



GÖTEBORGS UNIVERSITET

*Institutionen för journalistik och masskommunikation (JMG)*

*Examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap*

*Höstterminen 2007*

# **INFORMATÖRENS NYA KLÄDER?**

*En kvalitativ studie av arbetsinnehållet för sju förvaltningsinformatörer  
vilka medverkar i samverkansprojektet Grafiska gruppen*

*Författare: Fredrik Wilhelmsson & Simon Williamsson*

*Handledare: Magnus Fredriksson*

*Kursansvarig: Ingela Wadbring*

## Abstract

<b>Titel</b>	INFORMATÖRENS NYA KLÄDER? – <i>En kvalitativ studie av arbetsinnehållet för sju förvaltningsinformatörer vilka medverkar i samverkansprojektet Grafiska gruppen</i>
<b>Författare</b>	Fredrik Wilhelmsson & Simon Williamsson
<b>Kurs</b>	Examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap Institutionen för journalistik och masskommunikation (JMG) Göteborgs universitet
<b>Termin</b>	Höstterminen 2007
<b>Syfte</b>	Att studera utvecklingen av medverkande informatörers arbetsinnehåll sedan starten av Grafiska gruppen
<b>Metod</b>	Kvalitativ intervjustudie
<b>Material</b>	Sju intervjuer med förvaltningsinformatörer inom Göteborg Stad vilka medverkar i samverkansprojektet Grafiska gruppen
<b>Huvudresultat</b>	Vi kan se att informatörernas arbetsinnehåll har förändrats. Detta kan ses som ett resultat av att Grafiska gruppen har övertagit och/eller underlättat delar av deras arbetsuppgifter. Vi kan även finna förklaringar på andra nivåer än enbart på en organisatorisk nivå. Samhälleliga förändringar och debatten om informatörens yrkesroll påverkar också. Arbetsinnehållet har förändrats i den mån att informatörerna nu har mer utrymme för att själva bestämma på vilka uppgifter de vill lägga fokus. Förändringen består dock inte i att de nu har helt nya arbetsuppgifter utan snarare en omprioritering av tiden de lagt på tidigare arbetsuppgifter. Anledning till den förändrade arbetssituationen kan vi även se på individnivå som en orsak av ett antal drivande individers önskan att påverka sitt arbetsinnehåll.
<b>Keywords</b>	Informatör, Förvaltning, Arbetsinnehåll, Yrkesroller, Strategi

## Executive summary

A communication officers (CO) work and tasks are many and complex. There aren't any manuals or simple guidelines for how to achieve effective public relations, instead it is necessary to see to the needs of the organization at hand to accomplish effective PR. To do this it is crucial to have a well-organized and working communications- and information department and communications officers, whose roles are defined. The role and tasks of the communication officer is subject to discussion and research because of the roles' diversity and central element in the organization. It is in the context of this discussion our assignment originates.

We have interviewed seven communication officers about their occupation, what practical tasks they do and their perspectives on the role of a communication officer. The reason why we choose these seven CO's is simple. Each one of the CO's is a representative for a city administration in Gothenburg and together they form the management for a group called *Grafiska gruppen*. This group is a joint venture between seven city administrations that have decided to do all of their graphic design in-house. Instead of ordering their graphic material from an advertising agency or hiring a freelance art director, the alternative to create the material in-house was a way of keeping down costs and coordinating orders with other city administrations.

There was another thought behind this group, besides the cost efficiency. In the light of the growing organizational and social awareness about the priority of information and communication, the CO's expressed a desire to change their work situation. Knowing that their position in the organizational hierarchy was slowly but surely changing, the CO's wanted to come closer to the managerial decisions and focus on strategic tasks in the organization. The CO's had made it clear that they wanted to work with strategic, managerial tasks rather than practical graphic assignments. Grafiska gruppen's secondary purpose, to take over some of the responsibilities and assignments from the CO's, resulted in the CO's having more time to divide between their tasks. The results from our study showed that the CO's now had the flexibility to choose which assignments they wanted to focus more time on. We could see that Grafiska gruppen in some way have become a symbol for the CO's new role in the organization. By handing over some of the graphic and practical tasks to Grafiska gruppen, the CO's now had the opportunity to focus on strategic, managerial issues. Although they were given more time to divide, that didn't necessarily mean that they actually devoted this time to the strategic public relations issues.

One of the primary results of our study was that the CO's praised their new role as a *strategic planner* instead of the old role as a *producer*. What we can identify is that maybe the CO's role in the organization really isn't as black and white as they make it out to be. In some way the CO's mean that since they now don't allocate as much time as they used to on the producing assignments, they now instead work with public relations strategies. In other words they defined their present tasks as an opposite to their old tasks, thus dividing these

different assignments into two categories. In reality these tasks could be divided into more categories than these two because not all tasks have a strategic or producing character.

Overall, the CO's are positive to the joint venture between the city administrations, although there is some room for improvement. It is now up to the city administration management to decide whether or not this project should become a permanent unit in the administration and also if more city administrations should join the project.

## **Innehåll**

**Inledning & problematisering** *sid 6*

**Syfte & frågeställningar** *sid 9*

**Teoretisk ram & tidigare studier** *sid 10*

**En strategi, att vara strateg och att jobba strategiskt** *sid 10*

**Arbetsprocessen i några enkla steg** *sid 11*

**Yrkesrollen i några enkla kategorier** *sid 12*

**Vad gör informatören? Egentligen!?** *Sid 14*

**Diskussion om vår teoretiska ram** *sid 17*

**Vi har intervjuat folk... informatörer närmare bestämt** *sid 19*

**Metodval** *sid 19*

**Urval** *sid 20*

**Förberedelser** *sid 20*

**Intervjuer** *sid 21*

**Bearbetning & transkribering** *sid 23*

**Analysverktyg – analys på tre nivåer** *sid 24*

**Diskussion om studiens genomförande** *sid 24*

**Presentation av intervjupersonerna** *sid 25*

**Resultat & analys** *sid 26*

**Arbetsinnehållet har förändrats lite, omprioriteringar har skett** *sid 26*

**Vad innebär strategiskt arbete? Egentligen!?** *Sid 28*

**Organisationen & rollen** *sid 30*

**Informatörerna ♥ Grafiska gruppen = sant** *sid 33*

**Slutligen** *sid 36*

**Referenslista** *sid 39*

**Bilaga 1 – Brev till styrgruppen** *sid 42*

**Bilaga 2 – Intervjuguide** *sid 43*

## Inledning & problematisering

Informatören som renässansmänniska och tusenkonstnär. Formgivare av broschyrer och annonser, skribent av spetsigt formulerade texter, språkrör, kontaktperson för medier och organisationens ansikte utåt samt, planerare av organisationens interna och externa kommunikation och beslutsfattare i ledningsgrupper. Med mera. Det är alla uppgifter bland flera som förknippas med informatören. I vissa fall innehas alla uppgifter av en och samma person. I andra fall delar flera personer på en av uppgifterna. Tankarna om vad en informatör egentligen gör eller bör göra erbjuder ett brett spektra av uppfattningar. I många fall kännetecknas uppfattningarna av ett frågetecken. Både från omgivning och bland informatörer själva råder en viss osäkerhet i vad som är yrkesgruppens primära fokus och arbetsuppgifter. Under senare år har det dock skett en renodling av yrkesroller och ämnet *informatörers professionalisering* har studerats. I vår studie fokuserar vi dock inte på informatörernas grad av professionalisering utan istället på deras arbetsinnehåll. Vi vill studera hur våra intervjupersoner upplever att deras arbetsinnehåll har utvecklats och vad som kan ligga bakom en eventuell förändring. Har informatören fått nya fina kläder eller handlar nya yrkesroller kanske lika mycket om en försköning av yrkesgruppens arbete för att höja yrkets status? Informatörer själva och intresseföreningar och fackförbund framhåller gärna informatörens nya roll, högt placerad i organisationshierarkin som strateg istället för en trycksaksproducent, och vikten av att informationsfrågor finns med på ledningsnivå i organisationer. Är denna uppdelning relevant för andra än informatörerna själva? Är den kanske främst viktigt för yrkeskategorins kollektiva självförtroende och utvecklig?

Det som för våra intervjupersoner samman är det att de alla är informatörer på sina respektive förvaltningar inom Göteborg Stad och att de tillsammans bildar styrgruppen för samverkansprojektet *Grafiska gruppen*. Projektet startades för drygt ett och ett halvt år sedan och består i att sju kommunala förvaltningar<sup>1</sup> inom Göteborgs stad gick samman med resurser för att finansiera en inhousebyrå<sup>2</sup> som skulle kunna sköta deras produktion av grafiskt material. Syftet bakom Grafiska gruppen är dels att de ska höja kvalitén på den grafiska produktionen och dels att de ska avlasta arbetsbördan för medverkande förvaltningars informatörer. Detta för att informatörerna ska kunna lägga mer kraft på de uppgifter de anser vara av högre prioritet, nämligen strategiskt informationsarbete, mer om detta senare. Grafiska gruppen startade som ett initiativ av ett fåtal informatörer och växte sig sedan till att innefatta sju förvaltningar. Nu när projekttiden går mot sitt slut ställs frågan från de inblandade om Grafiska gruppen ska övergå i en mer permanent verksamhet och utvecklas eller om den ska avvecklas.

Grafiska gruppens styrgrupp består av en representant från respektive förvaltnings informationsenhet; det är dessa vi har intervjuat i vår studie. Grafiska gruppens anställda

---

<sup>1</sup> En förvaltning arbetar med att de beslut som politikerna inom kommunen fattar blir verklighet. Personalen som arbetar på en förvaltning är inte politiker utan vanliga anställda som arbetar med de dagliga frågorna i till exempel skolan, äldreomsorgen eller på biblioteket.

<sup>2</sup> En inhousebyrå arbetar med uppgifter som liknar en reklambyrå fast med bara en kund, det egna företaget eller organisationen.

arbetar med grafisk produktion och personalstyrkan består idag av en projektansvarig projektledare samt cirka fyra formgivartjänster.

Projektet Grafiska gruppen belyser ett aktuellt fenomen och sätter fingret på frågor som rör informatörers arbete och roll i organisationen. Grafiska gruppen kan ses som ett exempel på hur aktörer går samman för att dra nytta av gemensamma resurser. Dessa resurser kan bestå av lokaler och inventarier. Aktörer kan också samordna vissa områden som de var för sig inte kan sköta med tillräckligt hög kvalitet. Denna typ av avgränsade samarbetsprojekt kallas för *joint ventures* och innebär att tillsammans kunna samla resurser för att genomföra en uppgift.<sup>3</sup> Alternativen till denna arbetsform är i vårt studieobjekts fall att varje enskild förvaltning själva sköter informationsproduktionen. Detta kan försvåra ambitionen att hålla hög kvalitet men underlättar att snabbt få ut informationen och att producenten lever nära informationen. Ett annat alternativ är att lägga ut informationsproduktionen till en extern aktör, exempelvis en design- eller reklambyrå, vilket kan borga för god kvalitet men riskerar att bli allt för kostsamt.

Hur påverkar då detta arbetsinnehållet för våra intervjupersoner? Vi kan anta att genom att delar av producerandet lyfts bort från respektive förvaltnings informatörer kan dessa ägna mer tid och kraft åt strategiskt informationsarbete, vilket borde gynna förvaltningarna. Vi har fått förklarat för oss att mycket av förvaltningsinformatörernas tid tidigare har ”slösats bort” på att göra små upplagor av trycksaker och informationsmaterial när de istället skulle behöva fokusera på informationsstrategiskt arbete för respektive förvaltnings verksamhet. Uppfattningen bland andra anställda inom förvaltningarna har varit att informatören är en trycksaksproducent och uppfattningen om deras egentliga arbetsuppgifter har varit missvisande.<sup>4</sup> När Grafiska gruppen lättar på en belastning för förvaltningsinformatörerna är förhoppningen att deras roll ska bli tydligare och att de kan fokusera på de uppgifter de finner mer i linje med deras uppfattningar om vad en informatör ska göra.

Vi läser i Göteborg Stads informationspolicy<sup>5</sup> att informationsfrågor är ett prioriterat område som rör långt fler än enbart verksamheter inom informationsenheter.

*Inom Göteborgs Stad är information en prioriterad uppgift, vilket innebär att såväl anställda som politiker alltid ska beakta informationsaspekten i sitt arbete. Informationens roll ska därför tydliggöras och integreras i den årliga verksamhetsplaneringen och finnas med i budget och årsredovisningar. Detta innebär att informationsarbete inom Göteborgs Stad betraktas som en kvalificerad strategisk fråga på ledningsnivå.*

En anledning till att vårt studieobjekt är viktigt att studera ur både samhällseliga och akademiska perspektiv har att göra med att det rör sig om samhällsinformation som på bästa och mest effektiva sätt ska ut till Göteborgs invånare. Lyfter vi detta resonemang till ett högre plan kan vi se hur det handlar om invånarnas rätt till korrekt och lättillgänglig samhällsinformation.

---

<sup>3</sup> Jacobsen & Thorsvik, 2002:280, *Hur moderna organisationer fungerar*

<sup>4</sup> Anna Holmberg Björk, Projektledare för Grafiska gruppen, Muntligt, 2007-11-08

<sup>5</sup> Göteborgs Stads informationspolicy – en plattform för kommunikation, 2007

Vi läser åter i Göteborgs Stads informationspolicy.

*Information och kommunikation är en grundförutsättning för att Göteborgs Stad ska kunna utveckla och förstärka demokratin och för att göteborgarna ska kunna tillvarata sina demokratiska rättigheter.*

Offentliga organisationer kan här tänkas ha ett speciellt ansvar och behöva ta hänsyn i högre grad jämfört med privata organisationer. Offentliga organisationer förväntas leva upp till demokratiska ideal såsom lika behandling och att de ska förmedla centrala samhällsvärden. Med dessa krav följer vissa konflikter; krav på effektivitet kan hamna i strid med krav på att alla ska kunna ta del av informationen. Vidare är offentliga organisationers mål ofta mer långsiktiga och kontinuerliga. De karaktäriseras av deras verksamhet och blir av typen ”Vi ska bedriva...” istället för en klar definition av vad som ska uppnås inom en bestämd tid.<sup>6</sup> Det är i denna kontext våra intervjupersoner befinner sig och det är i kontexten av Grafiska gruppens kvalitetshöjande och avlastande ambitioner vår studie utspelar sig.

---

<sup>6</sup> Jacobsen & Thorsvik, 2002:62f, *Hur moderna organisationer fungerar*



## **Syfte & frågeställningar**

**Syftet är att studera utvecklingen av medverkande informatörers arbetsinnehåll sedan starten av samverkansprojektet Grafiska gruppen.**

*Vårt mål med studien är att förklara hur samverkansprojektet Grafiska gruppen fungerar där flera kommunala förvaltningar samlar resurser dels för att höja kvalitén på den grafiska produktionen samt för att frigöra tid för strategiskt informationsarbete för informatörerna vid respektive förvaltning. Studien ska kunna vara del i en grund för ett beslutsfattande som rör samverkansprojektets permanentering, utveckling eller avveckling.*

**De frågor vi ställt oss i undersökningen har varit följande:**

**Vilka förändringar i arbetsinnehåll har skett sedan starten av Grafiska gruppen?**

**Vad har påverkat utvecklingen av arbetsinnehållet?**

**Vilka konsekvenser ger utvecklingen av arbetsinnehållet?**

**Hur upplever informatörerna att Grafiska gruppen fungerar som stöd/avlastning i deras arbete?**

## Teoretisk ram och tidigare studier

Informatörens arbetsuppgifter är många och är inte lätta att gruppera. Vi kommer att presentera vad tidigare studier visar att informatörers arbetsinnehåll består i, för att ge läsaren perspektiv på vilka åtaganden detta yrke kan innefatta, och vilka roller som vanligen tillskrivs informatören. Användandet av en traditionell modell över hur arbetsprocessen för kommunikationsarbete kan se ut hjälper oss att få förståelse för vilka arbetssteg informatören är involverad i. När vi för samman tidigare forskning finner vi utrymme för kritik mot denna och förslag till andra synsätt.

### En strategi, att vara strateg och att jobba strategiskt

Ett begrepp som används flitigt i debatten kring informatörens yrke är strategi. Både i fråga om vikten av att inta en *roll som strateg* och i fråga om att *jobba mer strategiskt*. Begreppet kan framstå som abstrakt och svårbegripligt och detta är inte konstigt då det finns både delade uppfattningar och missuppfattningar om vad begreppet innebär. Strategi är inte ett självklart begrepp och eftersom dess innebörd kan variera på olika nivåer i en organisation tycker vi det är viktigt att försöka klargöra begreppet. Det kan skilja sig i hur våra intervjupersoner uppfattar strategins innebörd, hur vi uppfattar strategi och hur forskare definierar detta begrepp. Därför är det viktigt att vi reder ut hur begreppet har tolkats.

Ordet strategi kan definieras som en metodisk planering som ska hjälpa till att nå det övergripande målet. Planeringen för att nå de kortsiktiga målen brukar betecknas som taktik men dessa två begrepp kan även innebära olika saker beroende på vilken organisatorisk nivå man talar om. Det som på högre ledningsnivåerna betecknas taktik kan på en lägre nivå vara en strategi.<sup>7</sup> Strategi kan alltså ses i olika dimensioner. Traditionellt sett är en strategi ett resultat av en planering, dock finns det en diskurs kring begreppet då olika forskare har olika uppfattningar om vad strategi är.

Dozier, Grunig & Grunig skriver att en organisation måste behärska produktionsarbetet i form av det tekniska, skrivandet och producerande materialet för att överhuvudtaget kunna jobba med övergripande strategi. De menar på att de mer producerande arbetsuppgifterna lägger en grund och måste utföras väl för att man ska kunna implementera en strategi. För att uppnå en organisations övergripande mål måste de minsta beståndsdelarna av arbetet fungera väl för att sätta den bestämda strategin i verket.<sup>8</sup>

Inom det svenska informationsfältet menar konsulten Peter Erikson att kommunikationsstrategi kan definieras som ”det långsiktiga tillvägagångssättet för att med kommunikation bidra till att uppnå organisationens övergripande mål.”<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Larsson 2001:139 *Tillämpad kommunikationsvetenskap*

<sup>8</sup> Dozier, Grunig & Grunig, 1995:22, *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*

<sup>9</sup> Eriksson, Peter 1998:218, *Planerad kommunikation*

Enligt Jesper Falkheimer karakteriseras strategisk kommunikation av att denna typ av kommunikation är planerad och har ett uttalat mål som ska uppnås.<sup>10</sup>

Vårt förhållningssätt till strategi ligger i linje med den traditionella uppfattningen att strategi har olika innebörder på olika nivåer i en organisation. För att en övergripande strategi, sättet att nå sina uppsatta mål, ska kunna genomföras måste även mål utformas för de olika avdelningarna inom organisationen. I linje med Dozier et al. menar vi på att arbetsuppgifter av producerande karaktär har en vikt i att nå de strategiska målen, men vi anser att man bör vara försiktig i vilka uppgifter man tillskriver som strategiska. Även om en arbetsuppgift är ett led i att nå de övergripande målen innebär det inte att den arbetsuppgiften är av strategisk karaktär.

### Arbetsprocessen i några enkla steg

I vårt studerande av informatörernas arbetsinnehåll har vi strävat efter en systematik i hur vi delar in arbetsuppgifter. När vi studerat arbetsuppgifterna har vi valt att använda oss av en modell, som under lång tid använts av både utbildare och strategiska praktiker,<sup>11</sup> över hur arbetsprocessen inom planerat kommunikationsarbete kan se ut enligt Cutlip, Center & Broom.<sup>12</sup> I modellen delas arbetsprocessen upp i fyra steg: *Analys*, *Planering*, *Genomförande* och *Utvärdering*.

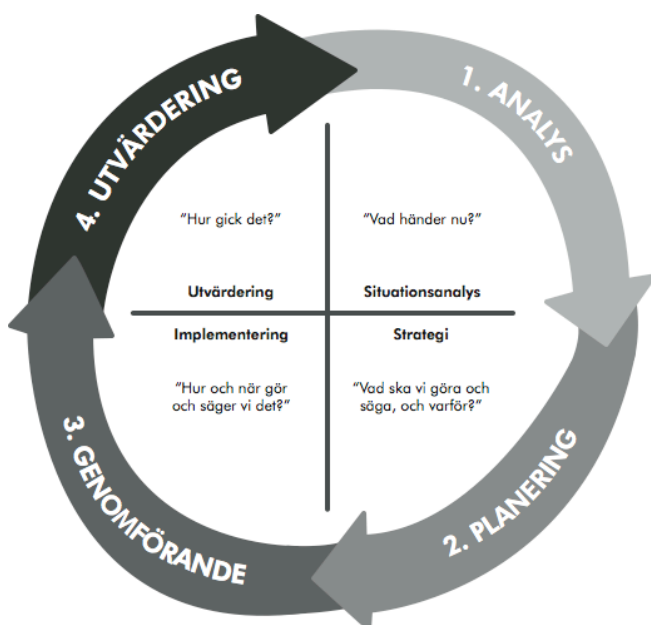


Fig 1. Cutlip, Center & Broom, 2000:341. Översättning Wilhelmsson & Williamsson 2007

<sup>10</sup> Falkheimer 2001:84, *Medier och kommunikation – en introduktion*

<sup>11</sup> Falkheimer i Larsson, 2002:19, *PR på svenska*

<sup>12</sup> Cutlip, Center & Broom, 2000:340f, *Effective public relations*

Modellen ovan är i sin grundtanke tänkt att vara användbar för att skapa en effektiv *Public Relations process* för privata företag. Vi tänker oss inte att använda modellen för att uppnå just det syftet men ser den ändå som användbar för vår studie. Vi kommer att använda den som ett deskriptivt verktyg för att kunna dela upp informatörernas arbetsuppgifter och lättare kunna se om deras arbetsuppgifter skiftat karaktär över tid. Vi vill betona att till skillnad från Cutlip et al. påstår vi inte att detta är den mest effektiva arbetsprocessen för planerad kommunikation. Vårt syfte med att använda modellen är att visualisera hur arbetsprocessen *kan* se ut. I linje med Falkheimer ser vi inte de fyra stegen som en linjär process som betonas av rationalitet, system, ordning och kontinuitet.<sup>13</sup> Vi anser att arbetsprocessen kan vara för dynamisk för att kunna samlas in i fyra steg. Istället kan verkligheten se ut så att, i vårt fall, informatören hoppar mellan olika steg som innefattar fler dimensioner än de ovan nämnda.

Larsåke Larsson beskriver en skillnad mellan den amerikanska traditionen (där Cutlip et al. verkar) och den europeiska traditionen inom public relations. Den europeiska traditionen, vilken innefattar den svenska, associeras ofta med den offentliga sektorn och olika typer av samhällsinformation. Den amerikanska traditionen är istället till större del förknippad med politisk kommunikation och gränsen mellan public relations och marknadsföring är vag.<sup>14</sup> Här kan vi finna ytterligare kritik mot modellen då den är utformad utifrån ett perspektiv som kan kännas främmande i Sverige.

Vi har inledningsvis använt oss av modellen ovan, operationaliserad i intervjuguiden, för att informatörerna utifrån dessa olika steg ska kunna beskriva vilka led de är med i arbetsprocessen för kommunikationsarbete.

### **Yrkesrollen i några enkla kategorier**

Sveriges Informationsförening (SIF)<sup>15</sup> beskriver tre olika yrkesroller inom informatörsyrket. *Producenten* som ansvarar för informationsproduktion av alla slag. *Specialisten* som fyller en sakkunnig roll i informationsfrågor och *Strategen* som ansvarar för informationsfunktionens bidrag till organisationers övergripande mål och strategier. Föreningens medlemsstudie från 2007 visar på olika trender inom informationsbranschen där vi kan utläsa att medlemmarnas intresse för strategrollen ökar och intresset för producentrollen minskar. Vi ser å andra sidan hur efterfrågan från arbetsmarknaden är störst på producenter och specialister.<sup>16</sup> Larsson skriver om informatörens arbetssituation som grundas på intervjuer med ett trettiotal verksamma informatörer och konsulter. Flera av de intervjuade (informatörer inom näringslivet) säger att de borde ha i uppgift att planera och beställa, medan produktion och utövning bör köpas in eller göras inhouse.<sup>17</sup>

---

<sup>13</sup> Falkheimer i Larsson 2002:19, *PR på svenska*

<sup>14</sup> Larsson 2001:19, *Tillämpad kommunikationsvetenskap*

<sup>15</sup> Sveriges informationsförening är enligt dem själva Sveriges ledande yrkesförening för verksamma inom information-, kommunikation- och relationsverksamhet.

<sup>16</sup> Sveriges Informationsförening, 2007, *INFO 2007 Sveriges Informationsförenings Medlemsstudie*

<sup>17</sup> Larsson 2005:146, *Upplysning och propaganda*

Studier kring informatörens yrkesroll visar på att yrkesutövarna börjar specialisera sig och olika grenar av yrket växer fram. Informatörens yrkesroll kan ses som något uppdelad och svår att benämna som *en* yrkesroll utan att ytterligare förtydliga vad den innebär.

Maria Augustsson föreslår i sin uppsats en klarare definition av titeln *informatör* med grund i uppdelningen efter de roller som vanligen förekommer, ovan nämnda specialist, strateg och producent. Hon föreslår att istället för att benämna alla verksamma inom informationsfältet som informatörer benämna dem som *informationsspecialist*, *informationsstrateg* och *informationsproducent*.<sup>18</sup> Oavsett hur man namnger ställer vi oss aningen kritiska till att använda oss av detta förenklande etiketterande. Genom att sortera in yrket i olika fack skapas enligt oss normativa begrepp. Att använda sig av uttryck som strateg eller producent är enligt oss en något grov uppdelning och förenkling av informatörens arbete. Vi kommer att återkomma till diskussionen kring producenter, strateger och annat i vårt resultat och analyskapitel. En fördel, för informatörerna själva, med uppdelningar och benämningar är att det kan underlätta för identifierandet av informatörens yrkesroll och att hjälpa till att motivera sin unika kompetens för ledning och kollegor.

Olika benämningar av informatören finns även inom amerikansk forskning men ser lite annorlunda ut. Dozier et al. skriver att en *communication manager*<sup>19</sup> kan inneha tre olika roller baserat på deras mest vanliga arbetsuppgifter. Den första rollen kallas *the expert prescriber role* och är en expert på kommunikation inom organisationen. Denna person är bäst insatt i kommunikationsfrågor inom organisationen och är då den person som är mest kvalificerad att svara på frågor och lösa problem kring kommunikation och informationsfrågor. Den andra rollen, *communication facilitator role*, fungerar som en länk mellan ledningen och de utomstående intressenter eller publik. Denna har en mer förmedlande än bestämmande roll. Den tredje rollen tillskrivs namnet *problemsolving process facilitator role* och denna hjälper ofta ledningen med att tänka igenom problem och frågor för att systematisk hitta en lösning.<sup>20</sup> Även om det finns en skillnad i hur synen på informations- och kommunikationsarbete bör fungera så kan vi ana att de svenska benämningarna på informatörens roll är påverkad av den amerikanska forskningen.

Tidigare svenska studier rörande informatörer har i flera fall fokuserat på informatörsyrkets grad av professionalisering, i kontexten av andra yrken med längre tradition som professionellt yrke. Kriterier för vad som är en profession redogörs samt huruvida informatörsyrket kan ses som en sådan. Vad vi kan utläsa är att det är svårt att definiera en informatörs arbete och att informatörsyrket inte ännu är att betrakta som en profession efter de kriterier som vanligtvis presenteras. Frågor som dykt upp i studentuppsatser är bland annat, ”Hur beskrivs informatören i platsannonser och av arbetsgivare?” och ”Vilka krav ställs på informatören?”<sup>21</sup> Gemensamt för flertalet av

---

<sup>18</sup> Augustsson 2005:59, *Informatörens yrkesroll*

<sup>19</sup> Titeln ”communication manager” kan översättas till den svenska titeln kommunikationschef. Dessa roller kan även tillämpas på de som jobbar som informatörer då en informations- och kommunikationsansvarig i Sverige kan inneha titeln informatör.

<sup>20</sup> Dozier, Grunig & Grunig 1995, *Manager’s guide to excellence in public relations and communication management*

<sup>21</sup> Ahlberg & Rosman 1999, Augustsson 2005, Carlsson 2005, Holmberg Björk 1998, Karlsson & Vorne 2002, Svensson & Yassin 2006

tidigare studier på ämnet informatörens yrkesroll är att de inte ifrågasätter begreppen strateg, producent och specialist utan de ses som vedertagna. Vanligt förekommande är att uppdelningen blir mellan enbart *strateger* och *producenter* då dessa begrepp enklast sammanfattar skillnaden mellan informatörens olika roller.

### Vad gör informatören? Egentligen!?

Larsson identifierar fyra dimensioner av konkreta arbetsformer inom vilka informatörer rör sig. En dimension av arbetsformerna gäller målinriktningarna där man har både interna och externa kommunikationsuppgifter och där de externa uppgifterna innebär insatser gentemot en rad intressenter. En annan dimension är av processkaraktär och betyder såväl analys och planering som produktion och aktivitetsgenomförandet. En tredje dimension handlar om praktiken och innebär arbete med ett flertal konkreta kontakt- och medieformer. En fjärde dimension avser åtgärdsomfång som innefattar både långsiktiga projekt och dagsakuta insatser.<sup>22</sup>

Inom privata företag anser informatörerna, enligt Larsons studie, att det är viktigt att sitta i ledningsgrupp och att komma ifrån trycksaksproducerandet. Detta är något vi kan anta gäller även för informatörer inom offentlig verksamhet. Larsson påpekar dock att arbetsformerna skiljer sig mellan privat och offentlig miljö på flera sätt. I privat miljö talar man mer i ekonomiska termer och är marknadsinriktade. I offentlig miljö betonas inriktning mot samhället och där resoneras mer i politiska termer. Man tvingas ständigt balansera sakfrågor och tjänstemannahantering av ärenden mot politiska bedömningar. Man måste hålla en öppenhet mot allmänheten både fysiskt och bokstavligt. Inom offentlig miljö måste allmänheten beaktas innan beslut om information tas, något som inte behövs på samma sätt inom den privata miljön. Informatörer inom den offentliga miljön lever under offentlighetsprincipen och har andra krav på sig än informatörerna inom privat miljö. Detta påverkar även vad deras informationsarbete består av även om metoderna de använder sig av kan vara likartade. En annan skillnad är att rollen som offentlig informatör ofta är mer neutral än de inom privat miljö. Dessa agerar mer som såväl grindvakt som censor för vilken information som förmedlas.<sup>23</sup>

Larsson skriver i Tillämpad kommunikationsvetenskap<sup>24</sup> att informationsverksamheten kan ha fyra funktioner, sett både till extern och intern kommunikation:

- Analys-, strategi-, och planeringsfunktion (för enskilda projekt och även medverkan i ledningens strategiska hantering, även att planera informationsaktiviteter)
- Relationsfunktion (central med tanke på informatörens gränsöverskridande roll)
- Produktionsfunktion (traditionell uppgift)
- Konsultfunktion (internt, rådgivande i informationsfrågor och eventuell produktion)

---

<sup>22</sup> Larsson 2005:150f *Upplysning och propaganda*

<sup>23</sup> Larsson 2005:147f, *Upplysning och propaganda*

<sup>24</sup> Larsson 2002:76 *Tillämpad kommunikationsvetenskap*

Han skriver vidare om vilka praktiska arbetsuppgifter en så kallad allmäninformatör kan ha:<sup>25</sup>

- Presskontakter
- Upplysningstjänst
- Materialproduktion/beställning (trycksaker, bildmedier, utställningar etc.)
- Konferenser och mötesplanering/genomförande
- Arrangemang (studiebesök, visningar, invigningar m.m.)
- Presentmaterial – utformning och inköp
- Elektronisk informationssamordning och produktion
- Språkvård (framför allt i offentliga verksamheter)
- Talesman för ledningen (främst i offentliga verksamheter)
- Profil- och logotypansvar
- Intern utbildning om kommunikation och presskontakter
- Administrativt arbete (remissvar, ekonomisk hantering m.m.)

Fackförbundet DIK (för verksamma med Dokumentation, Information och Kultur som arbetsområde) skriver i en av sina trycksaker om informatörsyrket och vilka arbetsuppgifter som kan tänkas innefattas i det.<sup>26</sup> Där listas bland annat:

- Bevaka och analysera omvärlden
- Se vilka förhållanden och förändringar som leder till informationsbehov hos viktiga intressenter
- Analysera informationsproblem
- Formulera kommunikationsmål samt följa upp och utvärdera om målen uppnåddes
- Välja informationsstrategier och planera åtgärder
- Producera och distribuera informationsmaterial

De skriver även att informatörens arbetsuppgifter kan bestå av en blandning av:

- Strategiskt arbete
- Kreativt och problemlösande arbete
- Praktisk produktion
- Administration och interna kontakter med ledning och med dem som ansvarar för den verksamhet som ska få informationsstöd.

Vi kan se en skillnad i beskrivningarna av informatörens arbetsinnehåll och -område hos Larsson och fackförbundet DIK. SIF och DIK kan tänkas vilja styra opinionen mot att informatörer ska jobba närmre ledningen och de verkställande besluten. Vår uppfattning är att Larsson skriver utifrån ett mer kritiskt förhållningssätt till denna arbetsbeskrivning. Vidare skriver Mats Heide och Charlotte Simonsson<sup>27</sup> att olika former av teknisk produktion är bland de vanligaste uppgifterna för informatörer. Inom många företag och organisationer uppfattas informationsavdelningen i först hand som en inrättning för produktion och distribution av information.

---

<sup>25</sup> Larsson 2002:275 *Tillämpad kommunikationsvetenskap*

<sup>26</sup> DIK, 2007, *Den professionella informatören*

<sup>27</sup> Heide & Simonsson i Larsson, 2002:185, *PR på svenska*

Vi kan konstatera att en informatörs arbetsfokus kan vara synnerligen brett och att arbetets ram ser olika ut i olika organisationer. För att förstå arbetsuppgifternas karaktär och varför just de arbetsuppgifterna tilldelas informatören måste vi gå ett steg längre och se till vilka faktorer som påverkar arbetsinnehållet. Eva Emanuelsson & Kristina Karlsson presenterar en modell som syftar till att visa hur informatörsyrket kan professionaliseras. Vi använder den dock i ett annat syfte då den får visualisera de förhållanden som påverkar och formar informatörens arbetsinnehåll och arbetssituation. Kriterierna för att ett yrke ska räknas som professionellt väver in både arbetsinnehåll och faktorer som påverkar detta och är därför användbar i vår studie. Emanuelsson & Karlsson påvisar vikten av att informationsenheter är högt placerade i organisationen och att informationsansvariga bör medverka i beslutsprocessen. De ideala förutsättningarna för att informatörsyrket ska nå en professionell nivå sammanfattas i modellen nedan.

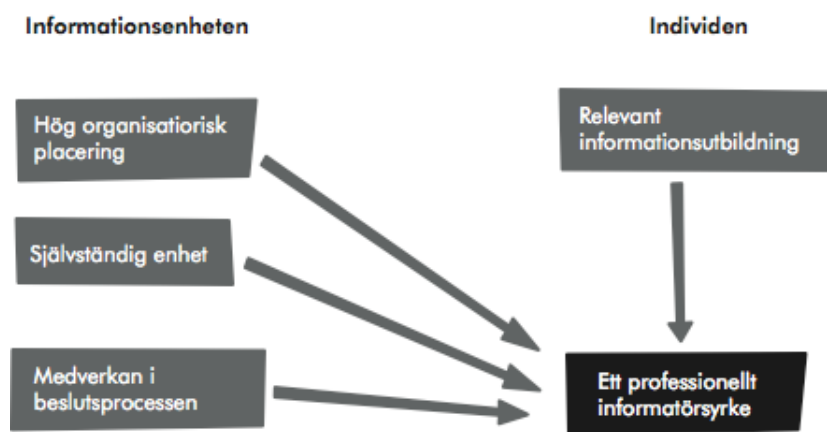


Fig 2. Emanuelsson & Karlsson 1991:24, *Informatörer inför 90-talet*

Som modellen visar har både individmässiga och organisatoriska faktorer inverkan på yrkets utveckling. För att informatörsyrket skall nå en hög professionell nivå, krävs att individen har relevant utbildning och färdigheter. Det krävs vidare att en informationsenhet har möjligheten att arbeta professionellt. Det kan den göra om den är högt organisatoriskt placerad, bildar en självständig enhet och om den informationsansvarige deltar i beslutsprocessen.<sup>28</sup> Dessa kriterier för att uppnå ett professionellt yrke är nära sammankopplat med informatörens arbetsfokus och påverkan på detta. Modellen illustrerar två dimensioner för vad som påverkar informatörens arbete och här kan vi, då vi tillämpar den på arbetsinnehåll, lägga till en tredje dimension som innefattar faktorer på en *samhällelig nivå*.

Som flera forskare påpekat har samhällsdebatten om informationsområdet och dess ökade prioritering en inverkan på informatörer och medvetenheten om sin position i organisationen.

<sup>28</sup> Emanuelsson & Karlsson 1991:24, *Informatörer inför 90-talet*



Christopher Spicer skriver om de organisatoriska miljöerna och dess påverkningsfaktorer där även aspekter som informella relationer och nätverk tas upp. Han menar på att de dimensioner som finns utanför organisationen, som kan ses som en samhällsliga nivå, kan ha en stor påverkan på organisationen. Dimensionerna utanför organisationen kan bestå av sociala, ekonomiska, lagliga/politiska, teknologiska och konkurrensmässiga faktorer.<sup>29</sup>

### Diskussion om vår teoretiska ram

En stor del av vår referensram bygger på Larsåke Larssons studier om den svenska PR-branschen och det kan diskuteras om det är motiverat att i så stor utsträckning använda endast en forskare som grund för den teoretiska ramen. Vi tycker att det är motiverat i vårt fall då Larsson är bland de ledande forskare inom ämnet och hans studie om informatörer och PR i Sverige är aktuell och relevant för vår studie. Det finns mer forskning kring ämnet av amerikanska forskare men som är svårare att tillämpa på den svenska PR- och informationsbranschen, då det går finna flera skillnader i arbetsmiljö och förutsättningar för de verksamma på respektive sida Atlanten.

Definitionen av informatörsrollen som *strateg* och *producent* anser vi är något för snäv och förenklande för att representera verkligheten för de informatörer vi intervjuat. Istället kan vi se att informatörerna inom respektive kategori i olika grad kan återfinnas i olika steg av arbetsprocessen. För vi samman de fyra stegen i Cutlip, Center & Brooms modell, *Analys*, *Planering*, *Genomförande* och *Utvärdering*, med de två vanligast förekommande yrkesrollerna kan vi istället placera in informatören efter i vilken grad de genomför arbetsuppgifter inom respektive yrkesroll. Detta gör vi inte för att ytterligare komplicera eller etikettera, utan för att underlätta att se trender och riktningar i informatörens arbetsinnehåll.

	Analys	Planering	Genomförande	Utvärdering
Strateg	1	2	3	4
Producent	5	6	7	8

Fig 3. Strateg och producent i arbetsprocessens olika steg.

Genom denna modell vill vi visa att en strateg och en producent kan båda vara med i de olika stegen i en arbetsprocess, dock på olika nivåer. När vi för samman benämningarna strateg och producent tillsammans med Cutlip, Center & Brooms modell får vi en ”åttafältare”, vars fördel är att den visar på två dimensioner av arbetsprocessen.

<sup>29</sup> Spicer, Christopher 1997:154, *Organizational public relations*

Istället för att påstå att strateger exempelvis enbart sysslar med analys eller att producenter enbart är delaktiga i genomförandet så vill vi visa på att det går att se det på ett annorlunda sätt. Uppfattningen vi fått genom vårt arbete och från tidigare studier är att en informatör som kategoriseras under benämningen strateg vanligtvis återfinns i stegen *Analys*, *Planering* och *Utvärdering*. Och samtidigt att en informatör som kategoriseras under benämningen producent återfinns i steget *Genomförande*. Vi kan istället tänka oss att informatören hoppar mellan de olika nivåerna i sitt arbete. Vi kan exempelvis se hur en informatör kan arbeta i steget *Analys* men där deras arbetsuppgifter är av produktionskaraktär (ruta 5) istället för strategisk karaktär (ruta 1) vilket kanske förväntas. Vi kan även se som exempel i steget *Planering* att på ett ledningsmöte kan en informatör sitta med i planeringen men utan något större inflytande utan istället i funktionen som sekreterare. Är uppgiften då att ta anteckningar är det ett producerande (ruta 6) arbete snarare än ett strategiskt (ruta 2).

## Vi har intervjuat folk... informatörer närmare bestämt

I vårt arbete med studien har vi gått upptäckandets väg. Frågeställningar, teori och insamlande av material har mognat fram i en växelvis process. I ljuset av intervjuerna har teorin fått ny betydelse och i vissa fall arbetats om och i ljuset av resultat och analys har frågeställningar fått nya innebörder. Vi har under arbetets gång strävat efter en tydlighet i vår redovisning av arbetsgången som presenteras nedan.

### Metodval

Vi har använt oss av semistrukturerade kvalitativa intervjuer; detta på grund av att det vi söker efter är latent och mångdimensionellt. Det är en metod som är central när det gäller att samla in och analysera data som är knutet till människors uppfattningar, värderingar och handlande.<sup>30</sup> Fördelen vi ser med kvalitativa intervjuer är att vi under intervjuens gång tillsammans med intervjupersonen kan komma in på nya spår; vi kan få information som det annars kan vara svårt att få tillgång till. Vi får tillfälle att ställa följdfrågor och att vara flexibla genom att låta intervjupersonen själv resonera kring vad hon tycker är viktigt och därmed inte begränsa oss till enbart våra egna och litteraturens uppfattningar. Detta är dock det som även kan ses som en nackdel med vårt metodval; genom att intervjupersonen får tillfälle att tala fritt kan det leda till att vi kommer ifrån ämnet och inte får reda på det vi önskat få svar på. En annan fördel med personliga intervjuer är att vi utöver de svar som ges på frågorna även i viss mån kan ta i beaktning saker som gester, kroppsspråk och stämning som inte hade varit möjligt vid exempelvis telefonintervjuer. Vi får även tillgång till intervjupersonernas begreppsapparat genom samtal med dessa. Detta är inte enbart positivt då vi kan bli låsta till deras uttryck och benämningar.

Med tanke på uppdragets natur och vårt syfte känns det för vår del naturligt med denna typ av metod. Östbye Et al skriver ”I medievetenskapen blir kvalitativa intervjuer vanligtvis använda för att analysera produktion och reception av medietexter, medieaktörers verksamhet och strategier i medierna eller offentligheten”.<sup>31</sup> Ett alternativ skulle kunna vara en observationsstudie, vilket i praktiken hade varit svårt att genomföra inom den givna tidsramen.

Vi är medvetna om att projektet Grafiska gruppen innefattar fler aspekter än de vi tänker oss att undersöka. Det finns exempelvis även utrymme inom uppdraget för att studera vilken påverkan Grafiska gruppen har haft på Göteborgs Stad ur ett marknadsföringsperspektiv. Detta ligger utanför vår ram för studien och det är ingenting vi tror oss kunna svara på här.

---

<sup>30</sup> Östbye, Knapskog, Helland & Larsen 2003:99, *Metodbok för medievetenskap*

<sup>31</sup> Östbye, Knapskog, Helland & Larsen 2003:101, *Metodbok för medievetenskap*

En annan infallsvinkel för studien hade kunnat vara att se hur personer uppfattar det material som Grafiska gruppen producerar för att se vad som har förändrats och vad som hade kunnat förbättras rent innehåll- och designmässigt. I dessa fall hade vi sannolikt även här hamnat vid observations- eller intervjustudier.

## **Urval**

Från början hade vi tanken att vi skulle intervjua de sju informatörer som tillsammans bildar styrgruppen för Grafiska Gruppen, samt de cirka fyra formgivare som jobbar med den grafiska framställningen. Detta för att få insikt i hur hela produktionsledet fungerade från idé och planering, till beställning, till utförande och vidare. Efter vårt möte med vår kontaktperson och uppdragsgivare Anna Holmberg Björk, som även är projektledare för Grafiska gruppen, bestämde vi oss för att inte intervjua nämnda formgivare. Vad vi vill åt är att se hur de medverkande informatörerna vid respektive förvaltning arbetar och hur deras arbetsinnehåll ser ut och avgränsade oss till att intervjua just dessa informatörer. Det måste ändå vara de själva som bäst kan beskriva hur deras arbete ser ut.

Vårt urval har till viss del redan varit definierat för oss genom att det finns ett begränsat antal informatörer inom projektet. Vi anser att vårt urval skapar en god grund för att kunna uttala oss om medverkande informatörers arbete samt deras inblandning i Grafiska gruppen. Intervjupersonerna har stor inblick i projektet eftersom de har jobbat med det under drygt ett och ett halvt år, samt att de har lång erfarenhet av informationsarbete inom offentlig verksamhet.

Hade vi haft mer tid till förfogande för uppdraget hade det även varit intressant och relevant att intervjua representanter ur förvaltningsledning och eventuellt även informatörer från andra förvaltningar som inte är med i projektet idag. Detta hade även inneburit en mer omfattande studie som till viss del hade förändrat vårt syfte. Vi valde därför att begränsa oss till styrgruppen för projektet.

## **Förberedelser**

Det första som gjordes då vi blev tilldelade vårt uppdrag var att ta kontakt med uppdragsgivaren Anna och bestämma ett möte. Vi förberedde oss inför detta möte genom att diskutera olika infallsvinklar och metoder för att tackla uppgiften. Vi satte sedan tillsammans med uppdragsgivaren upp en ram för vilka frågor som skulle besvaras i studien och vilka begränsningar detta medförde. Vi hade tur då styrgruppen hade ett kvartalsmöte inplanerat veckan efter vi träffat Anna. Det bestämdes att vi skulle komma på mötet och presentera vårt uppdrag och gå igenom kort hur vi skulle gå till väga samt vad intervjuerna skulle handla om. Vi förberedde en kort presentation inför mötet, men var försiktiga med att berätta för mycket om vad intervjuerna skulle innehålla för frågor. Detta för att vi inte ville att informatörerna skulle fundera för mycket över vilka frågor som skulle ställas och vilka svar

de skulle kunna ge på dessa. Då skulle en del av poängen med intervjuerna försvinna då spontana reaktioner och tankar kanske inte skulle komma lika naturligt. Vi satt med på en del av mötet som observatörer och fick på så vis bättre förståelse för hur styrningen för Grafiska gruppen fungerade. Att vi träffade informatörerna innan intervjuerna kändes bra då vi fick en bild av personerna vi skulle intervjua och de en bild av oss. På detta sätt kunde man känna sig mer bekväm vid intervjutillfället eftersom man träffat personen innan vid ett mer informellt tillfälle.

Innan vi presenterade vårt uppdrag för styrgruppen utformades ett brev<sup>32</sup> där vi informerade vad studien syftade till och vad som skulle behövas av informatörerna. De fick lämna sina kontaktuppgifter och vi lämnade våra och uppdragsgivarens, ifall de hade några frågor. Vi skrev i brevet att om det var någon som ville att intervjuerna skulle behandlas konfidentiellt skulle vi göra detta för samtliga. Anledningen till att vi inte valde att anonymisera intervjuerna från början var för att de intervjuade är en så pass liten grupp som känner varandra och att det dessutom är de själva som önskar studien genomförd. Eftersom det undersökta ämnet inte innehåller särskilt känsliga punkter valde vi att inte anonymisera mer än att vi inte skriver ut deras namn utan hänvisar till intervjupersonerna som *Informatör A-G*, väl medvetna om att det inte är några större svårigheter för de medverkande informatörerna att lista ut vem som är vem. Dock, för utomstående som läser studien erbjuder detta en viss trygghet för de intervjuade som kan vara mer fria i sina svar utan att behöva oroa sig över att deras svar kan slå tillbaka på dem i eventuellt känsliga frågor.

## Intervjuer

Semistrukturerade intervjuer kännetecknas av att man på förhand har definierat de teman som utfrågningen gäller. Före intervjun har man utarbetat en intervjuguide. Denna intervjuform ger stor flexibilitet eftersom det är möjligt och naturligt att ställa uppföljande frågor.<sup>33</sup> När vi arbetat med intervjuundersökningen har vi arbetat efter en struktur för att hjälpa oss genom processen. Steinar Kvale visar på sju steg man som forskare kan följa för att bättre få en struktur i sin undersökning.<sup>34</sup> Efter att ha ramat in syftet med vår undersökning bestämde vi oss för att genomföra kvalitativa intervjuer och började därefter att konstruera en intervjuguide.<sup>35</sup> Vi identifierade områden vår undersökning skulle belysa och formulerade sedan frågor inom dessa. Självklart är det svårt att följa intervjuguiden slaviskt område för område då de går in i varandra många gånger och hänger ihop i många avseenden. Dock har guiden hjälpt oss att få viss struktur och kontinuitet i intervjuerna. Vi har haft i åtanke att inte vara för fästa vid intervjuguiden utan istället har vi försökt följa med i intervjupersonens diskussion genom att ha varit pålästa och väl förberedda.

---

<sup>32</sup> Se bilaga 1

<sup>33</sup> Östbye, Knapskog, Helland & Larsen 2003:103, *Metodbok för medievetskap*

<sup>34</sup> Kvale 1997:84, *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (Sju steg – Tematisering, planering, intervju, utskrift, analys, verifiering & rapportering)

<sup>35</sup> Se bilaga 2

Intervjuerna har fokuserat olika mycket på de olika frågor vi tagit upp i intervjuguiden. Detta på grund av att alla intervjupersoner haft olika arbetssituationer och upplevelser från de enskilda förvaltningarna, vilket är naturligt.

Intervjuerna planerades att sträcka sig över ungefär två veckor enligt vår tidsplan, vilket de gjorde. Intervjuerna tog vardera cirka 45 minuter till en timma att genomföra, sedan tillkom kringarbete som tar mycket tid i anspråk, exempelvis transkribering. Vi funderade efter ett tag över huruvida vi hade tillräckligt många intervjuer för att nå en mättnad i materialet och kom fram till att vi borde nå det genom att intervjua alla de informatörerna som tillsammans bildar styrgruppen för Grafiska gruppen. Om det är tillräckligt har vi svårt att uttala oss om, men kan ändå konstatera att vi har kunnat utläsa vissa gemensamma drag i alla intervjuer, vilket ger oss tyngd att uttala oss om åtminstone de medverkande informatörerna och våga dra slutsatser.

Intervjuerna valde vi att genomföra var för sig och inte tillsammans av flera praktiska anledningar. Först och kanske främst för att det tidsmässigt skulle vara svårt att hinna med intervjuerna om vi båda var tvungna att vara på plats. Den andra anledningen var att vi inte ville riskera en störningsfaktor genom att tala i mun på varandra under intervjuens gång utan i stället låta intervjupersonen få tänka och tala i lugn och med så få störningar som möjligt. Intervjuerna genomfördes under vecka 48 och 49 och vi hade på förhand slumpmässigt delat upp intervjuerna mellan oss. Vi åkte ut till varje förvaltning och genomförde intervjuerna där. I de flesta fall satt vi på informatörens kontor men i två fall satt vi i konferensrum och genomförde intervjuerna. Att genomföra intervjuerna på informatörernas arbetsplats kändes naturligt då det inte skulle kännas passande att först be intervjupersonerna ställa upp en intervju och sedan be dem åka till andra sidan stan för att genomföra intervjun. Det var få störande moment under intervjuerna förutom att telefonen ringde vid något tillfälle då informatören bad att få ringa upp senare. Det som var mycket tacksamt för vår del var att intervjupersonerna tog undersökningen på stort allvar och gärna ville delge oss sina uppfattningar.

Vi spelade in intervjuerna digitalt på mp3-spelare och i två fall med en digital diktafon. Att ha intervjuerna i digitalt format underlättade dels transkriberingen då vi hade inspelningen på datorn parallellt med ordbehandlaren och dels att vi enkelt kunde göra en backup av intervjuerna om något skulle hända med originalkällan. Vi upplevde inte att någon av intervjupersonerna kände sig besvärade av att bli inspelade. I fall då intervjupersoner blir nervösa av inspelningsapparaters närvaro kan det hämma deras uttalanden; då hjälper det inte att intervjun är noggrant dokumenterad om innehållet inte stämmer överens med vad de hade sagt i en intervjusituation de känner sig mer avslappnade i. Det här hör ihop med en metodologisk problemställning som är viktig vid studiet av personer i olika sammanhang. Vilket samband har utsagor och handlingar med den kontext där de sägs eller utförs? Vid kvalitativ forskning brukar det här problemet kallas *ekologisk validitet*.<sup>36</sup> Vad som innefattas i begreppet är hur, och på vilket sätt, forskarens och exempelvis inspelningsapparater påverkar de man intervjuar.

---

<sup>36</sup> Ötbye, Knapskog, Helland & Larsen 2003:121, *Metodbok för medievetenskap*

## Bearbetning & transkribering

Innan den första intervjun bestämde vi oss för att vi skulle transkribera varandras intervjuer. Detta som en kontrollmekanism att vi ställde relevanta frågor och att vi strävade åt samma mål med intervjuerna. Vi kunde även ta lärdom av varandras metoder och förbättra våra egna intervjutekniker inför de andra intervjuerna. Vi tror även att denna teknik gör att vi får en större förståelse för varandras situationer och intervjuer än om vi skulle transkriberat våra egna intervjuer. Detta kanske hade gått fortare men det hade varit svårare att förstå sammanhanget då man enbart läser utskriften av en intervju man inte varit med på eller lyssnat till. Eftersom det var svårt att genomföra testintervjuer, med tanke på frågornas karaktär och det begränsade antalet intervjupersoner, fick de första två intervjuerna i viss mån fungera som en kontroll för våra frågor. Vi ville försäkra oss om att de var relevanta och formulerade på ett sätt så att intervjupersonen förstod och hade utrymme för egna tankar och resonemang.

Att transkribera är långt ifrån enkelt och det finns inget objektivet sätt att göra detta på. Det kan tyckas enkelt att översätta talspråk till skriftspråk men en rad variabler påverkar detta såsom brus, att skriva ordagrant eller sättet att skriva på.<sup>37</sup> Vid transkriberingen har vi försökt att skriva exakt det som har sagts under intervjun. I de fall då det varit längre utsvävningar, exempelvis om våra studier och fritidsintressen, har vi valt att inte transkribera dessa delar. Dels för att inte lägga för stor tid vid detta och dels för att det inte är relevant för studien. Vi har i samtliga fall strävat efter att återge intervjuerna så sanningsenligt som möjligt. När vi har läst de transkriberade intervjuerna har vi ställt frågor till texterna om innehållet och markerat stycken med olika färger och textmarkörer efter de ämnesområden de passar in under. Efter de första läsningarna hade vi en 15-tal teman vi kunde utläsa, men efter varje läsning har vi kunnat samla ihop och snäva ner innehållet till det mest relevanta och centrala. I slutet kunde vi identifiera några få rubriker under vilka vi presenterar våra resultat och analys.

I resultatkapitlet förekommer det en rad citat som vi anser symboliserar hur informatörernas verklighet ser ut. Detta medför en problematik då det inte finns ett objektivet sätt att göra detta på. Alla citat vi väljer ut är färgade av våra upplevelser och erfarenheter från intervjuerna, transkriberingarna och även tidigare erfarenheter. Med detta i bakhuvudet har vi försökt välja de citat som bäst symboliserar den generella meningen för informatörerna och i vissa fall de saker som enbart vissa har känt av, beroende på situation. Med andra ord har vi försökt belysa *det generella* och *det särskilda*. Detta har inte varit en lätt konst och vi har haft diskussioner om hur vi ska handskas med detta. Vi kom fram till att inte tänka för mycket på att försöka kvotera in citat från respektive intervjupersoner utan istället välja de som passar bäst till de olika tillfällena. En viss kvotering har funnits då vi strävat efter att få med citat från alla informatörer och begränsa vissa personer som varit väldigt öppna och pratglada för att inte ge ett intryck att det är några få som talar för alla. Här ligger också ett problem; vissa av intervjupersonerna levererar mer tacksamma citat än

---

<sup>37</sup> Kvale 1997:150, *Den kvalitativa forskningsintervjun*

andra, detta betyder dock inte att deras tankar och åsikter är mer värdefulla. Vi har strävat efter att ge en så rättvis återspeglning vi kunnat av intervjuerna och av det som sprungit ur intervjuerna.

### **Analysverktyg – analys på tre nivåer**

När vi studerat vad informatörernas arbetsinnehåll består av måste vi även kunna förklara varför det kan tänkas se ut som det gör. Vi har som ambition att peka på vilka faktorer det är som påverkat deras arbetsinnehåll. Ser vi inte till dessa faktorer kan vi heller inte uttala oss om varför eller varför inte deras faktiska uppgifter har förändrats. Vi kan inte anta att det enbart varit Grafiska gruppen som har fungerat som en påverkande faktor på informatörernas arbete utan måste se det hela ur ett större perspektiv. För att göra detta använder vi oss av Emanuelsson & Karlssons modell över analyser på tre nivåer.<sup>38</sup>

#### **Institutionell nivå**

#### **Organisatorisk nivå**

#### **Individnivå**

På en institutionell nivå finner vi påverkande faktorer såsom förändringar i samhälls- och ledningsklimat och lagändringar. På en organisatorisk nivå finner vi den formella strukturen som innefattar organisatoriska förutsättningar som position (plats i ledningsgrupp, beslutsfattande roll med mera), kommunikationsvägar och övergripande policys. Vi finner här även nätverk och relationer som hör till den informella strukturen inom organisationen (exempelvis vilka man bollar idéer med, relationer till chefer och kollegor) samt de nätverk som kan finnas utanför organisationens (förvaltningens) väggar mellan informatörerna. Inom ramen för individnivån finns faktorer som innefattar individuella kompetenser, färdigheter, kunskaper eller åsikter som oundvikligen kan vara av vikt att titta på. Vi finner här även förklaringar bland starka, drivande personer som kan ligga bakom att förändringar sker. I många fall finns förklaringar inte på en av nivåerna utan kan ligga på flera olika nivåer där flera händelser eller förändringar tillsammans verkar mot att ändra informatörens arbete. Vi har strävat efter att urskilja dessa faktorer, med de olika nivåerna till vår hjälp.

### **Diskussion om studiens genomförande**

Vi har genomgående i arbetet med intervjuer och transkriberingar upptäckt och funderat över brister och saker vi kunde gjort annorlunda. Vi hade exempelvis kunnat sprida ut intervjuerna under en längre tidsperiod för att få mer tid till att lyssna på och analysera intervjuerna för att på så sätt kunna göra ändringar i intervjuguiden i tid. Kanske skulle vi också ha delat med oss av intervjuguiden eller våra teman för att informatörerna skulle vara

---

<sup>38</sup> Emanuelsson & Karlsson 1991:3f, *Informatörer inför 90-talet*



bättre insatta i hur intervjuerna var upplagda. Det är trots allt inte en form av journalistisk intervju där vi är ute efter att ”avslöja något uppseendeväckande” eller ”sätta dit” någon. Det är svårt att se vad man kunnat göra annorlunda i skrivande stund. Det optimala hade varit att lägga ifrån sig uppdraget i några veckor och sedan titta på det med nya ögon för att se vilka brister och möjligheter som finns. Tidsramen begränsar dock denna möjlighet.

### **Presentation av intervjupersonerna**

Majoriteten av de sju intervjupersonerna har stor erfarenhet av arbetet som informatör inom offentlig förvaltning. Undantaget är en person som började som informatör inom förvaltning för knappt två år sedan efter att ha tagit sin examen. Fem av intervjupersonerna är kvinnor och två är män. Flertalet är utbildade inom kommunikation eller journalistik och har jobbat längre än tio år inom förvaltningarna. Eftersom en del har bakgrund från journalistik har dessa personer även jobbat med personaltidningar, hushållstidningar och även med tidningar och information på webben. Informatörerna är ofta en eller få på varje förvaltning och jobbar med webben där de uppdaterar hemsidan för förvaltningen med nyheter och information. Många har haft samma titel som när de började men arbetsinnehållet har ändrat karaktär. En del av intervjupersonerna har varit med under utvecklingen från att praktiskt klippa och klistra till att datorer blev ett vardagligt arbetsverktyg.

## Resultat & Analys

Vi kan se att informatörernas arbetsinnehåll har förändrats. Detta kan ses som ett resultat av att Grafiska gruppen har övertagit och/eller underlättat delar av deras arbetsuppgifter. Vi kan även finna förklaringar på andra nivåer än enbart på en organisatorisk nivå. Samhälleliga förändringar och debatten om informatörens yrkesroll påverkar också. Arbetsinnehållet har förändrats i den mån att informatörerna nu har mer utrymme för att själva bestämma på vilka uppgifter de vill lägga fokus. Förändringen består dock inte i att de nu har helt nya arbetsuppgifter utan snarare en omprioritering av tiden de lagt på tidigare arbetsuppgifter. Anledning till den förändrade arbetssituationen kan vi även se på individnivå som en orsak av ett antal drivande individers önskan att påverka sitt arbetsinnehåll.

### Arbetsinnehållet har förändrats lite, omprioriteringar har skett

För att lättare kunna överblicka och jämföra börjar vi med att redovisa arbetsinnehållet och hur det har förändrats över tid. En bild vi fått är att många av arbetsuppgifterna har förändrats, ersatts eller skickats till Grafiska gruppen. En informatör berättar hur arbetsinnehållet såg ut tidigare.

*"Alltså går vi tillbaks tio år så var det väldigt mycket produktion. Från början gav jag ut en personaltidning varannan vecka. Och en hushållstidning fyra gånger också. Och så gjorde jag liksom allting där. Trycksaker och ja, det vanliga köret." (...) "Det var det jag ägnade mig åt och så skrev jag anteckningar i ledningsgruppen och så, men det var ingen sådär som såg mig som en del av ledningsgruppen i den meningen att jag var något annat än sekreterare" /Informatör E*

Mycket har hänt på tio år både i fråga om synen på informatörens roll och dess arbetsuppgifter. Grafiska gruppen tillkom delvis med syftet att informatörernas arbetsinnehåll skulle förändras och för att påverka deras roll. Informatörerna ville komma ifrån de praktiska producerande uppgifterna till förmån för mer rådgivande och planerande arbete. Samtidigt är detta inte en ensam anledning till ett förändrat arbetsinnehåll, i den mån en förändring skett. Överlag kan vi utläsa att när flera av informatörerna talar om förändring av arbetsuppgifter så syftar de, som i citatet ovan, ofta om förändringar i yrkesroll och arbetsuppgifter på längre sikt. Flera av de intervjuade har jobbat inom förvaltningar och som informatörer under lång tid, och ser därför förändringar ur ett längre perspektiv som sträcker sig tillbaka långt innan Grafiska gruppen tillkom. Dessutom, sett ur ett längre perspektiv, kan vi snarare se Grafiska gruppen som ett resultat av istället för en orsak till informatörernas förändrade arbetsinnehåll. Detta kan bero på ett flertal faktorer, exempelvis debatten kring informatörens roll och som ett följd av informationsområdets ökade prioritet.<sup>39</sup> Vi kan konstatera att Grafiska gruppen kanske inte fyller den funktionen att de genererat helt nya arbetsuppgifter för informatörerna utan istället fungerat som en avlastning för dem i sitt

---

<sup>39</sup> Se exempelvis Larsson 2005, *Upplýsing og propaganda*

arbete. Flera av de medverkande informatörerna har svårt att se någon större skillnad i arbetsuppgifter. Istället att det skett en förändring i avseendet hur mycket tid som läggs på olika arbetsuppgifter. Tidigare var det mer fokus och tid som lades på producerande uppgifter; uppgifter som Grafiska gruppen nu istället kan göra. Detta innebär inte att alla dessa uppgifter försvunnit utan snarare att det istället läggs mindre tid på dessa. En informatör beskriver en genomsnittlig arbetsdag idag så här.

*"Det är ju en blandning mellan att man kommer till jobbet klockan åtta och redan då har du 20 olästa mail, så man är ju en stödfunktion till andra, man är en pusselbit i raden av pusselbitar som ska bilda en kedja förhoppningsvis då och hålla ihop. Så det är klart, det är ju mycket sånt här småplock, det kan ju vara... från det här att "Kan du korrekturläsa detta?" eller "Kan du kolla om det här verkar vara ett bra upplägg?" till att man sätter sig ner och går igenom en eller skapar en kommunikationsplanering mer från grunden, med flera personer som är verksamhetsknutna då."*  
/Informatör F

Vi kan konstatera att informatören fortfarande har ett fragmenterat arbetsfält, med krav på sig att vara insatta i mycket och deras ansvarsområden kan växla mellan högt och lågt. Detta märker vi i intervjuerna och det stämmer även överens med exempelvis Larssons presentation av informatörens arbetsuppgifter. Alla informatörerna jobbar inte likadant och de har olika förutsättningar i de förvaltningar de jobbar inom. Vissa är ensamma och andra har flera informationskollegor med olika uppgifter och därmed tydligare arbetsfördelningar. I stort kan vi se att det sker mindre praktiskt producerande för informatörerna men vi kan även se att det sedan starten av Grafiska gruppen görs det fler trycksaker och mer grafiskt producerande än tidigare. Det handlar alltså om en fråga om kvantitet, där det produceras mer material, när informatörerna kan motsvara beställarnas önskemål. Informatörerna behöver inte känna sig stressade över beställares krav, utan kan istället fungera som en mellanhand som är delaktig i arbetet i olika grad. Vissa kan tänka sig att låta beställare gå direkt till Grafiska gruppen (något som också sker i mindre utsträckning idag) medan andra vill granska allt material som beställs.

*"Alltså, jag får väl säga så här... Det är egentligen inte Grafiska gruppen som har förändrat mitt sätt att jobba för jag använde byråer tidigare. Så jag köpte den tjänsten ändå, tidigare, men vad skillnaden idag har varit är egentligen att vi skickar mycket, mycket mer till Grafiska gruppen än vad jag överhuvudtaget hade lagt på en byrå." (...) "Nu låter vi i princip allt gå via dem (Grafiska gruppen) så att det blir liksom snyggt och prydligt och enligt den grafiska profilen och allt så att man inte missar den "*/Informatör B

En annan av intervjupersonerna beskriver skillnaden i arbetsinnehåll och tryggheten i att veta att Grafiska gruppen står bakom så här.

*"Nu kan jag få möjligheten att kunna ta egna initiativ, för att tidigare var det att... att hinna med att göra det... Men nu kan jag ju se att jag vågar ta initiativ att "Ska vi inte lägga lite engagemang på detta?" Så att vi får det på ett proffsigt sätt och då bygger det ju på att jag kan lägga tid på det samtidigt som jag vet då att bakom mig står Grafiska gruppen."*/Informatör C

Att det uppkommit mer producerande kan vi se som ett resultat av att Grafiska gruppen numera lätt finns till hands och att informatörerna vet att det går att skicka uppdrag till dem, och att de svarar upp snabbt. En del av den tiden som informatörerna fått avlastat av Grafiska gruppen kan också ses gå till förmedlande mellan beställare och Grafiska gruppen samt att korrekturläsa. Samtidigt framhåller intervjupersonerna överlag enkelheten i att bara behöva ta *en* kontakt, den med Grafiska gruppen, istället för att behöva hålla kontakter med flera byråer och tryckerier. Att det tar viss tid att agera kontaktperson mellan beställare och Grafiska gruppen kan vara svårt att komma ifrån och det innebär också att de fyller en kontrollfunktion eftersom de har ett ansvar inför sina beställare för hur slutresultatet blir.

### **Vad innebär strategiskt arbete? Egentligen!?**

Ett resultat vi kunnat utläsa är att Grafiska gruppens avlastande funktion har påverkat informatörerna i det avseende att de nu i större utsträckning själva kan bestämma över vilka arbetsuppgifter den besparade tiden kan läggas på. Majoriteten har valt att lägga denna på, enligt dem själva, strategiskt informationsarbete vilket även har lett till att deras roll och synen på denna har förändrats. Flera informatörer beskriver att det skett en förändring, och hur de känner av detta.

*”Jag jobbar nu med projektledning, jag jobbar då med chefsstöd, ja liksom lite närmare strategierna och närmare ledningsnivåerna. Jämfört med produktionen.”* /Informatör E

*”Ja, definitivt, alltså det är ju dels att man kan erbjuda mer, av att skapa saker, också att jag har fått mer tid för att... Ja, att jobba mer strategiskt, mer rådgivande”* /Informatör C

Begreppet strategiskt återkommer i alla intervjuer när informatörerna beskriver sitt arbete. Chefsstöd och rådgivande roll är andra begrepp som återkommer. Detta kan ses som luddiga begrepp, och vi får det inte mer konkretiserat av intervjupersonerna. Begreppen hamnar lite hängande i luften då strategiskt arbete och rådgivning verkar likställas, även om dessa uppgifter kan skilja sig åt. Arbetsuppgifter kan vara svåra att dela in i just strategiskt och producerande och visar än en gång på att dessa begrepp kan vara för snäva för att beskriva arbetsinnehållet. Att vara ett chefsstöd eller rådgivare behöver exempelvis inte ha en strategisk karaktär men är heller inte en form av producerande uppgift. Detta resonemang kan vi koppla till den diskurs som finns gällande begreppet strategi och hur detta används. Jonas Jonsson diskuterar användandet av ”ordet strategi som skylt” och hur ordet strategi kan ge legitimitet åt operativa frågor.<sup>40</sup> Att använda ordet strategi som skylt kan innebära att man tillskriver en uppgift som strategisk för att försköna och rättfärdiga. Att informatörernas arbetsinnehåll skiftat fokus från det producerande innebär inte med självklarhet att de nya uppgifterna är av strategisk karaktär. Vi uppfattar att när informatörerna beskriver strategiskt arbete definierar dem det som en motpol till producerande arbetsuppgifter.

---

<sup>40</sup> Jonsson i Larsson, 2002:138f, *PR på Svenska*

Informatörerna säger sig ha känt av en förändring och att de intagit en mer central funktion, trots att de innehar samma titel som innan. Då majoriteten har kunnat skifta fokus från de producerande delarna så har även avlastningen inneburit ett meningsskapande för informatörerna då de själva kan välja vad de vill lägga mer tid på. En större flexibilitet har uppstått i arbetssituationen vilket på längre sikt kan påverka både förvaltningarna och Göteborg Stad. Informatörerna har uttryckt att de fått mer tid till att vara ett stöd för kollegor, samt att kunna påverka och visa på informationens betydelse. En informatör redogör för hur sitt arbetsinnehåll har förändrats då de producerande uppgifterna har kunnats skickas till Grafiska gruppen.

*"Jag ägnar mig åt utvecklingsarbete, dels på webben och dels tankar kring det, jag stödjer folk och jag har jobbat mycket med Kulturhuset och lite planering kring det. Ja, det är så mycket ändå så att det är liksom just det här med att jag hade t.ex. härom veckan en liten kortkurs i retorik så följde jag med en medarbetare på en mäsas och skulle prata och hjälpa Grafiska gruppen med hur man skulle göra. Den här situationen just nu skulle jag aldrig hinna med (utan Grafiska gruppen). Jättekul att kunna göra det och det tycker de också antar jag. Det är klart att jag har gjort andra grejer även innan av den karaktären men som situationen är nu skulle jag absolut inte hinna med det och jag känner ju att jag har en helt annan rådgivande stödjande roll idag än vad jag hade innan då. Jag kan inte sätta några siffror eller så..." /Informatör A*

Samma informatör berättar vidare om hur sitt arbete ser ut, och hur denne önskar att det såg ut. Vi märker att det inte bara handlar om en renodling av roller utan att det fortfarande finns krav på att kunna sköta enklare produktion.

*"I många förvaltningar tror jag att det är väldigt svårt att motivera en informatör som bara är strateg. Ja, kanske om man har två informationsassistenter men... Jag är ju själv i "Förvaltning A" så att det är ju väldigt svårt att bara inta strategrollen. Grafiska gruppen har man ju visserligen men ändå. Vissa saker är för små för att skicka dit. Man måste ju kunna fixa till och så. Det kan vara ett litet flygblad och så. Det kommer man ju inte ifrån men det gillar ju jag också. Nämen, en blandning av det. Men gärna lite mer strategitänkande än vad det varit historiskt sett." /Informatör A*

Som informatören beskrev i det föregående citatet kan förändringen i den nya rollen även innebära en viss problematik i att deras nya ansträngningar inte direkt visar sig i form av siffror eller ekonomiska resultat. En annan av intervjupersonerna beskriver det som följer i samtalet om sina resurser och medel i sin nuvarande arbetssituation.

*"Ja, just nu gör jag inte slut på de pengar jag har. Och det är också ett tecken på att jag jobbar mer med annat. Att jag jobbar med strategier och med ledningsfrågor som inte direkt kostar något.*

(I: Det syns inte, är inte lika lätt att ta på...)

*Nä, det kostar ju bara arbetstid och kompetens liksom men det kommer inga fakturor på det." /Informatör E*

I och med de praktiska uppgifter som informatörerna har haft tidigare var det lättare att redovisa hur tiden har använts genom att visa på de saker som har producerats i form av exempelvis trycksaker och timmar och medel som spenderats.

När informatören lägger mindre fokus på det producerande arbetet kan det vara så att det behövs en ökad förståelse från medarbetare och chefer för den nya rollen och funktionen. Flera intervjupersoner har uttryckt att förutsättningarna för detta innebär att information och kommunikation måste vara en prioritering inom förvaltningarna, vilket det i de flesta fall varit. En informatör beskriver dock att det funnits svårigheter att få utrymme när denna började inom förvaltningen.

*"Man behöver armbåga sig fram för att liksom... och det är nog, det är det svåraste egentligen. Och människor förstår inte vad man gör. Ibland kan man bli sedd som en sekreterare och vad ska en sekreterare göra i ledningsgruppen?"*

(I: Inom eller utanför ledningen?)

*"Det är både inom och utanför som man ifrågasätter. Det kommer ta jättelång tid innan informatörsyrket kommer slå igenom och folk kommer veta vad det är. /Informatör D*

Den generella tendensen vi ser är dock att det finns ett förtroende från organisationen för informatörernas arbete, och de tillåts ta egna initiativ och ges ansvar. Förtroendet har varit en förutsättning för att informatörerna har kunnat förändra sitt arbetsinnehåll.

## **Organisationen & rollen**

Förvaltningsinformatörens roll i organisationen är en central fråga för hur informations- och kommunikationsfrågor får ta plats på agendan i ledningsarbetet. I Göteborgs Stads informationspolicy står det som vi läst tidigare.

*Inom Göteborgs Stad är information en prioriterad uppgift, vilket innebär att såväl anställda som politiker alltid ska beakta informationsaspekten i sitt arbete. Informationens roll ska därför tydliggöras och integreras i den årliga verksamhetsplaneringen och finnas med i budget och årsredovisningar. Detta innebär att informationsarbete inom Göteborgs Stad betraktas som en kvalificerad strategisk fråga på ledningsnivå.*

Om vi med utgångspunkt i informationspolicyen ska se till aspekter av informatörernas arbete som hamnar på en organisatorisk nivå, så kan vi leta efter hur informatören får gehör för sitt område i ledningsgrupper, i de fall de är med i sådana, och vilken deras formella position är; har de beslutsfattande positioner? Hur prioriteten för området information och kommunikation ser ut kan även finna sin förklaring på en samhällelig eller institutionell nivå, där trender för ledare och ett klimat bland chefer och anställda kan påverka; finns det en större förståelse för dessa frågor idag? Slutligen finns även förklaringar att finna på individnivå; en stor prioritet för informationsfrågor i ledningsarbetet kan bero på enstaka beslutsfattare som insett vikten av informationsfrågor. Det kan även bero på goda relationer som informatörer har med ledning. Kanske har de jobbat ihop länge och känner därför förtroende för varandra, eller så är de drivna och jobbar hårt för att "deras område" ska ses som inte bara deras område utan som "allas område".

Vi kan inte enkelt uttala oss om vissa faktorer är viktigare eller mer centrala än andra, men vi kan belysa de som kommit fram i våra samtal med intervjupersonerna.

I alla förvaltningar finns det representanter för informationsområdet med i ledningen. Det skiljer sig i vissa fall hur länge de har suttit med, men i många fall har de varit med i ledningen en längre tid. Vikten i att informatören ska vara med i ledningen uttrycks och att det finns utrymme för att få fram sina åsikter. Många beskriver ledningsmötena som ett sätt att samla information om vad som händer i förvaltningen och ett sätt att dela med sig av sin uppfattning om frågor. Funktionerna för de som är med i ledningarna skiljer sig mellan de olika förvaltningarna. Vissa har mer en form av sekreterarfunktion medan andra har en mer rådgivande roll. Oavsett vilken roll de har på mötena så är uppfattningen överlag att de fyller en central position och i viss mån själva har utrymme för att bestämma hur mycket beslutsfattande de vill ha. Detta innebär inte att alla vill inneha den beslutsfattande rollen utan kan istället intagit den mer rådgivande rollen eftersom de tror de skulle göra mest nytta genom denna.

*"... I det stora hela har det varit ungefär på samma sätt. Att man har tillhört en central funktion hela tiden. Och min roll i förvaltningsledningen har varit ungefär den samma, hela tiden också, och det tror jag hänger lite på att, just nu hänger på mig själv om jag vill träda fram och bli en som också fattar beslut, så att säga, så skulle det säkert kunna bli så, men jag vet inte riktigt om jag skulle känna mig bekväm med det utan att jag tror jag gör mer nytta så som jag jobbar idag..." /Informatör C*

Bilden vi från början fick, grundat i tidigare forskning, uppsatser och information från intresseföreningar, av den ensamma informatören som kämpar för att motivera sin position och aktivt jobbar för att få arbeta mer strategiskt stämde inte helt överens med den vardag som informatörerna beskrev. Informatörens placering mellan ledning och personal har enligt de intervjuade förändrats och även om titlar på positioner inte förändrats så har både arbetsinnehåll och roll i organisation och förvaltningsledning gjort det. En av intervjupersonerna beskriver sin roll i organisationen.

*"... Samtidigt som jag är informationschef och sitter i förvaltningsledningen också. Vilket är min ska man säga organisatoriska placering i förvaltningsledningen. Och där har jag suttit sedan starten egentligen även om jag haft olika titlar då. (...) Medvetenheten har funnits då kan man säga. Hos stadsdelscheferna att informatören ska sitta i ledningen." (...) "Jag känner mest tillhörighet till "Förvaltningen E". Och den ledningsgruppen. Det är min hemvist. Så den ensamma informatören som jobbar och får se upp för både ledningsgruppen och personalen liksom den finns inte längre. Den ska ju vara ett stöd för att organisationen ska nå sina mål." /Informatör E*

Implementeringen av "informationstänket" i ledningen betonas som en prioritet då det ska bli en naturlig del av den dagliga verksamheten. Som några av de intervjuade poängterat så är det inte bara informatörens uppdrag i ledningen att ta ansvar för informationsfrågor utan även chefernas. De måste vara införstådda i att information och kommunikationsansvaret är en växande del av deras arbete. Detta är i linje med informationspolicyn för Göteborgs Stad att informationens roll ska integreras i verksamhetsplanering och budgetering.

*"... Ju mer cheferna kommer in i det här, man kan säga att ju mer man integrerar informationen i en verksamhet tillsammans med den vanliga planeringen så blir det naturligt att man har med sig det i sin verksamhet. "Hur kommunicerar du det?" och "När kom detta in?", och om man gör det på samma självklara sätt som att man planerar sin ekonomi då kommer ju omfattningen att växa kraftigt." /Informatör E*

I flera fall har informatörerna själva drivit frågor kring information och fört upp ämnet på agendan. Detta har visat sig i att chefer och medarbetare har gått kommunikationsutbildningar som har lett till att de fått större förståelse för området. En faktor som påverkat en av förvaltningarna är att de tvingats hantera en kris och ha beredskapsmöten där det förts diskussioner kring vilken information som ska ut och på vilket sätt. Detta har varit en bidragande orsak att de inom just den förvaltningen prioriterat information och kommunikationsplanering som en beredskap ifall det skulle uppstå fler kriser. Att den strategiska och långsiktiga planeringen av kommunikation och information prioriteras kan även ses som en allmän trend<sup>41</sup>, inte bara inom förvaltningarna. Under det senaste årtiondet har uppmärksamheten kring ämnet ökat och fått en större betydelse än innan och detta går inte att bortse ifrån i fråga om informationens prioritet inom förvaltningarna. En informatör beskriver utvecklingen och förklarar vad som lett fram till dagens situation.

*"Dels är det då detta med att de (cheferna) försöker förkovra sig i ledarskap helt enkelt och då kan de ju inte undgå att höra detta med att åttio procent av ledarskapet är kommunikation som alla som föreläser i ämnet brukar hävda. Och efter de har hört det några gånger så kanske de börjar tänka. Och samtidigt så har jag då försökt föra ut och visa på att det behövs. Gjort enstaka insatser som kanske har kunnat visas upp och erbjudit rådgivning till cheferna och det har jag nästan alltid gjort men de senaste åren har de börjat ta tag i det och liksom utnyttja de möjligheterna. Så det är en kombination av min insats som informatör och utvecklingen allmänt inom chef- och ledarskap. Och medvetandet allmänt om informationens betydelse." /Informatör E*

Vi kan se att ämnet information och kommunikation inom förvaltningarna är viktigt och att det finns med på agendan. En följd av detta borde rimligen vara att de inblandade informatörerna får tillräckligt med resurser till sin verksamhet. När vi diskuterar resursfördelning får vi ha i åtanke att detta är en offentlig förvaltning och inte ett privat företag. Generellt sett när man jämför informatörer och informationsavdelningar mellan offentlig och privat sektor finns där en rad olikheter. En av dessa är att offentliga informatörer sägs beklaga nedskärningar av resurser, även för köpta insatser, vilket man menar har lett till en förtydlig försämring av den offentliga informationen.<sup>42</sup> En av anledningarna till att Grafiska gruppen startade har varit att det i längden blir billigare att köpa tjänster inhouse tillsammans med de andra förvaltningarna. Då informatörerna oftast har ansvar över budgeten för information och producerandet av trycksaker har vi fått insikt i hur de har det i fråga om resurser till detta. Överlag tycker informatörerna sig få tillräckligt med resurser och efter starten av Grafiska gruppen är det till och med vissa förvaltningar som inte utnyttjar alla sina resurser.

---

<sup>41</sup> Se exempelvis Larsson 2005, *Upplysning och propaganda*

<sup>42</sup> Larsson 2005:146f *Upplysning och propaganda*



Uppfattningen finns bland intervjupersoner generellt att offentlig verksamhet har ett krav på att vara lite snåla och hålla i pengarna mer än vad som kan tänkas behövas i privata organisationer. Flera av de intervjuade har tidigare känt av att de fått hålla tillbaka med hur mycket material de fått skicka till byråer och att de nu kan utnyttja resurserna mer effektivt genom att arbeta tillsammans.

### **Informatörerna ♥ Grafiska gruppen = sant**

Vi märker snabbt att medverkande informatörer i stort är vänligt inställda till Grafiska gruppen. Detta är på inget sätt överraskande. Initiativet till projektet kommer från informatörer och projektet syftar till att avlasta och stödja informatörerna; de är enkelt uttryckt till för att förbättra informatörernas arbete, detta är en aspekt av projektet. Den andra aspekten är att Grafiska gruppen ska höja kvalitén på den grafiska produktionen.

En synpunkt som kommer fram i flera intervjuer är att intervjupersonerna känner att de inte vill gå tillbaka till att själva sköta producerandet eller kontakterna med tryckerier. Som en av Grafiska gruppens främsta förtjänster framhålls enkelheten; det är en kontakt som informatörerna behöver ta, sedan sköter Grafiska gruppen resten. Grafiska gruppen beskrivs som flyhänta och insatta jämfört med om informatörerna själva skulle sköta formgivandet. Informatör F beskriver förtjänsten med att lämna ifrån sig jobb till Grafiska gruppen så här.

*”Jag tycker nog, i den här rollen som jag har nu är det bara positivt, bara skönt att kunna lägga över det på någon som kan. För en grej också med Grafiska gruppen är att när vi har beräknat hur lång tid det tar att göra en viss sak, så är det kanske tre gånger så lång tid som dem lägger på den saken, för de kan programmen, alla tips och tricks, och det kan man ju inte, särskilt inte som ensam informatör hålla sig ajour med, det går ju inte, så då blir man ju ganska dålig på det också”*  
/Informatör F

En allmän åsikt bland intervjupersonerna är att det blir bättre, mer kvalitativt material när de lämnar en uppgift till Grafiska gruppen, jämfört med om de hade gjort den själva. Att Grafiska gruppen är insatt i hur förvaltningarna fungerar underlättar kommunikationen. Tiden som informatörerna, när de anlitar byråer, använder för att förmedla vilket budskap de vill nå ut med och hur den grafiska manualen<sup>43</sup> ska användas behövs inte slösas där Grafiska gruppen redan är införstådda. När Grafiska gruppen kan fokusera på formgivningsuppgifterna så blir de även bättre på detta då de ges utrymme för att specialisera sig. Det kan ses som en renodling av arbetsinnehåll som informatörerna verkar nöjda med. Det ligger även i linje med hur Jan Strid återger Robert Michels beskrivning av organisationers struktur och storlek som en orsak till en specialisering av arbetsinnehåll och identifiering av kompetens.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> En grafisk manual innehåller riktlinjer för hur exempelvis logotyper ska användas och för typografering. För Göteborgs Stads grafiska manual se webbadressen: <http://www6.goteborg.se/grafiskform/>

<sup>44</sup> Strid 1999:24, *Internkommunikation*

Intervjupersonerna verkar överens om att projektet har en framtid, och önskar att det ska fortsätta även efter projekttiden gått ut.

*"Ja, alltså jag är ju så himla nöjd med det (...) projektet håller ju på till och med sommaren här nu då, och nu har jag budgeterat för hela året med förhoppning om att det blir en fortsättning i alla fall, för att det är en väldigt enkel process känner jag, oerhört enkel, jag är jättenöjd, och de är snabba och det sitter liksom inte fast någonstans" (...) "Det går snabbare, vi får ut mer för pengarna kan man säga, i och med att jag kan lägga småjobb som jag alltså då tidigare gjorde här och man kan tycka att även om det inte blir så jätteproffsigt så lade man ändå ner lite tid på att få det att se hyfsat snyggt," /Informatör B*

Att informatörerna är nöjda ses som sagt inte som överraskande, därmed inte sagt att det inte finns utrymme för förbättringar. En informatör beskriver Grafiska gruppens arbete och bemötande som följer.

*"Det har varit lite upp och ner, och lite säsongsbetonat. Generellt sett så lite grann kan jag känna, vi använder kanske inte mer än hälften av det vi har betalt för, men jag upplever ändå inte så att det finns gott om tid när man kommer till dem. Där förstår jag inte riktigt hur de får ihop det. Men om alla utnyttjar hälften av sin tid så borde det ju finnas, då borde ju dom sitta och rulla tummarna och undra när kommer det något, och "Hurra det kom något", fast det gör de inte, det vet jag inte riktigt hur det fungerar." (...) "Och det är väl också något som har kommit upp på mötena ibland att de kunde väl kanske titta lite en extra gång, inte bara, även den lägsta nivån så att säga, att se hur radbrytningar blir, rättstavningar och sånt där måste de kunna. På i alla fall lägstanivån borde de kunna det. Och där har vi väl inte alltid varit så nöjda då" (...) "Och sen är det ju och att känna då att de har ju lite olika kompetens i gruppen och om man tänker sig informatören, min nivå, jag vet hade jag gjort det själv hade det blivit den nivån... Grafiska gruppen är en nivå högre, och en byrå ytterligare en nivå. Så ju mer de lämnar till byrånivå desto bättre känner jag...." /Informatör F*

Målet måste ändå vara, anser vi, att Grafiska gruppen ska kunna utvecklas till att bli en professionell producent av trycksaker som går att jämföra med kommersiella design- och reklambyråer. Det är ju på inget sätt så att information som kommer från offentlig verksamhet är mindre viktig än information av kommersiell karaktär, tvärtom skulle säkert de intervjuade informatörerna och deras beställare påstå. Därför är det av vikt för deras och informationens trovärdighet att materialet kan nå upp till "byrånivå".

Frilansare och byråer, jämfört med Grafiska gruppen beskrivs som följande av en av intervjupersonerna.

*"Jag har bara en extern kvar då, annars läggs allt på Grafiska gruppen. Det har lite att göra med att det grafiska uttrycket som finns på tidningarna är jag väldigt rädd om. Och jag är inte beredd att dumpa det här samarbetet för att lägga det på Grafiska gruppen förrän jag sett att projekttiden liksom har övergått till något fastare. För om Grafiska gruppen försvinner och den här killen inte finns kvar då har jag tappat för mycket liksom." (...)*

(I: Kvalitetsskillnad?)

*"Ja, de har... Nja, de (Grafiska gruppen) är ju inte på samma toppnivå som min grafiska frilansare va. Det kan också vara en bidragande anledning till att jag har kvar den delen. Men de jobbar bra med det mesta, men de är ändå inte lika vad ska man säga... spännande i sitt uttryck." /Informatör E*

Här kan vi se ett problem i hur situationen ser ut idag. Det kan komma att ändra sig automatiskt i och med att projektet övergår till en mer permanent form. Samtidigt är det viktigt att det finns möjligheter att kunna skicka uppdrag av olika karaktär till Grafiska gruppen och att de kan svara upp till de krav som ställs. Krav som även hade ställts om uppdraget gått till en byrå. Det bör inte finnas anledning att anlita frilansare om det finns timmar kvar att utnyttja hos Grafiska gruppen som det fanns i detta fall. Det bör inte vara en fråga om pris eller kvalitet utan där borde Grafiska gruppen kunna erbjuda både och.

Timmarna som förvaltningarna har betalt för hos Grafiska gruppen utnyttjas inte till fullo kan vi konstatera och detta är något som många påpekat måste förändras. Hur mycket tid som varje förvaltning behöver hos Grafiska gruppen är svårt att beräkna i början av ett nystartat projekt. Det som är mest tydligt är att förvaltningarna inte har lika mycket uppdrag som skickas till Grafiska gruppen utspritt under verksamhetsåret. Uppdragen som skickas till Grafiska gruppen är säsongbetonade, eftersom det i förvaltningarna överlag händer mindre på sommaren, då delar av den offentliga verksamheten, exempelvis skolor, har uppehåll. En annan bidragande faktor är att när det budgeterats för hur många timmar som skulle utnyttjas hos Grafiska gruppen så har informatörerna föreställt sig att jobben skulle ta längre tid. Många har som erfarenhet att man ska sköta upphandlingar med tryckerier, träffa byråer och diskutera innehåll och utformning och bekanta sig och så vidare. Flera av informatörerna uttrycker en förtjusning över gruppens effektivitet och kännedom om vad förvaltningarna vill ha, vilket betonas som en av gruppens största förtjänster. Flertalet av intervjupersonerna påpekar att även om man just nu inte utnyttjar alla sina timmar så jämför de med hur det skulle se ut om man lämnade dessa jobben till externa byråer.

*"... Så jag hade ändå sparat in på det. Sen kan man ju säga att, "Okej du betalar för mer än du utnyttjar". Jag har ju andelen tjugo timmar per vecka och jag utnyttjar runt tio. Men hade jag haft externa byråer hade jag säkert lagt trettio timmar i veckan." /Informatör A*

Även om det överlag finns ett ganska dåligt utnyttjande av de betalda timmarna så verkar informatörerna ändå nöjda. Som informatören påpekade i citatet ovan kan detta bero på att de i slutändan ändå sparar in pengar och tid. Men detta kan också ha att göra med att de är måna om att Grafiska gruppen fortsätter. Om Grafiska gruppen försvinner kan det leda till att de själva behöver sköta en del av de uppgifter som de i nuläget lämnar ifrån sig. Alternativt att de behöver motivera för ledning att det behövs ytterligare en tjänst inom förvaltningen som sköter producerandet och kontakter med tryckerier. Det kan även tänkas innebära en statushöjning att lämna ifrån sig producerandet och fokusera på andra uppgifter, något som man kanske inte vill bli av med för att återgå till hur det sett ut tidigare. Samma informatör fortsätter diskussionen kring resursutnyttjandet och ser en trots allt en problematik i att inte förbruka de timmar de betalt för.

*"Uppenbarligen är det ju så att vi har för stora andelar och som vi har det nu och når upp till hälften ungefär. Insatsen borde kunna bli mindre ekonomiskt för att kunna få ut lika mycket alltså. Så att där måste vi justera annars så kommer vi en vacker dag få det i käftan va. Alltså att någon tycker att det kostar för mycket." /Informatör A*

## Slutligen

Vi har visat på en bild över hur Grafiska gruppen ser ut och fungerar från de medverkande informatörernas synvinkel. Vi kan konstatera att vi kan se en skiftning i fokus av arbetsinnehåll som en följd av flera faktorer. Vi anser att Grafiska gruppen har haft en påverkan på informatörerna, som känner sig avlastade och positivt inställda till projektet. De har inte bara fått mer tid till andra uppgifter utan en del av de intervjuade känner även att de mår bättre fysiskt och psykiskt, då en arbetsbörda och stress har försvunnit från deras arbetsdag. Detta är en aspekt av Grafiska gruppens funktion som inte bör glömmas bort. Flertalet av informatörerna känner att de numera har en mer rimlig arbetssituation än tidigare då de hade svårt att få tiden att räcka till.

Grafiska gruppens påverkan på informatörernas arbetsinnehåll är en av många förändringar på en organisatorisk nivå som skett under de senare åren. Vi kan även se att det inom de olika förvaltningarna skett andra förändringar som påverkat informatörerna. Det har exempelvis inom flera förvaltningar erbjudits kommunikationskurser där chefer och anställda fått utbilda sig inom ämnet.

Vi kan diskutera hur sambanden mellan informatören, debatten om yrkesrollen och Grafiska gruppen ser ut och vad som påverkar vad genom modellen nedan.



Fig 4. Påverkansvägar

Vi kan se att Grafiska gruppen har påverkat informatörens arbete, samtidigt som Grafiska gruppen är ett resultat av informatörers önskan att förändra sitt arbetsinnehåll. Projektet startades av några drivande informatörer som ville se en förändring i sitt arbetsinnehåll. På så sätt kan vi se att en avgörande faktor funnits på individnivå. Anledningen till att idén om Grafiska gruppen uppstått från början kan vi däremot ana påverkats av en samhällelig förändring där information och kommunikation fått en större prioritering inom organisationer och företag. Grafiska gruppen kan även ses som ett resultat av debatten kring yrkesrollen som kan tänkas påverka informatörerna. Informatörsrollen har genomgått en förändring och informatörens professionalisering och roll i organisationen har debatterats.

Vi har märkt att det finns en medvetenhet om detta bland de intervjuade informatörerna. Vi kan se att Grafiska gruppen inte bara fungerar som ett praktiskt hjälpmedel utan även som en symbol för den nya informatörsrollen.

Situationen för de flesta av våra intervjupersoner är att de är en eller få informatörer på varje förvaltning. Detta innebär att de får svårt att helt komma ifrån producerandet trots att en del uppgifter nu skickas till Grafiska gruppen. Vi kan dock utifrån ett längre tidsperspektiv med grund i våra intervjuer se tendenser till att informatörerna har rört sig från ruta 7 för att röra sig i riktning mot rutorna 6 och 2. Detta är vår tolkning och tendenserna är ungefärliga och syftar till visa på stora drag och inte till att ytterligare etikettera. Innehållet i alla av rutorna framkom inte i våra intervjuer utan vi kan återfinna informatörerna i några av rutorna. Möjligtvis hade vi sett andra tendenser om vi intervjuat fler informatörer, men nu kan vi enbart uttala oss om de sju intervjupersonerna.

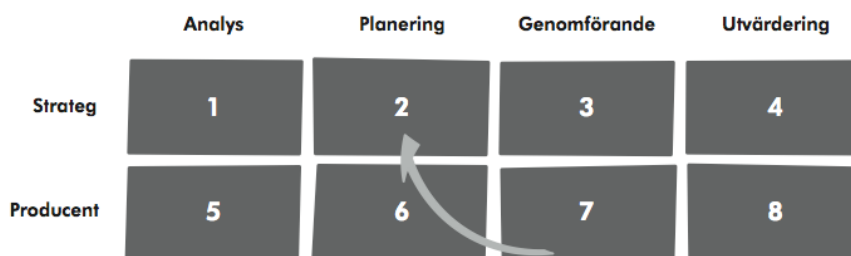


Fig 5. Strateg och producent i arbetsprocessens olika steg. Tendenser vi kan utläsa med grund i våra intervjuer.

Genom att informatörerna nu ägnar mindre tid åt att praktiskt utforma grafiska material, finns mer tid åt att exempelvis tillsammans med ledningsgrupp planera informationsverksamheten. Våra tolkningar pekar på en tendens att de får större utrymme och mer fokus för innehållet i rutorna 2 och 6. Det är fortfarande svårt att helt komma ifrån ruta 7 då informatörerna fortfarande skriver texter, korrekturläser etc. Detta har även sin förklaring i att informatörerna vill fungera som kontaktperson och kontrollera materialet som skickas mellan beställare och Grafiska gruppen. Flera av de intervjuade har även sagt att de inte helt vill inta en strategroll utan vill ha kvar viss del av det producerande arbetet. Det är lätt att få uppfattningen att det enbart finns två sorters arbete, antingen är man strateg eller så är man producent. Vår modell är främst till för att belysa problematiken vi finner med uppdelningen av informatörer som strateger och producenter. Vi anser att det inte är fullt så enkelt. Det som man *inte gör* i fråga om arbetsinnehåll bör inte definiera *vad man gör*. Alltså jobbar man inte längre med producerande uppgifter innebär detta inte att man nu enbart jobbar med strategiska frågor. Alla informatörernas uppgifter passar inte att benämna som varken strategiska eller producerande.

En av informatörerna talar om skillnaden mellan förväntningarna på informatören, som skapas av diskussionen om yrkesrollen, och verkligheten.

*"Man kan ju nästan skratta ibland men informatörsdiskussionen, det optimala är ju nästan en strateg som sitter och tänker och ger kloka råd till alla chefer. Verkligheten ser ju inte riktigt ut så, utan man ska producera och man ska skriva och personaltidning... Allt från skyltning till att guida turer. Ja, men det är lite sådär Musse Pigg-jobb som informatör va. Från att sitta och bestämma till hur vi ska hantera GP till att gå guidade turer..." /Informatör A*

Samma informatör berättar vidare om sin uppfattning av strateg- och producentrollerna och varför det är svårt att inta en av dessa roller.

*"Alla informatörer kan ju slå sig för bröstet och säga att jag ska vara strateg men i viss mån är man producent också. I många förvaltningar tror jag att det är väldigt svårt att motivera en informatör som bara är strateg. Ja, kanske om man har två informationsassistenter men... Jag är ju själv i "Förvaltning A" så att det är ju väldigt svårt att bara inta strategrollen." /Informatör A*

De flesta av informatörerna har uttryckt att arbetssituationen tidigare har varit stressande och att tiden inte räckt åt de områden de önskat jobba med. I och med Grafiska gruppen har tid frigjorts och därmed har informatörerna kunnat gå från en onödigt ansträngd arbetssituation, till en enligt dem själva mer normal arbetssituation. Vi kan här se att informatörerna gjort sig beroende av Grafiska gruppen. Under tiden då Grafiska gruppen varit verksam har informatörerna anpassat sig till sin nya roll och uttryckt sig positiva till den nya situationen.

*Och jag fick ju problem rent fysiskt alltså. På grund av att jag hade för mycket att göra. Och nu är det liksom bara iväg med alla beställningar till Grafiska gruppen så behöver inte jag bekymra mig för det. Och det betyder att nu kan jag jobba närmre, nästan normalt. /Informatör E*

I vår studie har vi valt att lägga fokus på arbetsinnehållet men det finns fler aspekter där det finns utrymme för förbättring. Användandet av timmar och den grafiska formgivningen kan vi inte till fullo uttala oss om då vi saknar tillräcklig kunskap och inte är något vi kan bedöma. Det vi, som medie- och kommunikationsvetare, kan tillföra är vår infallsvinkel utifrån vår kunskap och erfarenhet av ämnet. Vi kan anta att budgetering av timmarna hos Grafiska gruppen och den grafiska formgivningen är något som både informatörerna och Grafiska gruppen själva är medvetna om och har på sin agenda att förbättra. Förtjänsten vi kan se med utvecklingen av informatörernas arbetsinnehåll är att de nu kan lägga mer tid och engagemang på de sakerna de vill jobba med. Det handlar alltså inte enbart om en roll som strateg eller producent eller vilka nya arbetsuppgifter som skapats, utan att informatörerna är själva är nöjda med sin situation och inte behöver känna sig fullt lika stressade. Om Grafiska gruppen permanenteras anser vi att det vore rimligt att fortsättningsvis göra uppföljningar i hur informatörerna upplever sin arbetssituation. Inte bara för personalens välmående men även för att tillföra förståelse och ny forskning kring den högst aktuella debatten kring informatörens arbetsinnehåll och yrkesroll. Då finns det utrymme att göra jämförelsestudier och se hur informatörens *kläder* har förändrats över tid.

## Referenslista

### Böcker

Cutlip, Scott M., Center, Allen H. & Broom, Glen M. (2000) *Effective public relations (Eight edition)* New Jersey: Prentice Hall

Dozier, Grunig & Grunig (1995) *Manager's guide to excellence in public relations and communication management* New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Emanuelsson, Eva & Karlsson, Kristina (1991) *Informatörer inför 90-talet*. Göteborg: Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet

Eriksson, Peter (1998) *Planerad kommunikation - Om information som konkurrensmedel*. Malmö: Liber ekonomi

Falkheimer, Jesper (2001) *Medier och kommunikation – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur

Falkheimer, Jesper i Larsson, Larsåke (red.) (2002) *PR på svenska – Teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur

Heide, Mats & Simonsson, Charlotte i Larsson, Larsåke (red.) (2002) *PR på svenska – Teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur

Jonsson, Jonas i Larsson, Larsåke (red.) (2002) *PR på svenska – Teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur

Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan (2002) *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur

Larsson, Larsåke (2005) *Opinionsmakarna – En studie om PR-konsulter, journalistik och demokrati* Lund: Studentlitteratur

Larsson, Larsåke (red.) (2002) *PR på svenska – Teori, strategi och kritisk analys*. Lund: Studentlitteratur

Larsson, Larsåke (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur

Larsson, Larsåke (2005) *Upplysning och propaganda – Utveckling av svensk PR och information*. Lund: Studentlitteratur

Spicer, Christopher (1997), *Organizational public relations*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Steinar, Kvale (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Strid, Jan (1999) Intern kommunikation inom organisationer, företag och myndigheter. Lund: Studentlitteratur

Östbye, Helge, Knapskog, Karl, Helland, Knut & Larsen, Leif Ove (2003) *Metodbok för medievetenskap*. Malmö: Liber

### **Uppsatser**

Ahlborg, Karin & Rosman, Anna (1999) *Informatörens yrkesroll – en kvalitativ analys av sju informatörers variationsrika yrkesroll*. C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet

Augustsson, Maria (2005) *Informatörens yrkesroll, allroundfunktion eller nischad internkonsult? En undersökning av olika informatörers upplevda yrkesroll jämfört med bilden av yrkesrollen i platsannonser*. C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet

Carlsson, Anders (2005) *Informatören och demokratin – En studie av stadsdelsinformatörer och deliberativ demokrati*. C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet

Holmberg Björk, Anna (1998) *Information som profession, Utvecklingsstrategier för informatörsyrket*. C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet

Karlsson, Sofia & Vorne Anna (2002) *Sanningen att säga... - en kvalitativ studie av enskilda informatörers förhållningssätt till etik utifrån faktorer som organisation och profession*. C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs universitet

Svensson, Evelina & Yassin, Lollo (2006) *Professionaliseringsprocessen i Värmlands informatörsnätverk – En studie av professionaliseringsprocessens inflytandegrad på nätverket*. C-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för kultur och kommunikation, Karlstads universitet

Talay, Tandis (2006) *Informationsspecialist eller informatör – Likheter och skillnader på arbetsmarknaden*. Magisteruppsats i biblioteks- och informationsvetenskap vid Biblioteks- och informationsvetenskap/Bibliotekshögskolan, Högskolan i Borås



## **Undersökningar**

Sveriges Informationsförening (2007) *INFO 2007 Sveriges Informationsförenings Medlemsstudie*.  
Stockholm: SFF

## **Muntligt**

Anna Holmberg Björk, Projektledare för Grafiska gruppen, Muntligt, 2007-11-08

## **Internet**

Fackförbundet DIK – Den professionella informatören

[http://www.dik.se/www/dik/dikwebny.nsf/ObjectsLoad/ProfessionellaInformatoren/\\$file/ProfInfo.pdf](http://www.dik.se/www/dik/dikwebny.nsf/ObjectsLoad/ProfessionellaInformatoren/$file/ProfInfo.pdf)  
2007-11-28

Göteborgs Stads informationspolicy – en plattform för kommunikation

[http://www.goteborg.se/prod/sk/goteborg.nsf/files/gbg\\_infopolicy/\\$FILE/Infopolicy.pdf](http://www.goteborg.se/prod/sk/goteborg.nsf/files/gbg_infopolicy/$FILE/Infopolicy.pdf)  
2007-12-01

## Bilaga 1 – Brev till styrgruppen

# Hej!

### Var med och utveckla Grafiska gruppen

Vi behöver er hjälp för att vi ska kunna hjälpa er att utveckla Grafiska gruppen. Vi behöver ta del av era tankar, funderingar och kunskaper om rollen som informatör och arbetet med Grafiska gruppen.

Vi tänker oss att genomföra samtalsintervjuer som kommer att ta cirka en timme av er tid. Intervjuerna är tänkta att genomföras under vecka 47 och 48. För att undersökningen ska bli så bra som möjligt uppskattar vi om ni tog er tiden till denna intervju. Målet är att våra intervjuer ska kunna vara en del till en grund för en utvärdering av projektet Grafiska gruppen där vi kan ge förslag till förbättringar. Intervjuerna kommer även att utgöra grunden för ett examensarbete som görs vid Institutionen för journalistik och masskommunikation vid Göteborgs universitet där vi studerar medie- och kommunikationsvetenskap.

Vi kommer att åka ut till er vid intervjutillfället och behöver därför uppgifter om hur vi hittar dit. Om ni har önskemål om en speciell dag ni vill att vi ska komma till er för intervjun kan ni skriva det längst ner under övrigt. Gör även så om ni har en dag ni inte vill att vi ska komma till er. Skulle ni vilja att er intervju behandlas anonymt så kommer vi att göra det för samtliga. Skriv i så fall även det under övrigt.

Vi kontaktar er under veckan för att boka in en dag och en tid.

Tack på förhand för din medverkan!

Med vänliga hälsningar

Fredrik Wilhelmsson och Simon Williamson

### Dina kontaktuppgifter

Namn:

Förvaltning:

Telefon:

E-post:

Kontorsadress:

Övrigt:

---

### Våra kontaktuppgifter

Fredrik Wilhelmsson  
Telefon: xxxx xxx xxx  
E-post: xxxx@student.gu.se

Simon Williamson  
Telefon: xxx xx xxx xx  
E-post: xxxx@student.gu.se

### Uppdragsgivarens kontaktuppgifter

Anna Holmberg Björk  
Telefon: xxx-xxx xx xx  
E-post: xxxx@orgryte.goteborg.se

## **Bilaga 2 – Intervjuguide**

### **Bakgrund / vägen till informatörsyrket & förvaltningen**

*Arbetsdagen då (en vanlig dag)*

*Arbetsdagen nu / jämföra med hur det sett ut tidigare*

*Vad gör du nu som du inte gjorde tidigare? Var läggs tid & resurser?*

*Från ax till limpa – vilka led är du med i?*

### **Starten av Grafiska gruppen / hur gick det till?**

### **Förhållandet till andra i förvaltningen / hur ser andra på uppgiften som informatör?**

#### **Samarbeten**

#### **Prioritet för området information/kommunikation**

### **Formell struktur / med i ledningsgrupp? I vilken roll? Delaktig i beslutsfattandet?**

#### **Var fattas besluten?**

### **Hur fungerar beställningen via grafiska gruppen? Praktiskt och utvärderande**

*Inblandningen i GG / hur delaktig?*

*Känner ansvar inför förvaltningen för GG?*

### **Hur motiveras timmarna ni betalar för hos GG (5 tjänster)? Jämfört med att lägga timmarna på externa producenter? Finns det en rädsla för att konkurrera med externa producenter?**

### **Hur har timmarna utnyttjats?**

*Står timmarna i relation till ert behov?*

### **Saftglasen... Finns det någon annan modell än den att alla ska få lika mycket tid (oavsett behov?)**

*En inhousebyrå som får offertera och visa sig konkurrenskraftig... kan det öka kvalitén att de får kämpa lite?*

### **Förslag till förbättringar. Både ditt arbete och Grafiska gruppens**

### **Övriga synpunkter/tankar/frågor/förslag?**