

Arbetsrapport nr 14

Publicistiska bokslut

- hyllvärmare eller redskap för förändring?

Petra Sintorn



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för Journalistik och Masskommunikation

Arbetsrapport nr. 14

Publicistiska bokslut

- hyllvärmare eller redskap för förändring?

Petra Sintorn

ISSN 1101-4679



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för Journalistik och Masskommunikation

Box 710, 405 30 GÖTEBORG

Telefon: 031-786 49 76 • Fax: 031-786 45 54

E-post: majken.johansson@jmg.gu.se

2003

Förord

Publicistiska bokslut är ett projekt som startade 2001 inom forskningsprogrammet Dagspresskollegiet vid Institutionen för journalistik och masskommunikation vid Göteborgs universitet i nära samarbete med tidningsbranschen. Syftet med Publicistiska bokslut är att ge tidningsredaktionerna ett effektivt verktyg för att utvärdera om den når uppsatta mål, eventuellt omvärdera dessa samt skapa nya mål; en redaktörernas motsvarighet till direktörernas monetära bokslut.

Vid första undersökningstillfället, hösten 2001, deltog 36 tidningsföretag som då fick en sammanställning av sin respektive tidnings redaktionella innehåll, medarbetar- och läsarsprofiler. Vid det andra undersökningstillfället, hösten 2002, fördjupades de tre delstudierna – om innehåll, medarbetare och läsare – och sammanlagt deltog 25 tidningsföretag i varierande omfattning.

Förutom att varje deltagande tidning fått sin egen redovisning har vid båda undersökningstillfällena också skrivits forskningsrapporter där de enskilda tidningarna jämförts med varandra och studierna relaterats till varandra. I en särskild rapport finns alla tekniska data kring hur de olika undersökningarna är gjorda (se referenslistan i denna rapport: Andersson Odén 2002 och 2003, Andersson Odén och Wadbring 2003 samt Wadbring 2003).

Den rapport som här föreligger är ytterligare ett steg på väg för att utvärdera och konsolidera projektet Publicistiska bokslut. Rapporten är ett något bearbetat projektarbete som gjordes inom ramen för den magisterkurs som ges vid JMG varje vår. Syftet med studien har varit att utvärdera projektet utifrån de enskilda tidningarnas synvinkel snarare än forskningens: Har man på tidningarna någon nytta av sina publicistiska bokslut eller riskerar de att bli hyllvärmare? Vad kan göras för att förbättra Publicistiska bokslut? Den är den typ av frågor som Petra Sintorn diskuterar i rapporten. Rapporten kan också i viss mån ses som en idébank över hur deltagande tidningar använt boksluten.

Göteborg 2003-08-12

Tomas Andersson Odén

Ingela Wadbring

Innehållsförteckning

Sammanfattning	5
1. Ramarna	7
Inledning	7
Syfte och frågeställningar	8
Metoddiskussion	8
<i>Undersökningen</i>	8
<i>Den egna rollen</i>	10
<i>Bearbetning och resultat</i>	11
<i>Validitet</i>	12
2. Bakgrund till Publicistiskt bokslut	13
Att mäta tidningar	13
Publicistiskt bokslut	14
<i>Varför ett Publicistiskt bokslut?</i>	14
<i>Hur gick det till?</i>	15
<i>Så här är ett Publicistiskt bokslut utformat</i>	15
3. Teoretiska utgångspunkter	19
Tidningsföretaget – ett företag som andra?	20
Tidningsorganisationen	22
Styrningen	24
4. Resultat och analys	27
Initieringsfasen	27
Implementering	31
Har Publicistiskt bokslut bidragit till konkreta förändringar?	34
Åsikter och tankar kring Publicistiska bokslut	36
5. Slutdiskussion	40
Initiering, implementering och förändring	40
Mer om Publicistiskt bokslut	41
Slutligen	42
<i>Sammanfattning av satsningar som genomförts</i>	42
<i>Sammanfattning av förändringar som gjorts</i>	43
<i>Ett litet tips</i>	43
<i>Att tänka på för projektgruppen bakom Publicistiska bokslut</i>	43
Referenser	45
Bilaga: Intervjuguide	47

Sammanfattning

Publicistiskt bokslut har skapats genom ett samarbete mellan chefredaktörer och forskare. Därtill har man fått ekonomisk hjälp av Svenska Tidningsutgivareföreningen och även Svenska Journalistförbundet har uttalat sitt stöd för projektet. Christina Jutterström var den som definierade behovet av en motvikt till det ekonomiska bokslutet, och fick stöd och hjälp med att ta fram en modell för hur ett sådant publicistiskt bokslut skulle kunna se ut. Kraven på bokslutet var att det skulle inbegripa innehåll, läsare och redaktion. Det skulle vara ett kvantitativt mått som kunde mäta redaktionell utveckling och ge tidningar möjligheten att jämföra sig med varandra. Resultatet blev Publicistiskt bokslut som i år, 2003, har genomförts och distribuerats till de deltagande tidningarna för andra gången.

Syftet med min uppsats är att se om Publicistiskt bokslut har fått någon betydelse och i så fall vilken betydelse det har fått. Mina frågeställningar handlar om hur initierings-, implementerings- och förändringsprocesserna på de medverkande tidningarna har gått till och vad man har för tankar och synpunkter på Publicistiskt bokslut och dess framtid. Telefonintervjuer med kontaktpersonerna på samtliga tidningsföretag som deltagit har genomförts för att uppnå uppsatsens syfte. Sammanlagt har 26 telefonintervjuer gjorts.

Initieringsfasen är likartad på de medverkande företagen. Det är kontaktpersonen som oftast varit drivande och när det gäller beslutet att vara med i Publicistiskt bokslut så har det i de allra flesta fall varit kontaktpersonen själv eller företagsledningen som tagit det. De syften som finns med att medverka går att dela in i kortsiktiga eller långsiktiga. De kortsiktiga syftena är de som nämns i större utsträckning, det vanligaste är att man vill få möjligheten att jämföra sig med andra tidningar och/eller att man vill få en innehållsanalys gjord för att få svar på vart vilken tidning man gör. De mest långsiktiga är att prata om Publicistiskt bokslut som verktyg för redaktionell utveckling. Att de kortsiktiga syftena nämns mer frekvent tror jag beror på att de ligger närmare och är mer handfasta, enklare att beskriva och prata om. Något som också bekräftar det kortsiktiga sättet på vilket tidningar arbetar. Implementeringen har i de flesta fall skett genom en presentation av Publicistiskt bokslut och därefter följts av en diskussion. Undantaget tre personer har alla delgivit sin redaktion resultatet från Publicistiskt bokslut. Nästan uteslutande säger de intervjuade att Publicistiskt bokslut bidragit till att man har fått en annan medvetenhet om sin produkt och börjat tänka i termer av att mäta redaktionellt material, om man inte redan gjorde det, och tillskriva det en betydelse. Vad det gäller förändringar skiljer det sig åt vad man gjort. Fyra tidningar har låtit Publicistiskt bokslut resultera i organisatoriska och/eller tidningsinnehållsliga förändringar så som anställandet av en kulturedaktör eller skapandet av en ny familjesektion i tidningen.

Kontaktpersonerna tycker generellt att Publicistiskt bokslut har tre svaga punkter. Det statistiska underlaget är för tunt, det är för långt tidsintervall mellan mätningen i september och rapporten i mars samt att det är för få tidningar som är med.

För att Publicistiskt bokslut ska kunna få större betydelse än vad det har fått idag så är det helt avgörande att fler tidningar deltar. Det kan ta tid innan det blir så och då gäller

det att ha uthållighet och att stå fast vid konceptet. Jag tror att tillförlitligheten och därmed deltagandet kommer att öka med tiden.

1. Ramarna

Inledning

Vår dagliga tidning är viktig för oss. Den hjälper oss att betrakta världen som finns bortanför den verklighet som vi varje dag möter. Den kommer till oss på morgonen och talar om att allt är som vanligt, det har inte hänt något som ändrar vår vardag. Den hjälper oss att få perspektiv och den låter oss se nya saker. Den påverkar oss i vårt tyckande och vår uppfattning om det samhälle vi lever i. Vår dagliga tidning är en del i hur vi uppfattar världen, i stort och i smått.

Debatten är understundom het om vad som händer med våra medier och vad de har för möjlighet att stå fria ifrån sina ägare som allt oftare är stora mediekonglomerat. Kan redaktionerna fortfarande göra en tidning som de är stolta över och som läsarna vill ha? Åsikterna går isär. I Maria-Pia Boëthius "Mediernas svarta bok" är som titeln antyder det mesta svart. Det finns inget hopp och ingen möjlighet att skapa en oberoende produkt när mediekoncentrationen och den ekonomiska makten blir allt större (Boëthius, 2001). Gunnar Strömblad däremot skriver att det är ett missförstånd att det skulle finnas en motsättning mellan god journalistik och god ekonomi. Han menar att de tvärtom är varandras förutsättning därför att en tidning som går med vinst kan satsa och har lättare att vara oberoende. Dessutom inser även ägare att oberoendet och i förlängningen trovärdigheten är en tidnings största tillgång (Ahlberg et al., 2001). Jag tror vare sig det är svart eller vitt utan en mycket komplexare verklighet än så. Men att ekonomin fått allt större betydelse i tidningsbranschen är ett faktum.

Med det som utgångspunkt tyckte Christina Jutterström att tidningsredaktionerna behövde ett verktyg med vilket man kunde mäta redaktionell utveckling. Ett flertal chefredaktörer höll med, det behövdes något som inte bara var ekonomi, som sa något om den produkt man gjorde, men i siffror. Gårdagens tidning är gammal när den ligger tryckt på ditt köksbord, då har redan den nya börjat produceras. Det är svårt att veta vad det är för tidning man gör när förra veckans tidning redan är glömd. Så skapades Publicistiskt bokslut. Det är ett verktyg som koncentrerar sig på tre områden: tidningens redaktionella innehåll, läsarnas användning och åsikter och redaktionens sammansättning och syn på sin tidning. Man ville ge ett underlag för att kunna utveckla och motivera satsningar. Man ville sätta produkten i centrum och ge förutsättningar för att jobba på ett mer långsiktigt sätt. Dessutom ville man ge möjligheten för tidningarna att kunna jämföra sig med varandra.

"Risken för tidningar, liksom för alla nyhetsföretag, är att man stelnar i rutiner, i sitt sätt att organisera arbetet och prioritera innehållet. Tidningen riskerar att gå en väg, läsarna en annan. För att motverka förstelning är det nödvändigt med ständig uppföljning, att analysera arbetsorganisationen, utbudet och läsarnas reaktioner. Det handlar om att kontinuerligt sätta in den enskilda tidningen i sin omvärld." (*Lennart Weibull i förordet till 2002 års Publicistiska bokslut*)

I mars i år kom det andra Publicistiska bokslutet i projektets historia. Vad tycker de som deltagit? Har bokslutet lyckats med att bli ett verktyg som används för att förändra och

utveckla? Min uppsats kommer att försöka ge svar på om Publicistiskt bokslut fått någon betydelse, och i så fall vilken betydelse? Till min hjälp har jag de personer som på sin respektive tidning varit ansvariga för Publicistisk bokslut.

Syfte och frågeställningar

Det Publicistiska bokslutet innehåller mätningar av redaktionen, personalen och läsarna i två steg. Ett syfte är att skapa ett verktyg för att mäta redaktionell utveckling. Publicistiskt bokslut ska fungera som underlag för satsningar och skapandet av mål i verksamheten. Men hjälp av bokslutet är det också möjligt att göra jämförelser över tid, både hur tidningen förändras i förhållande till sig själv och i förhållande till andra tidningar.

Mitt syfte är att ta reda på om Publicistiskt bokslut har fått någon betydelse och vilken betydelse det i så fall har fått.

Mina frågeställningar är:

Hur såg initieringsfasen av Publicistiskt bokslut ut?

Hur gick implementeringen av Publicistiskt bokslut till?

Ledde Publicistiskt bokslut till en förändringsprocess och vad bestod den i så fall i?

Vilka synpunkter och tankar har de intervjuade om Publicistiskt bokslut och dess framtid?

Metoddiskussion

Undersökningen

För att så bra som möjligt kunna uppfylla uppsatsens syfte har jag valt att göra en totalundersökning med samtliga personer som på sitt tidningsföretag varit eller är kontaktperson för Publicistiskt bokslut. En av dessa kontaktpersoner som medverkade första året hade tyvärr slutat på sin tidning och Publicistiskt bokslut ärvts av en ny person som aldrig deltagit. Hon skickade e-post och berättade om situationen och jag bedömde det inte vara intressant att genomföra en intervju. En tidning valdes dessutom bort, som också deltagit i första bokslutet, därför att den ges ut i Finland. Det innebär att 26 st personer intervjuats varav 16 har deltagit i år (av dessa 16 har 8 deltagit båda åren) och 10 var med vid förra årets Publicistiska bokslut. Att intervju samtliga var ett självklart val därför att jag då med största säkerhet kan uttala mig om alla de företag som deltagit i Publicistiskt bokslut och om kontaktpersonernas åsikter.

Kontaktpersonerna har valts ut därför att det är de som har mest kunskap om Publicistiskt bokslut samt för att jag fann att de, med hänsyn den nödvändiga begränsningen tid, var de som var mest relevant att intervju. Kontaktpersonerna är i 16 fall chefredaktörer, fem stycken är redaktionschefer, två verkställande direktörer, två tidningschefer och en

”övrig”. Eftersom jag är intresserad av vad Publicistiskt bokslut möjligen har fått för konsekvenser på tidningarna tror jag att det är dessa personer som har mest kunskap om vad som har hänt, i första hand på ett strategiskt plan, men förhoppningsvis också mer konkret. Vid en större undersökning hade det varit intressant att belysa Publicistiskt bokslut ur fler perspektiv, till exempel ur den enskilde reporterns, som möjligtvis hade haft än mer att berätta om den konkreta påverkan som Publicistiskt bokslut haft. Faran med att intervjua kontaktpersonerna är att dessa kan tänkas återge ett uppifrån perspektiv. Monica Löfgren Nilsson skriver i sin avhandling att chefredaktörerna på de tidningar hon studerade inte upplevdes som en del av det dagliga arbetet och inte heller var någon person som man förde en diskussion med (Löfgren Nilsson, 1999). Det kan bidra till att de jag intervjuat har en annan bild av vad som skett än de som varje dag producerar tidningen.

Undersökningen består av telefonintervjuer som genomförts med hjälp av en intervjuguide (se bilaga). Guiden har bestått av ca 20-25 frågor och byggts upp utifrån fyra olika områden; initiering, implementering, förändring, samt utveckling och förbättring. Man kan karakterisera intervjuerna som semistrukturerade. Det är en intervjuform som ligger mitt emellan den strukturerade intervjun och den mer informella. Den semistrukturerade intervjun tillåter viss grad av fördjupning men består fortfarande av strukturerade frågor (May, 2001). Intervjuerna var formella på det sättet att jag bokade in en tid med samtliga då man hade möjlighet att spendera tid i telefon. Alla de tillfrågade har ställt upp på att bli intervjuade. Mitt val av metod är gjort med hänsyn till disponibel tid och antal undersökningsspersoner. Att åka och träffa varje person tycker jag hade varit den bästa intervjuformen men till detta ges varken tid eller andra resurser. Enligt min uppfattning är telefonintervjuer ett väl så gott alternativ där resultatet inte bör skilja sig nämnvärt åt. Telefonintervjuerna spelas in för att sedan lättare kunna analyseras och presenteras. Ett alternativ till den valda metoden är en mer kvantitativ studie med hjälp av enkäter. Jag valde bort den metoden eftersom jag tror att intervjuer ger mig en bättre förståelse och mer utförlig information för vidare analyser. Jag tror att en fara med enkäter är att svaren blir alldeles för konstruerade. Med en intervju blir svaren mer spontana, och som jag upplever det, mer sanningsenliga. Enkäter tenderar dessutom att resultera i ett större bortfall.

Före intervjuerna skickade jag ut ett brev där jag berättade om min uppsats och att jag skulle ringa upp för en intervju. Brevet hade mig som avsändare men undertecknades även av Ingela Wadbring och Tomas Andersson Odén som ansvarar för projektet. De flesta som jag ringde upp hade inte tid just vid det tillfället och då bokades en tid in när jag skulle ringa upp på nytt. Ett par stycken bokade sin intervju via telefon eller e-post i förväg. I arbetet med intervjuerna märkte jag snabbt att intervjuguiden var ganska detaljerad och att många frågor besvarades genom att endast en fråga ställdes. Intervjuerna har hållits ganska strama och anledningen till det är att jag vill ha en överskådlig mängd information och att det är de frågor jag ställer som jag vill ha svar på. Man kan ifrågasätta valet att trots allt följa sin guide i den utsträckning jag gjort, därför att jag då får reda på det jag frågar om och ingenting annat. Det kan ses som ett problem men jag ser det som en fördel. Jag har arbetat igenom min intervjuguide så pass mycket att jag, som sagt, tror mig veta att den täcker in just de saker som jag är intresserad av att veta. Intervjuernas längd var i snitt 15-20 minuter. Eftersom 2003 års Publicistiskt bokslut precis mottagits när jag genomförde mina intervjuer så handlar det i huvudsak om 2002 års undersökning och därmed steg 1. De intervjuade pratar i första hand om innehållsanaly-

sen men en del svar berör de andra delarna av Publicistiskt bokslut, läsarna och redaktionen.

En svårighet med intervjuerna har varit mängden intervjuer och upprepandet av samma frågor. När man ställt samma fråga och fått samma svar ett visst antal gånger är det lätt att man slarvar och inte uttrycker sig på samma sätt eller att man kanske missar frågor. Jag kan i mitt material se hur vissa förskjutningar skett under intervjuernas gång. Dock tror jag att de mesta av dessa förändringar enbart bidragit till att förbättra intervjun. Ett exempel är frågan om materialet analyserats och i så fall hur, och om inte, varför. Där förstod jag ganska tidigt att analyser inte hade gjorts på annat sätt än i form av presentationer och diskussioner. Jag vet inte heller riktigt vad jag tänkte mig att man skulle kunna ha gjort – men jag tyckte att frågan kändes relevant till en början. Efter några intervjuer frågade jag istället i samband med frågan om presentationen om man gjort någon ytterligare bearbetning av materialet.

Den egna rollen

Att jag inte har någon erfarenhet av telefonintervjuer kan givetvis vara en nackdel för resultatet. Men förutom att läsa metodlitteratur är det svårt att förbereda sig, man måste helt enkelt göra det för att lära sig. Att de människor som varit föremål för intervjuerna är stressade och lider tidsbrist har inte direkt märkts men kanske har svaren inte blivit så uttömmande som de hade kunnat bli vid en intervju då man träffas. Ett problem under mitt intervjuande har varit min egen roll. Jag har förstått att några uppfattat mig som företrädare för projektet Publicistiskt bokslut och inte som en oberoende part.

”Jag trodde nog att vi hade ett mer underifrånperspektiv än vad ni tycker”¹.

Citatet beskriver hur en person säger ni till mig och menar ”ni i projektet Publicistiskt bokslut”. Jag tror det berott på att informationsbrevet som tidigare nämnts undertecknats av Ingela Wadbring och Tomas Andersson Odén från forskningsprojektet. Tanken bakom det var att ge mer tyngd och trovärdighet åt undersökningen. En annan sak som också kan ha bidragit är att jag i presentationen av mig själv förutsatte att de läst brevet, vilket förmodligen alla inte gjort. De kan möjligtvis därför ha fått intrycket att jag ringde på uppdrag av projektgruppen bakom Publicistiskt bokslut. Vad det gäller resultatet så påverkar intervjuarens roll i viss mån hur man svarar och jag tror att min roll har påverkat de svar jag fått. Exempelvis ställde jag frågan om man själva genomför andra liknande studier och där tror jag att en del inte ville ge uttömmande svar på grund av den partiskhet som de tillskrev mig. Dessutom har jag ibland fått en känsla av att man känt sig dum eller dålig om man inte använt sitt bokslut och därför kanske velat överdriva betydelsen av det för att inte vara ”en av de tidningar som inte jobbar med långsiktiga mål”. Annat som är värt att reflektera över när det gäller min egen roll är de kunskaper jag själv har om mitt intervjuämne. På denna punkt borde jag ibland ha varit bättre påläst, då jag inte alltid haft grepp om vilka tidningar som ingår i vilka koncerner och hur stora de olika tidningarna är. Jag tror att det har haft marginell påverkan på mitt resultat men däremot kan det vara av betydelse för mina slutsatser, där jag på ett tidigare

¹ Citatet syftar på innehållsanalysen där man mäter ”ovanifrånperspektiv” respektive ”underifrånperspektiv” i tidningen. Det kan handla om att man intervjuar beslutsfattaren istället för den anställda vid en uppsägning, då återger man i regel ett uppifrånperspektiv.

plan kanske kunnat skönja mönster om jag haft en större kunskap kring dessa faktiska omständigheter. Intervjupersonerna har i allmänhet varit pratsamma, öppna och villiga att låta sig intervjuas. Något som säkerligen kan tillskrivas det yrke som de flesta har eller har haft, dvs. journalistens, där man är van vid och tycker om att uttrycka sig.

Bearbetning och resultat

Undantaget fyra intervjuer har alla spelats in för att efter det skrivs ut i en kortversion där det mesta som sagts återgivits, dock inte ordagrant. Vid de övriga fyra intervjuerna har anteckningar förts under intervjuens gång och sedan skrivits ut på samma sätt. Anledningen till det är rent tekniska. Inspelningsapparaten är anpassad för telefoner med sladd och jag har endast haft tillgång till en sladdlös telefon då de sista fyra intervjuerna genomförts. Förutom att jag skrivit ut intervjuerna i kronologisk ordning har jag ordnat dem efter teman och typ av tidning. Det gjorde att jag enklare kunde analysera mitt material. Efter det har jag för ett antal frågor gjort en enkel beräkning för att kunna uttala mig i exakt antal i intressanta frågor. Exempelvis har jag tyckt att det varit värdefullt att i antal kunna säga hur många som hade genomfört någon konkret förändring med Publicistiskt bokslut som underlag. I övrigt kommer materialet att belysas med hjälp av kopplingar till teori, exemplifieringar och citat från vad de intervjuade svarat.

Att jag har varit rädd för att få för mycket information, som jag nämnt ovan, har förstås bidragit till att materialet inte blivit så djupt som jag kanske skulle ha önskat. Jag har inte låtit intervjupersonerna utveckla så mycket som kanske behövts för att kunna få den typen av information. Å andra sidan har jag varit konsekvent och samtliga intervjuer har gestaltat sig på ett liknande sätt och personerna har fått ungefär samma utrymme att svara och berätta. En sak som försvårar mina slutsatser är hur man definierar olika saker. Ett exempel är då jag frågat om det skett någon konkret förändring med Publicistiskt bokslut som underlag. Vissa menar då att en konkret förändring är att folk är mer medvetna om vilken tidning man producerar medan andra beskriver just mer konkreta saker så som att man förändrat organisationen. Jag kommer att så tydligt som möjligt försöka redogöra för dessa problem i min resultatredovisning allt eftersom de dyker upp.

För att undvika problem där en del vill ställa upp med namn och andra inte, har jag valt att redovisa hela min resultat- och analysdel utan uppgifter om namn på varken personer eller tidningar. Ett ytterligare skäl till det är att jag inte har tyckt att det är relevant för mitt resultat vilken person eller vilken tidning det handlar om. Jag har istället tagit hjälp av position på företaget och vilken storlek på tidning för att nyansera och återge mitt insamlade material. Jag upplever inte att anonymiteten försämrat min presentation av resultatet.

Resultatet kommer att vara heltäckande på det sätt att samtliga som deltagit i Publicistiskt bokslut också har deltagit i undersökningen. Det är för den delen inte liktydigt med dagstidningar i allmänhet. De tidningar som valt att vara med i Publicistiskt bokslut kan mycket väl ha gemensamma drag vilka skiljer sig från dem som valt att inte vara med. Det kan vara en ekonomisk fråga men också handla om ett förhållningssätt gentemot publicistiska frågor eller redaktionellt innehåll. Tyvärr kommer min studie inte att ge något svar på det. Klart är att de undersökta tidningarna inte kan betraktas som ett representativt urval för Sveriges alla dagstidningar.

Validitet

Jag tycker att mitt syfte med uppsatsen till stor del har uppnåtts. Jag har med största säkerhet kunnat slå fast att Publicistiskt bokslut fått en betydelse på de medverkande tidningarna. Däremot är det svårare att uttala sig om i vilken omfattning. Som jag ser det så finns det två tillförlitlighetsproblem i mitt resultat. Det första är den roll som en del verkade tro att jag hade, att jag företrädde projektet Publicistiskt bokslut. Det kan ha medverkat till att man förhållit sig extra positiv eller att man överdrivit den betydelse Publicistiskt bokslut fått. Ingen vill vara dålig och säga att man bara lagt Publicistiskt bokslut på hyllan. Det andra är att jag faktiskt inte alltid visste vad det var jag ville ha reda på samtidigt som jag inte ville ha för mycket information. Det har lett till att jag ibland inte vet om en följdfråga till en person kunnat ge samma svar som en annan person uttryckte direkt. Ett exempel är beslutsprocessen som jag tar upp inledningsvis i resultat- och analysdelen. En annan liknande är den där jag tar upp hur man presenterat Publicistiskt bokslut, i vilket forum. Här säger en del att man hade ett möte, några säger att det var på ett redaktionsmöte och en annan presenterade det på en måldag. Här har det varit svårt att avgöra skillnader mellan de olika forumen. Tolkningarna av frågorna blir därmed inte alltid så exakta och uttömmande som jag önskat.

2. Bakgrund till Publicistiskt bokslut

Min bakgrund kommer inledningsvis att handla om mätningar generellt i tidningsbranschen för att sedan koncentreras till Publicistiskt bokslut. För en fullständig bakgrund med en genomgång av pressens framväxt läs exempelvis "Den Svenska Pressens Historia".

Att mäta tidningar

All fakta i avsnittet och mycket mer därtill finns att läsa i boken "Mått på massmedier" av Karl Erik Gustavsson och Lennart Weibull vilken är den källa som använts.

Det finns fyra olika sorters studier som mäter massmedier med olika avseenden. Distribution mäter innehav och spridning av ett visst medie, exempel på det är antalet personer som har en dagstidning. Räckvidd mäter hur många personer som kommer i kontakt med mediet. Räckvidd är den typ av mätning som tryckta medier använder sig flitigt av, därför kommer mitt kapitel handla mycket om det sättet att mäta. Användning är hur många som tar del av medieinnehållet, det mäts i hur mycket tid man ägnar sin tidning eller hur stor del av tidningen som läses. Det fjärde måttet är värdering och det är det mest kvalitativa måttet, det handlar om reaktioner och attityder gentemot medier.

Annonsörerna är förmodligen de största intressenterna när det gäller mått på olika typer av medier. 1924 bildades Svenska Annonsörers Förening där annonsörerna gick ihop och krävde att dagstidningarna skulle redovisa sin upplaga. Från tidningarnas sida var motståndet stort, det var känsliga uppgifter för många. Svenska Tidningsutgivareföreningens (TU) åsikt i frågan var till en början att tidningarna själva skulle få avgöra om de ville redovisa upplaget eller inte. Efter påtryckningar så skapade TU 1932 vissa bestämmelser för redovisningen, men den var fortfarande frivillig. Vilket till sist resulterade i att alla tidningar deltog i redovisningen. På uppdrag av SvD gjordes i Sverige år 1931 den första abonnentundersökningen. Studien byggde på mantals- och taxeringslängderna och kopplade ihop information från olika källor. Med undersökningen ville man visa att vilken typ av läsare man hade var minst lika viktigt som upplagans storlek. Den typen av undersökning kom senare att kallas för läsekretsundersökning och gjordes med hjälp av ett slumpmässigt urval läsare. Metoden fick utstå mycket kritik, inte minst för att det statistiska urvalet sades vara för litet. År 1950 hade TU utarbetat ett förslag på hur reglerna för läsekretsanalyser skulle se ut. Men man insåg snabbt att det inte var möjligt med regler utan att det snarare skulle hindra metoden från att utvecklas. Alternativet blev att publicera anvisningar för hur en läsekretsundersökning skulle genomföras. För att kunna sänka kostnaderna så började man göra kollektiva undersökningar. I slutet av 50-talet samarbetade t.ex. veckopress och storstadspress med att göra kollektiva läsekretsundersökningar. Man använde två olika läsarbegrepp: läsning en viss dag och läsvanor. De här undersökningarna passade inte landsortspressen eftersom man var tvungen att ha en stor upplaga och läsekrets för att få ett någorlunda urval i undersökningarna.

På 60-talet förfinades mätteknikerna och kompetensen utvecklades i allmänhet när det gällde undersökningar. 1953 startades Svenska Institutet för Opinionsundersökningar, Sifo, som t ex 1961-62 genomförde en allmediaundersökning. Ett annat företag, som började som en diskussionsklubb för annonsörer och utvecklades till ett konsumentundersökningsföretag, var Testologen. Det bildades 1971 och upphovsmannen hette Jarko Cerha. Testologen genomförde vad som kom att kallas för omnibusundersökningar och massmedier var en del av det man undersökte. Medierna fick en egen separat del med namnet Orvesto. Den första Orvesto-undersökningen kom 1969 och byggde på en förenkling av de tidigare läsekretsanalyserna. Orvesto kunde erbjuda sina kunder tre viktiga saker: aktuell information, samtidig och likvärdig information och bakgrundsdata dvs. intresseområden. Orvesto var världens första single-source-undersökning, vilket betyder att man samlar in data om både medievanor och intresseområden från en och samma person. Orvesto är det dominerande räckviddsmåttet i Sverige idag och där mäts alla tryckta medier. Mediebarometern är en annan årlig undersökning som mäter alla viktigare medier, både tidningar, radio, tv, Internet m fl. Mediebarometern och Orvesto är båda räckviddsmått men bygger på två olika ansatser. Orvesto använder frequency-mått som är hur ofta man tar del av ett visst medie. Mediebarometern baseras däremot på recency, exponering för ett medium under viss tid, t.ex. igår eller senaste veckan (Gustavsson och Weibull, 1990).

Orvestos räckviddsmått är en modell som all tryckt media i Sverige använder och litar på. Att bli ett mått av den digniteten är svårt och kräver uthållighet och en total dominans på marknaden.

Publicistiskt bokslut

Varför ett Publicistiskt bokslut?

”Intentionen har varit att skapa ett undersökningsinstrument som ska fungera för jämförelser över tid och mellan tidningar. Det ska kunna användas som ett internt arbetsredskap för utvärdering och redaktionell policy och redaktionella mål och eventuella förändringsarbeten.”

Ingela Wadbring, JMG Granskaren #2-3 2002

På Tidningsutgivarnas årliga konferens för chefredaktörer år 2000 presenterades för första gången idén om ett Publicistiskt bokslut. Det var Christina Jutterström som förde fram förslaget och tankarna hade fötts under hennes tid som gästprofessor på Institutionen för journalistik och masskommunikation (JMG), vid Göteborgs Universitet. En tidning har ofta en chefredaktör och en verkställande direktör (Hultén, 1999). På ett övergripande plan kan man tala om ordet och pengarna men så enkelt är det förstås inte. En konflikt kan tänkas uppstå, en konflikt där det som går att mäta, pengarna, vanligtvis segrar. Kraven på Publicistiskt bokslut har varit många. Det ska gå att jämföra sin egen tidning över tid men också göra jämförelser mellan tidningar. Det ska vara ett internt verktyg för skapandet och omvärderandet av mål. Det ska vara ett verktyg i redaktionell utveckling och bli ett underlag för förändring. Det ska undersöka och mäta redaktionellt material, tidningens läsare och den interna delen i form av personal. En viktig sak som Ingela Wadbring påpekar i sitt förord till 2001 års Publicistiskt bokslut är att ”vi vill med Publicistiskt bokslut inte i något som helst avseende åstadkomma en likriktning av svensk dagspress, utan snarare skapa ett instrument för tidningarna att förhålla sig till på

olika sätt, och på så sätt som de själva väljer”. Förutom dessa krav så är Publicistiskt bokslut i allra högsta grad användbart sett ur ett vetenskapligt perspektiv och kommer att kunna bidra på många sätt inte minst inom det medie- och kommunikationsvetenskapliga fältet. Istället för att mäta i ekonomiska termer mäter Publicistiskt bokslut alltså chefredaktörens ansvarsområde på tre andra sätt:

- Tidningens redaktionella innehåll
- Hur läsarna ser på sin tidning och hur man använder den
- Redaktionens sammansättning och hur medarbetarna ser på sin tidning

(Wadbring, 2002)

Hur gick det till?

Christina Jutterström intresserade Tidningsutgivarna och fick dem att ekonomiskt stötta projektet. På konferensen då hon presenterade Publicistiskt bokslut anmälde många sitt intresse och en referensgrupp bildades. Gruppen bestod av 8 chefredaktörer tillsammans med forskare från JMG. Projektet Publicistiskt bokslut startade 2001 som en del i forskningsprogrammet Dagspresskollegiet. Dagspresskollegiet har i sin tur funnits sedan 1979 och har tre huvudsakliga forskningsområden: Hur mediekonsumtion förändras över tid, vilka faktorer som kan förklara människors användning av medier samt spelet mellan dagspressen och andra medier. Publicistiskt bokslut passade bra in i den befintliga verksamheten och drevs inom ramen för detta (Andersson Odén, 2001). Projektet stöds som sagt ekonomiskt av Tidningsutgivarna men varje deltagande tidning betalar för att vara med. Svenska Journalistförbundet har gett projektet sitt stöd.

År 2001/2002 deltog 20 tidningsföretag med 36 tidningstitlar och i år, 2002/2003, deltar 16 tidningsföretag med tillsammans 21 tidningstitlar (Ghersetti red., 2001). Den stora skillnaden är ett mellan titlar och företag stod storstädernas fådagartidningar för, där Mitt-i-tidningarna är ett företag men ger ut 11 titlar och GP Nära på motsvarande sätt gav ut 5 titlar. Den skillnad som finns kvar beror på att koncerner med ett antal titlar deltagit (Andersson Odén, 2001).

Så här är Publicistiskt bokslut utformat

De deltagande tidningarna delas in i olika kategorier baserat på periodicitet, upplagestorlek och storlek på utgivningsområde. Indelningen har gjorts därför att de deltagande tidningarna enkelt ska kunna jämföra sig med liknande produkter. I 2002 års Publicistiskt bokslut är samtliga tidningar landsortstidningar¹ som delats in i regiontidningar och lokaltidningar. Inom dessa två huvudgrenar finns ytterligare en indelning i stora, medel och små respektive stora, dagliga och fådagars tidningar. I Publicistiskt bokslut 2001 fanns även fådagartidningar med utgivning i storstäder representerade och de bildade en egen kategori. I modellen nedan återges de olika kategorierna och hur många tidningstitlar (ej tidningsföretag) som deltagit sammanlagt år 2001 och 2002.

¹ Tidningar med utgivning utanför de tre största städerna, Stockholm, Göteborg och Malmö.

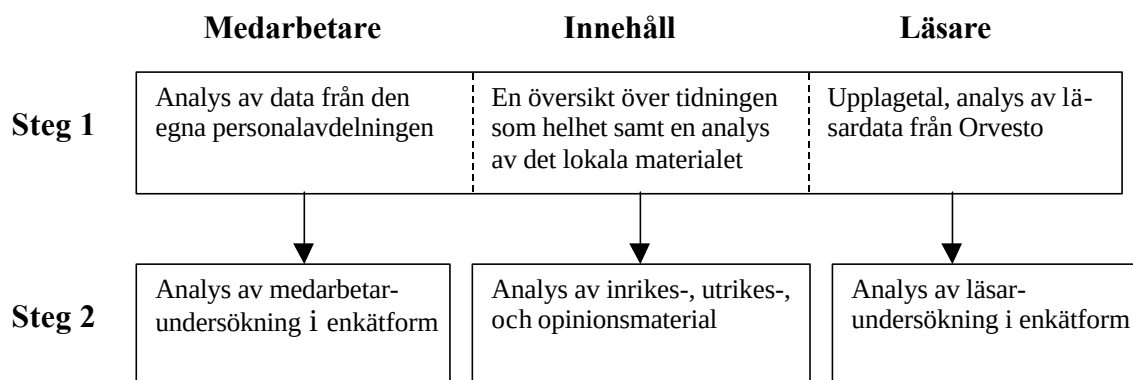
Figur 1 Kategoriindelning i Publicistiskt bokslut

Regiontidningar	Upplaga	Lokaltidningar	Utgivning/Upplaga
6 Stora	över 50 000	3 Stora	över 25 000
4 Medelstora	35 000 - 50 000	8 Dagliga	5-6/v
5 Små	20 000 - 30 000	4 Fådagars	1-3/v

Antal Storstädernas fådagars tidningar
17 st (3 företag) utgivning 1/v

Konkret har Publicistiskt bokslut utformats som en tvåstegsmodell. År ett deltar tidningen i hela steg 1 men kan också välja delar från steg 2. Efter första året har man lagt en grund och kan sedan välja fritt från Publicistiskt boksluts olika delar. Anledningarna till att modellen utformats på detta sätt är dels att man kan ge tidningar med lite sämre ekonomi en möjlighet att vara med i åtminstone steg 1 och dessutom var det logiskt att starta projektet med endast det grundläggande steget för att se hur det föll ut.

Figur 2 Publicistiskt bokslut som en tvåstegsmodell



Källa: JMG Granskaren #2-3 2002

Totalt ger det sex olika delstudier som beskrivs nedan:

- Innehållsstudien steg 1 omfattar en kvantitativ innehållsanalys av tidningen som helhet och av det lokala nyhetsmaterialet. Till det senare räknas lokala och regionala notiser, nyhetsartiklar och reportage på alla avdelningar i tidningen. Däremot ingår inte ledare, insändare, debattartiklar, krönikor och recensioner - detta räknas som opinionsmaterial, och analyseras istället i innehållsanalysen steg 2 som också omfattar en undersökning av tidningens inrikes- och utrikesnyheter.
- Läsarstudien steg 1 omfattar en mycket enkel analys av siffror från Sifos Orvesto-undersökning. Läsarstudiens andra steg är betydligt mer omfattande. Den bygger på

svar i projektets egna enkätundersökningar med 300-800 personer i de deltagande tidningarnas spridningsområden.

– Medarbetarstudiens steg 1 utgörs av en analys av data lämnade av tidningarnas personalavdelningar, om tidningarnas egna redaktionella verksamhet. I medarbetarstudiens andra steg analyseras svar på en enkätundersökning ställd till deltagande tidningars journalister. Många av frågorna är desamma som ställts i läsarundersökningen, vilket innebär att det går att jämföra journalisternas uppfattningar om den egna tidningen med vad läsarna tycker om den.

(Texten är hämtad från 2002 års Publicistiskt bokslut, arbetsrapport nr. 9)

Grundavgiften för att delta är 5000 kronor oavsett hur många delstudier man vill genomföra. Kostnaden för innehållstudien är beroende av tidningens storlek¹, antal sidor och utgivningstäthet i dagar. En påslagsfaktor på 125 används. Ett exempel: En tidning med berlinerformat, på 30 sidor med utgivning 6 dagar i veckan får priset $0,75 \cdot 30 \cdot 6 \cdot 125 = 16\,875$ kronor. Här prissätts steg 1 och 2 på samma sätt. Att genomföra båda stegen ger alltså dubbelt så stor kostnad. Steg 1 i läsarstudien är gratis men steg 2 är den dyraste delstudien av samtliga. Studien går att genomföra i tre olika storlekar där man väljer mellan 300, 500 eller 800 intervjuer. Priset är 65 000, 95 000 och för den största undersökningen 125 000 kronor. Medarbetarstudien slutligen kostar samma för alla, 10 500 kronor i första steget. Nästa steg har en grundavgift på 4000 kronor och därtill 150 kronor per redaktionell medarbetare (Publicistiska bokslut för dagspressen – presentation och anmälning).

År 2001 var första gången projektet genomfördes och då fanns det endast möjlighet att delta i steg 1. Undersökningarna genomfördes hösten 2001, innehållsanalysen gjordes med en veckas nummer från oktober månad. För endagarstidningar analyserades tre veckors tidningar. Oktober månad valdes eftersom det i tidningsutgivandet är en normal månad utan semesterperioder eller storhelger. Totalt registrerades och analyserades nästan 7200 tidningsartiklar för första årets bokslut. Vid 2002 års Publicistiskt bokslut kunde de som var med första året välja fritt bland delstudierna, några tidningar valde att gå vidare med steg 2 och samtliga delstudier har därmed någon gång genomförts. I övrigt har en del tidningar inte varit med alls år två, nya har kommit till och genomfört steg 1 och andra har valt att bara göra om steg 1 och inte gått vidare till steg 2. En tidning har varit med båda åren och genomfört samtliga delar i båda stegen (Andersson Odén, 2002a).

Första året genomförde samtliga deltagande tidningar alla tre delarna i steg 1. I år blev fördelningen något annorlunda. Innehållsstudien i steg 1 var den del som flest valde att göra, 16 st tidningsföretag (ett företag analyserade fem st editioner, vilket ger totalt 20 utgåvor) ingick. Medarbetar- och publikstudien steg 1 gjordes av tio tidningsföretag. Innehållsanalysen steg 2 genomfördes med fyra deltagande tidningar, medarbetarstudien steg 2 gjordes av sex stycken och publikstudien steg 2 deltog åtta tidningar i (Andersson Odén, 2003).

I inledningen till Publicistiskt bokslut 2002 reflekteras kring intervallen i deltagandet och man säger att årliga mätningar kanske är för ofta för små tidningar, vartannat eller vart tredje passar nog dem bättre. Vidare så tycker man sig se större behov av vissa av delarna medan andra kanske inte behöver genomföras varje år. Medarbetarstudien är en

¹ Fullformat ger talet 1, berliner talet 0,75 och tabloid talet 0,5.

sådan där man menar att personalsammansättningen antagligen inte förändras så mycket från år till år. Det kan man se genom att några som redan varit med i steg 1 första året valde bort medarbetar- och publikstudierna men gjorde innehållsanalysen steg 1 igen (Andersson Odén, 2002).

De som medverkar i Publicistiskt bokslut får dels en övergripande rapport där samtliga siffror finns sammanställda i de olika tidningskategorierna. Dessutom får varje tidning en rapport som innehåller de egna resultaten. I rapporterna ger forskningsgruppen några samlade kommentarer kring resultaten. Rapporterna distribueras i mars/april. Förutom rapporterna med tidningarnas egna resultat har fyra rapporter publicerats inom ramen för Publicistiskt bokslut:

- 2001 års Publicistiska bokslut. En rapport om 36 tidningars bokstäver – i siffror.
- 2002 års Publicistiska bokslut. Del 1 Om tidningars reaktioner och innehåll.
- 2002 års Publicistiska bokslut. Del 2 Om läsares och medarbetares syn på tidningar.
- 2002 års Publicistiska bokslut. Teknisk rapport för publicistiska bokslut.

3. Teoretiska utgångspunkter

Det Publicistiska bokslutet har tagits fram för att fungera som en motvikt till det sedan länge erkända ekonomiska bokslutet. Förutom att följa det ekonomiska bokslutets årliga utgivning har man också framställt den publicistiska motsvarigheten i sifferform. Arbetet med Publicistiskt bokslut har satts igång därför att branschen efterlyst något som uppvärderar och belyser tidningens innehåll i en tid då ekonomin fått styra publicistiken allt mer. Med det som ett slags grundantagande har jag inledningsvis valt att titta på tidningsföretaget ur ett företagsekonomiskt perspektiv och ta upp lite av den forskning och litteratur som finns i ämnet. Det för att skapa en förståelse för och bakgrund till behovet av Publicistiskt bokslut. I nästa steg ser jag användningen av Publicistiskt bokslut där organisationen och hur den är uppbyggd är en viktig del, för att se var och hur Publicistiskt bokslut skulle kunna fylla en funktion. Hur Publicistiskt bokslut ska kunna användas tror jag har med styrningen av organisationen att göra. Hur styrs arbetet på en tidning, på vilka nivåer och vilka styrinstrument är det som används? Är det så att Publicistiskt bokslut är en form av styrinstrument som ett tidningsföretag kan använda sig av för att förändra och utveckla organisationen? Styrning handlar tredje delen om i mina teoretiska utgångspunkter.

Det finns fem gemensamma nämnare för alla organisationer. Det finns ett *mål*, som ska nås av *människor*, ordnade i en viss *struktur*, genom en *aktivitet* och med en viss *kultur*. Det är basen i organisationsteorin och det som organisationsteoretikerna enas kring (Abrahamsson och Andersen, 2000). Det finns flera konkurrerande förklaringssätt till varför ett företags organisationsstruktur ser ut som den gör. Strategiimperativet är en teori och grundar sig på idén om organisationens rationalitet (Wolvén, 2000). Den rationalistiska organisationsteorin används flitigast i företagsekonomiska studier och vilar på antagandet att individer vill uppfylla vissa behov så som krav, förväntningar och ambitioner, behov som inte går att tillfredställa på egen hand. Det ger i sin tur en kollektiv handling där man enas om att tillsammans nå ett gemensamt mål (figur 3). Två ytterligare antaganden präglar det rationalistiska synsättet och det är att aktiviteten i en organisation är en funktion av de mål som satts upp av några individer (huvudmannen) och att de som ska uppnå målen har en förmåga att bedöma de olika sätt som finns för att nå de mål man har. Applicerat på företagsekonomins sätt att beskriva ett företag grundas företaget för att generera avkastning på kapital och företaget är huvudmannens verktyg för att nå detta (Abrahamsson och Andersen, 2000).

Figur 3 Den rationalistiska organisationsansatsen



Källa: Organisation - att beskriva och förstå organisationer
Abrahamsson och Andersen, 2000:17

Fenomenet organisation har definierats på många sätt, ett av dem lyder: "En organisation är en planmässigt inrättad sammanslutning av personer, vilka har syftet att nå vissa mål" (Abrahamsson, Andersen 2000). I skenet av den rationalistiska ansatsen kan man inte bortse från att tidningsföretag tillskrivits ett viktigt mål förutom det lönsamhetskrav som allt mer smugit sig in i tidningsvärlden. Det jag tänker på är det uppdrag som tidningsmakarna alltid sagt sig ha i form av att informera och upplysa sina medborgare. Här kan vi tala om en annan typ av mål som varit starka i relation till de ekonomiska intressen som funnits. Frågan är om dessa mål övergetts till förmån för de strikt ekonomiska? Nedan följer en beskrivning av utvecklingen med fokus på hur lönsamhetstänkandet fått allt större betydelse i tidningsbranschen.

Tidningsföretaget – ett företag som andra?

"Medieföretaget /.../ är dels en ekonomisk och kommersiell institution med finanskapitalets direkta relationer till marknadens krav på kommersiella lojaliteter och ekonomiska imperativ, dels en kunskapsinstitution med kunskapskapitalets ansvar för viktiga, relevanta budskap som marknaden/publiken/medborgarna i samhället frågar efter eller behöver." *Makten och pengarna, Lars J Hultén, 1999.*

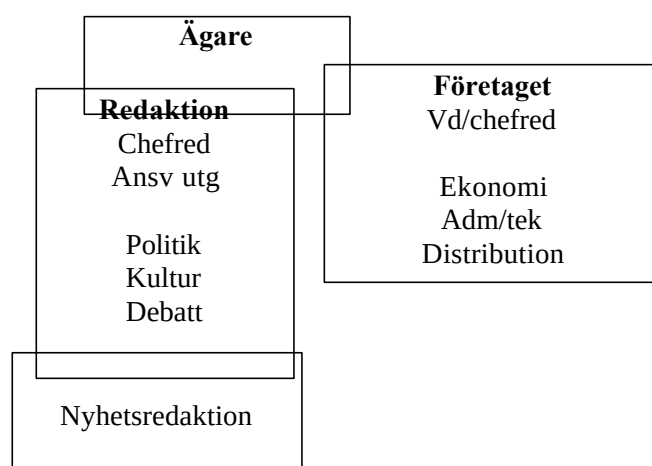
Som nämnts ovan är den företagsekonomiska synen på företag strikt rationalistisk, vilket innebär att ett företag skapas av en eller flera individer för att de vill generera avkastning på sitt kapital (Abrahamsson, Andersen 2000). Att applicera detta synsätt på ett tidningsföretag är en smula kontroversiellt, men intressant. Ekonomer som har intresserat sig för mediekunskap finns och en av de mer kända i Sverige på området heter Karl Erik Gustavsson och är professor i medieekonomi. Men det finns också medieforskare som anser att det är fruktbart att studera medierna utifrån den marknadsmiljö de faktiskt verkar i. Robert Picard är en sådan och han tycker att just en ekonomisk utgångspunkt är intressant att belysa (Picard 1989 i Hultén, 1999). Att studera förhållandet mellan pengarna och orden som Lars Hultén gjort, framförallt i boken "Orden och pengarna", är däremot inte så vanligt. Att det inte varit en självklarhet tror jag hänger samman med synen på tidningarna som en medborgarnas förlängda arm i kampen mot orättvisor, och inte först och främst som ett vinstdrivet företag. Därför är studier inom det medie- och kommunikationsvetenskapliga fältet, som inriktar sig på den ekonomiska aspekten av medierna, inte så vanligt förekommande, åtminstone inte i Sverige.

Tidningar i Sverige företrädde traditionellt olika politiska ståndpunkter och chefredaktören hade direkta band till det parti som tidningen sympatiserade med. Chefredaktören skötte förutom redaktionen också ofta den ekonomiska delen av företaget (Hultén, 1993). Men Lars Furhoff skriver redan 1974 i sin bok "Makten över medierna" att "de grundläggande förhållanden som innebär att ett tidningsföretag precis som alla företag är ekonomiskt beroende /.../ förbises ofta eftersom en tidning aldrig bara är ett företag utan har ett ideologiskt motiv eller vill påverka samhällsutvecklingen med publicistiska medel. Självklart måste dessa motiv vara sekundära". Furhoff menar i sin bok att trots de ideologiska motiv som alltid funnits för tidningsmakare så handlar det till syvende och sist om att generera en ekonomisk vinst. Det politiska stödet har ersatts av ekonomiska och kommersiella aspekter, där väl preciserade företagsekonomiska mål har företrädde gentemot de redaktionella (Hultén, 1993). Behovet av Publicistiskt bokslut kan väl i sig ses som ytterligare ett argument för det.

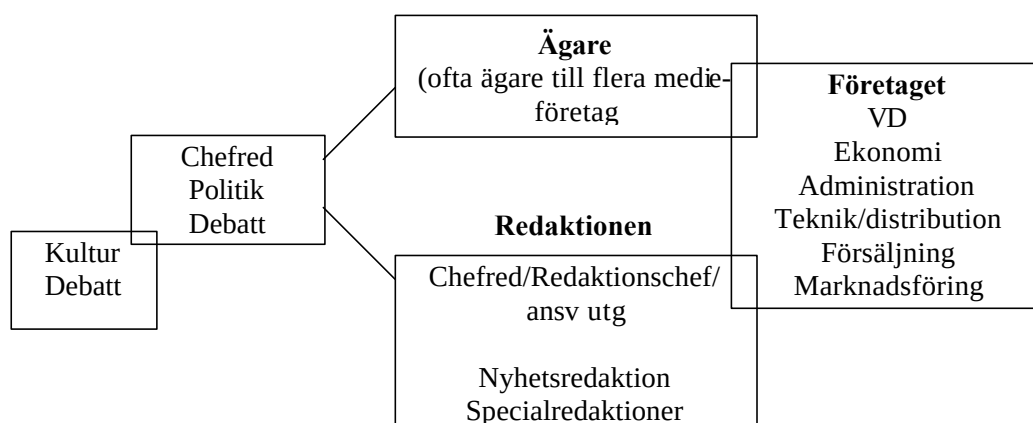
Stefan Sveningsson beskriver i sin avhandling "Strategisk förändring, makt och kunskap – Om disciplinering och motstånd i tidningsföretag" hur de tre största tidningsföretagen i Sverige alla genomgick förändringar på sjuttio- och åttiotalen. Förändringar som innebar att den redaktionella integriteten tvingades förenas med starka ekonomiska intressen. Gustaf Douglas som var VD på Dagens Nyheter införde ekonomiska mått i tidningsverksamheten och lade vikt vid frågor om lönsamhet, tidigare hade ekonomin främst varit ett medel för de redaktionella målen. Under Douglas tid som VD ändras även föreställningen om ett renodlat tidningsföretag och genom olika uppköp (bl a Svensk Filmindustri) kallade man sig istället "medieföretag" (Sveningsson, 1999). VD:s roll stärktes och medieindustrin blev ett kommersiellt investeringsobjekt (Hultén, 1999). När man återger journalisternas syn på saken så visar det sig att denna konflikt kan sägas vara genomgående, motsättningen mellan ekonomisk och publicistisk kontroll av journalistiken oroar. Inte minst i form av ägare som prioriterar de ekonomiska målen (Asp och Weibull 1996:76). Figuren nedan är hämtad från Lars J Hulténs "Journalistikens villkor" och visar hur företaget med VD i spetsen fått en allt större betydelse.

Figur 4 Förändrade relationer inom tidningsföretaget

Förr



Nu



McManus menar att medierna styrs av jakten på lönsamhet och att de själva är aktörer på fyra olika marknader: läsarmarknaden, annonsörmarknaden, leverantörsmarknaden (källorna) och aktiemarknaden (McManus, 1994). Detta sätt att se på en tidningsorganisation jämför dem med vilken som helst typ av vinstdrivande företag. Den rationalistiska organisationsteorin ser omgivningen som en begränsning av huvudmannens frihet. Den måste påverkas på olika sätt för att kunna uppnå de mål man har, företrädesvis ekonomiska (Abrahamsson, Andersen 2000). McManus har skapat en modell som redogör för de olika yttre faktorerna som påverkar medieföretaget. I modellen beskriver han ägarna som innehavande av den största makten. Tidningarnas högsta chefer väljs ut av ägarna för att man tror att dessa ska kunna företräda deras publicistiska, politiska och/eller ekonomiska intresse och deras åsikter har antagligen kontrollerats innan de anställts (McManus, 1994). Även Furhoff menar att ägarna har inflytande på produkten när han skriver att "ägarna eftersträvar som regel att urval och presentation av nyheter i vilket fall inte ska motverka tidningens politiska linje, vilket innebär att läsarna blir missledda av deras inflytande" (Furhoff, 1986). Dock anses det gå en skarp gräns mellan administrativa chefer och redaktionsledning när det gäller löpande beslut om tidningens utformning. Ägarinflytande är störst i strategiska frågor som investeringar, cheftillsättningar och omorganiseringar. Normalt har dessa inget inflytande över det redaktionella arbetet trots att det finns exempel på att så har skett (Pettersson och Carlberg, 1990). Lars Hultén påpekar i sin bok "Orden och pengarna" att McManus modell utgår ifrån amerikanska förhållanden där man inte har den public service tradition som vi har i Sverige. Däremot, säger han samtidigt, så är denna tradition på väg att förändras och ge även oss mer kommersiella och marknadsinriktade medier (Hultén, 1999).

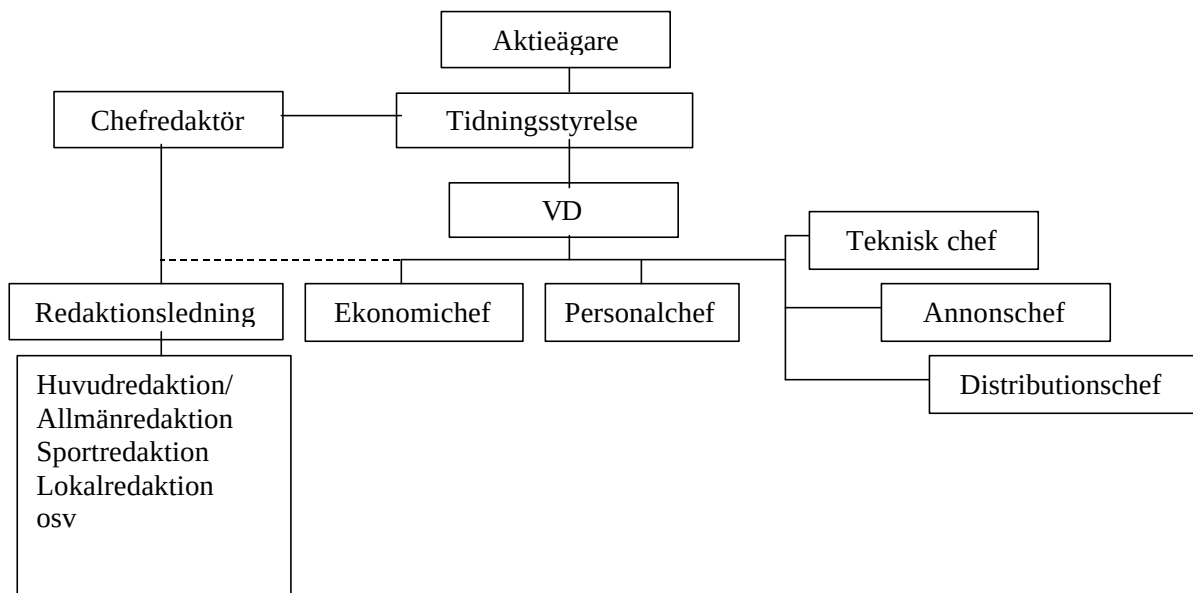
Vad ägarna egentligen har för roll, framförallt i fråga om den journalistiska produkten, är svårt att utröna och säkerligen skiljer sig denna roll åt i olika företag. Forskarna ovan är överens om att ägarna har inflytande men det i huvudsak på en mer övergripande nivå. I den operativa verksamheten så tros ägarna inte ha mer än indirekt påverkan då de har utsett beslutande chefer som i sin tur anställt redaktionen. I det rationalistiska synsättet menar man att aktiviteten i en organisation är en funktion av de mål som satts upp av huvudmannen (Abrahamsson, Andersen 2000). Det innebär att det man producerar är en konsekvens av de mål som ägarna har. Men om ägarnas mål primärt är ekonomisk avkastning, då måste det innebära att man tillsätter de chefer som ser till att man uppnår det. Detta sätt att se på ägarnas roll skulle innebära att de är ointresserade av vilken tidning som produceras så länge man når en ekonomisk vinst.

Tidningsorganisationen

Nyhetsförmedlande organisationer kan betraktas som ett slags beredskapsorganisationer, en organiserad beredskap för det oväntade som sker i interaktionen mellan redaktionen och dess omgivning (Kärreman, 1996:210). De interna organiseringsprinciperna bildar dock ett grundläggande mönster som utgör förutsättningarna för verksamheten. Organiseringen av verksamheten kan vara ett medel med vilket man når uppsatta mål (Löfgren Nilsson, 1999). Hultén skriver att organisationen ser ut som den gör för att skapa effektivitet så att man i första hand ska kunna uppfylla de ekonomiska målen (Hultén, 1999).

Många medieinstitutioner är aktiebolag vilket innebär att aktieägarna utser styrelsen som utser vd och övriga chefer. Hierarkin kan vara mer eller mindre formell och har exempelvis att göra med storleken på företaget (Pettersson och Carlberg, 1990). Ett tidningsföretag leds i allmänhet av två personer, en chefredaktör och en VD (Löfgren Nilsson, 1999). VD:n återfinns i allmänhet i styrelsen men det gör inte alltid chefredaktören (Hultén, 1999). Chefredaktören och redaktionschefen har ett övergripande ansvar där redaktionschefen har ansvaret för nyhetsbevakningen och till sin hjälp en redaktionssekreterare (Hultén, 1993). En genomsnittlig landsortstidning i Sverige består av en allmänredaktion, en sportredaktion och ibland lokalredaktioner (Pettersson och Carlberg, 1990). Figuren nedan är något skalad eftersom fokus har lagts vid den redaktionella delen av företaget. Varje chef har i allmänhet egna underavdelningar.

Figur 5 Organisationsschema tidningsföretag



Källa: Journalistikens villkor
Lars J Hultén, 1993

I "En nyhetsdag" av Nohrstedt har en specifik dag undersökts och utifrån detta har olika typer av medier och deras förutsättningar redovisats. Här framkommer att lokalpressen erbjuder reportrarna en redaktionsmiljö med många uppdrag som ska genomföras samma dag och man har en låg specialisering i jämförelse med andra medier. Man menar att detta ger sämre förutsättningar att uppfylla de journalistiska objektivitetskraven. Utifrån undersökningen identifieras två redaktionskaraktärer som benämns "Ur hand i mun" och "Snabba ryck för specialister men också tid för eftertanke", där landsortspressen (majoriteten av de deltagande tidningarna i Publicistiskt bokslut) tillhör den första typen av redaktion. En reporter på denna redaktion styrs hårt av morgonmötet, man får flera uppdrag och de ska oftast bli klara samma dag. Hultén skriver att "jakten på aktualiteten" skapar en ständig tidsbrist som gör att det korta perspektivet råder (Hultén, 1993). Ar-

betsledningen på denna typ av redaktion verkar anpassa nyhetsvärderingen och utformningen av uppdragen efter arbetsvillkoren (Nohrstedt, 1995). Hultén skriver att hårt styrda och slimmade organisationer som ska vara ekonomiskt och kommersiellt effektiva ger mindre utrymme för kreativitet (Hultén, 1999).

Med tolkningen att arbetsvillkoren är den effektivitet som Hultén beskriver så är det just detta som begränsar en redaktion och givetvis påverkar produkten. Produkten, dvs. tidningen, verkar vara oerhört beroende av de för dagen rådande förutsättningarna och den långsiktiga strategin lyser med sin frånvaro. Kan Publicistiskt bokslut skapa ett mer långsiktigt tänkande eller kommer det bara tas emot som ett mått, ett facit för hur tidningen ser ut, och sedan ingenting mer? Om man ser det utifrån den rådande organisationen så skulle jag säga att det blir Publicistiskt boksluts roll och att det blir svårt att nå en högre nivå, eftersom den knappast finns i redaktionens sätt att arbeta idag. Eftersom de som kan siffror i företagen dessutom befinner sig i den icke-redaktionella delen är det möjligt att bearbetning och analys av Publicistiskt bokslut kommer att ske här. Det kan jag se som en fara eftersom bokslutet då kommer att spela de ekonomiska krafterna i händerna och chansen att Publicistiskt bokslut får någon betydelse i den redaktionella delen av företaget minskar ytterligare.

Styrningen

Det är vanligt att man idag inom medieindustrin definierar sig som kunskaps- eller informationsföretag (Hultén, 1999). I kunskapsorganisationer bedrivs tre typer av styrning: styrning riktad mot medarbetarnas beteende, styrning mot arbetsresultat och styrning inriktad mot kultur. På denna typ av företag dominerar kultur- och resultatstyrning och här finns ett stort handlingsutrymme för individerna själva (Alvesson 1995:43). Löfgren Nilsson instämmer i att det finns gott om handlingsutrymme trots den hierarkiska strukturen som ger en fördelning av ansvar och arbetsfördelning (Löfgren Nilsson, 1999:139). Journalisternas uppfattning överlag är också att de har ett relativt stort inflytande inte bara över det dagliga medieinnehållet, utan även över den redaktionella profilen där man faktiskt uppfattar sig spela en större roll än ägaren (Asp och Weibull, 1997). McManus hävdar dock att denna frihet upplevs som större än den är och att den bara existerar så länge journalisterna samtycker och accepterar de rådande principerna och de direktiv och ramar som ges uppifrån (McManus, 1994). Det här tycker jag sammanfaller väl med ägarnas roll som ovan konstaterades i första hand se till ekonomin. Det som McManus kallar direktiv och ramar kan helt enkelt representera ett krav på lönsamhet. Det innebär att journalisterna är fria den mån att så länge de producerar en produkt som ger vinst så är ägarna ointresserade av hur den produkten ser ut.

Andra former av styrning är organisationsförändringar och lönesättning. Utgivaransvaret ger också en möjlighet till styrning av vilket innehåll som är viktigt och inte och i viss mån hur det ska framställas (Hultén, 1999). Här kan jag tänka mig Publicistiskt bokslut som ett utmärkt verktyg för utgivaren att skapa argument för satsningar och utveckling på ett nytt sätt, helt i linje med projektets syfte.

En annan form av styrning är den redaktionella policyn som kan vara både formellt skriven och "sitta i väggarna". "Sitta i väggarna" tolkas som att det finns en redaktionell tradition som följs (Furhoff, 1994). Policyer kan existera i olika former och ha olika

innehåll, de kan vara konkreta eller mer övergripande ideologiska, vilket kan jämföras med ovan nämnda kultur eller resultatstyrning. I Tomas Andersson Odéns avhandling delas policyer in i tre olika typer: policy som övergripande ideologi, policy som ideologisk punktinsats och policy som styrning av redaktionella rutiner. Andersson Odén skriver att frågan om policy handlar om styrning av den redaktionella verksamheten på tidningsföretagen. En redaktionell policy kan på en miniminivå betraktas som ett inslag i en diskussion om hur en tidnings journalistisk ska bedrivas. Upprättas den däremot i diskussioner mellan ägare och redaktion blir den en kompromiss mellan dessa. Skapas den av ägaren blir den i första hand ett direktiv (Andersson Odén, 2001). McManus ser policyn som en av flera maktmedel som en tidnings- eller redaktionsledning kan använda för att åstadkomma ett önskat medieutbud. Två andra medel han ser är organisation och tradition (McManus, 1994). Tradition verkar syfta på samma sak som Furhoff menade med sådant som "sitter i väggarna". Den som kan påverka dessa tre maktmedel: organisation, tradition och regler har stora möjligheter att påverka det redaktionella arbetet och eventuellt också den redaktionella produkten. Att sätta upp regler är det tydligaste sättet att utöva makt över det redaktionella arbetet och många av dessa regler har samhället redan satt upp för journalistiskt arbete och tidningsutgivande (Andersson Odén 2001:52). Breed menar att förekomsten av redaktionella policyer bidrar till att journalisternas rapportering inte fyller samhällets behov, utan istället sådana behov som skapas på redaktionerna (Breed, 1955 i Andersson Odén, 2001). Monica Löfgren Nilsson fann i sina studier av tre svenska landsortstidningar att deras policydokument var allmänt hållna och inte fungerade som riktlinjer för det dagliga arbetet. Möjligen kunde framarbetandet av dokumentet fungera som en utgångspunkt för diskussioner kring mål, mening och innehåll, det vill säga på den miniminivå som Andersson Odén nämner ovan. Alla sade sig sakna den sortens diskussioner på sina redaktioner. På de tre undersökta tidningsredaktionerna har inte heller chefredaktören någon direkt inverkan på det dagliga arbete och är ingen person man diskuterar med. Den rollen har istället nyhetschefen (Löfgren Nilsson, 1999).

Jag ser att Publicistiskt bokslut möjligtvis kan medföra att de policyer som finns kan formuleras på ett mer konkret sätt eftersom siffrorna i Publicistiskt bokslut gör det möjligt att arbeta med mätbara mål på ett nytt och mer systematiskt sätt. Precis som en policy kan fungera som styrinstrument på olika nivåer, tror jag att detsamma gäller Publicistiskt bokslut. På den mest övergripande nivån kan Publicistiskt bokslut vara underlag för riktlinjer och måldokument. På en konkretare nivå kan det användas som styrning av redaktionella rutiner där man eventuellt genomför förändringar med Publicistiskt bokslut som grund. Jag kan också se Publicistiskt bokslut som argument för punktinsatser och tillfälliga satsningar. Även för Publicistiskt bokslut gäller att det finns en fara i att den ses som ett direktiv eller kanske som ett rationaliseringsverktyg om det är ägaren som är ansvarig. Motsatsen torde vara att förankra Publicistiskt bokslut i organisationen.

Morgonmötet kan ses som ett forum för styrning och kontroll från arbetsledningens sida (Breed, 1954 i Löfgren Nilsson, 1999:27). Morgonmötet förmodas vara någonting som hålls på alla redaktioner. Man drar då upp riktlinjer för dagens arbete och mötet innehåller ibland en genomgång av föregående dags tidning. Morgonmötet är det vanligaste forumet för arbetsfördelning (Nohrstedt, 1994). Kärreman skriver i sin avhandling att idéer, ideal, känslor och tankar också spelar en viktig roll för det redaktionella arbetet (Kärreman, 1996). Publicistiskt bokslut kan kanske inte bli ett dokument som varje dag används men förhoppningsvis kan det påverka idéer, ideal och känslor och precis som Kärreman säger och på så sätt få en funktion i det dagliga arbetet. De typer av mått som

tidigare funnits, t.ex. spridningsmått och räckviddsmått, har av journalisterna setts som ett sätt att få information om läsarnas reaktioner på olika sorters redaktionellt innehåll. Men att mätningar och undersökningar skulle få påverka den redaktionella prioriteringen är journalisterna kritiska till. Det skriver Karl Erik Gustavsson och Lennart Weibull i boken "Mått på medier" (Gustavsson och Weibull, 1990). Det belyser en allmän skepsis mot, kan man väl förmoda, kvantitativa undersökningar.

Om det kommer att gälla Publicistiskt bokslut är förstås svårt att förutse men är nog ingen omöjlighet. I 2002 års Publicistiskt bokslut har professor Kent Asp bidragit med ett kapitel som heter "Olika perspektiv på boksluten". Han skriver att Publicistiskt bokslut har två skilda funktioner, en publicistisk funktion, där han ser rollen som beslutsunderlag för det medverkande företaget och en samhällsfunktion där det kan fungera som underlag för den allmänna mediedebatten. Ett publicistiskt förändringsarbete bör ta sin utgångspunkt i en diskussion om den egna journalistiken och inte från den allmänna debatten. Det riskerar då att bli mer kortsiktiga och snabbt effektsökande typer av förändringar (Andersson Odén, 2003). Monica Löfgren Nilsson skriver att tidningarna i hennes undersökning hade få tillfällen till utvärdering av gårdagens produkt. En tidning gick sporadiskt igenom gårdagens produkt vid morgonmötena men intrycket var att många medarbetare inte ens läste den i sin helhet (Löfgren Nilsson, 1999). Publicistiskt bokslut har för avsikt att vara ett långsiktigt verktyg för att utvärdera och utveckla sin produkt och frågan är om denna långsiktighet finns hos de deltagande företagen. Detta hör självklart ihop med det Asp skriver, att man ska utgå från den egna journalistiken och fundera på hur man vill att den produkt man gör ska se ut och varför. En tro på att denna typ av tankesätt alltmer finns även i denna bransch indikerar Tomas Andersson Odéns studie där han finner att förekomsten av redaktionella policyer har ökat dramatiskt sedan Furhoff gjorde sina studier. Något som jag tror är en allmän utveckling där långsiktighet och medvetenhet om den egna produkten alltmer kommer i fokus.

4. Resultat och analys

Initieringsfasen

Intervjuernas inledande tema behandlar hur man kom i kontakt med Publicistiskt bokslut, vem som tog initiativet och beslutet att vara med och vilket syfte man hade med sitt deltagande. Kopplingen till mina teoretiska utgångspunkter kan här dels sägas vara aspekten på hur man uppfattar bokslutet. Asp skrev att det finns ett publicistiskt- och ett samhällsperspektiv där han såg det förra som en mer bärkraftig utgångspunkt i den egna journalistiken medan samhällsperspektivet kan leda till mer kortsiktiga satsningar av populistisk karaktär (Andersson Odén, 2003). Det går också att knyta initieringsfasen till användningen av Publicistiskt bokslut. Vem som har tagit beslutet att medverka och hur detta har skett ger kanske en fingervisning om vilken nivå Publicistiskt bokslut kommer att användas på och hur. Dock ej att förglömma är att de olika tidningarna är olika stora och organiserade på varierande sätt (något som tyvärr inte varit möjligt att redovisa mer utförligt eftersom det är en så stor mängd tidningar som ingår i undersökningen). Som jag tagit upp i metodkapitlet hade jag en ambition att jämföra de olika tidningstyperna, något som inte hade någon signifikans, utom i ett eller två fall. Där typ av tidning haft betydelse kommer jag att ta upp det men att göra det på varje fråga har det inte funnits grund för. Åtminstone har några mönster med hänseende till olika tidningskategorierna inte framkommit i denna intervjuundersökning.

Dagspresskollegiet, TU eller Pressens tidning är de vanligaste första kontaktpunkterna med Publicistiskt bokslut. En säger sig ha kommit i kontakt med det via information på TU:s hemsida och några få har fått vetskap om projektet via kollegor eller personer vid JMG. I huvudsak är det de intervjuade personerna som också har varit initiativtagare till att medverka på sina respektive tidningsföretag. På en tidning var det fackklubben, ytterligare en angav en säljchef som drivande och i något fall var det Vd som var initiativtagare, men i de flesta fall alltså kontaktpersonen, som i 16 av fallen är chefredaktören, i fem fall redaktionschefen och i två fall vardera vd:n eller tidningschefen samt en "övrig" person. När det gäller beslutet att vara med så handlar det om pengar vilket resulterar i att andra parter är inblandade, på sju av tidningarna fattade styrelsen eller ledningsgruppen det slutgiltiga beslutet. Fyra personer uppger att beslutet togs gemensamt i redaktionen och förankrades uppåt i organisationen och i budgetarbetet. I många fall har kontaktpersonen själv tagit beslutet, så har det gått till i femton av fallen.

Här är det svårt att avgöra vilken betydelse beslutfattarens titel eller funktion egentligen har. Det finns dessutom en möjlighet att man uppfattat frågan olika. En del berättar om hur man gick tillväga i beslutsfattandet – hur man diskuterade på redaktionen och sedan förankrade det i budgetarbetet och företagsledningen. Andra har bara svarat att det slutgiltiga beslutet togs av koncernledningen eller att det formella beslutet togs av styrelsen och inte beskrivit själva processen. Risken finns att fler beslut än de fyra nämnda tagits gemensamt på en lägre nivå i inledningsskedet. Så här uttalar sig en person:

”Jaa, alltså ytterst är det ju styrelsen som fattar beslutet, men alltså jag har drivit frågan.”

De som säger att beslutet på något sätt är gemensamt och att redaktionen varit inblandad tillhör inte samma kategori tidningar. Tvärtom är en av dessa en stor regiontidning, två är fådagars storstadstidningar och en fådagars lokaltidning. Storlek är inte avgörande för hur det ser ut men fådagarsstidningarna har varit duktiga på att förankra beslutet. En sak som säkert kan vara avgörande är ekonomin. En del av kontaktpersonerna har det bättre ställt och möjligtvis också fördelen att ha en större ekonomisk handlingsfrihet än vad somliga av deras kollegor har. Jag vet att det i undersökningen ingår ett stort antal andratidningar vilka ofta har en sämre ekonomi än ortens förstetidning, vilket kan ha gett det stora antalet styrelsebeslut. Då min undersökning inte ger någon utförlig information vad det gäller företagens ekonomi så är det enbart spekulationer kring vad som kan ha påverkat nivån på vilka besluten fattats.

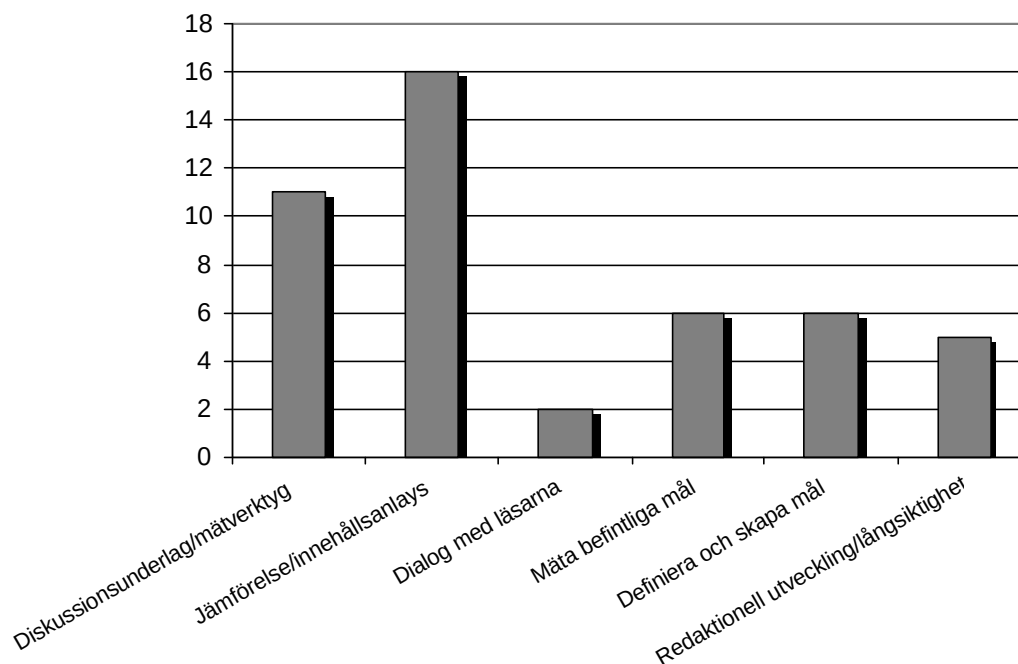
En teori när det gäller förändringsarbete är att det är betydligt lättare att genomdriva om alla har fått vara delaktiga i processen då nödvändiga förändringar arbetas fram. Något som målande beskrivs av flera ledare i tidningsbranschen i antologin ”Mitt i steget”. Joacim Berner skriver att avgörande för att nå uppsatta mål är att låta medarbetarna formulera dem. Det går inte att prata i pengar med en redaktion, mål som högre räntabilitet eller soliditet är ingenting som får dem att vilja arbeta hårdare eller göra bättre ifrån sig. Men, skriver Joacim Berner, det går att styra en redaktion mot mål men då måste de själva ha fått enas kring dem och känt att de är möjliga att nå (Ahlberg et al, 2001). Möjligtvis innebär det att ju länge ifrån redaktionen och de som skapar produkten beslutet tas, desto svårare att sedan kunna motivera förändringar, i detta fall med Publicistiskt bokslut som verktyg. Det blir enbart ett chefernas verktyg som aldrig känns som medarbetarnas. Chefredaktörer som befinner sig långt från det dagliga arbetet beskrivs i Monica Löfgren Nilssons avhandling (Löfgren Nilsson, 1999), men ska nog inte ses som en sanning. Storlek på företag, företagskultur och typ av ledarskap är saker som påverkar (Abrahamsson och Andersen, 2000) och säkerligen uppfattas positionen inte alltid som Monica Löfgren Nilsson beskriver. Fem av de intervjuade är redaktionschefer och arbetar generellt närmare redaktionen än vad chefredaktör eller vd/tidningschef gör. I beslutsfattandet har titel dock inte haft någon betydelse, av de fyra som förankrat Publicistiskt bokslut i sin organisation var tre chefredaktörer och en tidningschef.

Frågan vad som var syftet med att delta har resulterat i en mängd olika svar (se figur 5), många med en liknande innebörd. Jag har försökt att göra en grov indelning i typ av syfte där jag först redovisar de mest kortsiktiga och konkreta och slutar med långsiktiga syftesformuleringar. Samma person har ofta nämnt flera stycken syften med sin medverkan.

Elva personer säger att man hade som syfte att använda Publicistiskt bokslut i form av diskussionsunderlag och/eller att man ville skaffa ett bra mätverktyg. Sexton personer nämner att man ville få möjligheten att jämföra sig med andra tidningar och/eller att man ville få en innehållsanalys gjord för att få svart på vitt vilken tidning man gör. Endast två personer tar upp läsarna och dialogen med dem som en del av sitt syfte. Sex personer vill använda Publicistiskt bokslut som en uppföljning eller ett sätt att mäta redan befintliga mål medan lika många säger att detta är en start på att skapa denna typ av mätbara redaktionella mål. Sammanlagt fem stycken pratar om Publicistiskt bokslut som verktyg för redaktionell utveckling. De mer kortsiktiga typerna av syften som in-

ledde uppräknningen har nämnts fler gånger än de långsiktigare. Jag tror att detta beror dels på att de kortsiktiga syftena ligger närmare och är mer handfasta, enklare att beskriva och prata om. Men jag tror även det är en bekräftelse på att man i första hand jobbar kortsiktigt, ”ur hand i mun”, som Nohrstedt benämner en landsortstidnings redaktion (Nohrstedt, 1995).

Figur 6 Syften med att medverka i Publicistiskt bokslut



Med citaten nedan ämnar jag exemplifiera hur några av de intervjuade uttryckt sig.

”Vill gärna redovisa öppet för läsarna vad vi håller på med, vill gärna ha en dialog med läsarna /.../ jag vill gärna jobba öppet mot läsekretsen och då tyckte jag att det här var ett instrument.”

”Syftet var att omsätta det vi gör dagligdags till faktiska begripliga siffror, att genom detta också sätta upp mål för verksamheten.”

”Syftet är att skaffa oss en mätmetod för att kunna se om vi de mål vi sätter upp, om vi når dom. /.../ Mycket av diskussionerna grundar sig liksom på löst lite tyckande och det blir liksom lite ad hoc över det hela, jag vill ha lite mer handfast material.”

”Dels så är vi ju angelägna om att, alltså vi för en ständig diskussion om vår produkt, innehåll, utformning och så vidare och då är ju det här ett underlag för att se hur tidningen fungerar och diskutera eventuella förändringar. Sen är det ju väldigt intressant tycker jag att jämföra med andra tidningar.”

”Syftet är då att /.../ att gå bakom känslor och, vi jobbar ofta i väldigt kort perspektiv och tror oss då någonstans i bakhuvudet ha någon fundering om den tidning vi gör och den tidning vi vill

göra, men vi saknar då en viktig del och det är den mer långsiktiga översikten av, få någon form av facit, vad är det för tidning vi gör. Både ur publicistiskt innehåll och sedan då just den här jämförelsen med andra tidningar som är en alltför omfattande procedur för att göra på egen hand.”

”Att belysa vår verksamhet på ett sätt som kanske kan förstås av siffermänniskor som man möter i styrelse och aktieägare och så.”

”För att ytterligare stärka så att säga bandet gentemot vad läsarna tycker om tidningen och få mera fakta, en faktaredovisning helt enkelt. Mycket i den här branschen bygger ju på tyckande, inte minst bland professionella journalister /.../ öka kunskapen och få mera fakta kring det man sysslar med”

Ur citaten ovan så är det två saker jag tycker är extra intressanta. Dels att två personer så tydligt påtalar det som nämnts ovan, att man har svårt att jobba långsiktigt och att Publicistiskt bokslut kan vara ett verktyg i att introducera det arbetssättet. Det är också ett av huvudsyftena med Publicistiskt bokslut. Dels att man säger att ”man tror sig veta” vad man gör för tidning men det vet man kanske inte alltid, något som många nämner under intervjuernas gång. De definierar ett stort behov av att veta för att kunna utveckla. Det handlar om att öka kunskapen om sin produkt. En del kommer förmodligen att stanna vid det medan andra kommer att använda det som ett underlag för utveckling.

Storstädernas fådagartidningar är en kategori där man kan se ett gemensamt drag. De säger sig alla tre ha jobbat mycket på sina tidningar (tillsammans 17 titlar) med att mäta sitt innehåll på egen hand eller professionellt. De hade alla som syfte att utveckla eller följa upp de tidigare studierna genom att medverka i Publicistiskt bokslut. Alla tre beto- nade mätandet av innehållet, alltså i första hand innehållsanalysen.

I samband med syftet har jag också frågat om man har haft en längre strategi som Publicistiskt bokslut varit en del i, eller om Publicistiskt bokslut kanske varit starten på ett sådant arbete. På detta svarade t.ex. två av de intervjuade:

”Ja, det gör man ju men inte så att dom finns nedskrivna /.../ men det är klart att jag har väldigt klart för mig vad det är för slags tidning jag vill att vi ska göra, men det är inte så formaliserat.”

”Dels så har vi ju, som det är på en tidning så förs det ju för det första en ständig diskussion om innehåll och form och läsare och alltihopa, det görs ju dagligen i och för sej då. Sen så försöker vi ju göra det också i mer strukturerad form då, vi har t.ex. arbetat med att ta fram en redaktionell policy och det här ser jag som en del i det arbetet då.”

Här är det intressant att återigen anknyta till Kent Asps två perspektiv, de publicistiska och det samhällseliga. För att kunna säga vem som syftar på vad krävs en mer eller mindre subjektiv tolkning som lätt kan bli godtycklig. Jag har trots detta gjort ett försök. Att man har ett mer långsiktigt sätt att jobba där Publicistiskt bokslut verkar vara en del i detta har jag tolkat det som då man nämner ord likt långsiktig, redaktionell policy, redaktionella mål, publicistiska mål, publicistisk inriktning. Genom detta sätt att tolka har jag funnit att fjorton av de intervjuade personerna har haft ett mer långsiktigt sätt att arbeta med redaktionell utveckling eller att man genom Publicistiskt bokslut har skapat sig ett sådant arbetssätt. Återstoden, tolv tidningar, kanske inte prioriterat denna typ av långsiktig utveckling, inte haft tid och resurser eller har jobbat med det ovan kallade samhällseliga perspektivet, där det sker mer kortsiktiga satsningar på det som anses korrekt att ha i tidningen just nu. Dessa satsningar motsvaras dock inte av någon djupare

förändringsprocess. I denna tolkning reserverar jag mig dock en aning eftersom det finns tolkningssvårigheter då vissa inte uttryckt sig lika klart som andra. Siffrorna känns dock i relation till varandra mycket troliga och speglar det intryck jag fått under intervjuförloppet. Vilket är att över hälften faktiskt jobbar mycket med innehåll och grundläggande strategier så som vilken tidning man vill göra och hur man ska kunna göra den. Men fortfarande finns det ett inte helt obetydligt antal tidningar som jobbar mer kortsiktigt eller inte har mobiliserat kraften för denna typ av satsning. Det kan också ha att göra med att man inte finner Publicistiskt boksluts sätt att mäta tillförlitligt och att man därför fortfarande letar efter ett verktyg eller en metod innan man påbörjar arbetet. Det kan till sist grunda sig i att man inte alls tycker att publicistiskt innehåll går att mäta. Jag har uppfattat att en eller två personer mer eller mindre har gett uttryck för detta synsätt.

Implementering

När det gäller hur man hanterat rapporten så är det spännande av två anledningar: hur presenterade eller distribuerade man materialet och vilka fick ta del av det? Det handlar om hur öppen organisationen är och vilka kanaler och forum som finns för den här typen av information. Finns det överhuvudtaget tid att gå igenom och reflektera över resultaten? Är det förbehållet vissa personer eller får alla vara delaktiga? Eftersom det finns litet skrivet om tidningars olika forum så nämns bara morgonmötet i mina teoretiska utgångspunkter. Jag har inte på förhand haft någon kunskap om vilken typ av forum man informerar genom och därför inte heller vetat riktigt vad det är jag letat efter. Vad det gäller bearbetning nämnde jag i teorikapitlet att analyser av siffermaterial traditionellt sker på den icke-redaktionella sidan i företaget. Har det blivit så med Publicistiskt bokslut eller har det lyckats bli ett "redaktionens eget bokslut"?

Kontaktpersonerna har varit de som internt har varit ansvariga för resultatet från Publicistiskt bokslut. I två fall har personen delat ansvaret med en redaktionschef respektive en controller. Mottagandet av materialet har ofta gått till så att den ansvarige personen gjort ett urval av vad som är intressant för redaktionen som de sedan presenterat. Det är inte många som har distribuerat hela rapporten eller lagt ut den digitalt. En del efterlyser verktyg som hjälp för presentation, sammanfattningar eller oh-bilder är populära önskemål. Någon berättade hur det gick till när man beställde undersökningar av Sifo, då en person kommer och presenterar undersökningens resultat, så skulle det vara tyckte denna person.

Det är svårt att analysera urvalsprocessen men troligt är väl att man på grund av materialets omfattning helt enkelt har varit tvungen att välja delar att presentera för att kunna skapa ett intresse. Man kan konstatera att materialet inte tagits omhand av någon ekonomisk funktion utan "ägs" av någon från redaktionen (förutom i två fall där kontaktperson även är Vd på företaget och i två fall där denne är tidningschef). Det verkar inte troligt att det finns information i Publicistiskt bokslut som man velat dölja genom att göra ett urval. Så här säger tre personer att de gjorde:

"Jag ställde samman det i ett antal, jag valde ut vissa delar kan man säga."

" /.../ plocka ut det som jag tycker har någon betydelse för det dagliga arbetet."

”Vi gjorde en sammanställning av det som berörde redaktionen.”

Dock vittnar mottagandet om en viss brist på tid, många säger att materialet var för omfångsrikt, att många delar inte var intressanta, eller att man helt enkelt inte är van vid så mycket tabeller och siffror utan man vill helst att allt ska kunna kokas ihop till en enda jättetabell som sammanfattar allt. Här finns en risk att använda det material som i första hand är en del av en allmän mediedebatt och inte det som är specifikt för den egna journalistiken eller produkten. För att se det som är intressant bör man ha utgångspunkt i den egna journalistiken och de mål man har. Men istället kanske det är enklare att ta till sig de mest lättillgängliga siffrorna och lova att de ska förbättras, jag syftar då i första hand på genusperspektivet. Det är troligt att man får kortsiktiga förändringar eller inga förändringar alls om de inte motsvaras av en förändring på tidningen. När jag senare tittar på vad som arbetas med på de olika tidningarna så kan man se att de som ägnat mer tid åt siffrorna ofta har hittat mer specifika områden som intresserat dem och inte bara tittat på de allra mest generella ämnena. Här menar jag inte att genusperspektivet på något sätt är ointressant eller något man inte ska arbeta med. Det jag vill framhålla är att det är viktigt att ha det publicistiska perspektivet när man arbetar med sitt material och inte i första hand det samhälleliga (Andersson Odén, 2003).

När det gäller vilka man presenterat Publicistiskt bokslut för så svarar samtliga utom tre att de presenterat det både för redaktionen och uppåt mot styrelse, ledningsgrupp och liknande. Av de tre som inte gjort detta har två inte hunnit ännu och den tredje tyckte inte att rapporten var intressant nog att presentera. Tolv stycken har gått ut på något sätt mot läsare, det handlar om allt ifrån att lova saker och sätta upp punkter som ska förbättras till att bara nämna att man har ett Publicistiskt bokslut i en krönika. Vanligt förekommande var att publicera det ur ett könsperspektiv på kvinnodagen, som efter en förfrågning av en kontaktperson skickades ut speciellt för att kunna användas då. Bland dem som inte gått ut mot läsare säger man bl a att man inte tyckte det var tillräckligt intressant eller att detta är starten, nollpunkten, och när man förändrat något kan man skriva om det. De flesta verkar ha presenterat sitt material själva, en person säger att han delegerat somligt till andra medarbetare som presenterat delar av materialet för sina kollegor.

Här är det inte så meningsfullt att göra någon analys eftersom det blir intressant först när man vet hur man presenterat det och i vilket forum. Konstateras kan att så gott som alla har delgett sina medarbetare resultatet från Publicistiskt bokslut, positivt eftersom det borde innebära att alla vet att det finns och dessutom mer eller mindre detaljerat vet vad som framkommit av Publicistiskt bokslut.

Sexton personer har presenterat rapporten för redaktionen på redaktionsmöte eller liknande personalmöten som jag uppfattar som regelbundet återkommande. Fyra personer har presenterat Publicistiskt bokslut i andra typer av forum där jag kan se förändring och måldiskussioner ha en mer framträdande roll, nämligen på måldagar eller redaktionskonferenser. En av dessa fyra personer har skapat detta forum enbart för att diskutera Publicistiskt bokslut. En person säger att det blev spridd information till redaktionen och någon har lagt ut rapporten på intranät tillgängligt för den som är intresserad på företaget. Ytterligare ett tillvägagångssätt var att trycka upp hela presentationen och distribuera till redaktionen i kombination med en presentation. En presenterade för hela redaktionen och gav sedan vissa grupper specifika delar att studera mer noggrant för att sedan återkomma med åtgärder. Denna del är mycket svår att tolka. Hur mycket utrym-

me har man att diskutera på ett redaktionsmöte? Hur långt är ett sådant möte? Att många har gjort en presentation är bra och mer än så är svårt att säga. Att bara fyra stycken haft uppe det i forum för den här typen av frågor behöver inte automatiskt innebära att presentationen blir bättre eller mer omfattande, även om det ligger nära till hands att tro. På andra tidningar kanske man inte hunnit samlas i ett sådant forum ännu eller så fungerar de möten man har alldeles ypperligt för att presentera information av den här karaktären. Det går att spekulera mycket men som sagt, att så många genomfört en presentation är positivt, det tyder på att man delar med sig av informationen till sina medarbetare.

Det är sparsamt med ytterligare eller andra typer av bearbetningar av materialet. Det vanligaste är att man helt enkelt läst igenom och plockat ut det man vill arbeta med eller presentera. De allra flesta har heller ingen analysfunktion eller liknande på sin tidning. Endast tre stycken av de tillfrågade har den typen av tjänst eller en bestämd person som är ansvarig för sammanställningar och bearbetning av studier på sitt företag. Många av de tidningar som ingått i Publicistiskt bokslut tycker sig vara alldeles för små för att behöva det. I en koncern där tre tidningar deltagit i Publicistiskt bokslut har man valt att lämna bort rapporten externt, i första hand för att se vad man kan få fram i jämförelserna mellan tidningarna, som inte alla befann sig i samma kategori. Men för övrigt är det som sagt ont om analyser eller andra typer av bearbetningar. Många tycker materialet är för tunt för att det överhuvudtaget skulle kunna vara fruktbart med djupare analyser. Det handlar främst om att man tycker det kvantitativa sättet att mäta inte ger svar på något annat än just hur det ser ut. Man får t ex inte reda på kvalitativa frågeställningar som varför det ser ut som det gör. Och kanske är det inte meningsfullt eller möjligt att analysera ytterligare efter att bara ha deltagit ett eller två år. På sikt tror jag dock att det kan finnas en poäng i att analysera förändringar i materialet för att se om satsningar man gjort slagit igenom eller om olika delar av Publicistiskt bokslut påverkar varandra, annan personalsammansättning, ger det förändring i innehållet? Man kan nog tänka sig en del korsanalyser som kan vara värdefulla i framtiden och möjligtvis redan i dagens siffror.

Vidare när det gällde presentation och diskussioner så sa några av de intervjuade så här:

”Presenterat vad rapporten kom fram till för redaktionen och så har vi haft en allmän diskussion då om i vilken mån det stämmer överens på vår tidning och i vilken mån det är något vi borde ändra på.”

”Jag tyckte det var ett intressant material, det som var svårt var just att kommunicera det i någon vettig form.”

”En del som ifrågasatte, hur kan dom dra sådana slutsatser när det bara var en slumpvis utvald vecka i oktober.”

”Det har inte startat någon ny diskussion men aktualiserat en del frågor.”

Det är svårt att få en bild av hur materialet mottagits på redaktionen. En majoritet, fjorton stycken av de intervjuade, säger att det uppstod diskussion, av dessa uttrycker tre att man hade mycket diskussioner. Fem stycken säger att, nej, det hände inte direkt något, inga diskussioner startades och en, se ovan, tycker att Publicistiskt bokslut inte bidragit till nya diskussioner men satt igång de gamla. De som inte haft någon direkt aktivitet anger som skäl att rapporten inte innehåller några överraskningar. Man var väl införstådd

med vilken tidning man gjorde redan innan rapporten kom. Diskussioner med ifrågasättande av mätmetoder och tillförlitlighet upplevde sex personer (vad man tyckte var dåligt och vilka förslag man har på förbättringar tas upp i kapitlets sista del). I ett fall så har diskussionen främst kommit att handla om ifall man alls kan mäta innehållet och vad det i så fall har för värde.

På de flesta redaktioner har alltså materialet startat en diskussion med varierande intensitet och säkerligen också med olika resultat. Det jag tycker är viktigt är att redaktionen blivit delaktig i materialet genom att fritt kunna uttrycka sina åsikter och förhoppningsvis har det lett till handlingsplaner och medvetna satsningar. Som Kärreman skrev så är medarbetarnas idéer, ideal, känslor och tankar en stor del av det redaktionella arbetet. Ser man det i ljuset av den handlingsfrihet journalisterna upplever sig ha (Asp och Weibull, 1997) så är dessa diskussioner ett stort steg på vägen mot användandet av Publicistiskt bokslut. Jag tycker att implementeringsfasen i har visat att Publicistiskt bokslut getts några av de förutsättningar som krävs för att kunna få en betydelse på de tidningar som medverkat.

Har Publicistiskt bokslut bidragit till konkreta förändringar?

Här kommer jag att redogöra för vad som egentligen hände på tidningarna efter att man fått Publicistiskt bokslut. Skedde några förändringar eller jobbade man på i sin gamla vanliga lunk? Till viss del kommer analysen att se Publicistiskt bokslut som styrinstrument och använda de tre olika nivåer som Tomas Andersson Odén använt då han har tittat på tidningar och deras policyer: policy som övergripande ideologi, policy som ideologisk punktinsats och policy som styrning av redaktionella rutiner (Andersson Odén, 2001). För att passa Publicistiskt bokslut så översätter jag nivåerna på följande sätt: Publicistiskt bokslut som underlag för övergripande målarbete, Publicistiskt bokslut som verktyg för kortsiktiga satsningar och Publicistiskt bokslut som styrning av redaktionella rutiner.

Skedde några konkreta förändringar på er tidning?

”Jo, men det kan man säga, det ingår i en process som vi är inne i, den är inte avslutad men den pågår, t.ex. genusperspektiven som vi jobbar hårt med.”

”Nej, inte mer än att vi i valrörelsen försökte ta fasta på det här med läsarnas delaktighet.”

”Är det en spridning [på ettan] så noterar vi alltid det nuförtiden och det har vi inte reflekterat runt egentligen tidigare. Det kan tyckas vara lite men jag tror att det står för mycket.”¹

”Svårt att säga, det föddes kan man säga, en diskussion framförallt om den här delen som handlar om vilka människor låter vi framträda i tidningarna.”

”Jaa, det är svårt att säga, nä, inte konkret så att vi har förändrat mål eller inriktning eller så men däremot är jag övertygad att det har påverkat oss mentalt och så.”

¹ ”Ettan” är i det här fallet tidningens första sida och med spridning menas representationen av kön, ålder mm.

”Nä, ingenting som har synts i tidningen än, men alltså vi håller på.”

”Det kommer det säkert att göra, det vore jäkligt konstigt om det inte gjorde det.”

”Det är helt omöjligt att göra en enda konkret förändring på basis av det Publicistiska bokslutet.”

”En konkret förändring som jag tycker mig ha sett är att vi har mer vanliga människor på bild.”

”Det som har hänt är att chefredaktören gått ut och lovat att det ska se bättre ut nästa år.”

Av de återgivna citaten ovan ser man tydligt att denna fråga uppfattas olika beroende på vem man frågar. Mer än hälften säger att konkreta förändringar har skett men som tydligt går att utläsa handlar mycket om spekulationer eller att man tycker sig ha sett eller märkt en förändring. Några berättar dock om handfasta, konkreta förändringar så som att man förändrat i organisationen eller jobbat med innehållet genom att utöka eller lägga till nya delar i tidningen. Men dessa typer av förändringar är få. Ofta handlar det om att diskutera, enas om att man vill ha en viss procent kvinnor i tidningen eller andra saker som man ska prioritera. En del har satt upp konkreta mål i siffror, andra har bara sagt att det ska vi försöka åstadkomma. Man kan se att i den mån Publicistiskt bokslut använts som styrinstrument, så har det skett på alla de olika nivåerna.

En sak som är tydlig här är inställningen till om man överhuvudtaget tycker att det går att mäta redaktionell utveckling och vad man tycker att det innebär. De flesta accepterar sättet att mäta och tycker det är självklart att det t.ex. ska vara en jämn könsfördelning i tidningen. Några få ifrågasätter ifall det innebär kvalité och värjer sig mot hela idén. Men de är i minoritet, bara en eller två i hela undersökningen, vilket å andra sidan inte är konstigt eftersom de som är med själva valt att vara med och betalat för det. Ett faktum som föranleder mig att tro att andelen positiva är mycket större i den deltagande gruppen tidningar än i tidningsbranschen i stort.

Några av tidningarna säger sig inte gjort några förändringar alls efter att man fått resultatet från Publicistiskt bokslut. Man har diskuterat och blivit mer medvetna, men å andra sidan säger man samtidigt att siffrorna inte överraskar. Dessa tidningar verkar inte ha viljan att göra en större förändring eller så har de inte kraften att gå djupare och låta det man vill ändra också få konsekvenser i hur man organiserar sig och sin tidning. Monica Löfgren Nilsson skriver att organiseringen utgör förutsättningarna för verksamheten. Man organiserar sig på det sätt som ger bäst måluppfyllelse (Löfgren Nilsson, 1999). En förändring i arbetsrutiner och villkor ger en annorlunda verklighetsbeskrivning, ett annat innehåll (Hultén, 1993). Ändrar man sina mål eller vill förändra innehållet i tidningen så bör detta således motsvaras av förändringar i organisationen och kanske i antalet sidor, disponibel yta osv., beroende på hur de nya målen ser ut. Att man upplever att Publicistiskt bokslut brister i tillförlitlighet (främst det statistiska urvalet) kan också vara ett skäl till att rapporten inte gett upphov till några förändringar, annat än kanske rent mentalt. En person säger att det var svårt att använda Publicistiskt bokslut praktiskt och att det behöva tips och idéer för hur man kan arbeta med det.

En majoritet av de tillfrågade säger att Publicistiskt bokslut ingått i något slags målarbete, även om det inte behöver vara särskilt långsiktigt, eller som en del av underlaget för måldiskussioner eller mer övergripande policyer. Här går det att tala om Publicistiskt bokslut som ett underlag för mer övergripande målformuleringar. Flera personer

berättar att de använt eller kommer att använda Publicistiskt bokslut som ett styrinstrument på denna nivå. Att Publicistiskt bokslut har höjt medvetenheten är helt klart. Även de enstaka som inte tycker att Publicistiskt bokslut har tillfört särskilt mycket tycker att det haft just det värdet, startat en process i organisationen där man åtminstone diskuterar de här sakerna. En viktig fråga är om de anställda som i många år arbetat på samma sätt kommer att prioritera annorlunda och förändra innehållet enbart genom en högre medvetenhet och ett övergripande måldokument. Som Dan Kärreman skriver i sin avhandling om arbetssättet på en svensk kvällstidning så skapas innehållet i interaktionen med omgivningen (Kärreman, 1996). Det är inte troligt att verkligheten kommer att förändras därför att Publicistiskt bokslut finns, då måste istället något förändras på den egna redaktionen eller hos den enskilda journalisten. Att det sker enbart genom en övergripande policy håller jag inte för troligt.

Från denna den mest abstrakta nivån att arbeta med Publicistiskt bokslut så är det ca en tredjedel av de tillfrågade som har tagit fasta på att mäta och räkna och använder sig av olika mätbara mål. Här kan man skilja på dem som satt mätbara mål för redaktionen att följa men ingenting mer och dem som har låtit målen ge avtryck i organisationen och produkten. De förra har använt Publicistiskt bokslut som ett verktyg för kortsiktiga satsningar medan de senare har använt det för styrning av sina redaktionella rutiner. Fyra personer av de 26 intervjuade berättar om hur Publicistiskt bokslut har använts som ett styrinstrument på denna nivå. Omorganisering, tillsättandet av nya tjänster eller omfördelning av resurser, utökande av vissa delar i tidningen eller införandet av helt nya, är de sätt på vilka man arbetat på den allra mest konkreta nivån. Några exempel på vad som gjorts på dessa tidningar är: införandet av ett nytt lördagsblock för att få mer reportage i tidningen, beslutat att det ska vara lika många kvinnor som män i fasta punkter så som ”grattis” och ”dagens fråga”, utökat familjeavdelningen med bärande reportage för att få mer ”mjuka nyheter”, tillsatt en ny kulturredaktör och bildat en samhällsgrupp. Ytterligare en femte person sade sig hålla på med mer genomarbetade satsningar likt de uppräknade.

Som jag nämnde tidigare så finns det en del personer som nämner saker som man tagit upp och börjat jobba med. Det är ämnen som kommit fram när man tittat ordentligt på materialet och utgått från sin egen produkt och hur man vill att den ska se ut. Beroende på vad man prioriterar så finner man olika saker att jobba med på olika tidningar. Exempel på vad som nämnts och som jag inte tycker hör till det generella så som genusperspektivet eller den sociala klasstillhörigheten är; att jobba mer med kompetensutveckling, skapa fler ingångar¹, bättre kontakt med läsare, bättre spridning på ettan, mer mjukt material² eller att titta på prioriteringarna lokalt/regionalt. Det tycker jag är bra exempel på hur olika tidningar kan göra egna satsningar, fastän siffrorna på en övergripande nivå är mycket lika varandra.

Åsikter och tankar kring Publicistiskt bokslut

En fråga som ställdes i intervjun var huruvida Publicistiskt bokslut är tillförlitligt och/eller tillräckligt som beslutsunderlag. Här ifrågasätter hela tio personer hur mä t-

¹ Ingångar är något man jobbar med för att lättare leda in en läsare i artiklar. Kan vara bilder och ingresser.

² Med mjukt material åsyftas t ex familjereportage i motsats till det mer hårda som brott och straff.

ningarna har genomförts. Det de har invändningar emot är urvalet. Att resultatet kantrades våldsamt för att man genomförde vissa satsningar just denna period eller att man kunde se att valåret påverkade resultatet säger tre av de intervjuade. Kritik mot att man enbart räknar artiklar och inte tar hänsyn till längden på dem, hörs också från ett håll. Det finns en som tycker att mätningen ska vara spridd över året. Att Publicistiskt bokslut inte alls passade en lokaltidning tycker en chefredaktör på en av storstädernas fådagartidningar. De som har invändningar mot urvalet är överens om att man vill ha ett urval baserat på fler exemplar av sin tidning. Men någon har dock förståelse för den mängd arbete som redan det nuvarande urvalet innebär. Ett förslag är att Publicistiskt bokslut skulle fungera som ett slags ram där man själv kan räkna och fylla ramen med innehåll. Att Publicistiskt bokslut ska gå att anpassa mer beroende på vilken typ av tidning är ett annat önskemål. I vissa fall har de undersökta tidningarna inte ens innehållit de undersökningsområden som Publicistiskt bokslut mäter. Det gäller framförallt lokaltidningarna som inte haft exempelvis utrikesmaterial. En kritisk röst säger att Publicistiskt bokslut först och främst gett kunskap om hur man själv kan genomföra bättre mätningar. Ett par stycken påpekar att Publicistiskt bokslut inte har något värde förrän man använder det mot mål och att tillförlitligheten kommer att öka på sikt. De i särklass mest förekommande recepten för att öka tillförlitligheten lyder: större urval och fler deltagande tidningar. Så här sa fem av de intervjuade när det handlade om tillförlitlighet:

”Det är tillförlitligt i dom delar som redovisas, det tycker jag men det är ju inte tillräckligt, det är en del av underlaget.”

”Tillförlitligt, jag behöver inget Publicistiskt bokslut för att genomföra de här förändringarna.”

”Ja, kombinerat med egen professionalitet och egen fingertoppskänsla så är det ett bra instrument”

”På fådagartidningar så måste man ha /.../ en längre mätperiod än en vecka för annars är det ett lotteri det här.”

”Dom siffror som var förvånande gick utan vidare att härleda till det dåliga statistiska underlaget.”

Nästan alla såg Publicistiskt bokslut som en del av ett beslutsunderlag men skulle inte genomföra större förändringar med bokslutet som enda källa. Två personer säger att de använt Publicistiskt bokslut för att se mönster och inte fördjupat sig så mycket i enskilda siffror och att man tycker att Publicistiskt bokslut är en bra indikation åt vilket håll man är på väg. Att Publicistiskt bokslut ses som en del av ett underlag är helt i linje med vad upphovsmännen har haft för avsikt. Publicistiskt bokslut ska användas i kombination med andra mätningar och egna erfarenheter. De flesta jobbar också med egna eller andra typer av mätningar, det vanligaste är olika varianter av läsarundersökningar.

Gav Publicistiskt bokslut någon ny kunskap? Det är några som tar upp det faktum att tidningarna visade sig vara så lika:

”Man kan ju byta ut en redaktion i Luleå och skicka ner den till Malmö och vice versa och så gör de samma tidning.”

”Ja, det har ju givit några dystra insikter tycker jag t.ex. främst det här kanske hur väldigt liten skillnad det tycks vara på tidningarna, hur lika vi är. Vi väljer lika och vi satsar resurserna lika och jaa, likriktningen mellan tidningarna.”

”Vi tror kanske att vi är mer nyskapande än vad vi är i själva verket, så det leder väl till något slags större ödmjukhet /.../ mångfald och så - många pressröster men vi har ungefär samma vinkel och samma urval så är det ju alarmerande och väldigt nyttigt att få det konstaterat.”

Förutom det uttrycker flera stycken att Publicistiskt bokslut först och främst bekräftar det man redan visste om sin tidning men tycker att det har en viktig funktion. Man har saknat siffror på hur det ser ut, ett bevis att använda i diskussioner och för satsning och utveckling.

”Mer än ny kunskap så har det bekräftat det vi trodde oss veta vilket är nog så bra.”

Avslutningsvis så handlade intervjun om hur Publicistiskt bokslut skulle kunna förändras för att bättre passa tidningens behov. Det var många som inte hade något svar på den frågan, antingen kunde man inte komma på något eller så tyckte man att det fungerade bra som det var idag. De som svarade pratade i huvudsak i övergripande termer av fler deltagande tidningar och längre mätperioder. En del var kritiska mot tiden det tar mellan mätning och resultat¹. Ett populärt förslag var att bara mäta vartannat år, både för att man hinner se förändringar slå igenom men också för att jämförelsekategorierna skulle bli större om man samlade alla vartannat år. Två personer säger att det är nödvändigt att fler är med om det ska kunna bli ett branschmått, något som man i så fall tror att det har goda förutsättningar att utvecklas till.

Flera lokaltidningar hävdade att mätningarna passade dem dåligt. De efterlyste bättre anpassning och mer skräddarsydda mätningar. Majoriteten av fådagartidningarna var kritiska både mot urvalsperioden dvs. antalet tidningar som mättes, och hur mätningarna passade. En person på en fådagars storstadstidning tyckte att fem-sex parametrar av de som mättes var helt irrelevanta för dem, han nämner utrikes som en av dem. Här ville man precis som lokaltidningarna kunna figursy sin egen mätning för tidningens område.

En person föreslog en större sammandragning där man kan träffas i sina respektive kategorier och gå igenom rapporten samt få tillfälle att diskutera sinsemellan.

Rapporten tyckte några var mastig, även om de flesta sa att den var okej. De som hade invändningar insåg att det skulle vara svårt att göra den på något annat sätt. Dock var det flera personer som menade att en sammanfattning eller kortversion skulle vara önskvärt.

Ett förslag var att Publicistiskt bokslut skulle ta fram en mätmetod som man kan göra på egen hand och då kunna göra avstämningar oftare och på så sätt få en mer rättvis bild.

På det mest konkreta planet fanns det inte så mycket åsikter om mätningarna. En av de intervjuade tyckte att sport som enhet var felaktigt och att man skulle skilja på t.ex. sport och motion. Att man inte skulle räkna med sporten då man räknade antal kvinnor och män var det en annan som tyckte. Samma person tyckte det skulle vara intressant att på något sätt mäta löpsedelns betydelse. Nedan följer några citat som handlar om framtid och förändring av Publicistiskt bokslut:

¹ Mätningen görs i oktober och resultatet distribueras i mars.

”Jag tycker att det är, det är otillräckligt det är för, för det första för litet underlag, jag tycker att jämförelsen med andra tidningar är nästan värdelös, däremot är den interna inbördes jämförelsen /.../ har man gjort det i några år får man perspektiv på sin egen utveckling och det är där jag tror den stora vikten ligger i det här materialet och det är lite det som är svårt att få förklara för andra t.ex. ägare och styrelse.”

”Den viktigaste betydelsen är väl att vi får bättre kunskap om vår produkt i relation till andra produkter och till omvärlden.”

”Blir det verkligen att många tidningar är med då kan man faktiskt börja använda det i, alltså hur man utvecklar journalistiken hur man satsar på olika saker, att man kan lära av varandra. Alltså då tror jag att det skulle kunna bli ett fungerande instrument för branschen.”

”Vi har ju inte möjlighet att lägga ner en massa extra tid eller pengar /.../ vi är ganska produktionsinriktade och slimmade i organisationen”

Som redovisats ovan tycker många att underlaget är tunt och man har också mycket att klaga på när det handlar om jämförelsematerial. Ett stort antal av de medverkande verkar ha sett det som ett av de primära syftena med Publicistiskt bokslut, att kunna jämföra sig med andra tidningar. En motivering till det gav en person som tycker det är viktigt eftersom det inte finns så många konkurrensorter kvar. Då behöver man jämföra sig med tidningar utanför orten, något man aldrig skulle ha möjlighet att göra om inte Publicistiskt bokslut fanns. En intervjuperson säger till och med att man skulle vilja ha en försäkring att det kommer att finnas tidningar i samma kategori för att överhuvudtaget delta. En annan tycker att det räckte att se Publicistiskt bokslut första året, andra året såg ju likadant ut.

Två respondenter tycker det är konstigt att inte fler är med och funderar kring marknadsföringen av projektet. Det måste kunna göras mer, säger de, för att få med fler tidningar. Om inte fler tidningar går med är de tveksamma till att Publicistiskt bokslut kommer få något riktigt värde.

5. Slutdiskussion

Initiering, implementering och förändring

Att kontaktpersonerna också var de som tog initiativ och i stor utsträckning var de som beslutade om att vara med i Publicistiskt bokslut var väl ingen större överraskning. Även om dessa personer har olika positioner i sina tidningsföretag så tenderar de att ha agerat på liknande sätt i initieringsprocessen. Skillnaderna i titlar verkar ha suddats ut och det gemensamma i att driva projektet har istället förenat i hur man gått till väga. Det har funnits många syften med att delta men de går grovt att dela in i två typer, kortsiktiga och långsiktiga. Det kortsiktiga syftet är vanligast vilket är helt i linje med det sätt på vilket tidningsföretagen arbetar. Något som både Dan Kärreman och Monica Löfgren Nilsson funnit och uppmärksammat (Kärreman, 1996, Löfgren Nilsson, 1999). Det tar sig uttryck genom att man inte utvärderar sin produkt, det dagliga morgonmötet styr dagens arbete och på ett plan är det inte heller möjligt att arbeta långsiktigt eftersom en del av morgondagens tidning består av nyheter som är omöjliga att förutse. Att inte formulera ett formellt syfte innan man deltar i en studie är nog snarare regel än undantag, tror jag. Man tycker att det verkar bra att vara med och kan se de direkta konsekvenserna, att se det som ett långsiktigt deltagande är nog inte så vanligt. Att motivera ett mångårigt engagemang vars resultat är tveksamt är nog dessutom svårt, om inte omöjligt, för de flesta. Det är troligtvis enklare att sälja in Publicistiskt bokslut hos styrelse och ledning om man framställer det som en punktinsats som i sin tur betyder ett engångsbelopp.

Tidningsföretagen som medverkat har alla ett intresse för Publicistiskt bokslut och en vilja att mäta och utvärdera. De kontaktpersoner som deltagit i intervjuundersökningen präglas av att de vill ha fokus på sin produkt och att de vill förändra saker. De är nyfikna och öppna för att pröva nya vägar och det skulle inte förvåna mig mycket om det är de tidningar som deltagit i Publicistiskt bokslut som är aktiva i allmänhet när det handlar om branschens framtid.

Intervjuundersökningen med kontaktpersonerna på de tidningar som deltagit i Publicistiskt bokslut har låtit mig förstå att en process har satts igång. Alla de tidningar som någon gång deltagit i Publicistiskt bokslut har påverkats och fått ett nytt, eller utvecklat sitt tidigare, sätt att tänka kring sin produkt i relation till andra produkter, sin omgivning och sin egen redaktion. Det finns ingen som är likgiltig inför Publicistiskt bokslut av dem som medverkat. Det finns ingen som avfärdar rapporten eller tycker att den varit alldeles förgäves. Alla har inte varit mogna eller haft kraft att låta Publicistiskt bokslut ligga till grund för avgörande förändringar. Men de allra flesta har använt Publicistiskt bokslut som ett styrinstrument på någon av de tre olika styrnivåerna, som underlag för övergripande målarbete, som verktyg för kortsiktiga satsningar eller som styrning av redaktionella rutiner. Att Publicistiskt bokslut har använts i så stor utsträckning tycker jag tyder på att det är ett verktyg som har möjligheten att bli allmänt accepterat i branschen. Tanken med Publicistiskt bokslut är att det ska användas långsiktigt och den tanken har inte riktigt fått fäste. Några ser verktyget som användbart över tid men många ser det som ett sätt att utvärdera sin tidning eller jämföra sig med andra. Att Publicis-

tiskt bokslut bara genomförts två gånger måste vägas in och bidrar nog både till en viss skepsis och till att värdet över tid inte har gått att se ännu. Ett par stycken tror att tillförlitligheten kommer att stärkas på sikt och det kommer då förhoppningsvis leda till en mer strategisk användning. Att man inte ser Publicistiskt bokslut som ett långsiktigt verktyg kan förstås också ha med de ekonomiska aspekterna att göra. Tidningsbranschen har haft några tuffa år med sjunkande annonsintäkter och det har säkerligen påverkat hur man förhåller sig till deltagandet i projekt som kostar pengar. Att vara långsiktig är dyrt och idag kan det vara svårt att se vad Publicistiskt bokslut kommer ge och bli i framtiden.

Implementeringsprocessen har varit likartad på de flesta företag. Det jag möjligen anar brister i den fasen är inriktningen på och utgången av de diskussioner som förts. Jag tror att många diskussioner varit fruktlösa därför att det inte funnits något tydligt mål med dem. Fler forum med fokus på måldiskussioner borde ge mer i analysen och bearbetningen, och i förlängningen också i den praktiska användningen av Publicistiskt bokslut.

Publicistiskt bokslut har använts som ett styrinstrument på de flesta tidningar. Men alldeles för få är de företag där det fått en stor betydelse, en betydelse som har återspeglats i sättet att arbeta. Det jag talar om är den styrnivå där Publicistiskt bokslut används för att förändra redaktionella rutiner. I den litteratur jag tagit del av har det skrivits att det är omöjligt att förändra den produkt man gör om man inte förändrar sin organisation och därmed sättet att arbeta (Kärreman, 1996, Löfgren Nilsson, 1999). I stort sätt alla kontaktpersoner säger att det är bekymmersamt att man bara har runt 20 % kvinnorepresentation i sin tidning och att det är något man vill ändra på. Mycket få av dem kan säga hur de ska göra. Den vanligaste metoden verkar vara att medarbetarna helt enkelt förväntas ta ett ansvar för att så ska ske. Här är det intressant att koppla ihop faktumet att alla vill höja kvinnors närvaro i tidningen med att så många samtidigt hävdar att Publicistiskt bokslut bara var en bekräftelse på det man redan visste. Det skulle innebära att man var medveten om att tidningen innehållsmässigt såg ut som den gjorde, men att man inte gjort speciellt mycket för att ändra på det förhållandet. Nu däremot när man har fått Publicistiskt bokslut då vill man plötsligt arbeta med att jämna ut siffrorna. Här anas det Asp kallade det samhällseliga perspektivet tydligt, det han mycket riktigt sa skulle ge populistiska och kortsiktiga satsningar (Andersson Odén, 2003). Försök till en förklaring kan vara att Publicistiskt bokslut gett siffrorna svart på vitt och många säger också just det, att nu har man argument för de förändringar man vill genomdriva. Men trots det tycker jag att det gjorts på tok för lite tidigare, med tanke på hur många som sade sig veta hur det stod till i spalterna. Kan Publicistiskt bokslut bidra till att det förändras så är det förstås bra och jag tycker att man nått en bit på vägen. Jag uppfattar att Publicistiskt bokslut har bemötts överlag positivt och fått en betydelse på de flesta tidningar. Här återkommer det huruvida min roll kan ha påverkat de intervjuade. Jag tror att några kan ha överdrivit betydelsen av Publicistiskt bokslut, i synnerhet de som sedan inte använt det speciellt aktivt. Men att man generellt är positivt inställd tror jag är en sanningsenlig bild.

Mer om Publicistiskt bokslut

De som tyckt att materialet varit omfattande har kanske inte sett möjligheten och tanken bakom att det förhåller sig så. Att ha mycket information gör att det går att välja just de

delar som varje tidning tycker är intressant och vill jobba vidare med. Det är dessutom precis vad några tidningar gjort och där ser man hur de utnyttjat olika områden med utgångspunkt i den egna produkten. Att däremot producera en sammanfattning tycker jag verkar vara välmotiverat. Ett argument är att den enskilde medarbetaren då lättare kommer att kunna ta till sig materialet. Får man en rapport om minst 30 sidor kanske tröskeln ibland blir för hög och man orkar inte sätta sig in i någon del av materialet.

Men var ligger Publicistiskt boksluts problem, för sådana finns, det har framkommit av undersökningen. Varför har inte alla genomfört förändringar och använt Publicistiskt bokslut som ett strategiskt verktyg? Det finns några grundläggande förutsättningar för användningen av Publicistiskt bokslut. En sådan är att man accepterar att redaktionell utveckling faktiskt går att mäta. Det går att mäta en tidnings innehåll, läsarnas och redaktionens åsikter och de siffror man får fram har en betydelse. Man måste acceptera att det är viktigt att t.ex. ha fler kvinnor i tidningen, att ha mer underifrånperspektiv eller att ha en bra sammansättning av medarbetare. De flesta som deltagit i mina intervjuer verkar ha accepterat det och många av dem säger att inte heller redaktionen tycker att det är konstigt att på detta sätt göra kvantitativa mätningar. Attityderna verkar inte vara ett problem för Publicistiskt bokslut. En reservation möjligen för att de medverkande tidningarna kan ha ett annat förhållningssätt än landets övriga tidningar. Men jag har svårt att se att det skulle vara en sådan fatal skillnad mellan de som deltagit och övriga. Det leder mig in på det som jag anser är Publicistiskt boksluts stora svaghet. Jag ser en sak som livsviktig för projektet och det är att fler tidningar måste delta. Som jag beskrev i bakgrunden fick nya sätt att mäta utstå mycket kritik när de utvecklades (Gustavsson och Weibull, 1990). Det var alla sorters invändningar, dålig statistiskt underlag, fel sätt att fråga och så vidare. Det som gjorde att de mätmetoderna överlevde var att en majoritet till slut använde sig av just dem. Något som gjorde att de resterande företagen inte kunde stå utanför och snart var alla med vilket resulterade i en dominerande ställning och därmed utvecklades olika branschmått. Publicistiskt bokslut får också utstå kritik, den handlar om statistisk tillförlitlighet och tiden från mätning till resultat. I höst görs en test av projektgruppen bakom Publicistiskt bokslut då en tidning kommer att mätas en hel månad. Det gör man för att få indikationer på om det urval man har idag är för litet eller om det tvärtom är tillräckligt. Kanske tystar det en del av kritiken. Men att få fler att delta är den viktigaste uppgiften jag ser för projektgruppen bakom bokslutet.

Att fler medverkande tidningar är nyckeln till framgång för Publicistiskt bokslut känns relativt odiskutabelt. Jag e-postade projektledaren Tomas Andersson Odén för att få reda på vad som gjorts för att marknadsföra projektet. Han svarar att ingen information har spritts systematiskt utan att de som medverkat har informerat kollegor och att en del annonsering har skett i Pressens Tidning. Det är med största säkerhet en stor anledning till varför inte fler deltagit. Bättre marknadsföring kan vara en väg för att locka fler tidningar.

Slutligen

Sammanfattning av satsningar som genomförts

På en tidning har man sett över vilka prioriteringar man haft lokalt och regionalt och försökt att fördela dem på ett bättre sätt. Ytterligare en av de medverkande tidningarna

såg i bokslutet att de hade satsat mindre än jämförbara tidningar på kompetensutveckling och tittar på nya mål för det. Någon kontaktperson sa att man hade koncentrerat sig på ingångar och försökt skapa mer sådana i sin tidning. En annan ville skapa bättre möjligheter för läsarna att ha en dialog med tidningen. Fler möjligheter att tycka till och ringa eller skriva in till tidningen var exempel på sätt man använde för att skapa det. Flera har fokuserat på bilder och försökt ha mer "vanliga" människor på bild. På en tidning noterar man varje gång man har en bra mix av olika personer, av t ex olika kön och olika social tillhörighet på tidningens förstasida. Då sätter man press på sig själva att så ofta som möjligt producera en framsida med ett brett och representativt innehåll. En tidning fick i bokslutet reda på att de hade mycket brott och straff i sin tidning. Man har i det fallet försökt producera mer mjukt material genom att utöka familjedelen i tidningen. På en tidning har man prioriterat äldre och invandrare i sitt innehåll eftersom de är en del av läsarna men inte alls syntes alls i tidningen.

Sammanfattning av förändringar som gjorts

Det har skett organisatoriska förändringar med Publicistiskt bokslut som underlag. Att tillsätta en kulturredaktör är exempel på vad en tidning gjort. På några håll har man förändrat i tidningen, det som har hänt är att man på en tidning exempelvis utökat familjeavdelningen med ett bärande reportage. Att som en tidning bestämma att enkla saker så som "veckans fråga" och "grattis" alltid ska vara hälften kvinnor och hälften män är en liten förändring men tydlig markering. Man måste börja någonstans! En tidning har decentraliserat målarbetet och låtit varje grupp/enhet på tidningen komma fram till måltal man vill uppnå i form av andel kvinnor eller liknande. Då blir det realistiska mål och något som medarbetarna kan stå för.

Ett litet tips

Vad var man bra på? Titta efter de positiva siffrorna och inte bara de negativa. Ta fram det som var bra och använd det för att motivera redaktionen. Ett exempel är en tidning som i läsarundersökningen fick veta att man var duktig på sakuppgifter, hade ett bra språk och intressanta nyheter. Sådana saker finns en poäng i att framhålla, det stärker redaktionen.

Att tänka på för projektgruppen bakom Publicistiskt bokslut

Många vill ha kortare tid mellan mätning och resultat. Är det inte möjligt så kanske mätningar vartannat år är en bra lösning, då samlar man fler tidningar vid varje tillfälle. Några har redan beslutat att delta vartannat år oavsett vad som kommer att ske. Ett större statistiskt urval är något man redan tagit till sig i projektet och mätningar med större urval görs troligen i höst. Fler deltagande tidningar är högsta prioritet. Eftersom inga stora genomarbetade satsningar gjorts på att få med fler så är möjligheterna stora att en välregisserad kampanj skulle ge effekt. Till sist: uthållighet. Än har bara pionjärerna och några till medverkat. Det är naturligt att det tar tid att skapa tillförlitlighet och sprida informationen. Att projektet bara genomförts två gånger får inte glömmas. Att jobba långsiktigt med ett verktyg som inte ännu använts över tid är att begära mycket. Jag tror

att när tidningarna ser att det fungerar på längre sikt kommer tilltron till metoden och därmed deltagandet att öka.

Referenser

- Abrahamsson, Bengt och Jon Aarum Andersen (2000) *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*. Malmö: Liber Ekonomi
- Ahlberg et al. Red. (2001) *Mitt i steget. En antologi om ledarskap och förändring*. Falun: Ekerlids Förlag
- Andersson Odén, Tomas (2003a) *2002 års Publicistiska bokslut. Del 1: Om tidningars redaktioner och innehåll*. JMG, Göteborgs Universitet
- Andersson Odén, Tomas (2003b) Intervju via e-post
- Andersson Odén, Tomas och Ingela Wadbring (2003) *Teknisk rapport för Publicistiska bokslut*. JMG, Göteborgs Universitet
- Andersson Odén, Tomas (2002) 2001 års Publicistiska bokslut. En rapport om 36 tidningars bokstäver - i siffror. JMG, Göteborg Universitet
- Andersson Odén, Tomas (2001) *Redaktionell policy*. JMG, Göteborgs Universitet
- Asp, Kent och Lennart Weibull (1996) *Svenska journalister om mångfald och medier*. Arbetsdokument från Rådet för mångfald inom massmedierna, Stockholm
- Boëthius, Maria-Pia (2001) *Mediernas svarta bok*. Stockholm: Ordfront
- Furhoff, Lars (1974) *Makten över medierna*. Lund: Bo Cavefors Bokförlag
- Ghersetti, Marina Red. (2002) *Bokslut 36 tidningars publicistiska årsredovisningar*. JMG Granskaren # 2-3, Göteborgs universitet
- Gustavsson, Karl Erik och Lennart Weibull (1990) *Mått på medier*. Göteborg; Handelshögskolan vid Göteborgs universitet
- Hultén, Lars J (1993) *Journalistikens villkor*. Borås: Natur och Kultur
- Hultén, Lars J (1999) *Orden och pengarna*. Stockholm: Natur och Kultur
- Kärreman, Dan (1996) *Det oväntades administration*. Angered: Nerenius & Santréus Förlag
- Löfgren Nilsson, Monica (1999) *På Bladet, Kuriren och Allehanda*. JMG, Göteborgs Universitet
- May, Tim (2001) *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur

McManus, John H. (1994) *Marked driven journalism- let the citizen beware?* California: Sage Publications

Nohrstedt, Stig A, Red. (1995) *En nyhetsdag*. Rapport 1, Högskolan i Örebro

Pettersson, Olof och Ingrid Carlberg (1990) *Makten över tanken*. Stockholm: Carlsson Bokförlag

Publicistiska bokslut för dagspressen – presentation och anmälning. Trycksak från Dagspresskollegiet, JMG och Tidningsutgivarna, hösten 2002.

Sveningsson, Stefan (1999) *Strategisk förändring, makt och kunskap – Om disciplinering och motstånd i tidningsföretag*. Lund: Lund University Press

Wadbring, Ingela (2003) *2002 års Publicistiska bokslut. Del 2: Läsarna, medarbetarna och tidningen*. JMG, Göteborgs Universitet

Wolvén, Lars-Erik (2000) *Att utveckla mänskliga resurser i organisationer*. Lund: Studentlitteratur

Bilaga: Intervjuguide

Initiering

Hur fick ni vetskap om Publicistiskt bokslut?
Vem tog initiativet till att medverka? Vem tog beslutet?
Vad var syftet med att vara med?
Ingick medverkandet i en medveten strategi? Hur ser den i så fall ut?

Implementering

Vem "äger" Publicistiskt bokslut?
I vilket forum har Publicistiskt Bokslut behandlats?
Hur har Publicistiskt bokslut presenterats och för vilka?
Har en diskussion kring materialet förts? På vilka nivåer, mellan vilka?

Förändring

Har materialet analyserats, i så fall hur? / Om inte, varför, vad har hänt med det?
Finns analysfunktion på tidningen?
Vad gav analysen för resultat?
Har några konkreta förändringar skett med Publicistiskt Bokslut som beslutsunderlag?
/Om inte, varför?
Finns förändringar planerade i framtiden?
Är Publicistiskt bokslut ett tillräckligt beslutsunderlag för förändringar? / Om nej, kan det bli och i så fall hur?
Är Publicistiskt bokslut tillförlitligt?
Publicistiskt Boksluts betydelse i ett längre perspektiv?
Har Publicistiskt bokslut gett någon ny viktig kunskap?

Förslag till utveckling och förbättring

Hur kan Publicistiskt Bokslut förändras för att bättre passa ert behov?
Bra/dåligt med Publicistiskt Bokslut?
Åsikter om presentationsformen?
Gör ni andra liknande studier? I så fall av vilken typ?
Kommer ni att fortsätta medverka?