also das ist immer wieder das Zentrum, wo alles  
1702 passiert, was insofern fein ist, weil sich wirklich jeder auskennt und jeder weiß, eine wichtige Information trägt  
1703 man zuerst in den Kreis.

1704 **Was würden Sie generell sagen, sie die Vorteile von einem Newsroom? Es stellen ja jetzt viele Zeitungen**  
1705 **um und früher war gab es ja eher Einzelbüros... Was würden Sie sagen, warum soll ein Medium, eine**  
1706 **Zeitung einen Newsroom installieren – welche Vorteile gibt es?**  
1707 Es ist abgesehen davon, dass es ein wirklich lustiges Arbeiten ist, weil es hat immer so etwas wie... es ist so eine  
1708 gruppensdynamische Arbeit, jetzt wenn man das mag. Wenn man jetzt ein Einzelgänger ist, der lieber in  
1709 Afghanistan dem Kriegsgeschehen beiwohnt, dann ist ein Newsroom wahrscheinlich nichts für den. Aber wenn  
1710 man jetzt grundsätzlich Spaß hat an Informationsaustausch und darauf verzichten kann Privatsphäre zu haben,  
1711 dann ist Newsroom-Arbeit wirklich lustig. Es ist natürlich, aus meiner Sicht und ich habe es anders auch erlebt,  
1712 ich war bei der Styria und hab dieses ganze ‚Kojen-Leben‘ auch kennengelernt. Das Newsroom-arbeiten ist super  
1713 effizient - weil natürlich ist man immer auch ein bisschen unter Beobachtung und natürlich reduziert sich das ganz  
1714 private Sein, was wenn man vielleicht sonst an einem Arbeitsplatz auch hat, reduziert sich auf ein Minimum. Also  
1715 man telefoniert nicht eine halbe Stunde mit irgendeiner Freundin, weil der Arbeitsplatz dieses Feeling nicht  
1716 erzeugt. Es ist sicher für jeden Arbeitgeber super einen Newsroom zu haben, vielleicht auch in anderen...

1717 **Die Mitarbeiter unter Beobachtung...**  
1718 Aber auch die Mitarbeiter untereinander. Es ist wenn man sich darauf einigt, dass ein Arbeitsplatz auch ein Platz  
1719 zum Arbeiten ist, dann kann man daraus recht viele Freude generieren und dadurch, dass man viel mitkriegt, sind  
1720 eigentlich fast immer alle am selben Wissenstand, auch ohne Konferenzen, auch ohne Zuruf und so, weil ja  
1721 Menschen trotzdem telefonieren, recherchieren, sich austauschen mit anderen, Fotoaufträge abgeben und so  
1722 und man kriegt Dinge immer irgendwie mit. Das ist jetzt weniger so ein – ich beobachte meine Umgebung ganz  
1723 böseartig, sondern einfach nur – hey, wir machen ein Produkt gemeinsam und natürlich ist das jetzt schon recht  
1724 praktisch, wenn man diese Information – ich gehe jetzt morgen zu dem Grasser-Prozess – und wenn im Zuge

1725 dieser Entscheidung vier, fünf Leute das sowieso auch mitkriegen, noch bevor man es dann in der Konferenz  
1726 ganz offiziell sagt – ja, das ist heute, wir besetzen das, wir machen das so, der Live-Ticker für Online usw.  
1727 **Ok, also ein ständiger Informationsaustausch, dass man weiß, was machen die anderen Leute.**  
1728 Ja, genau.  
1729 **Was würden Sie sagen, sind Nachteile oder Herausforderungen im Newsroom?**  
1730 Naja der Nachteil ist sicher, dass du oft nicht wirklich in Ruhe etwas machen kannst. Also man muss sich schon  
1731 sehr daran gewöhnen und sehr fokussiert arbeiten um ein kompliziertes Interview am Telefon dort zu machen, wo  
1732 ständig wer vorbeigeht, wo andere Ablenkungen sind. Das ist lernbar, aber es ist nicht ganz leicht. Für diese Fälle  
1733 sind natürlich, waren diese Rückzugsmöglichkeiten gedacht, nur in der Praxis geht das oft ja gar nicht, weil –  
1734 keine Ahnung, irgendjemand ruft dich an und es ist jetzt zu machen und du kannst nicht sagen – entschuldigen  
1735 Sie, Herr Professor XY, aber ich nerve Sie eh jetzt schon, aber ich nerve Sie dann nochmal, weil dann geh ich in  
1736 mein Rückzugsgebiet und ... also das ist einfach oft aus der Praxis her nicht so umsetzbar. Das ist der Nachteil,  
1737 aber ja...  
1738 **Es gab ja bei der APA damals eine Studie, da ist unter anderem von Problemen mit Akustik, also Lärm**  
1739 **und auch so Sachen wie Klima, Beleuchtung berichtet worden – gibt es die bei Ihnen auch, dass sich da**  
1740 **die Leute beschweren?**  
1741 Jaja, natürlich. Die Beleuchtung ist gut, sie werden das selber sehen, es gibt ein Glasdach, es gibt Licht von  
1742 Oben und es gibt auch Fensterfronten, es gibt auch Licht von Draußen. Aber es gibt auch Bereiche, wie z.B. die  
1743 Korrektur oder auch Teile von anderen Ressorts, die sitzen ohne Tageslicht. De Facto ohne Tageslicht, weil  
1744 natürlich so ein großer Raum und wenn ein Halbstock darauf gebaut ist, das geht sich nicht aus und damit  
1745 einhergehend, mit den unterschiedlichen quasi Klima-Stöcken, weil das so gebaut ist, schon offen aber – sie  
1746 müssen sich das selbst ansehen – gibt es auch Probleme mit der Klimatisierung. Also es gibt de facto  
1747 unterschiedliche Klimazonen und ich persönlich finde, es ist immer einen Tick zu kalt, aber vielleicht, das können  
1748 Sie gerne den Geschäftsführer auch fragen, vielleicht ist das ja auch Absicht, weil wenn den Menschen zu warm  
1749 ist, werden sie eher müde, wenn ihnen zu kalt ist, arbeiten sie wahrscheinlich schneller, keine Ahnung – *lacht*.  
1750 Also das Klima, finde ich, ist sicher verbesserungswürdig, wobei ich glaube, es wurde probiert schon, das  
1751 irgendwie zu regulieren. Ich glaube aber es geht nicht so ganz perfekt.  
1752 **Wie gesagt, man hört es ja auch von den anderen...weil wie soll man es, bei so vielen Menschen, die da**  
1753 **drinnen sitzen, allen recht machen.**  
1754 Ich glaube es ist wahrscheinlich in jedem Büro, das klimatisiert ist das Gleiche. Also es gibt manche Kollegen, die  
1755 mussten wieder umstellen, von Linsen auf Brille weil die Linsen austrocknen. Das habe ich nicht so empfunden,  
1756 ich habe auch Linsen. Aber das ist wahrscheinlich, wo viele Menschen zusammenarbeiten generell nicht ganz  
1757 einfach.  
1758 **Ok, danke. Das war es im Grunde schon.**  
1759 **ENDE**

1760  
1761 **Transkription des Interviews mit Werner Schima (Österreich; Herausgeber, Chefredakteur)**  
1762 **Dauer ca. 22 Minuten**  
1763 **(= Experte 9 / Österreich = EO9)**

1764  
1765 **Können Sie für den Anfang Ihre Position bei Österreich nennen?**  
1766 Ich bin Chefredakteur, also einer der Chefredakteure.  
1767 **Von Print?**  
1768 Ja, von Print.  
1769 **Und Sie waren, soweit ich weiß von Anfang an dabei - beim Gründungs-Team 2006?**  
1770 Ja.  
1771 **Ok, können Sie das Grund-Konzept des Newsrooms von Österreich beschreiben – wie ist er aufgebaut,**  
1772 **etc.?**  
1773 Wie gesagt, wenn Sie das interessiert, wir haben uns viele Newsrooms angeschaut, bevor wir gestartet sind. Der  
1774 Newsroom der uns eigentlich am meisten gefallen hat oder am meisten entgegen gekommen ist, war der von The  
1775 Sun. Der war nur rot, unserer ist blau und der ist natürlich viel größer, weil wir eine viel kleinere Zeitung sind, aber  
1776 das Grundprinzip ist ähnlich. Das Grundprinzip geht, also entweder man nennt es sternförmig oder konzentrische  
1777 Kreise... also wir sitzen in der Mitte, sitzt die Chefredaktion, mit dem Art-Direktor und mit dem Chef vom Dienst  
1778 oder der Chefin vom Dienst, in der Regel und rundherum sitzen die Layouter und dann gehen die einzelnen  
1779 Ressorts weg. Das hat sich natürlich, weil sich bei uns viel verschoben hat, intern vom Blattaufbau und so, haben  
1780 sich die Ressorts immer wieder verändert. Aber jetzt schaut es so aus, dass wir beginnen hier (*zeigt in die linke,*  
1781 *vordere Hälfte des NR*) beim Leute Ressort, wir können uns das dann gerne im Detail anschauen. Das Leute-  
1782 Ressort, dann gibt es das Ressort Tagesthemen, Innenpolitik, Außenpolitik, Chronik, die regionalen Teile, die bei  
1783 uns in Wien sind, das ist Niederösterreich und Wien, die anderen haben wir in den einzelnen Bundesländern und

1784 ganz wichtig ist natürlich hier - die Online-Redaktion, die ist unmittelbar hier davor. Weil das war von Anfang an  
1785 der Wunsch oder der Gedanke des Erfinders, dass man Online und Print möglichst eng zusammenarbeiten lässt  
1786 und das funktioniert auch sehr gut. Um das noch fertig zu machen – hier ist die Produktion, die sogenannte  
1787 Produktion, die schicken die fertigen Seiten, da sitzt auch die Korrektur und die Infografik sitzt hier rechts.  
1788 **Das heißt, der Grundaufbau, das Grundkonzept ist noch so, wie Sie es damals entworfen haben?**  
1789 Der Grundaufbau ist, genau... es haben sich nur die Ressorts intern verschoben.  
1790 **Weil man gesehen hat, wie die besser zusammenarbeiten, oder wie?**  
1791 Wir waren größer und sind ein bisschen geschrumpft. Deswegen haben wir jetzt auch viel Platz... oder haben  
1792 Teile ausgelagert. Unsere Beilagen z.B. sitzen oben, also die sitzen hier auf dieser Ebene, auf der anderen Seite.  
1793 Also die Tagesthemen saßen immer dort, wo sie gesessen sind, weil sich an deren Funktion nichts geändert hat,  
1794 aber sonst haben wir ein bisschen... die Chronik auch, ab sonst haben wir ein bisschen heringeschoben. Auch  
1795 nach den Erfahrungen, wie Sie sagen, wer kann am besten, wo ist es wichtig. Also Tagesthemen und Innenpolitik  
1796 ist relativ wichtig, dass die nahe beisammensitzen, weil die sehr viel miteinander zu tun haben. Also das hat  
1797 sich... aber in den groben Zügen ist es genauso wie am Anfang.  
1798 **Und diese ganzen Veränderungen, dass man ausprobiert, wie es am besten passt, wie lange hat dieser**  
1799 **Prozess so circa gedauert, bis man gesagt hat – so passt es jetzt, so funktioniert es für uns?**  
1800 Naja, wer weiß, ob es jetzt passt.  
1801 **Ok, also das weiß man nie, oder wie?**  
1802 Das weiß man nie. Die Wirtschaft habe ich übrigens vergessen, die sitzt da zwischen Außenpolitik und Chronik.  
1803 Veränderungen sind immer möglich... und das wichtigste Ressort habe ich ganz am Anfang vergessen, hier  
1804 (*zeigt in die ganz linke, vordere Ecke*) sitzt der Sport, das ist eigentlich auch das größte Ressort.  
1805 **Also bisschen auch ein eigener Bereich für den Sport?**  
1806 Sport ist immer ein eigener Bereich. Das ist glaube ich in jeder Tageszeitung so.  
1807 **Auch bei der APA haben die ein eigenes Eck, weil wenn die TV-Übertragungen schauen oder... dann ist**  
1808 **es laut.**  
1809 Ja, sie sehen eh, bei uns laufen permanent irgendwelche Fernseher. Das haben wir jetzt endlich in den Griff  
1810 bekommen, weil das waren teilweise Fernseher, die über den Satelliten gelaufen sind und teilweise Fernseher  
1811 übers Kabel... nicht alle waren gleichzeitig zu bedienen, das waren Kinderkrankheiten, die wir erst ausmerzen  
1812 mussten. Aber auch das ist im Laufe der Zeit gelungen und das stimmt schon, die Sportler schauen natürlich am  
1813 meisten, müssen am meisten schauen und die machen am meisten Wirbel. Vielleicht zur Lautstärke, ich weiß  
1814 nicht was Sie bei anderen, ich glaube die APA hat ähnliche Erfahrungen gemacht wie wir. Die große positive  
1815 Überraschung bei uns war, dass das nicht besonders laut ist. Es sind natürlich schall-dämmende Elemente hier  
1816 überall eingebaut, aber im Großen... ich habe gehört der APA war es sogar zu leise und... ich weiß nicht, ob das  
1817 eine Legende ist oder ob das stimmt, aber ich glaube die APA haben schall-dämmende Elemente wieder zurück  
1818 gebaut, weil es leise.. habe ich gehört, ich weiß jetzt nicht, ob das stimmt, das muss die APA sagen, aber wir  
1819 haben eigentlich mit der Lautstärke gut Erfahrungen gemacht, also man hört nicht wirklich... Nichts störendes, in  
1820 der Regel. Also klar, Manche telefonieren einfach lauter und dann kann das manchmal lästig sein, aber im  
1821 Großen und Ganzen ist das alles kein Problem.  
1822 **Und da gewöhnt man sich mehr oder weniger daran...**  
1823 Man gewöhnt sich daran, ja. Und wie gesagt, die vielen Vorteile überwiegen die Nachteile. Die Vorteile liegen auf  
1824 der Hand – es sind extrem kurze Wege und es geht viel auf Zuruf. Ich habe früher in Büros gearbeitet mit kleinen  
1825 Kammerln und kleinen Zimmerln und bis du da gescheit kommuniziert hast, ist unnötige Zeit vergangen und das  
1826 geht da schon sehr flott.  
1827 **Also der große Vorteil vom Newsroom - dass man schnell und direkt...**  
1828 ...direkten Zugriff hat, schnelle Wege. Wie gesagt, das Meiste geht ja sogar auf Zuruf. Also das geht ganz gut.  
1829 **Was würden Sie sagen, gibt es auch Nachteile, die das Modell mit sich bringt?**  
1830 Ich sehe eigentlich keinen. Wie gesagt, die Lautstärke – ein erwarteter Nachteil hat sich nicht als Nachteil  
1831 herausgestellt. Keine Ahnung... ich bin sicher einer der Privilegierten hier, weil ich habe ein eigenes Büro als  
1832 Rückzug, das haben die Chefredakteure. Also mein Kollege nützt das praktisch nie, ich nützt es gelegentlich,  
1833 aber wenn ich das jetzt nicht hätte, wäre es auch kein grobes Problem.  
1834 **Ok, also das ist vielleicht für die Redakteure ein Problem, dass eine Rückzugsmöglichkeit fehlt? Dass**  
1835 **man nicht in Ruhe arbeiten kann...**  
1836 Das ist ein theoretischer Nachteil, ich glaube praktisch gibt es keinen, der sich darüber... es hat sich auch keiner  
1837 beschwert, nein.  
1838 **Ok, weil z.B. bei der APA gab es eine Studie, vorher und nachher und gab es Problempunkte wie**  
1839 **Laustärke, weil immer so ein Gewusel um einen herum ist und dann noch Klima...**  
1840 Naja, wenn wir ein Problem suchen, finden wir es natürlich im Klima.  
1841 **Das war bis jetzt noch bei jedem so...**  
1842 Das ist klar. Also einen Raum, der einfach uneinheitlich gestaltet ist, dass es da nicht eine einheitliche  
1843 Temperatur gibt, ist klar. Im Hochsommer haben wir oft massive Probleme es runter zu kühlen, das stimmt schon.



1844 **So wie heute...**

1845 Heute? Finden Sie es heiß?

1846 **Nein, heute geht es eigentlich, wahrscheinlich geht es so lange es unter 30 Grad hat. Ich finde es angenehm.**

1847

1848 Nein, also es kommt schon vor, dass die Klimaanlage Mucken macht und dann ist es ein Problem, dann ist es ein Problem, aber...

1849

1850 **Aber nicht so Eines, wo sich die Leute dauernd beschweren...**

1851 Eher beschweren Sie sich, dass es zieht. Es gibt schon Leute, die... also das Phänomen ist jetzt überspitzt, aber es kommt schon vor, dass dort Leute mit Schal sitzen und drinnen Leute schwitzen. Das kommt schon vor... also die Temperaturunterschiede... verschiedene Klimazonen gibt es. Dann gibt es hald Leute, die sind besonders empfindlich und die sitzen dann mit Schal, auch schon gesehen mit Haube, weil es da hald besonders raus bläst und da in der Mitte verzweifelt du, weil es wirklich heiß ist. Wie gesagt wenn man einen Nachteil sucht, das wäre sicher einer. Das stimmt schon.

1856

1857 **Aber das mit der Lautstärke...**

1858 Ich empfinde es nicht so, ich finde das Gewusel gut. Auch da gibt es von Kollegen zu Kollegen Unterschiede. Es gibt Leute, die können überhaupt nicht schreiben, wenn jemand neben ihnen... ich bin es gewohnt. Es ist... ich sehe kein großes Problem. Wie gesagt, ich würde den Newsroom als positiv bewerten. In früheren Zeiten, wäre sicher ein Problem gewesen, mit Raucher, Nichtraucher, aber in Zeiten des Rauchverbots ist das auch kein Problem.

1862

1863 **Kann es sein, dass ich da hinten den Raucherbereich gesehen habe?**

1864 Das ist die Kantine und die verzweifelt, weil der Betriebsrat jetzt durchgesetzt hat, dass eigentlich den großen Teil des Tages auch in der Kantine Rauchverbot ist. Dadurch macht der kein Geschäft mehr.

1865

1866 **Aha, da war vorher die Raucherzone.**

1867 Naja, es ist... draußen auf der Terrasse darfst du rauchen und in diesem Bereich zwischen Kantine und Newsroom, da ist ein nicht sehr gastlicher Durchgangsraum und da wird auch geraucht.

1868

1869 **Genau, das habe ich vorher auch gesehen. Das sind ja auch so Punkte, die die Mitarbeiter beschäftigen.**

1870 Und du hast hald das Problem... aber so streng darfst du nicht sein, aber es geht natürlich viel Arbeitszeit verloren. Dadurch, dass die Leute raus gehen müssen, aber das hast du in jeder Redaktion und das hat mit dem Großraumbüro nichts zu tun. Wenn du... es gibt natürlich, glaube ich noch Redaktionen, wo die Leute noch immer in ihren eigenen Büros rauchen und das hat natürlich den Vorteil, dass sie wenigstens weiter hackeln. Weil es geht Arbeitszeit verloren, also bei Kettenrauchern. Ich nenne keine Namen, aber wir haben eine Mitarbeiterin, die, sie behauptet es sind eineinhalb Packerl, ich sage es sind sicher mehr und das geht natürlich...

1875

1876 *Telefon läutet, Hr. Schima muss den Anruf entgegen nehmen – Unterbrechung für einige Minuten.*

1877 **So, wo waren wir... ich glaube Vorteile, Nachteile.**

1878 Jetzt waren wir beim Rauchen, aber das ist... Wie gesagt, wichtig ist natürlich die Einbindung des Online-Bereichs...

1879

1880 *Erneut Unterbrechung für einige Minuten wegen eines dringenden Telefongesprächs.*

1881 **Nochmal – Vorteile, Nachteile haben wir schon besprochen. Sie haben jetzt am Schluss erwähnt, wichtig ist...**

1882

1883 ... die Einbindung Online. Da sind auch die schnellen Wege extrem notwendig. Ich glaube, ich sitze fünf Meter vom Redaktionsleiter Online und wenn dem etwas auffällt oder vice versa, spielt man zusammen.

1884

1885 **Habe ich das richtig verstanden, dass die Online Redaktion ein eigenes Ressort ist? Also das nicht integriert in jedem Ressort ein Onliner sitzt? So wie es ja jetzt beim Standard usw. überlegt wird...**

1886

1887 Nein. Online ist ein eigenes Ressort. Ja, das überlegen wir noch nicht. Aber ist sicher in der Zukunft ein interessantes Modell, klar.

1888

1889 **Im Moment, wie werden die Bereiche koordiniert? Oder wie werden die Ressorts miteinander koordiniert, damit Zuständigkeiten geklärt werden, was kommt Online, was Print, etc.?**

1890 Wir sehen, was die machen und die sehen, was wir machen, weil die können die Zeitung verfolgen, wie sie entsteht. Und entweder, man spricht miteinander und sagt, du wir haben die und die Geschichte und die ist auch für euch interessant oder sie sehen es eh.

1892

1893 **Also haben die dann... greifen dann auch auf dieses System zu und schauen, was wird gerade bearbeitet?**

1894

1895

1896 Jaja und wir haben grundsätzlich die Regel, die normalen Geschichten werden am Abend reingestellt und wenn wir Exklusivgeschichten haben, wo wir ein Interesse daran haben, dass das die anderen Zeitungen erst am nächsten Tag erfahren, dann stellen die das in der Regel erst um Mitternacht oder so etwas rein, oder noch später. Damit das keiner sieht, das macht jede Zeitung so, das macht die Krone auch.

1899

1900 **Ok, aber grundsätzlich gilt das Prinzip ,Online First‘?**

1901 Ja.

1902 **... dass es zuerst online kommt, wenn etwas passiert, aber exklusive Geschichten...**

1903 Genau... Exklusivgeschichten halten wir zurück.

1904 **Ist dann Online auch bei den Redaktionskonferenzen dabei? Ist das gemeinsam?**

1905 Nein, das ist nicht gemeinsam. Es ist aber durch die Person des Niki Fellner, der auch den Online-Bereich leitet,

1906 sitzt praktisch Online mit uns am Tisch. In der Regel machen die parallel dazu eine Morgensitzung. Also wir

1907 haben die Morgensitzung um 9:30 und die auch und wir kommunizieren natürlich dazwischen, wenn irgendetwas

1908 Wichtiges ist. Aber es sitzt kein Online-Mensch bei uns am Tisch. Vielleicht auch überlegenswert, ob wir das in

1909 Zukunft dann machen sollen.

1910 **Was meinen Sie genau mit... Niki Fellner als Chefredakteur von Online redet dann mit Ihnen als Print-**

1911 **Chefredakteur du so wird das dann...**

1912 ... aber der Niki Fellner macht ja auch... er macht jetzt nicht mehr im ständigen Radl, aber wenn z.B. in der

1913 Urlaubszeit, wie jetzt, wo wir extreme Personalnot haben, macht der Niki Fellner auch den Print-Bereich

1914 zeitweise, aushilfsweise sozusagen und dadurch ist eine extrem enge Verbindung.

1915 **... und er ist dann CR für beides?**

1916 Ist sozusagen Chefredakteur für beides, ja.

1917 **Gibt es grundsätzlich Redakteure, die für Print und Online schreiben?**

1918 Nein. Ist an sich getrennt. Ja, gibt es auch z.B. im Kulturbereich, wo wir praktisch nur zwei Leute haben. Wenn

1919 jetzt eine Konzertkritik, Robbie Williams oder so, aus aktuellen Anlass und ein Online-Mensch ist dort, dann

1920 macht das der Online-Mensch. Aber wir sind ein extrem kleines Team und da ist eine gewisse personelle

1921 Flexibilität notwendig und da gibt es nicht immer starre Regeln und starre Grenzen.

1922 **Gibt es da speziell Trainings oder Workshops für diesen Bereich – damit man das cross-mediale Arbeiten**

1923 **stärkt?**

1924 Naja, es ist eh schon relativ stark. Aber wie gesagt, absolut cross-media ist bei uns niemand. Die übernehmen

1925 einfach Sachen aus dem Print-Bereich, wir nicht umgekehrt. Aber im Großen und Ganzen ist das bei uns nicht

1926 notwendig, da funktioniert das auf Zuruf und mit fließenden Grenzen.

1927 **Haben Sie in diese Richtung... also wie z.B. Der Standard, Kurier, Presse. Die gehen jetzt auch in die**

1928 **Richtung der Integration von Print und Online... haben Sie da auch Pläne?**

1929 Noch nicht. Wie gesagt, das ist dasselbe, was man beim Standard überlegt. Sag niemals nie. In Redaktionen, wie

1930 dem Kurier und dem Standard ist das vielleicht sogar problematischer, weil die einfach auch von ihrer Historie,

1931 besonders auch beim Kurier hald... ich meine es nicht negativ, aber Beamte dort sind. Die pochen auf ihre

1932 Rechte und sagen hald siebeneinhalb Stunden und keine Minute länger. Und das ist bei unserer Betriebskultur

1933 eher fremd, da bist du flexibler und bist auch bereit ein bisschen mehr zu arbeiten...

1934 **Weil es auch eine jüngere Redaktion ist, dass das vielleicht nicht so festgesessen ist?**

1935 Naja, so jung sind wir auch nimmer...

1936 **Im Vergleich..**

1937 Ja, stimmt schon, aber als Zeitung sind wir sicher jünger. Klar, das schon. Der Kurier, das ist hald eine

1938 gewachsene Struktur, auch viel größer.

1939 **Sie würden auch sagen, dadurch, dass man die Grenzen nicht so stark sieht, dass dadurch auch die**

1940 **Zusammenarbeit einfacher ist – schreib ich hald das auch mal für online und nicht – nein, ich bin nur**

1941 **Print-Journalist?**

1942 Ja, ich glaube schon. Es sehen nicht alle Kollegen gerne, aber bei uns ist hald... wir sind eine All-Inklusive-

1943 Redaktion, das heißt es gibt auch kein Extra-Geld wenn du, z.B. für die Sonntags-Beilage, die ich immer

1944 mitbetreue, etwas schreibst. Und das wäre bei anderen Redaktionen glaube ich schwerer. Die Krise zwingt zwar

1945 alle zu größerer Flexibilität, aber bei uns geht das sicher lockerer.

1946 **Ok, das war es schon. Danke.**

1947 **ENDE**

1948

1949 **Transkription des Interviews mit Peter Frick (oe24.at, Stv. Chefredakteur) Dauer ca. 14 Minuten**

1950 **(= Experte 10 / oe24.at = EO10)**

1951

1952 **Können Sie für den Anfang Ihre Position bei Österreich nennen?**

1953 Ich bin hier stellvertretender Chefredakteur, leite den aktuellen Dienst in den Spaten aktuelle News. Das ist

1954 Politik, Wirtschaft, Sport, Chronikales, Österreich.

1955 **Wie lange sind Sie schon in dieser Position?**

1956 Seit drei Jahren.

1957 **Und seit drei Jahren auch bei Österreich?**

1958 Nein, sechs Jahre. Ich war vorher Chef vom Dienst.

1959 **Ok, Online?**

1960 Online CVD, ich habe immer nur Online gemacht.

1961 **Können Sie den Newsroom von Österreich beschreiben – wie ist er aufgebaut, etc.?**

- 1962 Es ist der modernste Newsroom Kontinentaleuropas, heißt das. Er ist angelehnt eben an englische Vorbilder. Wir  
1963 waren hier die ersten, die Print und Online direkt von Anfang an zusammengelegt haben. Das heißt in diesem  
1964 riesigen Raum war von Anfang an Print und Online zusammen. Das war wir jetzt erleben, wo viele andere  
1965 nachrücken und das eben tun, waren wir Trendsetter.
- 1966 **Wenn man das jetzt genauer erklärt, was ist das in der Mitte, etc.?**
- 1967 In der Mitte ist die Chefredaktion und da gehen sternförmig... gehen von diesem Mittelkreis die einzelnen  
1968 Abteilungen weg. Das heißt einmal die Print-Abteilungen vom Sport-Print, Politik-Print, Außenpolitik, Chronik, etc.  
1969 und dann ein Teil davon ist die Online-Abteilung und ein Teil ist noch die Foto-Redaktion. Hinzu kommt übrigens  
1970 auch noch das Radio, die Antenne, die auch dem Verleger gehört. So dass also wir mit Print, Online und Radio  
1971 jetzt in einem Raum sein werden.
- 1972 **Also das wird jetzt auch in den Newsroom...**
- 1973 ...integriert. Da hinten ist eine Baustelle, die können Sie sich anschauen.
- 1974 **Ah, dort in der Ecke. Wie arbeitet jetzt die Online-Redaktion konkret mit der Print-Redaktion zusammen?**
- 1975 Also zeitlich sind wir quasi rund um die Uhr natürlich da, das braucht das Print nicht, weil sie ja andere  
1976 Abgabezeiten haben. Im Online gibt es keine Ruhe, wir haben das Büro rund um die Uhr besetzt. Die Kernzeiten  
1977 sind von 6Uhr morgens bis 0Uhr, dann gibt es Randzeiten, wo wir Notdienste haben, Bereitschaftsdienste usw.  
1978 Wenn es um die Aktualität geht, sind wir natürlich die ersten mit den Meldungen. Mit Print arbeiten wir insofern  
1979 zusammen, dass viel Recherche-Arbeit von dort kommt. Wir das zwar auch machen, aber eigentlich das eher der  
1980 Zeitung überlassen, weil die mehr Zeit haben. Sobald das eben im Zuge der Recherche neue Geschichten gibt,  
1981 neue Erkenntnisse, kommt das wieder zu uns und wir erstellen das online dann.
- 1982 **Also online ist eigentlich immer zuerst?**
- 1983 Naja, vom zeitlichen her schon, aber von der Gewichtung her, hängt das natürlich davon ab jetzt, was das für  
1984 eine Exklusiv-Meldung ist. Wenn jetzt die Exklusiv-Meldung ist – toter Flick gefunden, dann würden wir das jetzt  
1985 vielleicht nicht gleich online bringen, sondern der Zeitung überlassen für den nächsten Produktionstag und es  
1986 dann erst übernehmen. Es hängt immer davon ab, von der Qualität und von der Wichtigkeit der Meldung, ob die  
1987 Zeitung da eben mehr Nutzen hat, wenn sie es exklusiv hat, oder eben online. Wobei man sagen muss, eine  
1988 solche Meldung ist fürs Online egal wann wir sie bringen, weil sie wird immer gelesen werden. Während die  
1989 Zeitung ja dann alt ist, sehr schnell. Online bleibt länger stehen und wird auch mehr geklickt dann und kann auch  
1990 wieder aktualisiert werden und der User bleibt auf der Meldung drauf und sie wird fortgesponnen. Wir sind, sagen  
1991 wir mal vom Zeitpunkt des Publizierens zwar immer sehr schnell, aber bei Exklusivgeschichten wird dann schon  
1992 von der Gewichtung her abgewartet.
- 1993 **Ok und wie spricht man sich dann konkret ab?**
- 1994 Die Dienstwege sind ja sehr kurz. Durch diese Stern-Förmigkeit sind vorne immer die Chefredakteure und dann  
1995 kommt bald der Chefredakteur Print zu mir und dann gibt es die direkte Abstimmung und ich gehe dann nach  
1996 hinten und verteile es dann, je nachdem was zu tun ist, an die Kollegen.
- 1997 **Ok, also das kann man sagen ist ein Vorteil vom Newsroom, dass man nicht extra eine Sitzung abhalten muss...**
- 1998 Nein, es gibt keine Sitzungen, es ist auf Zuruf. Es ist ganz schnell, es geht wirklich in einer Sekunde.
- 1999 **Gibt es das Ziel, dass man... wie Sie gesagt haben, viele Medienhäuser fangen jetzt auch an, auf Newsrooms umzusteigen, um Print und Online mehr zu integrieren. Könnte man hier Online noch mehr integrieren?**
- 2000 Wie meinen Sie das?
- 2001 **Dass man zum Beispiel einen Onliner im Wirtschafts-Ressort hat, einen in der Innenpolitik... die Redaktionen mehr zusammenführen.**
- 2002 Es wird immer mehr darauf hinauslaufen, dass eben die Agenden von Print-Journalisten eben auch von Online-  
2003 Journalisten übernommen werden. Umgekehrt genauso, eben wenn Print-Redakteure bei Pressekonferenzen  
2004 sind, dass sie multimedial ausgestattet werden, so dass sie für eine Live-Berichterstattung z.B. uns gleich  
2005 Informationen geben können. Eine Pressekonferenz mit Faymann oder mit wem auch immer, wo traditionell die  
2006 Zeitung hingehört, kann man natürlich über moderne Kommunikation sofort eine Echtzeit herstellen. Insofern ist das  
2007 ein Austausch von Anfang an gewesen, man hat immer versucht beide Medien zu bedienen. Der Print-Redakteur  
2008 hat einen Vorteil davon, wenn er es macht, da hat er gleich das Material und kennt sich aus in der Geschichte.  
2009 Wir Online haben das natürlich auch sofort auf der Seite. Wenn da ein Prozess, z.B. morgen ist Hochegger -  
2010 Telekom-Prozessstart, da wird jemand von uns da sein und das bald live berichten. Die Zeitung ist bald auch da,  
2011 kann sie sich fast sparen, weil wir das eh machen, oder es macht einer von ihnen und tickert das mit und ist  
2012 dadurch in der Materie drinnen. Natürlich muss er irgendwann um 14Uhr mal aufhören, weil er dann seine Artikel  
2013 schreiben muss, damit sie für die Produktion fertig sind. Aber wird unterliegen ja keiner Produktion, weil wir ja 24-  
2014 Stunden produzieren, wir haben keine Abgabe-Zeit.
- 2015 **Sie arbeiten schon sehr eng zusammen...**
- 2016 Sehr eng.
- 2017 **... aber es passiert trotzdem, dass zu einem Prozess einer von Online und einer von Print geht?**
- 2018
- 2019
- 2020
- 2021

2022 Natürlich, weil manchmal auch die Befindlichkeiten anders sind, sprich wir wollen eine Echtzeit-Berichterstattung  
2023 haben, die Zeitung hat mehr Zeit, das zusammenfassend zu machen und vielleicht eben wertend oder  
2024 kommentierend usw. Das machen wir nicht so.

2025 **Da hat jedes Medium, jede Plattform noch immer diese speziellen Eigenheiten...**

2026 Ja, natürlich.

2027 **Gibt es in diese Richtung, also cross-mediales Arbeiten z.B. Schulungen, Workshops und dergleichen?**

2028 Also wir sind alle Profis. Insbesondere ich habe eine eigene Online-Ausbildung in München genossen, an einer  
2029 sehr renommierten Journalisten-Schule und hier im Hause gibt es Profis, sagen wir mal in leitenden Positionen,  
2030 die das natürlich weitergeben. Es gibt einen regen Austausch auch mit deutschen Medien, großen  
2031 Verlagshäusern, die das auch machen, die Bild-Zeitung z.B., so dass es da immer Abstimmungen gibt und wir  
2032 dann unsere jüngeren und unerfahrenen Kollegen sozusagen darauf trainieren, einschulen.

2033 **Also es gibt von den Chefs...**

2034 Genau, von mir.

2035 **...dass man da immer auf den neuste Stand gebracht wird.**

2036 Ja, richtig, absolut.

2037 **Was würden Sie sagen, sind die großen Vorteile der Arbeit im Newsroom?**

2038 Es ist eigentlich... also kürzere Dienstwege als hier gibt es nicht. Eigentlich braucht man auch gar kein Telefon,  
2039 weil man den Kollegen sofort erreicht. Das macht die ganze Sache sehr schnell, es gibt keine Reibungsverluste,  
2040 es gibt keinen Zeitverlust, keine Wartezeit, keine Standzeit, kein ich habe jetzt keine Zeit – weil man ist dort und  
2041 dann wird gemacht. Es ist ein permanenter Fluss da. Den hat man in anderen räumlichen Trennungen nicht, wo  
2042 jeder in Büros sitzt, da gibt es dann andere Bedürfnisse, bis man zu der gewünschten Information kommt. Aber  
2043 insbesondere ich und mit dem Herausgeber Nikolaus Fellner, wir wollen eben dieses Print und Online noch enger  
2044 vernetzen. Es ist in unseren Köpfen gar keine Trennung, man sieht es eben an unserem Chef nämlich, dem Niki,  
2045 der ja beide Medien führt. Das macht die Sache äußerst spannend, es geht dann auch darum welche Artikeln in  
2046 die Zeitung kommen, hängt auch oft damit zusammen, was auf der Plattform passiert und wie es gelesen wird.  
2047 Wir haben im Newsroom eine Liste aushängen, wo die Top-geklickten ausgewiesen werden. Natürlich ist das  
2048 Medium Internet ein anderes als die Zeitung, nicht alles was top-geklickt ist, muss automatisch in die Zeitung,  
2049 aber es ist ein Gradmesser und wir versuchen da den Bedürfnissen gerecht zu werden und zu schauen, was in  
2050 ist, was läuft.

2051 **Wenn sie sagen, dass sie die Integration mehr stärken wollen, haben Sie da konkrete Ideen, wie man das  
2052 noch mehr machen kann?**

2053 Es geht einmal um das technische Verständnis. Print-Leute sind traditionell etwas technik-unaffin, da geht es um  
2054 Schulungen, Fragen. Sprich jeder bekommt Iphone, bekommt Internetzugang über Laptops etc., muss eben es  
2055 können, nicht nur Foto-Bearbeitung, aber auch Text schicken plus bis hin so weit, dass sie unser  
2056 Redaktionssystem können, weil die sind leider noch getrennt. Also die Zeitung hat ein eigenes Redaktionssystem  
2057 und wir... dass man da direkt hineinschreiben kann. Also sie unser System lernen, was wir übrigens  
2058 andersherum können, also wir Onliner können deren System, aber sie können nicht unser System. Es würde das  
2059 noch schneller machen, wenn sie direkt bei uns hineinschreiben könnten. Z.B. wenn sie vor Ort sind oder in der  
2060 Welt. Wir haben ja Reporter, die weltweit tätig sind, Gaddafi z.B., gut... das sind Probleme des Empfang  
2061 gewesen, aber dort eine Live-Berichterstattung direkt über den Laptop in das Redaktionssystem, natürlich mit mir  
2062 als Zwischenschritt des Redigierens, wäre wünschenswert.

2063 **Also in die Richtung der Schulung...**

2064 Ja, also die sind... in den Bundesländern sind sie überall immer unterwegs, wenn irgendwo Unfälle,  
2065 Pressekonferenzen, was auch immer, Welt-Geschehen bis hin nach Brüssel, EU-Gipfel, die Isabel Daniel fliegt oft  
2066 mit dem Kanzler, mit der Kanzler-Maschine, da würde ich mir wünschen, dass es da einen schnelleren  
2067 Informationsfluss gibt, als dass wir warten, bis jetzt sie ihren Artikel geschrieben hat. Aber es liegt eher an ihnen,  
2068 an Print als an uns. Wir sind von Natur aus schnell.

2069 **Also, dass man die Print-Redakteure noch mehr schult in diese Richtung, das wäre ein Punkt.**

2070 Genau, darum geht es. Sie sind eh alle hellhörig geworden, nachdem im Standard und anderen, die das jetzt  
2071 machen und „bängen“ um ihre Jobs, weil sie hald sehen, wir wachsen ständig und es ist doch ein heiß  
2072 umkämpfter Markt, sowohl im Internet, als auch in Print, aber wie gesagt, es ist eine Einstellungssache.

2073 **Sie merken schon ein bisschen bei den Print-Leuten... weil es wurden ja auch im Journalisten-KV Online  
2074 und Print gleichgestellt.**

2075 Das betrifft hald nur die Medienhäuser, glaube ich, die in der VÖZ sind.

2076 **Und Österreich ist nicht dabei...**

2077 Österreich ist nicht dabei.

2078 **Trotzdem noch immer dieses Denken Print-Journalist, Online-Journalist.**

2079 Es ist da, aber ich betone noch einmal, dank unserem Herausgeber, Nikolaus Fellner, ist das eigentlich nicht in  
2080 den Köpfen, also in seinem und ich meinem nicht.

2081 **Wenn es der Chef so vor macht...**

2082 Genau. Können wir weitermachen, ich muss dann...

2083 **Eine letzte Frage noch – was würden Sie sagen, sind die Nachteile vom Newsroom-Modell? Sehen Sie da**  
2084 **einen?**

2085 Naja, direkte Nachteile nicht. Man hat mal am Anfang geglaubt, dass es sehr laut ist, aber durch eben diese sehr,  
2086 sehr ausgetüftelte Akustik-Sache, die können wir uns dann gleich anschauen, kann auch der Nachbar lauter  
2087 werden und man hört es eigentlich nur gedämpft. Trotzdem kriegt man natürlich sehr viel mit und da muss man  
2088 eben lernen, auch zu selektieren – ok, das ist jetzt ein Streit in der Fotoredaktion, der betrifft mich jetzt nicht.

2089 Aber, das lernt man. Ansonsten kann ich eigentlich nur sagen, dass es Vorteile gibt.

2090 **Ok, gut. Danke.**



## 21. Auswertungsbögen

Auswertungsbogen Der Standard			
Kategorien	Aussagen der Experten	Paraphrasierung und 1.Reduktion	2. Reduktion
K1 Newsroom			
K1.1. Aufbau	<p>Also jetzt ist es so, dass alle Online Kollegen unten sitzen, im Newsroom. Und die Print Produktion und die CVDs von beiden Seiten eben Schulter an Schulter sitzen und versuchen, die Abstimmung zu gewährleisten. (ES1, Zeile 74-75) (... ) wir haben diesen Newsroom so aufgebaut, dass wir unten im Erdgeschoss die Online-Redaktion zum Großteil sitzen haben. Nur kleine Bereiche von der Online-Redaktion sind im ersten Stock aber der Großteil ist im Erdgeschoss und es ist unten der Newsroom der gedruckten Ausgabe und die Print CVDs und die ganze Produktion und das Korrektorat, Grafik und Foto sind unten. (ES2, Zeile 157-161)</p> <p>Also aufgeteilt ist es jetzt unten so, dass wenn man reinkommt, auf der rechten Seite ist so ungefähr zwei Drittel Online und vor dem großen Konferenzraum sind die CVDs von Online, die aber andocken an den Print-CVD Tisch und auf der linken Seite ist dann die Print Produktion mit den ganzen... mit Korrektorat und so weiter. (ES2, Zeile 163-165)</p>	<p><del>Alle Online Journalisten sitzen im Newsroom im Erdgeschoß. Außerdem die Print Produktion und die CVDs beider Medien, Schulter an Schulter, um die Abstimmung zu gewährleisten.</del></p> <p>Im Newsroom, im Erdgeschoss sitzt der Großteil der Onlineredaktion, die Print CVDs, die ganze Produktion und das Korrektorat, Grafik und Foto.</p> <p>Auf der rechten Seite des Newsroom sind ca. 2 Drittel Online, dann vor dem großen Konferenzraum sitzen die Online CVDs. An diese dockt der Print CVD an und auf der linken Seite kommt dann die Print Produktion, Korrektorat usw.</p>	<p>Newsroom im Erdgeschoß, mit fast allen Onlineredakteuren auf der linken Seite</p> <p>dann Schulter an Schulter Online und Print CVDs, vor dem großen Konferenzraum</p> <p>Anschließend rechts Print Produktion, Korrektorat, Grafik und Foto</p>

<p>K1.2. Planungs- prozess</p>	<p>Wir haben sehr, sehr viele Workshops gemacht und haben eben eigentlich, das was wir eigentlich jetzt dann umsetzen, war von der Leitungsebene die Ursprungsidee. Wir haben sie aber dann verworfen, weil in den Workshops mit den Kolleginnen und Kollegen ein Modell entstanden ist, das wir so nicht am Ticker hatten, an das wir so nicht gedacht haben. Und es hat zwar nicht alle Vorgaben erfüllt, aber es hat eines gewährleistet - das der Workflow von Online (...) (ES1, Zeile 88-92)Nein – wir haben viel länger als ein halbes Jahr erarbeitet, also wir haben sicher ein Jahr an Workshops gehabt. (ES1, Zeile 102)Anderthalb Jahre würde ich sagen. Wir haben das ja auch alles bauen müssen hier und ja. (ES1, Zeile 104)Ja, also nicht jeder einzelne, aber sehr, sehr viele. (Anm. L.S. Einbeziehung der Redakteure) (ES1, Zeile 107)</p>	<p>Es wurden viele Workshops mit den Mitarbeitern gemacht und dabei ist ein Modell entstanden, an das die Leitungsebene nicht gedacht hat. Es hat nicht alle Vorgaben erfüllt, wurde aber umgesetzt. Jetzt wird aber die Ursprungsidee der Leitungsebene umgesetzt. Es wurden ein Jahr lang Workshops abgehalten. Der Prozess hat insgesamt anderthalb Jahre gedauert, es musste erst alles gebaut werden. Nicht jeder einzelne wurde einbezogen, aber sehr sehr viele.</p>	<p>Insgesamt anderthalb Jahre, alles musste erst gebaut werden</p> <p>viele Workshops mit Mitarbeitern, ein Jahr lang</p> <p>nicht alle, aber viele wurden einbezogen</p> <p>Modell in WS erarbeitet, wieder geändert in Ursprungsidee der Leitungsebene</p>
<p>K1.3. Vorbilder, Orientierung</p>	<p>Ist eh spannend, von der APA haben wir viel gelernt in Punkto Workshops, Einbindung von Leuten. (ES1, Zeile 145)</p>	<p>APA: Workshops - Einbindung von Mitarbeitern</p>	<p>APA: Workshops - Einbindung von Mitarbeitern</p>



<p>K1.4. Veränderungen, Verbesserungen</p>	<p>Wir haben erkannt, das ist zu wenig. Also man muss die Steuerung noch stärker auf Ressortebene verlagern. Und künftig werden dann, also das Zieldatum ist spätestens mit November, die Spiegelressorts zusammensitzen, also Innenpolitik-Print, Innenpolitik-Online und im nächsten Schritt dann, (...) die Ressorts, die sehr stark nachrichtengetrieben getrieben sind – das sind Außenpolitik, Innenpolitik, Chronik und Wirtschaft, die sollen dann unten sitzen. Es geht sich nicht aus, dass alle Ressorts unten sitzen. Man muss irgendwo einen Strich machen und der Sport und die Kultur sind eben sehr eigenständig arbeitende Ressorts und da gibt es eben noch die anderen Ressorts, die zum Teil nicht so große Print-Entsprechung haben, wie das Web, der Web-Standard, der eben sehr groß ist online und Print nur Netbusiness mit einer Person besetzt ist, also die versuchen wir dann im ersten Stock anzuordnen. Und vor allem das neue Großressort Wissen und Gesellschaft. (ES1, Zeile 75-85) So, jetzt haben wir aber gesehen, im neuen Haus, wir arbeiten und wir haben gehofft, dass durch die Abstimmung, zum Beispiel in der Früh, zwischen den Ressorts, zwischen den Spiegelressorts, die Steuerung besser funktioniert. Tut sie nicht (...) Und das ist nicht sinnvoll, also wir müssen einfach jetzt eine gemeinsame Steuerung auf Ressortebene haben. (ES1, Zeile 96-100) Das wir einfach sehen hallo – also in der jetzigen Struktur funktioniert das einfach nicht. Wir brauchen die Online-Komponente auch noch. (ES1, Zeile 123-124)</p>	<p>Es gibt zu wenig Zusammenarbeit zwischen Online und Print, deswegen werden sie in gemeinsame Ressorts zusammengelegt. Spätestens mit Ende November werden die Spiegelressorts zusammensitzen, also z.B. Innenpolitik Print - Innenpolitik Online. Im nächsten Schritt werden die stark nachrichtengetriebenen Ressorts Außenpolitik, Innenpolitik, Chronik und Wirtschaft im Newsroom im EG sitzen. Die eigenständig arbeitenden Ressorts Sport und Kultur, sowie das Web-Ressort und das neue Großressort Wissen und Gesellschaft kommen in den 1. Stock. Es kommt zu einer neuen Steuerung auf Ressortebene, da die Abstimmung zwischen den Spiegelressorts nicht funktioniert. Die jetzige Struktur funktioniert einfach nicht, wir brauchen die Online-Komponente auch noch.</p>	<p>Zusammenlegung der Spiegelressorts ab November 2013</p> <p>Platzierung von Außenpolitik, Innenpolitik, Chronik und Wirtschaft im Newsroom im EG Sport, Kultur, Web, sowie neues Großressort Wissen und Gesellschaft im 1. Stock</p> <p>Steuerung auf Ressortebene um die Abstimmung zu verbessern</p> <p>Strukturelle Integration von Online</p>
<p><b>K2 Organisation und Struktur</b></p>			

<p>K2.1. Organisation/ Struktur Online Print</p>	<p>Also bisher war es so, dass wir, Print und Online getrennt gearbeitet haben. Früher waren wir, also früher heißt im Vorjahr, bis zum Ende vergangen Jahres waren wir auch in getrennten Räumlichkeiten und jetzt ist die Entscheidung gefallen, dass wir eben eine Redaktion haben und den User Generated Content eben als neuen Bereich abtrennen bzw. aufbauen. (ES1, Zeile 13-16)Es hat schon eine Verzahnung früher auch gegeben, aber jetzt gibt's eben stärker eine gemeinsame Steuerung und die vor allem auch in den einzelnen Ressorts. (ES1, Zeile 21-22)Es gibt jeweils 2 Ressortleiter und die Struktur ist so aufgebaut: Wenn der Ressortleiter aus Print kommt, kommt der Stellvertreter aus Online und umgekehrt. Das heißt es gibt immer einen Ressortleiter, einen Stellvertreter – einer aus diesem, einer aus jenem Bereich um sicher zu stellen, dass eben der doch sehr unterschiedliche Ablauf in den jeweiligen Kanälen eben weiterhin funktioniert. (ES1, Zeile 25-28)</p>	<p>Bis Ende vergangenen Jahres haben die Online und Print Redaktionen getrennt gearbeitet, sie waren auch räumlich getrennt. Jetzt werden die Redaktionen vereint und der neue Bereich User Generated Content aufgebaut. Es gab auch vorher schon eine Verzahnung von Online und Print, jetzt gibt es aber eine stärkere gemeinsame Steuerung, vor allem auf Ressortebene. In den neuen Ressorts gilt folgende Struktur: Wenn der Ressortleiter aus Print kommt, kommt der Stellvertreter aus Online und umgekehrt. Es gibt immer einen Ressortleiter und Stv., einer aus Print, einer aus Online, damit die doch sehr unterschiedlichen Abläufe weiterhin funktionieren.</p>	<p>Bis Ende letzten Jahres getrennt, jetzt eine Redaktion neuer Bereich User Generated Content  auch vorher schon Verzahnung, jetzt gemeinsame Steuerung, vor allem auf Ressortebene  jeweils Ressortleiter aus Print, Stellvertreter aus Online oder umgekehrt, damit die sehr unterschiedlichen Abläufe weiterhin funktionieren</p>
<p>K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion</p>	<p>Das heißt, also in Summe jetzt 170 Leute. (ES1, Zeile 18) Aber es ist schon von der neuen Struktur her eine stärkere thematische Bündelung. Ich kann es an einem Beispiel vielleicht verdeutlichen: Es ist derzeit so, dass die Wissenschaft in der Zeitung, tagesaktuell als Ein-Mann-Bereich zur Kultur ressortiert. Es gibt ein Online Wissenschafts-Ressort, mit drei Leuten und es gibt eine Wochenausgabe – Forschungsspezial. Die sind alle, also alle Kollegen sind auf verschiedene Ressorts verteilt. Und das haben wir jetzt in ein Ressort zusammengefasst weil's einfach thematisch Sinn macht, dass die sich stärker miteinander absprechen und da gibt's mehr Verbindungen zwischen der Wissenschaft und Forschungsspezial, wie zum Beispiel zur Kultur, und gleiches gilt zum Beispiel für den Bereich Medizin und Gesundheit und so haben wir eben versucht eine klarere Struktur, sehr stark eben auch thematisch fokussiert zu bündeln. (ES1, Zeile 45-53)</p>	<p>Die zusammengelegte Reaktion umfasst nun 170 Leute. Die neue Struktur soll klarer sein und eine stärkere thematische Bündelung der Ressorts gewährleisten. So gehört z.B. der Wissenschafts-Redakteur der Zeitung zum Kultur-Ressort, dann gibt es ein Online-Wissenschaftsressort und die Wochenausgabe von Forschungsspezial. Diese bisher getrennten Bereiche wurden jetzt in ein Ressort zusammengefasst, weil es eine starke thematische Verbindung gibt.</p>	<p>Insgesamt 170 Journalisten  Struktur der Ressorts klarer und stärkere thematische Bündelung</p>
<p><b>K3 Zusammen- arbeit Online und Print</b></p>			

K3.1. Allgemein	<p>Es gibt jetzt Workshops, wo sich eben diese vergrößerten neuen Ressorts zusammensetzen und einmal besprechen, wie macht man jetzt diesen neuen Workflow möglichst effizient für das jeweilige Ressort. (ES2, Zeile 188-190)Naja, es gibt Ressorts, die werden wahrscheinlich sehr viel schneller mehr gemeinsamer arbeiten, wie z.B. die Innenpolitik, wo es ja einen gewissen zeitlichen Druck auch gibt durch die Nationalratswahl und da gibt es jetzt schon sehr viel Abstimmung (...) (ES2, Zeile 276-278)</p>	<p>Es gibt Workshops, wo sich die neuen, vergrößerten Ressorts zusammensetzen und besprechen, wie man den Workflow für das jeweilige Ressort effizient macht. Es gibt Ressorts, die wahrscheinlich schneller gemeinsam arbeiten werden, wie z.B. die Innenpolitik, aufgrund des zeitlichen Drucks der Nationalratswahl. Außerdem gibt es jetzt schon sehr viel Abstimmung.</p>	<p>Workshops für Effizienz des Workflow in neuen, großen Ressorts</p> <p>in neuen Ressorts unterschiedlich schnellz.B. Innenpolitik schnell aufgrund zeitlichen Drucks und jetzt schon viel Zusammenarbeit</p>
K3.2. Koordination	<p>Das heißt es gibt weiterhin spezifische Online-Sitzungen, spezifische Print-Sitzungen und es gibt eben eine große gemeinsame Sitzung am Morgen. (ES1, Zeile 31-33)</p> <p>Nein, das ist einfach eine Sitzung, die wir schon haben, bauen wir hald jetzt aus. (ES1, Zeile 35)</p> <p>Naja, es soll stärker auf Ressortebene funktionieren. (ES1, Zeile 39)</p> <p>Und die Idee war, dass man über die CVD Tische stärker kommuniziert und die Idee vom Workflow war bis jetzt dass, die Print Redaktionen sitzen da im ersten Stock, zurzeit noch und das die wenn sie runter gehen, in die Tagesbesprechungen, die im Erdgeschoß, in dem großen Besprechungsraum stattfinden, dass sie bei den Onliner vorbeikommen und das man sich da abstimmt, was man jetzt Print und Online an dem jeweiligen Tag macht. (ES2, Zeile 165-170)</p> <p>Und wir haben dann noch eine neue Sitzungsstruktur, die schon beides berücksichtigt. (ES2, Zeile 192-193)</p> <p>Es wird in der Abstimmung auf Ressortebene wird es hald jetzt wichtiger werden, dass man sich zusammenfindet und entscheidet, welche Geschichte mach ich, wann und auf welcher Plattform, in welcher Art und Weise und da haben wir ja gewisse Erfahrungswerte und auf die werden wir da zurückgreifen. (ES2, Zeile 202-204)</p>	<p>Es gibt weiterhin spezifische Online-Sitzungen, spezifische Print-Sitzungen und eine große, gemeinsame Sitzung am Morgen.</p> <p>Die Sitzung am Morgen gab es schon vorher, sie wird nun ausgebaut.</p> <p>Die Koordination soll stärker auf Ressortebene funktionieren.</p> <p>Ursprünglich sollte die verstärkte Kommunikation über die CVDs stattfinden.</p> <p>Außerdem sollten die Print-Redakteure aus dem 1.Stock, wenn sie in ihre Tagesbesprechung im Konferenzraum im EG gehen, sich am Weg mit den Onlinern absprechen.</p> <p><del>Es gibt eine neue Sitzungsstruktur.</del></p> <p><del>Die Abstimmung auf Ressortebene wird wichtiger.</del>Man muss entscheiden, welche Geschichte mache ich, wann und auf welcher Plattform, sowie in welcher Art und Weise. Wir werden dabei auf Erfahrungswerte zurückgreifen.</p>	<p>spezifische Online- und Print Sitzungen, sowie eine große gemeinsame Sitzung am Morgen</p> <p>auf Ressortebene - welche Geschichte, wann, auf welcher Plattform und wie, basierend auf Erfahrungswerte</p> <p>ursprünglich über CVDs und Print-Redakteure, die am Weg zur Tagesbesprechung an Online vorbeikommen.</p>

<b>K4 Zusammen- arbeit Ressorts und andere Bereiche</b>			
K4.1. Allgemein			
K4.2. Koordination			
<b>K5 Cross Media Strategien</b>			

<p>K5.1. Medienübergreifendes Arbeiten</p>	<p>Ja, das passiert auch schon und es ist auch schon in der Vergangenheit so gewesen. Aber jetzt wird's natürlich stärker vorkommen. Weil wenn man in der heutigen Zeitungen schon sieht, also wenn ein Kollege das online recherchiert, dann kann sie auch gleich den Print Artikel dazu machen, logischerweise. (ES1, Zeile 56-58)</p> <p>... Wenn wir jetzt irgendwem zwingen würden, etwas zu tun, das er noch nicht kann, dann hätte das Nachteile für die jeweilige Plattform und wir wollen ja die Qualität verbessern und nicht verschlechtern und deswegen müssen wir schauen, dass die ideale Person das macht, was sie am besten kann. Wobei es natürlich eine sehr viel stärkere Durchlässigkeit geben wird und geben soll, damit Onliner auch Print-Artikel schreiben. Das passiert ja eh schon laufend, das fällt halt vielleicht dem Leser nicht so auf, aber das passiert eh schon laufend. Aber jetzt passiert es halt dann viel strukturierter und geplanter, im Idealfall. (ES2, Zeile 225-230)</p> <p>(...) und das passiert ja jetzt schon, dass jetzt Print-Redakteure oder -Redakteurinnen für Online Geschichten machen und umgekehrt. Das werden wir halt noch stärker ausbauen. Und so kompliziert sind diese unterschiedlichen Redaktionssysteme ja nicht, dass man da ewig braucht, um das zu lernen. (ES2, Zeile 278-280)</p>	<p><del>Das passiert jetzt auch und ist auch schon in der Vergangenheit so gewesen, aber jetzt wird es natürlich stärker vorkommen.</del> Wenn ein Kollege das online recherchiert, dann kann sie auch gleich den Print-Artikel dazu machen.</p> <p>Wenn wir jetzt einen Redakteur zwingen würden, etwas zu tun, das er noch nicht kann, hätte das Nachteile für die jeweilige Plattform. Wir wollen die Qualität verbessern und deswegen müssen wir schauen, dass die ideale Person das macht, was sie am besten kann. Es wird und soll eine stärkere Durchlässigkeit geben, damit Onliner auch Print-Artikel schreiben. <del>Das passiert schon laufend,</del> aber jetzt passiert es dann im Idealfall viel strukturierter und geplanter.</p> <p>Es passiert jetzt schon, dass Print-Redakteure für Online Geschichten machen und umgekehrt, das werden wir noch stärker ausbauen. Die unterschiedlichen Redaktionssysteme sind nicht so kompliziert, dass man ewig braucht, um sie zu lernen.</p>	<p>passiert schon</p> <p>in Zukunft verstärkt, geplanter und strukturierter</p> <p>wenn ein Redakteur für Online recherchiert, kann er auch gleich den Print-Artikel dazu machen</p> <p>kein Zwang, sondern ideale Person, die es am besten kann</p> <p>Durchlässigkeit stärken, damit auch Onliner Print-Artikel schreiben</p> <p>verschiedene Redaktionssysteme nicht so kompliziert, keine lange Lernzeit</p>
<p>K5.2.Schulungen, Workshops</p>	<p>Also es gibt jetzt mal im ersten Schritt praktische, technische Workshops, weil wir zwei verschiedene Redaktionssystem haben. Und da gibt es jetzt die Einschulungen in die jeweiligen Redaktionssysteme (ES2, Zeile 239-240)</p> <p>Also es gibt noch keine Cross-Media WS, in diesem Sinn. Aber es gibt konkret - Ich habe mir jetzt persönlich überlegt, dass ich mir Zeit nehme und z.B. mich mit dem Brüssel-Korrespondenten zusammensetzte, weil ich glaube, dass es sehr sinnvoll wäre von großen EU-Gipfeln live zu tickern und ich glaube auch, dass er das gut machen würde. Das wird halt so punktuell passieren, würde ich sagen. (ES2, Zeile 245-248)</p> <p>Learning by doing...mehr oder weniger. Ich glaube es macht wenig Sinn, dass man jetzt die gesamte bisherige Print Redaktion zusammenfasst und sagt, ein Online-Artikel muss so und so aussehen. Das ist zumindest jetzt noch nicht geplant. (ES2, Zeile 250-252)</p>	<p>Im ersten Schritt gibt es praktische, technische Workshops, weil es zwei verschiedene Redaktionssysteme gibt und die Redakteure in das jeweils andere eingeschult werden.</p> <p>Es gibt keine Cross-media Workshops. Ich persönlich habe mir überlegt, das ich mich z.B. mit dem Brüssel-Korrespondenten zusammensetzte, weil es sinnvoll wäre von großen EU-Gipfeln zu tickern. Das wird so punktuell passieren.</p> <p>Learning by doing. Es macht wenig Sinn, dass man die ganze Print-Redaktion zusammenfasst und sagt, wie ein Online-Artikel aussehen muss. Das ist zumindest nicht</p>	<p>praktische, technische Workshops für das Redaktionssystem des jeweils anderen</p> <p>keine Cross-Media Workshops</p> <p>nicht geplant</p> <p>learning-by-doing</p> <p>punktuell</p>

		geplant.	
K5.3. Online First	<p>Nein, unser Prinzip... also erstens, das Prinzip gibt's schon lange nimmer. Das war vor 10 Jahren. Ich kenne den Erfinder gut, weil ich mit ihm befreundet bin. Und das neue Kredo von, ich war vor 2 Wochen auch bei Springer und habe mir die Struktur, die noch nicht umgesetzt ist auch angeschaut aber das Prinzip, das neue Kredo heißt jetzt Online-to-Print. Also Online First gibt's nimmer bei denen, weil es auch nicht funktioniert. (ES1, Zeile 62-65)</p> <p>Und wir haben Qualität zuerst, das heißt, die Kollegen müssen entscheiden stärker auch, was geben wir wann online, was machen wir für die Zeitung, was machen wir z.B. mehr Hintergrundberichterstattung in der Zeitung, was wir kurz, aktuell online machen. Gibt es Interviews, die wir nochmal ausführlicher, was wir jetzt auch schon tun, online stellen können und in der Zeitung sozusagen zusammenfassen. Also da wird sich sehr viel auf Ressortebene tun. (ES1, Zeile 67-71)</p>	<p>Das gibt es schon lange nicht mehr. Auch nicht beim Erfinder, bei Springer. Ich war vor 2 Wochen dort und das neue Kredo lautet Online-to-Print. <del>Online First gibt es nicht mehr</del>, weil es nicht funktioniert.</p> <p>Wir wollen Qualität zuerst, das heißt die Kollegen müssen entscheiden, was geben wir wann online, was machen wir für die Zeitung oder wo machen wir z.B. mehr Hintergrundberichterstattung für die Zeitung, was wir kurz aktuelle online machen. Oder gibt es Interviews, die wir in der Zeitung zusammenfassen und ausführlicher online stellen. Da wird sich viel auf Ressortebene tun.</p>	<p>gibt es nicht mehr</p> <p>funktioniert nicht</p> <p>Online-to-Print bei Springer</p> <p>Qualität zuerst</p> <p>Journalisten entscheiden, was, wann online oder in die Zeitung geben</p> <p>kurz Online, mehr Hintergrundberichterstattung in der Zeitung oder umgekehrt</p>
K6 Kooperationschancen und Synergien	<p>Wir haben einfach erkannt, dass wir zu viel noch parallel arbeiten – also das einfach Interviewanfragen parallel laufen, das Pressekonferenzen doppelt besucht werden oder eine Seite recherchiert und die andere Seite nicht mitkriegt, dass da schon Ergebnisse da sind. Es macht einfach Sinn, das jetzt mehr auf Ressortebene abzugleichen. (ES1, Zeile 39-42)</p>	<p>Wir arbeiten noch zu viel parallel. Z.B. Interviewanfragen die parallel laufen, Pressekonferenzen, die doppelt besucht werden oder die eine Seite recherchiert und die andere weiß nicht, dass schon Ergebnisse da sind. Es macht Sinn, das auf Ressortebene abzugleichen.</p>	<p>doppeltes, paralleles Arbeiten vermeiden</p> <p>Interviews, Pressekonferenzen, Recherche</p> <p>Abgleich im Ressort</p>

K7 Vorteile	<p>Für uns ist einfach schon mal der Vorteil, dass wir in einem Haus sind groß, (...) (ES1, 110-111)</p> <p>Für und ist es schon mal ein Vorteil, hier sieht man hier ist die Wirtschaft (zeigt auf das Wirtschaftsressort, gleich außerhalb des Besprechungszimmer) und da (zeigt ein bisschen weiter rechts) fängt gleich die Außenpolitik an. Also alleine die stoßen zusammen uns können sich austauschen. Eurogeschichten ist ein Beispiel wo man eigentlich jeden Tag verhandelt, spielen wir das heute in der Wirtschaft oder in der Außenpolitik. Und die können sich jetzt viel stärker abstimmen. (ES1, Zeile 116-120)</p> <p>Ja – direkte Kommunikation. Also nicht immer organisierte, gesteuerte, sondern macht's euch sehr viel aus, auf Ressortebene. (ES1, Zeile 122-123)</p> <p>Im neuen Haus ist es jetzt schon so, das auch in diesem ersten Schritt die Kommunikation verbessert wurde. Also wir haben jetzt, es glaub ich es besser vermeiden können, das wir Doppelgleisigkeiten machen, wie getrennte Interviewanfragen an die gleiche Person. (ES2, Zeile 177-179)</p> <p>Kommunikation als großer Vorteil. (ES2, Zeile 217)</p> <p>(...) ein nicht zu unterschätzender Vorteil, dass man die Personen kennt. Zum Teil hat man ja gar nicht gewusst, wer die Personen sind, mit denen man da zu tun hat. Die Wege werden kürzer, die Kommunikationswege werden sehr viel kürzer. (ES2, Zeile 256-258)</p> <p>Der Vorteil, den wir uns versprechen, durch die neue Struktur, ist einfach, dass wir mit einem Schlag in den Ressorts eine viel höhere Kopfzahl hat als jetzt in den getrennten Ressorts (...) (ES2, Zeile 258-260)</p>	<p>Der Vorteil in einem Haus zu sein ist groß. Man sieht, die Wirtschaft ist direkt neben der Außenpolitik positioniert. Die stoßen zusammen und können sich austauschen. Bei den Eurogeschichten wird z.B. jeden Tag verhandelt, ob wir es in der Wirtschaft oder Außenpolitik spielen. Die können sich jetzt viel besser abstimmen.</p> <p>Direkte Kommunikation. Nicht immer organisiert und gesteuert, sondern unabhängig auf Ressortebene.</p> <p>Verbesserte Kommunikation. Wir haben Doppelgleisigkeiten, wie getrennte Interviewanfragen besser vermeiden können. Kommunikation als großer Vorteil.</p> <p>Dass man Personen kennt. Zum Teil hat man gar nicht gewusst, wer die Personen sind, mit den man es zu tun hat. Die Kommunikationswege werden sehr viel kürzer. Mit der neuen Struktur hat man mit einem Schlag eine viel höhere Kopfzahl pro Ressort als jetzt in den getrennten Ressorts</p>	<p>in einem Haus sein</p> <p>besserer Austausch und Abstimmung durch die raum-nahe Platzierung von Ressorts, die sich thematisch oft überschneiden (z.B. Wirtschaft, Außenpolitik)</p> <p>Direkte Kommunikation nicht immer organisiert, gesteuert</p> <p>Man kennt Arbeitskollegen persönlich</p> <p>kurze Kommunikationswege</p> <p>höhere Kopfzahl in Ressorts</p>
<b>K8 Probleme</b>			
K8.1. Allgemein	<p>Nachteil ist, dass man sich zwar abgestimmt hat, aber dass man hald wenig wirklich zusammengearbeitet hat und dass das schon allein daran gescheitert ist, dass man nicht auf einem Tisch gesessen ist, bis jetzt und dass wenn man sich abstimmt, muss man das per Telefon machen oder man muss sich irgendwie dazwischen einen Termin suchen oder so.(ES2, Zeile 180-183)</p>	<p>Problem der alten Struktur im Newsroom war, das man sich zwar abgestimmt hat, aber in Wirklichkeit wenig zusammengearbeitet hat. Es ist schon alleine daran gescheitert, dass man nicht an einem Tisch gesessen ist. Wenn man sich abgestimmt hat, dann musste man das per Telefon machen oder einen Termin suchen.</p>	<p>alte Newsroom-Struktur: zu wenig Zusammenarbeit</p> <p>Abstimmung nur per Telefon oder Termin</p>

K8.2. Klima	Ja, ist noch immer ein Thema, ja.... Aber im alten Haus hatten wir das genauso. Also wir konnten im Sommer eigentlich in gewissen Redaktionsräumlichkeiten nicht mehr arbeiten, weil es zu heiß war. (ES1, Zeile 131-132)	Ist noch immer ein Thema, war aber im alten Haus genauso. Im Sommer konnten wir in gewissen Räumlichkeiten nicht arbeiten, weil es zu heiß war.	ist ein Problem, war aber im alten Haus auch eines
K8.3. Akustik/ Lärm			
K8.4. Beleuchtung			
K8.5. Stress, Druck, Spannungen			



<p>K9 Herausforderungen</p>	<p>Die (Anm. L.S.: Redaktionssitzungen) dauern länger, wie sie gerade mitgekriegt haben, weil einfach mehr Leute jetzt um den Tisch sitzen. (ES1, Zeile 30)  Haben wir zeitlich verschoben, um das alles hinzukriegen, damit wir nicht dauernd in Sitzungen sitzen. (ES1, Zeile 35-36)  (...) und wir sprechen ja und deshalb ist unsere Situation anderes als in anderen Medienhäusern – wir haben eine sehr große Online-Redaktion. Und wir wussten, wenn wir das jetzt zerstören in der jetzigen Phase, dann richten wir vielleicht mehr Schaden an, als wir sogenannte Synergieeffekte, das Wort ist immer mit Einsparungen verbunden, deshalb verwende ich es nicht gerne, weil es nicht unser Konzept ist. Aber wir wussten, da zerstören wir mehr, als wir gewinnen, wahrscheinlich. (ES1, 92-96)  (...) die Leute begegnen sich zwar mehr, aber die treffen sich kurz in der Früh und dann arbeitet wieder ein jeder vor sich hin. (ES1, Zeile 98-99)  Herausforderungen sind, dass jetzt die Leute wo sitzen und wieder wo anders sitzen müssen und wir die Diskussion wieder von vorne haben. Aber wir sind klüger geworden, weil wir A das Haus jetzt kennen und B auch zum Beispiel klimatische Hotspots und Problemzonen jetzt auch besser beurteilen können. (ES1, Zeile 126-128)  Wir müssen auch schauen, dass die Personen, die gewisse Expertisen entwickelt haben, das wir die weiter verfolgen. Es gibt Menschen, die sind begnadete Live-Ticker, es gibt Menschen, die sind die klassischen Aufdeckungsjournalisten, es gibt Menschen, die können die Nachrichtendienste sehr gut, es gibt Menschen, die können gut kommentieren. Man muss halt, vor allem auf Ressortebene diese Teamaufstellung jetzt punktgenau machen, damit wirklich die Person das macht, was sie am besten kann. (ES2, Zeile 217-222)  Also es gibt sehr, sehr viele Herausforderungen. Es arbeiten jetzt Personen sehr eng zusammen, die vorher nicht zusammengearbeitet haben – man muss jetzt schauen, dass die zusammenfinden einmal, die neuen Ressorts. Es gibt ja neue Verantwortliche, die sich auch erst einmal abstimmen müssen. Die Herausforderung ist, dass wir neue Workflows entwickeln, neue Sitzungsstrukturen entwickeln, eben diese technischen Einschulungen machen. Dann ist ein große Herausforderung, die man nicht unterschätzen darf, diese Umzugs-Sache, wer wo sitzt. Also da muss man sehr genau schauen, dass man da einen optimalen Weg findet, dass eben durch den neuen Platz, wo die</p>	<p>Die Redaktionssitzungen dauern länger, weil jetzt einfach mehr Leute um den Tisch sitzen. Sitzungen mussten zeitlich verschoben werden, damit man nicht dauernd in Sitzungen sitzt.  Unsere Situation ist anders, als in anderen Medienhäusern, weil wir eine sehr große Online-Redaktion haben. Wir wussten, wenn wir das in der jetzigen Phase zerstören, richten wir mehr Schaden an, als wir gewinnen. Die Leute begegnen sich zwar mehr, aber die treffen sich kurz und dann arbeitet jeder vor sich hin.  Jetzt sitzen die Leute an einem Platz und müssen wieder wo anders sitzen und die Diskussion beginnt von vorne. Aber wir sind klüger geworden, weil wir das Haus jetzt kennen und Problemzonen, wie z.B. klimatische Hotspots besser beurteilen können.  Personen, die gewisse Expertisen entwickelt haben, wie z.B. in Live-Tickern, Aufdeckungsjournalismus oder mit Nachrichtendiensten, müssen diese weiter verfolgen. Man muss nun diese Teamaufstellung, vor allem auf Ressortebene punktgenau machen, damit die Person es macht, die es am besten kann.  Es arbeiten jetzt Personen eng zusammen, die das vorher nicht getan haben. Man muss schauen, dass die neuen Ressorts zusammenfinden. Es gibt neue Verantwortliche, die sich abstimmen müssen, neue Workflows und <del>Sitzungsstrukturen</del></p>	<p>Redaktionssitzungen dauern länger  neue Sitzungsstrukturen, um nicht dauernd in Sitzungen zu sitzen  besonders große Online-Redaktion, nicht zerstören  nur kurze Begegnungen, jeder arbeitet vor weiter sich hin  Leute müssen wieder umgesetzt werden, wieder Diskussionen aber man kennt Haus jetzt besser  Teamaufstellung auf Ressortebene punktgenau machen, damit Personen, die Expertisen entwickelt haben, diese weiter verfolgen können  Personen arbeiten eng zusammen, die das vorher nicht getan haben  Abstimmung der neuen Verantwortlichen  neue Workflows entwickeln  optimalen Platz für Ressorts/ Mitarbeiter finden</p>
-----------------------------	---	--	--

	<p>Ressorts sitzen, dass die Workflows reibungsloser funktionieren und besser funktionieren. Und das ist eine ziemlich lange Liste an Dingen, die wir jetzt zu bearbeiten haben. (ES2, Zeile 266-273)</p> <p>Es gibt jetzt schon einen technischen Weg, wo die miteinander kommunizieren. Das ist aber weit vor dem Optimum. Also da wird jetzt auch die Technik gefragt sein, das so zu optimieren, dass das viel, viel einfacher geht, dass z.B. ein Print-Artikel in das Online-Redaktionssystem übernommen wird. Da gibt es zurzeit noch keine befriedigende Lösung, aber die ist in Arbeit und die sollte eigentlich demnächst dann fertig sein.(ES, Zeile 284-287)</p>	<p>müssen entwickelt und technische Einschulungen gemacht werden. Außerdem muss man den optimalen Platz für Ressorts und Redakteure finden.</p> <p>Der technische Weg, mit dem Online und Print kommunizieren muss verbessert werden, da ist die Technik gefragt. Es muss z.B. viel einfacher gehen, dass ein Print-Artikel in das Online-Redaktionssystem übernommen wird.</p>	<p>technische Einschulungen</p> <p>Technik: Kommunikation zwischen Online und Pint erleichtern (Redaktionssysteme abstimmen)</p>
K10 Ein-gewöhnung			
K11 Zufriedenheit Arbeitsplatz			

<p>K12 Visionen, Pläne, Ziele</p>	<p>Das Ziele wäre, das wir einfach... also wir haben auf der einen Seite ein hohes Erfahrungspotenzial und Qualitätsbewusstsein print-seitig und wir haben auf der anderen Seite, bei den Online-Kollegen oft frische Zugänge, schnelle Reaktionsfähigkeit – das ist eher bei den Online-Kollegen vorhanden. Und in Summe wäre es einfach toll, wenn sich eine, also wenn Online Print ein bisschen antreiben könnte und das Qualitätsbewusstsein von Print zur Online schwappen würde. (ES1, Zeile 137-141)</p> <p>Genau, der Plan ist, dass wir schrittweise vorgehen und dass wir die neue Zusammenarbeit auch von Ressort zu Ressort verschieden gestalten werden. Wir werden das zum großen Teil auch den Ressorts jetzt einmal überlassen, ihren idealen Workflow zu finden. (ES2, Zeile 186-188)</p> <p>Ziel ist, dass wir mit ersten November die großen Ressorts im Erdgeschoß haben und dass wir dann im Erdgeschoß einen neuen Newsroom haben, wo man die großen, schon gemeinsamen Ressorts unten sitzen hat. (ES2, Zeile 190-193)</p> <p>Die Vorgabe ist, wir wollen Qualitätsjournalismus machen und wir wollen es schaffen, dass wir auf die Qualität der Geschichte achten und uns nicht mit ideologischen Debatten aufhalten, ob das jetzt auf der Print-Plattform oder auf der Online-Plattform stattfindet. Wobei wir aber gleichzeitig darauf schauen werden, dass die Artikel, die für die jeweilige Plattform gemacht werden, dass die so optimiert sind, dass sie auf diese Plattform passen. (ES2, Zeile 196-199)</p> <p>(...) wir werden weiter schauen, dass wir die Live-Ticker weiter ausbauen. Wir werden Datenjournalismus weiter ausbauen, wir werden Video weiter ausbauen. (ES2, Zeile 200-202)</p> <p>Ideen – also wir haben... ist ja jetzt nicht so, dass wir seit gestern neue Ideen hätten. Wir haben schon ständig Visionen. Und die Vision ist eben auch, dass man mehr voneinander profitiert und wenn man jetzt innerhalb des Ressorts jetzt eine neue Netzwerkgrafik z.B. recherchiert, dann hat man das bis jetzt hauptsächlich in der Online-Redaktion gemacht. Der Vorteil von der neuen Aufstellung ist, dass man jetzt eventuell in dem größeren Ressort, dass man eine Person drinnen sitzen hat, die sich mit dem Netzwerkbereich gut auskennt, weil sie es seit Jahren macht. Und da kann man sich dann, Stichwort Qualität, besser abstimmen und kann diese Netzwerkgrafik optimieren, was wir vorher auch versucht haben, da Rücksprache zu halten und uns abzustimmen, was aber wesentlich schwieriger gewesen ist, weil man nicht gewusst hat, ist die Person</p>	<p>Wir haben auf der einen Seite ein hohes Erfahrungspotenzial und Qualitätsbewusstsein bei Print und auf der anderen Seite oft frische Zugänge und schnelle Reaktionsfähigkeit. In Summe wäre es toll, wenn Online Print antreibt und das Qualitätsbewusstsein von Print auf Online abfärben würde.</p> <p>Wir werden schrittweise vorgehen und die neue Zusammenarbeit von Ressort zu Ressort auch verschieden gestalten. Es wird ihnen erst mal selbst überlassen, ihren idealen Workflow zu finden.</p> <p>Ab 1.November soll es einen neuen Newsroom, mit allen großen gemeinsamen Ressorts im Erdgeschoss geben.</p> <p>Wir wollen Qualitätsjournalismus machen. Wir sollen auf die Qualität der Geschichte achten und uns nicht mit ideologischen Debatten aufhalten, ob es jetzt online oder print stattfindet. Wir werden darauf achten, dass die Artikel auf die jeweilige Plattform passen und dafür optimiert werden.</p> <p>Wir werden die Live-Ticker, Datenjournalismus und Video weiter ausbauen.</p> <p>Man soll mehr voneinander profitieren.</p> <p>Innerhalb der größeren Ressorts kann man sich einfacher abstimmen.</p> <p>Ziel ist, dass man sich nicht mehr als 'Onliner' oder 'Printler' sieht, sondern also Qualitätsjournalist von diesem Haus und dass man gerne für die jeweilige Plattform die bestmögliche Geschichte macht.</p> <p>Dass man durch Durchlässigkeit von der höheren Kopfzahl profitiert und dass wir beide</p>	<p>hohes Qualitätsbewusstsein und Erfahrungspotenzial von Print auf Online abfärben</p> <p>Schnelligkeit von Online auf Print übertragen</p> <p>schrittweise Zusammenführung der neuen Ressorts, von Ressort zu Ressort unterschiedlich - eigenen Workflow finden</p> <p>ab 1.11. neuer Newsroom mit allen großen, gemeinsamen Ressorts im EG</p> <p>Qualitätsjournalismus auf Qualität der Geschichte achten, keine ideologischen Debatten</p> <p>Artikel passend für die jeweilige Plattform und Optimierung</p> <p>Live-Ticker, Datenjournalismus, Video weiter ausbauen</p> <p>mehr voneinander profitieren durch einfachere Abstimmung in großen Ressorts</p> <p>keine Identifizierung 'Onliner' oder 'Printler', sondern Qualitätsjournalist bei Der Standard, der bestmögliche</p>
-----------------------------------	--	--	---

	<p>jetzt da oder hat die Person Zeit. Und jetzt sitzt die dann am gleichen Tisch. (ES2, Zeile 207-215)</p> <p>Also das Ziel ist, das man sich nicht mehr als ‚Onliner‘ oder ‚Printler‘ sieht, sondern als Journalist von diesem Haus und dass man sich als Qualitätsjournalist von diesem Haus sieht und dass man gerne für die jeweilige Plattform die bestmögliche Geschichte macht. (ES2, Zeile 109-111)</p> <p>(...) und dass man durch eine gewisse Durchlässigkeit, das man es dann schafft, dass man von dieser höheren Kopfzahl dann auch profitiert. Und das eben Der Standard, derstandard.at, egal welche Plattform es ist, dass wir beide Plattformen nach vorne treiben mit dieser Zusammenlegung. (ES2, Zeile 260-262)</p>	<p>Plattformen durch die Zusammenlegung nach vorne treiben.</p>	<p>Geschichte macht durch Durchlässigkeit von höherer Kopfzahl profitieren</p> <p>beide Plattformen durch Zusammenlegung nach vorne treiben</p>
<p>K13: Gründe / Probleme vor bzw. ohne Newsroom</p>	<p>Naja wir kamen von zwei verschiedenen Sternen. Das heißt wir haben zwei verschiedene Standorte gehabt. (...) weil Print-seitig hatten wir zwei alte Palais. Das heißt, wenn ich – Fukushima war ein gutes Beispiel: Da hab ich meistens drei Ressorts gebraucht – Außenpolitik, Chronik und die Wirtschaft. Wenn man dann versucht hat alleine print-seitig die Leute in unserem alten Kasten zusammenzukriegen, das hat gedauert. Und wir konnten aus baulichen Gründen einen kleinen Newsroom machen, das war eigentlich nur der CVD und die Layouter und das ist es gewesen. Und das geht in Zeiten wie diesen einfach nicht mehr. (ES1, Zeile 110-116)</p> <p>Man muss das auch sehen wie das vorher gewesen ist. Vorher haben wir zwei getrennte Büros gehabt in der Wallnerstraße und in der Herrengasse und da hat es die Abstimmung, wenn es eine gegeben hat, per Telefon oder per Email gegeben. Die Online CVDs sind, wenn sich das zeitlich ausgegangen ist rüber gelaufen in die Print-Morgenkonferenz, was auch körperlich irgendwie eine Herausforderung war. Und schon alleine von der Distanz war das ziemlich kompliziert, die Abstimmung. (ES2, Zeile 172-177)</p>	<p>Wir kamen von 2 verschiedenen Sternen, das heißt wir haben 2 verschiedene Standorte gehabt. Print war in zwei alten Palais untergebracht. Bei Fukushima z.B. habe ich meistens Außenpolitik, Chronik und Wirtschaft gebracht. Wenn man dort versucht hat, alleine print-seitig die Leute zusammenzukriegen, hat das gedauert. Wir konnten aus baulichen Gründen nur einen kleinen Newsroom machen, mit dem CVD und den Layoutern. Das geht in Zeiten wie diesen einfach nicht mehr. <del>Vorher hatten wir zwei getrennte Büros</del> und da hat es die Abstimmung, wenn, dann per Telefon oder Mail gegeben. Wenn es sich zeitlich ausgegangen ist, sind die Online CVDs rüber zur Print-Morgenkonferenz gelaufen, was auch körperlich anstrengend war. Die Abstimmung war aufgrund der Distanz kompliziert.</p>	<p>2 verschiedene Standorte</p> <p>alte Palais, räumlich kein Newsroom möglich</p> <p>Abstimmung zwischen Ressorts hat zu lange gedauert, nicht zeitgemäß, da zu langsam</p> <p>Abstimmung Online Print kompliziert wegen Distanz - Nur Telefon, Mails, Online-CVD musste zur Print-Konferenz lauen</p>
<p>K14 Einschätzung Situation andere Redaktionen</p>			

<b>Auswertungsbogen APA</b>			
<b>Kategorien</b>	<b>Aussagen der Experten</b>	<b>Paraphrasierung und 1.Reduktion</b>	<b>2. Reduktion</b>
<b>K1 Newsroom</b>			

<p>K1.1. Aufbau</p>	<p>Per Definition ist es, glaube ich ein voll integrierter Newsroom oder zumindest ein crossmedial voll integrierter Newsroom. (...) das Ding ist 1650 Quadratmeter groß und es sind ungefähr 165 Arbeitsplätze drinnen vorgesehen. Das heißt nicht 165 Kollegen gleichzeitig, sondern zeitgleich sind 100 bis 120 Leute höchstens drinnen, aber 165 Arbeitsplätze. (...) Also es ist untergebracht das gesamte Geschäftsfeld der Nachrichtenagentur und das ist geteilt in drei Profitcenter. Das ist der APA-Basisdienst, das Kernprodukt, APA-Multimedia und APA-Finance. (EA3, 304-309)          (...) und wir haben auch noch eine kleine Unit, die macht Bild-Verkauf, also Secondary-Sales von Fotos und wir haben eine kleine Unit, die beschäftigt sich mit Produktmanagement und Produktmarketing. Deswegen ist es ein voll integrierter Newsroom, das heißt wir machen hier Wort, Bild, Grafik, Audio, Video, Schnittstelle zum Verkauf, Produktentwicklung (...) (EA3, 313-316)          Wir haben eine zentrale Besprechungs- /Meeting-Einheit, also ein Besprechungszimmer, das aber kein Zimmer ist, sondern ein Tisch im Newsroom, wo aber immer nur der Newsmanager sitzt. Dort finden die Abstimmungsgespräche, die es natürlich gibt zwischen den Ressorts statt. (EA3, 385-387)          Die Eckpunkte sind, dass wir alle redaktionellen Einheiten auf einer Ebene versammelt haben und wir ein ‚Open Space Konzept‘ haben, sprich es gibt keine Wände. (EA4, 636-637)          Dann haben wir in der Mitte, als zentrales Element einen Newsmarket. (...) wo die Konferenzen stattfinden und wo auch Ad-hoc-Besprechungen stattfinden, wenn irgendwelche Themen sich kurzfristig ergeben. Um diesen Newsmarket herum haben wir dann versucht - idealtypisch wäre gewesen, ein so sternförmiges, mit Tortenstücken System zu haben, (...) Das ist weil wir jetzt eher so eine Rechteckige Form haben, auf diesen 1500, 1600 Quadratmetern, ist es nicht richtig wie Tortenstücke, sondern eher so wie Blasen, die auseinander gehen. Aber im Grunde haben wir um diesen Newsmarket herum Außenpolitik, Wirtschaft, Innenpolitik, Chronik, Bild, Grafik und die Breaking-News-Partie unserer</p>	<p>Es ist ein crossmedial voll integrierter Newsroom. Er ist 1650qm groß und hat ungefähr 165 Arbeitsplätze, von welchen aber nur 100-120 gleichzeitig genutzt werden. Dort sind die drei Profitcenter der APA untergebracht: Das Kernprodukt APA-Basisdienst, APA-Multimedia und APA-Finance.          Außerdem noch die Units Bild-Verkauf, sowie Produktmanagement und Marketing. Es ist ein vollintegrierter Newsroom, denn wir machen hier Wort, Bild, Grafik, Audio, Video, Schnittstelle zum Verkauf und Produktentwicklung. Der zentrale Besprechungsort ist ein Tisch im Newsroom, das ist auch der Platz des Newsmanagers.          Alle redaktionellen Einheiten sind auf einer Ebene versammelt und es gibt keine Wände ('Open-Space-Konzept'). In der Mitte ist der Newsmarket, dort finden Konferenzen und Ad-hoc-Besprechungen statt. Um den Newsmarket herum gehen die Ressorts blasenartig in folgender Reihenfolge weg: Außenpolitik, Wirtschaft, Innenpolitik, Chronik, Bild, Grafik und Multimedia. Das sind die Kernressorts, zwischen denen es am meisten Kommunikation gibt. Kultur, Wissenschaft und Bildung sitzen ein wenig nach hinten gerückt, zwischen Innenpolitik und Chronik. Der Sport ist ebenfalls rausgerückt, da er wenig Berührungspunkte mit den anderen</p>	<p>crossmedial voll integriert - Wort, Bild, Grafik, Audio, Video, Schnittstelle zu Verkauf, Produktentwicklung          1650qm, 165 Arbeitsplätze - 100-120 gleichzeitig benützt          Basisdienst (Kernprodukt), Multimedia, Finance, Bild-Verkauf, Produktmanagement, Marketing          Zentrum: Newsmarket mit Newsmanager (CVD) und Besprechungstisch          alle Redaktionen auf einer Ebene, keine Wände (Open-Space-Konzept)          Ressorts Tortenstück-/Blasen-artig um den Newsmarket: Außenpolitik, Wirtschaft, Innenpolitik, Chronik, Bild, Grafik, Multimedia (=Kernressorts), Kultur, Wissenschaft und Bildung versetzt zw. Innenpolitik und Chronik, Sport auch versetzt weil wenig Berührungspunkte - kein Platz für alle          Diensthabende im Ressort, weil Kommunikation im Ressort am wichtigsten, am nächsten beim Newsmarket, Diensthabende und Newsmanager nah beieinander, keine Hürden          Ressorts, die viel miteinander zu tun, mit vielen Berührungspunkten nebeneinander (z.B. Außenpolitik-Wirtschaft)</p>
---------------------	--	---	--

Multimedia-Dienste sitzen. Das sind sozusagen die Kernressorts, wo es am meisten Kommunikation zwischen den Ressorts auch gibt. Dann haben wir noch Kultur, Wissenschaft, Bildung – die sitzen ein bisschen nach hinten gerückt, aber zwischen Innenpolitik und Chronik, weil es da die meisten Schnittstellen gibt zwischen denen und der Sport, der auch sozusagen rausgerückt ist, weil der Sport (...) eigentlich in der täglichen Arbeit eigentlich wenig Berührungspunkte mit anderen Ressorts hat. (EA4, 640-655) (...) auf Basis dieser Schnittstellenanalysen zu dem Schluss gekommen, dass aber es wichtiger ist, dass der Diensthabende angedockt ist am Ressort, weil das sozusagen seine erste Aufgabe ist – mit seinem Ressort gut zu kommunizieren, sein Ressort im Griff zu haben. Da spielen sich eben 75 Prozent der Tätigkeit ab. (EA4, 759-762)

Das Grund-Konzept ist eigentlich, dass es einen zentralen Newsmarket gibt. Am zentralen News-Market gibt es auf der einen Seite den Desk des Newsmanager, also des Chefs vom Dienst und auf der anderen Seite auch einen großen Tisch für Besprechungen, also für die Redaktionskonferenzen, das ist sozusagen das zentrale Element in der Mitte des Raums. Rund um diesen News-Market sind die Ressorts angeordnet in Form von Tortenstücken, das heißt, das Spitze Ende des Tortenstücks zeigt zum News-Market, dort sitzt auch der Diensthabende des jeweiligen Ressorts. Nach hinten wird das Ressort breiter und nach hinten sitzen dann die weiteren Mitglieder des Ressorts. Um diesen News-Market haben wir eigentlich alle Ressorts angesiedelt, in dieser Form, bis auf die Kultur und den Sport. (...) Es wäre einfach nicht gegangen alle Ressorts genau in der Form anzuordnen. (EA5, 883-893)

Wir haben dann damals, bei der Konzeption des Ganzen geschaut, dass die Ressorts, die viel miteinander zu tun haben, auch nebeneinander sitzen. (EA5, 933-934)

Also Außenpolitik – Wirtschaft z.B., die also gerade in der heutigen Zeit, mit der Wirtschaftskrise, wo es immer wieder Überschneidungen gibt, Budgets sind teilweise Politik, dann

Ressorts hat.

Die Diensthabenden sitzen im Ressorts, da sich dort 75% der Tätigkeit abspielen. Es ist wichtig, mit seinem Ressort gut zu kommunizieren und es im Griff zu haben. ~~Das zentrale Element ist der Newsmarket, mit dem Newsmanager (CVD) auf der einen und einem großen Tisch für Besprechungen auf der anderen Seite. Rund um den Newsmarket sind die Ressorts in Form von Tortenstücken angeordnet.~~ Die Spitze des Tortenstücks zeigt zum Newsmarket, dort sitzt der Diensthabende des jeweiligen Ressorts. Nach hinten werden die Stücke breiter, dort sitzen die weiteren Mitglieder des Ressorts. Es war kein Platz alle Ressorts um den Newsmarket anzuordnen, deswegen sind es Kultur und Sport nicht. Die Ressorts, die viel miteinander zu tun haben, sitzen nebeneinander.

Z.B. Außenpolitik und Wirtschaft, wo es immer wieder Überschneidungen gibt wie das Thema Wirtschaftskrise. Oder Wirtschaft-Innenpolitik und Innenpolitik-Chronik. Man kann nicht alle abbilden, aber bei den wichtigsten sind die Diensthabenden in Rufweite.

~~Der Newsroom versammelt alle Textressorts, bildgebende Ressorts (Grafik, Bild, Video) und Multimedia auf einer Ebene.~~

Der Austausch der Diensthabenden geht ohne Hürden von statten und der

Wirtschaftskrise ist teilweise dann wieder natürlich, oder Währungskrise läuft unter Wirtschaft. Das passt ganz gut. Auch Wirtschaft und Innenpolitik ist dann nebeneinander, auch das passt ganz gut zusammen. Innenpolitik Chronik hat auch immer wieder Überschneidungen. Ich meine Chronik hat auch mit anderen Überschneidung –klar, alle Möglichkeiten kann man nicht abbilden, aber so die Wichtigsten, da haben wir uns lange überlegt, wer soll neben wem sitzen und die Diensthabenden sind wirklich in Rufweite. (EA5, 934-940)

Also der Newsroom versammelt alle Textressorts, die bildgebenden Ressorts, sprich Grafik, Bildredaktion und auch Videoredaktion, sowie auch die Multimedia-Unit (...), also versammelt all diese Ressorts auf einer Ebene. EA6, (Zeile 1173-1176)

Wobei bei der Planung vor allem darauf Augenmerk gelegt wurde, dass der Austausch der jeweils zuständigen, Diensthabenden in den Ressorts, die eng zusammenarbeiten, ohne Hürden von statten geht und das der Chef vom Dienst, wir haben immer einen Newsmanager, das ist die Bezeichnung für CVD in der APA, der quasi in der Mitte sitzt, wiederum kurze Wege zu den einzelnen Diensthabenden der Ressorts hat. (EA6, Zeile 1177-1181)

Ja, also es wurde entschieden, dass die Diensthabenden in ihren Ressorts sitzen, weil es gibt auch Newsroom-modelle, wo sozusagen die Ressorts an einem Tisch zusammensitzen. Allerdings so aufgeteilt, dass sie am nächsten zum Newsmanager, bzw. zu anderen Ressort-Diensthabenden sind. (EA6, Zeile 1183-1185)

Es sind alle Redaktionen auf einer Ebene und es gibt den Newsmarket, den Besprechungstisch in der Mitte, wo man sich hald hinsetzen kann und schnell etwas besprechen kann. (EA7, 1365-1367)

Newsmanager (CVD) sitzt in der Mitte und hat ebenfalls kurze Wege zu diesen.

~~Die Diensthabenden sitzen in ihrem Ressort, allerdings so aufgeteilt, dass sie am nächsten zum Newsmanager und den anderen Diensthabenden sind.~~

~~Alle Redaktionen sind auf einer Ebene und es gibt den Newsmarket, einen Besprechungstisch in der Mitte.~~



<p>K1.2. Planungsprozess</p>	<p>Naja, also wir haben ja an dem Ding natürlich furchtbar lange geplant, sieben Jahre Vorbereitung. (...) davon waren vier Jahre Suche nach einem Objekt. Dann aber wie wir mal gewusst haben, wir bauen das da, der Planungsprozess war schon zwei Jahre oder ich glaube sogar länger. Unter Einbindung der ganzen Mannschaft. (EA3, 535-537)Aber jetzt so Sachen, wie diese ganzen Humanfaktoren – Softfaktoren glaube ich heißt das – Schall, Akustik und Licht und Klima. Da haben wir schrecklich viel in die Erforschung dieser Phänomene vorher schon gesteckt und dann auch in die Lösung dieser Probleme, die kommen könnten. (EA3, 541-544)Wir haben den Prozess begleiten lassen von einem Beraterunternehmen, die aber jetzt Prozessbegleiter sind, also von der Redaktion keine Ahnung haben, aber von Prozessen. (EA3, 576-578)Also wir haben alle Mitarbeiter eingebunden und jeder Mitarbeiter durfte oder konnte in eine Projektgruppe, die dann logischerweise eher aus Ressortleitern und Betriebsrat usw. bestand alle Ängste und Sorgen und Erwartungen einbringen, die er gehabt hat. Die sind dann über zwei Jahre in diesem Prozess wirklich bestehen geblieben und am Schluss konnte man jedem Einzelnen sagen, (...) aus deiner Sorge ist das geworden. (EA3, 585-589)(...) die Akzeptanz wird viel höher. Sie können so etwas nicht Top-Down machen. (EA3, 605)(...) man kann einen Newsroom nicht Top-Down machen, das geht nur Bottom-Up, weil ist ja auch logisch, wenn sie einen Newsroom bauen, um die Kommunikation zu verbessern und das Erste was sie machen ist, sie kommunizieren mit den Mitarbeitern nicht, (...) das kann nicht gehen. Außerdem die Kolleginnen und Kollegen wissen sicher am besten wie die Arbeit funktioniert, ich kann das denen ja nicht erzählen, die müssen es ja machen. (EA3, 612-616)(...) weil wir ja bei unseren Schnittstellenanalysen auch geschaut haben, wo findet Kommunikation statt. (EA4, 663)(...) die Projektierung für den Newsroom – wir haben da sicher zwei Jahre vorher damit begonnen, weil wir ja wussten, dass wir dort raus müssen. Und das Ding ist ja auch neu gebaut worden, also war Zeit da. Wir haben</p>	<p>Der Planungsprozess dauerte furchtbar lange - 4 Jahre Suche nach einem Objekt und anschließend 2 Jahre oder länger die Planung unter Einbeziehung der ganzen Mannschaft. Wir haben viel in die Erforschung der Probleme mit Softfaktoren wie Schall, Akustik, Licht und Klima gesteckt. Wir haben den Prozess von einem Beraterunternehmen begleiten lassen, die sich mit Prozessen auskennen. <del>Wir haben alle Mitarbeiter eingebunden.</del>Es gab eine Projektgruppe, bestehend aus Ressortleitern, Betriebsrat usw. und jeder konnte seine Erwartungen und Ängste dort einbringen. So wird die Akzeptanz viel höher. Man kann so etwas nicht Top-Down machen. Es geht nur Bottom-Up, denn wenn man einen Newsroom macht um die Kommunikation zu verbessern, muss man mit den Mitarbeitern kommunizieren. Sie wissen außerdem am besten, wie die Arbeit funktioniert. Wir haben Schnittstellenanalysen gemacht, um zu sehen wo die Kommunikation stattfindet. <del>Wir haben sicher 2 Jahre vorher damit begonnen.</del>Es war Zeit da, weil das Gebäude neu gebaut wurde. Zuerst haben wir uns Newsrooms in Europa angeschaut. <del>Wir haben alle eingebunden – alle Ressorts, Redaktionsbeirat, Betriebsrat, Redaktionsassistenten.</del>Wir hatten eine Projektgruppe mit 12, 13 Leuten. <del>Auch externe Berater haben uns</del></p>	<p>lange, viel Zeit</p> <p>4 Jahre Suche nach Objekt - wurde neu gebaut</p> <p>2 Jahre oder mehr Planung</p> <p>Besichtigung Newsrooms in Europa</p> <p>Erforschung von Problemen mit Softfaktoren: Schall, Akustik, Licht und Klima</p> <p>Einbeziehung aller Mitarbeiter</p> <p>Prozessbegleitung von Beraterunternehmen, spezialisiert in Prozesse</p> <p>Projektgruppe 12, 13 Leute: Ressortleiter, CVDs, CR, Betriebsrat, Redaktionsbeirat</p> <p>Erwartungen, Ängste einbringen</p> <p>Prozess Bottom-Up; höhere Akzeptanz</p> <p>Mitarbeiter wissen am besten, wie Arbeit funktioniert</p> <p>Schnittstellenanalyse - wo findet Kommunikation statt</p> <p>2 Open-Space-/ Großgruppenveranstaltungen</p> <p>alle Mitarbeiter, Wünsche, Bedenken, Ideen einbringen</p> <p>keine Abstimmung darüber, ob Newsroom oder</p>
------------------------------	---	---	--

zuerst Fact-Finding-Tour gemacht zu Newsrooms in Europa, haben uns das angeschaut. (EA4, 753-756) Dann haben wir alle eingebunden, alle Ressorts, Redaktionsbeirat, Betriebsrat, Redaktionsassistenten. Wir haben eine Projektgruppe gehabt, in der waren glaube ich 12, 13 Leute drinnen. Da hatten wir auch externe Berater, die uns geholfen haben, damit wir uns da nicht verzetteln, die uns da durchgeführt haben, dass wir immer wieder auch zu sinnvollen Ergebnissen gekommen sind bzw. herausgefunden haben, was sind die wirklich brennenden Themen (...) (EA4, 769-773) Wir haben eine große Open Space Veranstaltung gemacht, zwei Mal - einmal für den redaktionellen Bereich, einmal für den Rest des Hauses. Wo wirklich alle, die in diesem Newsroom drinnen sind eingeladen waren, das hat anderthalb Tage gedauert. (EA4, 788-791) Also die Entscheidung, dass es ein Großraumbüro wird, also dass es ein Newsroom wird, die war getroffen. Es wurde nicht darüber abgestimmt - wollt ihr einen Newsroom oder wollt ihr weiterhin kleine Einzelbüros, weil da wären wahrscheinlich die kleinen Einzelbüros herausgekommen. (EA5, 1044-1047) Nein, der Prozess des Newsrooms, also des Entwurfs, diese Systematik war ja ein relativ langer. Die APA hat sich da ziemlich viel Zeit gelassen, wenn ich mir andere Medien anschau, die jetzt auch unlängst umziehen oder umgezogen sind oder jetzt demnächst umziehen wollen, wie der Kurier - sind da relativ schnell im Vergleich und es wurde schon auch Wert darauf gelegt, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen miteinbeziehen. Das heißt die Lösung war schon nicht so (schnipst) - machen wir einen Newsroom, sondern es wurden ziemlich viele Modelle getestet, etc. Ich glaube das ist auch einer der Gründe, warum man da nicht sofort wieder Änderungsbedarf gesehen hat. (EA6, Zeile 1191-1197) In die Planung des Newsrooms sind die Mitarbeiter miteinbezogen worden. Zum Beispiel, es gab so eine Großgruppenveranstaltung, wo wirklich auch einzelne Themenbereiche und Bedenken etc. der Mitarbeiter gemeinsam ausgeräumt oder besprochen wurde. (EA6, Zeile 1200-1202) Also es war jetzt nicht ein 100-prozentig

~~dabei geholfen zu sinnvollen Ergebnissen zu kommen. Wir haben 2 Mal eine Open Space Veranstaltung gemacht, wo alle eingeladen waren. Es wurde nicht darüber abgestimmt, ob wir einen Newsroom wollen, denn sonst wären es wahrscheinlich wieder kleine Büros geworden. Im Vergleich zu anderen Medien, hat sich die APA viel Zeit gelassen. Es wurde auch Wert darauf gelegt, die Mitarbeiter einzubeziehen. Es wurden viele Modelle getestet, das ist auch einer der Gründe warum man nicht sofort wieder etwas ändern musste. Die Mitarbeiter wurden in die Planung miteinbezogen. Es gab z.B. eine Großgruppenveranstaltung, wo einzelne Themenbereiche und Bedenken besprochen wurden. Es war kein 100%ig basisdemokratischer Prozess. Die Grundentscheidung für ein Großraumbüro ist gefällt worden, ohne die Mitarbeiter zu fragen. Aber als ich das erste mal in den Newsroom gekommen bin gab es keine Desorientiertheit - ich habe gewusst wo mein Tisch steht und warum, mit wem ich sitze und was ich mache. Es gab Arbeitsgruppen mit Ressortleitern, CVDs und Chefredakteur. Die haben sich das Feedback von Mitarbeitern geholt und es mit Hilfe einer externen Firma ausgearbeitet. Es gab auch Planungsveranstaltungen, wo die Wünsche, Sorgen und Ideen der~~

nicht

viele Modelle getestet, Grund für kein Änderungsbedarf

keine Desorientiertheit nach Umzug

	<p>basisdemokratischer Prozess, den Eindruck möchte ich jetzt auch nicht erwecken. Es war ja tatsächlich so, die Grundentscheidung für ein Großraumbüro und für einen Newsroom ist gefällt worden ohne, dass die Belegschaft gefragt worden ist. Aber grundsätzlich, als ich das erste Mal in den Newsroom gekommen bin, nach dem Umzug, habe ich gewusst, wo ist mein Tisch, warum ist der dort, mit wem sitze ich, was mache ich – also das war alles einfach klar. Da war keine große Desorientiertheit oder so da. (EA6, Zeile1341-1345)Es gab Arbeitsgruppen, wo die jeweiligen Ressortleiter drinnen waren, die Chefs vom Dienst und Chefredakteur. Die haben sich dann zusammengetan, haben sich das Feedback von den Mitarbeitern geholt, was die gerne hätten, was man braucht, was man beachten müsste, was für Bedürfnisse es gibt und das wurde dann in Arbeitsgruppen ausgearbeitet, wie das am besten mit Hilfe einer externen Firma... (...) (EA7, 1375-1378)(...) es gab auch dann Planungsveranstaltungen, (...) wo die Redakteure ihre Sorgen, ihre Wünsche, ihre Ideen, ihre Anmerkungen einbringen konnten und das alles gesammelt worden ist. (EA7, 1379-1382)</p>	<p><del>Redakteure gesammelt wurden.</del></p>	
K1.3. Vorbilder, Orientierung	<p>Das haben wir uns dann im Grunde so selbst erarbeitet. (EA4, 767)</p>	<p>Das haben wir uns im Grunde selbst erarbeitet.</p>	<p>selbst erarbeitet</p>
K1.4. Veränderungen, Verbesserungen	<p>Das ist derzeit noch, wird das eigentlich so gelebt, wie es damals auch beschlossen oder eingeführt wurde. (EA6, Zeile 1188) Im Grunde ist das Ursprungskonzept so heute noch im Einsatz, (...) Es hat sich bewährt, es funktioniert auch. Es ist, glaube ich für unsere Zwecke das beste System, (...) (EA4, 660-663) Prinzipiell ist es eigentlich identisch. Also es ist eigentlich kein Unterschied. Wir haben es damals so entworfen, also auch die Sitzordnung im Endeffekt. Ich meine, es hat natürlich kleinere Umgruppierungen gegeben, Anpassungen. Wir hatten z.B. die Videoredaktion mitten in Multimedia mal eingebettet, ohne Schallschutz. Also die sind da mitten in Multimedia gesessen und haben ihre Videos – die Texte gesprochen und wurden dann von einem Telefonklingeln gestört. Das haben wir z.B. dann geändert, haben die übersiedelt in einen geschlossenen, oder halb geschlossenen Bereich. (EA5, 874-879)</p>	<p><del>Derzeit wird es so gelebt, wie es eingeführt wurde.</del> Das Ursprungskonzept ist noch im Einsatz. Es hat sich bewährt, funktioniert und ist für unsere Zwecke das beste System. <del>Prinzipiell gibt es keinen Unterschied zum Entwurf.</del> Es hat kleinere Umgruppierungen und Anpassungen gegeben. Z.B. ist die Videoredaktion anfangs mitten in Multimedia gesessen. Video wurde dann übersiedelt, weil es Störfaktoren gab, z.B. Unterbrechung beim Einsprechen wg. Telefonklingeln</p>	<p>Ursprungskonzept noch im Einsatz funktioniert, für unsere Zwecke das beste System  kleinere Umgruppierungen, Anpassungen z.B. Video aus Multimedia raus, weil Störfaktoren, z.B. beim Einsprechen von Texten</p>

<b>K2.</b>  <b>Organisation und Struktur</b>			
K2.1. Organisation/ Struktur Online Print			
K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion	<p>Es gibt zwei Ressorts, nämlich die Außenpolitik und Multimedia, die rund um die Uhr da sind. Die Außenpolitik betreut die klassischen Medien logischerweise, die Multimedia-Leute betreuen eher Online-Portale, kümmern sich aber auch insbesondere im Sport und Chronikberichterstattung, gemeinsam mit der Außenpolitik. (EA3, 332-335)Es gibt in jedem Ressort einen sogenannten Diensthabenden oder ‚Desker‘, das ist jetzt nicht zwingend der Ressortleiter, sondern der, der für die Tagesproduktion die Verantwortung hat. Meistens gibt es pro Ressort, je nach Schichtbetrieb zwei oder drei Desker über den Tag hinweg. Über dem Ganzen, also der strukturelle Überbau ist dann noch ein Newsmanager, also so etwas Ähnliches wie ein Chef vom Dienst. Das ist ein Mitglied der Chefredaktion, der in der Mitte vom Newsroom sitzt und dort die Konferenzen leitet, Qualitätssicherung betreibt und den Personaleinsatz ein bisschen koordiniert, wenn es die Ressorts allein nicht hinkriegen. (EA3, 340-346)Das haben wir uns damals nämlich, was jetzt eigentlich alle machen, nämlich Online zumindest irgendwie in den gemeinsamen Newsroom setzen, haben wir damals schon gemacht, einfach mit dem Ziel, dass auf der einen Seite Multimedia immer mitbekommt, was denn so in der Basisdienst-Redaktion produziert wird, also welche Breaking-News da gerade anstehen. (EA5, 906-909)Multimedia bearbeitet die APA-Basisdienst-Meldungen, eben für die weiteren Dienste und da kommt man sofort drauf – uh da ist ein Fehler, da ist eine Zahl falsch oder das ist nicht ganz verständlich, oder es gibt kein Bild zu einem Thema, wir bräuchten aber eines für unseren Dienst. (EA5, 915-918)Also wir können den Basisdienst, die Qualität des Basisdienstes auch damit verbessern, mit dem Input von</p>	<p>Außenpolitik und Multimedia sind rund um die Uhr da. Die Außenpolitik betreut die klassischen Medien, Multimedia eher Online-Portale und gemeinsam mit der Außenpolitik auch Sport und Chronik. In jedem Ressort gibt es einen Diensthabenden, den 'Desker', dies muss nicht zwingend der Ressortleiter sein. Es gibt je nach Schichtbetrieb 2-3 Desker pro Tag. Dann gibt es den Newsmanager, ähnlich einem CVD. Er ist ein Mitglied der Chefredaktion, sitzt in der Mitte des Newsrooms und leitet Konferenzen, betreibt Qualitätssicherung und koordiniert den Personaleinsatz. Das was jetzt viele tun, nämlich Online in den Newsroom zu setzen haben wir damals schon gemacht. So soll Multimedia immer mitbekommen, was der Basisdienst macht und welche Breaking-News anstehen. Multimedia bearbeitet Basisdienst-Meldungen für weitere Dienste und so findet man sofort Fehler. Wir können die Qualität des Basisdienstes mit dem Input von Multimedia verbessern, darum ist es Teil dieser Struktur. <del>Der Diensthabende ist der Desk.</del> Die Person ist zuständig für das Ressort an diesem Tag. Sie ist</p>	<p>Außenpolitik, Multimedia 24h Dienst</p> <p>Außenpolitik - klassische Medien, Multimedia - Online-Portale, unterstützt Sport und Chronik</p> <p>'Desker' = Diensthabende im Ressort, Wechsel 1-2 mal pro Tag, Schaltstelle des Ressorts, Ansprechperson intern, extern</p> <p>'Newsmanager' in der Mitte des NR, aus Chefredaktion, leitet Konferenzen, Qualitätssicherung, koordiniert Personaleinsatz'</p> <p>Online', also Multimedia im NR integriert, mitbekommen, was Basisdienst macht, welche News anstehen</p> <p>Multimedia bearbeitet Meldungen, erkennt Fehler sofort, Qualität durch Input verbessern</p>

	<p>Multimedia und darum ist Multimedia Teil dieser Struktur. (EA5, 919-921)Also der Diensthabende ist der Desk, das ist eben die jeweilige Person im Ressort, die an dem Tag zuständig ist für die Produktion des Ressorts (...) Die Person weiß, wer bei welchem Termin ist, die Person weiß, wer sich um welche Geschichte kümmert, die Person delegiert Themen die aufstehen, ist dafür verantwortlich, dass einfach alles seinen Gang geht. Ist erste Ansprechperson intern und extern, das heißt wenn eben jemand aus der Wirtschaft wissen will, wer ist denn bei dem Termin mit der Karl, dass weiß das der Diensthabende. Das ist sozusagen die Schaltstelle des Ressorts. (EA6, 1228-1236)</p>	<p>Ansprechperson intern und extern und sozusagen die Schaltstelle des Ressorts</p>	
<b>K3 Zusammen- arbeit Online Print</b>			
K3.1. Allgemein			
K3.2. Koordination			
<b>K4 Zusammen- arbeit Ressorts und andere Bereiche</b>			

<p>K4.1. Allgemein</p>	<p>(...) auf der anderen Seite ist Multimedia, als erster Kunde des Basisdienstes auch der beste Feedback-Geber. Also der Multimedia-Diensthabende sitzt auch direkt hinten, mit dem Rücken zum (...) Newsmanager, kann also wirklich – sind zwei Schritte und er ist beim Newsmanager, weil der Multimedia-Redaktion, als ersten Kunde des Basisdienstes sofort auffällt, wenn ein Fehler passiert. (EA5, 911-915)</p> <p>Es läuft grundsätzlich gut, ich meine, Nachrichtenagentur ist interessant – wir arbeiten natürlich in Ressorts genauso wie Zeitungen. (...) Aber Abstimmung heißt nicht, wir streiten um Platz – Abstimmung heißt vor allem Zuständigkeiten klären. Weil es natürlich viele Themen gibt, die Querschnittsmaterien sind oder Themen, die in jedes Ressort passen würden. (EA6, Zeile 12455-1264)</p> <p>Da ist der Abstimmungsbedarf natürlich immer wieder groß, weil die Frage ist, wer kümmert sich darum. Wir müssen ja aufpassen, dass kein Thema unter den Tisch fällt, sozusagen. (EA6 Zeile 1266-1267)</p>	<p>Multimedia ist als erster Kunde des Basisdienstes gleichzeitig Feedback-Geber. Der Multimedia-Diensthabende sitzt direkt hinter dem Newsmanager, weil ihr als erstes auffällt, wenn ein Fehler passiert.</p> <p>Es läuft gut. Wir arbeiten natürlich in Ressorts, wie bei Zeitungen. Aber Abstimmung heißt bei uns nicht, wir streiten um Platz, sondern vor allem um Zuständigkeiten zu klären. Es gibt viele Themen, die Querschnittsmaterie sind, die in jedes Ressort passen würden. <del>Der Abstimmungsbedarf ist immer wieder groß, weil geklärt werden muss, wer sich darum kümmert.</del> Man muss aufpassen, dass kein Thema unter den Tisch fällt.</p>	<p>Multimedia erster Kunde des Basisdienstes , direkt hinter Newsmanager platziert Feedback-Geber, fallen Fehler zuerst auf</p> <p>läuft gut</p> <p>nicht wie bei Zeitungen um Platz streiten, sondern Zuständigkeiten klären damit kein Thema unter den Tisch fällt</p>
------------------------	--	--	--

<p>K4.2. Koordination</p>	<p>Insofern Kommunikation zwischen den Ressorts einfach auf Zuruf, es gibt wie gesagt strukturiert Morgenkonferenzen, aber nachdem ich die auch manchmal moderiere, man sieht die Morgenkonferenz ist im Prinzip eher ein Vortrag dessen, was vorher ohnehin schon im Newsroom abgesprochen ist. (EA3, 396-399)(...) die bilaterale Kooperation funktioniert über die Diensthabenden oder sozusagen über die Fachspezialisten, die dann untereinander sich austauschen, reden. (...) wir haben jeden Tag in der Früh, um 9:30 eine Morgenkonferenz, wo wir die wichtigsten Themen und Termine des Tages besprechen. Da nehmen alle Ressorts daran teil, also die Diensthabenden jeweils, gemeinsam mit dem Newsmanager und da wird besprochen, was wir hald machen – wo wir Bilder brauchen, wo wir Grafiken brauchen, wenn wir es nicht ohnehin schon haben, meistens haben wir das schon vorher abgeklärt. Aber eher, wenn Dinge sich noch kurzfristig ergeben und kurzfristig aufstehen, dann wird das da besprochen und auch wenn es Dinge gibt, die ressortübergreifend sind. (EA4, 679-687)Da haben wir zwei Wochenkonferenzen, immer am Montag und am Donnerstagnachmittag und wir haben unter der Woche von Montag bis Freitag eine Morgenkonferenz und was wir auch noch haben, ist wir haben einmal im Monat, das ist immer am letzten Montag des</p>	<p>Die Kommunikation zwischen den Ressorts erfolgt auf Zuruf. <del>Es gibt auch strukturierte Morgenkonferenzen, aber man merkt, dass das Meiste schon vorher im Newsroom abgesprochen wird.</del> Die Kooperation erfolgt über die Diensthabenden durch Austausch und Absprachen. Um 9:30 haben wir eine Morgenkonferenz mit dem Newsmanager und den Diensthabenden der Ressorts, um die wichtigsten Themen des Tages zu besprechen. Die meisten Punkte sind vorher schon abgeklärt, somit werden eher Dinge, die sich kurzfristig ergeben oder die ressortübergreifend sind dort besprochen. Wir haben zwei Wochenkonferenzen Montag und Donnerstag Nachmittag, sowie <del>Montag bis Freitag eine Morgenkonferenz.</del> Einmal im Monat haben wir eine Drei-Monatsplanung. <del>Es gibt</del></p>	<p>auf Zuruf</p> <p>da sehr kurze Entfernungen</p> <p>man geht hinüber, direkte Absprache</p> <p>Diensthabende - Austausch, Absprache</p> <p>Newsmanager - schlichtende Instanz bei Themenzuständigkeiten</p> <p><u>Redaktionskonferenzen:</u></p> <p>Mo-Fr 9:30 Morgenkonferenz mit Newsmanager und Diensthabenden - Tagesthemen, vor allem kurzfristige oder ressortübergreifende Dinge</p> <p>Koordination Bild, Infografik, Video</p> <p>Mo, Do Nachmittag: Wochenkonferenz</p> <p>Einmal im Monat: Drei-Monats-Planung</p>
-------------------------------	---	---	---

Montags haben wir eine Drei-Monatsplanung. (EA4, 692-694) Das heißt organisatorisch, es gibt die Redaktionskonferenzen – da kommen einmal am Tag, um 9Uhr30 alle Ressorts zusammen und besprechen die Tagesproduktion, da sitzt auch Multimedia dabei. Das heißt es gibt diese formellen Treffen, es gibt am Montag und am Donnerstag am Nachmittag eine Nachmittagskonferenz, in der die Wochenthemen besprochen werden. Also auch da wieder formale Zusammenkunft und daneben natürlich die ganzen informellen Gelegenheiten. Dadurch, dass sich die Diensthabenden so nahe sind, die sitzen ja wirklich im Kreis um den Newsmarket und um den Newsmanager, haben die natürlich sehr kurze Wege. (EA5, 927-933) Die sitzen ja drei Meter, vier Meter voneinander entfernt und da reicht es, wenn man sich einfach zuruft. (EA5, 940-941)(...) das war eben in dem wir, die eh eben in Wirklichkeit Rufweite beieinander sitzen haben und wenn irgendetwas ausbricht, auftaucht, dann geht man kurz rüber oder man schreit sich zu. (EA4, 763-765) Wir haben eine tägliche Morgenkonferenz, die ist um halb 10. Bei der Morgenkonferenz kommen die Diensthabenden des jeweiligen Ressorts zusammen. (...), wo die Schwerpunkte des Tages besprochen werden. Das ist schon mal, wenn man es nicht vorher schon im informellen Rahmen getan hat, dann hat man da eine gute Möglichkeit noch einmal abzustimmen. Wird moderiert vom Newsmanager, also vom CVD. Zweimal die Woche gibt es dann noch die Redaktionskonferenz. Das ist immer am Nachmittag - Montag und Donnerstag um 16 Uhr. Da geht es um die mittelfristige Planung der nächsten zehn Tage oder Woche - je nachdem (...). Da sind überwiegend die Ressortleiter oder deren Stellvertreter und da wird eben abgestimmt, was sind die Schwerpunkte unserer kommenden Woche, wo gibt es Überschneidungen. Das sind sozusagen die Haupttools – diese Meetings. Und wir müssen natürlich immer auch die Koordination mit Bildredaktion, Infografik und auch Video mitbedenken – die sind auch dabei. (EA6, Zeile 1227-1245) Meistens wissen wir ja, was wir vorhaben, weil wir im Ressort wiederum, haben jeden Tag um 15 Uhr eine kurze Besprechung. Da ist nämlich bei uns der Dienstwechsel. (EA6, Zeile 1247-1249) Es gibt die diversen Konferenzen, in der Früh und am Nachmittag. Es gibt wie gesagt den Newsmanager, der wenn man sich nicht einig ist, der dann als

~~Redaktionskonferenzen – einmal am Tag um 9:30. Da kommen alle Ressorts zusammen und besprechen die Tagesproduktion. Montag und Donnerstag gibt es eine Nachmittagskonferenz, in der Wochenthemen besprochen werden. Und natürlich die ganzen informellen Gelegenheiten. Dadurch das sich Diensthabende und Newsmanager so nahe sind, haben sie sehr kurze Wege. Die sitzen nur wenige Meter voneinander entfernt, da reicht ein Zuruf. Wenn irgendetwas ausbricht, geht man kurz rüber oder ruft sich zu. Wir haben eine tägliche Morgenkonferenz um 9:30, wo die Diensthabenden der Ressorts zusammenkommen und die Schwerpunkte des Tages besprechen. Sie wird vom Newsmanager moderiert. Zweimal die Woche gibt es eine Redaktionskonferenz für die mittelfristige Planung. Dort werden Schwerpunkte und Überschneidungen der kommenden Woche abgestimmt. Die Koordination mit der Bildredaktion, Infografik und Video muss auch bedacht werden, die sind auch dabei. Meistens wissen wir, was wir vorhaben, denn ressort-intern gibt es jeden Tag um 15 Uhr, zum Dienstwechsel einen Besprechung. Es gibt diverse Konferenzen in der Früh und am Nachmittag. Es gibt den Newsmanager, der als schlichtende Instanz bei Themen-Zuständigkeiten eingreift. Der Task-Force Gedanke hat sich als nicht zweckführend herausgestellt. Bei großen Geschichten, wie z.B. Fukushima, wo Zusammenarbeit extrem notwendig ist, glaubten wir es~~

informelle Absprachen  
 Ressort-interne Besprechung um 15 Uhr-Dienstwechsel  
 Task-Forces nicht zweckführend, da Kommunikation im eigenen Ressort wichtiger gerade bei großen Themen, die lange dauern



	<p>schlichtende Instanz - manche Themen mag man nicht haben, manche mag man haben, das ist ganz klar. (EA7, 1448-1450)(...) also was sich als nicht zweckführend herausgestellt hat, das war dieser Task-Force Gedanke am Anfang. Ob man nicht irgendwie macht, das wenn eine riesen Geschichte ist, wie Fukushima z.B.(...), wo wir gesagt haben, wo eigentlich wirklich eine Zusammenarbeit extrem notwendig und erforderlich war von den personellen Ressourcen und da haben wir überlegt, ob es nicht sinnvoll wäre, dass man Tische wo zusammenstellen kann, dass ein Diensthabender aus der Chronik, einer aus der Wirtschaft, wenn es notwendig ist einer aus der Außenpolitik, wenn irgendein Thema ist, zusammensitzen und dann miteinander – aber da wären die Wege in die Ressorts einfach zu lange. Also es ist gescheiter, jeder arbeitet in seinem Ressort und wir koordinieren uns mit kurzem Rüüber-reden, wenn man zu faul ist zum Aufstehen, zum Telefonieren, aber Sinn und Zweck wär, das man hingehet und miteinander redet und das geht eigentlich in der Regel ganz gut. (EA7, 1470-1480)(...) wenn so große Themen sind, die ewig lange vor sich hingehen, ist es wenig sinnvoll, wenn man sich irgendwo hinsetzt und dann keinen Kontakt zu seinen eigenen Leuten hat. (EA7, 1489-1491)</p>	<p>wäre sinnvoll Tische mit den zuständigen Diensthabenden zusammenzustellen. Aber da wären die Wege in die Ressorts zu lange. Es ist besser, jeder arbeitet in seinem Ressort und koordiniert mittels hingehen und miteinander reden, das funktioniert ganz gut. Wenn große Themen sind, die lange dauern, ist es nicht sinnvoll, wenn irgendwo sitzt und keinen Kontakt zu seinen Leuten hat.</p>	
<p><b>K5 Cross Media Strategien</b></p>			

K5.1. Medien- übergreifendes Arbeiten	Im Prinzip ist der Newsroom an sich multimedial und wir werden wahrscheinlich nie zu dem Punkt kommen, wo wir die eierlegende Wollmilchsau als Redakteur schaffen wollen. Ich meine, das haben wir schon über Jahrzehnte besprochen, dass das A nicht geht und B keinen Sinn macht. Das heißt es wird nach wie vor immer Wortredakteure geben, es wird immer Grafiker geben und es wird immer Fotografen/ Kameraleute, also das könnte sein, dass das irgendwie zusammenwächst geben. (EA3, 368-372)	Der Newsroom an sich ist multimedial, aber wir werden nie die eierlegende Wollmilchsau als Redakteur haben. Das funktioniert nicht und macht keinen Sinn. Es wird nach wie vor Wortredakteure, Grafiker und Fotografen, sowie Kameraleute geben. Letztere könnten irgendwie zusammenwachsen.	Newsroom an sich multimedial  keine eierlegende Wollmilchsau als Redakteure wird immer Wortredakteure, Grafiker geben  Fotografen, Kameraleute könnten zusammenwachsen
K5.2.Schul- ungen, Workshops			
K5.3. Online First	Also das Prinzip bei uns ist relativ leicht, weil Medienhäuser müssen sich ja nach wie vor die Frage stellen Online first oder Print first oder so und nachdem wir Print nicht haben, ist immer Online first. Und Online first heißt bei uns zunächst einmal, also das Schwergewicht, der Fokus der Berichterstattung liegt immer auf dem Basisdienst. (EA3, 320-322)	Nachdem wir Print nicht haben, ist immer Online First. Bei uns heißt das, der Fokus der Berichterstattung liegt immer auf dem Basisdienst.	Online First, da kein Print  Fokus Basisdienst
K6 Kooperations- chancen und Synergien	(...) wenn wir sagen von der Personaldichte, dann kann man auf jeden Fall sagen, dass wir mit dem gleichen Personal viel mehr Dinge machen können im Newsroom. Es ist nicht so gleiches machen mit weniger Leute, aber mit den gleichen Leuten viel mehr machen. (EA3, 434-436) Naja wir werden uns überlegen, ob wir zum Beispiel bildgebende Bereiche wie Video und Bild, die sind derzeit getrennt, zusammenlegen. Also das macht irgendwie nur Sinn, außerdem weil ja auch in der Produktion die Grenzen ein bisschen verschwimmen. Wie gesagt, ob ein Pressefotograf in fünf Jahren noch so arbeitet wie er heute arbeitet, also nur mit Stills, das glaube ich fast nicht. Aber auch Technologie-Sache, also da wachsen Technologien zusammen und irgendwann ist das dann Eines. (EA3, 446-450) Die Multimedia unterstützt uns ja so und so - bei den Nachtdiensten. (...) und wir sicher auch in Zukunft noch mehr zusammenwachsen, weil nachdem jetzt eben mit dem Kollektivvertrag Online-	Im Newsroom kann man mit dem gleichen Personal viel mehr Dinge machen. Es ist nicht gleiches machen, mit weniger Leuten, sondern viel mehr mit den gleichen Leuten. Wir überlegen die getrennten Bereiche Video und Bild zusammenzulegen. Es macht Sinn, weil in der Produktion die Grenzen verschwimmen. Ich glaub nicht, das ein Pressefotograf in fünf Jahren noch so arbeitet wie jetzt. Vor allem weil Technologien zusammenwachsen. Multimedia unterstützt und bereits bei Nachdiensten, das wird noch mehr zusammenwachsen. Vor allem weil Online-Journalisten den 'normalen' mit	mit dem gleichen Personal mehr Dinge machen  Bereiche Bild und Video Grenzen in der Produktion verschwimmen Technologien wachsen zusammen  stärker mit Multimedia zusammenwachsen jetzt gleich KV

Journalisten mit den „normalen“ Journalisten gleichgestellt sind, gibt es auch keinen Grund, das nicht zu tun. (EA7, 1510-1514)	dem neuen KV jetzt gleichgestellt sind.	
---	---	--

K7 Vorteile	<p>Aber im Prinzip ist die Kommunikation zwischen den Ressorts, eben dadurch, dass man in einem Newsroom ist und, dass das alles in einem Zimmer ist, mehr oder weniger ständig möglich. Also ich glaube je weniger strukturiert man so etwas machen muss, umso praktischer oder einfach ist die Geschichte. Also ich halte, oder was heißt ich halte ... es hat sich ja nie bewährt, wenn man jetzt alle drei Stunden eine Sitzung macht um draufzukommen, wo stehen wir gerade. (EA3, 387-391)Also dadurch, dass man den Newsroom hat, ist es nicht so, dass sich die Leute im Konferenzzimmer, das wir nicht haben, das erste Mal am Tag sehen, sondern die sehen sich ja logischerweise vorher und deswegen ist das überhaupt kein Problem. (EA3, 399-401)Also eine interaktive Grafik braucht einen Grafiker, einen Designer, einen Programmierer, einen Redakteur logischerweise, eine große Bilddatenbank – also da arbeiten an so einem Projekt sieben oder acht Leute. Wenn die auf sieben oder acht Stockwerken säßen und jeden Tag vier Stunden in Produkt- oder Projektmeetings sitzen, das ist undenkbar und so etwas fällt da völlig weg. (EA3, 437-441)Und irgendwann einmal erkennen logischerweise Leute aus verschiedenen Bereichen, dass auch in anderen Bereichen die Menschen aufrecht gehen und mit Messer und Gabel essen und mit denen es sogar ‚leiwand‘ ist, sich zusammenzusetzen und zu arbeiten. Damit ist das arbeiten jetzt sicher viel weniger egobezogen und viel mehr produkt-, projekt- und kooperationsbezogen, als es früher der Fall war. (EA3, 498-502)Also es gibt fast keine isolierten Geschichten mehr - eine Bank ist in Österreich nicht mehr nur Wirtschaft, es war immer schon ein bisschen Politik und es ist jetzt noch viel Kriminalität und Gericht und ich weiß nicht, was alles noch dabei.(...) Also das bildet man dadurch ab, dass man hald in den großen Raum keine Kommunikationsbarrieren hat. Sie wissen wer da ist und zwar auf einem Blick, sie können mit dem reden und zwar auf einem Schritt. Es wird ja auch dem Newsroom ja nicht mehr telefoniert, schon nach außen, (...) (EA3, 505-514)(...) das ist dann meistens auch eine lösungsorientierte Kommunikation, weil man geht selten</p>	<p>Die Kommunikation zwischen den Ressorts ist ständig möglich. Je weniger strukturiert sie ist, umso praktischer und einfacher ist es. Es hat sich nie bewährt, alls 3 Stunden eine Sitzung zu machen. Durch den Newsroom sehen sich die Leute schon vor den Konferenzen. An einem Projekt, wie z.B. einer interaktiven Grafik arbeiten 7 Leute. Es wäre undenkbar, dass wenn diese in 7 Stockwerken säßen und jeden Tag 4 Stunden in Projektmeetings sitzen würden. So etwas fällt völlig weg. Die Leute erkennen, das Kollegen aus anderen Bereichen auch Menschen sind, mit denen man sich gern zusammensetzt und -arbeitet. Damit ist das Arbeiten weniger egobezogen und mehr produkt-, projekt- und kooperationsbezogen. Es gibt fast keine isolierten Geschichten mehr und das bildet man dadurch ab, dass man in dem großen Raum keine Kommunikations-barrieren hat. Man weiß wer da ist, auf einem Blick und kann miteinander reden auf einen Schritt. Es wird nicht mehr nach Außen telefoniert. Die Kommunikation ist lösungsorientiert, denn man geht selten auseinander, ohne etwas zu beschließen. Auflegen oder Emails schreiben ist schnell getan, meistens ohne Lösung. Die Leute wissen, zu welchen Ressort sie gehören, aber es fällt nicht auf. Das gemeinsam an neuen Oberflächen arbeiten wäre woanders</p>	<p><u>verbesserte Kommunikation weil:</u></p> <p>zwischen den Ressorts: ständig möglich, verbessert</p> <p>wenig strukturiert, dadurch praktisch, einfach</p> <p>besser als ständig Konferenzen</p> <p>viele verschiedene Leute können einfach an einem Projekt zusammenarbeiten, ohne stundenlange Projektmeetings</p> <p>fast keine isolierten Geschichten - keine Kommunikationsbarrieren</p> <p>man sieht wer da ist, Absprache auf einen Schritt, einfach</p> <p>nur noch nach Außen telefonieren</p> <p>Qualität verbessert: lösungsorientierter, mehr face-to-face, besser als Telefon, Email</p> <p>es bekommen alle viel schneller mit, wenn sich etwas tut - man hört es gleich</p> <p>auf Zuruf - am einfachsten und schnellsten</p> <p>kurze Wege, besonders zu Ressorts, mit denen man viel zu tun hat</p> <p>Newsmanager zentral für Rückfragen, koordiniert Zusammenarbeit</p>
-------------	---	--	---

auseinander ohne, dass man jetzt irgendetwas beschlossen hat. Während auflegen oder Mail schieben, das ist ja geschwind gemacht, da muss ich ja noch nichts...(EA3, 517-519)(...) erstens einmal die Leute wissen schon, zu welchem Ressort sie gehören, aber es fällt nicht wirklich auf. Alleine dieses gemeinsam auch an neuen Oberflächen arbeiten, das ist sicher... das wäre wo anders nicht möglich. (EA3, 529-531)(...) Innerhalb des Ressorts hat es sowieso vorher auch schon funktioniert, weil die sind eh beisammen gesessen und jetzt haben wir aber sozusagen durch diese räumliche Zusammenführung auch die Kommunikation zwischen den Ressorts verbessert. (EA4, 665-667)Ich glaube wo wir durch den Newsroom auch gewonnen haben, ist einfach in der Kommunikation. Und dadurch haben sich schon Arbeitsabläufe auch beschleunigt. Ich glaube, dass wir heute mit bestimmten Geschichten früher draußen sind, weil die Kommunikation schneller erfolgt und es hat sich die Qualität der Kommunikation verbessert. Weil früher war es so, dass man sich entweder kurz angerufen hat, oder per Mail kommuniziert hat. Jetzt geschieht doch wesentlich mehr Kommunikation face-to-face und das hat einfach eine andere Qualität und eine bessere Qualität meistens, als wie am Telefon, wo man sich dann irgendwie nur pampig, weil man aus etwas rausgerissen wird oder so, noch dazu, wenn man das gegenüber nicht sieht. (EA4, 704-711)Und einfach, dass viel schneller alle mitkriegen, wenn was passiert und wenn sich was tut. (EA4, 718-719)Es ist zwar eine etwas altertümliche Art der Kommunikation (Anm. L.S. Zuruf), aber die einfachste und die schnellste, muss man wirklich sagen. (EA5, 941-942)Aber dort, wo die räumliche Nähe gegeben ist, funktioniert die Kommunikation bestens und Multimedia hört es auch gleich. (EA5, 558-559)Also die kurzen Kommunikationswege. Ich glaube der wesentliche Vorteil ist eben die Kommunikation. Das ist auch der Grund, warum wir zusammensitzen, einfach damit eine schnellere Kommunikation stattfinden kann (...) (EA5, 1002-1003)Vor allem die Kommunikation, also kurze Wege. Mit den Ressorts, mit denen wir

nicht möglich. Die Kommunikation zwischen den Ressorts hat sich verbessert. ~~Wo wir durch den Newsroom gewonnen haben, ist in der Kommunikation.~~ Dadurch haben sich die Arbeitsabläufe beschleunigt, sodass wir mit bestimmten Geschichten früher draußen sind. Außerdem hat sich die Qualität der Kommunikation verbessert. Jetzt gibt es mehr face-to-face Kommunikation ~~und das ist besser als ein Telefonat oder Email.~~ Es bekommen alle viel schneller mit, wenn etwas passiert und wenn sich etwas tut. Zuruf ist die einfachste und schnellste Art der Kommunikation. ~~Dort wo räumlich Nähe gegeben ist, funktioniert die Kommunikation am besten.~~ Man hört es gleich. Die kurzen Kommunikationswege. Der wesentliche Vorteil ist die Kommunikation. Wir sitzen zusammen, damit schnellere Kommunikation stattfinden kann. ~~Die Kommunikation, kurze Wege.~~ Besonders mit den Ressorts, mit denen man am meisten zu tun hat, kann man auf Zuruf agieren. ~~Früher war man in einem anderen Stockwerk, hat telefoniert, das ist ein Unterschied. Ich kann zu Bild rüber schreien oder gehen, wenn etwas ausbricht. Die kurzen Wege haben sich bewährt.~~ Die Abstimmung zwischen den Ressorts, wer sich um das Thema kümmert funktioniert viel besser als früher. ~~Der Hauptvorteil ist die~~

Diensthabende in Blickkontakt  
 Arbeit weniger egobezogen und mehr produkt-, projekt-, kooperationsbezogen, weil man Kollegen kennt, sieht  
 Förderung Kollegiales, gegenseitig unterstützen  
 Willen für Zusammenarbeit größer  
 Ressortzugehörigkeit fällt nicht auf  
 einfacher gemeinsam an neuen Oberflächen arbeiten  
 schnellere Arbeitsabläufe  
 bessere Abstimmung - wer kümmert sich um das Thema  
 bessere Kooperation  
 Vorteile überwiegen Nachteile  
 gegenseitig auf die Finger schauen als Kontrollmechanismus  
 Ideen, Feedback - alles richtig gemacht?  
 um als Agentur konkurrenzfähig zu bleiben

am meisten zu tun haben, also Innenpolitik arbeiten natürlich eng mit der Chronik zusammen und eng mit der Wirtschaft, auch mit der Außenpolitik, aber Wirtschaft und Chronik sind die Ressorts, mit denen es die meisten Überschneidungen gibt. Da kann ich, wenn ich Diensthabende bin, tatsächlich auf Zuruf mit den Kollegen agieren. Also früher waren die in einem anderen Stockwerk, man hat telefoniert, man hat – also das ist einfach ein Unterschied. Ich kann auch schnell zum Bild rüber schreien, wenn etwas ausbricht, bzw. kann ich aufstehen und fünf Schritte gehen. Also diese kurzen Wege, die haben sich meiner Meinung nach wirklich sehr bewährt. (EA, Zeile 1215-1221)Das funktioniert aber grundsätzlich auch viel besser als früher. (Anm. L.S. Abstimmung zwischen Ressorts, wer sich um Thema kümmert) (EA6, Zeile 1267-1268)Also eben zum einen, wirklich der Hauptvorteil und das war ja auch das Hauptziel und das hat funktioniert ist verbesserte Kommunikation. Im Gegensatz zu einer Redaktion, die auf mehrere Räume oder gar mehrere Stockwerke aufgeteilt ist. Deswegen auch grundsätzlich die Möglichkeit zur besseren Kooperation mit den Ressorts, das ist sicher der Hauptvorteil. (EA6, Zeile 1297-1300)Der große Vorteil ist das der Newsmanager zentral sitzt für etwaige Rückfragen und die Diensthabenden Kommunikationsmöglichkeit haben, zumindest die zusammenabreiten sollen, müssen, dürfen, sollten. Die haben direkten Blickkontakt. (EA7, 1367-1369)Jetzt geht das einfach viel besser (Anm. L.S. Kommunikation mit Bildredaktion). Die Grafik sitzt auch neben uns, die kriegen auch schnell alles mit und vor allem kann man das dann über die Achse Newsmanager - da ist etwas, wir brauchen Hilfe oder wie müssen Zusammenarbeiten, wie tun wir. Also das geht jetzt einfach schneller und besser. (EA7, 1393-1396)Die Abläufe sind auf jeden Fall viel schneller. Man sieht auch vom Kollegialen her, wenn es Themen gibt, z.B. Innenpolitik – Chronik, (...) und man kann sich dann besser einfach absprechen. Wie viele Leute sind da, können die uns helfen, wie tun wir miteinander – wir sind zu dritt, die sind zehn oder umgekehrt. Dann verschieben sich natürlich auch die Willigkeiten der Zusammenarbeit, (...) (EA7, 1398-1403)Die Vorteile wiegen die Nachteile auf jeden Fall extrem auf. (EA7, 1412)Aber das ist eigentlich der Sinn und Zweck von einem Newsroom, dass man sich so gegenseitig ein bisschen auf die Finger schaut –

~~verbesserte Kommunikation und deswegen auch~~ die Möglichkeit zur besseren Kooperation der Ressorts. Der Newsmanager sitzt zentral für Rückfragen und die Diensthabenden haben untereinander Kommunikationsmöglichkeit und Blickkontakt. ~~Die Kommunikation mit der Bildredaktion funktioniert viel besser und die Grafik sitzt auch neben uns und bekommt schnell alles mit.~~ Vor allem über den Newsmanager wird geklärt, wie man zusammenarbeitet. ~~Das funktioniert jetzt schneller und besser. Die Abläufe gehen viel schneller.~~ Das Kollegiale wird gefördert und man kann sich bei Themen einfacher absprechen. Je nachdem wie viele Leute da sind, kann man sich gegenseitig unterstützen. Der Willen zur Zusammenarbeit ist größer. Die Vorteile wiegen die Nachteile extrem auf. Der eigentliche Zweck ist, dass man sich gegenseitig ein bisschen auf die Finger schaut, Kontrollmechanismen hat. Man sollte mitdenken, Ideen einbringen und Feedback geben, ob man alles richtig gemacht und gut zusammengearbeitet hat. Das ist wichtig, um auch als Agentur konkurrenzfähig zu bleiben.

	<p>Kontrollmechanismen hat, mitdenkt auch, sehr wichtig ist auch Ideen einbringt, von anderen Ressort, wenn man Idee hat – könnte man da nicht, sollte man da nicht... (...) Auch was die multimediale Ebene betrifft - haben wir das alle richtig gemacht? Haben wir dort gut zusammengearbeitet? Das wir hald alles immer wichtiger, so diese Mehrschichtigkeit, auch für Agenturen... konkurrenzfähig bleiben. (EA7, 1501-1507)</p>		
<b>K8 Probleme</b>			

<p>K8.1. Allgemein</p>	<p>Die liegen meiner Meinung nach eher in der technischen Natur. Das sind so Sachen wie Klima, Schall, Licht. (EA4, 724)So richtig Nachteile für die Arbeit sehe ich nicht wirklich. Also das man sagt, da wird etwas erschwert dadurch, das glaube ich nicht. (EA5, 1042-1043)Wenn man einen komplizierten, schwer zu lesenden Rechnungshofbericht durchlesen muss, dann ist das vielleicht im Newsroom nicht ganz so einfach, weil die Konzentration nicht so da ist. Weil die Rückzugsmöglichkeiten auch nicht so da sind. (EA5, 1061-1063)Und wenn ich jetzt wirklich in Ruhe eine Stunde sein will, ohne, dass mich jemand stört, dann muss ich irgendwo anders hin gehen, weil dort werde ich einfach gesehen und da ist ein in Ruhe arbeiten schwer. (EA5, 1083-1084)Aber natürlich, man wird mehr abgelenkt. (...) Man ist immer verfügbar, genau. Das ist wahrscheinlich von Person zu Person unterschiedlich, ob man sich leichter ablenken lässt. (EA5, 1147-1150)Ja, also außer den angesprochenen üblichen Verdächtigen wie Klima und teilweise auch Lautstärke... tatsächlich auch natürlich eine Edelfeder-Mimose darf man nicht sein im Newsroom. Wir sind nach wie vor Nachrichtenagentur-Journalisten, wir sind gewöhnt immer und überall irgendwie unsere Arbeit zu machen. Ich habe aus anderen Medien gehört, die einen Newsroom eingeführt haben, dass da die Leute, die einen Tag für einen Kommentar brauchen ein Problem damit haben, dass sie jetzt nicht alleine in ihrem Zimmer sitzen. Dieses Luxusproblem hatten wir nie. Es gab ja auch am Anfang die Bedenken, dass es keine Rückzugsräume gibt – ich meine es gibt sie theoretisch, aber sie werden nicht genutzt. (EA6, Zeile 1302-1308)Es gibt schon Momente, wo es einfach mit rundherum ein bisschen zu trubelig, gar nicht zu laut ist. Ist aber eventuell aber auch wiederum zum Teil meiner Position geschuldet, weil ich die Chefin bin und weil immer irgendwer etwas von mir will. Weil ich für meine Leute auch da bin, also vielleicht hab sogar ich als Ressortleiterin manchmal am ehesten das Bedürfnis nach einem Rückzugsraum, wenn ich einfach Sachen arbeiten muss, die jetzt nicht Tagesproduktion journalistisch sind, sondern Verwaltung und</p>	<p>Die liegen eher in der technischen Natur, wie beim Klima, Schall und Licht.Richtige Nachteile sehe ich nicht, also dass etwas erschwert wird. Es ist nicht einfach, wenn man einen komplizierten Text lesen muss, weil die Rückzugsmöglichkeiten fehlen. Wenn ich eine Stunde Ruhe haben will, ohne Störungen, dann muss ich woanders hingehen, weil dort werde ich gesehen und da ist in Ruhe arbeiten schwer. Man wird mehr abgelenkt, man ist immer verfügbar. Es ist wahrscheinlich verschieden, wie leicht man sich ablenken lässt. <del>Außer dem Klima und teilweise der Lautstärke</del>, sollte man keine Edelfeder-Mimose sein. Als Nachrichtenjournalist muss man immer und überall irgendwie seine Arbeit machen. Bei anderen Medien haben Leute, die einen Tag lang für einen Kommentar brauchen ein Problem damit, dass sie kein Einzelbüro haben. Dieses Luxusproblem hatten wir nie. Am Anfang gab es Bedenken wegen der Rückzugsräume, die gibt es zwar, aber sie werden nicht genutzt. Es gibt Momente, wo es gar nicht zu laut, aber rundherum zu trubelig wird. Gerade als Ressortleiterin habe ich manchmal das Bedürfnis nach Rückzug, gerade wenn Verwaltungsarbeit zu machen ist. Wenn dann alle 5 Minuten jemand etwas von dir will, wünsche ich mir ein Büro, wo ich 2 Stunden in Ruhe arbeiten kann. Ich mache den Desk und normale</p>	<p>eher technischer Natur - Klima, Schall, Licht</p> <p>keine richtigen Nachteile, die Arbeit erschweren</p> <p>schwierig einen komplizierten Text zu lesen</p> <p>man muss woanders hingehen, um in Ruhe zu arbeiten</p> <p>Ablenkungen, man ist immer verfügbar</p> <p>sollte keine 'Edelfeder-Mimose' sein, als Agenturjournalist immer und überall seine Arbeit machen,</p> <p>Luxus von viel Zeit und Einzelbüros hatten wir nie</p> <p>Rückzugsräume werden nicht genutzt</p> <p>manchmal zu trubelig, Bedürfnis nach Rückzug, v.a. für Verwaltungsarbeit , dafür gibt es keinen Ort</p> <p>Kommunikation innerhalb der Ressorts schwieriger, darf nicht zu laut sein - muss sich mailen, zusammenstellen</p> <p>schwierig, dass der Hinterste mitbekommt, was vorne los ist</p>
------------------------	---	---	--



es alle drei Minuten steht jemand bei mir und will etwas – einen Tag frei haben oder das oder jenes oder so. Dann denk ich mir schon manchmal, oh Gott, jetzt mal zwei Stunden in ein Büro setzen und in Ruhe arbeiten können. (EA6, Zeile 1311-1317) Ich mache auch Tischdienst, also sitzt am Desk und mache normale Redakteursarbeit, aber darüber hinaus eben anderes und dafür gibt es für mich eigentlich keinen Ort. (EA6, Zeile 1323-1324) Also die Kommunikation im Ressort selber ist ein bisschen schwieriger geworden, weil man per Mail oder aufstehen muss oder sich zusammenstellen muss und früher ist halt alles so – wir sind unter uns und dann ist halt, wenn es laut war, war es laut. Man kann im Newsroom, zwar mittlerweile haben wir uns auch daran gewöhnt, dass es manchmal ein bisschen lauter ist, aber man kann nur so laut sein, bis es jemanden anderen stört. (...) und das ist bei 15 Mitarbeitern, wo der Letzte ganz hinten sitzt ein bisschen schwierig, dass der mitkriegt, was vorne los ist. (EA7, 1418-1424)

Redakteursarbeit, aber für anderes darüber hinaus gibt es für mich keinen Ort. Die Kommunikation innerhalb des Ressorts ist ein bisschen schwieriger geworden. Früher war man unter sich und da war es laut, man hat sich zugerufen. Jetzt muss man sich mailen, aufstehen und sich zusammenstellen. Bei 15 Mitarbeitern ist es schwierig, dass der Letzte mitbekommt, was vorne los ist.

<p>K8.2. Klima</p>	<p>Klima ist ein witziges Phänomen, das kriegt man nie hin, sagen alle. (...) Aber das ist halt ähnlich wie Geschmäcker, auch Temperaturempfinden ist etwas Unterschiedliches. (...) ich glaube es sind 80, 90 Prozent sind den großen Teil der Zeit zufrieden. Ich gebe aber zu, wir haben zwei oder drei Kolleginnen, die konstant unter diesem Thema leiden. (EA3, 552-558)</p> <p>Was sicher am schwierigsten ist, ist Klima und das ist aber wahnsinnig schwer zu lösen, für alle. Weil es einfach unterschiedliche Empfindungen gibt. (EA4, 730-731)</p> <p>Wobei man ganz ehrlich dazu sagen muss, das Problem haben wir am alten Standort auch gehabt. (EA4, 735)</p> <p>Das Klimaproblem würde ich sagen, ist wahrscheinlich bei 10-15 Leuten von 150 ein Thema, was jetzt in Wirklichkeit nicht massiv ist... (EA4, 816-817)</p> <p>Genau, ist nicht in den Griff zu bekommen – unmöglich. Also jeder, der einen Newsroom baut, den kann ich schon sagen – schau, du brauchst einen eigenen Mitarbeiter oder einen, der zumindest 50% der Zeit sich mit den Beschwerden der Leute beschäftigt wegen Raumklima. (EA5, 1092-1094)</p> <p>Dann gibt es halt unterschiedliche Raumsituationen im Newsroom. Wir haben Glaskuppeln in der Mitte des Newsrooms, das ist super für das Licht aber natürlich Katastrophe für die Temperatur. (EA5, 1098-1100)</p> <p>Nein, aber es ist in einem größeren Raum noch schwieriger, weil wenn man da ein Fenster aufmacht, dann haut das gleich das komplette System zusammen. (EA5, 1122-1123)</p>	<p>Das Phänomen Klima bekommt man nie hin, sagen alle. Das Temperaturempfinden ist verschieden. Ich glaube 80,90% sind zufrieden, 2 oder 3 leiden konstant.</p> <p>Klima ist am schwierigsten und auch schwer zu lösen, denn Empfindungen sind unterschiedlich.</p> <p>Das Problem haben wir im alten Standort auch gehabt.</p> <p>Das Klimaproblem ist bei 10-15 von 150 ein Thema, also nicht massiv.</p> <p><del>Das Klima ist nicht in den Griff zu bekommen.</del> Jedem, der einen Newsroom baut, rate ich einen eigenen Mitarbeiter einzustellen, der sich mit Beschwerden der Leute beschäftigt.</p> <p>Es gibt unterschiedliche Raumsituationen im Newsroom. Die Glaskuppeln in der Mitte sind eine Katastrophe für die Temperatur.</p> <p>In einem großen Raum ist das schwieriger, weil wenn man da ein Fenster aufmacht, bricht das ganze System zusammen.</p>	<p>dieses Phänomen bekommt man nie hin</p> <p>Temperaturempfinden sind verschieden</p> <p>90% zufrieden, 2-3 leiden konstant - nicht massiv</p> <p>unterschiedliche Raumsituation - z.B. heiß unter Glaskuppel</p> <p>bräuchte eigenen Mitarbeiter für Beschwerden</p> <p>schwieriger in einem großen Raum, System wird z.B. von offenem Fenster gestört</p>
<p>K8.3. Akustik/ Lärm</p>	<p>Akustik sehr gut gelungen, also das ist wirklich europaweit relativ herzeigbar. (EA3, 544)</p> <p>Schall haben wir, glaube ich ganz gut hingekriegt. Wenn Sie da draußen sitzen, ist es relativ leise, obwohl viele Menschen da sind. Da muss man einfach ein bisschen ein Geld in die Hand nehmen, Das kann man alles durch Teppiche und spezielle Kästen und Deckenpaneele, kann man das alles einrichten. (EA4, 725-727)</p> <p>Lärm haben wir gelöst. Jeder, der in den Newsroom kommt, wird sehen, da ist es eigentlich überraschend ruhig. Das erreicht man durch bauliche Maßnahmen, wie Teppich statt Parkett. (EA5, 1053-</p>	<p>Die Akustik ist gut gelungen.</p> <p><del>Schall haben wir gut hinbekommen.</del> Es ist relativ leise, obwohl viele Menschen drin sind. Da muss man Geld in Teppiche, spezielle Kästen und Deckenpaneele investieren.</p> <p><del>Lärm haben wir gut gelöst. Es ist überraschend ruhig im NR, durch bauliche Maßnahmen wie z.B. Teppich statt Parkett.</del></p>	<p>gut gelungen, kein Problem</p> <p>relativ leise, obwohl viele Menschen</p> <p>bauliche Maßnahmen wie Teppiche, spezielle Kästen, Deckenpaneele</p>

	1054)		
K8.4. Beleuchtung	Licht, da könnte man darüber streiten, natürlich wäre es schön, wenn der Newsroom nicht gerade im Sous-Terrain, sondern im 7.Stock wäre. Nur dann hätten wir zwar einen guten Ausblick (...) vor allem muss man dauernd die Jalousien herunter machen, weil sonst siehst du auf dem PC Nichts. (EA3, 545-549)Licht ist natürlich durch das, das wir von der Bauordnung nicht höher bauen konnten und deshalb das so ein bisschen hier hereinversenkt ist, der Newsroom, ist in Teilbereichen des Newsrooms ein bisschen ein Problem. Da haben wir einfach versucht dann bald mit Leuchtkörpern das zu verbessern. (EA4, 727-730)Licht ist kein Problem, weil das war auch ein Thema. Weil wir jede Lampe individuell steuern können (...) (EA5, 1087-1088)	Über das Licht kann man streiten. Es wäre schön, wenn der Newsroom in einem höheren Stockwerk wäre, aber dann hätte man wieder ein Problem mit den Computer-Bildschirmen.Licht ist durch die niedrige Lage in Teilbereichen des NR ein Problem. Das haben wir versucht mit Leuchtkörpern zu verbessern. Licht ist kein Problem, weil wir jede Lampe individuell steuern können.	ist kein Problem, da jede Lampe individuell steuerbar  dunkle Teilbereiche wegen Lage im Sous-Terrain, durch künstliches Licht verbessert und keine Probleme mit Computer-Bildschirmen
K8.5.Stress, Druck, Spannungen	Jetzt kann es schon sein, wenn es irgendwo anders kracht, mal kurzfristig, dass man das auch mitbekommt. Mich persönlich beeinträchtigt das nicht wahnsinnig. (EA6, Zeile 1291-1292)	Es kann schon sein, dass man es mitbekommt, wenn es irgendwo mal kracht. Mich beeinträchtigt das nicht sehr.	manchmal bekommt man Auseinandersetzungen mit - keine starke Beeinträchtigung

<p>K9 Herausforderungen</p>	<p>Natürlich gab es ein paar Sachen, an die sich die Leute gewöhnen haben müssen, so ein großes Wohnzimmer ist jetzt nicht jedermanns Sache. (EA3, 431-432)Wie man jetzt dann den Mix aufdröseln, also wann, was, mit wem verknüpft wird und was dann Sinn macht, das ist natürlich schon eine Frage, was sich dann im Newsroom abspielt. Ich glaube aber, dass man das wahrscheinlich weniger an wer sitzt wo sehen wird, weil das machen ja derzeit die Medienhäuser. Sie wollen alle unbedingt, dass alle Leute zusammensitzen. Gut, zusammensitzen tut man im Newsroom sowieso, also ob das jetzt dreißig Meter oder drei sind, ist eigentlich relativ wurscht. Zusammensitzen alleine, löst noch überhaupt noch kein Problem, das weiß jeder, der schon mal in einer Beziehung war, weil man muss irgendetwas tun auch. Wie gesagt, mit der räumlichen Nähe ist das nicht so die Geschichte. (EA3, 372-379)Also ich glaube... sagen wir mal so, es ist schon wichtig, dass es funktioniert, es ist aber kein Grund, dass es funktioniert. Also nur zu glauben, weil ich jetzt Leute umsetzt, geht deswegen multimediales produzieren anders, das ist sicher falsch. (EA3, 458-460)Wie gesagt, das Klima ist glaube ich immer ein Thema. Es gibt Newsrooms tatsächlich, wo das fast zur Unbewohnbarkeit führt. (EA3, 566-567)(...) Sie haben da einen Prozess mit 200 Journalisten, das ist eine gewisse intellektuelle und auch so rein vom Widerspruch her eine gewisse Macht. Das muss man aufbrechen, im Sinne von Arbeitsgruppen und so weiter, also die haben uns sehr viel geholfen. (EA3, 579-583)(...) sind immer mit so einem Prozess der Veränderung, sind Ängste verbunden - Wie wird das dort sein, habe ich dort meinen Arbeitsplatz, meinen Rückzugsraum? Habe ich überhaupt noch einen Job oder sparen uns die alle ein? (EA4, 822-824)Ob man wirklich sagen kann, dass wir die Ressortmauern damit ein bisschen eingerissen oder niedrigergerissen haben und die ressort-übergreifende Zusammenarbeit besser geworden ist, in Teilen sicher, aber nicht ganz so, wie wir und das vorgestellt haben. (EA5, 1005-1007)(...) dass deshalb sich ressort-übergreifend leichter Arbeitsgruppen</p>	<p>Natürlich musste man sich an ein paar Sachen gewöhnen, ein Großraumbüro ist nicht jedermanns Sache. Eine Frage ist, wann, was mit wem verknüpft wird und was dann Sinn macht. Die Sitzordnung und das Zusammensitzen alleine löst noch überhaupt keine Probleme. Das ist wie in einer Beziehung, man muss auch etwas tun. Zu glauben, nur weil man die Leute umsetzt, geht multimediales produzieren besser ist falsch. Es ist wichtig, aber kein Grund dass es funktioniert. Das Klima ist ein Thema. Es gibt Newsrooms, da hat das zur Unbewohnbarkeit geführt. So ein Prozess mit 200 Journalisten ist eine intellektuelle Herausforderung und auch gewisse macht. Das muss man z.B. mit Arbeitsgruppen durchbrechen. So ein Prozess der Veränderung ist mit Ängsten verbunden - habe ich dort meinen Arbeitsplatz, meinen Rückzugsraum und habe ich überhaupt noch einen Job oder werden alle eingespart?Die Ressortmauern wurden nur zum Teil niedrigergerissen und die ressort-übergreifende Zusammenarbeit zum Teil besser, aber nicht so einfach, wie man sich das vorgestellt hat. Ressort-übergreifende Arbeitsgruppen bilden sich nicht wirklich einfacher. Da steckt auch ein gewisser Organisationsaufwand dahinter. Das ist ein gewisses Defizit, das haben wir uns leichter vorgestellt.</p>	<p>ein Großraumbüro ist nicht jedermanns Sache - 'Schreckensszenario' hunderte Leute mit unterschiedlichen Ansprüchen</p> <p>daran gewöhnen</p> <p>Zusammensitzen alleine löst keine Probleme/ verbessert multimediales Arbeiten</p> <p>wichtig, aber kein Grund für funktionieren</p> <p>man muss auch etwas tun - wann, was mit wem sinnvoll verknüpfen</p> <p>es kommt auf handelnde Personen an</p> <p>manche mehr Zusammenarbeits-orientiert, manche weniger</p> <p>Klima - es gibt NR, deswegen unbewohnbar</p> <p>Prozess des Umzugs: intellektuelle Herausforderung, gewisse Macht - z.B. mit Arbeitsgruppen durchbrechen</p> <p>Veränderung mit Ängsten verbunden - habe ich meinen Arbeitsplatz, Rückzugsraum, überhaupt noch einen Job oder wird er eingespart?</p> <p>Ressortmauern nur zum Teil niedrigergerissen, ressort-übergreifende Zusammenarbeit nur z.T. besser</p> <p>noch immer Organisations-aufwand, muss geplant werden,einfacher vorgestellt</p>
-----------------------------	---	--	---

<p>bilden, das funktioniert auch nicht wirklich so einfach, wie man sich das vorstellt. Da muss man dann auch wieder Organisationsaufwand dahinterstecken und man sagt ok, so – jetzt bitte liebe Innenpolitik und liebe Chronik, beide Ressortleiter kommt her, wie tun wir ja jetzt? Also das hätten wir früher auch nicht anders gemacht und da hätten wir uns wahrscheinlich schon vorgestellt, dass das ein bisschen besser gehen würde. Ich glaube, da gibt es sicher ein gewisses Defizit noch oder wir haben es uns leichter vorgestellt. (EA5, 1009-1014)(...) so diese Ressort-Differenzen, die es immer wieder gibt zu einem Thema, das beide Ressorts betreffen könnte – wer macht denn das? Da gibt es immer wieder noch die Fälle, wo beide Ressorts dann zum Newsmanager kommen und sagen – ich will es nicht, der soll es machen. Der andere so – Nein, ich habe das noch nie gemacht, das musst du machen und Newsmanager entschiede! (EA5, 1017-1021)Also diese Auseinandersetzungen, von denen hätten wir uns wahrscheinlich gewünscht, das sie weniger werden, die sind immer noch da und ich sage hald dann meistens – es geht ja nicht darum, ob du jetzt Innenpolitik oder Wirtschaft bist, sondern schauen wir mal, wer hat denn die Kapazität es zu machen, also wo sind denn überhaupt freie Kapazitäten. (EA5, 1025-1028)(...) so ein Thema, wo sehr viele Ressorts beteiligt waren, weil es auch sehr viele Ressorts betroffen waren, also Sport auf der einen Seite, Chronik, Wirtschaft. Wenn man das plant, dann ist die Zusammenarbeit sehr positiv und funktioniert sehr gut, aber da muss man es hald wieder planen. Also da muss man einfach wieder etwas reinstecken, aber dass der Newsroom das lösen würde, das sehe ich nicht so wirklich. (EA5, 1034-1037)Man kann es nur schmälern, indem man versucht offen und ehrlich zu kommunizieren und den Prozess transparent zu machen. Und das haben wir glaube ich auf sehr gute Art und Weise gemacht, eben auch mit dieser breiten Einbindung im Projektteam und auch mit dieser Open-Space-Veranstaltung. (EA4, 826-829)Natürlich gab es viele Bedenken – Großraum ist immer ein Schreckensszenario für die Leute. (EA6, Zeile 1202-1203)Ich meine</p>	<p>Ressort-Differenzen zu Themen, die mehrere Ressorts betreffen könnten gibt es immer wieder. Da wird dann oft eine Entscheidung vom Newsmanager verlangt. Von diesen Ressort-Auseinandersetzungen haben wir erwartet, dass sie weniger werden. Es wird dann meistens geschaut, wer freie Kapazitäten hat. Bei großen Themen funktioniert die Zusammenarbeit verschiedener Ressorts gut, aber man muss es planen. Das der Newsroom an sich das lösen würde sehe ich nicht so.Man kann die Skepsis nur schmälern, indem man versucht den Prozess transparent zu machen. Das haben wir mit unserem Projektteam und Open-Space Veranstaltung gut gemacht. Natürlich gab es viele Bedenken, weil Großraum immer ein Schreckensszenario für die Leute ist. Da sind hunderte Leute in einem Raum, die alle unterschiedliche Ansprüche an seine Verfasstheit haben. Es ist immer ein Kompromiss - gewisse Dinge werden besser, gewisse schlechter und mit gewissen Dingen muss man sich arrangieren. Es kommt immer auf die handelnden Personen an. Manche Menschen sind mehr Zusammenarbeitsorientiert, manche weniger. Man muss traditionell gewachsene Sachen wieder umstellen. <del>Manche Themen schreien nach übergreifender Zusammenarbeit, aber das funktioniert nicht immer.</del></p>	<p>noch immer Ressort-Differenzen wg. Themenzuständigkeiten - muss oft vom Newsmanager entschieden werden - entscheidet je nach freien Kapazitäten</p> <p>weniger erwartet, NR an sich löst das nicht</p> <p>Skepsis schmälern durch Transparenz des Prozessesz.B. Projektteam, Open-Space-Veranstaltung</p> <p>Kompromiss - gewisse Dinge besser, schlechter, muss sich arrangieren</p> <p>man muss traditionell gewachsene Dinge wieder umstellen</p> <p>jeder auf seinen Bereich fixiert, muss lernen Vorschläge von anderen zu akzeptieren</p>
---	---	--

	<p>da sind hunderte Leute in einem Raum, die alle unterschiedliche Ansprüche an die Verfasstheit des Raumes haben. (EA6, Zeile 1283-1284)(...) es ist hald immer ein Kompromiss. Gewisse Dinge werden besser, gewisse Dinge werden schlechter, gewisse Dinge muss man sich arrangieren. (EA7, 1385-1386)Wie gesagt, es kommt auch trotz aller baulichen Maßnahmen immer auch auf die handelnden Personen an, natürlich. Es gibt Menschen, die sind sehr zusammenarbeits-orientiert, es gibt Menschen, die sind ein bisschen schwieriger. (EA7, 1407-1409)Naja man muss umstellen, es ist ein bisschen anders geworden. Man muss neue Firmen finden, traditionelle Sachen, die gewachsen sind, muss man wieder umstellen, (...) (EA7, 1440-1441)(...) manche Themen schreien auch nach übergreifender Zusammenarbeit und das ist eigentlich, wo der Newsroom funktionieren sollte und ich betone das sollte, weil manchmal funktioniert er hervorragend und manchmal nicht, das ist hald, wie gesagt, handelnde Personen sind trotzdem wichtig. (EA7, 1451-1453)Im Endeffekt ist immer jeder auf seinen Bereich fixiert und Vorschläge von außen muss man auch lernen, zu akzeptieren. Gerade bei der APA, jede Redaktion hat Seines gehabt, Redaktionskonferenzen bringt man seine Themen und das war es. Und wenn dann jemand von außen kommt und sagt – ihr habt das super gemacht, aber hätte man nicht sollen... (EA7, 1497-1500)</p>	<p><del>Handelnde Personen sind trotzdem</del> wichtig–Jeder ist auf seinen Bereich fixiert und man muss lernen Vorschläge von außen zu akzeptieren.</p>	
K10 Ein-gewöhnung	<p>Ich glaube eingespielt, dass das relativ schnell und rasch passiert ist. Allerdings hatten wir Zeit, uns auch wirklich intensiv und lange vorzubereiten. (EA4, 752-753) Also aus meiner damaligen Sicht und die Aufgabe, die ich damals wahrgenommen habe, hat das sich sicherlich sehr schnell eingespielt. Was glaube ich schon auch an dieser übergründlichen Planung gelegen hat. Wir haben ziemlich genau gewusst, was uns erwartet. Es war einfach ganz klar, das und das wird so gelöst und zwar deshalb. Das heißt mit der Begründung war auch das Ziel der Maßnahmen, also darum, sitzen wir so und so etc., gut kommuniziert und deswegen hat sich das meiner Erinnerung nach relativ schnell eingeschliffen. (EA, Zeile 1331-1336)</p>	<p>Es hat sich relativ schnell eingespielt. Wir hatten aber Zeit uns lange und intensiv vorzubereiten. Es hat sich sehr schnell eingespielt. Das hat an dieser übergründlichen Planung gelegen. Wir haben genau gewusst, was uns erwartet und wie und warum die Dinge so gelöst wurden. Das Ziel der Maßnahmen, inklusive Begründung war gut kommuniziert, deswegen hat es sich relativ schnell eingeschliffen.</p>	<p>schnelle Eingewöhnung, Arbeit schnell eingespielt  aufgrund langer, intensiver, übergründlicher Planung man wusste, was einen erwartet, warum es so gelöst wurde</p>

<p>K11 Zufriedenheit Arbeitsplatz</p>	<p>Meine persönliche Einstellung war da immer sehr offen, weil ich bin der Meinung - ein gut geplanter Großraum, ist besser als ein schlecht geplanter Kleinraum. Auch in der alten APA waren es ja keine Einzelzimmer Büros, also auch in der alten APA hat jedes Ressort eigentlich einen großen Raum gehabt, also auch das waren Großraumbüros. Natürlich etwas anderes als ein Mega-Großraum, wie der Newsroom, nur die Verhältnisse dort waren alles andere als paradiesisch. (...) also ich war dann beim Kurier, wo es keinen Newsroom gegeben hat zu der Zeit, sondern Einzelbüros, was für mich eine fürchterliche Umstellung war. Ich habe in der Zeit, in der ich nicht in der APA war, den Newsroom, den Großraum, wie wir ihn hier haben eher vermisst. (EA6, Zeile 1203-1212) Überwiegend, ja. Es gibt natürlich... den perfekten Großraum gibt es nicht. Es gibt immer wieder Dinge die stören – mal ist es dann doch zu laut, mal ist es vom Klima her nicht ok. Ich glaube, ich kann jetzt keine generelle Aussage für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen treffen. (EA6, Zeile 1276-1278)</p>	<p>Meine Einstellung war immer sehr offen, denn ein gut geplanter Großraum ist besser, als ein schlecht geplanter Kleinraum. Auch in der alten APA gab es schon Großraumbüros. Als ich beim Kurier war und in einem Einzelbüro gearbeitet habe, habe ich den APA-Newsroom eher vermisst. Ich bin überwiegend zufrieden. Den perfekten Großraum gibt es nicht, weil es gibt immer Dinge die stören, wie manchmal die Laustärke oder das Klima. Ich kann aber keine generelle Aussage für alle Mitarbeiter treffen.</p>	<p>gut geplanter Großraum besser, als schlecht geplanter Kleinraum  in der alten APA auch schon Großraumbüros  während Arbeit im Einzelbüro (beim Kurier), APA-NR vermisst  überwiegend zufrieden den perfekten Großraum gibt es nicht - manchmal stören Laustärke, Klima kann nicht für alle Mitarbeiter sprechen</p>
---	--	---	--

<p>K12 Visionen, Pläne, Ziele</p>	<p>Die Kommunikation mit Multimedia – Multimedia ist eine nachgeordnete Redaktion, wenn man so möchte, das heißt die bedienen sich aus dem, was der Basisdienst liefert und schneiden daraus Inhaltspakate für Online-Kunden, (...) also online und mobile Kunden. (...) also wir haben diese Struktur mit der Trennung Basisdienst und Multimedia in das neue Gebäude mitgenommen und das wird sicher weicher werden. Insbesondere weil was man heute mit Mühe manuell verknüpft, (...). Also ich habe eine Geschichte und dann suche ich mir das beste Foto dazu heraus oder so irgendwie und das packe ich dann zusammen und kürze die Geschichte noch irgendwie ein. Das kann in Zukunft die Maschine, im Prinzip. Also wenn man das mit Meta-Daten halbwegs vernünftig macht und die Bildredaktion von vorne herein schon sagt, diese vier Fotos gehören für den Basisdienst und das beste davon wäre dann auch noch für die Multimediapublikation auf irgendwelchen Portalen, weil die habe meistens nur ein Foto und das eben definiert, dann nimmt die Geschichte beim Ausgang zum Kunden, aufgrund der Meta-Daten automatisch das Bild mit. Dann kann es automatisch ein Video mitnehmen und so irgendwie, das ist wahrscheinlich – also die multimediale Produktion, das am Ende dieses Prozesses ein multimediales Produkt herauskommt, ist wahrscheinlich zu drei Viertel eher eine technische Lösung und zu einem Viertel eine redaktionell-intellektuelle. (EA3, 401-416)Wo es immer wieder Überlegungen gibt und dann Veränderungen gibt ist, wenn so neue Dinge aufstehen, wie eine Videoproduktion (...) Wo ich auch nicht ausschließen kann, dass es vielleicht zu Veränderungen kommt, weil sich der Markt auch sehr schnell entwickelt, das ist so in dem Bereich Multimedia. Das ist bei uns im Grunde vergleichbar mit den Online Redaktionen in Zeitungen. Wo es auch wahrscheinlich in den nächsten Jahren, weiter noch zu einer stärkeren Integration kommen wird. (EA4, 667-672)(...) aber ich glaube, dass es prinzipiell schon gut ist, dass die Multimedia-Produktion etwas abgekoppelt ist vom Basisdienst, weil wir machen sehr viele Sonderformate. Würde man das alles in den Basisdienst geben und in jedem Ressort einen Verantwortlichen haben, würde der zwar vor sich hin produzieren, also für die Außenpolitik alle Multimedia-Formate, es gäbe aber keine Koordination über alle Multimedia-Formate und genau das braucht man aber. (EA5, 967-</p>	<p>Multimedia ist im Moment eine dem Basisdienst nachgeordnete Redaktion. Sie bedienen sich an deren Inhalten und schneiden daraus Inhaltspakete für online und mobile Kunden. Diese getrennte Struktur wird sicher weicher werden. Diese manuelle Verknüpfung von Inhalten, Bildern, Videos etc. kann in Zukunft größtenteils die Maschine mit Hilfe von Meta-Daten machen. Es gibt immer wieder Überlegungen, aufgrund neuer Entwicklungen, wie z.B. einer Videoproduktion. Außerdem ist eine Veränderung im Bereich Multimedia , der mit dem Online-Bereich einer Zeitung vergleichbar ist denkbar. Dort wird es in den nächsten Jahren wahrscheinlich weiter zu einer stärkeren Integration kommen. Prinzipiell ist die Abkopplung der Multimedia-Produktion vom Basisdienst gut, weil wir viele Sonderformate haben. Würde jeweils ein Multimedia-Redakteur in einem Basisdienst-Ressort sitzen, würde die Koordination über alle Multimedia-Formate fehlen. Ich bin davon überzeugt, dass sich Multimedia im Laufe der Jahre anpassen und verändern wird. Wir sehen den Wandel am stärksten, weil Multimedia stark technik-getrieben ist. Je nachdem, wie die technische Entwicklung voranschreitet, entwickeln sich auch unsere Formate.</p>	<p>Multimedia momentan dem Basisdienst nachgeordnet</p> <p>getrennte Struktur wird weicher werden, mit Online bei Zeitungen vergleichbar</p> <p>stärkere Integration in den nächsten Jahren</p> <p>manuelle Verknüpfung von Inhalten (Text, Bild, Video, etc.) kann in Zukunft Maschine übernehmen (mit Meta-Daten)</p> <p>Abkopplung Multimedia prinzipiell gut, da sonst Koordination über alle Formate fehlt</p> <p>aber Anpassungen, Veränderungen wg. technischer Entwicklungen</p>
-----------------------------------	---	---	--



	<p>974)Aber, dass es da natürlich, dass es sich im Laufe der Jahre anpassen und verändern wird, davon bin ich überzeugt. Wir sehen ja auch ständig den Wandel, im Multimedia am stärksten nämlich sogar, weil der sehr stark technik-getrieben ist, also je nachdem wie die technische Entwicklung voranschreitet, so entwickeln sich auch die Formate in Multimedia und auch die Anforderungen an einen Multimedia-Dienst. (EA5, 986-990)</p>		
<p>K13 Gründe / Probleme vor bzw. ohne Newsroom</p>	<p>(...) aber wenn man versucht das im Gedanken wieder heraus zu kramen, dann war das furchtbar. Die Ressorts waren in eigenen Kobeln, Ställen oder wie auch immer untergebracht, auf unterschiedlichen Stockwerken im Haus und das wäre heute undenkbar, dass man überhaupt eine Agentur noch so betreibt. (EA3, 426-430)Das ist der gravierendste Unterschied zum früheren Standort, dort war die Redaktion, ich glaube insgesamt auf vier Stockwerke verteilt und das hat einfach die Kommunikation und die Koordination und die Planung mühsamer gemacht, vor allem bei ressortübergreifenden Themen, die es ja zunehmend gibt, weil immer mehr in Schwerpunkten gearbeitet wird, in den Medien. (EA4, 637-640)(...) wir sind als Vorläufer-Organisation von Multimedia im alten Gebäude sehr oft umgezogen, von einem Stockwerk ins andere. Ich habe da im Vierten begonnen, dann ins Zweite, dann ins Zwölfte, Elfte, Neunte. Da habe ich das sehr gut kennengelernt, die Nachteile eines derartigen Konzeptes, mit vielen Stockwerken, mit einer Redaktion, die auf viele Stockwerke aufgeteilt ist. (EA5, 858-861)Früher war Bild im zweiten Stock und Chronik im fünften Stock und da hat man dann bald angerufen und dann vielleicht in der Hektik auf den vergessen. (EA5, 551-552)Jetzt hast müssen Bildredaktion wieder runterfahren oder anrufen – habt ihr Kapazitäten? Du hast nicht gewusst, wer sitzt da unten, wer ist der Ansprechpartner, ist es ein Kollege, mit dem man gut kann, mit dem es komplizierter ist, stört man gerade etwas, wie spricht man sich zusammen? (EA7, 1390-1392)</p>	<p>Es war furchtbar. Die Ressorts waren in eigenen Kobeln, Ställen auf unterschiedlichen Stockwerken untergebracht. Das wäre heute undenkbar. <del>Die Redaktion war auf 4 Stockwerke.</del> Das hat die Koordination und Planung mühsam gemacht, vor allem bei ressort-übergreifenden Themen, die immer mehr zunehmen. Der Vorläufer der Multimedia-Redaktion ist im alten Gebäude sehr oft in verschiedene Stockwerke umgezogen. Die Nachteile einer Redaktion, die auf viele Stockwerke aufgeteilt ist, habe ich so gut kennengelernt. Früher waren Bild und Chronik in verschiedenen Stockwerken. Da musste man anrufen und hat vielleicht in der Hektik auf den vergessen. <del>Man musste extra anrufen</del> oder runterfahren. Man wusste nie, ob sie Kapazitäten haben, wer da ist, der Ansprechpartner ist, ob man gerade etwas stört und wie man sich abspricht.</p>	<p>furchtbar im alten Gebäude</p> <p>Ressorts in 'Kobeln' auf unterschiedlichen Stockwerken - heute undenkbar</p> <p>Koordination, Planung mühsam, vor allem bei ressort-übergreifenden Themen</p> <p>Bild extra anrufen - leicht vergessen</p> <p>weiß nicht: wer da, wer Ansprechpartner, stört man?</p> <p>Multimedia-Redaktion musste oft umziehen, viele Nachteile</p>

<p>K14 Einschätzung Situation andere Redaktionen</p>	<p>Schwierig, also da braucht es eine ziemlich große Strategie und ich kann mir vorstellen, dass es für Leute, die das nicht gewohnt sind und das sind Print- und Online-Journalisten hald nicht gewohnt und ich meine das sind schon gewachsene Kulturen dort. Also das ist ein ordentlicher Stunt, dass das in fünf, sechs Jahren mit großen Opfern funktionieren wird, das glaube ich schon, aber ich glaube nicht, dass irgendjemand davor gefeit ist, da ein paar Saurier zu schlachten (...), weil das für manche ein Kulturbruch sein wird und es ist ja auch noch nicht klar, dass sich das bewährt. Also das sind jetzt einmal Konzepte und jeder redet vom integrierten Newsroom und, dass das für Agenturen funktioniert ok, aber noch einmal, wir haben dieses Plattform-Problem nicht. Wir müssen uns nicht entschieden zwischen Print, Video und Online, weil das gibt eine klare Priorität und die hat schon alle Mediengattungen drinnen. Das ist sicher nicht uninteressant. Also ich glaube, wenn man sich den Standard anschaut, der ist ja erst vor sechs Monaten übersiedelt und hat ja in der neuen Bude bewusst Print und Online getrennt und jetzt im Juli kommt dann auf einmal drauf – Hoppla, eigentlich könnte man es ja zusammenlegen. Also das ist eine ziemlich überraschende Geschichte und der Kurier würde ja jetzt glaub ich ohne seinen geografischen Wechsel von der Stadt nach Döbling, jetzt auch nicht zwingend auf die Idee kommen, dass sie die Redaktionen zusammenlegen, weil die haben erst vor drei oder vier Jahren umgebaut und da haben Sie auch bewusst gesagt – nein Newsroom und zusammenlegen, das machen wir jetzt mal nicht, sondern irgendwie anders. (EA3, 463-479)Wobei wir es natürlich einfacher hatten, weil wir das Gebäude neu gebaut haben. Also es ist immer schwer so etwas in einer bestehenden Struktur unterzubringen, weil ein Großraumbüro in solchen Dimensionen ist etwas sehr Unübliches. (EA3, 482-484)(...) also erstens einmal ist der Standard groß und die haben schon das Phänomen oder Problem, dass sie zusammengelegt oder nicht, nicht alle Menschen auf eine Ebene bringen dort. Also dort ist das Zimmer schlichtweg zu klein. Das wird den Kurier auch ereilen, der wird auch Abstriche</p>	<p>Da braucht es eine große Strategie, weil das Print- und Online-Journalisten nicht gewohnt sind, das sind gewachsene Kulturen. Dass das in 5,6 Jahren mit großen Opfern funktionieren wird, glaube ich schon. Aber es ist noch nicht klar, ob sich dieses Modell da bewährt, nur weil es bei Agenturen funktioniert. Agenturen haben das Plattform-Problem nicht, sie müssen nicht zwischen Print, Video und Online entscheiden. Es ist überraschend, das der Standard zuerst Print und Online bewusst trennt und mit Juli doch zusammenlegt. Auch der Kurier würde ohne den geografischen Wechsel nicht zwingend die Redaktionen zusammenlegen, da sie es beim letzten Umbau vor 3,4 Jahren auch nicht gemacht haben. Wir hatten es einfacher, weil wie das Gebäude neu gebaut haben. Ein Großraumbüro in diesen Dimensionen ist unüblich und schwer in bestehenden Strukturen unterzubringen. Der Standard ist groß und die haben das Problem, dass sie nicht alle Leute auf eine Ebene bringen, weil das Zimmer zu klein ist. Den Kurier wird das selbe Problem ereilen. Dann sind zwar die Spiegelressorts von Print und Online zusammen, aber es sitzen wieder nicht alle Redaktionen im gleichen Newsroom. Alle Medien werden an einem NR nicht mehr herumkommen. Die Redaktionen werden aufgrund des enormen Kostendrucks in der Branche</p>	<p>braucht eine große Strategie, 5,6 Jahre und große Opfer</p> <p>da gewachsene Kulturen</p> <p>nicht klar, ob Modell funktioniert nur weil es bei Agenturen funktioniert, die haben Plattform-Problem nicht</p> <p>überraschend, dass Standard zuerst bewusst Online, Print trennt und nach 6 Monaten doch zusammenlegt</p> <p>Kurier würde ohne geografischen Wechsel nicht zusammenlegen</p> <p>bei APA einfacher, weil Gebäude neu gebaut</p> <p>schwer in bestehende Strukturen unterzubringen, da unübliche Dimension</p> <p>Standard groß, bringen nicht alle Leute auf eine Ebene, zwar Online-Print zusammen, aber nicht alle Redaktionen im gleichen NR</p> <p>Kurier wird gleiches Problem haben</p> <p>alle Medien werden NR haben</p> <p>enormer Kostendruck Teams bilden, enger zusammenrücken, gegenseitig aushelfen - besser im NR</p>
--	--	---	--

	<p>machen müssen. Also man sieht es beim Standard ja bei der Zusammenlegung, es sitzen ja jetzt nicht plötzlich 350 Leute in dem Raum, weil der eben nur für 100 Platz hat, sondern es wird ja nach wie vor... nur gibt es dann hald einen Sport, wo Online und Print beieinander ist und dann gibt es eine Innenpolitik, wo Print und Online beieinander ist, aber die sitzen dann wieder nicht im gleichen Newsroom, nur die sind hald dann so getrennt. (EA3, 485-492)Ich glaube, dass eigentlich alle Medien an Newsrooms nicht mehr herumkommen, weil die Redaktionen werden in den nächsten zehn Jahren tendenziell kleiner werden. Weil einfach ein unheimlicher Kostendruck in der gesamten Medienbranche da ist und alle angehalten sind bei den Personalkosten zu sparen. Das heißt man muss Teams bilden und enger zusammenrücken und muss sich bei großen Themen, um trotzdem die Schlagkraft zu haben, die es braucht, gegenseitig aushelfen und das funktioniert mit so einem offenen Konzept einfach besser und leichter. (EA4, 699-704)</p>	<p>kleiner werden und dann muss man Teams bilden, enger zusammenrücken und sich gegenseitig aushelfen. Das geht in so einem offenen Konzept besser.</p>	
--	---	---	--

<b>Auswertungsbogen Österreich</b>			
<b>Kategorien</b>	<b>Aussagen der Experten</b>	<b>Paraphrasierung und 1.Reduktion</b>	<b>2. Reduktion</b>
<b>K1 Newsroom</b>			

<p>K1.1. Aufbau</p>	<p>Der Newsroom ist so aufgebaut, es gibt ein Zentrum, das ist ein Kreis. Dort sitzen die diensthabenden Chefredakteure, der Art-Director und ein CVD. Das ist sozusagen das Zentrum und es ist auch genauso architektonisch aufgebaut. Dann gehen sternförmig die Ressorts auseinander, wobei... eines ist der Foto-Desk, dann ist gleich daneben schon Online. Also Online ist irgendwie eingebettet zwischen der Sportredaktion, die eine relativ große Bedeutung hat in der Zeitung und Online allgemein und der Fotoredaktion, weil die miteinander natürlich auch sehr viel verschränken müssen. Also das ist sozusagen, wenn man es uhrzeiger-förmig angehen möchte – nach dem Sport kommen schon die Tagesthemen, Politik, also Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft, dann Chronik und dann die Bundesländer. Dann ist noch ein Segment, was Produktion ist, (...) die Korrektur sitzt dort. Das ist im Wesentlichen die eine Ebene und es gibt noch eine Halbstockebene darüber, wo noch Rückzugsbüros sind, wenn man mal ganz in Ruhe etwas machen möchte. Das Magazin Madonna wird dort auch produziert, das ist oben, das ist ein bisschen abgetrennt von der normalen Produktion. (EO8, 1536-1547)</p> <p>Die Chefredakteure haben theoretisch alle ein Büro, auch oben. Faktisch ist es allerdings so, dass es eigentlich nie verwendet wird, (...) der Betrieb ist so sehr auf diesen Newsroom konzentriert, dass auch wirklich alle immer dort den Tag verbringen, wenn sie diensthabend sind, (...) (EO8, 1549-1552)</p> <p>(...) wir produzieren auch ein Sonntagsmagazin, das die Zeitung ummantelt. Das hat ein bisschen andere Produktionsabläufe und für diese Produktion geht der jeweilige Chefredakteur, der dafür verantwortlich ist schon in diesen Halbstock rauf, mit einem eigenen Art-Director und macht dort diese Zeitung, weil die eine andere Geschwindigkeit hat. Die würde den tagesaktuellen Ablauf fast ein bisschen irritieren. (EO8, 1554-1558)</p> <p>(...) die Ressortleiter sind im Ressort. Also wenn das ist der Kreis, jetzt gerade und da ist so ein Gang, dann sitzen da so Art-Direktoren usw., da sitzen dann so normale Layouter und dann, dahinter fangen die Ressorts an und da vorne sitzt jeweils der Ressortleiter. (EO8, 1576-</p>	<p>Das Zentrum des Newsrooms ist ein Kreis, dort sitzen die Chefredakteure, der Art-Director und ein CVD. Von dort gehen sternförmig die Ressorts auseinander. Zuerst kommt die Fotoredaktion, dann Online und die Sportredaktion, die eine große Bedeutung in der Zeitung hat. Anschließend, im Uhrzeigersinn die Tagesthemen, Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft, Chronik, die Bundesländer und die Produktion, wo z.B. die Korrektur sitzt. Dann gibt es eine Ebene im Halbstock, dort sind Rückzugsbüros. <del>Auch das Magazin Madonna wird dort produziert.</del> Die Chefredakteure haben oben ein Büro, das aber eigentlich nie verwendet wird, da der Betrieb sehr auf den Newsroom konzentriert ist. Das Sonntagsmagazin wird im Halbstock produziert, da es andere Produktionsabläufe hat. Durch die andere Geschwindigkeit würde es den tagesaktuellen Ablauf etwas irritieren. Die Ressortleiter sitzen im Ressort. <del>Im Kreis sitzen die Art Direktoren, danach die normalen Layouter und dahinter beginnen die Ressorts,</del> mit dem jeweiligen Ressortleiter zuerst. Im Kreis ist ein Stehtisch. Er ist Meeting-Point, um den Verlauf von Geschichten im Laufe des Tages zu besprechen. <del>Es entsteht und wird abgewickelt immer von diesem Zentrum aus.</del> Der Kreis ist das Zentrum, wo alles</p>	<p>Zentrum ist ein Kreis: mit Chefredakteuren, CVD und Art-Direktor</p> <p>rundherum Layouter</p> <p>dann sternförmig Ressorts (im Uhrzeigersinn): Foto-Redaktion, Online, Sport (am größten), Tagesthemen, Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft, Chronik, Bundesländer (Wien/NÖ), Produktion (Korrektur, Infografik)</p> <p>Ressortleiter im Ressort, am nächsten beim Kreis</p> <p>Stehtisch im Kreis als Meeting-Point für Ad-hoc-Besprechungen, wichtige Informationen zuerst in den Kreis</p> <p>Halbstockebene mit Rückzugsbüros von Chefredakteuren - selten genutzt</p> <p>Sonntagsmagazin im Halbstock weil anderer Produktionsablauf, würde tagesaktuellen Ablauf irritieren</p> <p>Fernseher</p> <p>modernster Newsroom Kontinentaleuropas</p>
---------------------	--	--	---

1578)  
 Da drinnen ist so ein Stehtisch und (...) im Laufe des Tages drehen sich Geschichten ja und drehen sich Gewichtigungen und so weiter und da drinnen, in diesem Kreis ist immer sozusagen dieser Meeting-Point, (...) (EO8, 1581-1584)  
 Es entsteht und wird abgewickelt immer von diesem Zentrum aus. (EO8, 1587-1588)  
 Also das ist immer wieder das Zentrum, wo alles passiert, was insofern fein ist, weil sich wirklich jeder auskennt und jeder weiß, eine wichtige Information trägt man zuerst in den Kreis. (EO8, 1701-1703)  
 Das Grundprinzip geht, also entweder man nennt es sternförmig oder konzentrische Kreise (...) in der Mitte, sitzt die Chefredaktion, mit dem Art-Direktor und mit dem Chef vom Dienst oder der Chefin vom Dienst, in der Regel und rundherum sitzen die Layouter und dann gehen die einzelnen Ressorts weg. (EO8, 1776-1779)  
 Aber jetzt schaut es so aus, dass wir beginnen hier (*zeigt in die linke, vordere Hälfte des NR*) beim Leute Ressort (...) dann gibt es das Ressort Tagesthemen, Innenpolitik, Außenpolitik, Chronik, die regionalen Teile, die bei uns in Wien sind, das ist Niederösterreich und Wien (...) und ganz wichtig ist natürlich hier - die Online-Redaktion, die ist unmittelbar hier davor. (EO9, 1780-1784)  
 Um das noch fertig zu machen – hier ist die Produktion, die sogenannte Produktion, die schicken die fertigen Seiten, da sitzt auch die Korrektur und die Infografik sitzt hier rechts. (EO9, 1786-1787)  
 Die Wirtschaft habe ich übrigens vergessen, die sitzt da zwischen Außenpolitik und Chronik. Veränderungen sind immer möglich... und das wichtigste Ressort habe ich ganz am Anfang vergessen, hier (*zeigt in die ganz linke, vordere Ecke*) sitzt der Sport, das ist eigentlich auch das größte Ressort. (EO9, 1802-1804)  
 Ja, sie sehen eh, bei uns laufen permanent irgendwelche Fernseher. (EO9, 1809)  
 Es ist der modernste Newsroom Kontinentaleuropas, (...). (EO10, 1962)  
 In der Mitte ist die Chefredaktion und da gehen sternförmig... gehen von diesem Mittelkreis die einzelnen Abteilungen weg. Das heißt einmal die Print-Abteilungen vom Sport-Print, Politik-Print, Außenpolitik, Chronik, etc. und dann ein Teil davon ist die Online-

passiert, dadurch kennt sich jeder aus. Wichtige Informationen trägt man zuerst in den Kreis.  
~~In der Mitte sitzt die Chefredaktion, mit dem Art-Director und dem CVD. Rundherum sitzen die Layouter und dann gehen die Ressorts sternförmig weg. Links vorne ist das wichtigste und größte Ressort, der Sport, dann das Leute Ressort, Tagesthemen, Innenpolitik, Außenpolitik, Wirtschaft, Chronik, die regionalen Teile Wien und NÖ, die Produktion mit Korrektur und Infografik und abschließend die Online-Redaktion.~~  
 Es laufen permanent Fernseher. Es ist der modernste Newsroom Kontinentaleuropas.  
 In der Mitte ist die Chefredaktion und von diesem Mittelkreis gehen sternförmig die einzelnen Abteilungen weg. Einmal die Print-Abteilungen vom Sport, Politik, Chronik, etc. und ein Teil davon ist die Online-Abteilung und die Foto-Redaktion.

	Abteilung und ein Teil ist noch die Foto-Redaktion. (EO10, 1967-1969)		
K1.2. Planungsprozess	(...) wir haben uns viele Newsrooms angeschaut, bevor wir gestartet sind. (OE9, 1773)	Wir haben und viele Newsrooms angeschaut, bevor wir gestartet sind.	andere Newsrooms besichtigt
K1.3. Vorbilder, Orientierung	Der Newsroom der uns eigentlich am meisten gefallen hat oder am meisten entgegen gekommen ist, war der von The Sun. Der war nur rot, unserer ist blau und der ist natürlich viel größer, weil wir eine viel kleinere Zeitung sind, aber das Grundprinzip ist ähnlich. (EO9, 1773-1776) Er ist angelehnt eben an englische Vorbilder. (EO10, 1962)	Der Newsroom, der uns am besten gefallen hat war der von The Sun. Das Grundprinzip ist ähnlich, nur war er blau und viel größer und unserer ist rot. Er ist angelehnt an englische Vorbilder	englische Newsrooms - vor allem von The Sun

<p>K1.4. Veränderungen, Verbesserungen</p>	<p>Ja das Konzept ist tatsächlich so umgesetzt worden und das Einzige, was verändert wurde, war eben diese Rückzugsgebiete. Die waren am Anfang ganz wichtig, jedem war wichtig - ok ich arbeite schon im Newsroom, aber ich will schon ein eigenes Büro. (EO8, 1562-1564)Also hat man in der Architektur eigentlich sehr schön darauf geachtet, (...) dass es eben diesen Rückzugsbereich auch gibt. Nachdem aber ganz, ganz viele, diese Möglichkeit immer mehr ausfallen haben lassen und jetzt hat man die Räume irgendwann für andere Dinge auch verwendet. Ein bisschen für das Fotostudio dazu, also es sind dann dort plötzlich Requisiten reingegeben worden. (EO8, 1566-1570)Das hat sich natürlich, weil sich bei uns viel verschoben hat, intern vom Blattaufbau und so, haben sich die Ressorts immer wieder verändert. (EO9, 1779-1780) (...) es haben sich nur die Ressorts intern verschoben. (...) Wir waren größer und sind ein bisschen geschrumpft. Deswegen haben wir jetzt auch viel Platz... oder haben Teile ausgelagert. Unsere Beilagen z.B. sitzen oben, (...). Also die Tagesthemen saßen immer dort, wo sie gesessen sind, weil sich an deren Funktion nichts geändert hat, aber sonst haben wir ein bisschen... die Chronik auch, ab sonst haben wir ein bisschen herumgeschoben. Auch nach den Erfahrungen, wie Sie sagen, wer kann am besten, wo ist es wichtig.(EO9, 1789-1795)(...) aber in den groben Zügen ist es genauso wie am Anfang. (EO9, 1797)</p>	<p>Das Einzige, was verändert wurde, waren die Rückzugsgebiete. Die waren am Anfang ganz wichtig, jeder wollte ein geeignetes Büro. <del>Man hat darauf geachtet, dass es Rückzugsgebiete gibt,</del> aber nachdem ganz viele diese nicht genutzt haben, hat man die Räume für andere Dinge verwendet, z.B. für Requisiten. Aufgrund von internen Verschiebungen vom Blattaufbau haben sich die Ressorts immer wieder verändert. <del>Die Ressorts haben sich verschoben.</del> Wir waren anfangs größer und sind geschrumpft deswegen haben wir jetzt viel Platz und Teile ausgelagert, wie z.B. die Beilagen die sitzen oben. Die Tagesthemen und Chronik sind gleich, aber sonst hat sich einiges verschoben, je nach Erfahrung, wie es besser funktioniert. In den groben Zügen ist es wie am Anfang.</p>	<p>grobe Züge wie am Anfang Verschiebungen von Ressorts aufgrund von Veränderungen im Blattaufbau und Verkleinerung der Redaktion Erfahrungswerte Beilagen in den Halbstock ausgelagert Rückzugsgebiete am Anfang sehr wichtig - wenig benützt - für andere Zwecke verwendet</p>
<p><b>K2 Organisation und Struktur</b></p>			

<p>K2.1. Organisation/ Struktur Online Print</p>	<p>Jedenfalls war es von Anfang an immer geplant, dass Online und Print so verschränkt, wie es irgendwie in der Praxis geht zusammenarbeiten, das schon. (EO8, 1659-1660)Chefredakteure Online Print ist ja oft auch dasselbe. (EO8, 1693)Weil das war von Anfang an der Wunsch oder der Gedanke des Erfinders, dass man Online und Print möglichst eng zusammenarbeiten lässt und das funktioniert auch sehr gut.(EO9, 1784-1786)Wie gesagt, wichtig ist natürlich die Einbindung des Online-Bereichs...(EO9, 1878-1879)Online ist ein eigenes Ressort. (EO9, 1887) Wir waren hier die ersten, die Print und Online direkt von Anfang an zusammengelegt haben. Das heißt in diesem riesigen Raum war von Anfang an Print und Online zusammen. Das war wir jetzt erleben, wo viele andere nachrücken und das eben tun, waren wir Trendsetter. (EO10, 1962-1965)Also zeitlich sind wir quasi rund um die Uhr natürlich da, das braucht das Print nicht, weil sie ja andere Abgabezeiten haben. Im Online gibt es keine Ruhe, wir haben das Büro rund um die Uhr besetzt. (EO10, 1975-1976)</p>	<p><del>Es war von Anfang an geplant, dass Online und Print so verschränkt wie möglich zusammenarbeiten.</del>Chefredakteur Online und Print ist oft dasselbe.Es war von Anfang an der Gedanke des Erfinders, dass Online und Print möglichst eng zusammenarbeiten und das funktioniert auch sehr gut. Wichtig ist die Einbindung des Online-Bereichs. Online ist ein eigenes Ressorts. Wir waren die Ersten, die Online und Print von Anfang an in diesem riesigen Raum zusammengelegt haben. Wo andere jetzt nachrücken, waren wir Trendsetter. Online ist rund um die Uhr da, Print nicht, weil sie andere Abgabezeiten haben.</p>	<p>Intensive Zusammenarbeit von Print und Online von Anfang an geplant, funktioniert sehr gut</p> <p>1 CR oft für beide Plattformen zuständig</p> <p>Online ist eigenes Ressort</p> <p>Einbindung von Online wichtig</p> <p>Online und Print in einem großen Raum</p> <p>Die Ersten, Trendsetter</p> <p>Online rund um die Uhr da, Print nicht</p>
<p>K2.2. Organisation/ Struktur Redaktion</p>			
<p><b>K3 Zusammen- arbeit Online Print</b></p>			



<p>K3.1. Allgemein</p>	<p>Dadurch das Online quasi auch immer dabei ist und auch mit der Chefredaktion ganz eng verwoben ist (...) (EO8, 1605)Das Online-Ressort hat sich insofern gut selbstständig entwickelt, also es hat alle Tools, die zur Verfügung waren, zur jeweiligen Zeit und das waren jetzt immer mehr im Laufe der letzten Jahre, einfach dazu genommen hat und Print versucht damit auch zu arbeiten bzw. ein bisschen zu partizipieren. Zum Beispiel, die machen ein Interview zu Angelina Jolie lässt sich die Brust entfernen und haben mit dem Hr. Schönheitschirurgen Worssek eine Erklärung dazu gemacht. Man sieht dieses Video wird wie blöd geklickt und irgendwann kommt man auf die Idee, sollten wir das vielleicht wieder rück-spiegeln in die Zeitung. Es ist eine relativ befruchtende Zusammenarbeit, so würde ich es mal bezeichnen. (EO8, 1619-1626)(...) macht der Niki Fellner auch den Print-Bereich zeitweise, aushilfsweise sozusagen und dadurch ist eine extrem enge Verbindung. (...) Ist sozusagen Chefredakteur für beides, ja. (EO9, 1913-1916)Mit Print arbeiten wir insofern zusammen, dass viel Recherche-Arbeit von dort kommt. Wir das zwar auch machen, aber eigentlich das eher der Zeitung überlassen, weil die mehr Zeit haben. Sobald das eben im Zuge der Recherche neue Geschichten gibt, neue Erkenntnisse, kommt das wieder zu uns und wir erstellen das online dann. (EO10, 1978-1981)Insofern ist das ein Austausch von Anfang an gewesen, man hat immer versucht beide Medien zu bedienen. (EO10, 2010-2011)Natürlich (<i>Anm. L.S. Vorkommen von Doppelbesetzung Online Print</i>), weil manchmal auch die Befindlichkeiten anders sind, sprich wir wollen eine Echtzeit-Berichterstattung haben, die Zeitung hat mehr Zeit, das zusammenfassend zu machen und vielleicht eben wertend oder kommentierend usw. Das machen wir nicht so. (EO10, 2022-2024)(...) es geht dann auch darum welche Artikeln in die Zeitung kommen, hängt auch oft damit zusammen, was auf der Plattform passiert und wie es gelesen wird. Wir haben im Newsroom eine Liste aushängen, wo die Top-geklickten ausgewiesen werden. Natürlich ist das Medium Internet ein anderes als die Zeitung, nicht alles was top-geklickt ist, muss automatisch in die Zeitung, aber es ist ein Gradmesser und wir versuchen da den Bedürfnissen gerecht zu werden und zu schauen, was in ist, was läuft. (EO10, 2045-2050)</p>	<p>Online ist immer mit dabei und mit der Chefredaktion eng verwoben. Das Online-Ressort hat sich im Laufe der Jahre gut selbstständig entwickelt, indem es die jeweils verfügbaren Tools dazu genommen hat. Print hat versucht auch damit zu arbeiten und ein bisschen zu partizipieren. Z.B. wird darauf geachtet, welche Geschichten häufig geklickt werden und das dann in der Zeitung berücksichtigt. Es ist eine relativ befruchtende Zusammenarbeit. Online-CR Niki Fellner ist aushilfsweise CR für beide Plattformen, dadurch gibt es eine extrem enge Verbindung. Es kommt viel Recherche-Arbeit von Print. Wir machen das zwar auch, überlassen es aber eher der Zeitung, weil die mehr Zeit haben. Sobald es neue Geschichten oder Erkenntnisse gibt, kommt es zu uns und wir erstellen es online. Es ist von Anfang an ein Austausch gewesen, man hat immer versucht beide Medien zu bedienen. Natürlich kommt eine Doppelbesetzung manchmal vor, weil die Befindlichkeiten anders sind. Wir wollen z.B. eine Echtzeit-Berichterstattung haben und die Zeitung mehr Zeit um es zusammenfassend, wertend oder kommentierend zu machen. Das mach Online nicht. <del>Welche Artikeln in die Zeitung kommen, hängt oft davon ab, was Online passiert und wie es gelesen wird. Wir haben im Newsroom eine Liste aushängen, wo die Top Geklickten ausgewiesen werden. Natürlich ist das Medium Internet anders und nicht alles, was dort erfolgreich ist muss automatisch in die Zeitung, aber es ist ein Gradmesser.</del></p>	<p>Online immer dabei, eng mit CR verwoben</p> <p>Online-Ressort gut selbstständig entwickelt, nützt verfügbare techn. Tools</p> <p>Print versucht damit zu arbeiten, partizipiert - z.B. Liste mit Top-Geklickten Online-Stories als Gradmesserr</p> <p>relativ befruchtend</p> <p>Online CR ist zweitweise CR für beide Plattformen, dadurch extrem enge Verbindung</p> <p>Online überlässt Print größtenteils Recherche, weil mehr Zeit</p> <p>sobald etwas Neues - wird es online erstellt</p> <p>Austausch von Anfang an, beide Medien bedienen</p> <p>Doppelbesetzung kommt aufgrund unterschiedlicher Produkte vor - Online: schnell, live / Zeitung: mehr Zeit, zusammenfassen, kommentieren, werten</p>
------------------------	--	--	--

		So versuchen wir zu schauen, was läuft.	
K3.2. Koordination	<p>Dann gibt's auch wiederum kurze Stehungen, mit teilweise dem Ressort, wenn es darum geht - wir haben jetzt hier eigene Fotos dazu, wir haben jetzt hier ein eigenes Interview dazu usw., dann ist oft die Überlegung, macht man das jetzt gleich oder lässt man es in der Zeitung erscheinen und macht es am nächsten Tag oder eine Sperrfrist um fünf Uhr in der Früh. Aber die Themen des Tages, die werden von Online direkt mit dem Chefredakteur abgesprochen (...) (EO8, 1610-1614)Wichtige Termine, keine Ahnung, ein wichtiger Prozess, ein wichtiges Fußballspiel, ein Ereignis, was irgendwie während des Tages stattfindet, macht die Online-Redaktion mit dem jeweiligen Ressort aus – tu uns bitte einen Live-Ticker schreiben oder wir schicken selber einen Online-Filmer/Redakteur hin, kannst du mit dem ein bisschen zusammenarbeiten, soll er dir etwas machen? Soll er dir ein Interview mit aufzeichnen? Also das ist... aber da gibt es ganz wenig Regelwerk dazu, das ist mehr Work-in-progress. (EO8, 1615-1619)Nein, auch nur sehr spontan. Es gibt mit Online, weil es eben die Zeit nicht gibt jetzt zu sagen, wir treffen uns in 10 Minuten, weil wenn das ein großes Thema ist, dann muss das jetzt online, nicht in 10 Minuten und dann geht es mal online. Da ist nur die Entscheidung, welches Thema reihe ich zuerst. Das ist primär zuerst mal eine online für sich Entscheidung, Online mit der Chefredaktion Entscheidung, welche Themen sortiere ich wo. (...) Alles andere dazu, was auch die Zeitung betreffen könnte oder wirklich eine Zusammenarbeit bedingen würde, das wird dann im Laufe des Tages entschieden. (EO8, 1631-1638)Nein, es ist recht unkompliziert alles. (EO8, 1640)Da sind auch die schnellen Wege extrem notwendig. Ich glaube, ich sitze fünf Meter vom Redaktionsleiter Online und wenn dem etwas auffällt oder vice versa, spielt man zusammen. (EO9, 1883-1884)Wir sehen, was die machen und die sehen, was wir machen, weil die können die Zeitung verfolgen, wie sie entsteht. Und entweder, man spricht miteinander und sagt, du wir haben die und die Geschichte und die ist auch für euch interessant oder sie sehen es eh. (EO9, 1891-1893) Also wir haben die Morgensitzung um 9:30 und die auch und wir kommunizieren natürlich dazwischen, wenn irgendetwas Wichtiges ist. Aber es sitzt kein Online-</p>	<p>Es gibt kurze Stehungen, um zu besprechen, ob z.B. fertige Interviews, mit Fotos gleich online gehen oder mit einer Sperrfrist bis 5Uhr Früh und zuerst in der Zeitung erscheinen. Die Themen des Tages werden von Online direkt mit dem CR abgesprochen. Bei wichtigen Terminen, wie z.B. einem Prozess oder einem Fußballspiel macht die Online-Redaktion direkt mit dem jeweiligen Ressort aus, wie man zusammenarbeitet. Da gibt es ganz wenig Regelwerk dazu, das ist mehr Work-in-Progress. <del>Sehr spontan</del> Bei Online gibt es nicht die Zeit, zu sagen man trifft sich in 10 Minuten, weil wenn es ein großes Thema ist, muss es gleich online. Das ist primär einmal von Online mit der CR zu entscheiden, welches Thema reihe ich wo. Alles andere, was auch die Zeitung betreffen könnte, wird im Laufe des Tages entschieden. Es ist recht unkompliziert. Die schnellen Wege sind da extrem wichtig. Ich sitze 5 Meter vom Redaktionsleiter Online und wenn dem etwas auffällt oder umgekehrt, spielt man zusammen. Print sieht, was Online macht und Online kann ebenfalls die Entstehung der Zeitung verfolgen. <del>Entweder man spricht sich ab</del> oder man sieht es direkt. Print und Online haben um 9:30 Morgensitzung und man kommuniziert natürlich dazwischen, wenn Etwas ist. Es sitzt kein Online Mensch bei uns am Tisch, es wäre aber überlegenswert das in</p>	<p>Themen des Tages von Online direkt mit dem Print CR abgesprochen</p> <p>online oder warten - kurze, spontane Besprechungen</p> <p>bei wichtigen Terminen, direkte Absprache Online mit Print-Ressort - kein Regelwerk, Work-in-progress</p> <p>große Themen gleich online, keine Zeit für Absprache</p> <p>Themen die auch Zeitung betreffen könnten - Absprache im Laufe des Tages</p> <p>direkte, spontane und unkomplizierte Absprache</p> <p>vor allem wegen kurzer, schneller Wege</p> <p>Print sieht, was Online macht und umgekehrt</p> <p>Print und Online getrennte Morgensitzung</p> <p>Einbeziehung Online ist überlegenswert</p> <p>keine Sitzungen, auf Zuruf - schnell</p>

	<p>Mensch bei uns am Tisch. Vielleicht auch überlegenswert, ob wir das in Zukunft dann machen sollen. (EO9, 1906-1909)Die Dienstwege sind ja sehr kurz. Durch diese Stern-Förmigkeit sind vorne immer die Chefredakteure und dann kommt hald der Chefredakteur Print zu mir und dann gibt es die direkte Abstimmung und ich gehe dann nach hinten und verteile es dann, je nachdem was zu tun ist, an die Kollegen. (EO10, 1994-1996)Nein, es gibt keine Sitzungen, es ist auf Zuruf. Es ist ganz schnell, es geht wirklich in einer Sekunde. (EO10, 1999)</p>	<p>Zukunft zu machen. <del>Aufgrund der kurzen Dienstwege kommt der CR Print einfach zu mir und es gibt eine direkte Abstimmung.</del> Ich gehe dann nach hinten und verteile dann die Aufgaben an die Kollegen. Es gibt keine Sitzungen, sondern auf Zuruf. Es geht ganz schnell, innerhalb einer Sekunde.</p>	
<b>K4 Zusammen- arbeit Ressorts und andere Bereiche</b>			
K4.1. Allgemein			

<p>K4.2. Koordination</p>	<p>(...) es gibt regelmäßig Besprechungen da drinnen (<i>deutet in die Mitte des Kreises</i>). (EO8, 1580-1581)          (...) wo man wieder zusammenkommt, wieder neu diskutiert und neu gewichtet oder beim Alten bleibt. Da ist dann dabei, der Art-Direktor... also da stehen alle die auf, die da drinnen sind, plus dazu jemand von der Fotoredaktion und eben der Ressortleiter und meistens eben auch noch die eins, zwei, drei Redakteure, die mit diesem Thema dann befasst sind. (EO8, 1584-1587)          Vieles passiert hier ja auf Zuruf, also fast alles. Weil eben alles in fast-Rufweite ist. (EO8, 1590)          (...) deswegen werden Dinge, die besprochen werden müssen eben recht unkompliziert und so, dass man den Workflow möglichst wenig stören muss gemacht. (EO8, 1594-1595)          Die Morgenkonferenz legt schon so die grundsätzlichen Richtungen für den Tag fest und nachdem da auch immer jene Ressorts, die theoretisch etwas miteinander zu tun haben könnten oder Überschneidungen haben könnten immer - das wird so blockweise abgefertigt weil sonst müsste einer zweieinhalb Stunden dort sitzen, aber Innenpolitik, Tagesthemen, Chronik, Bundesländer zum Beispiel – das ist so ein Block, wo es Themen gibt, die mal den oder mal den betreffen könnten. Das wird in einer gemeinsamen Konferenz sozusagen besprochen und dort wird auch gewichtet und werden auch Zuteilungen gemacht (EO8, 1684-1689)          In der Morgenkonferenz das Grundsätzliche und alles, was dann im Laufe des Tages passiert mit einer Geschichte oder eine Geschichte wir größer, eine Geschichte wird kleiner – was sich hald dazu entwickelt, wird eigentlich immer auch wieder in diesem Kreis kurz besprochen. (EO8, 1699-1701)          Also Tagesthemen und Innenpolitik ist relativ wichtig, dass die nahe beisammensitzen, weil die sehr viel miteinander zu tun haben. (EO9, 1795-1796)</p>	<p><del>Besprechungen finden regelmäßig im Kreis statt.</del>  <del>Dort kommt man wieder zusammen, es wird neu diskutiert und gewichtet ob man beim Alten bleibt.</del> Alle aus dem Kreis stehen dann auf, plus jemand von der Fotoredaktion, der zuständige Ressortleiter und meistens auch die Redakteure, die sich mit dem Thema befassen.          Fast alles passiert auf Zuruf, weil es in Rufweite ist.          Die Besprechungen verlaufen unkompliziert und so, dass man den Workflow möglichst wenig stört.          Die Morgenkonferenz legt die grundsätzliche Richtung für den Tag fest.          Die Ressorts, bei denen es thematische Überschneidungen geben kann, werden blockweise abgefertigt, z.B. Innenpolitik, Tagesthemen, Chronik und Bundesländer.          Alle gemeinsam würde zu lange dauern. In der Konferenz werden Themen gewichtet und zugeteilt.  <del>In der Morgenkonferenz wird das Grundsätzliche besprochen und</del> alles, was sich im Laufe des Tages entwickelt, wird immer wieder kurz im Kreis besprochen.          Es ist wichtig, dass Tagesthemen und Innenpolitik beisammen sitzen, weil sie sehr viel miteinander zu tun haben.</p>	<p>Besprechungen zu aktuellen Entwicklungen im Laufe des Tages im Kreis           kurz, unkompliziert, den Workflow nicht stören           alle im Kreis stehen auf, plus jemand aus Fotoredaktion, Ressortleiter und zuständige Redakteure           auf Zuruf           Morgenkonferenz: Grundsätzliches, Themenzuteilungen           Blockweise Abfertigung von Ressorts, wo Themenüberschneidungen möglich           wichtig, das Ressorts, die viel miteinander zu tun haben nebeneinander sitzen</p>
<p><b>K5 Cross Media Strategien</b></p>			

<p>K5.1. Medienübergreifendes Arbeiten</p>	<p>Nein, schreib uns den Artikel mit, eher nicht. Was passiert ist, dass man Inhalte vergleicht – was hat der und was hat der. Also gerade wenn Videos mitgeschnitten werden von einem Prozess oder einer Society-Geschichte, dass man sich das anhört oder den betreffenden Online-Videoredakteur fragt – du, was hast du eigentlich da gemacht und so und darf ich da mal kurz. Aber eher dazu, der schreibt dann keine Geschichte daraus, sondern der macht seine Dinge und wenn es für Print interessant genug ist, dass man das auch dorthin überträgt, dann bemüht sich der Print-Journalist diese Inhalte zu transferieren. (EO8, 1647-1652)Jetzt ist es aus meiner Wahrnehmung so, dass sich das momentan nicht ausginge von den Produktionsmethoden. Weil Online wird extrem aufwendig produziert und deswegen kann ich mir ehrlich gesagt nicht vorstellen, dass ein Online-Redakteur jetzt auch noch Print machen könnte und umgekehrt ist es eigentlich das Gleiche. Dadurch, dass wir ja fünf Ausgaben produzieren, jeden Tag, die recht stark mutieren. (...) So wie es jetzt positioniert ist, kann ich es mir nicht vorstellen, dass wir das jetzt großartig anders machen könnten. Wenn, also ich kenne die Überlegungen von den anderen Häusern, bei Österreich bin ich zumindest nicht eingebunden, vielleicht gibt es auch hier Überlegungen, aber dann müsste man in der Struktur schon viel verändern. (EO8, 1664-1674)Nein. Ist an sich getrennt. Ja, gibt es auch z.B. im Kulturbereich, wo wir praktisch nur zwei Leute haben. Wenn jetzt eine Konzertkritik, Robbie Williams oder so, aus aktuellen Anlass und ein Online-Mensch ist dort, dann macht das der Online-Mensch. Aber wir sind ein extrem kleines Team und da ist eine gewisse personelle Flexibilität notwendig und da gibt es nicht immer starre Regeln und starre Grenzen. (EO9, 1918-1921) Aber wie gesagt, absolut cross-media ist bei uns niemand. Die übernehmen einfach Sachen aus dem Print-Bereich, wir nicht umgekehrt. Aber im Großen und Ganzen ist das bei uns nicht notwendig, da funktioniert das auf Zuruf und mit fließenden Grenzen. (EO9, 1924-1926)</p>	<p><del>Als Onliner den Artikel für Print mitschreiben passiert eher nicht.</del> Aber es werden Inhalte verglichen. Besonders Videos, z.B. von Prozessen oder Society-Geschichten hört man sich an und fragt den Online-Redakteur nach Informationen. Der schreibt aber dann keine Geschichte daraus. Jeder macht seine Dinge und falls die Geschichte für Print interessant genug ist, bemüht sich der Print-Journalist darum. Aus meiner Wahrnehmung, ginge sich das momentan von den Produktionsmethoden nicht aus. Online wird extrem aufwendig produziert und deswegen kann ich mir nicht vorstellen, dass ein Online-Redakteur auch noch Print machen könnte. Umgekehrt auch nicht, dadurch, dass wir fünf Ausgaben pro Tag produzieren, die recht stark mutieren. <del>So wie es jetzt positioniert ist, kann man es nicht großartig anders machen,</del> da müsste man in der Struktur viel verändern. <del>An sich gibt es kein medienübergreifendes Arbeiten.</del> Aber z.B. im Kulturbereich, wo nur zwei Leute arbeiten, passiert es schon, dass ein Online-Redakteur, der vor Ort ist eine Geschichte darüber schreibt. Aber es ist ein extrem kleines Team und da ist Flexibilität notwendig. Da gibt es keine starren Regeln und Grenzen. Cross-media ist bei uns niemand. Online übernimmt Inhalte aus dem Print Bereich, umgekehrt nicht. Im Großen und Ganzen ist es nicht notwendig, da es auf Zuruf und mit fließenden Grenzen funktioniert.</p>	<p>keine cross-media Redakteure jeder macht seine Dinge Informationen werden ausgetauscht, Inhalte verglichen Online übernimmt Inhalte aus Print, umgekehrt nicht Ausnahme: vereinzelt schreiben Onliner für Print, z.B. Kulturbereich, weil wenig Personal - dort Flexibilität, keine starren Regeln und Grenzen bei derzeitiger Struktur unmöglich, weil Online extrem aufwendig produziert, Print ebenfalls: 5 Ausgaben pro Tag</p>
--	--	--	--

K5.2.Schulungen, Workshops	(...) hier im Hause gibt es Profis, sagen wir mal in leitenden Positionen, die das natürlich weitergeben. Es gibt einen regen Austausch auch mit deutschen Medien, großen Verlagshäusern, die das auch machen, die Bild-Zeitung z.B., so dass es da immer Abstimmungen gibt und wir dann unsere jüngeren und unerfahrenen Kollegen sozusagen darauf trainieren, einschulen. (EO10, 2029-2032)	Die Profis in leitenden Positionen geben ihr Wissen weiter. Es gibt regen Austausch mit großen Verlagshäusern und deutschen Medien, wie z.B. der Bild-Zeitung. Unsere jüngeren, unerfahrenen Kollegen werden dann eingeschult.	Weitergabe von Wissen von Profis in leitende Positionen an unerfahrene Kollegen  Austausch mit deutschen Medien
K5.3. Online First	(...) alle aktuellen Meldungen hat Online ja vorher. Online arbeitet insofern eigenständig, als sie Meldungen, die jetzt nicht exklusive Inhalte sind, die wir selber produzieren, also was die APA macht, was so über die Agenturen hereinkommt, setzt online sofort um, also mit kurzer Rücksprache mit dem Chefredakteur. (EO8, 1606-1608)(...) Exklusivgeschichten halten wir zurück. (EO9, 1903)Wenn es um die Aktualität geht, sind wir natürlich die ersten mit den Meldungen. (EO10, 1978)Wenn jetzt die Exklusiv-Meldung ist – toter Flick gefunden, dann würden wir das jetzt vielleicht nicht gleich online bringen, sondern der Zeitung überlassen für den nächsten Produktionstag und es dann erst übernehmen. Es hängt immer davon ab, von der Qualität und von der Wichtigkeit der Meldung, ob die Zeitung da eben mehr Nutzen hat, wenn sie es exklusiv hat, oder eben online. (EO10, 1984-1987) Wir sind, sagen wir mal vom Zeitpunkt des Publizierens zwar immer sehr schnell, aber bei Exklusivgeschichten wird dann schon von der Gewichtung her abgewartet. (EO10, 1990-1992)	Online hat alle aktuellen Meldungen vorher und arbeitet eigenständig. Alle Meldungen, die über Agenturen kommen setzt Online mit kurzer Rücksprache mit dem CR sofort um. Ausnahmen sind exklusive Inhalte, die wie selbst produzieren. <del>Exklusivgeschichten halten wir zurück. Wenn es um Aktualität geht, sind Online die ersten mit den Meldungen. Eine Exklusiv-Meldung würden wir vielleicht nicht gleich online bringen, sondern der Zeitung für den nächsten Produktionstag überlassen und dann erst übernehmen. Es hängt von der Qualität und Wichtigkeit der Meldung ab, sowie wer mehr nutzen hat, es exklusiv zu haben. Online ist immer schnell, aber bei Exklusivgeschichten wird je nach Gewichtung abgewartet.</del>	Online veröffentlicht Meldungen sofort  Exklusive Inhalte werden meistens zurückgehalten - je nach größeren Nutzen

<p>K6 Kooperationschancen und Synergien</p>	<p>Es wird immer mehr darauf hinauslaufen, dass eben die Agenden von Print-Journalisten eben auch von Online-Journalisten übernommen werden. Umgekehrt genauso, eben wenn Print-Redakteure bei Pressekonferenzen sind, dass sie multimedial ausgestattet werden, so dass sie für eine Live-Berichterstattung z.B. uns gleich Informationen geben können. Eine Pressekonferenz mit Faymann oder mit wem auch immer, wo traditionell die Zeitung hingehet, kann man natürlich über moderne Kommunikation sofort eine Echtzeit herstellen. (EO10, 2006-2010)</p> <p>Wenn da ein Prozess, z.B. morgen ist Hohegger - Telekom-Prozessstart, da wird jemand von uns da sein und das hald live berichten. Die Zeitung ist hald auch da, kann sie sich fast sparen, weil wir das eh machen, oder es macht einer von ihnen und tickert das mit und ist dadurch in der Materie drinnen. (EO10, 2013-2016)</p>	<p>Es wir immer mehr darauf hinauslaufen, dass die Arbeit von Print- auch von Online-Journalisten übernommen wird und umgekehrt. So können z.B. Print-Redakteure bei Pressekonferenzen multimedial ausgestattet werden, sodass sie uns für eine Live-Berichterstattung Informationen geben können. <del>Eine Pressekonferenz, wo traditionell die Zeitung hingehet, kann man über moderne Kommunikation in Echtzeit herstellen.</del></p> <p>Wenn ein Prozess ist, wird jemand von Online da sein und live berichten. Die Zeitung wird auch da sein, aber das kann sie sich fast sparen, weil wir das machen. Oder einer von Print macht es und tickert mit.</p>	<p>Online wird die Arbeit von Print übernehmen und umgekehrt</p> <p>Einfache Besetzung von Terminen ausreichend, da von einer Person beides übernommen werden kann</p> <p>z.B. Print-Redakteur auf PK kann multimedial ausgestattet auch Informationen für Live-Bericht zur Verfügung stellen</p>
---	---	--	---

<p>K7 Vorteile</p>	<p>Es ist abgesehen davon, dass es ein wirklich lustiges Arbeiten ist, weil es hat immer so etwas wie... es ist so eine gruppendedynamische Arbeit, jetzt wenn man das mag. Wenn man jetzt ein Einzelgänger ist, der lieber in Afghanistan dem Kriegsgeschehen beiwohnt, dann ist ein Newsroom wahrscheinlich nichts für den. Aber wenn man jetzt grundsätzlich Spaß hat an Informationsaustausch und darauf verzichten kann Privatsphäre zu haben, dann ist Newsroom-Arbeit wirklich lustig. (EO8, 1707-1711)Das Newsroom-arbeiten ist super effizient - weil natürlich ist man immer auch ein bisschen unter Beobachtung und natürlich reduziert sich das ganz private Sein, was wenn man vielleicht sonst an einem Arbeitsplatz auch hat, reduziert sich auf ein Minimum. Also man telefoniert nicht eine halbe Stunde mit irgendeiner Freundin, weil der Arbeitsplatz dieses Feeling nicht erzeugt. (EO8, 1712-1716)(...) dadurch, dass man viel mitkriegt, sind eigentlich fast immer alle am selben Wissensstand, auch ohne Konferenzen, auch ohne Zuruf und so, weil ja Menschen trotzdem telefonieren, recherchieren, sich austauschen mit anderen, Fotoaufträge abgeben und so und man kriegt Dinge immer irgendwie mit. Das ist jetzt weniger so ein – ich beobachte meine Umgebung ganz böseartig, sondern einfach nur – hey, wir machen ein Produkt gemeinsam und natürlich ist das jetzt schon recht praktisch, wenn man diese Information – ich gehe jetzt morgen zu dem Grasser-Prozess – und wenn im Zuge dieser Entscheidung vier, fünf Leute das sowieso auch mitkriegen, noch bevor man es dann in der Konferenz ganz offiziell sagt (...) (EO8, 1719-1726)(...) die vielen Vorteile überwiegen die Nachteile. Die Vorteile liegen auf der Hand – es sind extrem kurze Wege und es geht viel auf Zuruf. Ich habe früher in Büros gearbeitet mit kleinen Kammerln und kleinen Zimmerln und bis du da gescheit kommuniziert hast, ist unnötige Zeit vergangen und das geht da schon sehr flott. (EO9, 1823-1826)(...) kürzere Dienstwege als hier gibt es nicht. Eigentlich braucht man auch gar kein Telefon, weil man den Kollegen sofort erreicht. Das macht die ganze Sache sehr schnell, es gibt keine Reibungsverluste, es gibt keinen Zeitverlust, keine Wartezeit, keine Standzeit, kein ich habe jetzt keine Zeit – weil man ist dort und dann wird gemacht. Es ist ein permanenter Fluss da. (EO10, 2038-2041)</p>	<p>Das Arbeiten ist lustig und gruppendedynamisch. Für Einzelgänger ist ein Newsroom eher nichts, aber wenn man grundsätzlich Spaß an Informationsaustausch hat und auf seine Privatsphäre verzichten kann ist es lustig. Arbeiten im Newsroom ist super-effizient. Man steht immer ein bisschen unter Beobachtung und das private Sein reduziert sich auf ein Minimum. Man telefoniert nicht eine halbe Stunde mit einer Freundin, weil der Arbeitsplatz dieses Feeling nicht erzeugt. Man bekommt viele Dinge mit und so sind alle auf dem selben Wissensstand. Auch ohne Konferenzen oder Zuruf, weil die Menschen telefonieren, recherchieren, sich austauschen, Fotoaufträge abgeben und so bekommt man das mit. Das ist kein böseartiges Beobachten der Umgebung, sondern eher praktisch für die Erstellung eines gemeinsamen Produktes, wenn man Informationen im Zuge der Entscheidung mitbekommt, bevor man es noch offiziell in der Konferenz sagt. Die Vorteile überwiegen die Nachteile. Es sind extrem kurze Wege und viel geht auf Zuruf. Ich habe früher in kleinen Büros gearbeitet und da hat die Kommunikation länger gedauert. Hier geht das sehr schnell. <del>Kürzere Dienstwege gibt es nicht</del>–Man braucht eigentlich kein Telefon, weil man den Kollegen sofort erreicht. Dadurch ist die Kommunikation schnell, es gibt keinen Zeitverlust und keine Wartezeit und kein 'ich habe keine Zeit' weil man da ist. Es ist permanente Kommunikation</p>	<p>lustiges, gruppendedynamisches Zusammenarbeiten(wenn an Informationsaustausch interessiert und nicht an Privatsphäre)</p> <p>super-effizient, da immer unter Beobachtungz.B. keine langen privaten Telefonate</p> <p>man bekommt mit, was passiert - fast alle auf selben Wissensstand</p> <p>Vorteile überwiegen Nachteile</p> <p>extrem kurze Wege, Kommunikation direkt über Zuruf</p> <p>viel schneller als kleine Büros</p> <p>kein Zeitverlust, Wartezeit</p> <p>Kollegen sofort erreichen, ohne Telefon permanente Kommunikation</p>
--------------------	---	---	--



K8 Probleme			
K8.1. Allgemein	<p>Naja der Nachteil ist sicher, dass du oft nicht wirklich in Ruhe etwas machen kannst. Also man muss sich schon sehr daran gewöhnen und sehr fokussiert arbeiten um ein kompliziertes Interview am Telefon dort zu machen, wo ständig wer vorbeigeht, wo andere Ablenkungen sind. Das ist lernbar, aber es ist nicht ganz leicht. Für diese Fälle sind natürlich, waren diese Rückzugsmöglichkeiten gedacht, nur in der Praxis geht das oft ja gar nicht, weil – keine Ahnung, irgendjemand ruft dich an und es ist jetzt zu machen und du kannst nicht sagen – entschuldigen Sie, Herr Professor XY, aber ich nerve Sie eh jetzt schon, aber ich nerve Sie dann nochmal, weil dann geh ich in mein Rückzugsgebiet und ... also das ist einfach oft aus der Praxis her nicht so umsetzbar. (EO8, 1730-1736) Ich sehe eigentlich keinen. (EO9, 1830) Das ist ein theoretischer Nachteil (<i>Anm. L.S. fehlende Rückzugsmöglichkeiten für Redakteure</i>), ich glaube praktisch gibt es keinen, der sich darüber... es hat sich auch keiner beschwert, nein. (EO9, 1836-1837) Ich empfinde es nicht so, ich finde das Gewusel gut. Auch da gibt es von Kollegen zu Kollegen Unterschiede. Es gibt Leute, die können überhaupt nicht schreiben, wenn jemand neben ihnen... ich bin es gewohnt. (...) ich sehe kein großes Problem. (EO9, 1858-1860) Wie gesagt, ich würde den Newsroom als positiv bewerten. In früheren Zeiten, wäre sicher ein Problem gewesen, mit Raucher, Nichtraucher, aber in Zeiten des Rauchverbots ist das auch kein Problem. (EO9, 1860-1862)</p>	<p>Nachteil ist, dass man oft nicht in Ruhe arbeiten kann. Man muss sich daran gewöhnen und fokussiert arbeiten um z.B. ein kompliziertes Interview am Telefon zu führen, wo Ablenkungen sind. Es ist nicht leicht, aber lernbar. Für diese Fälle waren die Rückzugsmöglichkeiten gedacht, aber in der Praxis funktioniert das nicht. Wenn dich z.B. jemand anruft und du sagst, du musst zuerst in dein Rückzugsgebiet gehen, das ist in der Praxis nicht umsetzbar. Ich sehe keine Nachteile. Fehlende Rückzugsmöglichkeiten sind ein theoretischer Nachteil. Praktisch beschwert sich niemand darüber. Ich finde das Gewusel gut. Auch da gibt es von Kollege zu Kollege Unterschiede, manche können dann überhaupt nicht schreiben. Ich bin es gewohnt und sehe kein großes Problem. Ich würde den Newsroom positiv bewerten. Früher hätte es vielleicht Probleme mit Rauchern und Nichtrauchern gegeben, aber wegen dem Rauchverbot ist es keines.</p>	<p>oft nicht in Ruhe arbeiten - Ablenkungen daran gewöhnen, lernen fokussiert zu arbeiten Rückzug funktioniert in Praxis nicht 'Gewusel' gut, Gewöhnungssache, kein großes Problem keine Nachteile, positive Bewertungfehlender Rückzug nur theoretisches Problem Raucher/ Nichtraucher kein Problem</p>

<p>K8.2. Klima</p>	<p>(...) mit den unterschiedlichen quasi Klima-Stöcken, weil das so gebaut ist, (...) gibt es auch Probleme mit der Klimatisierung. Also es gibt de facto unterschiedliche Klimazonen und ich persönlich finde, es ist immer einen Tick zu kalt, (...) Also das Klima, finde ich, ist sicher verbesserungswürdig, wobei ich glaube, es wurde probiert schon, das irgendwie zu regulieren. Ich glaube aber es geht nicht so ganz perfekt. (EO8, 1745-1751)Ich glaube es ist wahrscheinlich in jedem Büro, das klimatisiert ist das Gleiche. Also es gibt manche Kollegen, die mussten wieder umstellen, von Linsen auf Brille weil die Linsen austrocknen. Das habe ich nicht so empfunden, ich habe auch Linsen. Aber das ist wahrscheinlich, wo viele Menschen zusammenarbeiten generell nicht ganz einfach. (EO8, 1754-1757)Naja, wenn wir ein Problem suchen, finden wir es natürlich im Klima. (EO9, 1840) Also einen Raum, der einfach uneinheitlich gestaltet ist, dass es da nicht eine einheitliche Temperatur gibt, ist klar. Im Hochsommer haben wir oft massive Probleme es runter zu kühlen, das stimmt schon. (EO9, 1842-1843)(...) also die Temperaturunterschiede... verschiedene Klimazonen gibt es. Dann gibt es hald Leute, die sind besonders empfindlich und die sitzen dann mit Schal, auch schon gesehen mit Haube, weil es da hald besonders raus blast und da in der Mitte verzweifelst du, weil es wirklich heiß ist. (EO9, 1852-1855)</p>	<p>Es gibt Probleme mit der Klimatisierung aufgrund der Bauweise. Es gibt unterschiedliche Klimazonen, ich finde es immer einen Tick zu kalt. Das Klima ist verbesserungswürdig, aber ich glaube es wurde schon probiert es zu regulieren aber es geht nicht perfekt. Es gibt wahrscheinlich in jedem klimatisierten Büro das gleiche Problem. Manche Kollegen mussten wieder von Linsen auf Brille umstellen, ich nicht. Wo viele Menschen zusammenarbeiten ist es wahrscheinlich nie einfach. Wenn wir ein Problem suchen, finden wir es im Klima. Da der Raum nicht einheitlich gestaltet ist, gibt es keine einheitlichen Temperaturen. Im Hochsommer gibt es Probleme mit der Kühlung. <del>Es gibt verschiedene Klimazonen.</del>Es gibt Leute, die besonders empfindlich sind, die sogar Schal und Haube aufsetzen, während es in der Mitte heiß ist.</p>	<p>ist Problemverbesserungswürdig</p> <p>unterschiedliche Klimazonen</p> <p>manchen zu kalt, anderen zu heiß</p> <p>Grund: Bauweise - keine einheitliche Gestaltung des Raums</p> <p>manche Wechsel von Linsen auf Brille</p> <p>im Hochsommer Probleme mit Kühlung</p> <p>wahrscheinlich überall ein Problem, wo viele Menschen zusammenarbeiten</p>
--------------------	---	--	---

K8.3. Akustik/ Lärm	<p>Ich meine, die akustische Isolierung wurde allerdings so gut gemacht,(...) dass es schon fast zu leise ist, dass man wenn jetzt drinnen der Chefredakteur aufsteht und sagt „lalalala“ und man sitzt da hinten, dann kann man es nur erahnen, was er möchte, außer, dass er dich möchte. Also Zuruf funktioniert schon, in einem Abstand von hald vier Metern geht das ganz gut (...) (EO8, 1590-1594)Die große positive Überraschung bei uns war, dass das nicht besonders laut ist. Es sind natürlich schall-dämmende Elemente hier überall eingebaut, (...) , aber wir haben eigentlich mit der Lautstärke gut Erfahrungen gemacht, also man hört nicht wirklich... Nichts störendes, in der Regel. Also klar, manche telefonieren einfach lauter und dann kann das manchmal lästig sein, aber im Großen und Ganzen ist das alles kein Problem. (EO9, 1814-1821)Man gewöhnt sich daran, ja. (EO9, 1823)Man hat mal am Anfang geglaubt, dass es sehr laut ist, aber durch eben diese sehr, sehr ausgetüftelte Akustik-Sache (...), kann auch der Nachbar lauter werden und man hört es eigentlich nur gedämpft. Trotzdem kriegt man natürlich sehr viel mit und da muss man eben lernen, auch zu selektieren – ok, das ist jetzt ein Streit in der Fotoredaktion, der betrifft mich jetzt nicht. Aber, das lernt man. (EO10, 2085-2089)</p>	<p>Die akustische Isolierung ist so gut gemacht, dass es schon fast zu leise ist. Wenn der CR in der Mitte etwas sagt, kann man es auf den hinteren Plätzen nur erahnen. Zuruf funktioniert bis zu einem Abstand von circa 4 Metern ganz gut. Es ist nicht besonders laut, da überall schall-dämmende Elemente eingebaut sind. Wir haben mit der Lautstärke gute Erfahrungen gemacht, man hört in der Regel nichts Störendes. Manche telefonieren lauter und das kann schon mal lästig sein, aber generell ist es kein Problem. Man gewöhnt sich daran. Man hat anfangs geglaubt, dass es laut wird, aber durch die ausgetüftelte Akustik kann auch der Nachbar lauter werden und man hört es nur gedämpft. Trotzdem bekommt man viel mit und muss lernen zu selektieren, was einem betrifft und was nicht, aber das lernt man.</p>	<p>gute akustische Isolierung fast zu leise für Zurufe (funktioniert nur bis zu 4 Meter) nicht laut schall-dämmende Elemente nicht störend störend, wenn manche lauter telefonieren Nachbar kann lauer werden, man hört es nur gedämpft man bekommt viel mit, muss lernen zu selektieren man gewöhnt sich daran</p>
K8.4. Beleuchtung	<p>Die Beleuchtung ist gut, (...) es gibt ein Glasdach, es gibt Licht von Oben und es gibt auch Fensterfronten, es gibt auch Licht von Draußen. Aber es gibt auch Bereiche, wie z.B. die Korrektur oder auch Teile von anderen Ressorts, die sitzen ohne Tageslicht. De Facto ohne Tageslicht, weil natürlich so ein großer Raum und wenn ein Halbstock darauf gebaut ist, das geht sich nicht aus (...) (EO8, 1741-1744)</p>	<p>Die Beleuchtung ist gut. Es gibt ein Glasdach und dadurch Licht von oben und es gibt auch Fensterfronten mit Licht von Draußen. Es gibt aber auch Bereiche, die verfügen über kein Tageslicht, da der Halbstock darauf gebaut ist.</p>	<p>Beleuchtung gut Tageslicht durch Dach und Fensterfronten auch Bereiche ohne Tageslicht wegen Halbstock</p>
K8.5. Stress, Druck, Spannungen			

K9 Herausforderungen	Weil jeder Journalist kriegt das so eingepfht, man braucht Ruhe und Besonnenheit und man braucht 1000 Jahre für einen guten Titel und so und wenn man das nicht in aller Ruhe machen kann, dann wird das ganze Produkt nichts. (EO8, 1564-1566)Das haben wir jetzt endlich in den Griff bekommen, weil das waren teilweise Fernseher, die über den Satelliten gelaufen sind und teilweise Fernseher übers Kabel... nicht alle waren gleichzeitig zu bedienen, das waren Kinderkrankheiten, die wir erst ausmerzen mussten. (EO9, 1809-1812) Es geht einmal um das technische Verständnis. Print-Leute sind traditionell etwas technik-unaffin, da geht es um Schulungen, Fragen. (EO10, 2053-2054)	Jeder Journalist bekommt eingepfht, dass man Ruhe, Besonnenheit und viel Zeit für einen guten Titel braucht. Eine Kinderkrankheit, die wir in den Griff bekommen mussten, waren die Fernseher. Die sind teilweise über Satelliten oder über Kabel gelaufen und waren nicht gleichzeitig zu bedienen. Das technische Verständnis ist wichtig. Da Print-Journalisten traditionell technik-unaffin sind, benötigt man Schulungen.	Vorurteil, dass gute Titel nur mit Ruhe und viel Zeit entstehen  Fernseher mit verschiedener Technik - keine gleichzeitige Bedienung  technisches Verständnis von Print-Journalisten schulen, da nicht technik-affin
K10 Eingewöhnung			
K11 Zufriedenheit Arbeitsplatz			

<p>K12 Visionen, Pläne, Ziele</p>	<p>Also so wie es jetzt rennt, ich glaube es passt. (EO8, 1677)Naja, wer weiß, ob es jetzt passt. (...) Das weiß man nie. (...) Veränderungen sind immer möglich... (EO9, 1800-1803) Ja, das überlegen wir noch nicht (Anm. L.S. <i>Integration Online in Print</i>). Aber ist sicher in der Zukunft ein interessantes Modell, klar. (EO9, 1887-1888)Sag niemals nie (Anm. L.S. zu <i>Integration Online in Print</i>). (...) Und das ist bei unserer Betriebskultur eher fremd, da bist du flexibler und bist auch bereit ein bisschen mehr zu arbeiten...(EO9, 1929-1933)Hinzu kommt übrigens auch noch das Radio, die Antenne, die auch dem Verleger gehört. So dass also wir mit Print, Online und Radio jetzt in einem Raum sein werden. (EO10, 1969-1971)Aber insbesondere ich und mit dem Herausgeber Nikolaus Fellner, wir wollen eben dieses Print und Online noch enger vernetzen. Es ist in unseren Köpfen gar keine Trennung, man sieht es eben an unserem Chef nämlich, dem Niki, der ja beide Medien führt. (EO10, 2042-2045)Sprich jeder bekommt Iphone, bekommt Internetzugang über Laptops etc., muss eben es können, nicht nur Foto-Bearbeitung, aber auch Text schicken plus bis hin so weit, dass sie unser Redaktionssystem können, weil die sind leider noch getrennt. (...) Also sie unser System lernen, was wir übrigens andersherum können, also wir Onliner können deren System, aber sie können nicht unser System. Es würde das noch schneller machen, wenn sie direkt bei uns hineinschreiben könnten. Z.B. wenn sie vor Ort sind oder in der Welt. Wir haben ja Reporter, die weltweit tätig sind, (...) aber dort eine Live-Berichterstattung direkt über den Laptop in das Redaktionssystem, natürlich mit mir als Zwischenschritt des Redigierens, wäre wünschenswert. (EO10, 2054-2062)Ja, also die sind... in den Bundesländern sind sie überall immer unterwegs, wenn irgendwo Unfälle, Pressekonferenzen, was auch immer, Welt-Geschehen bis hin nach Brüssel, EU-Gipfel, die Isabel Daniel fliegt oft mit dem Kanzler, mit der Kanzler-Maschine, da würde ich mir wünschen, dass es da einen schnelleren Informationsfluss gibt, als dass wir warten, bis jetzt sie ihren Artikel geschrieben hat. Aber es liegt eher an ihnen, an Print als an uns. Wir sind von Natur aus schnell. (EO10, 2064-2068)</p>	<p>So wie es jetzt rennt, passt es.Wer weiß, ob es passt. Das weiß man nie. Veränderungen sind immer möglich. Über die Integration von Online und Print überlegen wir noch, es ist in Zukunft aber sicher ein interessantes Modell. Sag niemals nie zu Integration von Online und Print. Das ist bei unserer Betriebskultur leichter umzusetzen als in anderen Medien, da die Leute flexibler sind und auch bereit mehr zu arbeiten. Das Radio Antenne wird ebenfalls in den Newsroom integriert werden. Ich, stv. CR und Herausgeber Nikolaus Fellner wollen Print und Online noch enger vernetzen. In unseren Köpfen besteht keine Trennung mehr. Das sieht man an unsrem Chef N. Fellner, der beide Medien führt. Jeder bekommt die volle technische Ausstattung und muss sie auch bedienen können. Von der Fotobearbeitung, über Texte schicken bis hin das die Printler unser Redaktionssystem lernen, denn wir können auch ihres. Das würde es noch schneller machen, wenn sie direkt in unser System schreiben könnten, vor allem Reporter, die vor Ort sind, überall in der Welt. Eine Live-Berichterstattung von überall über den Lap-Top in unser Redaktionssystem wäre gut.Unsere Reporter sind immer und überall unterwegs und da würde ich mir einen schnelleren Informationsfluss wünschen. Nicht, dass wir warten müssen, bis der Artikel geschrieben ist. Aber das liegt an Print, wir sind von Natur aus schnell.</p>	<p>es passt, wie es ist man weiß nie, ob es passt, Veränderungen immer möglich Integration Online Print interessantes Modell, sag niemals nie leichtere Umsetzung bei Ö, da Leute flexibel, bereit mehr zu arbeiten Radio Antenne wird in den Newsroom integriert Online und Print noch mehr vernetzen, keine Trennung in den Köpfen bereits gemeinsame Führung von Nikolaus Fellner volle technische Ausstattung der Redakteure Print soll Online Redaktionssystem erlernen immer und überall zugreifen, reinschreiben schnellerer Informationsfluss liegt an Print, Online von Natur aus schnell</p>
-----------------------------------	---	--	--

K13: Gründe / Probleme vor bzw. ohne Newsroom			
K14 Einschätzung Situation andere Redaktionen	In Redaktionen, wie dem Kurier und dem Standard ist das vielleicht sogar problematischer ( <i>Anm. L.S. Integration Online Print</i> ), weil die (...) ich meine es nicht negativ, aber Beamte dort sind. Die pochen auf ihre Rechte und sagen hald siebeneinhalb Stunden und keine Minute länger. (EO9, 1929-1932)	Die Integration von Online und Print ist bei Medien wie Standard oder Kurier problematischer, da die wie Beamte sind. Die pochen auf ihre Rechte und arbeiten keine Minute länger als die reguläre Arbeitszeit.	Integration Online Print problematisch, da Mitarbeiter wie Beamten - pochen auf Rechte und arbeiten keine Minute länger als regulär



## Abstract

---

Die vorliegende Magisterarbeit beschäftigt sich mit redaktioneller Konvergenz in österreichischen Medien. Dabei steht die Organisationform des Newsrooms im Fokus der Arbeit.

Nach einer umfassenden theoretischen Auseinandersetzung mit dem Themengebiet (Journalismusforschung, Systemtheorie, Organisationsforschung, Medien- und Redaktionsmanagement), wird mittels problemzentrierter Experteninterviews die derzeitige Situation in drei österreichischen Medienhäusern untersucht. Konkret haben Chefredakteure, ihre Stellvertreter, sowie Ressortleiter, der Tageszeitungen *Der Standard* und *Österreich*, sowie der Nachrichtenagentur *APA* an den persönlichen Gesprächen teilgenommen.

Durch diese Methode konnten die Vor- und Nachteile für die journalistische Arbeit im Newsroom erforscht werden. Dabei hat sich gezeigt, dass ein zentraler Vorteil des Newsroom-Modells die Verbesserung der redaktionsinternen Kommunikation ist. Die Kommunikation findet durch die räumlich nahe Platzierung direkter und somit auch schneller statt. Auf diesem Weg kann die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche einer Redaktion im Newsroom besser und einfacher erfolgen. Es haben sich jedoch auch Punkte gezeigt, die im Newsroom als verbesserungswürdig gelten. So bringt die permanente Kommunikation auch Störfaktoren mit sich und kann zu Konzentrationsschwierigkeiten führen. Generell zeigten sich bei den untersuchten Newsrooms drei ähnliche, aber im Detail unterschiedliche Modelle. Es konnte festgestellt werden, dass ein Newsroom einen umfassenden Planungsprozess erfordert. Dieser ist komplex, da zahlreiche Faktoren beachtet werden müssen. So kann es passieren, dass erst im Laufe der tatsächlichen Arbeit im Newsroom die individuell an die Redaktion angepasste Struktur entwickelt wird. Abschließend konnte festgestellt werden, dass das Newsroom-Modell eine Reihe an Chancen für Redaktionen mit sich bringt, beispielsweise die bessere Zusammenarbeit bisher getrennter Bereiche, wie Online und Print. Es bestehen aber gleichzeitig einige Herausforderungen, denen sich Medienunternehmen bei der Umsetzung des Konzepts stellen müssen, wie zum Beispiel Vorurteile der Mitarbeiter gegenüber Großraumbüros.



# Curriculum Vitae

---

## Lisa Schiel

Anschrift: 1070 Wien, Stollgasse 1C/23

Tel.: 0650/9997543

Email: lisa.schiel@gmx.at

## Persönliche Daten

Geburtsdatum: 23.Juli 1989

Geburtsort: Wien

Nationalität: Österreich

## Ausbildung

- 1995 - 1999 Volksschule:  
1210 Wien, Dr. Albert-Geßmannngasse
- 1999 - 2007 Gymnasium:  
1210 Wien, Ödenburgerstraße 74
- 2007 - 2010 Bachelorstudium Publizistik- und Kommunikationswissenschaft,  
Universität Wien  
Fachgebiete: Fernsehjournalismus, Werbung,  
Kommunikationsforschung
- 2010 - 2013 Magisterstudium Publizistik- und Kommunikationswissenschaft,  
Universität Wien
- Juli – Nov. 2011 Auslandssemester an der University of Queensland, Australien