



**INSTITUTIONEN FÖR SVENSKA,
FLERSPRÅKIGHET OCH SPRÅKTEKNOLOGI**

Generaldirektörens förord

Drag och steg i förorden till
myndigheters årsredovisningar

Mikael Hallberg

Beteckning på arbete:	Examensarbete 15 hp
Kurskod:	SPK160
Ämne:	Svenska
Termin och år:	Vårterminen 2023
Handledare:	Ylva Byrman
Examinator:	Inga-Lill Grahn

Sammandrag

I denna undersökning tar jag reda på vilka drag och steg som definierar textgenren generaldirektörens förord.

Svenska myndigheter inleder vanligen sina årsredovisningar med en text under rubriken *generaldirektörens förord*. Eftersom förordet inte är tvingande enligt lag har varje myndighet möjlighet att själv utforma innehållet i texten. Undersökningen syftar till att kartlägga och analysera drag och steg som förekommer i dessa förord. Dels identifierar jag hur myndigheterna med olika steg uttrycker olika typer av innehåll, dels sorterar jag stegen i överordnade drag.

Resultaten av undersökningen visar att samtliga texter genomför två huvudsakliga drag: *legitimera myndigheten* och *bygga relation*. Texternas innehåll kretsar alltså kring yttranden som syftar till att skapa legitimitet för myndighetens arbete och till att bygga och upprätthålla relationer med olika parter.

De två dragen görs på olika vis i texterna. *Att visa handlingskraft, att tala om framtiden* och *att sammanfatta året* är steg inom draget legitimera myndigheten som finns i samtliga texter. Däremot är stegen *att tacka* och *att uppmärksamma medarbetare och samarbetsparter*, i draget bygga relation, inte lika självklara.

Sammanfattningsvis visar undersökningen att texttypen generaldirektörens förord inte uppvisar en genremässig likriktning. Det verkar alltså finnas ett stort utrymme för myndigheter och dess generaldirektörer att i förorden själva konstruera bilden av sina verksamheter.

Jag har genomfört undersökningen inom ramen för språkkonsultprogrammet. Ur språkkonsultens perspektiv kan undersökningen bidra med kunskaper om de konventioner som omger chefskommunikation i allmänhet och generaldirektörens förord i synnerhet. Undersökningen kan också visa hur man genom att undersöka drag och steg i en text kan problematisera dess innehållsliga urval. På en skrivande arbetsplats kan ett sådant arbete vara mycket värt, genom att det sätter strålkastarljuset på frågor om hur arbetsplatsen vill uppfattas och om vad man vill och bör förmedla till sina läsare.

Nyckelord: *förord, generaldirektör, myndighet, drag, steg, genre, språkkonsult*

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	3
2. Syfte och frågeställningar.....	4
3. Teoretisk bakgrund.....	5
3.1 Tidigare forskning.....	5
3.2 Begrepp i undersökningen	8
3.2.1 Drag	8
3.2.2 Steg	9
3.2.3 Obligatoriska och valbara steg	9
4. Material och metod.....	11
4.1 Myndigheters årsredovisningar.....	11
4.2 Årsredovisningarnas förord	11
4.3 Vilket material ingick i undersökningen?	12
4.4 Hur undersökte jag materialet?	12
5. Resultat.....	16
5.1 Modellen för generaldirektörens förord.....	16
5.2 Draget <i>legitimera myndigheten</i>	17
5.2.1 Steget <i>visa handlingskraft</i>	17
5.2.1.1 Intern och extern handlingskraft	19
5.2.2 Steget <i>tala om framtiden</i>	20
5.2.3 Steget <i>sammanfatta året</i>	21
5.2.4 Steget <i>förklara tillkortakommanden</i>	23
5.2.5 Steget <i>uppmärksamma nyttan för privatpersoner</i>	25
5.2.6 Steget <i>uppmärksamma samhällsproblem</i>	27
5.3 Draget <i>bygga relationer</i>	29
5.3.1 Steget <i>tacka</i>	29
5.3.2 Steget <i>uppmärksamma interna parter</i>	31
5.3.3 Steget <i>uppmärksamma externa parter</i>	32
5.3.4 Steget <i>tala om myndighetens geografiska spridning</i>	35
6. Diskussion	37
6.1 Sammanfattande kommentarer	37
6.2 Fortsatta undersökningar.....	38
6.3 Språkkonsulten och generaldirektörens förord	39
Litteraturförteckning.....	40
Förteckning över undersökningens texter	41

1. Inledning

Generaldirektören för en myndighet har en roll som liknar den hos en vd för ett företag, men ur ett förtroendeskapande perspektiv finns det en stor skillnad. Vd:n och företaget är beroende av ett gott anseende hos sina aktieägare och hos de som köper företagets produkter och tjänster. För det företag som inte framstår som pålitligt och seriöst kan konkursen vänta bakom hörnet. En myndighet kan aldrig försättas i konkurs. Däremot är det offentliga beroende av myndigheter som har allmänhetens förtroende, eftersom skatter och riktningen på den förda fördelningspolitiken bara kan motiveras av att pengarna kommer att användas väl.

Hur förordet är konstruerat har betydelse för hur läsaren uppfattar dels myndigheten, dels generaldirektören. Generaldirektörens text har alltså potential att bygga förtroende för myndigheten och för skribenten, både internt och externt.

Jag undersöker i denna uppsats svenska myndigheters kommunikation. Mitt val av undersökningsmaterial motiverar jag med antagandet att text som kommer från myndighetens högsta chef kan ha stor betydelse för hur allmänheten, uppdragsgivaren och myndighetens medarbetare uppfattar verksamheten.

2. Syfte och frågeställningar

Denna undersöknings syfte är att bidra med kunskaper om hur ledningarna för svenska myndigheter kommunicerar. Jag gör det genom att kartlägga och analysera drag och steg i svenska myndigheters årsredovisningar, närmare bestämt i den del av dem som ofta går under benämningen *generaldirektörens förord*.

Undersökningen är inspirerad av forskning som delvis bygger på Swales (1990) undersökning av forskningsartiklar. Han visar att när skribenter gör saker, till exempel etablerar en forskningsnisch, så bygger de upp sådana *drag* med mindre delar, så kallade *steg*.

Undersökningen besvarar följande frågor:

- Vilka steg går det att urskilja i *generaldirektörens förord*, och vilka av dessa är valbara respektive obligatoriska?
- Vilka överordnade drag representerar stegen?
- Vad säger oss de drag och steg som förekommer i undersökningsmaterialet om genren *generaldirektörens förord*?

3. Teoretisk bakgrund

Nedan går jag igenom tidigare forskning som har beröringspunkter med mitt undersökningsområde. I material- och metodavsnittet återkommer jag till ett par av de undersökningar jag nämner i min genomgång av tidigare forskning.

3.1 Tidigare forskning

Samhällsekonomisk forskning har länge ägnat sig åt såväl offentligt som privat ägda verksamheters årsredovisningar, men just förorden har sällan stått i fokus. Tengblad & Ohlsson (2006) undersökte dock en rad förord till svenska storföretags årsredovisningar, med avsikten att belysa den förtroendeskapande betydelse de har. I viss mån var undersökningen tvärvetenskaplig – Tengblad är företagsekonom och Ohlsson är språkvetare – och de använde sig av språkvetenskapliga metoder för att ringa in de generella drag som kännetecknar vd-breven¹. De menar att vd-breven kan ”utgöra en viktig kommunikationskanal för VD:n att upprätthålla detta förtroende och därmed kunna utöva VD-skapet med integritet.” (Tengblad & Ohlsson 2006:382).

Tengblad & Ohlsson (2006) gör framför allt en tematisk analys av vd-breven. Via korpusanalyser försöker de att ta reda på hur ämnesinnehållet har utvecklats i texterna under cirka tjugo år. Men man uppehåller sig också vid de retoriska strategier man menar att vd:arna använder sig av för att skapa förtroende. Företaget Skanska tar i vd-brevet i årsredovisningen från 2001 upp vad det är att agera ansvarsfullt som företag. Det menar Tengblad & Ohlsson ”... kan ses som en del i förtroendebyggandet tillsammans med löftet att följa ett etiskt regelverk.” (Tengblad & Ohlsson 2006:374). Vad företagen väljer att ta upp i texten är viktigt, men sättet på vilket man förmedlar sin information har alltså också betydelse. Det blir tydligt att skribenten behöver en retorisk verktygslåda för att vd-brevens funktion som en förtroendeskapande kommunikationskanal ska kunna upprätthållas.

¹ Vd-breven har såvitt jag kan se samma funktion och samma placering i företags årsredovisningar som generaldirektörens förord i myndigheters årsredovisningar. Begreppet *vd-brev* förekommer inte alltid i företags årsredovisningar, utan används framför allt för att benämna den genre som vd:s förord kan sägas utgöra.

Jonäll (2012) kartlägger typiska och obligatoriska teman i vd-brev från tre svenska företag. *Framtida vinster/förluster, framtidsförsäkran och förskönande av företagets resultat* är typiska ämnesinnehåll. Vidare redogör Jonäll för vad hon har identifierat som vd-brevens avsikter – varför ser texterna ut som de gör? Två sådana avsikter är särskilt framträdande i Jonälls material: att med texten skapa legitimitet för sin existens och att framhäva företagets behov av resurser (Jonäll 2012:53). Sådana drag verkar vara obligatoriska i de undersökta texterna, vilket i någon mån kan förklaras av den beroendeställning som företagsledningarna står i gentemot ägare och presumtiva investerare.

Både Jonäll (2012) och Tengblad & Ohlsson (2006) ovan kan sägas genomföra genreanalyser, i så måtto att de undersöker olika aspekter av vd-brev. Ingen av dem beskriver dock sin förståelse av genre som begrepp, utan snarare försöker de att med hjälp av vd-brevens innehåll och avsikter att ringa in vad de menar är en genre för sig. Jonäll menar att genren utmärks av att texterna alltid är placerade längst fram i årsredovisningen, att texten används av vd:n för att sammanfatta företagets verksamhet och att hen dessutom kan använda texten för att lämna egna kommentarer om sådant som mål, händelser och om framtiden (Jonäll 2012:8). Hon framhåller att ”vd-breven innehåller viktig information om den bild som företagsledaren vill att vi som läsare ska få av företaget” (Jonäll 2012:62).

John Swales använde i sin undersökning av forskningsartiklar begreppen *drag* och *steg* (*move* och *step*, Swales 1990:141). Med inspiration från Swales modell över dragstrukturer undersökte Skulstad (1997) vd-förord i brittiska bolags miljöredovisningar med premisen att vd-förord vid tidpunkten fortfarande hörde till en framväxande genre. Hon utarbetade en egen deskriptiv modell för den texttyp hon undersökte, och undersökningen beskriver hur genrer växer fram som konkreta resultat av strategiska behov. Resultaten blir heterogena textpraktiker ur vilka det inte går att urskilja genretypiska dragstrukturer (Skulstad 1997:293–294). Hennes modell visar bland annat att relations- och förtroendeskapande drag tar mycket plats i vd-förorden.

Skulstad (1997:49) menar att textens drag är ”discriminative elements of rhetorical organization which identify and capture the communicative purposes of the genre”. I avsnitt 3.2 nedan kommer jag till de definitioner av drag och steg som jag själv använder i min undersökning.

Enell-Nilsson & Rahm (2021) kopplar i en undersökning av ministerförord sina resultat dels till tidigare forskning om vd-förord, dels till genreteori. De ansluter sig i tolkningen av genrebegreppet till Vijay Kumar Bhatia som menar att texter kan bilda *genrekolonier* (Enell-Nilsson & Rahm 2021:48). I genrekolonin ingår texter som uppvisar stora likheter med varandra, men som verkar i skilda kontexter. Vd-förord och ministerförord skulle på det viset kunna sägas tillhöra samma genrekoloni, trots att de var och en representerar var sin subgenre till var sin överordnad genre: det privatägda företags årsredovisning respektive det statligt ägda bolagets årsredovisning. För min undersöknings vidkommande är detta förstås intressant. *Generaldirektörens förord* menar jag ansluter sig till samma genrekoloni som vd-breven och ministerförorden, men dess överordnade genre är i stället *den statliga myndighetens årsredovisning*.²

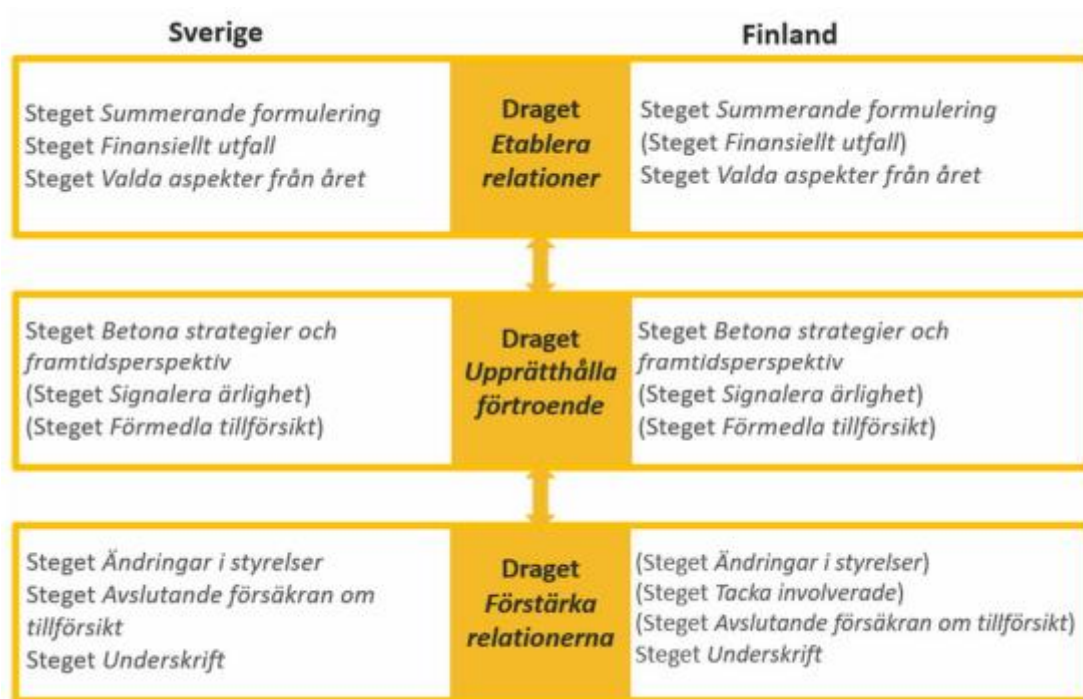
Enell-Nilsson & Rahm menar att ”texter med ett visst mål tenderar att struktureras enligt typiska mönster” (Enell-Nilsson & Rahm 2021:47). Om man antar att de ansvariga ministrarna har som mål att i förorden bygga förtroende för statligt ägande av företag blir det intressant att kartlägga dessa mönster. Hur agerar ministrarna språkligt för att etablera en känsla av att staten ska äga bolag?

Jag har ovan berört undersökningar av texter som har producerats av privatägda företag, medan mitt fokus är texter som är publicerade av statliga myndigheter. Enell-Nilsson & Rahm (2021) tar sikte på texter från både företags- och myndighetssfärerna. Deras genreanalys identifierar retoriska drag och steg i ministerförorden i årsberättelser från statligt ägda bolag i Sverige och Finland. I både svensk och finsk politisk kontext är statligt bolagsägande under ständig debatt, vilket också motiverar studier av hur företrädare för staten uttrycker sig om saken.

Enell-Nilsson & Rahm använder sig av Skulstads (1997) modell, och de följer inledningsvis hennes metodik för att synliggöra ministerförordens retoriska drag och steg. Efter hand behöver de dock anpassa modellen efter de observationer de gör i ministerförorden. De behåller Skulstads överordnade retoriska drag, eftersom de kan se att de dragen är tillräckligt

² *Överordnad* ska här inte förstås som *hyperonym*, dvs. att förorden är en typ av årsredovisning. Snarare är betydelserektionen *meronym*, eftersom förorden är en del av årsredovisningarna. Fortsättningsvis kommer jag att använda *överordnad* respektive *underordnad genre* för att benämna relationen mellan årsredovisningarna och deras förord. Förorden är alltså både en del av och en egen genre inom genren årsredovisning.

framträdande, men de modifierar vissa av de retoriska stegen. Figur 1 visar hur Skulstads modell ter sig i modifierad form hos Enell-Nilsson & Rahm.



Figur 1. Retoriska drag och steg i *Ministern har ordet* enligt Enell-Nilsson & Rahm (2021:52).

3.2 Begrepp i undersökningen

Nedan presenterar jag undersökningens centrala begrepp i tre avsnitt. Inledningsvis definierar jag *drag* som begrepp. Sedan definierar jag vad ett drags *steg* är. Avslutningsvis visar jag hur jag skiljer på *obligatoriska* och *valbara* steg i texterna. Mina definitioner överensstämmer till största delen med de Enell-Nilsson & Rahm (2021) använder i sin undersökning.

3.2.1 Drag

I min undersökning använder jag begreppet drag i betydelsen *den övergripande funktion som en samling yttranden kan sägas ha*.

Ett av de drag jag har identifierat i min undersökning är *legitimera myndigheten*. Det innebär att jag har bedömt att det i texterna finns flera yttranden – steg – som används för att bygga upp en berättelse som berättigar och legitimerar myndighetens existens. Att nämna goda resultat,

att uppmärksamma den nytta myndigheten gör och att visa vilka samhällsproblem myndigheten är skickad att ta itu med är yttranden som legitimerar dess verksamhet, och som jag därför har samlat under ett gemensamt drag.

3.2.2 Steg

Steg är i min undersökning *yttranden som tillsammans bygger upp ett enskilt drag*. Textens steg *verkar för att uppfylla ett drag*, och de behöver inte komma i en viss ordning. Ett tydligt exempel ur generaldirektörens förord är steget *att tacka*, som jag har sorterat under draget *bygga relation*. Det är förhållandevis enkelt att identifiera. Inte minst signalerar verbet *tacka* vad det är frågan om, som hos Lantmäteriet (2023):

Jag vill därför börja med att tacka alla medarbetare för ett otroligt bra arbete [...].³

Under draget *bygga relation* har jag också placerat steg där skribenten uppmärksammar andra myndigheter, sin uppdragsgivare eller andra parter. Brottsoffermyndigheten (2023) uppmärksammar sin uppdragsgivare, utan att explicit nämna den, på detta vis:

I slutet av året stod det klart att Brottsoffermyndigheten får en stor budgetförstärkning från och med 2023. Det är en glädjande satsning [...].

Att klassificera detta yttrande som steget *uppmärksamma uppdragsgivaren* kräver av läsaren kunskaper om hur statliga myndigheters verksamhet finansieras. I textexemplet ovan förstärks steget i och med ledet *det är en glädjande satsning* – Brottsoffermyndigheten *får* det som *någon satsar*, och myndigheten vill uppmärksamma denna någon på hur satsningen har tagits emot.

3.2.3 Obligatoriska och valbara steg

I de texter jag har undersökt förekommer vissa steg i samtliga texter, medan andra bara finns i ett fåtal eller i en enda text. I den modell för generaldirektörens förord jag redogör för i avsnitt 5.1 anger jag därför om stegen är obligatoriska eller valbara.

³ *Steg* har likheter med det språkvetenskapliga begreppet *språkhandling*. Hellspong & Ledin (1997:161) menar att vi utför en språkhandling när vi med ord gör något som kan ”förändra situationen och påverka andra”.

Ett *obligatoriskt steg* förekommer i samtliga de texter som ingår i undersökningen. Ett exempel på det är steget *visa handlingskraft*. Samtidigt finns det steg som förekommer mycket sällan. Ett sådant *valbart steg* är *tala om myndighetens geografiska spridning* som bara förekommer i två av texterna.

4. Material och metod

Nedan berättar jag först kort om förordets kontext i myndighetsvärlden. Därefter berättar jag om de texter jag har valt ut till undersökningen, och om de överväganden jag har gjort i mitt urval. I 4.4 går jag slutligen igenom hur min undersökningsmetod ser ut.

4.1 Myndigheters årsredovisningar

Svenska myndigheter ska varje år publicera en årsredovisning. I årsredovisningen presenterar man det gångna årets ekonomiska resultat, men man berättar ofta också om myndighetens mål och aktiviteter. Visst innehåll är tvingande enligt lag. Allra minst ska årsredovisningen innehålla en resultatredovisning, resultaträkning, balansräkning, anslagsredovisning samt noter. (Finansdepartementet 2000:605, 2 kap. 4 §).

4.2 Årsredovisningarnas förord

Jonäll (2012:15) menar att de årsredovisningar som hon har undersökt i olika grad verkar vara anpassade efter *regleringar*, *efterliknande* och *frivillighet*. De normsystemen styr till stor del utformningen av årsredovisningarna i sin helhet, men också dess förord. Förordet i sig är ett uttryck för frivillighetens normsystem, men det går också att se hur företagen i förorden verkar anpassa sig till och efterlikna varandra. Inte minst märks det, menar Jonäll, på de teman förorden typiskt tar upp.

Trots att förord inte är tvingande väljer myndigheter ofta att ha det med, och det är alltid generaldirektören som är textens avsändare.⁴ Normalt kallar man också denna inledande text *Generaldirektörens förord* eller *GD:s förord*.

Årsredovisningarnas lagstadgade innehåll lämnar inget utrymme för skribenten att forma läsarens bild av verksamheten annat än med siffror och tabeller. I förordet är det däremot vanligt att myndigheten och dess generaldirektör berättar mera fritt om sin verksamhet. Möjligen kan man hävda att myndigheten därigenom uppfyller lagtextens krav på att *även lämna information*

⁴ I samtliga årsredovisningar som ingick i mitt större urval fanns ett sådant förord.

om andra förhållanden av väsentlig betydelse för regeringens uppföljning och prövning av verksamheten (Finansdepartementet 2000:605, 2 kap 4 §).

4.3 Vilket material ingick i undersökningen?

I Sverige finns drygt 200 myndigheter som sorterar under riksdagen och regeringen (Ekonomistyrningsverket 2023). I början av processen läste jag generaldirektörens förord i trettio myndigheters årsredovisningar för verksamhetsåren 2021 och 2022. Det större urvalet gav mig dels en bild av genren, dels kunde jag under läsningen göra observationer som senare ledde fram till min bedömning av vilka texter jag ville ha med i mitt snävare urval.

Det snävare urvalet bestod av sex texter, och det var dessa jag sedan använde i min mer detaljerade undersökning och analys. I listan nedan tar jag upp de texter som ingår i undersökningen. Inom parentes anger jag den beteckning jag i fortsättningen kommer att använda när jag refererar till respektive text. Observera att samtliga årsredovisningar publicerades under första kvartalet efter det att det aktuella året hade tagit slut.⁵

- Generaldirektören har ordet. Brottsoffermyndighetens årsredovisning 2022. (Brottsoff 2023).
- GD har ordet. Elsäkerhetsverkets årsredovisning 2021. (Elsäk 2022).
- Generaldirektören har ordet. Arbetsförmedlingens årsredovisning 2022. (AF 2023).
- Generaldirektören har ordet. Lantmäteriets årsredovisning 2022. (Lantmät 2023).
- Generaldirektören har ordet. Svenska kraftnäts årsredovisning 2022. (SvKraft 2023).
- Generaldirektören har ordet. Försäkringskassans årsredovisning 2021. (FK 2022).

Texternas omfattning varierar mellan ca 300 ord (FK 2022) och ca 700 ord (Lantmät 2023).

4.4 Hur undersökte jag materialet?

För att ringa in texternas *steg* respektive *drag* ställde jag två frågor, av vilka den första ringar in steg och den andra drag:

⁵ Hänvisningen ”Brottsoff 2023” syftar alltså på avsändaren och utgivningsåret, men dess text handlar om verksamhetsåret 2022.

- Vad gör skribenten i denna mening eller detta stycke?
- Vilken är den övergripande funktionen av det?

Jag åskådliggör mitt konkreta tillvägagångssätt i figur 2 nedan. I praktiken läste jag först den enskilda texten med den första frågan i fokus (aktivitet 1 och 2). Varje mening eller stycke i vilken jag kunde utläsa ett svar på den första frågan antecknade jag i ett excelark, samtidigt som jag med några få ord besvarade den första frågan.

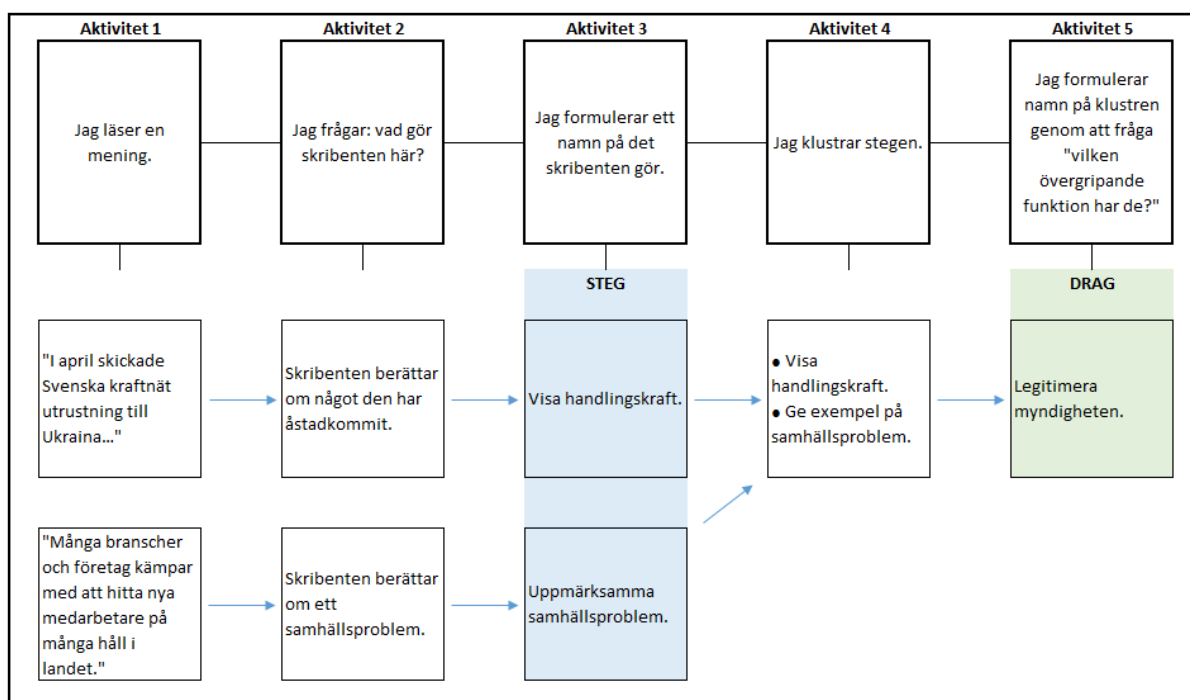
När jag på detta vis hade gått igenom en hel text gick jag vidare till aktivitet 3. Här formulerade jag namn på sådant i aktivitet 2 som jag bedömde hörde samman. I figuren nedan har jag exempelvis bedömt att skribenten *visar handlingskraft* genom att berätta om något hen har åstadkommit. Aktivitet 3 resulterade i de steg jag senare kom att använda för att beskriva förordens egenskaper.

Nästa steg i min arbetsmodell, aktivitet 4, var att *klustra*⁶ stegen från aktivitet 3. Här bedömde jag i vilken mån det fanns steg som hörde samman och som kunde sägas ha en gemensam övergripande funktion och därigenom kunde sägas utföra samma drag. För att illustrera detta med ett exempel från vardagslivet skulle nedanstående tre fiktiva yttranden, med tre olika steg, kunna klustras:

- Jag hoppas att du får en fin eftermiddag! *Steg: tillönskning om en bra framtid.*
- Hälsa dina barn! *Steg: tala om familjen.*
- Jag sjunger också i kör. *Steg: tala om gemensamma intressen.*

De tre olika stegen skulle, enligt min arbetsmodell, kunna klustras under den gemensamma rubriken *bygga och upprätthålla en relation*. Att önska någon framgång, att tala om sådant som man vet att den andre tycker om och att tala om sådant man har gemensamt är i stor utsträckning relationsbyggande yttranden. Detta att sätta namn på en sådan grupp steg var det jag gjorde i arbetsmodellens aktivitet 5, och som jag analyserade som textens drag.

⁶ Jag använder fortsättningsvis *klustra* för att beskriva en aktivitet där jag grupperar steg utifrån bedömningen att de har något gemensamt. Verbet *gruppera* för en sådan aktivitet skulle kunna ligga nära till hands, men jag tycker inte att det på samma vis säger något om att stegen jag klustrar hör samman. Man kan ju gruppera ord utan att de har något gemensamt.



Figur 2. Undersökningens arbetsmodell.

Det var resultaten av arbetsmodellens aktivitet 3 och aktivitet 5 som ledde fram till den modell för generaldirektörens förord som jag presenterar i resultatredovisningen.

Den metod Skulstad (1997:81–85) använder sig av är viktig för ovanstående. Skulstad beskriver dock inte lika schematiskt sitt tillvägagångssätt. Hennes sätt att namnge stegen (aktivitet 3 ovan) skiljer sig också från mitt, i det att hon utgår från vad skribenterna i sina underrubriker anger att de kommer att berätta (Skulstad 1997:83–84).

Däremot har jag, likt Skulstad, letat efter signaler som kan hjälpa mig i mina bedömningar. Här är det relevant att lyfta risken för vad jag kallar *bedömningssmitta*, dvs. det att de bedömningar jag gör vid läsningen av den första texten kan påverka läsningen av övriga texter. Rent konkret skulle min bedömning av ett yttrande i den första texten kunna göra att jag omedvetet letar efter liknande signaler även i övriga texter. Skulstad (1997:84) bedömer att undersökningar som hennes kan vara behäftade med en hög grad av subjektivitet, och att tidigare forskning därför har använt sig av referenspersoner som ”parallellbedömer” delar av materialet. Skulstad valde att inte göra det, eftersom hon framför allt var intresserad av skribenternas retoriska val, och jag gör det inte heller.

Samtidigt som bedömningsmittan skulle kunna vara ett problem är den nämligen också en förutsättning för min undersökning. Det är omöjligt att ta sig an en text utan att låta förståelsen av den påverkas av tidigare läserfarenheter, men det är också så mina bedömningar och kategoriseringar har tagit form. Min bild av vad *generaldirektörens förord* är för slags text har vuxit fram och blivit mer komplett ju längre in i materialet jag har kommit. I praktiken är det ofrånkomligt att en senare bedömning påverkas av en tidigare, men eftersom jag under arbetets gång hela tiden har reviderat mina bedömningar har det omvända också kunnat inträffa: att en senare bedömning har fått mig att omvärdera en tidigare.

5. Resultat

Som framgår av metodavsnittet innehåller undersökningens arbetsmodell två huvudsakliga frågor. Jag frågar dels *vad* skribenten gör (steg), dels *vilken funktion* det har (drag). Närläsningen av texterna har dels resulterat i en detaljerad sammanställning av de observationerna, dels en modell som beskriver de mönster jag har kunnat se i det snävare texturvalet. I avsnitt 5.1 redogör jag kort för modellen, innan jag går vidare till varje enskilt steg.

I flera citat ur undersökningsmaterialet kursiverar jag text för att framhäva det jag tycker är särskilt intressant. I det fall ursprungstexten använder kursiv text anger jag det.

5.1 Modellen för generaldirektörens förord

I min närläsning av årsredovisningarnas förord har jag kunnat urskilja ett antal tydliga mönster. För det första kan en stor del av texternas påståenden föras till det drag jag har valt att kalla *legitimera myndigheten*. Här ger skribenterna läsaren motiv för myndighetens existens, exempelvis genom att visa vad man under det senaste året har lyckats åstadkomma. För det andra ger samtliga skribenter uttryck för att relationer är viktiga för myndighetens verksamhet. Sådana yttranden har jag sorterat under draget *bygga relationer*.

Drag	Steg	Obligatoriskt
Legitimera myndigheten	Visa handlingskraft	ja
	Tala om framtiden	ja
	Sammanfatta året	ja
	Förklara tillkortakommanden	nej
	Uppmärksamma nyttan för privatpersoner	nej
	Uppmärksamma samhällsproblem	nej
Bygga relationer	Tacka	nej
	Uppmärksamma interna parter	nej
	Uppmärksamma externa parter	ja
	Tala om myndighetens geografiska spridn.	nej

Figur 3. Drag och steg i generaldirektörens förord i svenska myndigheters årsredovisningar.

Av figur 3 framgår dels dessa drag, dels de sätt på vilka skribenterna realiserar dem med steg. Dessutom anger jag i vilken mån respektive steg är obligatoriskt, dvs. förekommer i samtliga texter, eller om det är valbart.

5.2 Draget *legitimera myndigheten*

Det ligger i sakens natur att en person som är högst ansvarig för en myndighet också är mån om att dess förtroende är högt, och att myndigheten även i fortsättningen har en trygg finansiering och medborgarnas förtroende. Det motsatta förhållandet skulle kunna undergräva förtroendet för den egna personen och hans förmåga att leda och styra, men också för myndigheten. Mot den bakgrunden är det föga överraskande att *legitimera myndigheten* också är det mest framträdande draget i undersökningens texter.

Nedan beskriver jag i tur och ordning de steg som i figur 3 bygger upp draget *legitimera myndigheten*.

5.2.1 Steget *visa handlingskraft*

Undersökningens texter innehåller flera steg där myndigheten ger exempel på aktiviteter den har genomfört. För en myndighet verkar det alltså vara viktigt att visa för läsaren vad man konkret har genomfört och lyckats med. Steget *sammanfatta året* (avsnitt 5.2.3) ligger i vissa avseenden nära *visa handlingskraft*. Den skillnad jag gör mellan dem ligger i att jag till *visa handlingskraft* räknar konkreta aktiviteter som kan sägas vara den enskilda myndighetens förtjänst.

Myndigheterna visar handlingskraft dels genom att tala om vad man åstadkommer och har åstadkommit internt, inom myndigheten, dels genom att tala om myndighetens utåtriktade arbete (jag återkommer till detta i avsnitt 5.2.1.1 nedan). Svenska Kraftnät berättar på två ställen om hur man har agerat, och agerar, för att möta de utmaningar man står inför:

Vi ser även över våra egna processer för att utveckla arbetssätt och kraftigt minska ledtiderna i utbyggnaden av elnätet. (SvKraft 2023)

Förra året beslutade vi om att utöka antalet nya tjänster med 500. Dessutom etablerades ett nytt kontor i Göteborg under hösten 2022 samt ett i Luleå under våren 2023. (SvKraft 2023)

Det kan här sägas att verbfraser är centrala för steget *visa handlingskraft*. Svenska kraftnät skriver att man *ser över, utvecklar, minskar, beslutar* och *etablerar*. I övriga texters steg av *visa handlingskraft* syns verb som *stärka* (samarbete), *fördjupa* (samarbete), *bidra* (till en säker energiomställning), *underlätta* (rekrytering), *vidta* (åtgärder), *skapa* (förutsättningar) och *möjliggöra* (en ökad tilldelning av handelskapacitet). Jag bedömer att sådana uttryck är de som tydligast uppfyller kraven på steget, men också nominaliseringar av verben har emellanåt samma funktion (mina kursiveringar):

Under året har våra *lagutvecklingsprojekt* tagit viktiga steg framåt. Det är ett långsiktigt, viktigt arbete och en förutsättning för en mer digital process. Ett av de viktigaste framstegen är *tillsättandet* av utredningen ”Ett säkrare och mer tillgängligt fastighetsregister”. (Lantmät 2023)

Exemplets sista mening gör myndigheten onödigt osynlig. Av sammanhanget kan man möjligen sluta sig till att det faktiskt är Lantmäteriet som har tillsatt utredningen – inte minst med tanke på kopplingen till *framstegen* i samma mening – men läsaren kan ändå inte vara helt säker. På liknande vis berättar Svenska kraftnät och Elsäkerhetsverket, med fördunklande passiveringar, om sina resultat under året:

Under 2022 har en rad *nätinvesteringar blivit klara* och *tagits i drift*. (SvKraft 2023)

Huvudkontoret har *byggts om* för att få mer utrymme för dynamiskt samarbete mellan våra professioner. (Elsäk 2022)

Hos såväl Lantmäteriet och Svenska kraftnät som hos Elsäkerhetsverket går det ändå av sammanhanget att dra slutsatser om vem det är som visar handlingskraft. Något svårare blir det att avgöra vem som är aktiv när Arbetsförmedlingen skriver

Den 1 september slogs de två tidigare verksamhetsområdena för arbetsgivare och arbetssökande ihop till ett nytt – verksamhetsområde Lokal arbetsmarknad. (AF 2023)

Här är det inte helt otänkbart att det är någon annan än Arbetsförmedlingen som ska ha kredd för sammanslagningen. I min analys är detta följaktligen ett exempel på när jag har ställts inför problem i mina bedömningar.

5.2.1.1 Intern och extern handlingskraft

Myndigheterna i undersökningsmaterialet ger exempel på både internt och externt arbete som jag sorterar under *visa handlingskraft*, men alla myndigheter visar inte prov på både och. Här sticker Försäkringskassan och Lantmäteriet ut ur materialet. Deras förord saknar steg som visar på extern handlingskraft och är i det närmaste helt inriktade på att beskriva sina interna angelägenheter, av vilka följande är några man nämner:

Genomlysningen av Försäkringskassans förvaltning av sjukförsäkringen har också mynnat ut i ett antal beslut om förändringar som också har implementerats på kort tid. (FK 2022)

Vi har genom dessa satsningar skapat förutsättningar för våra ledare att stödja och utveckla medarbetare och arbetet med effektiva team har gett medarbetarna ett bra och strukturerat stöd för det egna teamets utvecklingsarbete. (Lantmät 2023)

Dock: det går att ifrågasätta min tolkning av det första exemplet ovan. Varken *genomlysningen* eller *beslut om förändringar* behöver vara aktiviteter som visar på myndighetens egen handlingskraft. Att det aktuella stycket inleds med *Myndighetens strategiska utvecklingsarbete har fortsatt [...]* menar jag ändå ska tolkas som att de aktiviteter man sedan räknar upp har myndighetens signatur.

I undersökningsmaterialet är Elsäkerhetsverkets förord med få undantag fokuserat på att lyfta externt orienterade aktiviteter. I båda exemplen nedan kopplar man sin handlingskraft till nyttan för läsaren, i det första exemplet med ett direkt du-tilltal:

Arbetet för att förhindra olagliga och potentiellt farliga elinstallationer fortsätter genom Koppla Säkert. Där presenteras reglerna på ett användarvänligt och enkelt sätt, för dig som privatperson. (Elsäk 2022)

[...] stärkt och fördjupat vårt samarbete med Tullverket, vilket givit resultat. Vi ser nästan tre gånger så många försäljningsförbud för farliga produkter som under förra året. (Elsäk 2022)

5.2.2 Steget *tala om framtiden*

Att jag sorterar detta steg under draget *legitimerad myndigheten* har i första hand med att tal om samhällets framtida behov kan berättiga myndighetens existens. Men, här har jag också placerat yttranden som handlar om hur myndigheten ser på framtida interna utmaningar.

Själva ordet *framtid* är naturligtvis något som signalerar detta steg. I flera fall är det också så, men ibland har jag behövt läsa mellan raderna för att förstå att myndigheten åsyftar framtiden. Ofta behöver man också följa en längre tankekedja för att kunna ”se” framtiden i ett yttrande. Brottsoffermyndigheten pekar i exemplet nedan på något man redan tidigare har nämnt. Texten utgörs av ett stycke som jag här återger i sin helhet, inklusive dess rubrik:

Det finns behov av ytterligare insatser

Myndigheten har tidigare konstaterat att stödet till brottsoffer ser olika ut i landet. Det behövs ökad kunskap om hur brottsoffer vill bli bemötta och vilken information de behöver. (Brottsoff 2023)

Även om varken ordet *framtid* eller en sammansatt verbkonstruktion signalerar att det handlar om en tidpunkt längre fram menar jag att man med detta legitimerar sin (framtida) verksamhet genom att tala om nuläget. Rubrikens *ytterligare* signalerar också att det finns framtida behov av det myndigheten kan bidra med.

Elsäkerhetsverket med flera nämner mål, och aktiviteter som man mer eller mindre explicit kopplar till dem. Nedan är det dock oklart hur myndigheten i praktisk handling kommer att

arbete för att nå sitt mål – först sex meningar senare nämner man samarbetet med en annan myndighet som åtminstone tidigare har gett resultat kopplat till målet:

Målet är också att handeln med elektriska produkter ska ske ansvarsfullt. [...] fördjupat vårt samarbete med Tullverket, vilket givit resultat. Vi ser nästan tre gånger så många försäljningsförbud för farliga produkter som under förra året. (Elsäk 2022)

Mer tidsspecifikt är Elsäkerhetsverket när man, sannolikt till de egna medarbetarna, talar om det arbete som behöver ta vid när 2021 och 2022 års pandemi har klingat av:

Men för *det kommande året* är det viktigt att vi *återigen* kommer ut i branschen och för dialogen om hur elsäkerhetens (sic!) *kan stärkas* i det befintliga och i *det nya elsystem som nu växer fram*. (Elsäk 2022)

Kursiveringarna visar flera exempel på hur steget *tala om framtiden* kan gestaltas i texterna. *Det kommande året* och *återigen* är starka tidsmarkörer. På liknande sätt fungerar *det nya elsystem som nu växer fram* – framväxten är pågående och myndigheten tar på sig rollen som den som ska hålla samtalet om elsäkerhet levande.

5.2.3 Steget *sammanfatta året*

Den lagstyrda delen av årsredovisningen ska bland annat innehålla årets räkenskaper och bokslut, och det är i sig en sammanfattning av det gångna året på myndigheten. Vad myndigheterna ändå väljer att lyfta in i förorden kan säga oss något om både vad man uppfattar att det är viktigt att läsaren får ta del av och vad man själv tycker är viktigt att framhäva.

Försäkringskassan använder för detta steg tre signaler: man hänvisar till årsredovisningen, man hänvisar till årtalet för föregående år och man värderar sina resultat:

Som framgår av årsredovisningen rapporterar Försäkringskassan för *verksamhetsåret 2021* överlag *goda eller mycket goda resultat*. (FK 2022)

Vad man avser med *resultat* är oklart, med mindre än att man tar del av själva årsredovisningen. Resultat kan ju vara rent ekonomiska, dvs. en siffra som visar i vilken mån man lyckades hålla sig inom de ekonomiska ramarna, men resultat kan också handla om sjuktal, arbetsmiljöärenden och antal inkomna och hanterade ansökningar, för att ge några exempel. Oavsett vad som ligger bakom Försäkringskassans goda resultat ovan menar jag att steget är ett uttryck som legitimerar myndighetens arbete.

Svenska kraftnät sammanfattar det gångna året i ett stycke där man kopplar sin egen verksamhet till samhällsdebatten och till den uppmärksamhet man kanske inte är van vid:

2022 var ett ovanligt händelserikt år för oss på Svenska kraftnät. Frågor om elförsörjning, kraftsystemet och energiomställningen och vår roll i detta uppmärksammades på ett helt nytt sätt i debatten. Det var också året då våra frågor blev ett intresse för allmänheten, vilket bl.a. märktes i valrörelsen. (SvKraft 2023)

På liknande sätt, dvs. att summera året utan att hänvisa till sina resultat, gör Elsäkerhetsverket. De använder statistisk information för att visa omfattningen av myndighetens uppdrag, och det allvar som är förknippat med den egna verksamheten:

Elbranschen växer och det tillkom 1 141 nya auktoriserade elinstallatörer samtidigt som antalet elinstallationsföretag ökade med 742 stycken under året. (Elsäk 2022)

Två personer omkom i elolyckor under 2021. (Elsäk 2022)

Lantmäteriet är den myndighet i urvalet som ägnar proportionellt mest utrymme åt att sammanfatta året. Åtta av förordets elva textstycken innehåller explicita steg med hänvisningar till 2022, *året* eller *årsredovisningen*. Man gör i flera fall kopplingar mellan föregående år och myndighetens framtida arbete, som i detta exempel:

Året präglades av det förändrade säkerhetsläget i omvärlden och fokuset på beredskap och säkerhet ökade. Den 1 oktober infördes Sveriges nya totalförsvarsorganisation och

Lantmäteriet blev beredskapsmyndighet. Det betyder att vi vid händelse av kris eller höjd beredskap ska försörja totalförsvaret med grunddata. (Lantmät 2023)

Här har jag övervägt att placera stycket i steget *tala om framtiden*, men min bedömning är att *sammanfatta året* har en mer framskjuten roll i stycket. Dels genom inledningen, *året präglades av*, dels av den exakta tidsangivelsen som visar när myndigheten blev en beredskapsmyndighet. Att man i den sista meningen sedan också talar om myndighetens framtida roll ser jag som en förstärkande förklaring, även om meningen utan sin kontext på en och samma gång skulle kunna betraktas som *tala om framtiden*.

5.2.4 Steget förklara tillkortakommanden

För att kvala in i detta steg behöver ett yttrande dels innehålla information om ett område där myndigheten uppvisar kännedom om egna brister, dels en förklaring till vad man anser att denna brist beror på. Att *förklara tillkortakommanden* menar jag kan legitimera myndighetens verksamhet såtillvida att man visar sig transparent och sårbar, samtidigt som man med den tillhörande förklaringen kan lägga en viss del av ansvaret utanför sig själv.

Att steget inte finns i samtliga texter i undersökningen kan vara ett tecken på att man upplever det obekvämt att tala om de egna bristerna, eller att man inte ser det som en framgångsrik strategi för att vinna läsarens förtroende. Det är föga troligt att det finns myndigheter som under ett helt verksamhetsår inte upplever motgångar, utmaningar och brister i sin verksamhet.

Men även om två av undersökningens texter helt saknar detta steg väljer alltså övriga myndigheter att i någon form ta upp ett urval av årets motgångar och tillkortakommanden, om än i olika omfattning. Här utmärker sig Försäkringskassan, som i vart och ett av textens fyra textstycken tar upp yttre omständigheter som har medfört svårigheter för den egna verksamheten. Eller snarare tvärtom: man tar upp de egna svårigheterna och förklarar dem med hjälp av yttre omständigheter. I två fall är det den vid tillfället rådande pandemin som är förklaringen:

Myndighetens strategiska utvecklingsarbete har fortsatt trots pandemin, om än i något långsammare takt. (FK 2022)

Även verksamhetsåret 2021 har i många avseenden präglats av den pandemi som i skrivande stund fortfarande rasar med full kraft. Ärendeinflödet har varit högt eller extremt högt under i princip alla årets månader. [...] (FK 2022)

I båda exemplen ligger det nära till hands att se yttrandena som kommentarer till den kritik om långa handläggningstider som emellanåt riktas mot myndigheten.⁷ I synnerhet det senare exemplet använder för sammanhanget ovanligt starka ord. Pandemin *rasar med full kraft*, och man beskriver ärendeinflödet som *högt eller extremt högt*. Sådana förstärkande formuleringar saknas i det närmaste helt i övriga förord. I någon mån går det alltså att se just dessa exempel som genrebrott.

Betydligt mer återhållsamma är Elsäkerhetsverket och Arbetsförmedlingen. I båda exemplen nedan skulle det vara möjligt att se yttrandena som steget *sammanfatta året*, i synnerhet gäller det Elsäkerhetsverket, men eftersom de både tar upp och förklarar en brist har jag placerat dem här:

Under pandemin har inte alla planer gått i lås. För att förhindra smittspridningen av covid-19 har vi under året minimerat våra fysiska tillsyner. (Elsäk 2022)

Arbetsförmedlingen har de senaste åren befunnit sig i en ansträngande situation, vilket bland annat har inneburit vissa brister i processen för intern styrning och kontroll men sammantaget står nu myndigheten på flera sätt bra rustad inför framtidens utmaningar. (AF 2023)

Exemplen innehåller garderingar som mildrar yttrandena om myndighetens tillkortakommanden: *inte alla planer gått i lås* och *vissa brister i processen*. Vissa planer har alltså ändå gått i lås, och det är inte *hela* processen som brister. Den *ansträngande situation* som Arbetsförmedlingen förklarar sina brister med är förvisso mera vag än Elsäkerhetsverkets

⁷ Se exempelvis den granskning av Försäkringskassan som Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen publicerade under 2022 (Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen 2022:4-6).

tydliga hänvisning till pandemin. Elsäkerhetsverket kopplar dessutom bristerna till det ansvar man tar för att dämpa pandemins effekter.

Också Lantmäteriet nämner pandemin, men bara på ett ställe. I stället är det personal- och kompetensfrågor som får störst utrymme när det kommer till att förklara både framtida utmaningar och det senaste årets tillkortakommanden. Nedan lägger man skulden för de långa handläggningstiderna på pandemin, och gör en koppling till personalomsättningen.

Inom fastighetsbildningsverksamheten har handläggningstiderna inom flera av våra kundbehov ökat. Detta beror främst på att ärenden som pausades under pandemiåren kunnat handläggas under 2022. Samtidigt ökade personalomsättningen och konkurrensen som råder inom fastighetsbildningsområdet blev allt tydligare. (Lantmät 2023)

5.2.5 Steget *uppmärksamma nyttan för privatpersoner*

Detta steg är ett gott exempel på den gränsdragningsproblematik som en textanalytiker kan ställas inför. Det är inte självklart att *uppmärksamma nyttan för privatpersoner* ska placeras i draget *legitimera myndigheten*. Jag har i några fall övervägt att, när myndigheten visar hur dess arbete kan gagna läsaren som privatperson, i stället placera de yttrandena i draget *bygga relationer* och steget *uppmärksamma externa parter*.

Att jag nu gjorde som jag gjorde beror på att jag i några fall kunde identifiera delar av texten som förhållandevis tydligt skriver ut det *värde* myndighetens arbete har för privatpersoner. Och oavsett gränsdragningsproblematiken menar jag att myndigheterna med detta steg i någon mån underbygger argumenten för sin egen existens. Brottsoffermyndigheten berättar att man

[...] sprider information, kunskap och forskningsresultat till andra myndigheter, ideella organisationer och *brottsutsatta* för att bidra till ett bättre bemötande, stöd och skydd för *brottsoffer*. (Brottsoff 2023)

Oavsett om man någon gång har blivit utsatt för ett brott eller inte torde det vara lätt att känna sig berörd av orden *brottsutsatta* och *brottsoffer*. Läsaren kan känna sig inkluderad för något

hen har upplevt, men lika gärna för något som ännu inte har inträffat. Myndigheten tycks vilja visa att *om något händer finns vi där för dig*, även om man gör det utan ett direkt du-tilltal.

Elsäkerhetsverket använder det i sammanhanget unika du-tilltalet när de vänder sig direkt till läsaren. Jag får därmed intrycket av att myndigheten har utgått från att den enskilda medborgaren är en av textens viktigaste målgrupper. Här beskriver man hur informationskampanjen Koppla Säkert kan användas:

Där presenteras reglerna på ett användarvänligt och enkelt sätt, för *dig som privatperson*. *Du* får klart för *dig* vad *du själv* kan installera där hemma och vad *du* behöver ta hjälp av ett elföretag för att installera. (Elsäk 2022)

Tredjepersonsomtal är annars det vanliga i undersökningsmaterialet. Svenska kraftnäts användning av ordet *slutkonsumenter* inbegriper visserligen sannolikt inte bara privatpersoner:

Svenska kraftnät har under hösten fått uppdrag av regeringen rörande användning av intäkterna för att lindra konsekvenserna av priserna för slutkonsumenter. (SvKraft 2023)

Lantmäteriet gör på liknande vis, men möjligen är nyttan för privatpersonen inte lika tydlig som i exemplet ovan. Svenska kraftnäts *priserna för slutkonsumenter* inkluderar sannolikt fler privatpersoner än Lantmäteriets *användarna* och *våra kunder*:

Användningen av våra e-tjänster fortsätter att öka. *Min karta* [kursiverat i originaltexten] står för den största delen av användningen och är den tjänst som får högst betyg från användarna. Vi utvecklar hela tiden våra e-tjänster vilket bidrar till att förenkla för våra kunder [...]. (Lantmät 2023)

Steget *uppmärksamma nyttan för privatpersoner* har jag hittat hos fyra av myndigheterna i materialet. Resultatet hade kunnat bli ett annat om jag hade utvidgat stegets kriterier – förutsättningen för detta steg var i analysen att det i texten i någon mån gick att ”se” privatpersonen som myndigheten vänder sig till eller talar om. Hos Arbetsförmedlingen hittar vi denna mening, som förvisso går att hävda talar om ett slags nytta för den enskilde:

Antalet lediga jobb i Arbetsförmedlingens Platsbanken var fler än någonsin. I snitt publicerades 168 000 lediga jobb varje månad under 2022. (AF 2023)

Att Arbetsförmedlingen inte explicit nämner privatpersonen är det tyngst vägande skälet för att inte sortera in det yttrandet i detta steg.

5.2.6 Steget *uppmärksamma samhällsproblem*

Brottsoffermyndigheten har i materialet en särställning genom att man vid flera tillfällen återkommer till den enskilda medborgaren när man tar upp samhällsproblem. Texten kretsar kring samhällsproblemet brottslighet och att myndighetens verksamhet gagnar brottsoffren, men i ett avsnitt uppehåller man sig också vid gärningspersoner:

I höstas trädde ytterligare en lagändring i kraft som innebär att skadestånd på grund av brott prioriteras högre vid löneutmätning. Denna angelägna ändring medför att fler brottsoffer snabbare kan få ersättning från gärningspersoner och att ett större antal gärningspersoner får ta ansvar för de skador som de har orsakat. (Brottsoff 2022)

Att koppla *gärningspersoner* till *brott*, *löneutmätning*, *ansvar*, *skador* och *orsakat* är indirekt ett sätt på vilket man kan hävda sitt eget berättigande genom att lyfta något som både orsakar lidande för enskilda personer och som kostar samhället resurser. Det attributiva *angelägna* understryker skribentens hållning i fråga om ansvarsutkrävande.

Brottsoffermyndigheten och Arbetsförmedlingen har det gemensamt att deras arbete har stor betydelse för enskilda personer. I båda texterna är det också vanligt att de samhällsproblem man framhäver är sådana vars effekter har direkt inverkan på enskilda människors liv och ekonomi. Arbetsförmedlingen gör tydliga kopplingar mellan sitt uppdrag och de problem man ser:

Trots en generellt sett minskande arbetslöshet och stora och ofta personalintensiva insatser från Arbetsförmedlingen så är antalet arbetslösa kvar på en alltför hög nivå. Därför kommer prioriteringen att bekämpa långtidsarbetslösheten [...] att stå högt på Arbetsförmedlingens agenda också framöver. (AF 2023:4)

Däremot är man mindre specifik när det gäller åtgärder. Som läsare får vi veta att långtidsarbetslösheten är en prioriterad fråga, men vad det innebär av konkreta insatser framgår inte här, och inte heller av den text som följer.

Uppmärksamma samhällsproblem uttrycks ofta med faktapåståenden, som när Elsäkerhetsverket uttrycker att ”Felaktig användning av elektriska produkter är den vanligaste orsaken bakom elolyckor [...]” (Elsäk 2022). Inte heller här följer man upp sitt påstående, trots att det borde ligga nära till hands att låta *uppmärksamma samhällsproblem* följas av steget *visa handlingskraft*. Det är dock viktigt att säga att det finns exempel även på den konstruktionen, exempelvis när Elsäkerhetsverket följer upp problemet med privatimport av farliga elprodukter med de goda resultat som samarbetet med Tullverket har gett.

5.3 Draget *bygga relationer*

Förorden i min undersökning talar både om *andra*, såväl myndigheter som medborgare och andra parter, och om den *egna* myndigheten. Det förra görs på minst två sätt: genom att visa hur det gångna årets resultat kan kopplas till myndighetens samarbete med andra myndigheter och/eller andra parter, och genom att peka på att de utmaningar myndigheten står inför endast kan lösas tillsammans med externa parter. Att på det viset nämna, uppmärksamma och adressera olika parter menar jag syftar till att både bygga och upprätthålla relationer.

Flera texter *nämner* förvisso i någon form också medborgare. Det kan naturligtvis vara ett uttryck för en önskan om goda relationer till till exempel brottsoffer eller kunder, men i det sammanhang förorden finns menar jag att sådana omnämningen framför allt handlar om att legitimera myndighetens arbete inför finansiärer och uppdragsgivare (se avsnitt 5.1).

I avsnitten nedan hanterar jag de *tack* som förekommer i texterna under en och samma rubrik, oavsett vem det är man tackar. Däremot gör jag skillnad på när myndigheterna *uppmärksammar interna* respektive *externa parter*.

5.3.1 Steget *tacka*

Detta steg är i det närmaste det som Hellspong & Ledin (1997:161–166) definierar som en språkhandling, inte minst för att verbet *tacka* går att betrakta som ett språkhandlingsverb. I mitt undersökningsmaterial är det också verbet *tacka* som i två av tre förekommande fall signalerar detta steg.

Jag bedömer här att mitt undersökningsmaterial inte är representativt för det stora flertalet årsredovisningar. I det större urvalet (se avsnitt 4.3) är andelen förord som innehåller någon form av *tack* betydligt större än i mitt snävare urval. I själva verket finns uttryckliga *tack* bara i två av undersökningens sex texter, men jag avslutar också genomgången av detta steg med ett exempel på ett annat slags *tack*.

Arbetsförmedlingens generaldirektör har sitt *tack* i slutet av texten, vilket passar väl in i det generella mönster jag såg vid min läsning av det större urvalet:

För det vill jag tacka alla medarbetare och chefer, styrelsen, arbetstagarorganisationerna och skyddsombuden. Alla har vi bidragit till ett väl genomfört verksamhetsår 2022. (AF 2023)

Man nämner var för sig *medarbetare*, *chefer* och *skyddsombud*, trots att de båda sistnämnda med största sannolikhet också samtidigt är medarbetare. Det verkar vara olika funktioner man vill tacka, i stället för att som hos Lantmäteriet rikta tacket till kollektivet:

Till slut vill jag återigen tacka alla på Lantmäteriet som på ett fantastiskt sätt arbetat för att säkerställa att verksamheten har fungerat bra, [...]. (Lantmät 2023)

Det går förstås att diskutera *vem* det är myndigheten och generaldirektören tackar här. Är det *alla* på Lantmäteriet, eller är det (bara) alla som har arbetat på ett fantastiskt sätt? Oavsett vilket har detta *tack* sin placering i slutet av texten, men som framgår av exemplet i avsnitt 3.2.2 *inleder* Lantmäteriet dessutom sitt förord med ett tack till medarbetarna.

Avslutningsvis vill jag nämna ett exempel som är intressant såtillvida att dess tack inte är lika explicit som i övriga exempel ovan. Försäkringskassan skriver:

Det förtjänar att understrykas att detta till stor del har varit möjligt enbart tack vare den starka lojalitet och berömvärda engagemang för uppdraget som alltid finns hos Försäkringskassans medarbetare. (FK 2022)

Språkhandlings verbet *tacka* finns inte med hos Försäkringskassan. I stället är det uttrycket *tack vare* som åtminstone leder tankarna i detta stegs riktning. Men är det med just *tack vare* som myndigheten och generaldirektören visar sin tacksamhet? Jag menar att den konstruktionen snarare är en nödvändig konsekvens av att stycket meningens ingår i är uppbyggd kring en beskrivning av en orsak och dess verkan: *detta* (att myndigheten har löst sina uppgifter) har varit möjligt på grund av / till följd av / *tack vare* medarbetarnas lojalitet och engagemang.

Att det är frågan om ett tack bör det ändå inte råda något tvivel om, men uttrycket skiljer sig på ytterligare en punkt från Lantmäteriet och Arbetsförmedlingen ovan. De senare tackar sina

medarbetare för något de utför – medarbetarna har *arbetat* och *bidragit* – medan Försäkringskassan snarare tackar för något de uppvisar eller har: *lojalitet* och *engagemang*. Eller rättare: det är till och med något som *alltid finns*.

5.3.2 Steget *uppmärksamma interna parter*

Både detta och nästa steg har det gemensamt med steget *tacka* att myndigheten i någon form uppmärksammar någon. Eftersom uppmärksamhet kan ges även i andra former än som ett tack har jag valt att hålla isär *tack* från övriga sådana observationer. Att på förordets begränsade utrymme välja ut parter att uppmärksamma menar jag har betydelse för hur myndigheten arbetar med sina relationer. I det följande gör jag skillnad på uppmärksamhet som riktas internt och externt.

Större delen av den uppmärksamhet myndigheten och dess generaldirektör riktar internt vänder sig till medarbetarna. Inte minst tar de uppoffringar dessa har tvingats till under pandemin stort utrymme (se även avsnitt 5.2.4). Försäkringskassan ger här uttryck för något som kan tänkas ha en empatisk funktion:

Den övervägande delen av Försäkringskassans medarbetare har också fortsatt arbeta hemifrån under större delen av året med alla de påfrestningar och utmaningar i arbetsmiljön som det innebär. (FK 2022)

Elsäkerhetsverket tar upp samma ämne, men helt utan att nämna hemarbetets baksidor:

Under året har nya generella möjligheter till distansarbete införts för alla medarbetare. (Elsäk 2022)

Myndigheternas ledningar ger alltså uttryck för olika sätt att se på distansarbetet, antingen som en möjlighet eller som något som kan vara en påfrestning. Det är förstås svårt att av exemplen utrona skribenternas avsikter med formuleringarna. Min tolkning är att Försäkringskassan i texten visar att de har sett de umbäranden medarbetarna har fått utstå, medan Elsäkerhetsverket snarare visar vad man som arbetsgivare erbjuder sina medarbetare. Båda handlingarna bedömer

jag ändå har förutsättningar att påverka eller upprätthålla relationen mellan arbetsgivaren och medarbetarna.

På ett enda ställe i undersökningsmaterialet formulerar en skribent en fråga. Det är Arbetsförmedlingen, som i ett avsnitt om företagsetableringar i norra Sverige, med ytterligare ett inkluderande *vi* undrar ”Hur gör vi för att få fler människor att flytta dit rekryteringsbehoven finns?” (AF 2023). Frågeformen är i någon mån uppfordrande – kanske förväntar sig myndigheten ett svar – men också dialogisk. Jag uppfattar det som att man dels bjuder in sina medarbetare till samtal om frågan, dels som att jag som utomstående med frågan får en bild av hur komplex myndighetens verksamhet är.

Att få medarbetare att känna tillhörighet är ur ett ledarperspektiv viktigt, men nog så komplext. Gemensamma aktiviteter används i gruppssammanhang för att stärka sammanhållningen och för att stärka medlemmarnas inbördes relationer. Svenska kraftnät kan i det följande sägas uppmärksamma interna aktiviteter man har genomfört under året:

2022 fyllde Svenska kraftnät 30 år, vilket vi internt har uppmärksammat på olika sätt. Bland annat gav det oss anledning att reflektera över vår historia, nutid och inte minst vår framtid. (SvKraft 2023)

Man framhäver att man har något gemensamt inom myndigheten: sin historia, nutid och framtid, och man gör det inte genom att säga att det är Svenska kraftnäts historia, utan *vår*.

5.3.3 Steget *uppmärksamma externa parter*

Det ligger i en myndighets intresse att ha en god relation till sin uppdragsgivare – ofta är det ett departement under regeringen. Det är uppdragsgivaren som förser generaldirektören med de medel och den uppdragsbeskrivning hen behöver för att kunna organisera sin verksamhet. Därför är det inte överraskande att fem av sex texter innehåller sådana omnämmanden, om än med skiftande tydlighet.

Brottsoffermyndigheten nämner inte sin uppdragsgivare med namn. I stället är det med hänvisningar till förändringar i lagstiftningen och finansieringen, och inte minst med de

värderande adjektiv man kopplar på yttrandena, som man uppmärksammar både riksdag och regering:

Under sommaren infördes förändringar i lagstiftningen om brottskadeersättning. Det är *viktiga* lagändringar [...]. (Brottsoff 2023)

I höstas trädde ytterligare en lagändring i kraft som innebär att skadestånd på grund av brott prioriteras högre vid löneutmätning. Denna *angelägna* ändring medför att [...]. (Brottsoff 2023)

I slutet av året stod det klart att Brottsoffermyndigheten får en stor budgetförstärkning från och med 2023. Det är en *glädjande* satsning [...]. (Brottsoff 2023)

Likadant gör Arbetsförmedlingen – man kopplar förändringar som uppdragsgivaren har genomfört till något som man värderar positivt:

De sista pusselbitarna kom på plats under 2022 i form av *nya förordningar, ändrad lagstiftning* och en *ny instruktion för myndigheten*. Det här ger oss en *god grund* att stå på i det fortsatta arbetet med att utveckla bland annat upphandlade tjänster och samverkan med kommuner och andra aktörer. (AF 2023)

Arbetsförmedlingen nämner ovan också ytterligare externa aktörer: *kommuner och andra*. Dessa parter kan nu vara förvissade om att relationen med myndigheten vilar på en god grund i form av de *pusselbitar som kom på plats* under året. Lantmäteriet nämner också dessa *andra*:

Flera delar av vår utveckling görs i samarbete med andra, inte minst inom geodataområdet och som en del av samhällsbyggnadsprocessen. (Lantmät 2023)

Möjligen kan *geodataområdet* snäva in urvalet samarbetsparter som kan känna sig träffade av uppmärksamheten, men det är ändå vanligast att inte vara så specifik när man uppmärksammar samarbetsparter. Svenska kraftnät är förvisso det, men det framgår inte om man i exemplet nedan talar om en geografisk region eller om regionen som organisation. I det förra fallet kan

man tänka sig att det exempelvis är enskilda näringsidkare som är verksamma i regionen man uppmärksammar. I det senare fallet skulle det kunna vara samarbetet med regionens politiker eller tjänstemän.

För Svenska kraftnät har samverkan med andra aktörer haft en nyckelroll. Detta utvecklas i såväl Norrbotten som i *Västra Götalandsregionen* (SvKraft 2023)

Hos Elsäkerhetsverket är det branschen, snarare än medarbetarna och uppdragsgivaren, som får uppmärksamhet. I nedanstående exempel påminner man om de förpliktelser branschen har i fråga om elsäkerhet:

Den som saluför elektriska produkter på marknaden har ett långtgående ansvar för att produkterna är säkra och för att ge konsumenterna förutsättningar att använda produkterna på rätt sätt. (Elsäk 2022)

Våra strategiska mål handlar också om att elbranschen ska lyckas leva upp till elsäkerhetslagens krav. (Elsäk 2022)

Det första exemplet är en förmaning, möjligen något vag i och med att man snarare omtalar än tilltalar den som bär ansvaret. Det andra exemplet ovan är mer positivt laddat. Att elbranschen ska *lyckas* kan sägas nära en förhoppning om branschens framgång.

Goda relationer med externa parter är naturligtvis viktiga för en myndighet. Att som i exempen ovan nämna sådana, om än inte med namn, kan säkert vara betydelsefullt. Dels visar man uppdragsgivaren och andra att man inte verkar isolerad från omvärlden, dels visar man sina samarbetsparter att de är viktiga för myndigheten.

Lantmäteriets generaldirektör avslutar sitt förord med orden *Jag önskar alla en trevlig läsning* (Lantmät 2023). Den tillönskan är undersökningsmaterialets enda i sitt slag. Dels är jag-formen ovanlig i både undersökningsmaterialet och det större urvalet. Dels ger den texten en mer personlig ton jämfört med övriga myndigheters förord. *Trevlig* torde vara ett ovanligt ord i

skriftlig myndighetskommunikation. Men det kan kanske fungera i strävan att uppnå en god relation till åtminstone den enskilda läsaren.

5.3.4 Steget *tala om myndighetens geografiska spridning*

Två av myndigheterna i undersökningsmaterialet nämner egna insatser i specifika delar av landet. Det är kanske inte överraskande att man i årsredovisningen är mån om att visa att man är hela landets myndighet, apropå vikten av att ha allmänhetens förtroende (se 1. Inledning). Goda relationer till skattebetalare i hela landet kan undanröja potentiell kritik i frågor om storstadscentrering och centralstyrning.

Mer förvånande är det möjligen att materialets övriga fyra myndigheter *inte* använder sig av detta steg.⁸ Förklaringen kan delvis ligga i den enskilda myndighetens faktiska ansvarsområde. Exempelvis bedrivs lantmäteriverksamhet av Lantmäteriet, men också av landets kommuners egna lantmäterimyndigheter. Att verksamhet inom myndighetens område bedrivs lokalt av andra aktörer (vilket Lantmäteriet också påpekar) skulle kunna göra valet att inte kommentera det begripligt.

Arbetsförmedlingen har lokalkontor över hela Sverige. I förordet uppehåller man sig mycket vid utmaningen med regionala skillnader i tillgång till arbetskraft, och man nämner etableringen av en ny lokal verksamhet:

Som en åtgärd invigde Arbetsförmedlingen ett nytt kansli i Skellefteå i september. Syftet är att underlätta rekrytering av arbetskraft till Norrbotten och Västerbotten och att utveckla arbetssätt som främjar geografisk rörlighet av arbetskraft. (AF 2023)

Svenska kraftnät nämner etableringen av två nya lokalkontor, i Göteborg och Luleå, men framför allt radar man upp ett antal mindre orter där myndigheten har varit verksam under året:

Under 2022 har en rad nätinvesteringar blivit klara och tagits i drift. De längsta i km ny ledning är Storfinnforsen-Midskog, Lindbacka-Östansjö och Långbjörn-Storfinnforsen.

⁸ Det kan tilläggas att Lantmäteriet på årsredovisningens framsida har texten *Vi känner till varenda plats i Sverige*. Det är ett tydligt uttryck för steget *tala om myndighetens geografiska spridning*, men eftersom denna undersökning endast tar upp förordet nämner jag inte det ovan.

Ett antal stationer har tagits i drift, som Harsprånget, Ekudden och Tovåsen, samt ny reaktor i Rätan och ny shuntkondensator i Morgårdshammar. (SvKraft 2022)

På detta vis uppmärksammar man både de medarbetare som har varit involverade i projekten och de människor som bor i områdena.

6. Diskussion

Detta avsnitt inleder jag med att under 6.1 knyta undersökningens resultat till det övergripande syftet och dess frågeställningar. Vidare redogör jag under 6.2 möjliga fortsatta studier av *generaldirektörens förord*. Avslutningsvis diskuterar jag kort resultatens betydelse ur språkkonsultens perspektiv.

6.1 Sammanfattande kommentarer

Undersökningens syfte var att *bidra med kunskaper om hur ledningarna för svenska myndigheter kommunicerar*, och i synnerhet den specifika del av årsredovisningen som ofta går under namnet *generaldirektörens förord*.

Av de *steg* jag hittade vill jag särskilt nämna två. Steget *visa handlingskraft* var det steg som var mest framträdande i förorden. Det förekommer i samtliga av undersökningens texter. Här finns dock flera exempel på att myndigheterna gör sitt eget ansvar för aktiviteterna onödigt osynligt. Med passiveringar och nominaliseringar av aktiva verb missar man helt enkelt möjligheten att framhäva sin egen handlingskraft ytterligare.

Vidare är steget *förklara tillkortakommanden* intressant ur flera aspekter. Dess yttranden ger ett intryck av att myndigheterna vill vara transparenta med sina brister. Samtidigt är det också möjligt för dem att i någon mån förklara vad bristerna beror på. Inte sällan gör man det genom att peka på faktorer som man själv inte har haft rådighet över.

Ovanstående steg var i undersökningen exempel på sådant som bygger upp draget *legitimera myndigheten*. Jag menar att *generaldirektörens förord* därmed i stor utsträckning strävar efter att förklara myndighetens existensberättigande för sina läsare. Å ena sidan, menar jag, är det inte nödvändigt för en myndighet att motivera sin existens. Sannolikt är det snarare genom myndighetens konkreta agerande än genom årsredovisningens förord som medborgarna skapar sig en bild av den enskilda myndighetens nytta. Å andra sidan är det viktigt att myndigheter ges möjlighet att i koncentrerad form beskriva sin verksamhet. Kanske är det särskilt viktigt för myndigheter vars beslut inte direkt påverkar enskilda människors ekonomi och vardagsliv.

Undersökningens andra drag var *bygga relationer*. Det verkar alltså vara viktigt för myndigheterna att nämna samarbeten och att uppmärksamma såväl de egna medarbetarna som

externa parter. Däremot visar undersökningen inte att det skulle vara genretypiskt att tacka sina medarbetare för det gångna årets arbete. Överraskande eller ej – kanske ser myndigheterna inte på förorden som en text som i första hand vänder sig till de egna medarbetarna.

Generaldirektörens förord är inte enligt lag en text som *ska* ingå i en myndighets årsredovisning. Ändå är det mycket svårt att hitta en myndighet som helt avstår från förordet. Att texten inte är tvingande gör att genrens ramar kanske fortfarande inte är helt tydliga. Den slutsatsen bekräftar Skulstads observationer om förorden som en heterogen textpraktik (Skulstad 1997:293–294). Som min modell för generaldirektörens förord visar finns det innehåll som återfinns i samtliga texter, men också innehåll som bara finns i ett fåtal eller kanske en enda text.

6.2 Fortsatta undersökningar

Denna undersökning har rört sig inom genren *generaldirektörens förord*. Analysen av det förhållandevis begränsade texturvalet har gett vissa resultat, men för att kunna säga något om generella mönster skulle urvalet behöva vidgas. Den modell för texterna jag har utvecklat kan användas för att analysera ett större urval av texter inom samma genre.

Inte minst vore det intressant att se om olika typer av myndigheter skiljer sig åt. Är det till exempel skillnad på myndigheter vars beslut har stor inverkan på enskilda personers ekonomi, och myndigheter vars beslut inte direkt påverkar den enskilde?

Jag har i viss mån berört att myndigheterna i sina förord skriver om vad som händer i samhället i övrigt. Här finns det möjlighet att fördjupa sig i hur känsliga myndigheter är för händelser i sin omvärld. Vilken funktion kan det ha, i relationen med läsaren, att låta sådana händelser ta plats i förordet?

I resultaten kan vi se att myndigheterna emellanåt *förklarar tillkortakommanden*. Det steget är särskilt intressant. Att exempelvis undersöka hur granskande myndigheters kritik, från Riksrevisionen och andra tillsynsmyndigheter, synliggörs eller osynliggörs i förorden skulle kunna säga oss mycket om hur myndigheter kommunicerar potentiellt förtroendeskadlig information.

6.3 Språkkonsulten och generaldirektörens förord

Även om jag i denna undersökning inte uttalar konkreta råd i arbetet med myndigheters kommunikation går det att läsa metoden och resultaten som exempel på hur man som språkkonsult kan ta sig an den skriftliga kommunikationen på en arbetsplats. Undersökningar som denna kan belysa frågan om hur man som arbetsplats vill uppfattas av kunder, läsare och allmänheten, och om hur man med språket kan arbeta för att nå sådana mål. Vill man som myndighet *visa handlingskraft* kan det vara lämpligt att se över bruket av passiva verb, för att ta ett exempel.

Språkkonsultens roll på en arbetsplats behöver inte bara vara korrekturläsarens. Hen kan också fördjupa förståelsen för vad olika aspekter av en text gör med läsningen. En analys av en texts drag- och stegstruktur kan exempelvis visa att den avviker oönskat mycket från genrekonventionerna. Hur påverkar det läsningen, och bilden av arbetsplatsen och dess ledning, om man frångår de normer som omger genren?

Undersökningens resultat visar att det myndigheterna framför allt gör i förorden är att legitimera sin verksamhet och att bygga och upprätthålla relationer. Huruvida det är framgångsrikt eller inte kan jag inte avgöra. Däremot kan det ge mig, och andra språkkonsulter, verktyg i arbetet med arbetsplatsers texter. Och kanske ledares texter i synnerhet.

Litteraturförteckning

- Ekonomistyrningsverket. (2023). *Myndigheter i den statliga redovisningsorganisationen*.
Webbsida. Tillgänglig via: <https://www.esv.se/rapportering/myndighetsregistret/>
- Enell-Nilsson, Mona & Rahm, Henrik. (2021). Genremönster i 'Ministern har ordet'.
Regeringar rapporterar om bolag med statligt ägande. I: Katajamäki, H., Enell-Nilsson,
M., Kauppinen-Räisänen, H., Kääntä, L. & Salovaara, H. (red). *Workplace
Communication IV: Vakki-symposiumi XLI. Vaasa 11-12.12.2021*, 46-62. VAKKI
publications 13. Vaasa: VAKKI ry. Tillgänglig via:
[https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13771/Osuva_Enell-
Nilsson_Rahm_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13771/Osuva_Enell-Nilsson_Rahm_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Finansdepartementet. (2000). *Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag*.
SFS 2000:605. Stockholm: Finansdepartementet.
- Hellspong, Lennart & Ledin, Per. (1997). *Vägar genom texten. Handbok i brukstextanalys*.
Lund: Studentlitteratur.
- Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen. (2022). *Försäkringskassans
avstängningsutredningar. Följer Försäkringskassan regelverket när en
programdeltagare ska stängas av från ersättning?* Rapport 2022:14. Tillgänglig via
[https://www.iaf.se/globalassets/dokument/rapporter/2021-2022/2022-14-
forsakringskassans-avstangningsutredningar.pdf](https://www.iaf.se/globalassets/dokument/rapporter/2021-2022/2022-14-forsakringskassans-avstangningsutredningar.pdf)
- Jonäll, Kristina. (2012). *Vd:n har ordet. Text och siffror i vd-brev*. Stockholm: FAR Akademi
AB.
- Skulstad, Aud Solbjørg. (1997). *Established and Emerging Business Genres. Genre Analysis
of Corporate Environmental Reports*. Bergen: University of Bergen. Department of
English.
- Swales, John. (1990). *Genre analysis. English in academic and research settings*. Cambridge:
Cambridge University Press.
- Tengblad, Stefan & Ohlsson, Claes. (2006). När VD har ordet. I: Johansson, I, Jönsson, S &
Solli, R. (red). *Värdet av förtroende*. Lund: Studentlitteratur.

Förteckning över undersökningens texter

Arbetsförmedlingen. (2023). *Arbetsförmedlingens årsredovisning 2022*. Tillgänglig via <https://arbetsformedlingen.se/om-oss/var-verksamhet/styrning-och-resultat/arsredovisning/arsredovisning-2022>

Brottsoffermyndigheten. (2023). *Årsredovisning 2022*. Tillgänglig via <https://www.brottsoffermyndigheten.se/om-oss/arsredovisning/>

Elsäkerhetsverket. (2022). *Årsredovisning 2021*. Tillgänglig via <https://www.elsakerhetsverket.se/om-oss/publikationer/arsredovisningar/elsakerhetsverkets-arsredovisning-2021/>

Försäkringskassan. (2022). *2021. Försäkringskassans årsredovisning*. Tillgänglig via <https://www.forsakringskassan.se/download/18.3a5418591814e228e441633/1662209557701/forsakringskassans-arsredovisning-2021.pdf>

Lantmäteriet. (2023). *Lantmäteriets årsredovisning 2022*. Tillgänglig via <https://www.lantmateriet.se/globalassets/om-lantmateriet/lantmateriets-arsredovisning-2022.pdf>

Svenska kraftnät. (2023). *Årsredovisning 2022*. Tillgänglig via <https://www.svk.se/siteassets/om-oss/organisation/finansuell-information/arsredovisning-affarsverket-svenska-kraftnat-220221.pdf>