Stiftelsen Fritt Ord

Kvalitet også i fremtiden

Jan Helin: *Online kastar nytt ljus över journalistiken* ❧ **Gard Steiro:** *En ny journalistisk gullalder*

Trine Eilertsen: *Billig innhold selger ikke* ❧ **Jens Barland:** *Den nye redaktørrollen*

Kjersti Løken Stavrum: *Kraften i fortellende journalistikk*

Rolv Erik Ryssdal: *Mediehusenes nye digitale muligheter*

Sir Harold Evans: *Etter skandalene må etikken igjen settes i høysetet*

Årsrapport 2012



Årsrapport 2012

Nye utfordringer, nye muligheter

Mange uttrykker bekymring over utviklingen i mediebransjen. Samtidig er det nettopp i en slik brytningstid, at fundamentet legges for morgendagens medievinnere. Viljen til endring har aldri vært større, og aldri mer uttalt. Forandringene skjer i høyt tempo. Den raske responsen fra lesere øker farten i utviklingsarbeidet. Vår mulighet til å justere kursen og tilpasse oss nye krav blir hver dag forbedret.

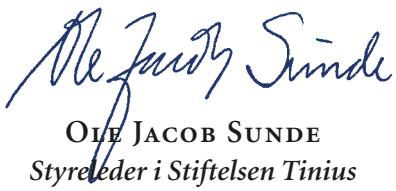
Da Tinius Nagell-Erichsen etablerte Stiftelsen som bærer hans navn, slo han fast at en viktig del av oppdraget var å fremme kvalitet i de mediene Schibsted eier. For kvalitet er viktig, det må vi aldri miste av syne. Men er kvalitetsbegrepet entydig? Hvem har definisjonsmakten? Og hvordan blir oppfatningen av kvalitet på én publisistisk plattform påvirket, når man flytter seg over på en annen? Hvilke muligheter gir medieutviklingen oss for å tilføre kvalitet til våre produkter?

Stiftelsen Tinius har to viktige fundamenter: Det ene er ivaretagelsen av frie medier. En fri presse er kanskje den største sikkerhet vi kan ha for et sterkt og levende demokrati. Det andre er å være en aktiv støtte for en sunn økonomisk utvikling av Schibstedkonsernet. Skal vi lykkes med vårt samfunnsoppdrag, er det en forutsetning at våre medier har en solid, økonomisk grunnmur. Det er riktig som *Sir Harold Evans,* en nestor i engelsk og amerikansk journalistikk, slår fast i sin artikkel i denne årsberetningen: En mediebedrift som vakler er dårlig egnet som en fanebærer for en fri presse. Det er, som han sier, bærekraft i en god balanse.

En åpen og fri debatt er forutsetningen for enhver sunn utvikling, også i mediene. Med sine årsrapporter ønsker Stiftelsen å gi et bidrag til konstruktive meningsutvekslinger. Årets vinkling på temaet *kvalitet,* uttrykker dessuten en holdning til at dette bør fortsette å være en byggesten for våre medier.

Stiftelsens årsrapport byr på mange innfallsvinkler til begrepet kvalitet. Fra Sverige skriver Aftonbladets chefredaktör *Jan Helin* om hvordan kravene til journalistisk kvalitet endrer seg. De norske bidragene er signert *Gard Steiro,* sjefredaktør i Bergens Tidende, som tror på en ny, journalistisk gullalder, og hans forgjenger i sjefredaktørstolen, *Trine Eilertsen,* som er over-bevist om at billig journalistikk er og forblir – ja, nettopp billig.

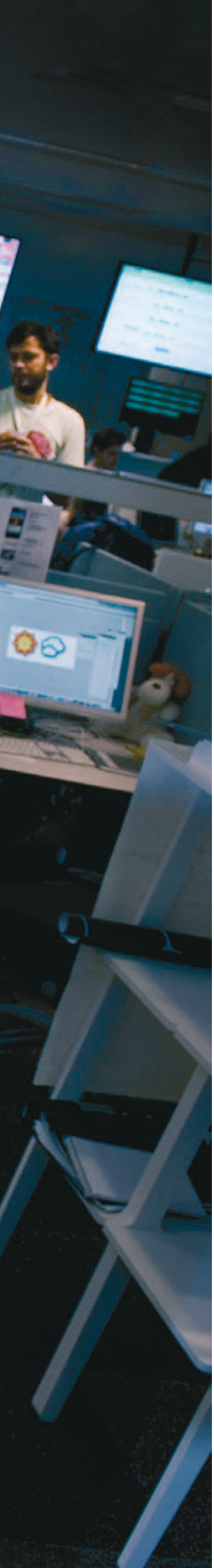
Fremtiden ligger i kvalitet, både på papir og nett. Mangeårig redaktør av A-magasinet i Aftenposten *Kjersti Løken Stavrum* skriver om den fortellende formidlingsevnen som en nøkkel til å holde på leserne, mens medieforskeren *Jens Barland,* som også har bakgrunn som sjefredaktør, tar for seg kravene til den nye redaktørrollen. Schibsteds konsernsjef *Rolv Erik Ryssdal* skriver om hvordan et tradisjonelt mediehus kan løftes inn i fremtiden. Da engelske journalister skulle kåre alle tiders fremste britiske avisredaktør, falt valget på *Sir Harold Evans,* tidligere sjefredaktør bl.a. i The Sunday Times og The Times. Han ble i 2004 adlet for sin publisistiske virksomhet. Etter skandalene som har rammet engelsk presse er han, naturlig nok, opptatt av at etikken må bringes tilbake i høysetet, der den rettelig hører hjemme. Det er et evig budskap som vi også bør – og må – ta til oss. Også i år har fotograf *Rolf M. Aagaard* på en fremragende måte portrettert de fleste av bidragsyterne. Jeg retter en varm takk til dem alle.



Ole Jacob Sunde
Styreleder i Stiftelsen Tinius




NBLADET



Kvalitetsjournalistik av Jan Helin,
Chefredaktör och Publisher Aftonbladet

Online kastar iskallt ljus över kvaliteten i journalistiken

Den journalistik som är van att berömma sig för kvalitet brottas med sin självbild när läsarna säger att de gillar en sak, klickar på något annat och delar något tredje.

Diskussionen om kvalitetsjournalistik och förutsättningarna för den i ett digitaliserat medielandskap har ofta en märklig utgångspunkt:

Nästan ingen lägger någon möda på att definiera vari kvaliteten i journalistik består. Debatten börjar ofta i en outtalad konsensus om vad som räknas som kvalitetsjournalistik.

Vanligen avses en journalistik som återfinns i prenumererad morgonpress på papper.

Vad är egentligen kvaliteten med den?

Låt mig återkomma till det och så här inledningsvis konstatera en komplicerad men ostridig omständighet:

Den traditionella morgontidningens kvalitetsjournalistik är den typ av innehåll som det är allra svårast att kapitalisera på online.

Det känns nästan sårande att skriva det. Morgontidningar läses ju i huvudsak av medelklass och övre medelklass som är den högst konsumerande delen av alla samhällen. De kan betala för sig när de finner ett värde och annonsörer vill verkligen nå dem.

Ändå kan vi konstatera att när denna journalistik kommer online så går dess kvalitet i vart fall inte att mäta i pengar, vilket i andra sammanhang är ett mycket vanligt kvalitetsmått. Ju högre kvalitet, eller upplevd kvalitet, desto högre pris kan du ta ut. Pris är vanligen vad som differentierar hög kvalitet gentemot låg.

Denna enkla marknadsprincip är upphävd när det kommer till kvalitetsjournalistik online. I vart fall i Skandinavien.

Eller så är den inte upphävd. Morgontidningar som det senaste året sett vitala delar av annonsmarknaden lämna dem och prenumeranter ersätta dem med andra media måste iskallt ställa sig två hemska frågor:

- *Antingen är kvaliteten på det som levereras för låg, eller så låg kvaliteten historiskt i det som levererades inte i innehållet. Det var något annat läsarna betalade för.*
- *Att komma online för denna journalistik är som att kläs av naken i iskallt ljus och i spegeln konstatera att unikiteten och kvaliteten kort sagt inte räcker till. Få betalar, annat innehåll läses mer, annonsörerna hittar läsarna på andra vägar.*

Online är journalistiken plötsligt mätbar på riktigt. Egna uppfattningar om det producerades förträfflighet som tidigare kunnat dväljas i behaglig skugga blir genomlyst.

Som det heter i 1990-talets märkvärdigt visionära hymn:

> *«With the lights out, it's less dangerous. Here we are now – entertain us! I feel stupid and contagious. Here we are now – entertain us!»* *

Underhåll mig, var spännande för mig. Annars är jag någon annanstans med ett klick fortare än du hinner säga kvalitet, med innehåll som låter sig spridas likt virus.

Många medarbetare på morgontidningar har av lätt insedda skäl svårt med självbilden här. Läsarna säger att tidningen är viktig, trovärdig och att de verkligen tycker om den. Själva tillhör de ofta samma urbana medelklass som läsaren.

Underhåll mig, var spännande för mig. Annars är jag någon annanstans med et klick fortare än du hinnar säga kvalitet.

Ändå lämnar läsarna, eller vill inte betala. De fortsätter att prata gott om morgontidningen, men ersätter sin konsumtion av innehållet med något annat.

Är det egentligen varumärket läsarna pratar om när de ger uttryck för sitt gillande av tidningar som gillar att kalla sig kvalitetstidningar? Många av dem ges ut under varumärken byggda under ett helt 1900-tal. Varumärken med löftet att du får tillhöra något lite upphöjt, vi som förstår lite bättre. Men varumärkespreferens och faktiskt innehåll är inte självklart och för evigt samma sak. Digitalisering innebär att innehållet lösgör sig från sin kontext. Det är en smärtsam operation när innehåll som gillar att kalla sig kvalitetsjournalistik lösgörs från sitt varumärke. Online sker en genreupplösning, såväl som en upplösning av papperstidningens klassiska sortering och redigering. Innehållet är kung, men måste regera utan stöd av redigering, omsorgsfullt gjord layout, grafik och valda typsnitt.

En kvällstidning som Aftonbladet, som under printeran tydligt var ett varumärke som positionerade sig som komplementmedia, intar i dag en position som primär nyhetskälla online i Sverige.

* Kurt Cobain. «Smells Like Teen Spirit.»

Inget media som gillar att kalla sig kvalitetsmedia i Norden har lyckats ta den positionen online. I Norge är kvällstidningen *VG* störst, i Finland tabloiden *Iltalehti* och i Danmark *Ekstrabladet.*

Tittar vi globalt ser det inte ut så. Världens fem största nyhetssajter är *Yahoo, CNN, Huffington Post, BBC* och *New York Times* i nämnd ordning enligt *Alexa.*

Det är en blandning av helt nya aktörer och vad som traditionellt skulle kallas kvalitetsmedier. Bryter vi ner det på några europeiska länder är trenden densamma. I Spanien är *El Mundo* störst, i Frankrike *Le Monde,* i Italien *La Republicca,* i England *BBC,* följt av tabloiden *Daily Mail* och *The Guardian.*

Debattörer som gillar att debattera kvalitetsjournalistik skulle kalla samtliga utom *Daily Mail* för kvalitetsmedier.

Av detta finns flera slutsatser att dra. Dels den i detta sammanhang mindre relevanta slutsatsen att nordiska kvällstidningar är speciella i sin mix och saknar internationellt helt jämförbara titlar. Men också att det inte är självklart att det vi traditionellt kallar kvalitetsjournalistik inte kan ta tätpositioner som nyhetskällor online.

Det här påverkar den nordiska morgontidningen och dess självförtroende. Vi som läst dem sedan barnsben har sett förändringen.

Det brukade vara något som kom hem till dig varje morgon och i undertexten sade:

«Det här är viktigt för dig att veta. Lita på oss. Vi vet lite bättre. Det kan vara lite svårt, men läs, du blir rikligt belönad.»

Det var självförtroende, dessutom sant; de visste ju bättre. Men när allt blivit transparent, länkbart, kontrollerbart och i realtid är det ett tonfall som ter sig närmast komiskt i sin självgodhet.

Tidningar i Skandinavien som gillar att kalla sig för kvalitetsjournalistik ryggar instinktivt för det. I dag landar de istället på hallmattan och säger:

> *«Hey, jag är som du. Jag lovar. Gillar samma kläder, krogar, laga mat och dessutom älskar jag att resa. Intresserad av vin, men inte så kunnig. Liberal till hållningen, du vet; å ena sidan å andra sidan. Jag är inte svår, men jag skriver bra.»*

Ibland när jag ser morgontidningen i dag vill jag utbrista – «*sluta, du gör dig larvig! Du kan ju om du vill, lägg ner det här ängsliga identifierandet...*»

Ängslighet och identitetsjakt får jag på de sociala delarna av nätet i överdos. Kompisar som förställer sitt kämpande för att få ihop livet med statusuppdateringar om härliga vänner, vackra middagar med vinglas i motljus, helg i Paris där allt ska bli bra och lägg till det gulliga ungar och fötter på en strand med palm.

Vi kan kalla det mycket, ett slags påmålat livsstilsinnehåll som vi kan känna sympati inför när det handlar om ens vänner, men vi kan knappast kalla det ett innehåll av kvalitet i meningen sann, relevant eller unik skildring av verkligheten.

Jan Helin är sedan 2008 chefredaktör för Aftonbladet och verkar sedan 2012 som publisher för Aftonbladet. Han har läst litteraturvetenskap på Stockholms universitet och genomgått Journalisthögskolan i Sundsvall 1990 – 1993. Jan Helin var del i ett utbytesprogram och läste politisk kommunikation och kreativt skrivande vid Augusta College, Georgia, USA 1993.
Tidigare jobb som reporter och redigerare på Nynäshamns Posten. Började som praktikant på Aftonbladet 1993 och sedan dess haft tjänsterna reporter, nyhetschef, debattchef, redaktionschef och chefredaktör.
2003 – 2005 var han chefredaktör på Ålandstidningen i Mariehamn på Åland. Mellan 2005 – 2007 var han verksam i Ålandstidningens styrelse.
Aftonbladet är skandinaviens största dagstidning med en daglig totalräckvidd på 2,9 miljoner läsare.
Aftonbladet har sedan 2004 fler läsare online jämfört med print och nådde 2012 brytpunkten då annonsintäkterna blev högre online än i print.

Ändå finner jag att tidningar som gillar att kalla sig kvalitetsjournalistik allt oftare går den där ängsliga balansgången mellan identifikation, påmålad folklighet och lagom trendkänslig spanare. Som vore de en statusuppdatering. Inte allt naturligtvis, inte hela tidningen, men något i tilltalet och tonen.

Mycket av det är habil livsstilsjournalistik, men känns mycket mer som ett tappat självförtroende än kvalitetsjournalistik i den uppluckrade kontexten av en morgontidning online.

Det blir särskilt tydligt eftersom tidningar som gillar att kalla sig kvalitetstidningar aldrig egentligen haft febern i sitt nyhetsarbete. I vart fall inte i Sverige. De kan inte likt skandinavisk kvällspress mönstra reportrar med det besatta drivet, som tar det extra steget, jobbar de extra timmarna i natten, åker den extra omvägen för att hitta personen som kan berätta även om klockan passerat midnatt. Reportrar så drivna av nyhetsfebern att det kräver ansvariga utgivare som är redo att när som helst på dygnet ta ställning till svåra utgivarfrågor, ganska ofta hålla i tömmarna i vargtimmen men när det är som bäst somna lyckliga och förundrade över hur i hela världen reportern fick loss den nyhetsbärande detaljen som kommer att göra oss omtalade imorgon.

Det är ett temperament och nyhetsdriv som trivs med onlineutgåvornas realtidspubliceringar. Men av oklar anledning exkluderas den egenskapen ofta ut ur begreppet kvalitet när det kommer till debatten om kvalitetsjournalistik.

Istället söks konsensus om att rynka på näsan åt den typen av mediers nyhetsarbete.

Självklart skriver nordisk morgonpress om nyheter. Men historiskt har de i huvudsak förhållit sig med distans och i stor utsträckning bidragit med nya perspektiv till nyheter som redan varit kända eller förmedlat nyheter i form av olika maktcentras utspel.

Lysande undantag från detta finns det naturligtvis gott om. Men den offensiva nyhetsjakten och egna avslöjanden är inte historiskt något som präglat den typ av tidningar som vi här benämner kvalitetsjournalistik.

Det påståendet kan säkert uppröra en och annan kvalitetsmurvel och kan utgöra ämne för olika uppfattningar och diskussion. Och här ska sägas att vi sett ett vindskifte den senaste tiden, i vart fall i Sverige, först i *Svenska Dagbladet* och det senaste året mycket påtagligt i *Dagens Nyheter* som rekryterat ett antal skickliga nyhetsjägare från kvällspress. Men det är senkommet och den här typen av drivet, offensivt och eget nyhetsarbete är inget som historiskt präglat vare sig *DN* eller *SvD*.

I detta sammanhang kan vi dock nöja oss med att konstatera att det inte är någon avgörande fråga för oss som hoppas att kvalitetsjournalistiken har en framtid också bortom papperstidningen. Nyheter i meningen något tidigare icke känt, är i stort sett alla eniga om är en typ av innehåll som det inte kommer att gå att ta betalt för online.

Det ser ut som att det bara finns en räckviddsaffär kring nyheter och att den i huvudsak tas av nyhetskällor som berättar nyheter med temperament och energi för att dra en masspublik.

Och till det febriga nyhetsdriv som skapar en liveupplevelse av nyheterna och som bygger en unikt stor räckvidd i framförallt Sverige och Norge via *Aftonbladet* och *VG* är det ännu lång väg att gå för morgontidningarna. Det är också tveksamt om det alls är en väg att vandra för kvalitetsjournalistiken när nu utvecklingen av digitala medier går in i en mer mogen fas.

Vi kan spela ett blamegame här om det är redaktörerna som tappat självförtroende på grund av strukturomvandlingen, eller om direktörerna börjat tvivla på sin produkt för att det blåser kring affärsmodellen.

Men journalistik utan tro på sig själv, utan verkligt eller påhittat skäl att finnas till, har aldrig haft en chans. Varken i den gamla eller i den nya världen. Varken i tidningar som kallas kvalitetstidningar eller andra.

Så här långt har jag gjort en smula elaka och egna reflektioner. Men jag lovar, jag är kvalitetsjournalistikens vän. Jag vill här bara utmana en självbild som säger att tidningar som gillar att kalla sig kvalitetsjournalistik skulle vara särskilt lämpade att i en ny medievärld leverera på nyheter och livsstil. Det är i vart fall en tämligen ny idé jämfört med det innehåll som historiskt gett tidningar som kallas kvalitetstidningar dess välrenommerade varumärke.

Det kan naturligtvis vara så att kvaliteten egentligen låg i att få nyheter och åsikter till frukost paketerat på papper. När nyheterna och åsikterna gick att få på annat sätt höll vi vanan kvar ett tag, men behovet avtog.

Tidningar som gillar att kalla sig kvalitetstidningar har egentligen aldrig haft febern i sitt nyhetsarbete. I vart fall inte i Sverige.

Det var inte innehållet som var kvaliteten, det var distributionen och paketeringen vi betalade för. Innehållet var lätt att ersätta. Men det vore att dra en alltför dyster, och ännu obevisad, slutsats om kvalitetsjournalistiken.

Jag vill ju ha den, egentligen. Jag vill verkligen att den ska få mig att känna mig lite smartare och släppa in mig i den där värmen som är för oss som vill veta lite bättre. Jag vill se den komma tillbaka med självförtroende, ta betalt för sig och lämna räckvidden till de med en skruv lös.

Men låt oss istället för att drömma oss bort reflektera kring ett par internationella undantag. Tidningar vars innehåll det råder en stor konsensus kring producerar kvalitetsjournalistik.

Ansedda titlar som *Financial Times, FT, New York Times, NYT* och *Wall Street Journal, WSJ.*

Titlar med hela självförtroendet kvar. Förvisso med varierande grad av utmaning vad gäller affären. Men världens bästa tidningar enligt både dem själva, deras läsare och ägare. Det är få tidningar förunnat att kunna konstatera en sådan samstämmighet i den treenigheten.

De stirrar skeptikerna rakt i ögonen och uttalar utan darr på vare sig manschett eller läpp:

> «*We are the liberal think tank of the world. We have people reporting on the ground, from all over the planet were there is action.*» (Citat från redaktör i *New York Times* 2012.)

Puh… Det må vara amerikanskt, men minns du när någon, redaktör, ägare eller annan som företräder kvalitetsjournalistik på våra breddgrader kunde uttala något bara lite i närheten?

Eller minns du osäkert svamlande från redaktörer som börjat prata affärsmodeller?

När blev de bra på det? Och var har direktörerna som tror på sin produkt tagit vägen i debatten?

Visst, både storkäftade och mer ödmjuka företrädare för kvalitetsjournalistiken har problem. Men vem skulle du lägga dina pengar på i en vadslagning om vem som klarar revolutionen? De med självförtroendet intakt, eller de som famlar efter sitt?

Låt oss med hjälp av dessa internationella exempel försöka illustrera skillnaden mellan två faktorer som jag tror är helt nödvändiga komponenter i begreppet kvalitetsjournalistik.

Journalistik utan tro på sig själv, utan verkligt eller påhittat skäl att finnas til, har aldrig haft en chans. Varken i den gamla eller i den nya världen.

Det handlar om begreppen *nytta* och *förståelse.* Nytta i meningen information som jag kan använda för att fatta rationella beslut i mitt vardagsliv och som konsument. Förståelse i meningen information som gör världen vi lever i mer begriplig. Nytta och förståelse av världen är för ett fåtal konsumenter av journalistik samma sak. Det handlar om stora investerare eller beslutsfattare på hög nivå i näringsliv eller politik. Sådana finns det mycket få av i de nordiska länderna och de som finns har i stor utsträckning behov av att konsumera internationella medier för att ha samma information som sina internationella parter och motparter.

För de allra flesta människor är journalistik vi har nytta av något annat än journalistik som gör världen mer begriplig för oss. Det är två tydliga behov, men två olika behov.

Financial Times, New York Times och *Wall Street Journal* producerar en typ av upmarket journalistik för en bildad och rik elit. Den eliten är av demografiska och politiska skäl mycket liten i de nordiska välfärdssamhällena Sverige, Norge, Finland och Danmark.

Här finns helt enkelt inte tillräckligt många människor som är beroende av den här typen av information och analyser för sina investeringar för att det ska finnas en marknad för nischprodukter som *Financial Times* och *Wall Street Journal.* Nyttan är kort sagt för liten för att sådana tidningar ska vara en business här.

Hybrider som svenska *Dagens Industri* finns i näringslivsnischen och är lönsamma också online, men de är betydligt mer populariserade, nyhetsdrivna, personfokuserade och lånar egentligen bara paketeringen av en typ av konsumtionsinriktad livsstilsjournalistik på helger från upmarketprodukter som *FT* och *WSJ.*

Tidningar som *Dagens Industri* lägger istället en tydligt konsumentanpassad stor vikt vid bevakning av landets lokala börs och bolag som är noterade där. De saknar i stor utsträckning de makroanalyser av internationell politik och beskrivningar av komplexa samband på världsmarknaderna som *FT* och *WSJ* levererar nästan dagligen. Sådana analyser är för långt bort från de allra flesta nyhetskonsumenters vardag för att bli relevant. Det är texter som kräver förkunskap och i den mån publiken finns på våra breddgrader har den inga problem att gå rakt på de internationella titlarna för sina behov.

Nytta är en aspekt av ett kvalitetsbegrepp och illustreras väl av skillnaden mellan tidningar som *Dagens Industri* och *Financial Times.* Konsumenterna av dessa finner nytta i dem utifrån sina egna förutsättningar. *Dagens Industri* verkar på en marknad där nyttan av en bra lokal börstjänst övertrumfar den komplexa analysen.

Frågan är vad som händer med den andra faktorn i kvalitetsbegreppet – förståelsen – när förståelse av världen inte kan sägas vara av direkt nytta för målgruppen. Det är förstås alltid positivt att begripa världen bättre. Men den direkta nyttan av en analys om det politiska maktspelet om Greklands ekonomi i Bryssel är för de allra flesta läsare nära noll. Att göra världen mer begriplig kan den dock bidra med, givet att journalistiken är väl utförd.

Detsamma gäller till exempel bevakningen av internetjättarna i Kalifornien. Vi har i dag en historisk situation där de allra flesta människor i Norden gjort produkter från bolag som *Google, Facebook, Twitter* och *Apple* till en självklar del av sin vardag. Dessa bolag definierar om hur vi lever våra liv i vardagen och hur vi driver affärer. Produktutvecklingstakten är svindlande och dessutom i stora stycken kontroversiell vad avser saker som personlig integritet. Vissa bolag har till och med framgångsrikt lagt sig i länders politik på regeringsnivå såsom *Google* i Frankrike. Kort sagt utmärkt stoff för kvalificerad journalistik och centralt för vår förståelse av världen just nu.

Ändå har ingen enda av Sveriges tidningar som gillar att kalla sig för kvalitetstidningar en regelrätt korrespondent stationerad i San Francisco. En utmärkt blogg finns som skrivs på deltid av *Miriam Olsson Jeffery* och publiceras i *SvD.* Och visst, då och då skrivs fenomenartiklar om dessa bolag, företrädelsevis på näringslivs- och kultursidor. Men det är texter som oftast uppenbart baseras på läsning av andra medier, och i bästa fall egna tankar hos skribenten, mer sällan bär de kvalitetsjournalistikens adelsmärke såsom upparbetade källor och det kunnande hos skribenten som uppstår efter lång tids bevakning av samma ämne som ger en unik analys. Källor som kan kasta ljus över och ge bakgrund till nya uppgifter.

Den uppenbara nyttan av en sådan journalistik jag beskriver är inte självklar. Få investerare i Norden behöver den på svenska och de svenskar som har aktier direkt i *Google, Facebook, Apple* eller *Twitter* är lätt räknade. Men för alla som vill förstå vad som sker i världen är journalistik som regelbundet rapporterar och analyserar *Google, Facebook, Twitter* och *Apple* naturligtvis omistlig.

De flesta håller nog med om att utvecklingen som drivs från Silicon Valley är en av de största historierna på jorden just nu och att journalistik som berömmer sig för kvalitet borde bevaka den.

Ingen redaktionsledning kan heller ha missat storyn. Min spekulation är istället att man vägt nyttan mot förståelsen och låtit nyttan väga tyngre. En fälla för den som vill åstadkomma kvalitet i journalistik om ni frågar mig. Men det är populärt att göra så också inom journalistiken i dag; att utgå från läsaren och läsarens nytta istället för att utgå ifrån vad redaktören vet är intressant och vad vi borde veta som läsare för att förstå världen bättre.

En diskussion med Ken Doctor, medieanalytiker vid bland annat *The Nieman Journalism Lab* vid Harvard universitetet, fick mig att fundera vidare om vilken roll de tidningar som gillar att kalla sig kvalitetstidningar historiskt haft för roll. Vad har kvaliteten i dem egentligen varit? Vi diskuterade fenomenet att tryckta morgontidningar i Indien växer med tvåsiffriga tal, trots hyfsad internetpenetration. Hur kan det komma sig?

Ken Doctors svar är dräpande:

> *– Om ni i Europa också kan lösa politiken så att ni har ungefär 100 miljoner fattiga människor på väg in i medelklass och erbjuder dem en billig tidning så ska ni se att det blir åka av för era morgontidningar på papper också.*

Skulle alltså själva morgontidningen på papper vara en produkt som funkar bra i samhällen där en ny medelklass växer fram?

Tanken är för krokig för att ta vidare. Invändningarna för uppenbara och för många.

Men det är ingen tvekan om att den svenska morgonpressens historia är helt parallell med framväxten av en urban medelklass. Det var där den startade, det är hos den publiken den alltid haft starkast fäste.

Morgontidningen på frukostbordet som statusmarkör, som klassmarkör har utan tvekan varit viktig. Dessutom var den en god sammanfattande nyhetskälla i en analog tid och innehöll politiska analyser och opinionsbildning.

Jag lovade inledningsvis att återkomma till vad som var kvaliteten i morgonpressen historiskt. Okej, där var den.

Och i en digital värld upphör plötsligt både behovet av tidningen som statusmarkör och den analoga översikten av nyheter.

Självklart har morgonpressen historiskt haft stor betydelse för opinionsbildning, analys och debatt av politiken. Så är det fortsatt. Det är också mycket tydligt ett behov som inte upphört för att också morgonpressen digitaliseras. Det kommer att leva vidare utan tvekan och kan vara en möjlighet för kvalitetsjournalistiken framåt. Men det finns också en risk, eller möjlighet, att just den delen av journalistiken istället blir *think tanks* som finansieras och distribueras på helt andra sätt än av kommersiella medieägare. Idén att samhällsdebatten, inte helt olikt kommersiella budskap i form av annonser, bärs ut av nyheter har varit viktig för att sprida opinionsjournalistik brett i en befolkning.

I dag hittar kommersiella aktörer i stor utsträckning fram med sina budskap vid sidan av nyhetsförmedling i digitala medier. Intressenter som vill sprida idédebatt och opinionsbildning har också möjligheter att göra samma sak, de kan effektivt nå andra opinionsbildare och lagstiftare. Men det kommer att vara svårt att nå en bredare publik för detta material på det sättet.

Risken är att dagens kommersiella ägare inte anser värdet av att driva opinion och debatt vara tillräckligt stort när nyhetsförmedlingen i de tidningar som kallar sig kvalitetsmedier tappar sin affärsmodell. En sådan utveckling vore djupt olycklig för folkbildningen, men väldigt lite av retorik och agerande från dagens medieägare tyder på att folkbildning är en stark drivkraft för att äga medier idag när ekonomiska realiteter pressar sista raden i resultaträkningarna.

När tidningarna startade ägdes de vanligtvis av ägare som i någon mening hade en politisk agenda. *Aftonbladets* grundare *Lars Johan Hierta* var en entreprenör och industrialist, men också en person med ett tydligt politiskt credo «*för ett fritt ord och ett folkligt statsskick*», mot kungamakt och statlig censur.

Så är de flesta medieägare som äger medier i Norden i dag inte beskaffade. De som företräder medieägare idag intygar förvisso ofta att de tycker att den opinionsbildande delen i verksamheten är viktig. Men bolagens *reason to be* skrivs i dag ofta utifrån kundens, eller läsarens, behov snarare än ett publicistiskt credo.

Redan det är en utmaning för kvaliteten i journalistiken. Behov som förr i tiden tillgodosågs med servicejournalistik går i dag i allt högre utsträckning att möta genom att utveckla tjänster som kan drivas oberoende av journalistik.

När journalistiken dessutom kommer online händer i grunden tre saker:

Den blir mätbar, delbar och hamnar i dialog. Det ställer en del kvalitetsbegrepp på ända.

Förenklat kan vi hittills konstatera att bilder, listor, tydliga åsikter i kontroversiella ämnen, personliga texter, humor, gulliga katter, glada hundar och skarpa vinklar ökar klickandet och delandet.

Det är inte självklart kvalitet enligt redaktörer på medier som gillar att kalla sig kvalitetsmedier.

Håll den tanken när jag avslutningsvis ska ge ett par amerikanska exempel från några av de mest framstående medieentreprenörerna som ytterligare komplicerar begreppet kvalitetsjournalistik.

Vem skulle du lägga dina pengar på klarar revolutionen? De med självförtroendet intakt, eller de som famlar efter sitt?

För några år sedan formulerade jag för Aftonbladets redaktion ett problem, inspirerad av *Alan Rusbridger,* chefredaktör på *The Guardian.* Det var ett försök att ringa in pudelns kärna i printjournalistikens utmaning när den kommer online.

Hela problemet kan sammanfattas i en enkel mening:

> *Behovet av en stum text som sammanfattar en händelse utan att uppdateras har drastiskt minskat.*

Det blev en intressant diskussion och en snäll tolkning av resultatet är att vi blev bättre på att länka ut till andra källor från våra artiklar.

Men det var inte förrän jag träffade *David Cohn,* en ung energisk journalist i San Francisco som med sex vänner startat och driver den mobila nyhetstjänsten *Circa* som jag upplevde att tankarna kom vidare.

Det är mycket sagt att *Circa* har löst framtidens journalistik, även om de är nyandligt uppfyllda av tanken likt så många startups i norra Kalifornien.

En del lägger kraft på att avfärda de här unga initiativen. Inte sällan med att snabbt fråga var affären är. Jag är övertygad om att det är fel för den som är på jakt efter kvaliteten och värdet i journalistiken bortom idag kända varumärken.

Det är ur den energi som *David Cohn* representerar som de mest spännande nya initiativen inom media kommer just nu. I synnerhet som passionen för berättandet paras med förmågan att analysera data på ett sätt som är en skriande brist i nordiska mediehus.

Circa började med en analys som säger att en nyhetsartikel är en stum box i vilken reportern skriver in information. Problemet är att den saknar struktur. Du vet aldrig när du får den betydelsbärande faktan eller den nyhetsbärande detaljen. Det passar illa i en tid när nyheter i huvudsak konsumeras mobilt och on the go.

De hävdar inte att tillbakalutad läsning försvinner, eller att mer stilistiskt drivna reportage plötsligt saknar värde. De har bara inget med nyheter att göra längre.

Traditionell kvalitetsjournalistik har alldeles för svårt att tillfredställa behovet av att snabbt uppdatera sig när du har 8 minuter över.

För att beskriva *Circas* idé kan vi ta ansats i det klassiska dag två problemet. Redaktörer vet vad jag pratar om. Det är dag två i en stor nyhetsstory som fortfarande utvecklas. Du ska nu skriva en nyhetsartikel som både tillfredställer den som följt storyn från minut ett, till den som först nu har möjlighet att sätta sig in i vad som hänt.

Det är en omöjlig uppgift. Personen som varit med från start kommer att tycka att artikeln är långsam och tuggar om redan kända uppgifter. Den som först nu kommit till storyn kommer att tycka att artikeln börjar någonstans mitt i, slutar någonstans mitt i och däremellan är det svårt att förstå vad som menas.

Hela problemet kan sammanfattas i en enkel mening: Behovet av en stum text som sammanfattar en händelse utan att uppdateras har drastiskt minskat.

Hur löser man detta? Faktum är att varken kvalitetsjournalistik eller annan journalistik under 300 år har löst det. Tillägg med bakgrund i punktform och en faktaruta är det bästa traditionella mediehus kommit upp med.

Redaktörer av den gamla skolan berömmer sig ofta för detta och konstaterar med oförställd förtjusning att tilläggen är det mest lästa, gentemot reportrar som inte gillar att skriva faktatexterna.

Ja, inte så konstigt om du frågar David Cohn. Resten är ju ostrukturerat, gammalt och påfallande ofta tämligen obegripligt.

Deras lösning är mycket spännande. De har brutit ner nyhetsartikeln i sina minsta beståndsdelar, atomic units.

De säger att en nyhetsartikel består av fakta, händelse, statistik, bilder och uttalanden. *That's it.* Resten bara stökar till förståelsen av nyheten.

En nyhet om ett brott innehåller till exempel alltid uppgifter om händelse, tid och plats.

Den informationen kan komma lite var som helst i den gamla tidens nyhetsartikel. I *Circas* mobila nyhetstjänst kommer de alltid på exakt samma ställe i samma struktur. Därefter uppdaterar de bara nyheten när den utvecklas med de minsta beståndsdelarna. Ny fakta, ny statistik som är relevant, ny bild, nytt uttalande. Det blir en egen uppdatering, eller punkt som de kallar det, i *Circas* rapportering. Det betyder att du följer en nyhet. När du dippar tillbaka till din mobil börjar du datera upp dig på punkten där du senast var och bläddrar framåt. Och får ny fakta, ny statistik, nytt uttlande, ny bild. Allt i obruten tidslinje, inget nonsens, eller plötsliga infall av missriktade stilistiska ambitioner från skribenten. Stilistiken får tas om hand i andra uttrycksformer.

Det är begripligt, blixtsnabbt, när du vill, där du vill.

Är detta en kvalitet i journalistiken? Är *Circa* rentav kvalitetsjournalistik?

Vem ska bestämma det? För vem är det viktigt med den etiketten?

Klart är att den journalistik som utvecklas snabbast just nu är besatt av att analysera data. De mest progressiva startupmedierna funderar inte på vad det betyder för affären framåt om de delar sin data med *Google, Facebook, Apple* eller *Twitter.*

De betraktar jättarna som infrastruktur. Kanske får de äta upp det en dag. Kanske får de gamla mediebolagen rätt i sin skepsis mot de stora fyra i sin strävan att kontrollera sin plattform, prenumerantregister och distribution. Eller så för de en hopplös

kamp mot ett världsherravälde som redan är etablerat likt elektronikindustrin, eller bilindustrin som i dag i huvudsak handlar om att formge och förpacka samma komponenter från ett fåtal tillverkare på olika sätt.

Det återstår att se.

Just nu, 2013, kan vi konstatera att synen på de fyra stora som infrastruktur gör de nya mediebolagen blixtsnabba i jämförelse med mediebolag som sitter och funderar på vad den digitala utvecklingen betyder för kvaliteten i journalistiken.

Ta ett känt, stort exempel just nu. Sportsajten *Bleacher report.* Jag satt denna vår en kväll med en av de fyra grundarna, *David Nemetz,* och pratade om hur de återuppfann sportjournalistiken.

David Nemetz började med att berätta hur han växte upp med sin lokaltidning *San José Mercury News* och med en växande frustration över hur trött nyhetsbevakningen av hans favoritlag var. Han började skriva själv online, men framförallt byggde han och tre skolkompisar en teknisk plattform där likasinnade kunde chippa in länkar och egna nyheter.

Till slut var de 5 000 skribenter på plattformen. Det blev oöverskådligt. De började jobba med ett skickligt redaktionellt team som strukturerade sajten och satte upp ett program för de unga entusiastiska som skrev.

Men viktigast var hur de lärde sig analysera data på allt. Vad deras läsare sökte mest, vad de delade mest, vilka skribenter som skrev mest och blev mest delade. De började med redaktionell analys av data som stöd att stänga ner skribenter från plattformen. De som inte skrev något som inte delades, eller inte hittade länkar till intressanta nyheter blev av med möjligheten att bidra med innehåll till sajten. I dag har *Bleacher report* 160 medarbetare. Nästan samtliga rekryterade av de 5 000 som var med från början. Bortsett från ett mindre teknikteam, en liten sälj- och marknadsavdelning är de allra flesta journalister. De når 20 miljoner unika i veckan och är USA:s tredje största sportsajt.

Det unika med *Bleacher report,* enligt David Nemetz, är inte tekniken. Det är att de valde att se en redaktion som en investering och kombinerade klassisk redaktionell kompetens med förmåga att analysera data.

Flera av deras profiler tar i dag plats i de stora sportkanalerna som *ESPN* som experter. *Bleacher report* startades 2007 och köptes av *Time Warner,* via *Turner Broadcasting* 2012 för 200 miljoner dollar.

David Nemetz har ännu inte fyllt 30, är ohemult rik och redan igång med en investering i nästa mediaprojekt. Han vill inte avslöja det ännu, men ni kan vara lugna för att den bygger på samma fundament som kommer att bygga framtidens journalistik. Förmågan att analysera data och bygga journalistik utifrån det. Och insikten om att redaktören och algoritmen är hjälplösa utan varandra. I framtidens mediehus måste bokstäverna och datan dansa.

De som försöker bygga det ena utan det andra kommer inte att vara med oss i framtiden.

Är detta framtidens kvalitetsjournalistik? Oreflekterat skulle många här säga ja.

Vi har ju alla nyckelorden. Startup. Stora pengar investerade. Analys av data. Det är seriöst.

Låt mig då dra en liten anekdot om hur *Bleacher report* jobbar. Under en av de sista PGA tävlingarna för US Masters i golf spelar den unge Rickie Fowler spektakulärt bra.

En spännande kvinna är efter varje dag vid hans sida. Det visar sig vara hans mamma. *Bleacher reports* team som analyserar data ser i sina verktyg en tydlig spik av sökningar på *Rickie Fowler + mom* och *Rickie Fowler + girlfriend.* Desken på *Bleacher* drar blixtsnabbt slutsatsen att tittarna inte vet vem kvinnan är. De tar snabbt reda på det och går på storyn om Rickie Fowlers mamma stenhårt och kör ut en hel rad nyheter och historier om henne. Trafiken går genom taket innan konkurrenterna fattar vad som hänt. *Bleacher report* vinner ännu en dag slaget om publiken. Mer mystiskt än så behöver inte analys av data och journalistik vara och är sällan för de som lyckas.

David Cohn säger att en nyhetsartikel består av fakta, händelse, statistik, bilder och uttalanden. That's it. Resten bare stökar till förståelsen av nyheten.

En del skulle kalla denna journalistik för ovidkommande skvaller, andra att deras upplevelse av Ricke Fowlers spel blir en nyans rikare.

Är det kvalitetsjournalistik?

Det är självklart en journalistik med en mätbar och definierbar kvalitet, säger jag. Den svarar mot ett behov hos läsaren och drar stor publik.

Men en sak tror jag vi måste vara klara över när nu också kvalitetsjournalistiken kan följa sina tittar- läsar- och lyssnarströmmar och analysera datan kring det. Vi kommer att bli varse en av de djupast liggande tabloida insikterna:

> *Vi människor säger en sak om vilken journalistik vi tycker innehåller kvalitet, klickar oftare på något annat och delar något tredje.*

Rickie Fowler var ett tämligen oskyldigt exempel. Dessutom väl genomfört. Men vad händer den dagen du följer opinionerna och strömmarna på en nyhetsdesk så tight att du ser att det efter ett fruktansvärt brott så sker en rusning av antalet sökningar på *muslimer + våldtäkt?*

Ska vi se det som en journalistisk kvalitet att börja göra stories som sprider rasism och fördomar då?

Självklart inte. Det vore inte ett ansvarigt utgivarskap. Att söka fakta, att söka uppgifter och bekräfta dem, att sätta nyheter i ett sammanhang kommer att förbli ett adelsmärke för all publicistisk verksamhet, oavsett vilken kvalitetsstämpel vi sätter på den. En ansvarig utgivare måste förstå att uppdraget inte består i att oreflekterat ge läsarna vad läsaren vill ha efter en endimensionell analys av data. Publicisten har ett större ansvar om inte journalistik ska förfalla till ren populism. Det vore en önskvärd dimension i en mer kvalificerad debatt om kvalitetsjournalistik än den något världsfrånvända diskussion vi hittills sett.

När vi kommer till journalistik som kvalitet tror jag vi måste inse att den i dag måste våga gå emot vissa etablerade sanningar i modern managementlitteratur.

Det är till exempel inte alltid viktigt att journalistik utgår från läsaren.

Det har kvalitetsjournalistik *aldrig* gjort. Det har tabloidjournalistik *alltid* gjort.

Jag tror kvalitetsjournalistik måste få tillbaka tron på att den vet bättre än läsarna och med självförtroende tilltala läsare som också vill veta bättre. Ett tilltal som borde vara möjligt att kombinera med en ödmjukhet och öppenhet på ett annat sätt än förr. En journalistik som lovar att göra världen begriplig, fokuserar helt på det och rekryterar konsekvent efter det.

> *Kvalitetsjournalistik gör den som bättre än någon annan kan förklara för mig vad nyheterna handlar om. Jag behöver inte fler nyheter. Jag behöver nyheterna förklarade för mig och satta i ett sammanhang.*

Jag skulle utan tvekan betala för det.

Avslutningsvis; medier är sexigt. Det är en bransch som drar till sig kreativa talanger. Redaktioner skapar miljöer där ständiga samtal om samtiden sker. Journalistik skapar produkter som låter tala om sig från den högsta politiska makten, genom de mäktigaste styrelserummen till de mindre bemedlade köksborden.

Det är en kvalitet i sig.





Mediehus i forandring av Gard Steiro,
sjefredaktør i Bergens Tidende

Foran en ny journalistisk gullalder

Skal vi lykkes, må vi raskt flytte oss over i den digitale fremtiden. Men vi må vokte oss vel slik at vi ikke mister den journalistiske kvaliteten og særegenheten på veien. Det er den vi skal leve av.

Forventningsfull stillhet. 600 journalister rettet blikket mot juryleder Thor Woje. Ordene druknet i applaus. Nederst salen reiste en gruppe jublende kvinner og menn seg fra stolene. De omfavnet hverandre, sprettet flasker med musserende, heiet frem kollegene til scenen i Oseberg kulturhus. Det ble starten på en riktig god kveld for et lite mediehus på Vestlandet.

SKUP-konferansen, eller norgesmesterskapet i undersøkende journalistikk som den også kalles, arrangeres i Tønsberg hver vinter. Hit kommer landets ypperste gravejournalister for å dele erfaringer, klappe hverandre på skuldrene og krangle i baren.

Det ubestridte høydepunktet er utdeling av selve SKUP-prisen. Alle de store redaksjonene nominerer sine beste avsløringer og redegjør i detalj for hvordan de har jobbet. I bunken av metoderapporter finnes mange eksempler på samfunnskritisk journalistikk som kunne vært pensum ved landets medielinjer, men bare et lite knippe får heder og ære på SKUP. Også diplomene henger høyt. I år som i fjor delte juryen bare ut tre. Et av dem gikk til *Bergens Tidende.*

Det var et av de bedre øyeblikkene for en redaktør. Tre gode BT-kolleger sto på scenen, og hele salen kunne høre jurylederen uttale: «Ved å sette seg inn i kompliserte

temaer, utnytte egen, betydelig datakompetanse og trosse en til tider provoserende lukkethet og motstand, har journalistene på en pedagogisk svært god måte maktet å formidle noe som framstår som et referanseverk for klimajournalistikk.»

Jeg gledet meg over diplomet, men enda mer gledet det meg at vi var 18 til bords, dobbelt så mange som BT vanligvis sender til konferansen. Det skyldtes ikke en plutselig trang til å sprenge reisebudsjettet, men en tradisjon for at alle som har sendt inn en god metoderapport får tilbud om å dra. Vanligvis er delegasjonen på størrelse med et håndballag, men i år hadde BT sendt inn hele fem prosjekter. Det var ny rekord, og flere enn redaksjoner vi ser opp til, som *Dagens Næringsliv, Aftenposten* og *TV2.*

BT-journalistene hadde kartlagt handel med klimakvoter, gravd i til da ukjent, norsk adopsjonshistorie, og avslørt hvordan politikerne lot skolene i Bergen forfalle helt til de ble stengt. I samarbeid med leserne hadde de dokumentert at politiet slett ikke kommer når du trenger dem som mest, for da er de ikke på vakt. Og de hadde fortalt historien om Cathrine Langfjell Torsvik, en ung kvinne som vokste opp i rus og elendighet. Mange visste, men ingen gjorde noe.

Alle de fem prosjektene havner høyt å listen over den beste gravejournalistikken i BTs moderne historie. Og alle sakene ble laget i fjor. I 2012! Regionavisenes definitive annus horibilis – året vi kuttet hundrevis av millioner, og nesten daglig kunne lese kraftfulle spådommer om kvalitetsjournalistikkens snarlig død.

Færre folk, bedre avis

Min forgjenger, Trine Eilertsen, er en strålende redaktør og kommentator – men ingen utpreget diplomat. Like etter hun forlot Bergen, lot hun seg intervjue av *Minerva.* Og som vanlig var hun nydelig ærlig.

Da *Minerva* ville vite om BT var blitt dårligere på grunn av de dype kuttene, svarte Eilertsen: «I min fireårsperiode har Bergens Tidende blitt 100 færre i redaksjonen og en klart bedre avis».

Reaksjonene ble som forventet: – Litt krampaktig argumentasjon, sa medieprofessor Martin Eide, som syntes avisen var blitt tynnere. – Det er i alle fall blitt en annerledes avis, mente klubbleder Arild Berg Karlsen og var bekymret for økt stoffutveksling. – Tenk på hvor bra avisen kunne blitt dersom de hadde kvittet seg med nok en tredjedel av staben, kommenterte en NTB-journalist.

Diskusjonen var omtrent like forutsigbar som en middels spørretime i Stortinget. Og Eilertsen ble i alle fall ikke tolket i beste mening. Budskapet hennes var naturligvis ikke at nedbemanning gjør aviser bedre, men at Bergens Tidende, på tross av massive kutt, beviselig hadde levert journalistikk av svært høy kvalitet i hennes periode som sjefredaktør. Inntektsfallet etter finanskrisen i 2008 tvang redaksjonen til å prioritere hardere enn før. Mye var blitt borte på veien, men svært få lesere klaget på kvaliteten. Og det var ikke bare Eilertsen som var tilfreds. BT ble to ganger kåret til *Årets avis* i hennes periode som sjefredaktør.

Det er lite relevant å sammenligne dagens Bergens Tidende med det produktet vi ga ut for ti eller tjue år siden. Det var en avis for enn annen tid. De som mener journalistikken rent kvalitativt var så mye bedre på 90-tallet, bør ta seg en kikk i arkivet. Jeg gjør det med jevne mellomrom, og blir straks i bedre humør. Vår hukommelse er selektiv. Vi husker de gode sakene, men glemmer at det var forholdsvis langt mellom dem. Dagens journalistikk tåler definitivt sammenligningen. Det skulle da ellers bare mangle.

Diskusjoner om fortidens fortreffelighet er uansett lite fruktbart. Nostalgi vil ikke føre mediehusene gjennom den digitale transformasjonen. Tvert i mot. Om vi de neste årene blir mer opptatt å bevare enn å utvikle nytt, risikerer vi å miste både vår relevans og posisjon. Medieverdenen forandrer seg i rasende fart – og lite tyder på at den vil vente på norske regionaviser. Vi blir ubønnhørlig færre i redaksjonene, kravene øker, vi må alle gjøre mer enn før. I uoverskuelig fremtid blir kontinuerlig endring hverdagen vår.

Bergens Tidende står midt i den andre kuttrunden på fire år. Erfaringene fra første runde gir meg håp for fremtiden. Vi har aldri levert mer prisvinnende journalistikk enn i den siste fireårsperioden. Vi har aldri vært mer synlige i den nasjonale ordskiftet. Det *er* faktisk mulig å få til mer med mindre.

Overfloden

Sommeren 2000 fikk jeg til min forbauselse tilbud om fast jobb i BT. Årsaken var dessverre hverken spisskompetanse eller høyere utdannelse, men at flinkere folk ikke valgte å søke. Det dreide seg nemlig om en nyopprettet stilling på nettet – avdelingen som den gang lå helt nederst på den journalistiske rangstigen.

Overgangen fra den mindre *Bergensavisen* ble større enn jeg hadde forventet. Det faglige nivået var selvsagt høyere, men den største forskjellen var kravløsheten. Jeg kom fra en organisasjon der alle måtte yte sitt beste hver eneste dag om BA skulle ha mulighet til å konkurrere med BT. Leverte du ikke varene, fikk du høre det fra sjefen. Kom du på morgenmøtet uten minst én god sak på blokken, ble du uglesett av kollegene. Hadde du feil i artiklene dine, var det ingen andre å skylde på. Det var smått med korrekturlesere.

I BT var det en helt annen kultur. Avisen var naturligvis god. Noen av landets aller flinkeste journalister jobbet (og jobber fortsatt) i BT, og innimellom leverte de artikler som fortjente glass og ramme. Men ressursene var så store at avisen kunne og burde vært mye bedre. Om jeg skal trekke en parallell til idretten: vi hadde Chelseas spillerstall og budsjetter, men spilte ofte bare uavgjort mot Skeid. I BA var det den gang én nyhetsjournalist på kveldsvakt. I BT var det fem ganger så mange. Deskene var ikke en gang sammenlignbare. Det var ikke mangel på penger eller folk som hindret gode ideer fra å bli realisert i BT.

Likevel var det en utbredt oppfatning at Bergens Tidende manglet ressurser. Vi trengte flere hender og ny kompetanse. Reisebudsjettene var for små, hverdagen for travel, tenkte vi, mens det egentlige problemet var vår egen evne til å prioritere og stille krav til oss selv. Og hvorfor skulle vi det? Pengene rant jo inn. De første årene etter tusenårsskiftet økte inntektene voldsomt. Det var en fantastisk tid. BT kjøpte en TV-kanal, lanserte nytt lørdagsmagasin, og startet opp flere nye tjenester på nettet. Treet vokste illevarslende fort mot himmelen.

Bak fasaden var ikke alt like rosenrødt. BT slet med voksesmerter. Redaksjonen klarte ikke i like stor grad som andre medier å ta i bruk nye digitale muligheter. Når det oppstod nye behov, ansatte vi nye krefter, men var ikke like flinke til å bygge ny, digital kompetanse i den eksisterende organisasjonen. Produktiviteten var – i alle

***Gard Steiro** (37) er sjefredaktør i Bergens Tidende. Steiro er utdannet ved Universitetet i Bergen og NHH. Han begynte sin journalistiske karriere i lokal-avisene Askøyværingen og Bergensavisen. Siden 2000 har han vært ansatt i Bergens Tidende, blant annet som journalist, nyhetsleder og nyhetsredaktør. Han overtok som sjefredaktør i desember 2012.*
Bergens Tidende er Vestlandets storavis og den største redaksjonen utenfor Oslo. Avisen kommer ut syv dager i uken. I tillegg gir mediehuset ut helgemagasinet «BTMagasinet» og boligmagasinet «Hus & Hjem». I 2012 var opplaget 76.817. Papirutgaven hadde 224.000 daglige lesere, mens nettutgaven hadde 216.000 lesere.

fall når vi nå ser tilbake – forbausende lav. Folk var det mer enn nok av, men litt for mange manglet retning. Flere skrev tidvis mer for kildene enn leserne. Jeg var blant dem. Ingen stoppet meg da jeg brukte dagsverk etter dagsverk i tingretten for å dekke rettsaker som åpenbart hadde marginal offentlig interesse. Enkelte av referatene jeg leverte – og fikk på trykk – var komplett uforståelig for alle andre enn aktor, forsvarer og tiltalte. Men der og da fremsto det som meningsfullt.

Ledelsen var klar over utfordringene, og tok mange kloke grep. Blant annet snudde de opp ned på redaksjonen, innførte nye belønningssystemer for gode prestasjoner, og forsøkte på ulike vis å gjøre staben multimedial ikke bare i navnet. Dessverre var intensjonene bedre enn resultatene. Det viste seg vanskelig å få til nødvendig endring i en organisasjon som *a)* har stolte tradisjoner tilbake til 1868 *b)* surfer trøstesløst på en konjunkturbølge *c)* har tilnærmet monopol.

Det måtte en krise til – og den kom. Ikke velkomment, men like fullt som et nødvendig elektrosjokk.

Usynkronisert

Inntil i fjor trodde jeg høsten 2008 ville bli den tyngste i min tid som BT-ansatt. Annonseinntektene tørket inn som dugg for solen. Bare noen måneder etter at vi hadde drukket Chablis med begge hender på sommerfesten, gikk milliardbutikken Bergens Tidende i minus.

Det er faktisk mulig å få til mer med mindre. Vi har aldri levert mer prisvinnende journalistikk. Vi har aldri vært mer synlige i det nasjonale ordskiftet.

Kostkuttene ble smertefulle. TV-kanalen, som vi hadde brukt år og millioner på å bygge opp, ble lagt ned. Mange gode kolleger forlot huset med sluttpakke eller gavepensjon. Vi mistet både kompetanse og talent, men også slagkraft. Hvordan skulle vi klare å løse alle oppgavene når vi var blitt så mange færre? Hva skulle vi gjøre mindre av? Hva skulle vi kutte helt ut?

Det siste spørsmålet er det aller vanskeligste for en bred allmenavis som Bergens Tidende. Abonnentene er en lite homogen gruppe. Vi dekker svært ulike behov i deres hverdag. Selv om tre fjerde-deler ikke kaster så mye som et blikk på sportssidene, er det ikke bare å fjerne dem. Den siste fjerdedelen oppgir nemlig artiklene om Brann som en viktig grunn til å holde avisen. Og de er høylytte.

Løsningen ble derfor ikke i første omgang å legge ned seksjoner eller spalter, men å spisse innholdsprofilen og effektivisere produksjonen så mye som mulig. Det siste skulle man tro ville gå utover kvaliteten. Ikke nødvendigvis, er svaret. BT fikk også et løft.

Store deler av redaksjonen jobbet den gang med morgendagen som eneste horisont. Da vi kom på jobb, var katalogene tomme. Vi jobbet så godt vi kunne for at desken skule få nok stoff til å fylle avisen. Selv om det var flere redigere på jobb på dagtid, lagde kveldslaget nitti prosent av avisen. Det forunderlige var at dette ikke skyldtes at kveldsdesken var så mye mer kompetent. Nei, for dette var turnusarbeid. De samme folkene lagde fire ganger så mange sider på kveld som på dag. Forklaringen var at de ikke hadde manus å jobbe med. De satt arbeidsledige mens journalistene hamret på tastaturene sine. Avdelingene var ikke synkroniserte.

Slik er det å lage avis, sa mange. Man kan ikke planlegge nyhetene. Det stemte naturligvis ikke. Nettavisene hadde for lengst kapret hendelsesnyhetene. Skjedde det noe

spektakulært, forventet leserne å lese om det umiddelbart, ikke i morgendagens avis. Tellinger viste at så mye som fire av fem artikler i avisen kunne stått på trykk når som helst den uken. De var ikke uinteressante, tvert om, men relativt tidløse.

Dette tok vi konsekvensen av. Vi satte et mål om at 80 prosent av avisen skulle produseres på dagtid. Dette ville gi oss mulighet til å redusere desken, som var redaksjonens desidert største avdeling, betydelig. Alternativet ville vært å beholde en stor desk som kvalitetssikret stadig mindre innhold.

Et verksted for journalistikk

Prosjektet ble hetende «planlagt produksjon». Vi burde heller kalt det «papirjournalistikkens redning», for det var det var. Når vi måtte levere stoffet vårt ett eller flere døgn før deadline, tvang det oss til å ta i bruk nye metoder og velge andre historier enn før. Man kunne ikke lenger stille på jobb uten annet enn et håp om at noe skulle skje i løpet av arbeidsdagen. Om man skulle lykkes, var et godt kildenett en forutsetning. Man måtte dykke dypere i postjournaler, få ut dokumenter og rapporter, ligge to skritt foran nyhetene. Idéutviklingen måtte skjerpes betydelig. BT måtte sette dagsorden heller enn å følge den. Avdelingsledere som delte ut dagens oppgaver i form av pressemeldinger og formelle invitasjoner, ble tvunget til å tenke nytt. De måtte spørre seg selv hvilke tema som kunne være interessante for leserne de neste dagene.

Dette endret BTs journalistikk. Noen mener den ble dårligere. Jeg er – kanskje ikke overraskende – uenig. For det første ble det et tydeligere skille mellom nett og papir. Hendelser og nyheter det var konkurranse om ble sluppet rett på nett. I papiravisen fikk man flere blanke nyheter, kommentarer, bakgrunnsartikler og tematiserte saker. Når vi planla førstesidene flere dager frem i tid, ble kvaliteten jevnere. Borte var de fleste nødoppslagene. Skillet mellom helg og hverdag ble tydeligere. Leserundersøkelser viste at abonnentene faktisk ble mer fornøyde med avisen. Samtidig hadde nettutgaven bedre trafikkutvikling enn de andre regionavisene.

Langtidsplanleggingen endret prioriteringene våre og frigjorde ressurser. De såkalt umotiverte tospalterne, artikler desken visste ikke ville bli lest, men som ble satt på trykk i mangel på noe bedre, ble gradvis færre. Nyhetslederne måtte prioritere langt hardere for ha førstesidekandidater flere dager frem i tid. Mange journalister som tidligere manglet retning, fikk av ren nødvendighet bedre oppfølging.

Det ble snart klart for oss at den kanskje største trusselen mot kvaliteten ikke var at desken krympet, men opphopning av arbeid i timene før deadline. Manus fulle av mangler, uten verken vinkling eller en rød tråd, ble publisert i sin opprinnelige form – rett og slett fordi desken manglet tid til å rette feilene. Da vi fikk en lengre horisont, oppdaget vi potensielle katastrofer før det var for sent. Saker vi visste ville bli vanskelig å gjøre forståelige for leserne, ble dirigert til den delen av desken vi kalte *verkstedet.* Det var en liten gruppe med designere, grafikkjournalister og redigerere som var eksperter å presentasjon. De løftet – i samarbeid med journalistene – mange middelmådige tekster til avissider vi den dag i dag er stolte av. Det var naturligvis en kostbar arbeidsmetode. Likevel var det riktig medisin. God journalistikk koster penger, men dårlig journalistikk er i det lange løp enda dyrere.

Dette var glansbildet. Jeg skal ikke legge skjul på at det har vært, og fortsatt er, en svært vanskelig endringsprosess. Prinsippene bak er jeg imidlertid ikke i tvil om at var riktige. Vi har ennå ikke nådd målet om 80 prosent dagproduksjon, men vi har klart det én dag i uken – på søndager. Her er det bare noen få sider med ferskvare. Alt det andre er laget

mange døgn i forveien. Vi byr på intervjuer, gjestekommentarer, utenriksanalyser, fotoreportasjer og lange bakgrunnsartikler. Det eneste vi ikke har er gårsdagens nyheter. Og dette er den utgaven vi får best tilbakemeldinger på fra leserne.

Graver litt mer

Når man får langt færre hender i redaksjonen, men ikke kan kutte innhold uten risiko for å støte bort abonnentene, blir man lett handlingslammet. Svaret blir gjerne å smøre ressursene stadig tynnere utover. Den strategien er farlig. Leserne vil raskt og nådeløst avsløre at kvaliteten blir dårligere.

Vi oppdaget at vi visste overraskende lite om hva abonnentene faktisk forventet av oss. Da vi omsider fikk systematisert leserundersøkelsene, måtte vi erkjenne at vårt virkelighetsbilde bygget mer på antakelser enn reell innsikt. Vi brukte store ressurser på tema majoriteten av leserne ikke brydde seg nevneverdig om. La meg ta sportsdekningen som eksempel. Journalistene hadde i årevis brukt kvelder og helger på å dekke lokal volleyball, basket, ishockey og håndball. Droppet vi en kamp, fikk avdelingslederen så mange illsinte telefoner at han ikke våget å la være å dekke den neste. Paradokset var tilskuertallene. Da journalistene kom til idrettshallene, var tribunene ofte så glisne at man kunne fått plass til hele gjengen i et stort møterom. Det var ikke idrettsinteresserte som kom for å se oppgjøret mellom *Ulriken Eagles* mot *Harstad Vikings,* men spillernes foreldre, søsken og kjærester – og det var de som skapte «telefonstorm» da BT uteble fra kampene.

Da BT ansatte ny sportsleder, tok han noen radikale valg. Avdelingen skulle ikke lenger bare følge terminlistene. De kunne gjerne skrive om basket innimellom, men da skulle perspektivet være så bredt at det fenget flere enn de allerede innvidde. Journalistene skulle prioritere idrettsgrenene som engasjerte flest, og da særlig Brann, som er mer en bergensinstitusjon enn et fotballag. Resten av tiden skulle de se idretten i et større samfunnsperspektiv. Journalistene begynte å skrive om kvaliteten på treningsanlegg, svarte penger i fotballen, doping, trening og kosthold. Og nesten over natten ble sportssidene mer interessante for flere lesere.

Noen babyer fulgte med badevannet. Blant dem var satsingen på aldersbestemt idrett, *Sting.* Inntil da hadde vi brukt 800.000 kroner årlig på to ukentlige sider. De var ikke særlig gode, men ingen våget fjerne dem fordi de ble oppfattet som viktige. For hvem? spurte sportslederen og la ned *Sting.* Han hadde rett. Vi har til dags dato ikke fått en eneste (ekstern) protest. Men denne – og flere lignende prioriteringer – frigjorde penger til det vi ville aller mest: drive undersøkende journalistikk.

Bergens Tidende hadde allerede før finanskrisen opprettet et gravestipend. Journalister som hadde en god idé, men manglet tid i en travel hverdag, kunne søke om å få vikar i en kort periode for å realisere prosjektene. Da sparekniven kom i 2009, la vi hånden over ett budsjett: gravebudsjettet. Vi økte det faktisk. Vi flyttet penger fra alle avdelinger og samlet dem i en stor pott alle kunne søke fra. Argumentet var at det var bedre å investere tungt i noen få reportasjeserier som leserne virkelig la merke til enn å bruke litt penger på mange saker. Vi ville at BTs redaksjon skulle sette noen tydelige fotavtrykk hvert år. Sportsavdelingen hadde kanskje ikke lenger råd til å dekke VM i skiskyting, men til gjengjeld kunne søke om penger til lage grundige, tidkrevende artikler om grådige fotballagenter.

Gravepakkene har mer enn noe annet tiltak løftet BTs journalistikk. Siden ordningen ble innført, har vi publisert mer enn 20 tunge og varierte prosjekter som ville vært umulige å realisere uten stram prioritering. Vi har rullet opp russkandaler i barne-

vernet, drevet slektsforskning i USA, avslørt PSTs unnlatelsessynder i forkant av 22. juli, fornyet den politiske journalistikken med *faktasjekk.no* og mye, mye mer. Dette har gjort BT til et prisvinnende mediehus. Siden vi innførte gravepakkene, har BT fått fire SKUP-diplomer, flere enn både Aftenposten og VG. Vi har vunnet en Schibsted-pris, NONA-prisen, blitt kåret til *årets avis* i Norge, *årets regionavis* i Europa, og vært mestvinnende redaksjon under *Årets bilde* flere ganger.

Så kan man selvfølgelig innvende at det bare er journalister og redaktører som bryr seg om priser. Det er nok sant, men leserne setter pris på journalistikk som skiller seg ut i mengden. Mitt beste bevis er dette: Da vi i fjor høst lagde en posisjoneringsanalyse, spurte vi leserne hva som var det første de tenkte på når vi nevnte Bergens Tidende. De fleste svarte lokale nyheter, frokost og annonser, men i assosiasjonskartet dukket også begrepet «*Matkrisen*» opp. Konsulentene som hjalp oss med analysen forstod først ikke hva dette var. Da vi forklarte dem sammenhengen, ble de forbløffet. Reportasjeserien om globale konsekvenser av økte råvarepriser var den første gravepakken i BTs historie. Tre journalister reiste kloden rundt for å skildre hvordan ressursmangel virket inn på dagligliv og landbruk i India, USA og Baltikum. Artiklene ble trykket i 2008. De gjorde så sterkt inntrykk at reportasjeserien den dag i dag er en sterk assosiasjon til merkevaren Bergens Tidende.

I Bergens Tidenes nye papiravis, som lanseres i løpet av 2013, vil kommentar og debatt gis en fremskutt plass. Meninger, analyse og fordypning er papirets fremtid.

Dette er naturligvis hyggelig, men enda viktigere er det at de store prosjektene har løftet hverdagsjournalistikken vår. Vi har tatt i bruk nye metoder som har revolusjonert måten vi behandler store datamengder og kommuniserer med leserne. BT har ikke mange programmere, men vi har gjennom gravepakkene trukket dem helt inn til kjernen av den undersøkende journalistikken. I dag setter vi knapt i gang et graveprosjekt uten at en utvikler er med på laget. Vi har som mål å føre den undersøkende kvalitetsjournalistikken fra papiret inn i en digital havn – og så langt har vi lykkes. Lille BT er det eneste mediehuset som så langt har vunnet SKUP-diplomer for rene digitale gravesaker.

Et viktigere nettsted

Og da er vi ved kjernen av prioriteringsdiskusjonen. De hestene vi skal satse på må ha en digital fremtid. Det kan ikke være hva som helst. Det skal være redaksjonelt innhold i tråd med våre formålsparagrafer, det skal være vesentlig journalistikk som spiller en rolle i samfunnet. For BT betyr det blant annet en kraftig opprusting av meningsjournalistikken.

Kommentar- og debattstoffet griper til kjernen av den klassiske papiravisen: Det er stoff som inviterer til fordypelse og refleksjon; kvaliteter mange forbinder med papir fremfor nett. I Bergens Tidendes nye papiravis, som lanseres i løpet av 2013, vil kommentar og debatt gis en fremskutt plass. Meninger, analyse og fordypning er papirets fremtid.

Samtidig, og desto mer gledelig, ser vi at et av de feltene som virkelig har fått et løft med utviklingen av nettavisen, er nettopp kommentar og debatt. Før kunne vi være ganske sikre på følgende: Kommentarene våre nådde ut til abonnentene og løssalgskjøperne våre – punktum. De er som kjent konsentrert primært i Bergensområdet, sekundært på resten av Vestlandet – og med noen slengere rundt i landet.

Med nettveksten, og spesielt de sosiale mediene, har kommentarsjangeren åpnet seg. Vi når ut til langt flere. Sommeren 2011 lanserte vi seksjonen «*Preik*» med formål å styrke kommentarsatsingen på nett. Resultatene har vært helt formidable, selv om både navnet og den teknologiske og estetiske innretningen av *Preik* er preget av klare svakheter.

Kommentarstoffet har oppsiktsvekkende god lesning på nett: I 2013 har de ukentlige klikkvinnerne våre ofte vært kommentarer og debattinnlegg. Selv om det er våre lengste tekster, blir de virkelig lest. Når vi måler tid brukt på artiklene, ligger kommentarene skyhøyt over gjennomsnittet. Det er en myte at ikke grundig og seriøst innhold treffer på nett også. Med enkelte tekster – for eksempel politisk redaktør Sjur Holsen «*Dumskapens kappløp*» – opplever vi helt formidable lesersuksesser. Kommentaren tar et oppgjør med småbarnsforeldres evige klaging over tidsklemmen. – Vi har skapt den selv, skrev Holsen, og startet ukens snakkis. Debatten gikk ved utallige middagsbord, på nettet og i ulike radioprogrammer.

Vi lever i en mulighetenes tid. Vi har fortsatt store ressurser, bruker vi dem riktig, vil vi gå lyse tider i møte.

Dette er bare et lite eksempel på at satsingen på meningsjournalistikk gjør BT til et viktigere mediehus. De siste årene har BT hatt større nasjonalt gjennomslag med kommentarene enn nyhetsjournalistikken. Mens kommentatorene våre før ble hentet inn for å kommentere andres saker, kalles de nå i langt større grad inn av NRK og TV 2 for å kommentere sine egne.

Over tid har BT rekruttert og bygget opp en kommentaravdeling som vi ubeskjedent mener er blant Norges beste, med redaktørene *Hilde Sandvik* (debatt/kultur) og *Sjur Holsen* (politikk) og kommentatorene *Frank Rossavik, Frode Bjerkestrand, Asbjørn Kristoffersen, Eirin Eikefjord* og *Frøy Gudbrandsen* som de fremste stemmene. Leserundersøkelser gir oss stadig sterkere signaler om at dette er tydelige og sterke stemmer som blir lest (og diskutert!), og som leserne våre har etablert et forhold til.

Vi mener det er stort behov for sterke og alternative stemmer utenfor Oslo. Høsten 2012 sendte NRK en første, tidlig valgduell mellom statsminister *Jens Stoltenberg* og Høyreleder *Erna Solberg*. I forkant ble *Trine Eilertsen* oppringt av NRK, som ville vite om hun eller *Sjur Holsen* kunne stille opp for å kommentere debatten, ettersom det var ønskelig med et noe annet blikk på den sittende regjeringen enn det store gross av norske kommentatorer kunne gi, som det ble sagt fra NRKs side. Nå kunne hverken *Eilertsen* eller *Holsen* stille den kvelden, og oppdraget gikk i stedet til debattredaktør *Elisabeth Skarsbø Moen* fra *VG* (med bakgrunn fra AUF) og politisk redaktør *Arne Strand* i *Dagsavisen* (med fortid som statssekretær for Ap). Det er én blant mange lignende historier som forteller oss noe vesentlig om norsk meningsjournalistikk: At BTs kommentarsatsing kan bidra avgjørende til å utvide rommet for offentlig meningsbryting i Norge, som tradisjonelt er veldig sterkt dominert av noen få, ikke veldig varierte stemmer fra riksmediene i hovedstaden. Det handler dypest sett om vilkårene for å skjøtte samfunnsoppdraget vårt.

Kommentarer skrevet fra vårt tydelig definerte Vestlandsståsted gir oss anledning til løfte frem perspektiver, tanker og temaer som ellers ikke ville blitt løftet. Mens nettet gir oss muligheten til å *nå ut* med disse perspektivene. Det gjelder dels saker som opptar vestlendinger spesielt, enten vi nå snakker om mastesaken, utbygging av Kyststamveien, lokalsykehusstrid eller ulike spørsmål som angår den regionale skjevdelingen av samfunnsøkonomiske ressurser i Norge.

Vi tror bestemt at også den løpende politiske debatten om alminnelige rikspolitiske saker løftes betydelig når flere stemmer med ulike ståsted bidrar; at den ikke får monopoliseres av et fåtall rikssynsere med adresse Akersgaten og Marienlyst. Her gjenstår det mye i et Norge som fortsatt er forunderlig tett og homogent på meningssiden, og hvor avstanden mellom rikspolitikere og rikssynsere med fordel kunne vært større.

Gi oss tid

Denne teksten kan åpenbart leses – selv for en bergenser – som et oppsiktsvekkende langt selvskryt. La meg derfor understreke at BT ikke er et mønsterbruk. Vi gremmes daglig over feil og muligheter som farer forbi. Vi har mye å lære av de andre Schibsted-avisene. BT ligger eksempelvis langt etter de ledende digital mediehusene i Skandinavia. Jeg mener likevel at eksemplene fra BT viser at vi lever i en mulighetenes tid. Vi har fortsatt store ressurser, bruker vi dem riktig, vil vi gå lyse tider i møte.

Jeg har det siste året gått i utallige avslutningsmiddager. Gamle BT-veteraner takkes av så snart de nærmer seg 62. Jeg lytter til de rådene de gir, og skal ikke legge skjul på mye av kritikken de fremmer mot utviklingen i bransjen er relevant. Men på et punkt er jeg svært uenig med dem. Mange som opplevde 80- og 90-tallets opplagstall, gir uttrykk for at journalistikkens gullalder er forbi. Det er en villfarelse. Journalistikkens gullalder kan like godt ligge rundt neste sving. Ny digitale muligheter vil gi oss en anledning til å spille en annen rolle i samfunnet, til å utvikle nye former for kvalitetsjournalistikk, og til å avsløre enda mer grums enn tidligere. Det er opp til oss selv – og hvilke rammevilkår vi får gjennom den digitale transformasjonen.

For det er nemlig ikke slik at mediehusene kan effektiviseres i hvilket som helst tempo. Kuttrunden vi nå står midt oppi blir mer krevende enn den forrige. Den vil endre produktene våre, og det blir stadig tydeligere at vi står i en vond spagat mellom papir og nett. Skal vi lykkes, må vi raskt flytte oss over i den digitale fremtiden, men vi må vokte oss vel for å miste den journalistiske kvaliteten og særegenheten på veien. Det er den vi skal leve av. Det er den som avgjør om leserne fortsatt vil betale for jobben vi gjør.



Kvalitet er viktig av Trine Eilertsen,
politisk kommentator i Norsk Rikskringkasting

En ting vet vi: Billig innhold selger ikke

Alle spør om det finnes betalingsvilje for kvalitetsjournalistikk. Mens redaksjonene venter på svaret har de bare en ting å gjøre, nemlig lage kvalitet. For én ting er sikkert: Ingen vil betale for det motsatte.

Nylig deltok jeg i en debatt med tidligere sjefredaktør i *Svenska Dagbladet, Mats Svegfors,* arrangert av stiftelsen *Fritt Ord* i Oslo. De hadde invitert oss begge til å snakke om kvalitetsjournalistikkens vilkår i en ny tid. Svegfors var hovedinnleder. Han serverte et dystert budskap. Kortversjonen er at det bare har gått nedover med journalistikken de siste 20 årene. Færre saker, og mindre volum i papiravisen, er hans store bekymring. Han teller færre journalister, mer overfladisk journalistikk over alt, og det siste skjer for å tekkes annonsørene. I den nye medieverden er det, i følge Svegfors, ikke rom for kvalitetsjournalistikk. Ingen vil betale for den. Svaret til Svegfors er enkelt: staten må redde journalistikken. En milliard kroner gir tusen journalister. Såpass bør vi unne oss som samfunn, mener Svegfors.

Jeg er ikke like pessimistisk som Svegfors. Det kan være fordi jeg vurderer journalistisk utvikling i mer enn rent papirvolum, og veldig gjerne følger journalistikken på andre plattformer. Jeg svarer et ubetinget «ja!» på spørsmålet om den journalistiske kvaliteten har økt år for år, også i de siste vanskelige årene avisbransjen har gått gjennom. Og selv om det ikke alltid er like lett, ser jeg tegn til håp for finansieringen av denne journalistikken, noe som er avgjørende for dens mulighet til å fortsette å utvikle seg, også i fremtiden.

Skjebneåret 2013

Svaret på inntektsutfordringen til mesteparten av mediebransjen er ikke å vende seg mot staten, og be om økt direktestøtte, som Svegfors ønsker. Svaret er kjent; det er å utvikle nye forretningsmodeller, som kan sikre en uavhengighet, også fra staten. Så kan staten og politikerne gjøre mye for å bidra til at flere mediehus klarer overgangen gjennom å tilpasse rammebetingelser. Moms står øverst på listen for bransjen selv.

Mediehusene har levd godt av sin forretningsmodell i mange år. Lesere og annonsører har spleiset på kostnadene ved å lage journalistikk. Målet må være at flest mulig redaksjoner fortsatt klarer å leve av forretningsmodeller med flere, uavhengige inntektskilder. Ikke alle redaksjoner skal mates fra den samme hånden, staten. Redaksjonene skal være opptatt av hvem som kan komme i regjering til enhver tid, men ikke av de feile grunnene. Det sikres blant annet gjennom ulike forretningsmodeller og eierskap. Symptomatisk nok reagerte redaktører i et bredt utvalg av norske redaksjoner, med vidt forskjellig eierskap og finansiering, negativt på kulturminister *Hadia Tajiks* statlige gravestipend.

Publikum vil ha det vesentlige, det som gjør dem klokere. Det de leser må være troverdig og bra. Merkevaren blir stadig viktigere.

I de nye forretningsmodellene er annonseinntektene avgjørende, som de har vært bestandig. Inntektsveksten på de digitale plattformene har vært betydelig, ikke minst på mobil. Men det er langt igjen til de fleste mediehusene skimter gamle papirannonseinntekter på den digitale siden av regnestykket.

Logikken bak annonseinntektene er for så vidt den samme som den alltid har vært: der det finnes lesere, finnes det annonsører. Konkurransen er riktignok en helt annen enn den var i gamle papiravisdager, og prisene er annerledes. Men veksten følger en kjent logikk.

Den store utfordringen finnes rundt den andre, store inntektsstrømmen til de tradisjonelle mediehusene: leserinntektene. Skal regnestykket gå opp, skal mediehusene evne å finansiere den gode journalistikken, holder det ikke med bare annonseinntekter. Men det har vist seg tyngre å flytte den gamle leserbetalingslogikken fra papir til nett, enn det var å flytte annonseinntektslogikken over til nye plattformer.

2013 tegner til å bli et skjebneår i Norge, og kanskje også i Sverige, på dette området. Nå begynner alle de store mediehusene, og mange av de små, med testing av betalingsmodeller. De store der ute, som *New York Times,* har funnet sin måte å gjøre det på. Det er ikke gitt at samme modell passer for relativt sett små, skandinaviske mediehus. Men i 2013 vil vi passere fasen der alle føler hverandre på tennene, og ikke våger å bryte gratistradisjonen i frykt for å miste lesere til konkurrentene. Erfaringene bransjen gjør i år blir svært viktige, og det er vesentlig å få samlet erfaringene raskest mulig. Ikke bare fra leserinntektsforsøkene, men fra alle typer inntektsforsøk i bransjen.

Men tilbake til hovedspørsmålet: Er det noe håp for kvalitetsjournalistikken i dette bildet?

Billig innhold selger ikke

En ting er sikkert: Skal lesere og mediebrukere overtales til å betale for journalistikk, i en verden der valgmulighetene er så mange, kan ikke redaksjonene servere dem hva som helst. De kan ikke nøye seg med å gi dem det mange andre kan tilby. Det er fåfengt å tro at det er betalingsvilje for lettvint underholdning, sladder og klipp og

lim-journalistikk, som er det utdaterte bildet av den digitale journalistikken (som selv enkelte personer i mediebransjen liker å dyrke). Mediene som klarer å ta betalt digitalt har en ting til felles: *de tilbyr noe unikt, noe publikum ikke kan få andre steder.*

Derfor betyr ikke medieutviklingen at alle redaksjoner er dømt til å gå i lettvintgrøften, tvert imot. Mediehusene vil kun greie å ta betalt hvis de leverer kvalitet. Men hva i all verden er kvalitet? Særlig innsikt om viktige samfunnsområder, som gravende og avdekkende journalistikk er ett svar. Men kvalitet handler ikke bare om graving, som en del av debatten om journalistikken skaper inntrykk av. Det er villedende å sette likhetstegn mellom kvalitet og lange, tidkrevende prosjekter. Kvalitet er naturligvis det også. Men blant annet tallet på innsendte metoderapporter til SKUP tyder på at det på ingen måte er krise i norsk gravende journalisikk. Her skjer det mye i mange redaksjoner. Men graveprosjektene kan aldri bli hovedvirksomheten til en redakjon med daglige leveranser.

Kvaliteten må opprettholdes gjennom hele uken, i saker som tar en dag å lage, og i saker som tar to måneder å lage. Den gode hverdagsjournalistikken krever oppfølging av saksområder over tid, og jevn kontakt med kilder. En sak av svært høy kvalitet kan lages på en dag, men være resultat av flere års kildearbeid. Samferdselsjournalistikken i *Aftenposten* er et godt eksempel. Den består ikke hovedsakelig av graving og store avsløringer. Men medarbeiderne som dekker området kan det så godt, og evner å stille så gode spørsmål, at sakene blir større enn en enkel referering av noe som har skjedd på feltet. Journalistene viser frem sammenhenger og utviklingstrekk, de gjør leserne klokere, og de gjør det vanskelig for konkurrentene å møte dem.

Geografisk unik journalistikk gir også kvaliteter som vi kan håpe at leserne er villige til å betale for. Her gjelder det samme: Kvaliteten oppstår når redaksjoner velger seg områder i sin geografi som de følger over tid. Det skaper innsikten som gir den gode hverdagsjournalistikken, og muligheten til å grave frem avsløringer med jevne mellomrom. Nøkkelen er at journalistikken er vanskelig for konkurrentene å angripe. Da beholder de regionale mediehusene forspranget de for lengst har opparbeidet seg.

***Trine Eilertsen** er politisk kommentator i NRK. Hun var fra 1999 til 2012 ansatt i Bergens Tidende, fra 1999 til 2002 som økonomijournalist og journalist i kommentatoravdelingen, fra 2002 til 2008 som politisk redaktør og fra 2008 til 2012 som sjefredaktør. Hun er statsviter med hovedfag i sammenliknende politikk ved Universitetet i Bergen og er siviløkonom fra Norges Handelshøyskole og Universität Mannheim. Hun har vært styremedlem i Svenska Dagbladet, styremedlem i Norsk Redaktørforening, ledet Norsk Redaktørforenings tekstreklameutvalg og sittet i Presseforbundets revisjonskomite for Vær Varsom-plakaten. Hun har vært leder for sjefredaktørforum i Schibsted Norge.*

Erkjennelsen av kravet om kvalitet er bakgrunnen for at mediehusene driver med utstrakt sjele- og lesergransking nå. Hvem er vi? Hvem er leserne våre? Hvorfor velger de oss? Hva skal til for at leserne blir hos oss?

Jeg kjenner slike undersøkelser fra *BT, Aftenposten,* og fra *Svenska Dagbladet.* Svaret er, oppmuntrende nok, kvalitet. Publikum vil ha det *vesentlige,* det som gjør dem *klokere.* Det må være *troverdig* og bra. Og merkevarene, som er bygget opp gjennom tiår, for ikke å si hundreår, er avgjørende viktig i kampen om lesere og etter hvert seere.

Kan vi tro på leserne?

Ja, det mener jeg at vi kan, og vi kan se hvordan lesingen på nettstedene til abonnementsmediene har utviklet seg. Er det sex og pupper som utløser mest klikk? På noen nettsteder er det åpenbart slik. Kuriosa utløser ofte stor trafikk. Men det er ikke de klikkene som redder fremtiden til abonnementsmediene. Forklaringen er todelt. For det første bryter en for stor andel av den typen innhold med lesernes forventning

til merkevarene. Leserne til *Aftenposten, BT* og *SvD* søker ikke først og fremst saker om *Paradise Hotel*-deltakernes hverdag. For det andre har denne typen klikk-vinnere langt mindre annonsørverdi enn vi trodde for bare noen år siden. Over tid må mediehusene bygge et fast grunnfjell av lesere, som kommer igjen og igjen. Det er de annonsørene vil treffe. Og, joda, leserne vil ha underholdning, og de vil ha lette og lattervekkende saker også. Men den mest interessante trenden er at leserne i økende grad bruker tid på lange lesesaker, på gode kommentarer, på featuresaker, på videofortellinger, ja, til og med stillbildefortellinger i snegletempo. Noen av de best leste sakene er saker som har vært publisert på papir tidligere, og så hentes frem igjen på nett når nyhetsbildet tilsier det. BTs rigg rundt svømmeren *Alexander Dale Oens* dødsfall i 2012 er et eksempel. En av de mest leste sakene på nettet i de dagene var et portrett av svømmeren, som ble publisert i *BTMagasinet* året før. Det forteller oss at kvalitetsjournalistikken har mulighet for å leve lenger på de digitale plattformene.

Troen på at journalistikken utvikler seg er et felles ansvar for alle som tror at kvalitetsjournalistikk er viktig.

De nye virkemidlene, med klikkbare, interaktive kart, nyhetsgrafikker og ikke minst leserengasjement, gir helt nye muligheter for å utvikle kvalitetsjournalistikk. Eksemplene blir flere for hver dag, men la meg nevne noen banebrytende resultater:

Da *Svenska Dagbladet* utviklet sin *Bring in the Readers*-metodikk, skapte de en mulighet for å lage leserstyrt journalistikk som mange har prøvd å etterligne. Ny teknologi gjør kontakten med leserne enklere, og redaksjonen får frem erfaringer den ellers aldri ville fått vite om. Slik lages vesentlig journalistikk, tett på leserne.

Bergens Tidendes serie «*Døden på veiene*» viser bredden av muligheter i den digitale journalistikken. Redaksjoner kan håndtere datasett de aldri kunne gitt seg i kast med for 15 år siden. De kan fortelle historier ved hjelp av tekst og bilder på nye, treffsikre måter.

> *Muligheten for å lage kvalitetsjournalistikk har aldri vært større, med nye metoder, stor tilgang på data, mer kompetente journalistiske team, og større involvering av lesere.*

Nye muligheter og nye metoder til tross: Kvalitetskriteriene er de samme som de alltid har vært: antall og kvaliteten på kilder. Evnen til å gå inn i kompliserte problemstillinger. Viljen til å holde ut i arbeid med vanskelige saker. Evnen til å presentere innhold på måter som lokker inn flere lesere enn dem som i utgangspunktet er interessert. Interessen for å utvikle journalistisk metode. Dessuten: Den gode fortellingen går aldri av moten. Dette er ikke mystisk.

De mørke skyene

Ser jeg ingen skyer på denne himmelen? Å, jo, jeg gjør det. Hvor regntunge de skyene er, vet vi ikke ennå. Men noen utfordringer ser vi tydelig.

Vi vet ennå ikke hvordan mediehusene skal klare å løse den gigantiske utfordringen som strukturendringene har gitt. Mediehusene vet hvordan de skal lage kvalitet, men de vet ikke sikkert om leserne vil betale for det. Det eneste de kan være sikre på, er at leserne i hvert fall ikke vil betale for dårlig kvalitet. Dårligere innhold er ikke et alternativ.

Mediehusene har klart å møte gapet mellom inntekter og kostnader med å kutte i omtrent alt i redaksjonene som ikke har direkte med innholdsproduksjon å gjøre – så

langt. De redaksjonene som både skal opprettholde og utvikle kvalitet må velge bort: hver sak krever mer arbeid, og ofte flere journalister. Et førstesideoppslag i BT eller Aftenposten krever en helt annen kvalitet, og er mer gjennomarbeidet, i dag enn for ti år siden.

Det er uunngåelig at vi får en debatt om hva som velges bort. Hvilke problemstillinger lider av underdekning? Hva går vi glipp av fordi de store redaksjonene ikke dekker disse områdene? Kanskje blir det vanligere at de store redaksjonene samarbeider med eksterne, journalistiske miljøer, med spesialkunnskap om viktige samfunnsområder. Hvordan sikrer redaksjonene sine egne faglige miljøer?

De klassiske tabloidene med nummer 1-posisjon er foreløpig de digitale vinnerne i racet i Norge og Sverige. Vi kjenner historien om markedet, som tidligere var noenlunde delt mellom mediehusene av særlig distribusjonstekniske årsaker. Og vi kjenner historien om hvordan nye distribusjonsformer har endret markedet, og gjort konkurransen tøffere for alle. Mye har skjedd med lesermarkedet, og ikke minst med annonsemarkedet. Hvordan dette påvirker abonnementsavisenes mulighet for å bygge en sterk digital posisjon, vet vi ikke det endelige svaret på.

Vi vet ikke om fallet i papirmarkedet plutselig vil skyte fart, og hvordan det vil ramme ulike mediehus. Skjer det, kan mediehusene miste livlinjen som skal sikre at de ikke drukner på veien over fjorden som heter «Digital transformasjon». Hvordan møter redaktørene det? Hvordan møter eierne det? Og hvordan møter de ansatte i mediehusene det? Sannsynligvis tvinges alle til å tenke nytt.

Til slutt er det en stor utfordring å holde liv i troen på at journalistikken er på vei til et godt sted. Det er nok av stemmer som snakker ned journalistikken, og som ikke ser annet enn mørke der fremme. Skulle troen brister inne i redaksjonene også, er løpet kjørt. Da mister talentene lysten på å satse på mediebransjen. Da slutter journalistikken å utvikle seg, og nedturen blir umulig å unngå. Troen på journalistikken, interessen for å snakke om alt som går bra, tross vanskelige tider, og erkjennelsen av at ingen har en fasit som gjelder for alle, er et felles ansvar for alle som tror at kvalitetsjournalistikk er viktig.





Feature og følselser av Kjersti Løken Stavrum,
varamedlem til styret i Stiftelsen Tinius

Når nyheten er ute, må du stole på formidlingsevnen

Fortellende journalistikk kan ha en enorm kraft. Den kan få folk til å gråte, den kan ta helt av i sosiale medier, den kan få en nasjon til å endre mening.

«Når du befinner deg i midten av en historie, er det ingen historie i det hele tatt. Da er det bare forvirring (…), en blindhet. Det er først etterpå at det blir noe som ligner en historie, når du forteller det til deg selv, eller noen andre.»

Slik starter oppleseren, stemmen, i Sarah Polleys kritikerroste film «*Stories we tell*» – en dokumentar hun har laget om seg selv, eller aller mest om sin mor, en kjent skuespiller i Canada. Vi skjønner tidlig at det er noe vi skal få vite, men hva?

Filmkritikerne sliter med å skrive anmeldelsene. Polley er spådd en Oscar ved neste års tildeling, men skal de røpe hva filmen egentlig avslører?

Det går jo ikke.

Sarah Polleys mor dør tidlig av kreft, dette er lenge en motor i dokumentaren. Og vissheten om at hun skal dø, er ille nok. Et lite barn som skal miste mammaen sin, og ikke en hvem som helst – det er en spill levende, leende, energisk mamma vi ser på de gamle (og konstruerte) videoklippene. En som tar pusten fra alle som møter henne, en som burde få leve. Jeg ser, og ønsker at det ikke må skje, at hun ikke må dø. Men det er ikke morens død som ligger Polley på hjertet. Det er ikke dét som er hennes hensikt med filmen. Og så folder deg seg ut en helt annen beretning, overraskende,

uventet, så nærgående at jeg tenker – når jeg er ute igjen i dagslyset og glipper med øynene – at det var nesten ubehagelig.

Skal jeg fortelle deg det nå, hva som skjer i filmen? Nei, jeg vil vente litt. Jeg vil holde på deg litt til. Jeg vil legge det til slutt i denne artikkelen. Da vil jeg kanskje oppnå to ting; enten at du leser alt jeg nå skal skrive om betydningen av fortellende journalistikk for kvaliteten i mediene, og særlig i avisene, som jeg kjenner best. Eller at du i alle fall blar til slutten av artikkelen, kanskje leser noen setninger, og endelig finner svaret.

Kritikerne som skulle vurdere Polleys film, står foran den samme utfordringen i møte med Oscarvinneren *«Searching for Sugarman»:* De kan jo ikke avsløre poenget i filmen! Vi må bare stole på den halvkvedede redegjørelsen og terningkastet. *Sugarman* er bygget over samme dramaturgiske lest som *«Stories we tell»*. Noe skal skje her, men du kan ikke gjette hva. På 70-tallet fantes en fabelaktig musiker, han var så sjenert at han sto med ryggen til publikum i den mørke puben han fikk spille på i Detroit. Men hvilken stemme! Og for noen låter! *Rodriguez,* det er hele navnet, kunne vært like stor som Dylan. Utrolig! Men så skjøt han seg, på scenen. Utrolig det også. Men denne melodiøse stemmen fant veien på en kassett til et avsondret Sør-Afrika under apartheidtiden. Den vant et publikum som var… enormt. Rodriguez' stemme ble større enn Beatles i Sør-Afrika, men fansen fikk aldri vite hvem han egentlig var.

I filmen snakker mange om Rodriguez, noen med tårer i øynene. Andre om hvilken fantastisk påvirkning han hadde over en hel generasjon sørafrikansk ungdom. Musikken fyller kinosalen, jeg hører låter jeg skulle ønske jeg hadde hørt før. Så skjer det noe, noen i Sør-Afrika lurer på hva som skjedde med Rodriguez. Hva var den egentlige historien? Det sies at han tente på seg på scenen, javel, men noen må vel vite noe mer? Og nå kommer jeg til å fortelle det, nå skriver jeg rett ut hva som er filmens klimaks, og du kan komme til å hate meg for det, for det er sånt man ikke gjør – for Rodriguez lever. Han har levd hele tiden, i nøkternhet, noen vil si fattigdom, i Detroit mens musikken hans har vært spilt og spilt på et annet kontinent (og noen må ha tjent masse penger som aldri fant veien til musikeren vår, men det er ikke det dette handler om). For plutselig møter vi Rodriguez, han blir selvfølgelig hentet til Sør-Afrika. Han spiller konserter, fansen får omsider møte sitt idol. Dette er rørende. At det er mulig! Og nå har jeg ødelagt for alle som ikke har sett *«Searching for Sugarman»,* for det blir ikke det samme å se denne filmen og vite helt fra starten at han faktisk lever. Nerven i hele filmen er nå borte. Men når en dokumentar, svensk til og med, vinner Oscar, da burde du ha sett den allerede. Det vil jeg si til alle som anklager meg.

Hva gjør de to filmene med seerne?

Begge spiller på at det skal bygges opp en nerve, kroppen reagerer fysisk i møte med fortellingen. Det er følelsen av en forventning som skapes. Du har kjent den før, du vet hvordan den er, det er den følelsen du får når du ser eller leser noe som du synes er spesielt, noe som engasjerer deg, som regel noe som er spesielt … *bra!* Du vet kanskje allerede at du kommer til å tenke på denne historien etterpå, den kommer til å sitte i kroppen. Du skal sannsynligvis komme til å snakke med noen du kjenner om denne filmen, anbefale at de også bør se den. De burde absolutt se den, for den er verdt å se.

Det er akkurat slike følelser vi kinoseere gjerne betaler for å få. De er verdifulle.

Det er lov å spørre hvorfor vi stort sett forteller historier helt annerledes når de ikke lenger er film, men skal publiseres som tekst, og særlig hvis de skal trykkes. Da tar vi gjerne poenget først – med de største fontene i tittelen, så gjentar vi det i en

annen variant i ingressen, og sannsynligvis har leseren allerede fått vite mye av poenget med saken på forsiden. Med bilder og bildetekster og kanskje noen faktarammer blir resten av jobben for reporteren blytung. For da skal det skrives usedvanlig godt for både å skape og holde på en slik nerve, skape et drama som skal bære gjennom 15 000 – 20 000 tegn inkludert mellomrom. Selv den lille fortellingen som kunne blitt en perle på 2500 tegn blir skutt ned allerede i starten når vi pakker den inn i en megafon. Den gyldne forventningen kan vi bare glemme, potensialet har skrumpet inn. Riktignok kjenner ikke leserne alle detaljene i saken. Forhåpentlig har de tid til å gi featuresaken en sjanse. Men tiden er knapp, konkurransen er hard. De fleste velger ut, ikke inn, hva de skal lese.

Som fersk weekendsjef i Aftenposten på slutten av 1990-tallet, leste jeg mye jeg ikke hadde lest med like stor interesse da jeg var nyhetsjournalist. Nå orienterte jeg meg i andre publikasjoner, lette etter inspirasjon og ideer. 15 år senere er det særlig én artikkel jeg husker fra den gang, fordi den var så utenfor boksen. Det var den «gamle» historien, du har lest den før, om en jente som var adoptivbarn fra Sør-Korea, oppvokst i USA, nå var hun tenåring og hun begynte å lure på hvor hun kom fra, hvem hun kom fra.

Den lange teksten i *Newsweek* inneholdt sannsynligvis resten av fortellingen, men det var vanskelig å si. Ingenting røpet hva den amerikanske familien besluttet seg for å gjøre (ingressen fortalte bare at de ikke hadde forventet at hun ville ønske å oppsøke opphavet sitt så tidlig) og hva som kom ut av det. Dertil var det bare ett, dårlig, bilde. Det viste familien i samlet i trappen hjemme i USA. Ellers ingenting.

Jeg leste saken fra a til å, og fikk vite at de klarte å spore opp moren, det var en vanskelig jobb. Hun ønsket ikke å møte datteren, var redd for at noen skulle få vite om hennes eksistens. For moren hadde etablert seg med mann og barn. De kjente ikke til datteren som var adoptert bort. Jenta og moren møttes til sist i en park, i et stjålent øyeblikk. Jeg husker til og med at det var regn. Jeg synes jeg ser bildet for meg, av de to i parken, og kjenner tristheten når jeg gjenforteller disse detaljene. Poenget med å fortelle dette er å vise at jeg husker dem, jeg kunne trukket frem flere, enda det er så mange år siden. Det er ingen annen grunn til at jeg skulle huske nettopp denne historien enn at den var formidlet på en helt opplagt logisk måte – den holdt poenget for seg selv som en krimnovelle. Jeg tror ikke en gang at den var spesielt godt skrevet. Jeg måtte lese den for å få alle svarene. Og artikkelen ga meg utvilsomt den ekte følelsen av det enhver featurejournalist gjerne vil skape; man vil jo skape en leseropplevelse.

I ukene, månedene og årene etterpå førte den opplevelsen til at jeg oftere oppsøkte magasinet enn jeg ellers ville gjort.

Den britiske avisen Daily Mail har satt fortellende journalistikk i system og har featuresjangeren som en bærende form for formidling av store deler av avisens innhold. Jeg abonnerte på den i flere år, utelukkende av den årsak. Så der satt jeg ofte, midt i en hektisk hverdag, fengslet av fortellinger om mennesker jeg ikke ante hvem var, lesende om temaer jeg ellers ikke ville interessert meg for. Jeg ville aldri verden

Kjersti Løken Stavrum *er varamedlem til styret i Stiftelsen Tinius. Fra 1. september 2013 generalsekretær i Norsk Presseforbund. Hun er tidligere avdelingsdirektør for kommunikasjon i Næringslivets Hovedorganisasjon, redaktør i Aftenposten, sjefredaktør i ukemagasinet KK og har vært journalist og hatt ulike lederjobber i Aftenposten 1991-2001. Tidligere leder av Oslo redaktørforening og styremedlem i INMA (International Newspaper Marketing Association). Cand. polit fra Universitetet i Oslo og Manchester Metropolitan University med fagene statsvitenskap, sosialøkonomi og historie.*

krysset av for «ja» hvis samme avis hadde sendt meg et spørreskjema der de lurte på om dette var noe de burde skrive mer om. Men jeg bare måtte lese. Jeg ble nysgjerrig, engasjert. Og jeg angret aldri etterpå.

For eksempel vil jeg aldri glemme den opprivende fortellingen om den lille gutten som bare skulle til sykehuset for å sy en rift i fingeren sin. Teksten var som vanlig tett og lang, det var ett bilde – et ovalt, dypetset familiebilde med ramme, åpenbart fotografert rett fra veggen. Hans seksårgamle smilende ansikt fylte hele rammen. Og ingressen fortalte kun dette; *Han skulle bare få sydd et sår i fingeren. Hvem ville gjettet på hva som kom til å skje etterpå.* Så da var det bare å lese.

Vevet inn i teksten lå en hjerteskjærende fortelling om den lille gutten som ble bragt til sykehuset, foreldrene tok lett på denne hendelsen og av ymse årsaker måtte de reise fra ham for å ordne noe annet. Og du kan ikke klandre dem, bare fornemme den enorme fortvilelsen deres etterpå, for den lille gutten døde på sykehuset – av en kraftig infeksjon. Fordi NHS, det britiske helsevesenet, på den tiden snek seg til litt sparing ved å gjenbruke medisinsk utstyr. En enorm skandale lå gjemt i teksten. Hvordan ville du fortalt den historien?

Likeså er det typisk *Daily Mail* å formulere en ingress på følgende måte: *Hvis du ikke har lyst til å bli opprørt, bør du ikke lese denne artikkelen.* Nei vel, men sånn må det jo bare bli. Er man ikke nødt til å lese når man blir presentert for et slikt agn? Og fortellingen om den pedofile bestefaren som hadde seksuelt misbrukt alle sine barnebarn på en usedvanlig utspekulert måte, ble jeg selvfølgelig opprørt over. Og jeg skal spare deg for detaljene. Men jeg leste den (og jeg husker den), men jeg ville bladd fordi enhver streit nyhetssak eller featuresak som på klassisk vis fortalte at en britisk bestefar var dømt for ugjerninger mot sine barnebarn.

Det viktigste er ikke at en *sak blir skrevet, men at den blir lest.*

Det har i alle år vært mitt mantra som featuresjef og magasinredaktør for flere publikasjoner. Man må gjerne umake seg med feiende flotte formuleringer gjennom teksten, noen snedige poenger her og der. Men det hjelper lite hvis leseren aldri gir historien en sjanse – fordi tittelen er slapp, fordi ingressen er umotivert hemmelig eller fordi bildene ikke gir noe ekstra, ikke bygger opp under det som er det store prosjektet, nemlig å få leseren til å lese, til å få ham eller henne til å bli fanget, til ikke å falle av underveis, men snarere lese fortere og fortere fordi det er spennende, det er interessant, det er ukjent – og så, til slutt, få kjenne på den uslåelige følelsen av å ha fortært journalistisk kvalitet. En leseropplevelse.

Da det for noen år siden var åpenbart for alle at avisene sto foran et skjebnesvangert tidsskifte, inviterte Schibsted en stor gruppe redaksjonelle ledere i mediehusene til en workshop utenfor Stockholm under overskriften «*Next Generation Newspaper*». Det ble en konkret, nyttig og håndfast samling med arbeidsgrupper som skulle gruble over avisenes konkurransefortrinn i møtet med det nye, digitale. Særlig to konklusjoner pekte seg ut; nødvendigheten av målgruppeorientering (som senere har skapt store prosesser internt i mediehusene, og som jeg ikke skal dvele ved her) og erkjennelsen av at avisene bør skape en følelse av hverdagsluksus.

Fortellende journalistikk er utvilsomt luksus. Uansett om du får den hver dag, eller bare i helgen. Det er luksus fordi den gjør noe mer med leseren enn å informere. Fortellende journalistikk tar hele potensialet ut av de elementene man sitter med av tematikk, fakta, kilder, sitater, bilder, grafikk – alt det som kan krysses av i et leveranseskjema, men som i seg selv aldri får verdi hvis ikke sluttresultatet blir anrettet

på en måte som gjør det til noe mer enn biter som passer i en mal. All innsatsen kan ende som journalistikk som aldri blir konsumert, mens målet bør være å bringe hele kraften i elementene over i en fortelling.

Siden denne artikkelen handler om betydningen av fortellende journalistikk for kvalitet i mediene, er det fristende å legge ut en verdikjede i redaksjonen der enkle, innhentede byrånotiser ligger nederst og nyhetsfeature øverst. Dette til tross for at fortellende journalistikk, eller feature, ofte ikke får den anerkjennelsen i redaksjonene som jeg mener den burde hatt. Tidvis har feature blitt forvekslet med ren forbrukerjournalistikk, som er noe helt annet. Men mest skyldes det, tror jeg, at omdømmet er skapt av medarbeidere som aldri har jobbet med denne typen journalistikk.

Min erfaring er at fortellende journalistikk er så vanskelig at de færreste behersker det. Jeg har sett så mange dyktige reportere fra andre deler av redaksjonen famle, lete og slite med ideer, komposisjoner og avgrensningen av hva historien egentlig handler om, til å kunne ha en annen oppfatning. Hvis man også presiserer at fortellende journalistikk helst bør benyttes til fortellende nyhetsjournalistikk, presser man listen ytterligere opp. Da er det to krevende øvelser som skal kombineres. Reporteren må være en eminent gravende, detaljfokusert journalist som behersker verktøy og metodikk på linje med reporterne som daglig rydder avisens forsider med avslørende nyheter. Men vedkommende må også kunne stille de helt andre og annerledes spørsmålene, kunne gjøre den utforskende delen av researchen som gir kjøttet på beinet og som til sist skal manifestere seg i en formuleringsevne som bør kunne konkurrere med de beste forfattterne på markedet. På toppen av dette skal de etter hvert langt på vei kunne lage bildespill, video og animasjoner selv.

Ja, det er klart dette kan skape en luksusfølelse. Og det er åpenbart at det ligger en kvalitetsleveranse i det. Og i en stadig mer forbrukerstyrt verden er det – får vi tro – en slik kvalitet leserne er villige til å kjøpe, til å betale for, til å abonnere på. Og til å fortelle andre om.

Da Aftenposten besluttet å etablere et ukemagasin for åtte år siden, oppsto det privilegium å få skape et produkt med absolutt blanke ark. Det var tolv år siden den siste utgaven av avisens forrige magasin var blitt distribuert. Mye hadde skjedd i bransjen siden den gang, ikke minst i konkurrentbildet. I løpet av et lite halvår ble magasinet skapt, bit for bit, etter en både strukturert og tilfeldig prosess.

For å ta det strukturerte først: Vi hadde tett kontakt med potensielle annonsører, vi sjekket lesernes interesse for et magasin og vi forsøkte å bygge en profil basert på tanken om at leserne av dette magasinet allerede hadde gjort et valg; de hadde valgt seg *Aftenposten,* og var derfor etter all sannsynlighet tiltrukket av avisens overordnede redaksjonelle linje; innhold basert på vesentlighetsprinsippet.

Men også denne typen lesere forbruker annet redaksjonelt stoff. Og de har trolig også et behov for å slappe av og kose seg i helgen. De er ikke totalt annerledes enn dem som kjøper øvrige magasiner og ukeblader i kioskene. Men de hadde trolig likevel noen forventinger til hvilken type magasin mormerket *Aftenposten* burde publisere. For oss gjaldt det å knekke den koden i magasinform.

Så hvordan skulle et slikt magasin ut?

Vi satte absolutt hele magasinredaksjonen på skolebenken. Alle fikk vi et kurs i fortellende journalistikk; reporterne, fotografene, redigererne, grafikerne, oversetteren – alle skulle lære og forstå hvordan nettopp vi skulle forteller historier her hos oss.

Vi laget så klart en magasindummy og vi testet den. Og her kommer det snedige; utfallet var riktig ille. Etter å ha vært vitne til fire nådeløse fokusgrupper av ulik sammensetning, var min eneste lyse tanke at hele magasinledelsen hadde hørt og sett det samme. Det var ingen tvil om at vi måtte hjem til arbeidsbenken for å ta noen radikale grep. Men vi hadde usedvanlig dårlige tid.

Med de endringene vi valgte å gjøre, i praksis å stole enda mer på verdiene som lå i mormerket Aftenposten, laget vi en ny dummy og kjøpte vi oss ytterligere en runde med fokusgrupper. Jeg vil ikke si at det var mye som var endret i denne dummyen, men utfallet ble det stikk motsatte. Mirakuløst nok satt fokusgruppene nå og leste de samme sakene som de andre hadde skjøvet fra seg nærmest i forakt. Nå spurte de om å få kopi av artiklene de ikke rakk å lese, de samme artiklene som gruppene i forrige runde ikke hadde ofret et øyekast på. Avvis det gjerne med gruppepsykologi. Men det var ikke det, det var – lik det eller ikke – et uttrykk for det fenomenet som vi gjerne kan kalle *«same shit new wrapping»*. Men i praksis hadde vi klart å knekke den x-faktoren som per definisjon ikke skal la seg definere. Den bare virker.

Hvis selve fortellingen ender opp som klinisk, skjematisk, sjelløs og er blottet for engasjement – så er den vel egentlig ikke fortellende. Den er bare viljeløs.

Og den fortsatte å virke.

To år etter hadde *A-magasinet* nådd sine kvantitative og kvalitative mål. Og etter syv år krysset vi den magiske linjen av 700.000 lesere.

Du kan ikke smitte leseren med et engasjement du ikke har selv. For meg har det vært en grunnleggende erfaring fra å jobbe med fortellende journalistikk. Det er et selvbedrag å tillate seg å bli misfornøyd over dårlige resultater på lesertester (altså at artikkelen viser seg å være lite lest og lite engasjerende), hvis man ikke selv som journalist har kjent på noe av den samme følelsen man ønsker å skape hos leseren. Journalistikk er et håndverk, men det er også en kunst. Den kunsten utøves i det å ville noe mer enn å fylle dagen, fylle spaltene, og å fylle flere bytes på verdensveven. Særlig fordi man alltid, uansett, vil ha muligheten til å gjøre nettopp det. Og fortellende journalistikk kan gjerne ta utgangspunkt i en oppskrift, en beskrivelse av en dramaturgi basert på for eksempel *Wall Street Journal,* men hvis selve fortellingen ender opp som klinisk, skjematisk, sjelløs og er blottet for engasjement – så er den vel egentlig ikke fortellende. Den er bare viljeløs. Og det er ikke den jeg vil heise en fane for i denne artikkelen.

Like lite som man kan si at det er blitt kvalitet fordi man har jobbet lenge med et resultat, like grunnløst er det å tro at leseropplevelsen skal skapes av seg selv. Da har man i så fall ufortjent ukritiske lesere.

Mye journalistikk skal kun informere eller orientere. Kanskje skal den belyse eller opplyse, analysere eller drøfte. Men fortellende journalistikk må i sin natur ville engasjere, må ville gjøre noe med den som leser. Å få folk til å le er det vanskeligste som finnes, men la for all del ikke være å forsøke. Det er nok elendighet i verden, og i mediene, som det er – og et knefall for elendigheten kan like gjerne skape en vegg for leserne mot mediene som helhet. Hvem orker å utsette seg for det triste ustanselig, frivillig? Men gleden, den må man være forberedt på å slite for å skape som journalist. Ikke minst fordi *konflikt* og *motstand* er nær sagt nødvendige elementer i ethvert stykke journalistikk. Uten konflikt/motstand blir en sak så raskt snill og tannløs at den

blir rimelig raskt overstått. Men hvis konflikten er på plass, er motoren i enhver fortelling etablert. Da er det bare å bygge på med dramaturgi og resultatet av researchen.

En vellykket magasinsak/featuresak/et stykke fortellende journalistikk kan ha en enorm kraft. Den kan fylle reporterens mailboks, den kan få folk til å gråte, den kan ta helt av i sosiale medier, den kan få en nasjon til å endre mening på en to tre. Den kan skape nye regler i samfunnet, den kan påvirke statsbudsjettet. Akkurat de samme effektene som en nyhet kan skape, men effekten er langt dypere, langt kraftigere. Og ikke minst vil den være langt mer eksklusiv for det mediet som publiserer den. Der en *breaking news* definitivt er broken og allemannseie i neste sekund, har fortellende journalistikk ringvirkninger som vil knytte den til det mediet og den reporteren som eide saken – fra første til siste stund.

Fortellende journalistikk skaper i sum forventninger og lojalitet, to av de mest verdifulle og ettertraktede effektene av medieforbruk. Da *Aftenposten* fortalte historien om Christoffer, den lille gutten som døde etter massive skader som stefaren omsider ble dømt for å påføre ham, ble Norge lamslått. Featurehistorien av reporter *Kjetil Østli* etterfulgt av de skildrende rettsreferatene ved *Inge D. Hanssen* (begge vant *Schibsted Journalism Award*) skapte større trygghet for barn i fare. Christoffers skjebne var opprørende og opprivende, men ikke lenge etter begynte reaksjonene å avtegne seg i omsorgsapparatet, i rettsvesenet og hos andre berørte etater over hele Norge. Det var aldri tvil om at dette var *Aftenpostens* historie. Tilsvarende var det utvilsomt *VG* som omsider fikk rettet oppmerksomhet mot det uakseptable antallet kvinner som blir drept av sin ektemann/kjæreste. *VGs* tydelige og viljesterke sak satte dagsorden, og mediehuset «eide» saken hele veien. Gjennom en uke, et år, et tiår, henter mediene opp utallige saker og nyheter som er viktige. De færreste setter spor etter seg som blir stående i flere år. Men noen gjør det.

«Liv, jeg forstår deg ikke», sukker den ensomme legen Doktor Glas i Hjalmar Söderbergs dagboksroman fra 1905. I denne svenske klassikeren lengter den deprimerte Doktor Glas etter å gjøre en stor handling, en lengsel som etter hvert leder til en beslutning om å utføre et drap.

Det ille, men like fullt ærlige, ved Doktor Glas er hans innrømmelse av lysten til å gjøre noe som er viktig, som betyr noe. Akkurat slik en journalist som setter seg fore å bruke fortellende journalistikk som sitt våpen, sier Doktor Glas:

> *«Man vill bli älskad, i brist därpå beundrad, i brist därpå fruktad, i brist därpå avskydd och föraktad. Man vill ingiva människorna någon slags känsla. Själen ryser för tomrummet och vill kontakt till vad pris som helst.»*

Alle vet at vi husker fortellinger bedre enn informasjon, at vi kan gjenfortelle drama enklere enn faktalister. Og bare gjennom faktisk å påvirke leserne får fortellende journalistikk den effekten den er skapt for å lage. Hvis ikke kan man bare banke ned en tekst i all hast. For da er det kun ord likevel.

Og hvis du har lest helt hit, og ser frem til at jeg omsider skal fortelle deg hva som er den egentlige historien i Sarah Polleys «*Stories we tell*», så ville jeg sviktet hele ideen med denne artikkelen hvis jeg røpet det. Det finnes ingen snarveier til journalistikk som virker.


Vil du sikre miljøet ved bygging og drift av vassdrags- og energianlegg?
NVEs miljøtilsyn søker ny leder
Pub på Sjusjøen totalskadet i brann



Redaktørrollen i endring av Jens Barland,
førsteamanuensis i medieledelse og innovasjon ved Høgskolen i Gjøvik

Redaktøren skjerper sin ideologiske profil

Blankpusset ideologisk profilering av sjefredaktøren er ikke en reise tilbake til gamle idealer, men lederskap tilpasset de utfordringer journalistikken nå står overfor.

En trend gjennom de senere år er at sjefredaktøren står tydeligere frem i offentligheten med en ideologisk profil på vegne av journalistikken i sitt mediehus. Samtidig fremstår redaktøren også tydeligere i rollen som bedriftsleder. Et tredje trekk er økte krav til systematikk for å sikre kvaliteten.

Mange myter eksisterer om redaktørrollen, dens varianter og profiler. Men dagens redaktører kjenner seg neppe igjen i stereotypiske bilder av en eldre sigarkjederøykende mann som med autoritet er personlig involvert i den minste notis, og alltid klar til politiske sverdslag i den offentlige debatt.

Redaktørene formes av sin samtid. I dag stilles det andre krav til mediene, både for det journalistiske innholdet og hvordan de drives som bedrifter. Det former også redaktørenes lederskap. Noe kan knyttes til at redaktøren er øverste faglige leder for journalistikkens utvikling. Andre trekk kan knyttes til samfunnsutvikling, som for eksempel at managementkulturen med sin systematikk og økonomiske logikk styrker sin posisjon på alle områder.

Utenfor dette foregår det også politiske prosesser i samfunnet som påvirker hvordan mediebedriftene ledes. Et eksempel er tidens mantra om åpenhet. Det utfordrer

redaktøren til å gi omgivelsene innsyn i egen maktbruk. De sosiale medier pulveriserer den tidligere kontrollerbare situasjonen hvor redaktøren hadde monopol på slik informasjon ut til offentligheten.

Redaktører er for øvrig like mangfoldige som andre folk. De bærer ingen «uniform» selv om de har fellestrekk. Vitenskapelige teorier og modeller er gjerne en forenklet fremstilling bygget på bestemte premisser. De er utformet for å få frem et bestemt poeng eller tydeliggjøre observasjoner. Slik bruker jeg teorier om redaktørtyper i denne teksten, i visshet om at virkeligheten er mer sammensatt.

I mitt doktorgradsprosjekt *Journalistikk for markedet* forsket jeg på hva som skjer med journalistikken når den kontinuerlig utvikles innenfor kommersielle omgivelser. Materialet var produktutvikling i *VG* og *Aftonbladet* i 1995-2010, for journalistikk både på papir og nett. Dette ble også relatert til bransjen og samfunnet for å sette observasjoner inn i en større sammenheng. Perspektivet var i hovedsak mediehusenes ledere. Fra denne studien har jeg trukket ut noe om hvordan redaktørgjerningen har endret seg.

Redaktøren har en institusjonalisert rolle. Redaktørene leder medier der journalistikken er definert som en institusjon i samfunnet. Det betyr at den fyller en samfunnsrolle, at dette er blitt til over tid, at journalistikken har legitimitet, og at det er utviklet normer for hvordan journalistikken skal utøve sin praksis. I et slikt institusjonalisert system, som vi ofte tar for gitt, utvikles roller vi har bestemte forventninger til. Det betyr at vi har en bestemt oppfatning om hva en *journalist* er, og hva en *redaktør* er, for å nevne to eksempler på roller i media. En slik modell kan også brukes til å beskrive hvordan ulike roller og interesser er i konflikt og i dynamikk med hverandre.

Tidligere forskning om redaktørrollen tegner en rolle i krysspresset mellom journalistikken og publisistiske idealer på den ene siden, og økonomiske krav og bedriftens utfordringer på den andre siden. I debatten formuleres ofte redaktørenes opplevde press fra økonomisk side som et nytt fenomen. Men dette har jo eksistert siden de aller første avisark ble trykket og solgt. Det nye er heller hvordan påvirkningen hele tiden forandrer seg, ikke påvirkningen i seg selv. Videre er det i historien om redaktørrollen beskrevet arketyper som partiredaktøren, den redaksjonelle skaperkraften, provinsredaktøren, dikterredaktøren, fagpresseredaktøren og direktørredaktøren for å nevne de viktigste kategorier.

I artikkelen her utnytter jeg at det allerede er beskrevet slike kategorier av redaktører. Men jeg legger ikke opp til å beskrive nye «merkelapper». Det blir for kategorisk, bokstavelig talt. I stedet trekker jeg frem tre utviklingstrekk som til dels drar i hver sin retning. Til sammen tegner de et bilde av hvordan noen sentrale redaktører og deres nære omgivelser selv opplever at karaktertrekk ved redaktørrollen har endret seg i senere år.

De tre trendene som beskrives her er:
- hvordan redaktører fremstår tydeligere som ideologer i den offentlige debatt,
- hvordan bedriftsledelse og redaktøroppgaver integreres tettere, og
- hvordan de innfører nye systematiske arbeidsmetoder for å sikre redaksjonell kvalitet til dels i strid med gamle idealer i redaksjonskulturen.

Sjefredaktørens ideologiske journalistiske profil er blitt skjerpet i det offentlige rom. Det har nok vært en tydelig trend de siste 10-20 årene at redaktøren har måttet

dyrke frem bedriftslederen i seg. Mer om det senere. Når redaktørene igjen legger større vekt på sin ideologiske rolle, kan dette også tolkes som en reaksjon på at de vil gi motvekt til det økonomiske lederskapet.

Samtidig er dette ikke en reise tilbake til hvordan dette var før. Det er i stedet en ny type ideologisk lederskap tilpasset vår tid og de utfordringer journalistikken står overfor nå.

Blant de gamle redaktørtypologiene står det noen tydelige idealer som personifiserte sin publisistiske idé, enten den var partipolitisk eller mer politisk uavhengig. *Lars Johan Hierta* grunnla Aftonbladet i 1830 og bygde avisen på kritikk av kongemakten. *Lars Oftedal* gjorde fra 1893 suksess med Stavanger Aftenblad fordi han bedre enn andre evnet å skrive for alminnelige folk. Da VG oppstod med freden i 1945, bidro den første redaktøren *Christian A.R. Christensen* til at folkeopplysning ble rotfestet i avisens ideologi. Alle disse var tydelige politiske skikkelser i sin samtid, noe som var bærebjelker i deres redaktørgjerning.

Flere generasjoner senere og en helt annen mediehverdag krever helt andre egenskaper hos redaktørene. Journalistene i mange aviser har parallelt gått fra å være informasjonsmedarbeidere i et partipressesystem til å bli profesjonelle journalister i en mer uavhengig presse. Redaktørene var ledere for journalistikken da den gjennomgikk denne endringsprosessen. En typefortelling om dette er hvordan redaktør *Arve Solstad* fikk endret venstre-ordet i Dagbladets formålsparagraf fra stor til liten *v* da de frigjorde seg fra partiet Venstre.

***Jens Barland** (46) er førsteamanuensis i medieledelse og innovasjon ved Høgskolen i Gjøvik. I 2012 tok han doktorgrad med avhandlingen «Journalistikk for markedet». Han har 20 års bakgrunn i mediebransjen, blant annet som sjefredaktør og administrerende direktør i Stavanger Aftenblad, og også fra lederstillinger i Aftenposten og Dagbladet. Han er leder for bransjeorganisasjonen Netthoder, og også styreleder for stiftelsen Signo.*

Gjennom 1980- og 1990-årene var det en enorm vekst i mediene, i utbredelse og omsetning. VG vokste mest, og ble nær doblet i perioden. De andre avisene, som hadde vært knyttet til politiske partier, fikk større vekstmuligheter som uavhengige organer.

Med veksten fulgte også behov for mer profesjonell forretningsmessig drift. Samtidig begynte for alvor også konsentrasjonen av eierskap, blant annet fordi avisaksjer ble økonomisk attraktive. Orkla Media vokste frem. A-pressen gikk gjennom et hamskifte og ble profesjonell medieeier. Schibsted ble aksjeselskap, gikk på børs, og formet nye strategier langt utenfor tidligere tradisjoner i Aftenposten og hos VG. I slutten av denne perioden startet for alvor også den digitale revolusjonen.

Disse prosessene krevde redaktører som opptrådte som profesjonelle bedriftsledere, og som kunne samarbeide med direktører og eiere som drev mediene på forretningsmessige vilkår. En respons til denne utviklingen beskriver *Rune Slagstad* i boken *De nasjonale strateger.* Han trekker frem ansvarlig redaktør *Einar Hanseid* i VG og etter hvert i Aftenposten som eksempel på en som leder med stor innflytelse, men som virker i det skjulte. Slagstad fremfører dette som kritikk. Men fra andre redaktører i samme tid og etterpå trekkes dette frem som et ideal, at man får gjort redaktørjobben best ved å virke i kulissene. Slik kan man få fred og ro rundt jobben sin til å få utført mest mulig i sin egen redaksjon, og man kan legge arbeidsinnsatsen inn der.

Det er tidkrevende å stadig opptre i det offentlige ordskiftet. Mediene vil gjerne være der, både for å oppfylle sitt publisistiske oppdrag utover det å fylle egne spalter. Men det er også en bekreftelse på at man driver journalistikk av stor betydning og høy

kvalitet når avisens representanter inviteres til debatten i andre medier, for eksempel i NRKs programmer. Sjefredaktørene som har valgt en rolle mer i kulissene har da hatt som strategi å bygge opp egne politiske redaktører og kommentatorer som skulle profilere avisen i politiske saker, og gjennom det bekrefte denne avisens tyngde i offentlig debatt.

De senere år ser man likevel at sjefredaktører i enkelte medier som tidligere ikke har profilert sin person så sterkt i det offentlige, igjen har trådt frem. Men da gjelder det ikke i generelle politiske saker, bare for saker om sitt eget medium.

Med kontroversiell journalistikk følger det også noen ganger intense debatter omkring journalistikken i et mediehus. De kan beskyldes for å drive kampanjejournalistikk, for å skaffe seg informasjon urettmessig eller for andre presseetiske overtramp. I slike offentlige diskusjoner vil ikke sjefredaktørene delegere til andre å representere mediehuset. Da viser de ansikt selv. Dette er ikke utslag av tilfeldige hendelser, men en bevisst valgt strategi. Når mediehusets egen legitimitet, troverdighet og profil er oppe til debatt, vil man la husets øverste redaksjonelle leder fronte dette i det offentlige rom.

I forlengelsen av dette ser man også hvordan redaktører som har valgt en slik strategi også involverer seg i offentlig debatt om mediepolitiske saker som er viktige for deres eget mediehus. De avgrenser altså ikke sin rolle i det offentlige bare til eget mediehus, men også til å debattere mediepolitikk.

Sosiale medier pulveriserer den tidligere kontrollerbare situasjonen hvor redaktøren hadde monopol på informasjonen ut til offentligheten.

Et eksempel fra Sverige er da Aftonbladet ansatte *Jan Heli*n som sjefredaktør og ansvarlig utgiver fra 2008. I forskningsintervju med meg uttalte en som da var i Aftonbladets ledergruppe at de bestemte seg for å gjøre Helin kjent som Sveriges ledende publisist. Poenget var at de la opp til en strategi der deres sjefredaktør skulle være mest mulig synlig i offentlige debatter som angikk journalistikk i samfunnet, fri journalistikk, fri meningsdannelse, etiske grenser og så videre. Nettsøk i diverse svenske medier bekrefter at de lyktes med dette og at Helin har vært en tydelig profil for Aftonbladet i slike saker.

Profileringen var en av begrunnelsene som ble trukket frem for denne strategien. Indirekte handlet det også om å bygge opp en oppfatning ute hos publikum om at dette mediehuset har spesielt godt grep på denne type problemstillinger. I markedsspråk kan man også kalle det å bygge merkevare. I journalistisk språk kalles det å bygge opp troverdighet.

Denne ideologiske profileringen har altså også en markedsmessig begrunnelse. Det kan stimulere salget at man gir inntrykk av å være pålitelig og arbeider med høy etisk kvalitet. Et eksempel på hvordan dette ga uttelling i mediehusets omdømme i det offentlige rom, er da NRK Dagsrevyen i januar og februar 2013 fikk kritikk for sin reportasje om en rom-kvinne, der vesentlige opplysninger ikke ble publisert. Debatten ble satt i sammenheng med at NRK også hadde høyest antall fellelser i *Pressens Faglige Utvalg* de siste årene. VG ble da, av redaktøren i fagbladet *Journalisten,* trukket frem som kontrast og som eksempel på noen som greier å drive kontroversiell journalistikk som svært sjelden fører til etiske overtramp.[1] Her har det i løpet av få

[1]) Kommentarartikkel: «Det meste galt» av Helge Øgrim, publisert i journalisten.no 1.2.2013, lenke: www.journalisten.no/node/39160

år skjedd et rollebytte i forhold til publikums forventninger til NRK og VG, for å si det beskjedent.

Strategien om å dyrke frem sjefredaktøren som en tydelig journalistisk ideolog bidrar altså til å bygge opp mediehusets omdømme, det styrker redaktørrollens posisjon i forhold til direktørene, og det gjør at sjefredaktøren fortsatt kan skjerme seg ved å bruke andre profiler i mediehuset i de politiske debattene.

Bedriftsleder og redaktør. Integreringen mellom redaktøren og mediehusets administrative ledelse er blitt tettere. På den ene siden skriver jeg ovenfor at sjefredaktørenes styrkede ideologiske profilering har vokst frem som en reaksjon på dette. På den annen side vil noen også hevde at det ikke behøver å være noen motsetning mellom å være en god leder for journalistikken og det å opptre kommersielt.

Argumenter som fremføres for at gode kommersielle resultater er godt for journalistikken i et mediehus, er at gode resultater både hos lesere og annonsører gir uttrykk for et innhold som er attraktivt, at publikum verdsetter det og at oppslutningen også gjenspeiler et godt renommé i markedet. Kvalitet selger, med andre ord. Det er også stimulerende for journalistikkens utvikling at den opererer i en konkurranse. Videre vil god økonomi styrke uavhengigheten fordi mediehuset blir mer robust overfor enkeltaktører som vil kunne true med annonseboikott eller lignende. God økonomi gir også ressurser til at man kan satse på enkelte journalistiske prosjekter som i seg selv er kostbare og ulønnsomme, men som i en større sammenheng gir økt legitimitet. Når et mediehus står økonomisk sterkt bygger dette også opp under deres makt som samfunnsinstitusjon. De har ressurser til å fremme egne interesser, og hvis det brukes for å fremme journalistikkens kår i samfunnet, er det positivt. Og endelig, det blir stadig mer kostbart å utvikle den nye teknologien mediehusene bruker i sin konkurranse. Ikke minst fordi globale aktører som *Google, Facebook* og *Twitter* har snudd opp ned på mediearenaen for lokale og regionale mediehus som tidligere fikk ha sine lesere for seg selv. Selv lokale mediehus står nå i en global konkurranse, og nyutvikling krever store ressurser.

Kritikken mot slik kommersialisering av mediene er velkjent, og handler i hovedtrekk om at journalistikkens ressurser brukes til innhold som gir økonomiske resultater fremfor det som er viktig for samfunnsoppdraget.

De fleste redaktører vil argumentere for at de ivaretar en nødvendig balanse mellom disse to hensyn.

Samarbeidet mellom redaksjonsledelsen og administrativ ledelse organiseres på nye måter. Tette vegger mellom redaksjon og administrasjonens markedsavdeling har vært hevdet som et prinsipp i presseetikken. Begrunnelsen har vært å sikre lesernes tillit til at ingen annonsører skal kunne påvirke redaksjonelt innhold. Dette har vært grunnleggende for journalistikkens uavhengighet. I Norge er dette godt forankret både i *Redaktørplakaten* og i *Vær varsom-plakaten*s kapittel 2 om integritet.

Idealet har vært at journalistene ikke skal ha noen kunnskap om hva annonseselgere driver på med, og motsatt. Av praktiske årsaker har disse avdelingene likevel alltid samarbeidet på et vis. Markedsavdelingen måtte ha en viss kunnskap om varen de skal selge, og den varen består blant annet av journalistisk innhold som produseres i redaksjonen. Selv etter de gamle idealene fant mediehusene en pragmatisk samarbeidsmodell.

Fallet av dette skillet poengteres i nyere medieforskning. Mine observasjoner tyder

på at dette kanskje fremstilles noe kategorisk og unyansert. Det var jo kontakt mellom annonseselgere og redaksjon også tidligere, av praktiske årsaker. Og det er fortsatt visse stengsler. Men det er åpenbart at skillet er redusert vesentlig, og tilpasset en ny konkurransestrategi som igjen utfordrer presseetikken.

Redaktørene har ikke vært en passiv part som bare har latt seg påvirke. Overfor meg har redaktører argumentert for hvorfor de har ønsket en slik utvikling, og at de har hatt initiativet over den.

Et argument redaktørene har brukt har vært at redaksjonen i fellesskap med markedsledelsen bedre kan finne frem til nye produkter, eller forbedringer i eksisterende produkter, som presterer bedre i markedet. Det journalistiske innholdet er kjernen i mediehusenes produkter. Fra et markedsmessig ståsted er det derfor bare fordeler ved at de som produserer varene inkluderer en markedsorientert kompetanse.

Aftonbladet greide å snu trenden på 1980-tallet og skape ny vekst som fortsatte gjennom 1990-tallet og videre. Hovedavisen nådde sin topp i 2004 før papiropplaget for alvor gikk ned igjen. Vendepunktet og den lange perioden som fulgte med opplagsvekst blir forklart nettopp med at redaksjon og administrasjon begynte å samarbeide på en ny måte. De som satt i redaksjonsledelsen den gangen er heller ikke beskjedne med å ta æren (eller ansvaret) for denne utviklingen.

Den gamle tiden beskrives som en tid med vanntette skott mellom redaksjon og annonse, og at det var vanlig i hele bransjen. Selvsagt møttes redaksjonsledelse og administrativ ledelse, men de arbeidet ikke systematisk sammen. Det nye den gangen var at de satte opp felles mål som begge leire jobbet for i fellesskap. Den gangen kunne man fra redaksjonelt hold til og med oppfatte annonser som noe som tok plass fra journalistisk innhold. Slike oppfatninger måtte snus, og alle måtte forstå hvordan annonsene finansierte journalistikken, og hvordan journalistikk også kunne bygge produkter som var attraktive for annonsørene. Det som i dag er helt basiskunnskap representerte den gangen en stor og mental snuoperasjon, men som har gitt store gevinster.

I dag foregår knapt noen produktutvikling for mediehusenes redaksjonelle innhold uten at dette er et tverrfaglig samarbeid mellom representanter for redaksjonen og administrasjonen.

Min gjennomgang av VGs produktutvikling i 1995-2010 viser at det skjedde en endring etter at de passerte opplagstoppen i 2002, og tallene stadig ble dårligere. Redaksjonell utvikling som tidligere hadde handlet om forbedringer og oppussinger rundt om i avisen ble erstattet med mye mer dyptgripende endringer. Det gjaldt innføring av faste bilag og magasiner fra 2005, og også når man fra omtrent samme tid omdefinerte rollen mellom papiravisen og nettutgaven der førstnevnte ikke lenger skulle være ledende på hendelsesnyheter. Her skulle redaktørene lede gjennom endringsprosjekter som var så store og hadde så vesentlig betydning for hele mediehusets forretningsstrategi at de ikke kunne gjøre det alene. Det var bare mulig gjennom et nært samarbeid mellom redaksjonell og administrativ ledelse.

Andre norske og svenske mediehus vil kunne bekrefte den samme trenden, kanskje til ulik tid og med ulike eksempler. Men det handler om at redaksjonene og de kommersielle fagmiljøene i administrasjonen er blitt koblet mye tettere på hverandre.

Redaktørenes begrunnelse er at dette har vært nødvendig for å få bedre kompetanse om hvordan produktene skulle tilpasses markedet. Videre har den økte konkurransen medført at prosjektene stadig er blitt større, og går utover hva redaktørene kan bestemme på egenhånd av praktiske grunner. Rosa sportsbilag, både i Aftonbladet og VG, er eksempler på dette. En effekt av slike store prosjekter er at når mediehusene erfarer at produktendringer gir effekt, enten i opplagstall, annonser eller som mulighet for å øke priser og inntekter, så lages det overordnede forretningsstrategier i mediehusene som forutsetter at redaksjonen kontinuerlig kan levere nye produktforbedringer fordi det tar seg godt ut overfor publikum. Sånn sett har initiativet til produktutvikling flyttet seg fra gode ideer som kommer opp fra redaksjonen, til en integrert toppledelse for redaksjon og administrasjon som «bestiller» ideer.

Produktutviklingen er blitt viktigere for mediehusets toppledelse, og for sjefredaktørene er dette et veldig tydelig eksempel på behovet for at de må opptre med tverrfaglig kompetanse både som publisister og som bedriftsledere.

Med veksten fulgte også behov for mer profesjonell forretningsmessig drift. Selv lokale mediehus står i en global konkurranse, og nyutvikling krever store ressurser.

I denne sammenheng er det kanskje heller ikke tilfeldig at VG i 2011 og Aftonbladet i 2012 gikk over fra å ha separat ansvarlig redaktør og administrerende direktør, til enleder-modell der samme person har begge stillingene. Begrunnelsen begge steder var i hvert fall at det skulle styrke evnen til å koordinere mediehuset i en tid med store endringer.

Systematikk er blitt viktigere for redaktørene. Som nevnt ovenfor utviklet mediehusene seg for et par generasjoner siden til uavhengige redaksjonelle virksomheter drevet med profesjonelle, journalistiske idealer. Dette vises også gjennom fremveksten av journalistutdanninger og hvordan det er blitt etablert standarder for hva som er anerkjente metoder i journalistisk arbeid. Likevel henger det igjen et ideal om den gravende journalisten som en *lonely rider,* som søker rettferdigheten på vegne av den lille mann, som stiller opp på hvert morgenmøte med en egen idé til dagens lille *scoop,* og som får det avgjørende tipset fra sin personlige, hemmelige kilde.

Alle som har jobbet i en redaksjon vet at det ikke fungerer sånn, selv om stereotypien lever godt. Redaksjonelt arbeid er teamarbeid. God journalistikk krever systematikk. Dessuten stilles det høyere krav enn tidligere til kvalitetskontroll. Dette gjelder både for den journalistiske kvaliteten og kravene om hvordan innholdet skal passe til produktkonseptene som er fastsatt.

Endringene som skal dyrke frem systematikk i redaksjonens arbeid handler om en større snuoperasjon av kulturen. Redaktøren må gå i front for å få til en slik endring. Journalistiske idealer tilsier på alle måter at mer systematikk er positivt for prestasjonene, mens de som kjenner redaksjonslivet fra innsiden vet at man tidligere ofte idealiserte en mer spontan og planløs tilværelse.

Journalisten som bohem hører fortiden til, hvis han noen gang egentlig eksisterte. Det er i og for seg lenge siden medieforskere beskrev journalister som råvareprodusenter, som hver eneste dag måtte produsere akkurat så mye tekst redaktøren bestemte for å fylle avisen – og det uavhengig om det skjedde nyheter eller ikke.

I min forskning har jeg observert at redaktørene har innført vesentlig mer syste-

matiske arbeidsrutiner i redaksjonene i senere år. Dette kan deles i det som skyldes effektivisering og spesifikke krav i forhold til produktene som skal lages, og det som skyldes behovet for å styrke redaksjonell kvalitet.

Effektivisering er åpenbart en årsak til mer systematikk. Nedbemanning i redaksjonene samtidig som mediehuset publiserer mer stoff enn tidligere gjør at hvert dagsverk må utnyttes bedre enn tidligere. En høyest mulig andel av ressursene må produsere redaksjonelt innhold, og det blir høy terskel for å jobbe på «spek», det vil si på usikre saker.

En gang i tiden var det store redaksjoner som leverte stoff til desken og tekniske avdelinger uten å vite hvordan dette skulle bli på avissidene dagen etter. Nå er avisen bortimot forhåndsredigert før noen skriver noe som helst, slikt at alle som skal lage tekst og bilder vet akkurat hvilke flater som skal fylles og hvor mange tegn som skal skrives. Det å holde seg med et antall årsverk på desken som skal bruke arbeidstid på å stryke det andre har brukt tid på å skrive, er passé.

En omfattende produktutvikling, både på papir og i digitale kanaler, har gitt denne systematikken en ny omdreining. Det handler ikke bare om flater, mengder og det som kan styres med malproduksjon (det vil si forhåndsdesignede sider som skal fylles med en bestemt mengde innhold). Alle produktene har også fått definerte målgrupper hvor det er mer og mer spesifisert hva slags stoff som skal lages for at det skal fungere i markedet. Særlig de digitale produktene er svært oppstykket i forhold til nisjer, og alle skal oppdateres kontinuerlig.

De som kjenner redaksjonslivet fra innsiden vet at man tidligere ofte idealiserte en mer spontan og planløs tilværelse.

Da nytter det ikke lenger med et kreativt morgenmøte som avsluttes med at alle får fylle dagen med sitt eget forslag. Bare en opplisting av hva alle produktene trenger av stoff for å få tilstrekkelig innhold vil i seg selv generere mange arbeidsbehov. Redaktøren må personifisere et slikt regime for styring i redaksjonen, og det kan bli utfordrende å finne frem til det som trigger de journalistiske instinkter og får frem den kreative energien i redaksjonen.

Kravene til kvaliteten i det redaksjonelle arbeidet er blitt hevet, og det har også bidratt til at redaktøren må bruke mer systematiske ledelsesverktøy. En følge av digitalisering og økt konkurranse, er at alternativ informasjon aldri er lenger unna enn et klikk. Dette stimulerer redaksjonene til å jobbe hardere for å dyrke frem egne saker. Fellessaker må jo med, men viktigst er det man er alene om. Og i hvert fall slikt som andre ikke uten videre siterer, og sånn sett undergraver verdien av. Dette gjør at de store mediehusene i mindre grad bringer saker som er politiske utspill og lignende, og overlater i større grad til nyhetsbyråene og samarbeidspartnere å dekke fellessaker. Da kan de bruke sine egne ressurser på egne saker.

For å sikre at man faktisk jobber med egne saker, forteller redaktører i min forskning at de har innført nye og strengere rutiner for at dette faktisk skjer. Det kan være innføring av handlingsplaner for ulike fagmiljøer i redaksjonen som skal sikre at de overvåker områder og saker de har fått ansvaret for. Det kan også være systematisk rapportering fra graveprosjekter. En annen side av dette er å sikre at graveprosjektene jobber i team på en måte som sikrer at den kompetansen man får av å grave, overføres til nye graveprosjekter.

De siste årene har flere store mediehus innført redaksjonelle årsregnskap, der de på en rekke måleparametre rapporterer hvordan de har prestert opp mot sine redaksjonelle mål. I den grad dette også brukes som et internt verktøy, representerer dette også en økt systematikk i hvordan redaktørene leder sin redaksjon.

I skjæringspunktet mellom redaksjonell kvalitet, effektivisering og produktkrav, ligger endringene som følger av at papiravisene har overlatt til digitale kanaler å følge hendelser mens de skjer. Dette har skjedd på ulike måter, og til ulik tid i mediehusene. Men en felles konsekvens er at færre nyheter og sider produseres om kvelden og natten fordi det ikke lenger er en konkurransefordel på papir å bringe siste nytt. I stedet brukes en større andel av papirsidene til planlagt stoff som er laget i dagslys. Dette er typisk stoff som kommentarer, bakgrunnsstoff, nyheter der mediet selv har regi over publiseringen, forhåndsstoff, og forbruker- og featurejournalistikk som er mer knyttet til relevans og aktualitet enn til dagens hendelser.

Oppsummert endrer redaktørrollen seg på flere måter. Her er det beskrevet hvordan sjefredaktørene legger større vekt på å fremstå som journalistiske ideologer. Det gjør de for å styrke redaktørrollen og for å styrke mediehusets omdømme. Samtidig er redaktørrollen blitt tettere integrert med mediehusenes administrative ledelse. De initierer også et tettere samarbeid nedover i organisasjonen, noe som gjør at skillet mellom redaksjon og administrasjon er mye mindre enn tidligere. Og til slutt er det beskrevet hvordan redaktørene har tatt i bruk nye ledelsesverktøy for systematikk. Det kan begrunnes både ut fra effektivitet, produkter som krever mer spesifikk arbeidsledelse, og også for å prestere bedre opp mot økte krav til den redaksjonelle kvaliteten.

Kilder for artikkelen er forfatterens forskning, og også denne litteraturen:

Alsing, Rolf. 2005. Aftonbladet inifrån: *175 års kamp för tryckfrihet och ökad upplaga.* Stockholm, Aftonbladet.

Barland, Jens. 2012. *Journalistikk for markedet. Redaksjonell produktutvikling i VG og Aftonbladet på papir og nett 1995-2010,* Det humanistiske fakultet, Universitetet i Oslo.

Breed, Warren. 1955. «Social Control in the Newsroom: A Functional Analysis.» I *Social Forces* 33 (4):326-335.

Dahl, Hans Fredrik. 2010. *Norsk presses historie: 1-4 (1660-2010).* Oslo, Universitetsforlaget.

Eide, Martin. 1995. *Blod, sverte og gledestårer: VG, Verdens gang 1945-95.* Oslo, Schibsted.

Eide, Martin. 1998. *Popularisering, modernisering, strukturering: en populæravis tar form : Verdens Gang i forvandling 1945-81.* Bergen, Institutt for medievitenskap, Universitetet i Bergen.

Eide, Martin. 2000. *Den redigerende makt: redaktørrollens norske historie.* Oslo, Norsk Redaktørforening.

Eide, Martin. 2006. *Saklighetens lidenskap: en biografi om Chr. A. R. Christensen.* Oslo, Aschehoug.

Gustafsson, Karl Erik og Per Rydén. 1999. *Grundad 1830 av Lars Johan Hierta.* Göteborg, Nordicom-Sverige.

Gustafsson, Karl Erik og Per Rydén. 2000-2003. *Den svenska pressens historia I-V.* Stockholm, Ekerlid.

Gylseth, Cristopher Hals. 2011. *Storoksen: Arve Solstad og Dagbladet.* Oslo, Aschehoug.

Lawrence, Thomas B. og Roy Suddaby. 2006. «Institutions and Institutional Work.» I *The Sage Handbook of Organization Studies.* Stewart R. Clegg (red.). London, Sage.

Meyer, Philip. 2009. *The vanishing newspaper: saving journalism in the information age.* Columbia, University of Missouri Press.

Molaug, Ingvar. 1968. *Det siste ord blir aldri sagt: tre enere og en avis: ved Stavanger Aftenblads 75 års jubileum.* Oslo, Cappelen.

Ottosen, Rune. 2004. *I journalistikkens grenseland: journalistrollen mellom marked og idealer.* Kristiansand, IJ-forlaget.

Sigfridsson, Sigge. 1997. *Chicken Race: Aftonbladet eller Expressen.* Stockholm, Ordupplaget.

Slagstad, Rune. 2001. *De nasjonale strateger,* Oslo: Pax

Den digitale revolusjonen av Rolv Erik Ryssdal, konsernsjef i Schibsted Media Group

Digitale muligheter for tradisjonsrike mediehus

Mens vi i gamle dager kunne ta oss tid til omfattende utredninger og store lanseringer går vi nå i retning av eksperimentering, testing og læring. Vi ønsker – og får – rask respons fra lesere og brukere.

Den nye journalistikken i Schibsteds mediehus formes nå. Nye digitale hoder finner spennende løsninger sammen med erfarne journalister. De formidler journalistikken digitalt – på ulike plattformer og i ulike formater. Journalistikken formes, presenteres og spres i samspill med leserne og brukerne.

Det er ikke hugget i stein at tradisjonsrike mediehus vil være i stand til å ta sitt samfunnsoppdrag videre i den digitale tidsalderen. Teknologien endrer seg, konkurransen er global, og lesernes behov og forventninger endres. Alt i et høyere tempo enn noen gang før. Når vi satser på mediehusene våre er det ikke fordi vi synes vi må, men fordi vi tror vi skal lykkes.

Jeg har jobbet i Schibsted i 20 år, og i nesten alle disse årene har vi sett hvordan de digitale kanalene har utfordret oss og endret oss. Siden Internett begynte å bety noe, rundt 1995, har vi jobbet med å posisjonere mediehusene våre i nye kanaler og formater. Til og med konkurrentene våre anerkjenner at Schibsted har lykkes bedre enn de aller fleste mediekonserner i verden med de digitale satsingene våre.

Tøff høst

Høsten var tøff for mediehusene våre, med nedbemanning og omstrukturering. Men teknologiske og strukturelle skift er ingen historisk nyhet. Mange bransjer har





vært igjennom det samme. I slike prosesser forsvinner tradisjonsrike virksomheter – Kodak er et ganske ferskt og trist eksempel – mens andre fornyer seg og finner veier inn i en ny tid. Vi har tenkt å tilhøre den siste gruppen.

Vi har sagt at vi skal skape digitale mediehus i verdensklasse. For å få til dette trenger vi ressurser til å satse, og det var en viktig grunn til de kostnadsreduksjonene vi nå har gjennomført. Nå viser vi satsingen i praksis. Vi rekrutterer spiss digital kompetanse til roller ingen i bransjen hadde hørt om for et par år siden. Aftenposten alene rekrutterer ca. 20 nye digitale hoder for å skape ny vekst digitalt.

__Rolv Erik Ryssdal__ tiltrådte som konsernsjef i Schibsted 1. juni 2009. Han har vært ansatt i konsernet siden 1991 og hatt mange lederposisjoner, blant annet administrerende direktør i Aftonbladet (1999-2005), administrerende direktør i VG (2005-2008) og administrerende direktør i Schibsted Classified Media, holdingselskapet for Schibsteds internasjonale rubrikkvirksomhet på nett (2008-2009). Ryssdal er siviløkonom fra BI, og har en MBA fra INSEAD i Frankrike.

Ikke mindre viktig er det at vi vil arbeide systematisk med å tilføre ny kompetanse til de medarbeideren vi alt har. Et av tiltakene fra konsernets side er at vi har etablert *Schibsted Academy of Journalism* – et fellesinitiativ der vi skal lære av de beste i våre egne mediehus, dele erfaringer og hente kunnskap og impulser utenfra.

Målrettet arbeid gir resultater, og *Fædrelandsvennen* er et eksempel vi er stolte av. Der tilbyr vi alt det innholdet *Fædrelandsvennen* produserer, i alle kanaler, slik at vi blir tilgjengelige for lesere og brukere i den kanalen og i det formatet de selv måtte ønske, når de måtte ønske det. Enkelt og brukervennlig for leserne, og en mer fremtidsrettet og trygg forretningsmodell for *Fædrelandsvennen.* Det er bemerkelsesverdig at et regionalt mediehus på Sørlandet har fått til noe mange store aktører rundt om i verden kan misunne dem. I *Fædrelandsvennen* økte antall abonnenter i fjor, stikk i strid med alle trender. Nå tar vi erfaringene herfra med til våre andre abonnementsbaserte mediehus.

Flere lesere enn før

De store løssalgsbaserte mediehusene våre, *VG* og svenske *Aftonbladet,* bygger digitale posisjoner basert på det store antallet lesere disse merkevarene har. Selv om papiropplagene til disse to mediehusene er omtrent halvert sammenlignet med toppårene, er antallet lesere og brukere høyere enn noen gang. *Aftonbladet* har nå mer enn 2,8 millioner lesere hver dag, og det er mobilbruken som øker mest. Første nyttårsdag hadde VG flere lesere på mobil enn på web.

VGTV, som for kort tid siden var en mygg blant ørner, når det gjelder levende bilder – er nå blitt en aktør å regne med i TV-markedet. *Aftonbladet* har hatt stor suksess med sin tjeneste *Aftonbladet Pluss,* som nå har passert 160 000 betalende abonnenter.

Digitalt fokus betyr ikke at papiravisene er glemt. Også de skal utvikles for å tilfredsstille lesernes ønsker. *Aftenposten Junior* og *VGs* nye helgemagasin er eksempler på ferske papirsatsinger jeg ikke vil nøle med å karakterisere som suksesser.

Ny arbeidsdeling

Gjennom flere år har vi i Schibsted utviklet en arbeidsdeling som har vist seg fornuftig. Det er selvsagt lederne og medarbeiderne i det enkelte mediehus som kjenner sine lesere og kunder best og som best kan vurdere hvilke produkter og tjenester de vil ha. Men konsernet kan bidra med spisskompetanse alle kan nyte godt av. Vi kan også legge forholdene til rette for fellesløsninger for de deler av virksomheten som ikke må håndteres lokalt av hensyn til publikum. Deler av digitalutviklingen foregår sentralt, andre deler lokalt. *Schibsted Payment,* SPID, er et eksempel på en konsernløsning som

skal gjøre det så enkelt som mulig for alle mediehusenes kunder å få tilgang på det innholdet de vil ha, i de kanalene de ønsker.

I debatten om kostnadskutt i mediehusene og Schibsteds rolle som eier, kunne det virke som om noen debattanter knapt kunne forestille seg at det er mulig å forene samfunnsansvar med behov for å tjene penger. Saken er at Schibsted og mediehusene våre har levd utmerket med denne symbiosen gjennom en lang historie. Solid økonomi sikrer uavhengighet, forutsigbarhet og utviklingsmuligheter for mediehusene.

Ønsker rask respons

Den lenge varslede digitale revolusjonen er her nå for alvor – vi kjenner den praktisk talt på kroppen. Hverdagen vår, både ute i mediehusene og i konsernledelsen, preges av nye erkjennelser, læring, eksperimentering, begeistring, skuffelser, oppturer og nedturer. Og nettopp på denne måten blir vi bedre – i et høyere tempo enn noen gang før. Viljen og evnen til endring, forbedring og vekst har aldri vært større.

Mens vi i «gamle dager» kunne ta oss tid til omfattende utredninger og store lanseringer, går vi nå mer i retning av eksperimentering, testing og læring. Grunnen er at vi ønsker rask respons fra lesere og brukere, slik at vi kan justere kursen etter behov og tilpasse oss ønskene til dem vi er til for. På den måten reduserer vi risiko og øker farten i utviklingsarbeidet. Det er dessuten gøy, noe som heller ikke er noen ulempe om man vil skape noe nytt og spennende.

Journalistikk og etikk av Sir Harold Evans,
sjefredaktør og publisher

Etter skandalene må etikken tilbake i høysetet

Lenge før hackerskandalen og dekkhistorienes mange løgner, var det åpenbart at pressens respekt for privatlivets fred var så godt som borte. Nå må etikken tilbake på plass.



> *«Hva skulle kunne forhindre en avis i å være et talerør for det beste i samfunnet, til å være en sivilisasjonens budbringer?»*

Vi lever i en tid da det kan synes underlig å besvare det spørsmålet som her stilles. Etter alle avlyttingsskandalene og overtrampene som er blitt dokumentert i engelsk presse, er det grunn til å stille et helt annet spørsmål: Hva skal forhindre at en avis går i det ondes tjeneste? Hva skal forhindre en avis i å være et redskap for norm-oppløsning, der usivilisert fremferd er mediets fremste kjennetegn?

Når det går galt med presseetikken i tiår etter tiår, til tross for stadige unnskyldninger og brutte løfter, er det ingen grunn til å feire, snarere det motsatte. Skriv det ned i 72 punkt Franklin Gothic Condensed: *Stopp dem, før de slår til igjen!*

De som kjenner den fremragende engelske redaktøren Hugh Cudlipp, som ble adlet for sin innsats for engelsk presse, kan ta med seg noen ord fra hans penn, skrevet i 1988:

> *«Det var i den spede begynnelsen på tabloidjournalistikkens mørke tidsalder, da eiere og redaktører – ikke alle, men mange av dem – bestemte seg for at folkeopplysning ikke lenger hørte hjemme i tabloidavisene. Utenriksnyhetene ble nedgradert til en bjeffende kommentar som stort sett fornærmet utlendinger.*



Det kom en tid hvor den undersøkende journalistikken i allmennhetens tjeneste ble kastet over bord og ble ofret til fordel for en påtrengende journalistikk hvor intet, hvor personlig det enn måtte være, skulle forbli hemmelig eller hellig, og den grunnleggende retten til et privatliv ble skjøvet til side til fordel for utgivernes jag etter profitt …»

Hugh Cudlipp skrev dette i 1988, da han sørget over tapet av sin livslange venn og redaktørkollega Sydney Jacobson. Han var også lei seg over det som hadde skjedd med avisen de skapte sammen. *Daily Herald,* avisen som International Publishing Company (IPC) drev sammen med den britiske landsorganisasjonen, ble skjøvet til side og lagt ned, noe man vel kanskje kunne forvente når en veddeløpshest var blitt samboer med en arbeidsgamp.

Mannen som stilte spørsmålet som åpnet denne artikkelen i 1835 var ikke Hugh Cudlipp, men en skjeløyd skotsk innvandrer til USA som het James Gordon Bennett og som gikk fra borde i New York i 1817 med bare fem pund i lommen.

Atten år senere grunnla han det som skulle bli alle løssalgsavisers mor, *New York Herald.* I 1860 hadde hans avis verdens høyeste opplag. Hans ambisjoner om å forene folkeopplysning med en daglig diett av stadig mer sensasjonelle mord og panikk på Wall Street, endte etter manges mening i en voldsom publisistisk spagat.

Bennetts opprinnelige visjon av hva en avis kunne bidra med i det godes tjeneste hvis den bare forsøkte nok, er et spørsmål også Hugh Cudlipp var opptatt av. I 1953 skrev han en løssluppen artikkel, *Publish and Be Damned,* hvor han lovpriste de høylydte debattene avisen hadde bidratt til – men han nevnte ikke diskusjonene som gjaldt avisens egen oppførsel.

Cudlipps artikkel dreide seg først og fremst om avisens meninger slik de fremsto rett på sak, uten tomme fraser. Det var et mylder av meninger om politikk og offentlige forvaltning, støtte til upopulære saker og konfrontasjoner med meningsmotstandere. Til slutt summerer han det hele opp i en stolt erkjennelse: «*The Daily Mirror har gjort mye godt, utøvet betydelig innflytelse og til tider plaget sine konkurrenter.*»

Et diagram som følger artikkelen viser et opplag som nærmer seg fem millioner i 1952 og Cudlipp formulerer et spørsmål så vel til seg selv som til avisens fremtidige ledere: «*The Mirrors potensiale i det godes tjeneste er eventyrlig. Kan avisen øke sin popularitet og samtidig sin egen prestisje?*»

For å oppnå begge deler, både lønnsom popularitet og allmenn aktelse, brukte Hugh Cudlipp sin evne til å kunne begeistre så vel sine medarbeidere som et helt folk. Han hadde en ekte innlevelse i hvordan folk flest tenkte og han evnet å formulere folkets følelser i løssalgsavisens språk, enten han henvendte seg til en prinsesse eller en diktator. Språket var friskt og folkelig: «*Kom igjen Margaret, bestem deg!*» og til Khrusjtsjov på forsiden i krigstyper: «*Mr. K! Ikke vær så fordømt uforskammet*» («Don't be so bloody rude!») med en liten kursiv nederst på siden «*PS: Hvem tror du egentlig at du er? Stalin?*»

Jeg kan se for meg Hugh Cudlipp begeistret tyggende på sin havanasigar i det han sender siden til trykking. Det har vel aldri vært en mer utfordrende tabloidredaktør i engelsk presse, og han var ikke redd for å overdrive hvis det tjente hans interesser. Men Cudlipp var også fenomenal til å spre kunnskap i spaltene, hans *Mirrorscope* ga folk flest innsikt og kunnskap om så vel inflasjonens gåter som om hvorfor det var viktig å være med i NATO og om problemene i EEC. Og hvis han stadig hadde vært

blant oss, ville vi sikkert ha lest om labyrintene av finansielle derivater som har herjet slik med oss.

Hans teknikker er blitt kopiert, men dessverre, ikke i samme grad hans tro på integritet og hans modige – og sårbare – ambisjon om å være i det godes tjeneste – på en god måte.

Tabloidjournalistikkens mørketid! Hugh Cudlipp beskrev hvordan hans uekte barn, Rupert Murdochs *The Sun,* tok igjen og passerte *The Mirror* med «en daglig dose brystvorter og et knippe tarvelige sengehistorier fortalt av brystfagre blondiner». Det var selvfølgelig mye mer som var forklaringen til *The Sun's* suksess enn dette, men avisens forakt for retten til et privatliv lå åpent i dagen lenge før hackerskandalen avslørte et væskende sår.

Men ingen av våre engelske aviser har hatt noe monopol på forakten for privatlivets fred og andre etiske utfordringer som er oppsummert i redaktørplakaten som så alt for ofte er blitt satt til side eller overkjørt. Tabloidene har nå funnet et eget verb for hva som skjer når mennesker forfølges i spaltene – *to monster* ham eller henne.

Lenge før hackerskandalen og dekkhistorienes mange løgner, var det åpenbart at pressens respekt for privatlivets fred var så godt som borte.

Er det noe med eierskapet, tradisjonen, strukturen og medarbeiderne i den britiske pressen som frembringer de stadige tilbakefallene til det økonomene kaller en negativ multiplikatoreffekt – enhver reform frembrakt av et overgrep synes å bli fulgt av enda grovere overtredelser.

***Harold Evans** har vært redaktør for The Sunday Times og The Times (og tidligere for The Northern Echo og assisterende redaktør for The Manchester Evening News). Han har universitetseksamen fra Durham University og har skrevet flere bestselgende bøker. Han er hedret med den britiske pressens Golden Award for sitt livslange virke som journalist og redaktør. I 2001 ble han i en avstemning blant britiske journalister kåret til tidenes fremste engelske avisredaktør. Han ble adlet i 2004.*
Harold Evans begynte som journalist i en ukesavis i Ashton-under-Lyne, Lancashire, da han var 16 år gammel. Han ble assisterende redaktør i The Manchester Evening News og fikk i 1956-57 et Harkness Fellowship som ga ham mulighet til å studere i USA. Tilbake i England ble han redaktør for regionavisen The Northern Echo, der en av hans mange kampanjer resulterte i et nasjonalt program for påvisning av kreft i livmorhalsen.
I løpet av hans 14 år som redaktør i The Sunday Times var Evans ansvarlig for en serie avsløringer. Hans kampanjepregede, undersøkende journalistikk satte varige merker på britiske medier.
Da Rupert Murdoch overtok Times Newspapers Limited i 1981, ble Evans utnevnt til sjefredaktør for The Times. Han ble imidlertid bare ett år i avisen, idet han trakk seg som redaktør etter en konflikt med eierne om redaksjonell uavhengighet. Evans skrev om denne konflikten i sine memoarer «Good Times, Bad Times» (1984). Da han forlot The Times ble han styremedlem i Goldcrest Films and Television.
I 1984 flyttet Evans til USA. Han ble ansatt som sjefredaktør i The Atlantic Monthly Press og ble redaksjonell leder i US News and World Report. I 1986 startet han Conde Nast Traveler, der han også ble sjefredaktør.
Evans var president og forlagssjef i Random House fra 1990 til 1997 og styremedlem og viseformann i styret for US News and World Report, The New York Daily News og The Atlantic Monthly fra 1997 til januar 2000, da han trakk seg tilbake for å kunne konsentrere seg om skrivingen. Evans' mest kjente verk, The American Century, ble utgitt i 1998. Harold Evans ble amerikansk statsborger i 1993 og bor i New York med sin kone, Tina Brown, og deres to barn. Han ble adlet for sitt journalistiske virke i 2004.

Da jeg for tyve år siden på bakgrunn av min erfaring med amerikanske medier argumenterte for en offentlighetslov (Freedom of Information Act), ble jeg med skjellig grunn spurt, frihet for hva? Frihet til å offentliggjøre notatene til en psykiatrisk terapeut? Frihet til hemmelige opptak av telefonsamtaler, den giftige hackersyken som

bare venter på nye teknologiske muligheter? Frihet til å trenge inn på sykehusenes avdelinger? Frihet til å latterliggjøre en minister fordi hun har lagt på seg? Frihet til å bestikke politiet? Frihet til å spionere på barn på skolen? Frihet til utpressing og bestikkelser?

Pressefrihet er en sak som er for viktig, den er en forutsetning for ethvert sivilisert samfunn, til at den skal forsimples, slik det skjer i dag. Hvert år dør mer enn hundre journalister og fotografer i pressefrihetens navn.

Vi husker alle – eller vi burde huske – den forferdelige bortføringen og halshuggingen av *Wall Street Journals Daniel Pearl* i Pakistan, drapet på den modige *Marie Colvini* i Syria, det tragiske drapet i Moskva på *Anna Politkovskaja,* som etterforsket og skrev om overgrepene i Tsjetsjenia, men ellers er det mange journalisters død som verden knapt legger merke til. Ved siste opptelling var 2156 navn etset inn i glasspanelene på minnetårnet ved Freedom Forum i det fenomenale *Newseum* i Washington DC.

Vi er tilbøyelige til å se på dem som tilfeldige ofre for krigsdekningens rulett, noe som kan være ille nok, men de fleste dødsfallene skyldes ikke uflaks. Ifølge *International News Safety Institute* er det ofte tale om planlagte drap. Syv av ti døde i sine hjemland som ofre for lysskye myndigheter, geriljakrigere, narkolangere eller kriminelle gjenger.

Den USA-baserte Internasjonale komiteen for å beskytte journalister (CPJ) rapporterer at 51 pressefolk er drept i Pakistan siden 1992, og mer enn 50 journalister har mistet livet i Mexico, de fleste myrdet. 90 prosent av attentatmennene og deres oppdragsgivere går fri, deres forbrytelser blir aldri etterforsket. Ugjerningene kommer da heller aldri for retten, ingen gjerningsmann blir dømt og straffet.

Et fellestrekk er at journalistene døde av den enkle grunn at de gjorde jobben sin med å søke etter relevante fakta slik at sannheten kunne komme frem, til beste for oss alle i et fritt samfunn.

Ydmykhet er den følelsen man sitter igjen med når man leser pressekollegers egne historier fra mange forskjellige deler av verden. De opplever en hverdag med daglige drap og trusler om fengsling når de rapporterer om narkotikakartellenes virksomhet, eksponerer korrupsjon i politiet, og kritiserer selskaper på rov i nærmiljøet. De søker eksempler og inspirasjon fra Vestens friere samfunn.

Vi burde være aktive i forsvaret for deres frihet, men deres egne historier er lite kjent utenfor kretsen av lesere som følger med i rapportene fra CPJ og International Press Institute. Hvor mange av oss vet at det land som har fengslet flest journalister ikke er Cuba eller Kina eller Iran, men Tyrkia?

Det har uten tvil forekommet overgrep fra pressens side til alle tider, men det tilhører sjeldenhetene at vi opplever den dystre blandingen av tarvelige overtramp og kommersielt profittjag, som hackerne og deres oppdragsgivere har servert oss.

Kulturen som alet dem opp var råtten, korrupt, trakasserende, gemen og kynisk, helt uten forståelse for de lidelsene deres hensynsløse overtramp forårsaket. Velmenende, pressetiske regler var til for å bli hånet og trampet på. Hackerne forrådte idealene og

KAMPANJEJOUNALISTIKK

I løpet av sine 14 år som redaktør i The Sunday Times var Harold Evans ansvarlig for en kampanjepreget undersøkende journalistikk. En av hans mange avsløringer dreide seg om skjebnen til hundrevis av britiske thalidomidbarn som aldri fikk noen erstatning for de alvorlige fosterskadene de led av. Evans gikk selv til angrep på medisinselskapene som var ansvarlig for produksjonen av Thalidomid, forfulgte dem gjennom det engelske rettssystemet og seiret til slutt i den Europeiske menneskerettsdomstolen. Resultatet var at ofrenes familier etter mer enn ti år fikk erstatning. Dessuten ble den britiske regjering nødt til å forandre loven som forbyr rapportering fra sivilsaker.

prinsippene som har ansporet og inspirert generasjoner av journalister – de følte at de sto over loven.

Et særsyn som ble avdekket i hackerhistorien var forholdet mellom politikere og pressen. For nært, for koselig, sa mange. Koselig? Hva med korrupt!

Selv så deprimerende som avsløringene av de mørke kunstene har vært, blir tristessen forsterket av kynismen og arrogansen til mange av dem som kritiserer den etiske opprydningen til dommer Leveson, ikke minst den kritikken som kommer fra pressefolk som selv ikke gjorde noe for å skjære igjennom da det var nødvendig. Deres manglende aktivitet gjorde dem til støttespillere i den mørkleggingen som skjedde fra *News International,* der man jo håpet på at hele affæren ville gå i glemmeboken, noe den også ville ha gjort hvis det ikke hadde vært for dyktigheten til *Nick Davies* og motet til hans sjefredaktør i *The Guardian, Alan Rusbridger.*

La meg være klar, som President Obama gjerne sier det. Det er heller ingen grunn til å glatte over de påviselige virkninger av konsentrasjonen i media.

Jeg har ikke tenkt å gå inn på det skjebnesvangre salget av *The Times* til Rupert Murdoch i 1981, men jeg mener at demokratiet undergraves når sannheten forties for å tjene de politiske interessene til en statsminister og de kommersielle interessene til en medieeier.

Konsekvensene av dette møtet mellom politikk og medier er for avisen *The Times* vel dokumentert: De grunnleggende prinsippene for redaksjonell uavhengighet, utformet for å beskytte den politiske uavhengigheten til *The Times* og *Sunday Times* som separate, selvstendige titler, ble grovt krenket.

Rapporten fra dommer Leveson er altfor svak når det gjelder Scotland Yard virksomhet. At politiet var travelt opptatt med terrorisme, er ingen unnskyldning. Allerede ved begynnelsen av min tid i London som redaktør i 1967, tok William Rees Mogg i *The Times* sjansen på å utstyre en kriminell med avlyttingsutstyr for å avsløre bestikkelser og falske forklaringer. Helt siden dengang har korrupsjon blitt avslørt med alarmerende hyppighet.

Jeg mener endringene som foreslås når det gjelder databeskyttelse er farlige. Å insistere på at en redaktør må fortelle personen det gjelder at avisen har en undersøkelse på gang, før avisen selv har dannet seg et klart bilde av situasjonen, representerer en gavepakke til de prosesslystne og de listige.

Jeg gleder meg over mange av kvalitetene i den britiske pressen, skriveferdigheten, kraften i journalistikken, uærbødigheten overfor makten og den undersøkende journalistikken som dommer Leveson så varmt anbefaler; jeg tar bare avstand fra politisk rapportering og kommentarer når argumentasjonen forsterkes med usannheter uten innslag av det vidd, ironi og humor som presenteres i *Private Eye.*

Retten til å være fri er ikke en plikt til å være perfekt.

Det er tillatt å sette en sak på spissen, men å beskrive dommer Levesons tanker om pressetikken som et inngrep av statlig kontroll over mediene er et grovt vrengebilde.

I den utmerkede, men lite omtalte debatten i Overhuset, fortalte Norman Fowler, som var statsråd i Margaret Thatchers regjering fra 1981 til 1990, om det ubehaget han følte ved sin overgang fra det å være en pressens forsvarer som journalist og konservativ minister, til det å bli en kritiker. Jeg kjenner den følelsen.

Han sier at hans overbevisning om at det må komme en forandring blir bekreftet av «den uærlige kampanjen som er satt i gang av noen av mediebransjens mektigste personer.»

«Istedenfor å medgi at det har vært tale om maktmisbruk,» sier Fowler, «synes mediene å mene at de er blitt urettferdig behandlet.» Selv før Leveson-rapporten kom på bordet, ble det publisert annonser med bilder av Mugabe, Assad, Castro og Putin med teksten: «*Disse tror på statlig kontroll av pressen. Gjør du?*»

Kampanjen ba om et svar, vel, hva tror du selv på? Hva hindrer din avis i å være talerør for det gode i samfunnslivet, å være et tegn på sivilisasjon og medmenneskelig dannelse?

Vi er med andre ord tilbake ved utgangspunktet.

Når James Gordon Bennett, som skapte *The New York Herald* og skrev seg inn i amerikansk pressehistorie, skriver om pressens samfunnsrolle, er årsakene til at den krever sine privilegier, sine friheter, av etisk karakter.

Den må derfor være meningsbærende, og ikke bare ville tjene penger.

Det er av stor verdi at en avis rapporterer det som skjer, men bare uredigert å gjengi en vrimmel av påstander og skildringer kan bringe leseren i villrede og skape forvirring om hva som egentlig har skjedd.

Nylig, i forbindelse med nedslaktningen av de 26 uskyldige ofrene på skolen i Sandy Hook, forsøkte noen aviser i USA å minne om hvor vanskelig objektivitet er, ved å søke trøst i noen verselinjer av kommentatoren *Bert Leston Taylor* i *Chicago Tribune,* et sitat som jeg selv gjemte i min kladdebok på folkeskolen.

Se denne mektige dinosaur.
berømt i forhistorisk saga.
Av disse rester vil du se:
Skapningen hadde to hjernesett,
ett i hodet (det vanlige stedet),
det andre ved halens ende.
Slik kunne han resonnere
«A priori» så vel som «A posteriori».
Hvis noe glapp fra hans fremre kjerne
ble det reddet av hans bakre hjerne.
Slik kunne han tenke på begge sider
av ethvert problem til alle tider.
Å dette var ikke et vanlig får.
Men utdødd er det.
I millioner av år.

Å rapportere det som er av betydning, klart og balansert, er ikke lett.

Når det å tjene penger er hovedhensikten, har det en tendens til å overskygge alle andre gode hensikter. Det kan hevdes at det var nettopp det som skjedde med *News of the World.* Det ble laget mye god journalistikk i den avisen, men de dårlige eksemplene fortrengte de gode. Det er en sannhet som vi dessverre også kjenner fra næringslivet, et eksempel er sammenbruddet i bankene, briljant analysert av bl.a. Dr. David Potter.

Enhver skjønner at kommersiell overlevelse er en fundamental forutsetning for en fri og uavhengig presse.

En avis som er blakk eller holder på å gå overende er ikke velegnet som fanebærer for en fri presse. Den kan nok understøttes av eierne, slik familien Astor og Thomson gjorde det i *The Times,* og som Mr. Murdoch nok også har gjort, i alle fall helt til det siste. *The Guardian* og *Observer* har gleden av å bli finansiert av *The Scott Trust,* men en slik generøsitet er sjelden vare.



Pressehistorie: *Hugh Cudlipp ser på den første utgaven av The Sun som kommer rett ut fra pressene 15. september 1964.*

Etter å ha utgitt en lønnsom dagsavis og en lønnsom søndagsavis i Storbritannia, ledet et lønnsomt nyhetsmagasin i De Forente Stater, grunnlagt og utgitt et glanset månedsmagasin og drevet et lønnsomt forlagshus, er jeg særdeles klar over bærekraften i en god balanse – men ikke i et eneste av disse medieforetakene var inntjeningen hovedmålet.

Overbevisningen i hvert og ett av disse medieprosjektene, delt av redaktør, stab og eiere, var at dersom de bare trutt og jevnt leverte de kvalitetene de lovet, ville en kommersiell suksess følge, og det gjorde den. Det var et eksempel på hva Canadas Roger Martin kalte *The Virtue Matrix* – å bygge tillit hos sine lesere, uten å ta noen snarveier.

En avis bygges ved å veie hvert enkelt ord som kommer på trykk, og gjennom et brennende engasjement som deles av hele staben, også av eierne.

Den britiske pressen har lite av dette å by på for tiden, den konturløse leder de konturløse, og man kan lure på om det ikke bak vekten av de mange seksjonene mange engelske aviser byr på skjuler seg en dinosaur i en digital tidsalder.



Toppmøte: *Statsminister Anthony Eden i samtale med den legendariske engelske avisredaktøren Hugh Cudlipp.*

Det overdrevne ukentlige papirvolumet kan utvanne den kompakte følelsen av å fortelle historien slik den faktisk skjedde, slik at nyhetsfølelsen fortaper seg.

Så tilbake til lovgivningen. Hvor besynderlig er det ikke at når privatlivet blir krenket med irrelevante sannheter (eller halve sannheter), så står man stort sett uten muligheter for å oppnå kompensasjon og reell oppreisning, mens journalistikk med substans – av avgjørende betydning for et fungerende demokrati – er underlagt restriksjoner og utøverne straffes.

De britiske mediene er utsatt for urimelige restriksjoner når det gjelder saker av stor offentlig betydning. Redaktørforeningen (The Society of Editors) undersøkte nylig hva som er skjedd siden jeg i en Granada Guildhall-forelesning for 38 år siden hevdet at britisk presse var bare halvveis fri i sammenligning med den frie, men ufullkomne pressen i De Forente Stater som er beskyttet av det første tillegget i den amerikanske konstitusjonen.

Redaktørforeningen fant, når de så tingene i perspektiv, mer tilbakegang enn fremgang.

Hvordan kan så Leveson-rapporten hjelpe oss i denne knipen? Den gir oss en mulighet til å beskytte privatlivet og oppmuntrer til en høyere etisk standard ved å øke, ikke begrense, pressefriheten.

Lord Leveson foreslo ikke en lov som skulle bestemme pressens opptreden med auto-

riserte statstjenestemenn som sensorer. Han aksepterte fullt og helt at pressen skulle regulere seg selv gjennom en stiftelse, men med en uavhengig dominans.

Han aksepterte mer eller mindre strukturen pressen selv hadde foreslått, men ønsket en kontrollfunksjon som sørget for at det ble bygget et solid fundament. La meg understreke: han så for seg en regulering av pressen organisert av pressen, men med en juridisk prosess som sikret at den ønskede grad av uavhengighet og kravet om effektivitet blir levd opp til.

Hverken et alternativ som ligner på det vi har for annonser og markedsføring eller et ønske om et kongelig Charter byr på tilsvarende fordeler. Det historiske ekko fra Magna Carta brukes som argument for et kongelig Charter for pressen. Når BBC lever vel med et slikt Charter, hvorfor ikke også pressen?



Rapporten: *Lord Leveson med rapporten om en ny etisk standard for engelske medier.*

I et radioprogram som ble sendt for mange år siden med tittelen «*BBC Brains Trust*» deltok Dr. Joad, som når han ble spurt om sitt synspunkt på et nærmest hvilket som helst tema, etter å ha tenkt seg om i kanskje flere minutter, dampet på pipen og høytidelig svarte «*Vel, det kommer an på*». Lord Dow of Dalston oppsummerte reaksjonene på forslaget om et kongelig Charter i en vellykket overskrift, slik vel også Hugh Cudlip ville ha sammenfattet saken i sin tid: *En sprukket ballong!*

BBC lever vel med en kongelig autorisasjon og en utmerket Trust. Ja, på tross av skandalene med Jimmy Savile og enkelte av hans kolleger har BBC et makeløst renommé over hele verden. BBC står høyest på rang-stigen, langt over de andre engelske mediene. BBC er uunnværlig – men også BBC har sine mangler.

Tidligere generaldirektør Mark Thompson, nå administrerende direktør for *The New York Times,* har erkjent at BBC ikke kunne ha kjøpt den filen som gjorde det mulig for *The Daily Telegraph* å avsløre parlamentsmedlemmenes systematiske misbruk av offentlige utgiftskonti. En rekke andre skandaler i presseetikkens gråsoner ville heller aldri blitt offentliggjort av BBC, inkludert, må jeg tilføye, etterforskningen og avsløringene i thalidomidsaken, som The Times publiserte i min tid som sjefredaktør.

BBC er heller ikke upåvirket av press fra regjeringen. De kan alltid frykte reaksjoner fra finansdepartementet og den politiske ledelsen, særlig i en periode med politiske spenninger mellom BBC og de politikerne som sitter ved makten – den langvarig konflikten i Nord-Irland, og Irak-krigens påkjenninger er eksempler nettopp på det.

Det er vel ingen overraskelse om BBC av og til utviser større forsiktighet, enn hva andre og mer uavhengige medier våger. Mark Thompson har selv erkjent at kravet om mangfold bare kan ivaretas av en fri presse og et mangfold av medier.

Statsminister David Cameron var djerv og modig som i det hele tatt sørget for at det ble en granskning av mediene.

Noen av mine beste venner er sterkt imot det som skjedde. Jeg erkjenner selvfølgelig at det er store forskjeller mellom Storbritannia og USA når det gjelder synet på pressen og vernet av det frie ord, men det tiltrekkende ved Lord Levesons arbeid er for meg at hans forslag ville gjøre det til en rettsplikt for regjeringen å beskytte pressefriheten.

Mange ganger når vi i allmennhetens interesse har søkt å få offentliggjort en rapport, har jeg på de harde trebenkene i rettssalen ønsket at vi kunne vist til klarere premisser for domsslutningene.

Altfor mange saker har dreiet seg om eiendomsrett kontra personlige rettigheter. Derfor hadde vi problemer med å få tilgang til vesentlige dokumenter i føljetongen av saker som fulgte av thalidomid-avsløringene, hvor det ble hevdet at informasjonen vi søkte var beskyttet av lovparagrafene som vernet fortrolig informasjon, og retten sa seg enig i at selv om kravet var relevant, var det allikevel ikke god nok grunn til å rettferdiggjøre et brudd på kravet om fortrolighet i loven.

Initiativtakeren til en revisjon av nettopp disse lovene, Lord Lester, som vant thalidomidsaken i Europa-domstolen for The Sunday Times, bekrefter at Lord Leveson har rett i at det kreves et lovfundament for å garantere uavhengighet fra innblanding fra myndighetenes side.

Men Lord Lester har sikkert også rett i at Lord Levesons forslag om å utvide lovens rammer for økonomiske erstatning, også som straff, vil kunne være en alvorlig hemsko og en trussel for den undersøkende journalistikken.

Samlet ser jeg ser på Lord Levesons lovforslag som en mulighet, ikke som en trussel.



«Eierskapet må sikre Schibsteds medier frihet og uavhengighet»

Mange steder rundt om i verden er ytringsfriheten i fare. Jeg er, mer og mer, blitt opptatt av at eierskapet må sikre Schibsteds aviser og øvrige medier frihet og uavhengighet. En fri presse er kanskje den største sikkerhet vi kan ha for et sterkt og levende demokrati.

På bakgrunn av dette har jeg ønsket at min eierpart i Schibsted skulle bidra til å opprettholde redaksjonell uavhengighet, troverdighet og kvalitet i de medier vi er eiere i. Dessuten har jeg villet sikre en langsiktig og sunn økonomisk utvikling av Schibsted-konsernet, med et sterkt, stabilt og norsk eierskap.

Min eierpart på 26,1 prosent av konsernet ble gitt spesielle rettigheter i Schibsteds vedtektssystem da vi traff beslutningen om å børsnotere selskapet. I 1996 opprettet jeg så «Stiftelsen Tinius» for å sikre at Schibstedkonsernet videreføres som mediekonsern, drevet etter de samme redaksjonelle og forretningsmessige hovedretningslinjer som i dag. Stiftelsens styre fikk i oppgave å overvåke dette, og samtidig arbeide for en langsiktig og sunn økonomisk utvikling av Schibsted.

Det er min oppfatning at Stiftelsen Tinius har vært et effektivt hinder overfor kapitalsterke krefter som ellers ville ha forsøkt å kjøpe opp konsernet. Uten stiftelsen ville Schibsted neppe eksistert slik som konsernet er i dag, og vi ville heller ikke hatt de samme muligheter for å utvikle selskapet. Stiftelsen har effektivt begrenset interessen for oppkjøp.

Når medieselskaper i andre land har ønsket å få Schibsted inn på eiersiden, har vi sett hvordan stiftelsen bidrar til en positiv vurdering av oss som samarbeidspartner.

Styrken i «Stiftelsen Tinius» er at i motsetning til mange andre stiftelser og andre ordninger, så har den makt. Hvis makten brukes fornuftig, er den virkelig til beskyttelse for frihet og uavhengighet i mediekonsernet Schibsted.

Det er mitt håp at det jeg har gjort vil gavne de verdiene jeg i mange år har arbeidet for å bevare og forsvare.



Tinius Nagell-Erichsen

Styret i



Styret: *Fra venstre Ole Jacob Sunde, styrets leder, Karl-Christian Agerup, varamedlem, Per Egil Hegge, styremedlem,*

Ole Jacob Sunde
Styrets leder

Styreleder i Schibsted ASA (fra 2002). Grunnlegger og styreleder i Formuesforvaltning ASA (fra 2000). Etablerte Industrifinans Forvaltning ASA i 1983, daglig leder inntil 2000. Tidligere konsulent i McKinsey & Co. (1980-83). Diverse øvrige styreverv, bl.a. i Blommenholm Industrier AS og Kulturhistorisk Museum. Utdannet fra Université de Fribourg, Sveits (1976) og Kellogg School of Management, Northwestern University, USA (1980).

Karl-Christian Agerup
Varamedlem

Adm. direktør Oslotech AS (fra 2010). Gründer og partner Northzone Ventures (1994-2009). Gründer og adm. dir. HUGIN AS (1995-1999). Associate McKinsey & Co, (1991-1993), Engagement Manager (1993-1994). Corporate Planner Millipore Corp, Boston, USA (1990-1991). Styremedlem i Schibsted ASA. Massachusetts Institute of Technology (MIT), Alfred P. Sloan School of Management, Master of Science in Management (1990). Handelshøjskolen i København. Siviløkonom/HA (1988).

Per Egil Hegge
Styremedlem

Ansatt i Aftenposten 1962-2005. 12 år som utenrikskorrespondent i London, Moskva og Washington DC. Redaktør i A-Magasinet 1984-1988. Kulturredaktør 1992-1998. 20 bøker, deriblant biografier om Otto Sverdrup, Fridtjof Nansen og Kong Harald V. Narvesenprisen 1969. Riksmålsforbundets Gullpenn 1993. Ridder av 1. klasse av St. Olavs orden 2003. Cand. mag. Oslo Universitet med fagkretsen russisk, engelsk og statsvitenskap (1966).

Stiftelsen



Kjersti Løken Stavrum, varamedlem, John A. Rein, styremedlem og Morten Goller, varamedlem.

Kjersti Løken Stavrum
Varamedlem

Generalsekretær i Norsk Presseforbund (fra 01.09.2013), tidligere avdelingsdirektør for kommunikasjon i Næringslivets Hovedorganisasjon, redaktør i Aftenposten, sjefredaktør ukemagasinet KK, journalist og ulike lederjobber i Aftenposten 1991-2001, tidligere leder av Oslo redak-tørforening og styremedlem i INMA (International News Media Association). Cand. polit fra Universitetet i Oslo og Manchester Metropolitan University med fagene statsvitenskap, sosialøkonomi og historie.

John A. Rein
Styremedlem

Forretningsadvokat og partner i Wikborg Rein. Han har møterett for Høyesterett, er styreleder i Blommenholm Industrier AS (Schibsted ASAs største aksjonær) og leder av valgkomiteen i Schibsted ASA. Rein var juridisk rådgiver for Tinius Nagell-Erichsen i nærmere tyve år frem til hans død. Tidligere universitetsstipendiat ved Nordisk Institutt for Sjørett (1978-1979), Contracts Manager, Conoco, London (1979-1981), advokatfullmektig Wikborg Rein 1981-1984 og partner fra 1985.

Morten Goller
Varamedlem

Advokat og partner i Wikborg Rein. Arbeider med tvisteløsning og løpende rådgivning for offentlige og private klienter særlig innen kontraktsrett, anskaffelsesrett og EU/EØS/konkurranserett. Han arbeidet tidligere hos Regjeringsadvokaten (1993-2001). Utdannet cand. jur fra Universitetet i Oslo (1992) og Master of Law (LL.M) fra Columbia University, New York (1997). Møterett for Høyesterett. Han er nemndsmedlem i Klagenemnda for offentlige anskaffelser, styremedlem i Wikborg Rein og styreformann i Pareto Securities AS.

Vedtekter for Stiftelsen Tinius

§1 Firma
Stiftelsens navn er «Stiftelsen Tinius».

Styret representerer stiftelsen utad. Styret kan gi styrets formann og ett styremedlem i fellesskap rett til å representere stiftelsen utad.

§2 Grunnkapital
Stiftelsen er opprettet av Tinius Nagell-Erichsen ved gavebrev av 8. mai 1996. Stiftelsens grunnkapital er NOK 42 862 184.

§3 Formål
Stiftelsen er eier av de fire stemmeberettigede A-aksjene i Blommenholm Industrier AS. Stiftelsen skal forvalte disse aksjene og stiftelsens øvrige formue etter følgende retningslinjer:

Schibstedkonsernet skal drives etter de redaksjonelle og forretningsmessige hovedlinjer som ble lagt til grunn ved opprettelsen av konsernet og deretter har vært retningsgivende.

Schibstedkonsernet skal drives på en måte som sikrer frie og uavhengige redaksjoner i konsernets aviser og øvrige datterselskaper med redaksjonell virksomhet.

Schibstedkonsernets utgivelser skal tilstrebe kvalitet og troverdighet. De skal forsvare verdier som trosfrihet, toleranse, menneskerettigheter og demokratiske prinsipper.

Stiftelsen skal arbeide for en langsiktig, sunn økonomisk utvikling av Schibstedkonsernet.

Stiftelsen skal også ved behov arbeide for å påvirke de rammebetingelser som er vesentlige for å sikre frie og uavhengige redaksjoner.

§4 Styrets sammensetning
Stiftelsens styre består av tre personer utpekt av Nagell-Erichsen før hans bortgang. Disse styremedlemmer utpeker selv sine respektive personlige varamenn. Varamannen rykker automatisk opp og blir ordinært styremedlem når styremedlemmet fratrer.

For ettertiden skal styrets medlemmer til enhver tid utpeke en varamann som samtidig vil være dette styremedlemmets personlige etterfølger. Den som har utpekt varamannen har, frem til vedkommende er blitt ordinært styremedlem, rett til å foreta nytt valg av varamann.

Styret velger selv sin formann.

§5 Styrets beslutninger
Hvis et styremedlem har forfall, skal varamannen gis rett til å møte i hans sted. Styret er vedtaksført når alle styremedlemmer, eventuelt deres varamenn, er tilstede.

Styrets beslutninger bør være enstemmige. Dersom dette viser seg umulig, også etter at saken er behandlet i nytt styremøte, gjelder som styrets beslutning det flertallet har stemt for.

Styret kan innenfor de rammer som til enhver tid følger av lovgivningen enstemmig beslutte henholdsvis vedtektsendringer og oppløsning av stiftelsen.

Styret skal bestrebe seg på å finne løsninger i samsvar med intensjonene i § 3 Formål, men er i sitt arbeid forutsatt å ha betydelig forretningsmessig fleksibilitet.

§6 Revisor
Revisor velges av styret.

Styrets beretning 2012

Stiftelsens formål og forholdet til Schibsted ASA: Stiftelsen ble opprettet av Tinius Nagell-Erichsen i 1996, og har en grunnkapital på NOK 42,8 millioner. Stiftelsen eier de fire stemmeberettigede aksjene, samt 559.997 C-aksjer uten stemmerett, i Blommenholm Industrier AS. Dette selskapet er Schibsteds største aksjonær med en eierandel på 26.1%.

Vedtektsendringer i Schibsted ASA krever tre fjerdedels flertall, og ingen aksjonær kan ifølge vedtektene eie eller stemme for mer enn 30 prosent av aksjene. Så lenge eierposten på 26,1 prosent holdes samlet, gir vedtektsbestemmelsene Stiftelsen betydelig innflytelse over eierskapet av Schibsted.

I utøvelsen av eierskapet i Schibsted vil Stiftelsens styre legge spesiell vekt på tre forhold som er nevnt i våre vedtekter:

- Sikre frie og uavhengige redaksjoner
- Tilstrebe kvalitet og troverdighet i utgivelser
- Arbeide for en langsiktig, sunn økonomisk utvikling

Disse tre delmålene er sidestilte, og Stiftelsen vil arbeide for at alle målene over tid blir tilfredsstillende ivaretatt. Dette skjer først og fremst gjennom at Blommenholm Industrier bruker sin stemme på generalforsamlingen i Schibsted og bidrar til valget av et kompetent styre. John Rein er leder av valgkomiteen på vegne av Blommenholm Industrier og Ole Jacob Sunde (leder) og Karl-Christian Agerup representer selskapet i Schibsteds styre.
Stiftelsen eier også en B-aksje i Aftenposten. Dette innebærer blant annet at endring av Aftenpostens formålsparagraf og ansettelse av ansvarlig redaktør krever tilslutning fra Stiftelsen Tinius.

Som en forvalter av eierskap i medier som skal ha redaksjonell frihet og uavhengighet, vil Stiftelsen som hovedregel være forsiktig med å uttale seg om disse medienes redaksjonelle eller kommersielle disposisjoner. Stiftelsen vil på den annen side gjerne bidra til å skape møteplasser og arenaer for mediepolitiske debatter, og stimulere til interesse for redaksjonell frihet og journalistisk kvalitet. Dette gjør vi blant annet gjennom utgivelsen av denne årsrapport som et debatthefte og ved å arrangere et årlig Tinius seminar.

Driften i 2012: Stiftelsens styre har i 2012 bestått av Ole Jacob Sunde (styrets leder), Per Egil Hegge og John A. Rein. Hvert medlem har i samsvar med vedtektene selv utpekt sitt personlige varamedlem. Disse er henholdsvis Karl-Christian Agerup, Kjersti Løken Stavrum og Morten Goller.

Stiftelsens investeringsportefølje var ved utgangen av 2012 verdsatt til 41 millioner kroner. Porteføljens avkastning for året 2012 var 9,1 %. Dette reflekterer sterke aksjemarkeder og god avkastning også fra stiftelsens renteplasseringer. Basert på stiftelsens avkastningsmål, tidshorisont, risikoprofil og likviditetsbehov, opprettholder styret den strategiske sammensetning for investeringsporteføljen med lik fordeling mellom renteplasseringer og egenkapitalplasseringer.

Stiftelsen har i 2012 mottatt et utbytte fra Blommenholm Industrier AS på NOK 6,5 mill.

Årets regnskapsmessige resultat er et overskudd på NOK 9,2 mill. Styret mener at årsregnskapet gir et korrekt bilde av stiftelsens eiendeler og gjeld, finansielle stilling og resultat.

Til grunn for årsregnskapet er forutsetningen om fortsatt drift anvendt, da driftens soliditet er god.

Det er i 2012 utbetalt NOK 100 000 i styrehonorar, samt 12.000 i øvrig honorar. Revisors godtgjørelse utgjorde NOK 31.250. Stiftelsen har ingen ansatte, etterlever prinsippet om likestilling og forurenser ikke det ytre miljø.

Oslo, 18. april 2013

Ole Jacob Sunde	Per Egil Hegge	John A. Rein
Styrets leder	*Styremedlem*	*Styremedlem*

Stiftelsen Tinius
Resultatregnskap 01.01. – 31.12.

	Noter	2012	2011
DRIFTSINNTEKTER			
Annen driftsinntekt	2	500 000	1 000 000
Sum driftsinntekter		**500 000**	**1 000 000**
DRIFTSKOSTNADER			
Forskningsstipend	7	0	(851 000)
Annen driftskostnad	2, 3	(1 237 575)	(986 647)
Sum driftskostnader		**(1 237 575)**	**(1 837 647)**
Driftsresultat		**(737 575)**	**(837 647)**
FINANSINNTEKTER OG FINANSKOSTNADER			
Renteinntekt bank		12 711	14 852
Renteinntekt rentefond		965 306	952 486
Realisert gevinst på verdipapirer		1 506 995	529 919
Disagio		(4 075)	(20 381)
Annen finansinntekt		6 564 076	0
Urealisert gev. (-tap) på verdipapirer		1 063 287	(3 145 389)
Annen rentekostnad		(161 736)	0
Sum finansinntekter og finanskost.		**9 946 563**	**(1 668 513)**
ÅRSOVERSKUDD (-UNDERSKUDD)		**9 208 988**	**(2 506 160)**
OVERFØRINGER			
Overføring annen egenkapital	6	9 208 988	(2 506 160)
Sum overføringer		**9 208 988**	**(2 506 160)**

Stiftelsen Tinius
Balanse per 31.12.

	Noter	2012	2011
EIENDELER			
ANLEGGSMIDLER			
Finansielle anleggsmidler			
Aksjer og andeler	4, 8	24 175 402	24 175 402
Sum finansielle anleggsmidler	**4**	**24 175 402**	**24 175 402**
SUM ANLEGGSMIDLER		**24 175 402**	**24 175 402**
OMLØPSMIDLER			
Fordringer			
Andre fordringer	2, 9	1 192 866	854 602
Sum fordringer		**1 192 866**	**854 602**
Finansielle omløpsmidler			
Aksjefond	5	16 570 003	14 951 377
Hedgefond	5	5 352 545	4 681 776
Obligasjonsfond	5	14 184 883	15 442 725
Pengemarkedsfond	5	4 746 779	2 237 488
Sum finansielle omløpsmidler		**40 854 211**	**37 313 367**
Bankinnskudd, kontanter o.l.		**147 524**	**1 235 362**
SUM OMLØPSMIDLER		**42 194 601**	**39 403 331**
SUM EIENDELER		**66 370 004**	**63 578 733**
EGENKAPITAL OG GJELD			
EGENKAPITAL			
Innskutt egenkapital			
Grunnkapital	6	42 862 184	42 862 184
Sum innskutt egenkapital		**42 862 184**	**42 862 184**
Opptjent egenkapital			
Annen egenkapital	6	14 865 815	5 656 827
Sum opptjent egenkapital		**14 865 815**	**5 656 827**
SUM EGENKAPITAL		**57 727 999**	**48 519 011**
GJELD			
Annen langsiktig gjeld			
Selgerkreditt	8	8 435 925	15 000 000
Sum annen langsiktig gjeld		**8 435 925**	**15 000 000**
Kortsiktig gjeld			
Annen kortsiktig gjeld		206 080	59 722
Sum kortsiktig gjeld		**206 080**	**59 722**
SUM GJELD		**8 642 005**	**15 059 722**
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		**66 370 004**	**63 578 733**

Oslo, 18. april 2013

Ole Jacob Sunde
Styrets leder

Per Egil Hegge
Styremedlem

John A. Rein
Styremedlem

Noter til regnskapet for 2012

NOTE 1 – REGNSKAPSPRINSIPPER

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk for små foretak.

Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk er klassifisert som anleggsmidler. Andre eiendeler er klassifisert som omløpsmidler. Fordringer som skal tilbakebetales innen ett år er uansett klassifisert som omløpsmidler. Ved klassifisering av kortsiktig og langsiktig gjeld er tilsvarende kriterier lagt til grunn.

Anleggsmidler: Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til virkelig verdi når verdifallet forventes ikke å være forbigående.

Markedsbaserte finansielle omløpsmidler: Verdipapirer og fondsplasseringer som direkte eller indirekte inngår i en handelsportefølje, vurderes til virkelig verdi på balansedagen.

Skatt: Stiftelsen Tinius er ikke ansett skattepliktig for sin virksomhet, jf. Skattelovens §2-32.

NOTE 2 – DRIFTSINNTEKTER OG DRIFTSKOSTNADER

Stiftelsen Tinius og Blommenholm Industrier har sammenfallende formålsparagraf knyttet til eie av Schibstedaksjen.

Med denne bakgrunn har styrene i ovennevnte to foretak vedtatt å foreta en årlig fordeling mellom Blommenholm Industrier AS og Stiftelsen Tinius av kostnader knyttet til å fremme foretakenes formål. Ordningen og beløpets størrelse skal vurderes årlig av styrene i begge foretakene. Beløpet for 2012 er fastsatt til NOK 500.000.

Kostnadsført godtgjørelse til revisor for lovpålagt revisjon i regnskapsåret var NOK 31 250 inkl mva.
Kostnadsført godtgjørelse til revisor for andre tjenester i regnskapsåret var NOK 28 750 inkl mva.

NOTE 3 – LØNNSKOSTNADER, GODTGJØRELSE MV.

Stiftelsen Tinius har ingen ansatte. Det er kostnadsført NOK 100 000 i honorar til styret i 2012.
Stiftelsen Tinius er ikke pliktig til å ha obligatorisk tjenestepensjon.

NOTE 4 – FINANSIELLE ANLEGGSMIDLER

Selskap	Antall	Kostpris
Aftenposten AS, B-aksjer	1	1
Blommenholm Industrier AS, A-aksjer	4	30 004
Blommenholm Industrier AS, C-aksjer	599 997	24 145 397
Sum		**24 175 402**

NOTE 5 – MARKEDSBASERTE OMLØPSMIDLER	Kostpris	Markedsverdi	Periodens resultatførte verdiendring
Aksjefond	14 781 178	16 570 003	527 883
Hedgefond	4 021 964	5 352 545	670 769
Obligasjonsfond	14 101 871	14 184 883	24 521
Pengemarkedsfond	4 719 886	4 746 779	-159 886
Sum	**37 624 900**	**40 854 211**	**1 063 287**

NOTE 6 – GRUNNKAPITAL Egenkapital	Grunn-kapital	Opptjent egenkapital	Sum egenkapital
Egenkapital 01.01.2012	42 862 184	5 656 827	48 519 011
Årsresultat		9 208 988	9 208 988
Egenkapital 31.12.2012	**42 862 184**	**14 865 815**	**57 727 999**

NOTE 7 – BEVILGNINGER

Det ble i 2008 bevilget et medieforskningsstipend fra Stiftelsen Tinius til en ansatt ved Universitetet i Oslo. Stipendet løp over 3 år, hvorav 2011 var 3. utdelingsår. Styret besluttet i styremøte 5. november 2012 å ikke videreføre denne ordningen.

NOTE 8 – OPSJON OG SELGERKREDITT

Stiftelsen Tinius kjøpte i 2011 599 997 C-aksjer i Blommenholm Industrier AS for NOK 25 mill.

NOK 10 mill. ble betalt ved avtaleinngåelse, mens NOK 15 mill. ble finansiert ved en selgerkreditt.

Stiftelsen Tinius inngikk i 2011 en opsjonsavtale med Alba Forvaltning AS om kjøp av selskapets 199 999 C-aksjer i Blommenholm Industrier AS. Opsjonen løper frem til 1.1.2037.

NOTE 9 – PERIODISERTE RENTEKOSTNADER

Posten andre fordringer består av periodiserte rentekostnader knyttet til selgerkreditten, samt en fordring på Blommenholm Industrier.

Stiftelsen Tinius

Stiftelsen Tinius ble opprettet av Tinius Nagell-Erichsen ved gavebrev av 8. mai 1996, og har en grunnkapital på NOK 42.862.184. Nagell-Erichsen overførte de fire stemmeberettigede aksjene i Blommenholm Industrier AS til Stiftelsen 5. mai 2006. Blommenholm Industrier eier 26,1 prosent av aksjene i Schibsted ASA, og er selskapets største aksjonær. Stiftelsen Tinius forvalter dermed Schibstedkonsernets største aksjepost.

Vedtektsendringer i Schibsted ASA krever tre fjerdedels flertall, og ingen aksjonær kan i følge vedtektene eie eller stemme for mer enn 30 prosent av aksjene. Gjennom vedtektene i Schibsted ASA er det også sikret at vesentlige beslutninger i konsernets datterselskaper krever tre fjerdedels flertall på generalforsamlingen i Schibsted ASA.

Så lenge eierposten overstiger 25,0 prosent, gir disse vedtektsbestemmelsene betydelig innflytelse over eierskapet av Schibsted. Tiniuis Nagell-Erichsen uttalte at han ønsket å bruke innflytelsen til å verne om Schibsted som mediekonsern med frie og uavhengige redaksjoner, troverdighet og kvalitet som kjennetegn, og en langsiktig og sunn økonomisk utvikling. Dette er også nedfelt i Stiftelsens vedtekter.

www.tinius.com

www.tinius.com er nettstedet til Stiftelsen Tinius. Her vil det bli forsøkt å gi glimt av hva som rører seg i en medieverden i konstant forandring; – delvis gjennom kommentarer og/eller linker til interessante artikler, og delvis gjennom løpende twittermeldinger om hva som skjer i medieverdenen.

Her vil man også finne årsrapportene til stiftelsen, – med en rekke lesverdige artikler fra mediepersonligheter i inn- og utland. http://www.tinius.com/no/arsrapporter/

Signaturen på forsiden av årsrapporten er Tinius Nagell-Erichsens egen håndskrift
Redaktør: Sverre Martin Gunnerud
Det er benyttet bilder av Rolf M. Aagaard, Jonas Ekströmer/Scanpix,
Michael O'Neill/Corbis Outline og NTB Scanpix
Grafisk formgivning: Head of Type ved Gunnar Ruud, Oslo · Repro og trykk: Sørlie AS, Oslo

Stiftelsen Tinius
Postboks 1777 Vika, 0122 Oslo
Telefon + 47 22 42 65 76

www.tinius.com