

Mediehus- rapporten 2009

*«Fra det flermediale til det bimediale»
Se mediehusrapporten på nett: www.mediehus.org*

Versjon 1.0

Mediehusrapporten er et samarbeid mellom Handelshøyskolen BI og Institutt for Journalistikk. Undersøkelsen gjøres og publiseres i forbindelse med oppstart av master of management-studiet i flermedial ledelse som også er et samarbeid mellom BI og IJ.

Rapporten er skrevet av:

BI: Høyskolelektor Ragnhild Kr. Olsen, Førsteamanuensis Jo Bech-Karlsen. Professor Guri Hjeltnes.

IJ: Fagmedarbeider Tord Selmer-Nedrelid.

Dette er en kopi av undersøkelsesrapporten 2009 beregnet på utskrift. Denne pdf-en er ikke den endelige utgaven av mediehusrapporten. En ny utgave med mer utdyping av artikkelen om NRK Østfold vil bli publisert senere.

Originalen ble publisert 13. oktober 2009 i bloggformat på www.mediehus.org.

Endringer kan forekomme. Konsulter alltid den digitale utgaven for oppdateringer.

Sitering skal peke til den digitale utgaven på www.mediehus.org.

På www.mediehus.org finner du også mediehusrapportene for 2007 og 2008.

Innhold

Innhold	3
Fra det flermediale til det bimediale – finanskrisen endrer mediehusenes strategier	4
Integrasjonsprofiler 2009	7
Adresseavisen: Nedbemanning og fokus på utvikling	8
Agderposten: Full satsing på papiravisa	14
Avisa Nordland: Ønsker å verne papiravisen	21
Bergens Tidende: Papir og nett mer atskilt	27
Dagbladet: Med nettet som motor	33
Drammens tidende: Kutt, kompetanse og publikumsdialog	38
NRK Marienlyst: Radioen faller, fjernsynet stabilt	46
NRK Østfold: Radioen faller	53
Romerikes Blad: Annonsesvikt og kutt i kanaler og stillinger	57
Stavanger Aftenblad - vil gjøre nett og papir mer forskjellig	62
VG: Kutter årsverk og reviderer strategi for nett og papir	69
Vedlegg: Intervjuguide redaktører 2009	78
Vedlegg: Intervjuguide tillitsvalgte 2009	80

Fra det flermediale til det bimediale – finanskrisen endrer mediehusenes strategier

- Jeg er usikker på om mindre mediehus er i stand til å levere gode medieprodukter i alle kanaler. Med begrensede ressurser er vi nødt til å prioritere. Nyhetsredaktør Peer L. Andreassen. Agderposten.

Om funnene

Finanskrisen har slått inn i flermediale prioriteringer og strategier i norske mediehus. Flere av mediehusene som undersøkes i Mediehusrapporten 2009 omvurderer tidligere strategier som følge av den økonomiske krisen. De fleste prioriterer nå kanalene som har potensial for inntjening klarere enn før. For de fleste betyr dette papiravisen og nettet. Kanaler uten slikt potensial nedprioriteres, som tv og radio. Det er ikke bare de økonomiske rammevilkårene som ligger bak denne utviklingen.

Flere av mediehusene satser på utvikling eller vern av papirutgaven. Undersøkelsen avdekker flere kortsiktige overlevelsesstrategier, i motsetning til mer langsiktige flermediale strategier. Man kan stille spørsmålet: Dersom leserne har fått oppfatningen av at det de får på nett er godt nok, vil de da vende tilbake til papir når nettet ikke utvikles mer? Og er prioritering og tydeliggjøring av papiravisa tilstrekkelig til å bremse flukten fra papir?

Flere av respondentene peker på at radiokonsesjonsprosessen har skapt usikkerhet for radioframtidene. Det digitale bakkenettet har gjort driften vanskelig for lokaltv, siden sendetiden og dermed kostnadene har økt. Flere lokal-tv kanaler har kuttet kraftig eller er nedlagt foregående år. Mediehus som fortsatt har en tv-kanal sier at fremtiden for den er usikker. Det blir trolig nye nedleggelse i 2010.

Flere mediehus vurderer nå oppsigelser for å få til nedbemanning. Ansatte som har vært interessert i å slutte frivillig har gjort det i tidligere kuttrunder. Dessuten viser undersøkelsen at det i flere mediehus ikke lenger er økonomi til sluttpakker.

Undersøkelsen avdekker at kutt og kvalitet er et sammensatt problem. Flere av respondentene sier at kuttene i seg selv ikke nødvendigvis er negative. Flere mediehus, som Agderposten og Stavanger Aftenblad, oppgir at det kan være bra med en opprydding. Kuttene kan føre til et bedre produkt, men de går utover kvaliteten når man når et visst punkt.

Mens noen av mediehusene har satt utviklingsarbeid på vent i de dårlige tidene satser andre på å innovere seg ut av problemene. Redaktørene i mediehus som Adresseavisen og Drammens Tidende legger vekt på mulighetene for utvikling i krisen. Utviklingsarbeidet konsentreres gjerne om hovedkanalene papir og nett. Flere mediehus satser på utvikling av flere lokale og hyperlokale produkter, som for eksempel Adresseavisen som dobler antallet sider i Trondheims-seksjonen i papiravisa og lager egne nettsider for hver bydel. Bedre utnyttelse av sosiale medier og kontakt med brukerne er et annet satsingsområde som går igjen i flere mediehus.

- 2010 vil bli det tøffeste året i norsk mediebransje noensinne.
Ansvarlig redaktør Anne Aasheim, Dagbladet.

De fleste mediehuslederne og tillitsvalgte tror kuttene vil fortsette. Få tør spå om fremtiden, men de fleste regner med nye kuttrunder i 2010. Det er en forskjell mellom de mediehusene som kutter men fortsatt tjener penger og de som må kutte fordi de taper penger og er i dyp krise. Generelt viser undersøkelsen at alle mediehusene kutter, men ikke alle er i økonomisk krise. Konserntilhørighet er en faktor. Mediehus som går med overskudd må finansiere de mediehusene i konsernet som sliter. Det er et spørsmål om konsernene tar så mye fra de som går bra at det kan skape problemer for dem. Konsernene er også i krise og kan tilby mindre hjelp til sine datterselskaper.

Integrasjon som fenomen har blitt modent. Det er ikke lenger noe nytt som må promoteres hver eneste dag, men er blitt en del av den redaksjonelle kulturen, opplyser respondenter i flere av mediehusene. Dette gjør at konflikten mellom de forskjellige kanalene som følge av kutt blir mindre. I for eksempel Adresseavisen, Bergens Tidende og Avisa Nordland sier respondentene at alle skjønner sin flermediale rolle på en annen måte enn for et år siden. I andre mediehus blir konflikter mellom kanalene tydelige når ressursene minskes. Generelt viser undersøkelsen at i mediehus der ansatte jobber for mer enn en kanal blir det mindre konflikt, mens større andel monomediale medarbeidere fører til mer konflikt når et enkeltmedium prioriteres. Intervjuer med tillitsvalgte for Norsk Journalistlag i mediehusene viser samme bilde.

Flere av mediehusene er på vei bort fra versjonering av enkeltsaker som metode for kanaldiversifisering. I stedet satses det på utnyttelse av de forskjellige kanalenes egenart til å speile saken på forskjellig måte. Adresseavisen sier de må begynne å se nyhetsdøgnet som en nyhetsspiral der kanalene tar over for hverandre i utviklingen av saken. I VG som tidligere har brukt bildet av papiravisen som maratonløper og nettutgaven som sprinter, omtales nå publiseringen som en stafett, der kanalene seg i mellom skal eie saker gjennom døgnet.

Nytt av året er at NRK Nyheter på Marienlyst er inkludert i undersøkelsen. I de tidligere undersøkelsene har NRK bare vært representert med distriktskontoret i Østfold. NRK skiller seg fra de andre mediehusene på grunn av lisensfinansieringen. Likevel har også NRKs nyhetsavdeling vært gjennom store kutt.

I løpet av ett år som nyhetsredaktør har Jon Gelius redusert aktivitetsnivået i Nyhetsavdelingen med 25 millioner. Omorganiseringsprosessene har skjedd med tillitsvalgte som deltakere. For hele NRK er det 200 færre ansatte enn for et år siden. Dette har gitt handlingsrom til å satse i en tid der andre må spare:

- Vi har trygge rammer med lisensen, har et stort hus som har brukt for mye, og med en hestekur er vi klar for innsats. Jeg tror ikke folk i Nyhetsavdelingen i NRK har reist så mye noen gang som de har gjort i 2009. Vi kan satse og gå motstrøms. Og jeg har nettopp fått gjennomslag for å gjenopprette en korrespondentstilling i London. Nyhetsredaktør i NRK Jon Gelius.

I undersøkelsen har vi også spurt om journalister jobber mer inne i redaksjonen nå enn før. I de fleste mediehusene er det lite endring det siste året, med mindre det er snakk om opprettelse av deskposisjoner eller andre funksjoner som i kraft arbeidsinnholdet er låst til redaksjonen. Flere mediehus oppgir at de legger vekt på å ha reporterne ute i samfunnene de dekker, som ledd i lokalsatsinger og for å være synlige blant sitt publikum. I Avisa Nordland og Bergens Tidende har utviklingen vært annerledes. Nettjournalister jobber mer ute enn tidligere siden de dekker nyhetshendelsene. Papirjournalistene jobber mer inne fra redaksjonen med kildearbeid og oppfølginger.

Mobiltelefonen som publiseringsplattform er ikke høyt prioritert. De fleste mediehusene er avventende og utviklingsarbeidet foregår stort sett på konsernivå.

Om metoden

Mediehusrapporten er et samarbeid mellom Handelshøyskolen BI og Institutt for Journalistikk. Arbeidet er utført av Ragnhild Kr. Olsen, Jo Bech-Karlsen og Guri Hjeltnes fra BI og Tord Selmer-Nedrelid fra IJ. Undersøkelsen er gjort gjennom dybdeintervjuer med ledere og tillitsvalgte for Norsk journalistlag i de forskjellige mediehusene. Antallet respondenter i de forskjellige mediehusene varierer ut fra organisasjon og forretningsmessig struktur i det enkelte mediehus.

Ledere og tillitsvalgte har blitt stilt forskjellige sett med spørsmål. Forskjellen består i at de tillitsvalgte er stilt et mindre utvalg spørsmål hentet fra spørsmålsettet stilt ledere. Det er i hovedsak spørsmål om overordnede strategier samt rene faktaspørsmål som er utelatt fra det mindre utvalget, mens spørsmål om forhold rundt arbeidshverdagen og utførelsen av arbeidsoppgavene er stilt begge. Begge spørsmålssettene finnes som vedlegg bakerst.

I mediehusrapporten legger vi følgende definisjoner til grunn:

Definisjon av mediehus:

Redaksjonelt miljø som produserer og publiserer innhold til flere kanaler parallelt, dvs flermedial produksjon. Det redaksjonelle miljøet kan bestå av en eller flere juridiske og/eller organisatoriske enheter.

Definisjon av flermedial

Flermedial beskriver innholdsproduksjon på flere plattformer og brukes fra et avsenderperspektiv både om produsentene, produksjonsprosessen, produksjonsstedet og det ferdige produktet. Flermedialitet er en samlebetegnelse som omfatter ulike typer integrasjon mellom plattformer - fra den helt konvergente til den separerte innholdsproduksjonen.

For ytterligere innføring i teori om flerkanalpublisering og konvergens, se [Mediehusrapporten 2007 på \[mediehus.org\]\(http://mediehus.org\)](#)

Integrasjonsprofiler 2009

Integrasjonskriterier	Mediehus											
		Adresseavisen	Agderposten	Avisa Nordland	Bergens Tidende	Dagbladet	Drammens Tidende	NRK Nyheter Marienlyst	NRK Østfold	Romerikes Blad	Stavanger Aftenblad	Verdens Gang
	Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
	Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
	Samlokalisering av kanaler	Ja	Delvis	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Delvis
	Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nei
	Felles desk	Ja	Delvis	Ja	Ja	Nei	Ja	Delvis	Ja	Ja	Ja	Nei
	Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Ja	Delvis	Ja	Ja	Ja	Ja	Nei	Ja	Delvis	Ja	Nei
	Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Ja	Nei	Delvis	Delvis	Ja	Ja	Nei	Delvis	Ja	Ja	Delvis
	Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Delvis	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Delvis	Delvis
	Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
	Felles evaluering	Ja	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nei	Delvis	Nei
	Felles kjøregregler for publisering	Ja	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Generelt tettere intergrering av kanalene	Ja	Nei	Ja	Delvis	Ja	Ja	Delvis	Ja	Ja	Nei	Delvis	
	Adresseavisen	Agderposten	Avisa Nordland	Bergens Tidende	Dagbladet	Drammens Tidende	NRK Nyheter Marienlyst	NRK Østfold	Romerikes Blad	Stavanger Aftenblad	Verdens Gang	

Adresseavisen: Nedbemanning og fokus på utvikling.

Adresseavisen kutter i staben og fjerner dobbeltfunksjoner på desken. Samtidig satser de på å utvikle seg ut av mediekrisen. Blant prosjektene: Bedre utnyttelse av enkeltkanaler, mer lokalstoff og utredning av publikums kryssbruk av Adressas forskjellige mediekkanaler.

I motsetning til mange andre papiraviser har ikke Adressa gått særlig ned i opplag på papir det siste året. Avisen opplyser ikke nøyaktige opplagstall for første halvår, siden disse ennå ikke er offisielle, men opplyser at det ligger omtrent på samme nivå som første halvår i fjor. Dessuten går nettet kraftig fram. Oppslutningen for det nyhetsredaktør Kirsti Husby betegner som de to hovedkanalene i mediehuset er dermed god.

- Vi er et mediehus med fire kanaler, men brukerutviklingen vi har på nett og stabiliteten i papir gjør at vi står igjen med to kjernekanaler. For radio og tv er ikke tallene like gode. Dermed har vi fokus på nett og papir for å kunne ta ut enda mer potensial i de kanalene. Papiravisen vil fortsatt spille en vesentlig rolle og vi jobber nå for å utvikle den videre, sier Husby.

Som for de fleste andre har inntektene blitt mindre i det trønderske mediehuset i år. Nyhetsredaktøren vil ikke opplyse nøyaktig hvor stor nedgangen har vært, men sier utviklingen i annonseinntektene har vært tilsvarende den andre i bransjen har opplevd. Hun betegner det som en kraftig nedgang.

- Inntektsnedgangen på papir er selvsagt ekstra dramatisk siden det er der hoveddelen av inntektene har kommet til nå. Vi jobber med å skape mer inntekter på nett.

Kutter i staben

Adressa har hatt flere kuttrunder på kort tid og er midt i nok en runde nå

- Vi merket finanskrisen i fjor sommer og gjorde de første innstramninger på budsjettet i 2009. I løpet av 2009 viste det seg at annonsesvikten ble enda større enn vi hadde regnet med. Derfor gjennomførte vi en del midlertidige tiltak før sommeren for å møte denne utfordringen. Nå jobber vi med et langsiktig prosjekt for å ha ordnet økonomi frem til 2012. Til nå har vi redusert bemanningen noe gjennom afp-tiltak. Dette er et tiltak vi vil fortsette å bruke de neste tre årene. Videre vil vi vurdere sluttpakker. Den største innstramningen har skjedd på TV-området. Og vi har startet en langsiktig nedbygging av desken. Til nå har fire journalister sluttet. Men vi må være forberedt på at flere takker ja til tilbudet om afp. Vi er i en svært usikker tid som uroer mange. Derfor er vi glad for at årets arbeidsmiljøundersøkelse viser at en svært stor andel av medarbeiderne er svært motiverte og trives på jobb og ønsker seg enda større satsning på utvikling fremover.

Et av grepene i nedskjæringsprosessen har vært å fjerne dobbeltfunksjoner på desken. I stedet for at en redigerer leverer over en del av arbeidet til en typograf gjør nå én person både redigeringen og den grafiske ferdigstillingen. Denne rollen fylles av både redigerere og typografer som heretter skal gå i samme turnus og utføre samme oppgaver i en stilling de kaller sideprodusent.

- Vi har vært gjennom en betydelig omorganisering av produksjonsdelen av avisen på desken for å gjøre den mer effektiv. Vi har inngått en trepartsavtale mellom bedriften, journalistene og grafikerne som innebærer at de personene som tidligere jobbet som enten redigerer eller typograf får arbeidsfunksjonene slått sammen, sier Husby.

Avtalen gjør at Adresseavisen får en offisiell dispensasjon fra avtaleverket rundt filmsatsparagrafen. Når dette innsparingstiltaket er ferdig vil deskbemanningen være halvert. Typografer og redigerere får nå et kursopplegg som setter dem i stand til å utføre begge oppgavene.

- Vi har kommet oss bort fra mye dobbeltarbeid og mye tungrodd produksjon, sier Husby som sier erfaringen så langt har vært bra:

- Det har gått veldig bra med de som fram til nå har fått opplæring. Det er ikke alle som har fått det ennå, men de som har fått opplæringen fikser dette på en strålende måte.

Nedtur på tv

Mens papir har vært stabilt i oppslutning og nett økende har seertallene for TVAdressa gått ned. Tv-kanalen har gjort store endringer det siste året med overgang til sendinger i det digitale bakkenettet. Før sommeren gikk kanalen dessuten over til å sende i loop.

– Vi ikke har oppnådd de seertallene vi ønsket oss da vi gikk over til loop. Vi er ikke fornøyd med utviklingen, sier Husby.

Det betyr ikke at levende bilder er på vei ut av mediehuset. Interessen for levende bilder på nett har eksplodert, og brukes i Adressa som et viktig bidrag for å gjøre nettet forskjellig fra papir. Mediehuset har snart 1 million visninger av videoklipp i løpet av en måned. På spørsmål om Adressa har vurdert å legge ned lokal-tv-kanalen slik en rekke andre mediehus har gjort svarer Husby:

– Vi er i gang nå med en effektiviseringsprosess der vi vil se på alle kanalene våre. Deriblant TV. Det har som utgangspunkt uansett er at levende bilder er kjempeviktige for Adresseavisen og det er et satsningsområde i framtida, sier Husby.

Klubben frykter konsekvensene på sikt

Leder for NJ-klubben i Adressa, Tormod Ellingsen, mener kuttene er kortsiktige og kan ha negative konsekvenser på lang sikt. Han mener ledelsen blander konsekvenser av finanskrisen og utfordringer mediekrisen stiller dem overfor.

- Siden alle tall unntatt nettet peker nedover får ledelsen litt panikk. De prøver å legge om produktet samtidig som de kutter på grunn av finanskrisen. Det har gjort at vi får en del hurtige løsninger som bærer preg av lite langsiktighet. De degraderte tv-tilbudet drastisk før sommeren. De er i ferd med å degradere det enda mer nå. De ser på muligheten for å legge om radiodriften vår fullstendig, og de reduserer antall sider i avisen.

Han mener mediehuset går for lang i kuttene og gjennomfører dem for fort. Dersom den strukturelle krisen i mediene hadde kommet for seg selv ville den blitt løst med mer ro, langsiktighet og ideer om utvikling, mener klubblederen:

- Nå løses den ved at de kutter alt som koster penger. Det vil kanskje fungere bra i 2009 og 2010, men når vi kommer ut av finanskrisen vil vi fortsatt stå overfor mediekrisen. Da har vi kanskje kastet bort det vi kunne tjene penger på.

Ellingsen frykter også at kuttene går utover kvaliteten på produktene. Han mener et mer langsiktig perspektiv ville bedret motivasjonen til journalistene i en vanskelig tid:

- Journalistikk er til tider et kunsthåndverk. Den motivasjonen som eksisterer blant oss journalister i dag er dårlig. Du gir ikke det ekstra som skal til for å toppe arbeidet. Jeg tror veldig få i dag gidder eller evner å tenke på lange prosjekter, enten det er graving på en enkelt sak eller å sette i gang en serie. Ingen vet hva slags arbeidssituasjon de har om tre måneder. Du kan være på vei over i en ny avdeling, avdelinga di kan bli lagt ned eller slått sammen, du kan ha tatt sluttpakke eller være på vei ut i afp, sier Tormod Ellingsen.

Han sier dette likevel ikke at dette har smittet over på samarbeid på tvers av kanalene, som han opplever er preget av respekt for hverandres journalistiske innsats og reportasjeledere uten gamle fordommer om de forskjellige kanalene.

Integrasjonen har satt seg i ryggmargen

I de to foregående mediehusundersøkelsene har Adressa blitt kategorisert som et konvergent mediehus, som er kategorien for de tettest integrerte mediehusene. Selv om de har hatt fullt integrerte avdelinger fra før har integreringen likevel blitt tettere i løpet av det siste året:

- Integreringsarbeidet har satt seg. Det har blitt en refleks. Vi har blitt flinkere og det praktiske flerkanalarbeidet *går* veldig bra. Den store utfordringen nå er å passe på at ikke kanalene blir for like. Det jobber vi mye med. Vi tenker at det skal *være* mulig nettopp fordi vi sitter sammen. At vi hele tiden ser hva de enkelte holder på med og at vi fra starten kan planlegge hvordan nyhetsløp skal gå i flere kanaler.

Husby mener integrasjonen ikke har endret hvor mye tid reporterne bruker utenfor redaksjonen.

- Mitt inntrykk er at det er som før. Det er viktig å være mye ute. Sel v om reisebudsjettet er redusert, har vi ikke skjært noe ned på reiser i eget distrikt. Nettopp for å gi rom for nødvendig feltarbeid. For papiravisens del trenger vi gode bilder og vi trenger tilstedeværelse. Det samme gjelder for hendelsesnyhetene på nett. Når råmateriale er skaffet, kan oppdateringene skje innenfra.

Satser i motgangstider

I fjorårets undersøkelse understreket respondenten i Adresseavisen, digitalredaktør Rolf Dyrnes-Svendsen, at de ville satse på utvikling for å komme seg gjennom nedgangstid og krise. Denne strategien fortsetter i mediehuset.

– Mediekrisen handler om hva vi som mediehus skal være i framtida. Det handler om hvilke produkter de som bruker oss trenger og etterspør. Vi er ikke en redaksjon med brukket rygg. Det er viktig i krisetider som nå at vi er offensive med produktene våre, sier nyhetsredaktøren.

Et sentralt tema i utviklingsarbeidet er samspelet mellom kanalene og hvordan redaksjonen skal utnytte de forskjellige formatene.

- Vi jobber med å se på hva papiravisens styrke er i forhold til innholdet vi også leverer på nett. Hvordan de to kanalene kan spille sammen og samtidig bli enda mer ulike. Vi tror fortsatt på grepene vi har gjort i papiravisen med vekt på dybde, innsikt, prosjektet "Dokument" og kommentarstoff. Dette er ting vi har besluttet å verne fordi dette er en kjerne i vår kvalitetsjournalistikk. På nett jobber vi mer i retning av hurtige oppdateringer, stadig nye tjenester og brukerengasjement, sier Husby.

Hun legger til at i 2009 har Adresseavisen lansert et nytt og redesignet nettsted etter ett års arbeid der flere medarbeidere var fristilt på heltid. Samtidig har Adresseavisen ledet arbeidet med å utvikle nettstedet "100 prosent fotball" sammen med de andre regionavisene.

- Dette prosjektet har gitt oss helt ny kunnskap om levende bilder på nett, søk, communities og gitt oss de første erfaringer med betaling for innhold. Utvikling skjer stadig oftere sammen med andre, og de første store prosjektene innenfor vårt nye konsern, Polaris Media, er nå også etablert, sier Husby.

Siden før sommeren har de arbeidet med en lokalsatsing som lanseres nå i høst. På papir fordobles antall lokalsider om Trondheim, mens det på nettet blir egne sider for hver bydel i Trondheim med nyheter og annet hyperlokalt innhold. Om noen måneder legger de dessuten om folk- og debattsidene i papiravisen og lanserer en storstilt satsning på utenlandsjournalistikk.

Kartlegger publikumsadferden

Et viktig ledd i utviklingsarbeidet er å finne ut mer om brukerne av mediehusets kanaler. Derfor har de satt i gang en undersøkelse av publikums bruk og kryssbruk av kanalene. Undersøkelsene har så langt avdekket at 154 000 personer leser Adressa bare på papir, 80000 bare på nett mens 71000 leser både papir og nett. Nå vil redaksjonen finne ut mer om hvem disse brukerne er, hvorfor noen bare bruker én kanal samt hvordan og når flerkanalpublikummet bruker de forskjellige kanalene.

- Vi i redaksjonen mener at det er dumt å servere gamle saker fra papir utover formiddagen på nettet. Men synes leserne det, eller forventer de å finne papirsaker også på nettet? Hva betyr egentlig dobbeltpublisering for publikum? Er målgruppene for papir og nett så forskjellige som vi tror? Om vi klarer å kartlegge disse målgruppene og hvordan de bruker utgavene våre bedre vil vi også klare å tilpasse innholdsprofilen bedre. Dette er et svært viktig arbeid vi så vidt har begynt på, det vil gi en viktig pekepinn på hvordan vi skal satse og planlegge for de forskjellige kanalene, sier Husby.

Hun anslår at om lag ti papirsaker også publiseres på nett daglig. Samtidig havner tre fire nettsaker på papir, i form av notiser eller annet. Det er ikke direkte klipp og lim, men en grad av versjonering.

Hovedprinsippet i Adressa er at ansvaret for versjonering ligger hos medarbeiderne selv. Det er sakens innhold som skal bestemme både hvor og hvordan den skal publiseres. Men versjoneringstanken er under revisjon, sier nyhetsredaktøren:

- Det kan være vanskelig å versjonere en sak. Det er noe ulogisk når du har skrevet en sak, at du skal lage en annen versjon til en annen kanal. Du føler kanskje du har brukt opp de beste poengene. Jeg tror vi mye mer vil gå over til videreutvikling og oppfølging enn tradisjonell versjonering. Ikke minst med tanke på at nyhetsdøgnet utvikler seg så fort at har du først fått med deg en versjon i papir vil du ha en oppfølging på nett og ikke bare en ny tittel, sier Husby.

Hun ser for seg en nyhetssprrial der saker oppdateres langt hyppigere enn de har vært vant til. Selv om mediehuset er langt forbi 24-timersrytmen til papiravisen, mener Husby de må komme forbi at det holder med en ny versjon av en gammel sak:

- Vi må ha mer og noe nytt å tilby når vi publiserer saken på nytt i en annen kanal. Det kan være kanalspesifikt innhold som levende bilder, debatt. Vi må tenke mye mer kanalspesifikk når det gjelder oppfølging.

Nye roller og ny kompetanse

Satsingen på produktutviklingen har gjort at mediehuset har ansatt en egen designsjef som har ansvar for presentasjon i alle kanaler. Målet er blant annet en ”mer planlagt og villet avis” som nyhetsredaktøren uttrykker det. Designsjefen skal også sikre at planlagte hendelser på nett blir presentert riktig.

- Jeg tror spesialisert presentasjon blir veldig viktig framover. Både på papir fordi det må gi en annen leseropplevelse enn nett, men også på nettet slik at mulighetene utnyttes best mulig, sier Husby.

Et nylig eksempel er da Rosenborg vant seriegull i fotball. Da hadde nettstedet klart et eget forsiderigg som erstattet den vanlige forsiden da laget vant. Alle moduler var klare – det var bare å legge til bilder og kampresultat.

I tillegg til denne nye funksjonen ser nyhetsredaktøren behov for å spisse allerede eksisterende funksjoner, som for eksempel frontredigererne på nettet. De skal drilles bedre på innhold, bildebruk, stoffmiks osv slik at produktet blir enda mer tydelig.

Dessuten vil mediehuset skaffe seg mer kompetanse på sosiale medier og brukergenerert innhold. Sentrale spørsmål er hvordan de skal utnytte og forstå dette, hvordan de skal kommunisere med brukerne og hvordan de skal ta denne typen innhold inn som en del av mediehusets produktportefølje.

(tsn)

Publikumstall for mediehuset Adresseavisen,

(mediehusets egne tall)

Opplagstall på papir

2006: 79130

2007: 79789

2008: 77044

1. halvår 2009, ikke offentliggjort men ligger om lag på samme nivå som første halvår i fjor

Unike brukere på nettet (gjennomsnitt per uke gjennom året)

Snittall

2006 196.668

2007 259.495

2008 291.151

2009 305.914 (tom uke 26) (308771 tom uke 38)

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Adresseavisen			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Ja	Ja	Ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	Ja	Ja	Ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Ja	Ja	Ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	delvis	Ja	Ja
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Ja	Ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	Ja
Felles evaluering	Ja	Ja	Ja
Felles kjøreregler for publisering	Ja	Ja	Ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Ja
	2007	2008	2009

Agderposten: Full satsing på papiravisa

Integrasjonen mellom nett og papir har bremsset opp i Agderposten, og radio- og tv-stasjonene er mer satellitter i mediehuset enn for et år siden. – Vi er mindre et multimediehus nå, mener nyhetsredaktør Peer L. Andreassen. I økonomiske nedgangstider er det avisa som har vært prioritert framfor andre kanaler i mediehuset.

Nyhetsredaktøren i Agderposten er ikke overbevist om at det lokale multimediehuset er realistisk: - Jeg er usikker på om mindre mediehus er i stand til å levere gode medieprodukter i alle kanaler. Med begrensede ressurser er vi nødt til å prioritere, sier han. Prioriteringen har det siste året gått tydelig i favør av papiravisa i Agderposten. Det er der inntektene og det betalende publikumet befinner seg. Ifølge nyhetsredaktøren har mediehuset dermed tatt konsekvensene av de økonomiske realitetene. Avisa er mange ganger større enn nummer to-kanalen, agderposten.no, i publikumsopplutning og enda mange ganger større i inntekter. Papiravisa tar inn nesten 20 kroner for hver krone nettet tjener.

- Når nedgangen kommer og ingen av de såkalte nye mediene gir oss pluss i kassa, så har det fått oss til å tenke oss litt om i forhold til hva vi bør prioritere og satse på. Det er avisa som bærer nettet og de andre kanalene økonomisk, sier Andreassen.

Skjært til beinet i TVA

Det har fått dramatiske konsekvenser for tv-satsingen i mediehuset. Fra høsten 2009 har ikke mediehuset lenger regulære nyhetssendinger med egenproduserte nyheter. TV-kanalen, TVA, som er et eget selskap i konsernet, er fortsatt i drift, men sendingene er vridd i retning av magasinproduksjon og studiointervjuer. Til sammen en halv times sendetid hver dag. Dette innholdet går nå i loop på TVA hele døgnet. Nyhetssatsingen er betydelig nedskalert. To tredjedeler av staben i TV-selskapet er sagt opp og delvis flyttet over til øvrig virksomhet i konsernet. Det er bare to VJ'er igjen, pluss et nyhetsanker som jobber kombinert radio og TV.

Omleggingen er en direkte følge av finanskrisen.

– Med finanskrisen fikk vi en dramatisk inntektssvikt på over 50 prosent på lokal-tv. Det har gitt oss en realitetsorientering i forhold til TV-satsingen, sier avtroppende mediehusredaktør Stein Gauslaa, som etter at intervjuene til denne rapporten ble gjennomført, har overlatt redaktørstolen til Eivind Ljøstad¹. Gauslaa omtaler nye TVA som "TV på sparebluss."

Finanskrisen er imidlertid ikke den eneste forklaringen til den dramatiske omleggingen i TVA. Ifølge nyhetsredaktør Per L. Andreassen har det aldri vært godt samsvar mellom inntekter og utgifter på tv-satsingen i mediehuset. Dessuten har endringene som fulgte det digitale bakkenettet og Riks-TV-pakken gjort situasjonen ytterligere vanskelig for TVA:

- Lokal-tv-stasjonene rundt oss falt jo. Vi hadde et veldig tett samarbeid med Fvntv. Vi utvekslet innslag daglig for å kunne tilby en god nyhetssending med egenproduserte nyheter fra Sørlandet. Da de bestemte seg for å stenge, gjorde det ikke situasjonen lettere for oss, sier Andreassen.

¹ Eivind Ljøstad har lest gjennom kapittelet om Agderposten før publisering. Det er for tidlig å si hvordan redaktørskiftet vil påvirke retningen for mediehusutviklingen i Agderposten. Men at det vil komme justeringer i et raskt skiftende medielandskap, er sannsynlig.

Radio og TV er nå samorganisert, og fjernere fra den øvrige redaksjonelle virksomheten enn tidligere:

- Omleggingen har nok ført til at vi har latt tv seile mer sin egen sjø. Lokal-tv er mindre integrert. Det er færre folk og mindre oppmerksomhet om tv, sier Stein Gauslaa.

Fjorårets planer om å samle nett og tv i en felles multimedia-avdeling med en egen multimediarredaktør er skrinlagt. Det er heller ingen umiddelbare planer om å øke satsingen på nett-tv. Det gir rett og slett ikke nok uttelling i form av trafikk:

- Vår erfaring er at video på nett gir lite klikk. Kun de sjeldne og dramatiske hendelsene gir over tusen klikk. På mindre saker får vi maks et par hundre klikk, sier nyhetsredaktør Peer L. Andreassen, som tror publikum på nett er forholdsvis utålmodig og kresent: Hvis de ikke finner noe utenom det vanlige, så er de ikke interessert. Og de bruker mindre tid på å orientere seg i en artikkeltekst med stillbilder, enn ved laste ned video på nettet.

Nettet får ikke lenger kannibalisere

Nyhetsredaktøren mener at mediehuset for lenge har tatt papiravisa for gitt og ikke drevet utviklingsarbeid i den. Bortsett fra noen mindre justeringer, har produktutviklingen stått mer eller mindre stille på papir. Dessuten har det vært for lite bevissthet omkring nettets kannibalisering av papiravisa:

- Det er en feil vi har gjort. Vi har publisert rått fra papiravisa som folk betaler for, rett ut på nett som folk ikke betaler for, i den tro at nettet skal vokse seg stort og fett, og at det er der framtida ligger. Det er godt mulig at den gjør det, men det er vanskelig for oss å se at nettet kan erstatte papiravisa og bidra til inntekter som skal betale for den gode og uavhengige journalistikken, sier nyhetsredaktøren.

Nå får papiravisa ha mye mer av stoffet sitt for seg selv. Nettet skal som hovedregel ikke publisere saker fra papir.

– Leserne skal ikke ha følelsen av å ha lest papiravisa når de leser nettutgaven og omvendt. Vi vil gjøre de to kanalene mer forskjellige enn de har vært til nå. Tidligere har vi dobbeltpublisert mye. Særlig saker som sto på trykk, ble publisert på nett, sier Andreassen og legger ikke skjul på at mediehuset i denne prosessen har nedprioritert nettet til fordel for papir.

Papiravisproduktet har generelt fått betydelig mer oppmerksomhet, blant annet med en egen reportasjeleder på dagtid som følger tett på og coacher papirmedarbeiderne. Nettet har på sin side mistet sin dedikerte nettlederfunksjon. Antallet nettansatte er for øvrig uendret – totalt fire redaksjonelle medarbeidere.

Nettfokus i fare

Nyhetsredaktøren er bekymret for nettutviklingen uten nettlederfunksjonen:

- Det er ikke sikkert det gir det nødvendige fokus på nettet som kanal. Vi er ikke helt fornøyd med utviklingen på unike brukere, og må se hva vi kan gjøre for å øke i stedet for å stå på stedet hvil. Jeg tror kanskje en del av svaret ligger i en egen nettleder som sitter i miljøet og følger opp hele tiden, sier han.

Den bekymringen deler klubbleder Irene Hegge Guttormsen, men hun er likevel tilfreds med opprioriteringen av papiravisa. Dette er noe som har vært ønsket lenge.

- Vi er veldig opptatt av avisa og klubben har lenge forsøkt å få en bedre organisering rundt avisa. Derfor er vi veldig fornøyd med at avisa styrkes med en egen reportasjesjef for papir. Vi må ha en avis som setter dagsorden selv og skape et behov; vise at dette er noe folk må ha. Jeg tror fortsatt folk vil ha papir, bare man skriver de rette sakene – det folk på grasrota er opptatt av, sier hun.

Faren er at nettet blir sittende igjen med småsaker, og det de selv opplever er uvesentligheter. Klubblederen sier at nett-kollegene føler seg mer satt på sidelinjen nå og ikke får fordype seg i saker. - Men det ligger ikke i nettets natur heller, mener hun.

Også avtroppende redaktør Stein Gauslaa ser faren for at nettet ikke får det nødvendige fokus med den nye organiseringen. Han innrømmer at han ikke har en god følelse for nettet slik mediehuset opererer nå. Samtidig mener han det er flere med delansvar for nett på huset, blant annet i utviklingsavdelingen:

- Det er en beredskap til å utvikle nye tjenester der, som kanskje er vel så viktig som å utvikle journalistikken. Dessuten er ekspertise på levende bilder overført fra tv til nett på grunn av nedbemanning på tv. Så vi har beredskap, sier han.

Størst kutt på papir

Samtidig som avisa har fått fornyet oppmerksomhet, er det også denne kanalen i mediehuset som bærer de største kostnadskuttene i den nedskjæringen Agderposten har vært igjennom i løpet av året. Av et totalt kutt i mediehuset på ca 10 millioner kroner for 2009, er det papiravisa som må ta de største nedskjæringene:

- Vi har ikke sagt opp noen, men folk som har sluttet, har ikke blitt erstattet. Det er for tiden stillingsstopp. Det har heller ikke blitt satt inn vikarer for medarbeidere som har gått ut i permisjon. Det brukes mye mindre overtid, og innkjøp av stoff fra frilansere og andre tjenester er kraftig redusert. Og vi reiser mindre, forteller nyhetsredaktøren.

Nedskjæringene følger en akutt inntektsvikt på annonsesiden, her som så mange andre steder i mediebransjen.

- Finanskrisen er helt klart den enkeltfaktoren som har hatt størst betydning for utviklingen i mediehuset. Folk som har jobbet her i mange år sier de aldri har opplevd et så stort fall i annonsene, og det har vært ekstra utfordrende at det kom så fort som det gjorde, sier Andreassen.

Grovt sett har inntektene fra papirannonse falt med 20 prosent siden i fjor. Inntektsutviklingen på nettet følger samme trend: 14 prosent under fjoråret. Mens reklameinntektene på radio og tv altså har hatt det største prosentvise fallet: 50 prosent under fjoråret.

– Vi ser at de svakeste mediene rammes hardest i nedgangskonjunktoren, sier Andreassen. Avkastning til eierne oppleves ikke som noe stort problem i mediehuset: - Vi er litt heldig stilt med privat eier som ser hvor landet ligger. Så det er ikke noe som puster oss veldig i nakken, sier klubbleder Irene Hegge Guttormsen.

Abonnementsprisen på Agderposten er økt noe, mens løssalgprisen har gjort et kraftig hopp oppover – fra 15 til 20 kroner etter å ha stått stille lenge. Der skjeler mediehuset til konkurrentene. Når Fevennen og Aftenposten skruer opp prisene, følger Agderposten etter.

Ikke bare dårligere kvalitet av kutt

Nyhetsredaktøren og klubblederen er enige om at kutt i redaksjonelle ressurser kombinert med flerkanalpublisering innebærer en fare for et dårligere redaksjonelt totalprodukt: Særlig hvis det medfører at

alle medarbeidere skal levere til alle kanaler, mener Hegge Guttormsen. Det er en effektiviseringstanke hun har lite til overs for. Men bildet av kutt og kvalitet er ikke helt entydig, understreker Peer L. Andreassen:

- Det er ikke gitt at ressursene man bruker til enhver tid brukes på en best mulig måte. Det gode ved at man må se på egne kostnader, er at man ofte identifiserer ting som det ikke er så hensiktsmessig å holde på med, eller som ligger på siden av kjerneområdet. Det er ikke sikkert det skal være en primær oppgave for en avis å publisere side på side med vinslipp og "hus og hjem"-stoff, som avisene har fått stadig mer av de siste åra, sier Andreassen.

Samtidig kan kostnadskutt føre til at man må si nei til enkelte journalistiske utfordringer som kunne ha kastet av seg i form av gode saker fordi det er andre oppgaver man må håndtere. Det er færre frie ressurser å spille på. Stein Gauslaa mener at man til tross for kuttene i Agderposten har fått til en planlegging som gir vel så høy kvalitet som tidligere. Han gir den malstyrte avisproduksjonen en god del av æren for det. Dessuten har fokuseringen på avisa skjerpet kravene til det som kommer på trykk. Reporterne er mer utegående og mer fokusert, mener nyhetsredaktør og klubbleder:

- Mitt inntrykk er at reporterne i papiravisa er veldig utegående, og det tror jeg har sammenheng med at vi stiller større krav til sakene nå. Vi er mer opptatt av unikhet ved sakene på trykk enn vi var tidligere, sier Andreassen og får støtte av Hegge Guttormsen. Begge understreker at dette gjelder papirmedarbeiderne, mens nettet jobber stort sett - og sannsynligvis for mye - inne på telefon. Det skyldes kravene til hyppig oppdatering på nettet. Da blir det ikke tid til arbeid ute i felten.

Mindre integrert

Når det gjelder redaksjonell organisering, viser erfaringene fra Agderposten at samlokalisering alene ikke gir tettere integrering og mer samarbeid mellom nett og papir. Den lille nettreddaksjonen og nyhetsmedarbeiderne på papir sitter nå sammen i et nyoppusset, åpent kontorlandskap. Riktig nok i hver sin ende av lokalet, men mindre enn 20-30 meter fra hverandre. Det har ikke ført til at medarbeiderne samarbeider tetter eller mer i team på tvers av kanaler. Det har heller ikke ført til at flere av medarbeiderne leverer stoff til både nett og papir. Nyhetsredaktøren anslår at omtrent 70 prosent av medarbeiderne leverer stoff til kun en kanal i dag, mens rundt 15 prosent lager ferdige saker både til nett og papir. Som regel er det snakk om å lage en ferdig sak til nettet og bearbeide den til papir. En tilsvarende andel av medarbeiderne lager ferdige saker til en kanal og leverer råstoff til den andre – mest typisk ferdige avissaker og et bilde eller en videosnutt til nettet.

- Uten at vi har konkrete målsettinger for mange som skal jobbe flermedialt, så har vi hatt ambisjoner om at flere skal levere til flere kanaler enn det vi gjør nå. Forklaringen til dagens situasjon er nok at vi har valgt å prioritere avisproduktet i år. Det krever fokus hvis vi skal klare å løfte det. Spesielt i en tid hvor det blir mindre indre ressurser, sier Peer L. Andreassen.

Klubbleder Irene Hegge Guttormsen er enig.

- Det ikke slik at vi ikke vil, men mange av oss har mye fokus på avisbiten. Og om vi ikke glemmer nettet, så er det ikke så sterke signaler på at vi skal levere dit, sier hun.

Medarbeiderne på nett og papir samarbeider på enkeltsaker, men det er ikke formalisert i gruppestrukturer eller avdelinger på tvers av kanaler:

– Vi har ingen flermediale grupper som produserer stoff både til nett og papir. Det er en utfordring, særlig for sporten, mener nyhetsredaktøren.

Mediehuset har pr i dag ingen dedikerte felles planleggingsmøter for nett og papir. Nettet deltar på morgenmøtene til nyhetsgruppa i papiravisa, men her er det først og fremst nyhets saker for papir som diskuteres. De to kanalene har heller ingen felles desk, men en felles operativ nyhetsleder. På dagtid er det nyhetsredaktøren som har ansvaret for nettet, på kveldstid er det vakt sjefen i avisa.

På overordnet plan har mediehuset fortsatt flermediale visjoner og mål, og en felles flermedial strategi, men ingen felles kjørerregler for publisering i de ulike kanalene - eller felles evaluering for kanalene. Det drives krysspromotering mellom kanalene – også til radio og tv

Forventer ingen rask forbedring

Hva så med mediehusets framtid? Klubblederen er avventende, men optimistisk

- Vi har nye lokaler, ny organisering og ny ansvarlig redaktør i Eivind Ljøstad. Det er en positiv og optimistisk stemning i redaksjonen nå. Vi er selvfølgelig spent på hva Ljøstad kan tilføre redaksjonen, hva han vil med nett, TV og radio. Papiravisa vil fortsatt ha prioritet, men det er klart vi også må utvikle nettet vårt enda mer. Vi må skape en tjeneste som gjør at folk i Aust-Agder blir vant til å klikke innom våre nettsider for å få de siste oppdateringene på lokale nyheter og begivenheter, sier klubblederen.

Nyhetsredaktøren er på sin side realist på grensen til pessimist når det gjelder inntektstrømmer og publikumsutvikling:

– Jeg er redd vi kommer til å se samme utvikling for papiravisa framover som for de siste årene: Gradvis fall i opplaget med 3-5 prosent hvert år. TV og radio tror jeg vil fortsette som marginale tilbud – hvis vi klarer å holde liv i dem, sier Andreassen.

Han håper på en publikumsvekst på nettet, med noen flere unike brukere, men ser tendenser til at man nærmer seg et publikumstak: Det blir ikke så mange flere brukere. Til gjengjeld bruker de som er inne noe mer tid der. Nyhetsredaktøren er generelt bekymret for om nettet vil bli et bein å stå på for mediehuset i framtiden:

- Kan hende vi kommer til et punkt hvor vi må velge hvor vi skal satse – enten nett eller papir. Det blir ikke flere journalistiske ressurser. Kan vi egentlig klare å konkurrere på nett med den lille staben vi har i dag som er på størrelse med en bitteliten lokalavis? Eller skal vi overføre mer ressurser fra papir til nett som tross alt er det eneste stedet vi har en inntektsstrøm fra leserne, spør Andreassen.

Han mener en av de største utfordringene å året som kommer, er å holde på og helst øke antallet betalende brukere med et godt avisprodukt og samtidig "holde trøkket" på nettet og levere produkter av bedre kvalitet enn de gjør i dag. Spørsmålet er om Ole Brumm-filosofien er bærekraftig – ja, takk til begge deler og helst av god kvalitet.

(rko)

Publikumstall for mediehuset Agderposten (mediehusets egne tall)

Opplagstall på papir:

2008: 23.329

2007: 23.746

2006: 24.259

Radiolyttere

2008: 15.199

2007: 15.029

2006: 12.084

TV-seere

2008: 27.470

2007: 30.500

2006: 31.624

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Agderposten			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	delvis	Ja	Delvis
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	nei	Ja	Delvis
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	nei	nei	Delvis
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	nei	delvis	Nei
Medarbeidere jobber for flere kanaler	delvis	Ja	Delvis
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	ja	Ja	Ja
Felles evaluering	nei	nei	Nei
Felles kjøreregler for publisering	delvis	Ja	Nei
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Nei
	2007	2008	2009

Avisa Nordland: Ønsker å verne papiravisen

Avisa Nordland holder litt igjen i integreringsprosessen. Redaksjonen øker bevisstheten om at papiravisen fortsatt er flaggskipet. Redaktørene ønsker å satse sterkere på eksklusive saker til papiravisen.

-Noen av våre flermediale intensjoner innhentes av den økonomiske virkeligheten, sier sjefredaktør Jan-Eirik Hanssen og redaktør Reidun Kjelling Nybø. Redaksjonen satser for tiden ikke så mye på nyutvikling, men er inne i en "vedlikeholdsfase".

– Vi er nok blitt mer proteksjonistiske i forhold til papiravisen, sier redaktørene. For det er fortsatt den som skaffer de største inntektene. Dermed kan man ikke si at det har skjedd noen ytterligere integrering siden Mediehusrapporten 2008. Snarere er situasjonen omtrent som for ett år siden, da konvergensgraden var høy ut fra alle kriterier, bortsett fra gruppestruktur på tvers av kanaler, der avishuset fortsatt bare delvis har avdelingsstruktur på tvers.

Også redaksjonsklubbens leder, Stein Sneve, betoner at finanskrisen har gitt et økt fokus på papiravisen. Nettjournalistene leverer i dag mye stoff til papir. Mange vaktordninger er overlatt til nettjournalistene, og tjenestene går begge veier.

–Slik sett er integreringen økende, sier Sneve, men påpeker at dette øker faren for mer likt stoff på nett og i avis.

Uviss framtid for ANtv

Gode seertall har hjulpet Avisa Nordland til å beholde og videreutvikle sin tv-kanal, ANtv, gjennom et år da mange andre mediehus har lagt ned sine tv-tilbud og satset helt på web-tv.

–Vi har guts til å kjempe for tv fordi seertallene våre er på topp i norsk sammenheng, sier redaktørene. De mener at både nett og tv bidrar til å tegne bilde av et offensivt og helhetlig mediehus. Men samtidig hevder de at rammebetingelsene for tv-drift er "håpløse", og beklager at offentlige myndigheter ikke ser det som en oppgave å bidra til tv-mangfold.

Jan-Eirik Hanssen ønsker ikke vurdere hvorvidt ANtv vil overleve på sikt, for eksempel om fem år. –Nei, selv fem måneder er lang tid, sier Reidun Kjelling Nybø. Derimot er Hanssen sikker på at levende bilder vil få økt betydning og vil prege framtidens flermediale tilbud.

Oppsummert:

- Vi har en løpende vurdering av tv-virksomheten, sier redaktørene. – Men det er klart, føyer Kjelling Nybø til, - det skjer noe med oss mentalt når vi hører om alle de lokaltv-stasjonene som legges ned.

Mobiltelefon som leveringsplattform er ikke noe satsingsområde så langt. Innholdet hentes fra nettet, men man planlegger en tilpasset form for mobil. Innenfor A-pressen har AN nest størst trafikk på mobil (etter BA). Likevel er det så langt ingen inntektsmuligheter å spore. Det er først og fremst på konsernnivå det satses på å utvikle løsninger for mobil.

Fallende inntekter

Også mediehuset AN sliter med sviktende inntekter. For papir falt annonseinntektene med ti prosent fra i fjor til i år. Inntektene fra løssalget har økt litt, på grunn av hevet løssalgspris. Abonnementsinntektene er relativt stabile, men svakt fallende. Inntektene på nettet viser nedgang, spesielt samkjøringen på rikspan, mens det er mer stabilt lokalt. For tv er inntektene stabile, men små og langt under budsjett.

Avisa Nordland har hatt gode overskudd de siste årene og har dermed hatt noe å gå på. Men dersom man framskriver tallene for mars-april i år, vil det medføre underskudd i 2009. Det har derfor gjennom våren og sommeren vært arbeidet med et nytt kostnadsbudsjett, basert på justerte prognoser, som justerer det opprinnelig forventede overskuddet betydelig ned. Samtidig er det satt i verk en spareplan som skal spare seks millioner kroner. Nå i høst startet neste fase, som omfatter en ny og slanket organisasjon.

Klubbleder Stein Sneve forteller om en "ekstrem oppmerksomhet om økonomi og inntjening".

–Alt handler om å lage produkter som selger, sier han. Kriseforståelsen i redaksjonen er god, men alle spareprogrammene sliter på medarbeiderne. –Ostehøvelmetoden rammer alle, sier klubblederen.

Den gode publikumsutviklingen på nett og tv har hittil vært viktig for rammebetingelsene i mediehuset.

- Men akkurat nå er det den økonomiske utviklingen som er den store utfordringen. Også AN må bidra til konsernet, selv om eierne har halvert kravet til overskudd. Den anstrengte økonomiske situasjonen tvinger fram nye strukturer, og vi må innse at papir finansierer de andre kanalene, og ta konsekvensene av det, sier redaktørene.

Også klubbleder Stein Sneve understreker den gode publikumsutviklingen.

- Den totale oppslutningen om våre produkter er større enn noen gang tidligere. Problemet er bare at vi ikke klarer å ta det ut i inntekter, sier han. Selv om AN fortsatt har fokus på kvalitet, mener han det er klarere uttalt at alt redaksjonen satser på må ha en kommersiell effekt.

–Det satses for tiden bare på det som oppfattes som salgbar journalistikk, sier han

Flere er flermediale

I forhold til i fjor, er det enda flere journalister som er flermediale. Svært få eller ingen leverer kun saker til en kanal. Alle medarbeidere leverer ferdige saker til en kanal og råstoff til en annen. Alle leverer også versjonerte saker til flere kanaler, både parallelt og ikke parallelt. I hovedsak er denne utviklingen i tråd med målsettingen, men ifølge redaktørene er ett mål ennå ikke oppnådd.

– Nett og tv skulle levere levende bilder til hverandre. For å få til dette, trenger vi en større integrering mellom nett og tv, sier Jan-Eirik Hanssen.

Både ute og inne

Et mye omtalt spørsmål er hvorvidt den flermediale utviklingen fører til at journalistene arbeider mer inne på redaksjonen og mindre som utegående reportere. Her ser de to redaktørene ingen entydig tendens.

– Nett og tv er mye ute, mens papir er for mye inne og i nærområdet rundt avishuset. Det er ikke økonomien som hindrer medarbeidere i å dra ut, det er nok mer kultur og arbeidsformer, sier redaktørene.

Klubblederen mener at journalistene jobber mer inne enn før. Nettfolkene er riktig nok mer ute, særlig i helgene. Men avisjournalistene er definitivt mer inne. Klubblederen tror det skyldes at færre medarbeidere skal gjøre stadig mer, og det fører lett til mye telefonjournalistikk.

Teamarbeidet i redaksjonen er økende, også på tvers av kanaler.

– Ja, det holdes felles møter der kanalene samsnakker og organiserer team, både ute i felten og inne i redaksjonen, sier redaktørene. Klubblederen sier det nok jobbes "litt mer" i team, men at det er et sterkt ønske i redaksjonen å styrke teamarbeidet.

– Vi jobber i dag for spredt og tilfeldig. Klubben har tatt initiativ til å gjennomgå nyhetsledelsen kritisk, blant annet med tanke på å organisere mer arbeid i grupper, også ad hoc, sier Stein Sneve.

Nye funksjoner og ny kompetanse

-Når vi skal levere produktene med færre ressurser, oppstår det behov for å endre både roller og funksjoner. Det handler først og fremst om å skape størst mulig fleksibilitet, sier redaktørene, som åpner for å se kritisk på den mediedirigertrollen de fortsatt har.

– Det er ikke gitt at vi beholder modellen med mediedirigent, sier de. De to ser også behovet for en planlegging på lengre sikt, som mediedirigenten ikke kan ivareta. Det har lett for å bli døgnet som blir målestokken, og det er for snevert.

– Vi er åpne for å se nærmere på hvordan vi skal organisere nyhetsledelsen best mulig, sier de to.

Her imøtekommer de redaksjonsklubben, som ser behov for en forenkling av ordningen med tre sidestilte nyhetsledere på skift.

- Tanken er god. Den fungerer kanskje for lederne, men ikke så godt for medarbeiderne, sier Stein Sneve. Også han savner kontinuitet og langsiktighet.

Redaksjonen trenger mer visuell kompetanse, særlig rettet mot levende bilder, sier redaktørene. Idealet om at alle skal gjøre alt er moderert. Man ser i dag behovet for mer kanalspesifikk kunnskap.

– Men vi er selvsagt fortsatt glad i folk som har bred kompetanse, sier de.

Fra klubbens side understrekes det at den økonomiske situasjonen har kuttet kraftig i alt som heter kompetanseutvikling.

– Ingen har vært på kurs i år, sier Stein Sneve. – Dette kan ikke fortsette neste år, for vi er en kunnskapsbedrift som hele tiden trenger faglig oppgradering, sier han.

Mindre dobbeltpublisering

Stadig færre saker går fra papir til nett. Fra den superlokale NærAvisa legges svært få saker ut på nett. Det er først og fremst b- og c-saker som dobbeltpubliseres, kanskje 10-20 saker i døgnet, anslår redaktørene. Helst skal sakene versjoneres, og redaktørene foretrekker at medarbeiderne gjør den jobben selv, da blir resultatet best, mener de. Om det ikke skjer, er det vaksjef eller gruppeleder som foretar versjoneringen.

Dyrker kanalene

Måldokumentet "Anifest" og den daglige loggen ligger til grunn for arbeidet med å rendyrke kanalene.

– Det holder fortsatt, sier redaktørene. Den flermediale loggen er blitt mer dynamisk og letter arbeidet. Men redaktørene innrømmer at loggføringen er variabel og kan være krevende å få til i en presset ressursituasjon. De trekker fram at tv-gruppen er vital og har en god ledelse, som har medført at tv er knyttet enda tettere til helheten.

Det jobbes aktivt for å få kanalene til å supplere hverandre, særlig ved at de aktivt henviser til hverandre. Men det er nødvendig å ha fokus på dette hele tiden, ellers kan det dabbe av.

Behovet for innovasjon og produktutvikling er større enn noen gang før, men det er litt av en utfordring å få det til i så tøffe tider, medgir de to redaktørene. Man skjeler hele tiden til nye inntektsmuligheter. AN har skapt nye produkter, mest på papir. Redaksjonen diskuterer løpende å utvikle nye bilag til papiravisen.

– Vi har klart å skape nye produkter som er nærmere leseren og som gir et bedre lesertilbud samtidig som de gir nye inntekstmuligheter i konkurranse med andre lokale aktører, sier Jan-Eirik Hanssen.

Man ønsker også å skape nye produkter på nettet, men det henger igjen sammen med å finne inntekstmuligheter på nett. I denne prosessen er det en god dialog mellom redaksjonsledelsen og forretningsavdelingen, med gjensidig respekt og forståelse, mener redaktørene.

-Produktutvikling bør primært være å skape nye produkter som er viktige for leserne, sier klubbleder Stein Sneve. - Men for å skape rom for redaksjonell produktutvikling må vi føre en daglig kamp for å kutte ut det som er uvesentlig, vi må innse at vi ikke kan gjøre alt, sier han.

Krisen endrer produktet

-Det gode med krisen er at den får oss til å tenke bedre, friskere og mer offensivt. Vi har i en periode kanskje hatt det for godt, og det fører ikke nødvendigvis til innovasjon, sier Jan-Eirik Hanssen og Reidun Kjelling Nybø. De medgir at det er umulig å lage det samme produktet når man kutter i bemanningen. Man må gjøre valg, være tydelig og velge bort og gå ned i volum. Alt dette gjør at produktet forandrer seg, sier redaktørene.

Klubbleder Stein Sneve mener at kutt gir dårligere produkter, men understreker at det ikke har noe med flermedialitet å gjøre.

–Alle journalister har noe å hente i å jobbe mer effektivt, men denne strategien har også sine begrensninger, sier Sneve.

Brems og gass!

-Det nytter ikke bare å bremse og kutte ensidig. Vi må gasse og bremse samtidig, sier Reidun Kjelling Nybø. De to redaktørene mener situasjonen gir unike muligheter til å innta nye posisjoner i forhold til publikum. Den viktigste satsingen er å styrke det relevante lokalstoffet og tilby det i en form som publikum vil betale for. Det blir viktig å komme i nær dialog med brukerne, som også kan bli innholdsleverandører på nettsidene.

– Det gjelder å få leserne til å gjøre en del av jobben, sier de. I denne sammenheng satser AN på å bygge ut Origo og intensivere det pågående kalenderprosjektet.

-Den viktigste satsingen nå er å bedre nyhetsorganiseringen. Der er det mye å hente, mener klubblederen. Han skjønner at fokuset på økonomi må være sterkt. A-pressen går dårlig, og dermed blir presset på AN "voldsomt".
– Nå handler det mye om å overleve, sier Stein Sneve.

Publikumstall for mediehuset Avis Nordland

Avisopplag

2006: 24.207

2007: 23.959

2008: 23.716

An.no - unike brukere (snitt pr uke)

2006: 35.400

2007: 52.100

2008: 77.000

2009: 79.200 (første halvår)

ANtv – ukentlige seertall

Første kvartal 2006: 49 pst oppslutning

Første kvartal 2007: 49 pst oppslutning

Første kvartal 2008: 50 pst oppslutning

Første kvartal 2009: 46 pst oppslutning

Eksempel i reelle seertall (ukentlig)

Oktober 2006: 28.100

Oktober 2007: 31.900

Oktober 2008: 30.900

(j bk)

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Avisa Nordland			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	delvis	Ja	ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	delvis	Ja	ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	ja	ja	ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	delvis	delvis	Delvis
Medarbeidere jobber for flere kanaler	ja	Ja	ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	ja	Ja	ja
Felles evaluering	ja	ja	ja
Felles kjøreregler for publisering	ja	Ja	ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	ja
	2007	2008	2009

Bergens Tidende: Papir og nett mer atskilt

Bergens Tidende ønsker større eksklusivitet både på nett og papir.

– Vi har tatt konsekvensen av at vi erfarte en kannibalisering, sier nyhetsredaktør Gard Steiro.

Det har skjedd mye i Bergens Tidende siden Mediehusrapporten 2008. Først og fremst er den ambisiøse tv-satsingen en saga blott; btv er nedlagt, og BT satser nå utelukkende på web-tv.

I tillegg er arbeidsdelingen mellom papir og nett blitt tydeligere og mer rendyrket. I saker som begge kanaler skal ha, jobbes det tett mellom papir og nett. Men i de mange sakene som er eksklusive for kanalene, jobber papir og nett mer for seg selv. De felles redaksjonsmøtene starter nå alltid med nettet, og følges så opp med papiravisen.

– Nettet blir stadig mer drivkraften i nyhetsarbeidet, sier Gard Steiro.

– Nettet har fått mye høyere egenproduksjon og setter i større grad sin egen dagsorden. Det holdes egne idémøter for nett, og også organisk er papir og nett mer atskilt enn før, forteller nyhetsredaktøren.

– Alle hendelsesnyheter skal fortsatt først ut på nett, men vi har innsett at nettet er noe mye mer og byr på store muligheter og faglige utfordringer. Vi ønsker å lage egne redaksjonelle rigger på nett, slik vi tidligere bare gjorde på papir, sier han.

Forutsetningen for å dyrke kanalenes egenart på denne måten, er at samarbeidet om saker er blitt mye bedre.

–Viljen til flerkannelsamarbeid er betydelig større enn tidligere, sier Steiro.

Ubrukt potensial i web-tv

–Vi oppnådde aldri de seertallene vi ønsket for btv. Markedet vokste ikke som forventet, sier nyhetsredaktør Gard Steiro. Det har vært en diskusjon i ettertid om hva som gikk galt, og Steiro spør seg om man kanskje satset for tungt på magasiner og heller burde holdt seg til nyheter. I dag ser han et stort potensial i web-tv.

– Dette potensialet har vi ikke tatt ut, og da snakker jeg også om annonser, sier han. På web-tv vil BT satse på hendelsesnyheter – både egne nyheter og større fellesnyheter. Man vil utnytte muligheten for å sende realtime i mye større grad, for der har web-tv en stor styrke.

I tillegg skal det satses på reportasjestoff og rapportering fra større arrangementer, for eksempel innenfor kulturfeltet.

– Vi eksperimenterer med formene, for vi har bygget opp et stort og kompetent miljø rundt web-tv. 10 medarbeidere fra gamle btv er flyttet over, de fleste er VJ'ere, men også noen tv-reportere.

Klubbleder Arild Berg Karlsen bekrefter denne dreiningen i det redaksjonelle fokus.

- Vi har merket en dramatisk endring etter at btv ble borte. Levende bilder er blitt viktigere for hele redaksjonen, sier han.

Mobil strategisk viktig

–Det er strategisk viktig å gi et tilbud også på mobilplattformen, men vi er usikre på mulighetene for inntjening på kort sikt, sier Gard Steiro. Redaksjonsledelsen følger utviklingen på iphone, og ser at mobilbruken endrer seg raskt. Tanken er å tilby lokalt innhold på mobil, være en lokal nisje i mobilmarkedet. For eksempel kan mobilen egne seg godt til å følge fotballklubben Brann på tett hold. Utover høsten i år vil BT satse flere ressurser på dette. Man har ansatt en ny utviklingsjef, og mobilsatsingen blir en del av hennes ansvar.

Inntektene svikter

Også BT merker sviktende inntekter, både for papir og nett.

– Krisen har truffet oss som alle andre, og nokså tungt, sier Steiro. Det er først og fremst annonseinntektene som svikter. Eiendomsannonser holder posisjonen best, men går noe ned. Nedgangen er størst for bil- og stillingsannonser. For papir var annonseinntektene for årets første sju måneder 28 prosent svakere enn for samme periode i fjor. I samme periode er nettets inntekter redusert med 36 prosent.

– Totalt opplevde vi at inntektene i årets sju første måneder var 90 millioner kroner lavere enn for samme periode i 2008, sier Steiro.

Krisen rammer

BT har satt i verk et program for kostnadsutt fram til 2012. Allerede har man kuttet dypt i for eksempel overtidsbruk og reisebudsjett. En sluttpakkerunde med gavepensjoner er gjennomført uten oppsigelser.

– Alt dette rammer redaksjonen tungt, sier Gard Steiro. I 2012 vil det være minst 50 færre i redaksjonen enn i 2008. Man har utformet en ny og mer nøktern prognose for inntekter.

– Hvis den sprekker, må det ytterligere kutt til, sier Steiro.

– Redaksjonsklubben oppfatter kuttene som dramatiske, sier klubbleder Arild Berg Karlsen. Da BT fikk ny ledelse ved siste årsskifte, forsto man at krisen bare ble dypere og dypere. Fra februar 2008 har klubbene vært aktivt med, og sørget blant annet for at nedbemanningsprosessen ble utvidet fra to til tre år. Klubben har også gått med på å si fra seg retten til lokale lønnsforhandlinger i 2010, mot at eierne gikk med på ikke å ta ut utbytte i 2008. Også lederlønningene skal stå stille i 2010. Slik sett har ledelse og klubb en felles fortsættelse av krisen. Klubben har stilt seg bak sluttpakker og overgang til AFP.

Redaksjonsledelsen satser på mange fronter for at redaksjonen skal arbeide mer rasjonelt og dermed få ned utgiftene. Man kutter på desken og i sideproduksjonen. For å få dette til, tar man i bruk nye verktøy for malstyring. En større del av produksjonen flyttes til dagtid.

– Mye av dette er også en strategisk satsing, og ikke bare styrt av krisen, sier Gard Steiro.

Men han medgir at krisen gjør endringene mer resolute.

– Uten denne ekstraordinære situasjonen ville vi ha brukt lenger tid på gjennomføringen, tror han.

Generelt brukes det for mye ressurser på produksjon og etterarbeid.

– Heldigvis er det stor endringsvilje i redaksjonen, sier Steiro.

Må gå i pluss

Eiernes krav til avkastning har vært et sentralt tema i BT. Mange er spent på hvordan de vil forholde seg nå, etter at de frasa seg utbytte i 2008. – Det blir jo lite å kreve, selv om vi skulle klare et lite overskudd. Da må de begynne å spise av egenkapitalen, og det vil jeg i det lengste tro er utelukket, sier Arild Berg Karlsen. Med Schibsted som hovedaksjonær håper han på fornuftige løsninger.

– Klubbene i Schibsted, og særlig innenfor Media-Norge, jobber tett sammen, så vi kommer til å være aktive, sier han.

– Mediehuset må gå i pluss, det er ingen diskusjon om det, sier nyhetsredaktør Steiro.

– Vi drev i minus noen måneder i vår, og det kan vi ikke fortsette med. Eierne forutsetter at vi har en solid driftsmargin. Vi har levd på en robust økonomi fra tidligere år, men den tiden er over. Nå må vi tjene penger, sier Steiro.

Styrket flermedialitet

Ifølge nyhetsredaktør Gard Steiro er flere medarbeidere blitt flermediale det siste året. Fortsatt er det 20 – 30 prosent som leverer saker bare til en kanal. Etter at btv forsvant, leverer medarbeiderne nå stort sett bare ferdige saker, ikke råstoff til videre produksjon. Et økende antall, omtrent halvparten, leverer ferdig versjonerte saker til flere kanaler, både parallelt og ikke parallelt.

Nyhetsredaktøren sier at denne utviklingen er helt i tråd med målsettingen. Journalistene må beherske begge kanaler, og ledelsen vil gi alle medarbeidere opplæring i bruk av publiseringsverktøy for nett. Det anses som like viktig som at alle behersker det for papir.

- Men sakens karakter og kanalens behov er viktigst for hvordan vi jobber. Web-tv er for eksempel ganske spesialisert og krever medarbeidere som behersker det mediet. Kanalene blir stadig mer ulike, og det betyr at vi også må ha medarbeidere som er ganske kanalspesifikke i sin kunnskap, sier han.

Flere jobber inne

-Totalt jobber flere medarbeidere inne i redaksjonen i dag, sier Gard Steiro. Nettmiljøet er mye ute, men papirjournalistene sitter mer inne og driver med kildearbeid, sier redaktøren

Klubbleder er ikke like sikker på det.

- Jeg tror ikke forskjellen er så stor, men vi er fortsatt altfor mye inne, slik vi har vært i mange år, sier Arild Berg Karlsen.

Økt teamarbeid

Teamarbeid på tvers av kanalene er mer utbredt enn tidligere.

– Ja, helt klart. Særlig i større saker legger vi en felles strategi i forkant, og nettet er mer aktive samarbeidspartnere enn før, sier nyhetsredaktør Steiro.

Klubblederen bekrefter dette.

– Både kvalitet og kvalitetssikring er tidkrevende, og det fører i seg selv til mer teamarbeid, sier han. Men han understreker at økende grad av teamarbeid også er en ønsket utvikling.

Nye funksjoner

Det er ifølge Gard Steiro behov for å se med friske øyne på en del sentrale funksjoner. Nyhetsleder for nett har vært sidestilt med nyhetsleder for papir, og her må det etter nyhetsredaktørens mening gjøres noen grep som følge av nettes ledede rolle i nyhetsarbeidet.

- Den som styrer nettet må få større påvirkning på papir, sier han.

Han er også moden for å se nærmere på kanaldirigertrollen, som han oppfatter som særdeles krevende.

– Kanaldirigeringen bør i større grad ligge hos nyhetslederne. Også journalistene kan i større utstrekning gjøre sine egne kanalvalg, sier Steiro.

Behov for ny kompetanse

BT har ifølge nyhetsredaktør Steiro behov for å styrke kompetansen særlig på tre områder: For det første på utviklingssiden, særlig programmering og grafikk for nett. Dessuten trenger man mer spesialisert kompetanse på undersøkende journalistikk, i begge kanaler.

– Vi ønsker flere graveprosjekter og egenutviklede nyheter både på nett og papir, sier Steiro.

For det tredje hadde redaksjonen sterkt behov for kompetanse på levende bilder, og har allerede ansatt en ny leder med tv-bakgrunn.

- Vi merker at arbeidet er blitt mer målrettet, sier Gard Steiro.

Lite dobbeltpublisering

Langt færre saker enn før blir dobbeltpublisert i de to kanalene.

– Ikke flere enn fem saker daglig, tror Steiro.

Også klubbleder bekrefter at det blir stadig mindre dobbeltpublisering. Han støtter at de to kanalene skal utvikle hver sin profil, men samtidig er han bekymret for at papiravisen endrer karakter for raskt.

– BT leses i stor grad av eldre lesere, og de forventer at også papiravisen skal følge døgnet med hendelsesnyheter, sier han.

Det er først og fremst reporterne selv som har ansvaret for å versjonere saker som dobbeltproduseres. I sjeldne tilfelle foretar nyhetslederne kanaltilpassing.

Satsing på nett

Det satses for tiden mye på å utvikle nettjournalistikken, særlig i dybden.

– Nett er et helt eget fag, og vi er for lite flinke med presentasjon, levende bilder og grafikk, sier Gard Steiro .

Derfor gjelder det å ikke gi medarbeiderne for mange funksjoner på en gang. Samme person kan ikke være like god på alt. Det er forskjell på å være en god reporter og å være god på nettpresentasjon, understreker han.

For å gjøre nettavisen bedre, satses det nå for eksempel på debatt, der et nytt prosjekt starter nå i høst. Interaktiviteten på nett skal i det hele tatt bygges ut. Dessuten gjøres det mye for å komme videre med levende bilder.

Behov for produktutvikling

Mye må gjøres for å utvikle de redaksjonelle produktene, og det må skje fort, understreker nyhetsredaktøren.

– På papir må vi arbeide med bakgrunn, innsikt, forklaringer, men først og fremst må vi få fart på egenproduserte nyheter, sier han.

– På nettet må vi være modigere og raskt ute med å utvikle nye fortellerteknikker. Vi skal plassere skrivende journalister i fotomiljøet for å arbeide med bildefortellinger. Vi overfører også noen ressurser fra foto til grafikk, sier Steiro.

Også klubblederen ser behovet nettutvikling, både redaksjonelt og markedsmessig.

– Det er også viktig at vi bruker penger på videreutdanning. Vi har mange dyktige, unge mennesker som strenger påfyll, sier Berg Karlsen. Tendensen er dessverre den motsatte av det ønskelige – på grunn av sparing sendes færre på kurs.

Bekymring for kvalitet

Man hører stadig uttrykt bekymring for at flerkanalpublisering kombinert med kutt i redaksjonelle ressurser vil føre til dårligere produkter. Til det sier Gard Steiro at det er en stor utfordring å kvalitetsutvikle både papir og nett samtidig som det nedbemannes i redaksjonen. Den nye mediesituasjonen krever større, og ikke dårligere kvalitet, så utfordringen må tas.

– Jeg tror en del av løsningen er å skape en klarere profil for papiravisen, med mindre hendelser og mer bakgrunn. Det vil gi avisen en nødvendig kvalitetsheving, sier han.

-Vi deler bekymringen for at kvaliteten skal bli dårligere, sier klubbleder Arild Berg Karlsen.

– Store kutt må få konsekvenser. Vi må løpe fortere, samtidig som kvalitetskravene skjerpes. Det regnestykket går ikke opp, sier han. Redaksjonsklubben har satt ned et eget mediepolitisk utvalg som er i gang med å kartlegge hvilke virkninger innsparingene har på det journalistiske produktet.

– Vi skal vurdere om vi er i stand til å oppfylle vårt samfunnsoppdrag, sier han.

Klarere profil

Det viktigste satsingsområdet i året som kommer, blir ifølge nyhetsredaktøren å skape en klarere regional profil for mediehuset. Prioriteringene må bli tydeligere, publikum må merke at BT er nyhetsledende på Vestlandet.

– Vi møter konkurranse fra alle hold og kan ikke vinne alle krigene. Vi må velge å satse der hvor vi kan være best, sier Steiro.

-Vi må satse på kvalitet i papiravisen, slik at den blir solgt og lest. Det er fortsatt det viktigste, for det er der inntektene ligger, sier klubbleder Arild Berg Karlsen.

(jbk)

Publikumstall for mediehuset Bergens Tidende

Avisopplag

2006: 87.076

2007: 87.668

2008: 85.826

Bt.no – unike brukere (snitt pr uke)

2006: 242.000

2007: 301.700

2008: 332.000

2009: 352.000 (første halvår)

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Bergens Tidende			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Ja	Ja	ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	Ja	Ja	ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Ja	ja	ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Ja	Ja	Delvis
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Ja	ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	ja
Felles evaluering	Ja	ja	ja
Felles kjøreregler for publisering	Ja	Ja	ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Delvis
	2007	2008	2009

Dagbladet: Med nettet som motor

”Ambisjonen for Dagbladet.no er å ta posisjonen som landets største nyhetsformidler på nett,” heter det i Dagbladets nye multimediale strateginotat.

-Jeg har vært en forkjemper for denne strategien, sier ansvarlig redaktør Anne Aasheim.

Strateginotatet ”Forandring igjen” ble lansert våren 2009, og formulerer Dagbladets publisistiske og multimediale idé. Her heter det også at ”papiravisa skal styrke sin posisjon som nummer to avis i løssalgsmarkedet”. Sammenfattende innebærer dette ”at Dagbladet.no har hele befolkningen som sitt nedslagsfelt, mens papirutgaven skal styrke lojaliteten blant etablerte lesergrupper og deres likesinnede”.

Mens Dagbladet.no lenge har opplevd økning i antall unike brukere, synker opplaget for papiravisen dramatisk.

– 2010 vil bli det tøffeste året i norsk mediebransje noensinne, sier ansvarlig redaktør Anne Aasheim.

– Den viktigste utfordringen nå er å ha fokus på produktet når vi egentlig sliter med å overleve, sier hun. Anne Aasheim snakker om en ”vedvarende krise for Dagbladet siden årtusenskiftet”.

–Vi kuttet 70 årsverk i papiravisen de siste to år, og det blir flere kutt neste år. Dette kommer på toppen av en nedbemanning på 60 i 2005. Samtidig har vi gradvis bemannet opp på nett, som nå har 50 medarbeidere. 25 av dem har kommet siste tre år. Vi tror at nettet kan fortsette å vokse, men det avhenger at vi finner en forretningsmodell som skaper inntekter, sier hun.

Klubbleder Turid Næss poengterer at flere runder med nedbemanninger gjorde at redaksjonen på sett og vis var forberedt på krisen.

– Men det er tungt å leve med tapte inntekter og stramme prioriteringer hele tiden, samtidig som vi forventes å yte det dobbelte, sier hun.

Avisen faller ytterligere

På spørsmål om kanalenes utvikling i et fem års perspektiv, nøler Anne Aasheim.

– Det er krevende å se lenger enn i et tre års perspektiv, mener hun. – Utover tre år vil vi se en ytterligere forskyvning mellom nett og papir, sier hun. Hun tror Dagbladet.no vil fortsette å øke, men når det gjelder papiravisen er hun nøkternt pessimistisk.

– Min beste vurdering er at opplaget vil stabilisere seg rundt 70.000. Da er avisen redusert til en tredel av hva den var på høyden, men den kan likevel være en livskraftig papiravis, mener hun.

– Kommer vi lavere enn det nivået, får vi mer omfattende utfordringer i forhold til å være på gata hver dag. Da må vi vurdere både hverdagsavisen og helgeutgivelsene, sier hun.

Mot full konvergens

Midt i mediekrisen fortsetter Dagbladet ufortrødent sin marsj mot full konvergens.

– Vi er blant dem som har gått lengst, sier Anne Aasheim. Fra 1. april er redaksjonen blitt én organisasjon, selv om det formelt fortsatt er to aksjeselskaper.

– Men det er bare på papiret, sier Anne Aasheim. Hun mener det var et vellykket grep å gjøre nettredektør Morten Øverbye til redaktør for hele mediehuset og dermed stedfortredende for ansvarlig redaktør.

– Det var et tydelig signal, og det var ment å være det. Han hadde ingen avisbakgrunn, og dette grepet skapte tillit hos nettjournalistene. Nettets motstand mot kanalsamarbeid forsvant, de så på ham som ”sin mann”. Dermed ble det mye lettere å få de to kulturene til å trekke sammen. Nå jobber alle for helheten og under samme ledelse, sier Anne Aasheim. Hun mener at sammensmeltingen tilfører mye energi. Man tenker nytt, stort og ser ting i sammenheng.

-Etter bare noen måneders erfaring med den nye strategien merker vi at papirs forståelse for nettet og omvendt har økt betraktelig. Den flermediale kompetansen i redaksjonen har også økt, konstaterer Anne Aasheim.

- Derfor er jeg uenig i en strategi som holder kanalene atskilt. Ved å oppretteholde skiller, vil papiravisen dø fortere. Jeg tror mange vil følge etter oss, sier hun.

Redaktøren mener at den økonomiske krisen i liten grad har styrt utviklingen mot konvergens. Drivkreftene har først og fremst vært de redaksjonelle behov, sier hun, men legger til:

- Vi fikk også noen gevinster ved sammenslåingen i form av effektivisering.

Tabellen nederst i denne artikkelen viser at Dagbladet har tatt avgjørende skritt i retning full konvergens. Siden 2008 er dessuten antallet flermediale medarbeidere omtrent fordoblet, likeledes antallet journalister som leverer til flere kanaler. I prinsippet er det ingen som kun leverer saker til en kanal. Omtrent ti prosent leverer saker til en kanal og råstoff til en annen. Om lag 60 prosent leverer ferdig versjonerte saker til flere kanaler, både parallelt og ikke parallelt.

- Dette er helt i tråd med vårt mål. Vi er bare så vidt i gang med dette arbeidet, og målet er at alle medarbeiderne, 100 prosent, skal være flermediale og levere ferdige saker til alle kanaler, sier Anne Aasheim.

Mye ute

Tendensen til at journalister jobber stadig mer inne har ikke rammet Dagbladet, ifølge redaktøren.

– Journalistene er like mye ute i dag, og det er helt bevisst. Vi har ikke mange korrespondenter igjen, og da er vi nødt til å sende ut journalister fra hjemmeredaksjonen. Reporterens tilstedeværelse er viktig for publikum, også på nett. For eksempel hadde vi en medarbeider i Gaza i tre uker, selv om det selvsagt koster penger. Vi har også prioritert å være mye i Afghanistan, Russland og Kongo den siste tiden. Vi må reise for å speile verden, sier Anne Aasheim.

Journalistene jobber ”mye mer i team enn før”, også ute, og særlig når de rykker ut på store saker.

Klubbleder Turid Næss har en annen virkelighetsoppfatning. – Reporterne arbeider mer inne i redaksjonen, og reporterne jobber ikke mer i team enn tidligere, sier hun.

Behov for ny kompetanse

-Vi har behov både for nye funksjoner og ny kompetanse. Derfor har vi for eksempel bygget opp en stor utviklingsavdeling for nett direkte underlagt meg. Slike funksjoner, både for papir og nett, vil være avgjørende for å lykkes. Vi trenger dyktige folk som kan lede utviklingsarbeidet for å sikre kanalenes egenart. Derav følger at vi trenger mange former for utviklingskompetanse. Noen eksempler: Å lage Norges beste skattesøk krever stor kompetanse. Feature på nett, geo-tags, tv-tablåer, tilleggstjenester – det krever alt sammen ny kompetanse, sier Anne Aasheim.

Dobbeltpublisering øker

-De aller fleste papirsakene dobbeltpubliseres på nett, men av naturlige grunner ikke omvendt. Det har vært en kraftig økning av dobbeltpublisering hos oss, sier Anne Aasheim.

Forklaringen er enkel: - Når så mange nettsted lever av å stjele andres saker, kan vi like gjerne stjele våre egne. Uansett vil mange andre ta våre store og viktige saker, så hvorfor ikke vi? Men tidspunktet for nettpublisering kan variere noe, sier hun.

-Ansvaret for versjonering ligger hos kanalsjefene på henholdsvis nett og papir. De er sidestilt, og blant de få i redaksjonen som er kanalspesifikke. De sitter ved siden av hverandre og har løpende kontakt, sier Anne Aasheim.

Kanalsjefene har også ansvar for å utvikle kanalenes styrker og egenart sammen med utgavesjefene som går i turnus. Også de er kanalspesifikke.

Raskere innovasjon

Arbeidet med innovasjon og produktutvikling tillegges stor vekt. – Det er avgjørende å ha egne enheter som kontinuerlig bidrar til utvikling. Tradisjonelt har vi brukt lang tid på å utvikle nye produkter. Jeg tror de brukte tre år på å utvikle Magasinet på papir for ti år siden. I dag må det skje mye raskere. Da vi nylig la om Søndag skjedde det på to måneder, sier Anne Aasheim.

Avventende til mobil

-Det er strategisk viktig å utvikle mobiltelefonen som leveringsplattform, for mobilbruken øker jo raskt, sier Anne Aasheim. Man følger utviklingen av i-Phone tett. – Men økonomien vil være avgjørende. Foreløpig er det vanskelig å se inntjeningsmuligheter på mobil, sier hun.

Frykt for kvaliteten

Anne Aasheim nikker bekreftende til den utbredte påstanden om at flerkanalpublisering kombinert med store kutt i ressurser kan gi dårligere redaksjonelle produkter.

– Ja, det er naivt å tro at så store kutt ikke gjør noe med produktet, så ja, jeg er redd for kvaliteten. Vårt svar er å jobbe smartere. I produksjonen har vi fortsatt noe å gå på. Det er antall reportere som utgjør den kritiske massen. Blir de for få, vil det ramme kvaliteten, sier hun.

På spørsmål om hva som bør være mediehusets viktigste satsingsområde kommende år, svarer sjefredaktøren:

- Det er mer et spørsmål om hva vi ikke skal gjøre, for vi kan ikke gjøre alt. Her får hun støtte fra klubbleder Turid Næss:

- Vi må prioritere strammere og styre ressursene mot produktutvikling og innovasjon. Selv om færre folk må utrette mer, kan de ikke gjøre alt, så noe må velges bort. Det vi satser på må bli meget bra, men vi kan ikke dekke hele bredden like godt som tidligere. Det viktigste er å snu den negative utviklingen, bedre resultatene i alle kanaler og få til en slagkraftig integrering av nett og papir, sier hun.

(jbc)

Publikumstall for mediehuset Dagbladet

Avisopplag

2006: 146.512

2007: 135.611

2008: 123.383

2009: 106.206 (første halvår)

Dagbladet.no – unike brukere (snitt pr uke)

2007: 1.666.000

2008: 1.766.000

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Dagbladet			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Nei	Nei	Ja
Samlokalisering av kanaler	Delvis	Ja	Ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Nei	Ja	Ja
Felles desk	Nei	Nei	Nei
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Nei	Nei	Ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Delvis	Delvis	Ja
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Delvis	Ja	Ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Delvis	Ja	Ja
Felles evaluering	Nei	Delvis	Ja
Felles kjøreregler for publisering	Delvis	Ja	Ja
Krysspromotering	Delvis	Delvis	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Ja
	2007	2008	2009

Drammens tidende: Kutt, kompetanse og publikumsdialog

DT har lagt ned tv-kanalen, kuttet søndagsutgaven, lagt om lørdagen på papir og satser på nyskaping og kompetanseheving. Annonseinntektene har sviktet mens mediehuset fortsatt leter etter den optimale måten å organisere kanalsamarbeidet på.

Også i Drammen har det siste året vært preget av annonsesvikt, opplagsnedgang og kutt. Det tydeligste kuttet kom i fjor høst da mediehuset, som et av de første, la ned den etersendte tv-kanalen og gikk over til bare nettv. På papir har kuttene kommet i år. Avisa kommer ikke lenger ut på søndag, og lørdagsbilaget er blitt redusert til lørdagssider i hovedavisa. Mediehuset går fortsatt med overskudd.

Drammens Tidende har lenge slitt med opplagsnedgang. Den har vært større enn for andre aviser helt siden 2001. Ansvarlig redaktør Geir Arne Bore sier de i år ligger an til reduserer opplagsfallet i forhold til i fjor etter at de har bedre salgsapparat og distribusjon. I fjor mistet de 1800 abonnenter, i år har de mistet 1000 så langt. På nettet har det siste året sett langt bedre ut. Fra august i fjor til august i år har det vært en økning på om lag 40 prosent både for daglig bruk, ukentlig bruk og antall sesjoner. I høst har de hatt ca 100.000 unike brukere i uka, mot 70.000 på samme tid i fjor.

Papir og nett er i ferd med å nærme seg hverandre i publikumsoppslutning, særlig på ukesbasis. De har 110.000 lesere pr uke i følge Forbruker og media og 110.000 unike brukere. For daglig lesing er forskjellen større.

- Vi vil ha en større jamnstilling mellom de to kanalene. Forhåpentlig ved at vi klarer å bevare papirlesingen og doble den daglige bruken på nettet. Den klassiske forretningsmodellen for lokalaviser er å ha en dominerende posisjon i sitt nærrområde. Det har vi på papir. På nett har vi ikke det. Vi er størst som leverandøren av lokalt innhold, men vi har ikke den dominerende posisjonen når det gjelder bruk, sier Bore

Nedbemanning, vakanser og kutt i produktene

Inntektsutviklingen i Drammens Tidende er lik markedet ellers. Dårlig. Fra august i fjor til i år har inntektene gått ned som i bransjen generelt. Da hjelper det lite på bunnlinja at inntektene fra nett øker, siden nivået der var lavt. Konsekvensene av å legge ned tv-kanalen var ikke så store, siden mediehuset allerede hadde lagt om til automatiserte sendinger i loop med lave produksjonskostnader.

Mediehuset har hatt to store kuttrunder det siste året. Den første kom i fjor høst da de la ned tv og kuttet fem prosent i bemanningen. Allerede i de to første månedene i år så de at prognosene de hadde lagt ikke holdt.

– Da la vi en spareplan der vi kuttet, blant annet søndagsavisa forsvant og ved at vi har hatt en del vakanser. Det er dramatisk å kutte i produktet på den måten. Men vi fikk en grei aksept i markedet siden vi beholdt de fleste redaksjonelle sidene fordelt på de andre dagene med og brukte dem på satsing på lokale nyheter. Endring fra lørdagsbilag fra et eget magasin til en del av avisa betyr en million i innsparing bare det. Så har vi nedbemannet og effektivisert, sier Bore.

I tillegg har de effektivisert desken, et arbeid som fortsetter. Et av de kommende grepene er innføring av malstyring.

Rent selskapsteknisk er det morselskapet Edda Media Buskerud som nedbemanner. Men siden selskapet har flere småaviser der det ikke finnes stillinger å kutte er det DT som må ta brorparten av kuttene. Det har likevel ikke ført til oppsigelser eller færre i nyhetsredaksjonen.

- Vi var forberedt på dette så vi hadde stillinger i bero. Vi kuttet i redaktørstillinger og ordnet det meste gjennom naturlig avgang og AFP. Pr dags dato er det ikke færre i nyhetsredaksjonen, og det er flere på kultur, enn det var for ett til to år siden, sier Geir Arne Bore.

- Vi ser at vi har lyktes med grepene vi har gjort på nett og vi har et bedre grunnlag for å hente inn nettinntekter nå. Vi har hatt en litt over gjennomsnittlig økning. Vi må opp noen nivåer for at de skal bli veldig interessant for annonsørene. Om vi ikke hadde hatt denne veksten på nett hadde vi gjort veldig mye galt.

Konsesjonsrot og kraftig fall i radioinntekter

Mediehusets radiokanal har en svak posisjon blant lytterne generelt i befolkningen fordi den er rettet mot yngre aldersgrupper. Annonseinntektene har falt kraftig. Bore sier dessuten at alle komplikasjonene rundt konsesjonstildelingene på radio har gjort det ekstra vanskelig å drive kommersiell lokalradio.

- Radio har hatt et kraftig fall i inntekt. Så kraftig at det er bekymringsverdi. I usikre tider svikter annonsørene lokalradio. I tillegg har det vært en, for å si det forsiktig, uklar situasjon knyttet til konsesjonen som har gjort det vanskelig for oss i markedet. Jeg tror Trond Giske har gjort et effektivt stunt for å ta livet av norsk kommersiell lokalradio gjennom de usikkerhetene som er skapt og mangelen på klare rammer i et marked som har stupt. Det er verst tenkelig tidspunkt å rote som de har gjort. Det er vanskelig å planlegge fremtiden og investeringer når du blir sittende i en halvannet år lang prosess for å få konsesjon. Dette er virkelig galskap, sier Bore.

Mediehuset har ikke satset særlig på mobile plattformer ennå:

- Vi har en grei mobil plattform, men den er underutviklet. Vi har gjort så mange andre omlegginger at vi ikke har hatt fokus på mobil. Det gjenspeiler nok både vår egen og konsernets strategi. Her synes jeg andre mediehus har fanget opp trendene i større grad enn oss. Dette må vi jobbe mer med. Vi har greie sider og ok innhold, men det bærer preg av å være noen år gammelt. Vi har ikke noe genuint mobilt innhold.

Både integrasjonstrend og kanalspesialisering

På spørsmål om mediehuset er blitt tettere integrert i løpet av året, svarer redaktøren både ja og nei:

- Hovedmålet å skape interessant innhold tilpasset hver kanal i et flermedialt samspill. Da må vi ha spisskompetanse på hvert medium. Det finnes miljøer vi ikke skal integrere, som avisdesken og papirdesken. Når det er sagt sitter de to meter fra hverandre og samarbeider tett. Spesielt på kvelden er det nært samarbeid mellom vaktjef for papir og forsideredigereren.

Samtidig ønsker han å integrere redaksjonen ellers tettere. Flere avdelingene ble integrert i fjor høst og vinter, og flere reportere leverer til flere kanaler enn før, mens redaksjonen det siste halvåret har konsentrert seg om å lage spesialisert nettdesk:

- Det har vært en ambisjon for oss å få et bra flermedialt samspill i alle redaksjoner, men det er ikke alle ambisjonene vi har nådd, sier Bore. En av ambisjonene de har fått til er at all produktutvikling og alt prosjektarbeid skal være flermedialt. I tillegg skal det samordne redaksjon og marked. Det skal alltid være folk med både digital kompetanse og aviskompetanse med i planleggingen.

Årets valgdekning er et eksempel: Det daglige arbeidet ble gjort av to reportere fra nyhetsavdelingen, en fra digitaldesken og politisk redaktør. Så kom det inn flere krefter i gjennomføringen av større prosjekter som folkemøter og valgnatten.

- Det var et solid løft for oss. Vi har overført folkemøter direkte og via coveritlive, hadde mye dialog med publikum underveis, og politikerne blogget og tvitret direkte på nettsiden. Alle store ting som krever teamjobbing blir gjennomført på denne måten. Samtidig skulle jeg ønske at det ble jobbet mer som team på enkeltsaker. Der er vi ikke i mål. Men vi ser at det siste halvåret fungerer det bedre og bedre, sier Bore.

Et annet integrasjonsspørsmål han ikke har funnet det endelige svaret på er hvor det flermediale ansvaret skal ligge i nyhetsledelsen.

- Skal de ligge på nyhetsleder eller nettansvarlig? Jeg er redd for et parallellt løp, at en nyhetsleder starter en sak og så kommer multimediedirigert som tar over uten at de klarer å være samkjørte. Da ender det i kaos. Samtidig er DT en så stor lokalavis med så stor nyhetsproduksjon at det er utopisk å tro at én nyhetsleder skal ha personalansvar for alle, følge alle saker og tenke flermedial utvikling til alle kanaler. Vi har prøvd å spre det mellom to. Vi drar erfaringene av det nå og prøver å lete etter den beste modellen, sier Bore.

Selv om redaksjonen er integrert, er Norsk journalistlag i Drammens Tidende fortsatt delt i en papir- og en digitalklubb. Dette er en levning fra da mediehuset var delt i to selskaper. En av årsakene var at medlemmene tilhørte to forskjellige tariffområder ved sammenslåingen. De har planer om å slå seg sammen, men de må bli enige om noen formaliteter rundt lønn og tillegg først.

Nestleder i papiravisklubben, Marianne Heimdal, mener samarbeidet mellom kanaler er blitt bedre det siste året, men at det ikke er så bra som hun forventer av et mediehus.

- Det er langt igjen til vi har det samarbeidet vi skulle i praksis. Det er ikke bare hvordan lederne legger opp til det. Det handler om oss som jobber også. Vi styres av gammel vane.

Hun mener det er for mye opp til den enkeltes initiativ:

- Vår klubb har i flere år etterlyst en mediedirigert. En som tar tak og går inn og styrer hvilke saker som skal publiseres hvor og hvordan. Det ansvaret ligger hos nyhetsleder nå, men det er et ansvar i tillegg til alt annet. Vi ville gjerne hatt én person som bare gjort det. En person som kunne si at den saken publiserer vi først på nett, så bygger vi den ut til avis og har radioinnslag i morgen tidlig. En som hadde full oversikt. Svaret fra ledelsen er at nyhetslederen gjør dette, men det har de ikke kapasitet til.

Leder av digitalklubben, Alexander Jansen, er enig i at samarbeidet er tettere nå:

- Det har vært en løpende positiv utvikling. Alle deler blir bedre integrert. Både mellom de ulike digitalkanalene og med avisa for øvrig.

Organisasjon og strategiutvikling

Mediehuset har vært gjennom både separasjon og integrasjon de siste årene. I mediehusundersøkelsen 2007 ble DT kategorisert som et separert mediehus, mens de i fjor ble kategorisert som et konvergent mediehus. Da Bore overtok som redaktør var mediehuset delt i to AS-er, DT og DT Nye medier, som ble slått sammen igjen. De som kom fra Nye medier og nå jobber på digitaldesken jobber mer inne nå enn før på grunn av endrede arbeidsoppgaver, som i hovedsak handler om desking og tilrettelegging av stoff for nett og radio, samt overvåking av digitale kilder som har betydning for vårt område, sosiale medier og andre kilder.

Lederstrukturen må også sikre innovasjon og produktutvikling. Spørsmålet er hvordan det skal organiseres:

- Jeg tror utviklingsansvaret må ligge i den operative linja for at det ikke skal havne på et sidespor i forhold til driften. Samtidig har vi valgt å ha to linjer. Den digitale med en redaktør som har ansvar for driften og utviklingen av de kanalene, og en nyhetslinje som leder det daglige nyhetsarbeidet i alle kanaler, samt drift og utvikling på papir. Delingen skaper noen fordeler og litt kluss. Men om alt skulle gått gjennom nyhetsredaktøren må du ha et overmenneske med veldig mange fokus, eller en redaktør som ikke er så operativ som ønskelig, sier Bore.

Et annet organisatorisk grep er at papirproduksjonen legges om til en mye tyngre malstyring. Det påvirker eksisterende stillinger og gjør at desken må ha en dagfunksjon som har oversikt hvilke saker som er planlagt til hvilke flater i avisa og hvilke maler de skal bruke, opplyser Bore.

Redaksjonsledelsen jobber nå med en ny strategi som ennå ikke er vedtatt. Den har to hovedområder.

- En: Vi må styrke relasjonen til lesere og brukere gjennom å styrke oss i forhold til lokaldekning, troverdighet, profil og andre nøkkelfaktorer. Det er den beste oppskriften for å bevare papiravisens posisjon. To: Vi må vokse på nett for å få den samme dominerende posisjonen som på papir, og bli nummer én i daglig bruk i området. Det betyr å doble den daglige oppslutningen, sier Bore.

For å oppnå dette har mediehuset fire hovedmål

- Å styrke relasjonen gjennom økt troverdighet og tydelig posisjonering i lokalmiljøene som en positiv medspiller..
- Styrke lokalfokuset. Mediehuset skal være først og best på lokale nyheter fra hele regionen.
- Skape et interessant innhold for hver enkelt kanal i et godt flermedialt samspill.
- Dyrke dialog med leserne og styrke posisjon som møteplass for blant annet samfunnsdebatt.

Dobbeltpublisering

Mediehuset jobber med å finne den beste modellen for hva de presenterer på nett og papir samtidig. Fram til for ett år siden ble daglig om lag 10-12 saker sampublisert. Det har de gått bort fra nå. Nå er det fem-seks saker fra morgenerne, men flere legges på nett ut over dagen:

- Det er to årsaker til det. En: Det funker ikke på nett. Det er ikke alle saker i en papiravis som det er interesse for å lese på nett. Dessuten fortrenge de sampublisert sakene nye aktuelle hendelser i for stor grad om morgenen. To: Uttrykk på papir og nett ble for likt om morgenen. Vi klarte ikke å videreutvikle alle sakene på nett og gjøre dem interessante nok. Vi sluttet ikke bare for å spare papiravisa, men fordi det i liten grad ble lest. Det er bedre å videreutvikle en interessant toppsak enn å erstatte den med noe du har liggende fra dagen før bare for å få en ny sak på, sier Bore.

Marianne Heimdal mener dobbeltpublisering har skadet papiravisa:

- Vi har gjort feil i å legge nesten alle sakene våre rett ut på nett. Det har ikke vært noe behov for å abonnere på papiravisa siden man kan få alt gratis. Det får vi svi litt for nå. Vi har ikke klart å gjøre det til to utfyllende kanaler. Det endres nå, sier nestlederen i papiravisas redaksjonsklubb.

- Papirjournalistene er stort sett innholdsleverandører til nettet mens journalistene der bearbeider sakene våre, spisser dem litt, flytter litt på rekkefølgen, sånne ting. Men de har nesten ingen egen journalistisk produksjon. Det er en svakhet med modellen vi har. Det mener i det minste redaksjonsklubbens medlemmer, sier Heimdal.

Versjonering og verdiøking

Redaktøren er skeptisk til versjoneringstanken fordi det i et lokalt nyhetsbilde er grenser for hvor mange versjoner som finnes av en nyhet. Han mener saker i de forskjellige kanalene heller må supplere hverandre ved at kanalenes egenart benyttes best mulig enn at det lages helt forskjellige versjoner av samme sak.

I Drammens Tidende skal dette gjøres i tre forskjellige ledd.

- Under planlegging skal sakene forberedes slik at de kan publiseres best mulig i kanalene, for eksempel med video eller billedserie.
- Den enkelte avdelingsleder og reporter sørger for kanaltilpassning under selve arbeidet med saken.
- Digitaldesken "verdiøker" saken for nett, og avisdesken samme for papir, ved å utstyre dem med diskusjoner, billedserier, video, grafikk, lenker, faktabokser osv.

Mediehuset er skeptisk til troen på at man kan lage forskjellige versjoner av samme nyhet for å sikre ulikt innhold i de to kanalene. Til det er ikke nyhetsbildet omfattende nok, og det er feil overfor de som bare bruker en kanal, sier Bore:

- En nyhet er en nyhet, så kan du gi den litt forskjellige uttrykk og attributter. Men du kan ikke holde igjen en fullverdig versjon av en sak fra en kanal selv om denne var tidlig ute med en foreløpig sak, sier Bore.

Kanalene supplerer hverandre ved at nett har hurtighet og dybde med lenking til andre kilder. Papirets gir en redigert allsidig pakke i et hendig format og æ den har slagkraft som nettet ikke har. Dessuten er det fremdeles noe forskjell i publikumsdemografien mellom kanalene.

Stor vekt på kompetansetiltak

Mediehuset har holdt et flermedialt grunnkurs i 2009 for de fleste i redaksjonen. Det er en pakke med digital grunnkompetanse de mener alle trenger. Dessuten har digitaldesken fått spesialopplæring, blant annet i tittelskriving for nett og søkemotoroptimalisering.

- Vi vil ta hele redaksjonen et steg videre med digitalkompetanse. Og vi trenger et tilsvarende opplegg for å gjøre innhold interessant for avis. Det er viktig å stille større krav til hvilke verktøy og muligheter som den enkelte kan bruke for å gjøre stoffet interessant, sier Bore.

Bore mener det er like viktig med kompetanse som organisering for å få mediehuset til å fungere.

- En svakhet med mediehusundersøkelsen er at den vektlegger kompetanse for lite i forhold til organisering. Organisering er viktig, men problemene løser seg lettere dersom vi har personer med den rette kompetansen. Vi kommer til å lete etter forskjellige organisasjonsmodeller, men det vi vet sikkert er at vi kommer til å trenge både grunnkompetanse og spisskompetanse blant de ansatte.

Kvalitet

Bore mener det overordnede redaksjonelle produktet klart blir bedre av at redaksjonen jobber integrert framfor separat.

- Jeg tror den redaksjonelle kompetansen for å dekke et spesialområde som krim, skole, helse, Øvre eller Nedre Eiker er vesentlig. Den svekkes ikke av at du publiserer på flere kanaler. Jeg tror den svekkes mer av at du setter et skott mellom de som jobber med samme stofftype i forskjellige kanaler. Da må du enten bygge opp dobbeltkompetanse eller så får du for lav kompetanse på stoffområdet i en av kanalene, sier Bore.

Han mener det er relativt enkelt å bygge opp kompetanse for flerkanalpublisering sammenlignet med å bygge opp kompetanse på fagområdene, sier Bore:

- Derfor har jeg en grunnleggende tro på flermedialt arbeid og organisering. Jeg får ikke flere klarer på feil og dårlig språk nå enn før. Tvert i mot. Men kutter du i den skrivende staben uten å gjøre noe som kan veie opp får det kvalitetskonsekvenser. Kutt er kutt, men du kan redusere konsekvensen av dem med effektivisering eller kompetanseheving.

Alexander Jansen sier at nettrekaksjonen har fått bedre grep om flerkanalspublisering det siste året. Han mener det gjør at kvaliteten ikke har litt så mye av kuttene som han fryktet:

- Det er ikke til å stikke under en stol at kvaliteten blir dårligere av kutt. Samtidig føler jeg vi har utviklet oss mye i løpet av det siste året og at flerkanalspubliseringen har kommet et langt stykke videre. Vi er blitt flinkere til å tilpasse stoffet til de enkelte kanalene. Men vi skulle jo gjerne heller hatt investeringer enn kutt.

Som følge av kuttene må hver enkelt ansatt på digitaldesken utføre flere oppgaver.

- Da sier det seg selv at det blir mindre tid til hver enkelt arbeidsoppgave. Kvaliteten vil jo bli skadelidende. Men den enkelte er fortsatt interessert i å gjøre et best mulig arbeid og har samvittighet for det de driver med, så jeg vil ikke si at det journalistiske produktet har blitt skadelidende. Men det er arbeidsoppgaver vi ikke rekker. Vårt innspill til ledelsen har vært at vi må senke ambisjonsnivået på flere områder. Målene om hvor mye vi skal vokse på nett har ikke blitt redusert. Med mindre bemanningen blir økt igjen klarer ikke vi å innfri de ambisjonene ledelsen har satt, sier Alexander Jansen.

Marianne Heimdal sier mer stress og mindre tid til enkeltsaker preger papiravisjournalistenes hverdag etter kuttene:

- At vi blir færre merker vi hver eneste dag. Når det sitter fire personer på morgenmøtet og skal lage avis. Og i tillegg skal du levere på flere plattformer så det er mer stress, som jeg tenker det er i alle mediehus nå. Dette påvirker selvsagt journalistikken og kvaliteten på produktet. Vi synes ikke vi er nok mennesker til å lage det produktet det er lagt opp til at vi skal lage, sier Hun.

- Hvordan blir kvaliteten skadelidende?

- Ved at vi noen ganger ikke er nok folk til å gjøre de sakene vi mener vi bør gjøre ut fra den avisen vi er. At vi skal lage flere saker om dagen slik at du føler du kanskje ikke får tid nok til å gjøre det du skal. Det går ut over idéskaping at du hele tiden flyr rundt og føler deg stressa. Det går ut over humøret. Jeg tror ikke det er noe verre her enn andre steder. Men jeg har vært her i ni år og har ikke hatt den følelsen tidligere som jeg har nå, sier Heimdal.

Vil bli bedre på innovasjon og produktutvikling

DT-redaktøren mener mediehuset ikke ennå har fått til innovasjon og produktutvikling på et nivå som gir tro på at det er liv laga både på papir og nett, og at de har tiltro til a produktet er godt nok til å møte framtiden. Men han mener de er på rett vei:

- Redaksjoner er generelt ganske treige med produktutvikling. Du lager et kontinuerlig produkt. Du må bygge om skipet i fart. Dessuten er det en slags konsensuskultur og veldig ofte skal alt gjennom runde på runde innom mange forskjellige ledd. Amerikanerne kaller det "loop management". Vi har forhåpentlig kommet litt i rett retning med raskere gjennomføring av utviklingsprosjekter, og gjøre endring om det ikke fungerer. Vi tror det skjer best i et flermedialt mediehus der også samarbeidet med markedsavdelingen fungerer godt. Da er det lettere å få til produkter som både er redaksjonelt interessante og interessante for annonsørene, sier Bore.

For å klare å vokse nok på nett mener han det i tillegg bør utvikles flere redaksjonelle produkter som genereres uten at journalister må lage alt innholdet fra bunnen av. Dette kan være brukergenerert innhold, aggregert innhold fra lokale kilder, eller databaserte produkter som for eksempel oversikten som ble lansert i valgkampen over hva de lokale stortingsrepresentantene får gjort på Stortinget.

Et viktig spørsmål for DT som Edda-avis er om den rent tekniske utviklingen av nettsiden skal skje lokalt eller i samlet konsernet:

– Fordel med konsentrasjon er at du får en helt annen kraft til å gjøre store endringer. Der har Edda og Apressen gjort mye rett tror jeg, mens Media Norge har en lang vei å gå, spesielt i de store grepene på design og layout. Vi har fått til mye i forhold til størrelsen på hver enkelt avis. Utfordringen er småskalainnovasjon i det daglige. Der har for eksempel vår lokalt eide nabo Budstikka fått til mye. Samtidig ser vi at de henger seg på Edda i de store endringene, sier Bore.

Alexander Jansen mener bedre lønn er en like viktig faktor som kompetanse i den videre utviklingen av mediehuset:

- Problemet har heller vært lønnsnivået. Folk har forsvunnet ut når de er blitt flinke nok til å få bedre betalt jobb andre steder. Det er dessuten et problem at vi ikke får utnyttet den spesialkompetansen vi har. Folk føler at de ikke får brukt det de er utdannet til og i forhold til hva de er ansatt til. Man blir låst av arbeidsoppgavene i følge av nedbemanningen.

Marianne Heimdal ser den samme utviklingen. Hun mener mediehuset har fått en skjev aldersfordeling i staben:

- Vi ser at det de siste årene har vært ansatt billigst mulig. Det er ansatt folk med lav ansiennitet som vi så lærer opp. Det er sikkert lurt noen ganger, men vi sitter igjen med mange seniorer og mange unge, Mellom dem er det et gap. De med ti- femten års ansiennitet har forsvunnet. De har sluttet og fått bedre betalte jobber andre steder. Det er folk som er veldig nyttige å ha for avisen. Nå har vi mange unge som trenger mye coaching, som ikke er så selvstendige eller har særlig kildenett. På den annen side har vi seniorene som har gjort sine ting bra i mange år, men kanskje ikke er så åpne for det nye. Sjiktet mellom kunne bundet det hele sammen. Vi trenger alle tre gruppene.

(tsn)

Mediehuset Drammens Tidendes publikumstall

(MBL-tall)

Opplag papiravis

2006 - 42 322

2007 - 40 954

2008 - 39 121

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Drammens Tidende			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Nei	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Delvis	Ja	Ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	Nei	Delsvis	Ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Nei	Ja	Ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Nei	Ja	Ja
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Nei	Ja	Ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Nei	Ja	Ja
Felles evaluering	Nei	Ja	Ja
Felles kjøreregler for publisering	Nei	Ja	Ja
Krysspromotering	Delvis	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Ja
	2007	2008	2009

NRK Marienlyst: Radioen faller, fjernsynet stabilt

– Vi går motstrøms, sier Jon Gelius

NRK sliter på radiosiden. P1 har droppet flere prosent fra 2008 til 2009. Blant andre opplever NRK Dagsnytt et fall i lytterantall. NRK Fjernsynet er stabilisert og har klart å beholde markedsandelen. Nyhetsjournalister fra alle NRKs tre kanaler har fått nytt nummer 7777 der nyheter som dukker opp underveis skal meldes inn.

Nyhetsredaktør Jon Gelius er ikke bekymret, tvert i mot – han framstår optimistisk og nesten selvsikker der han sitter vegg i vegg med en sydende travel nyhetsavdeling. Tidligere åpne områder i det store hvite huset på Marienlyst, fjernsynsfløyen, er i dag bygget om og satt opp med 50-60 arbeidsplasser, organisert avdelingsvis og på ulike desker for nett og tekst-tv, radioens Dagsnytt og Alltid Nyheter samt fjernsynets morgennytt, timesnyheter og Dagsrevyen som midt på dagen er tettepakket med mennesker og et hav av flimrende pc-skjermer og bildeskjermer, med egne stille "rom" for samtale, fjernsynsstudio og radiostudio rett rundt hjørnet.

Publikumstallene viser at NRK møter konkurranse, især på radiosiden. – Især P1 er hardt rammet, sier nyhetsdirektør Jon Gelius. NRK P1 hadde i 2008 i perioden uke 1 – 29 (28. september) en markedsandel på 58,5 prosent, i samme tidsrom i 2009 ligger markedsandelen til kanalen på 52,6 prosent. Når det gjelder lyttere var antallet daglige lyttere i gjennomsnitt i 2008 (uke 1-39) 1 987 000, i 2009 er antallet nede i 1 705 000.

Ser vi på Dagsnyttssendinger, hadde sendingene i fjor en daglig dekning på 1 556 000, mens i samme periode i 2009 ligger dekningen på 1 334 000 lyttere. Dette henger selvsagt sammen med nedgangen på NRK P1 generelt, sier Gelius.

Situasjonen for NRK Fjernsynet er mer stabil. Perioden fra årsskiftet og frem til høsten 2008 hadde NRK 1 Dagsrevyen en seeroppslutning på 58,6 prosent – 693 000 seere. Samme periode i år frem til september var seeroppslutningen 58,4 prosent – som utgjør 695 000 seere.

– Dette viser at NRK Fjernsynet har stabilisert seg, sier Gelius. – Vi beholder markedsandelene. NRK 1 er i posisjon som Norges største fjernsynskanal, også etter at TV2 kom. Landet er digitalisert. Vi ser at 25 prosent av seerne velger nisjekanaler, som Viasat, Kanal 5, sport, TV2 Nyhetskanalen, filmkanaler, Discovery og Disney Channel. Med andre ord – hver 4. seer velger en nisjekanal. Samtidig ser vi mer på TV og det gjør at NRK1 og TV2 ikke svekkes så mye som man kunne frykte som følge av økt konkurranse.

Da Sverige digitaliserte tok nisjekanalen hele 30 prosent av markedet. Norske TV-seere ser ut til å være mer lojale i forhold til gamle kanaler. Det er i hvert fall fasit inn i 2010, sier Gelius.

Været redder nettet

På nett, nrk.no, er trafikken god. I gjennomsnitt har nrk.no 498.000 unike brukere.

– Veksten i nrk.no kommer først og fremst fra Yr-tjenesten. Folk interesse for været er enorm. Nr.no ligger på tredje plass blant innholdsnettstedene, før NRK kommer VG-nett på en suveren førsteplass, deretter Dagbladet. – Målet vårt er å bli ett av de to ledende nettstedene i 2010, sier Gelius. Nylig ansatte NRK Frank Gander som frontsjef. Han kommer fra Schibsted-systemet og får ansvaret for å løfte nrk.no enda bedre.

Motstrøms

Hvilke konklusjoner har så nyhetsredaktøren trukket av publikumsutviklingen i de ulike kanaler, radio, TV og nett - hva er strategien?

Vi går motstrøms i forhold til mange andre. NRK Fjernsynet utvider sendeflatene. Dagsrevyen skal utvides med 15 minutter fra nyttår. Programmet Urix skal gå fire kvelder i uka med to tunge fjernsynsjournalister, Annette Groth og Christian Borch. Det kommer et nytt aktualitetsmagasin på NRK2 fra årsskiftet fra mandag til torsdag. På NRK1 revitaliserer vi debattflaten med en ukentlig stordebatt under navnet "DebattEN" ledet av Atle Bjurstrøm. I fjernsynet legger vi i 2010 ned programmene "I kveld" og "Redaksjon En", samtidig som vi satser på nytt og bredere med vekt på nærvær, refleksjon og kunnskap. Dette står i skarp kontrast til TVNorge som legger ned nyhetene og de pågående nedskjæringene i TV2.

I NRK har vi aldri opplevd at seerne har vært illojale overfor kunnskap, refleksjon, tilstedeværelse og nærvær.

TV2 har med sin Nyhetskanal doblet oppslutningen på ett år til rundt to prosent. Isolert sett er dette bra, men vi snakker ikke om mange seere på dagtid. Selv når NRK sender en Michael Jackson-spesial midt på dagen, så blir ikke seeropplutningen på mer enn 45 000 seere på det meste. Seeing er TV-kveld!

Stor satsing på fjernsynet i NRK altså. Hva så med de andre kanalene? Gelius forteller at man for radio har satt i gang et revitaliseringsprosjekt. Dagsnytt opplever dropp på nyheter. – Vi vil skifte ut bulletinene oftere, de er nå for like fra gang til gang. Vi satser mer på lydbilder, få til mer flyt, og vi må bli enda flinkere til å samarbeide med de andre kanalene.

P2s nyhetsmorgen må i enda sterkere grad fange dagen og peke på de nyhetshendelser som er under utvikling og konsekvensene av disse. Alltid Nyheter ønsker jeg å styrke for å bli enda tydeligere tilstede gjennom dagen som et heldekkende tilbud.

For nrk.no er satsingen også bred. For det første bygges nå en frontdesk, med ny sjef med bred erfaring fra VG og Aftenposten/Schibsted.

– Frank Gander skal jobbe med det som publiseres, rydde opp, legge opp ny webdesign, sørge for at alt det gullet NRK sitter på, blir lett tilgjengelig for publikum. For det andre skal det etableres en sjangerdesk under ledelse av Hege Øygarden, som skal handle om livsstil, kultur, underholdning, helse m.v. – Dette er NRKs gode merkevarer, nå skal dette også ut på nettet.

For det tredje skal nyhetsdesken på nettet revitaliseres – hele utbudet – og denne satsningen ledes av Morten Stensland. Alle tre er allerede i gang med utviklingen og jeg håper leserne vil se resultatene allerede før årsskiftet.

Hva er så situasjonen om fem år? Jon Gelius spår villig. – TV-mediet vil være kraften i NRK. Vi vil ha ett av de to ledende norske nettstedene, ja kanskje vi lukter på førsteplassen! NRK Fjernsynet er et bildemedium, en styrke vi må bevare og bygge videre på, et medium folk ikke kan klare seg foruten. For radio er jeg bekymret, og her er lojaliteten mest usikker. Vi ser at folk tiltrekkes og ser på radioen som et avslappende element. Vi vet jo at P2 har lojale lyttere, de er også nyhetslyttere. Kulturnyheter må utnyttes mer. Men vi merker at kraften fra kommersialiseringene i de andre kanalene er meget sterk. Dette handler først og fremst om å skape flyt gjennom hyppig bruk av musikk og kortere verbale flater, og dette påvirker jo også oss.

NRK har som klar målsetting å være det viktigste tv-miljøet, men vi utfordres i at 25 prosent av seerne i dag velger nisjekanaler.

Hva så med mobilen? Her sier Gelius at NRK først og fremst har satset på sms-varsling, og han er usikker på hvor mye kraft det bli i mobilene framover. – Mini-tv'er har jo ikke tatt av! sier han.

Stabil økonomi, kraftig nedskjæring

Jon Gelius er klar på at stabile inntekter fra lisensen er helt avgjørende for den videre utvikling av NRK. – Vi er selvsagt i en gunstig situasjon. Vi er ikke avhengig av annonseinntekter m.v. Riktignok er det åpnet for noe på nett, gjennom NRK Aktivum.

Har så mediekrisen slått inn i NRK? Gelius har sittet ett år i stillingen som nyhetsredaktør, og har i denne tiden, dels omringet av mye støy og mange protester for at han har fart røft fram, redusert aktivitetsnivået i Nyhetsavdelingen med 25 millioner. – Jeg har ryddet opp, sier Gelius, vi var nødt, vi har brukt for mye penger. Folk sa jeg gikk fram for fort og for hardt, men jeg og vi ser jo nå at det var riktig resept. Sammenlikner vi høsten 2008 med høsten 2009, så har NRK aldri hatt mer handlingsrom enn nå. – Jeg tok grep i Nyhetsavdelingen, sier nyhetsredaktøren.

Totalt sett for hele NRK er det nå blitt 200 færre ansatte på ett år gjennom sluttpakker og gavepensjon. NRK slipper nå det andre mediehus driver med, stadig nye kuttrunder. Vi har trygge rammer med lisensen, har et stort hus som har brukt for mye, og med en hestekur er vi klar for innsats. Jeg tror ikke folk i Nyhetsavdelingen i NRK har reist så mye noen gang som de har gjort i 2009. Vi kan satse og gå motstrøms. Og jeg har nettopp fått gjennomslag for å gjenopprette en korrespondentstilling i London. Det er en framgang. Vi er gode på underholdning, vi er gode på stortingsvalg som vi nettopp har hatt, der framsto vi i NRK som mer innovative enn unge TV2. Nettopp det at NRK nå kan overraske, være innovative er kult. Kreativiteten har ikke stagnert, sier Gelius.

Men vi har store utgifter foran oss, som digitalisering av arkivet og en viss melodifestival neste år, sier Gelius. Rammebetingelsene er en avgjørende rygg for oss, når vi få lisensen vi ber om. Men det er klart det koster, når vi står foran et OL og et Grand Prix på norsk jord. Når det gjelder fot ball, så forstår jeg godt at folk er misfornøyd når NRK ga avkall på fotball-VM. Men forholdene og kostnadene er nå blitt så høye at det som var selvsagt i NRK før, vel det er for dyrt nå.

Konkurransen er allment spisset. Det NRK må satse på, for å fremheve seg i det flermediale landskapet, er å finne de gode historiefortellerne, fortellere på TV, fortellere i radio, fortellere på nett – folk som kan sitt fag på de ulike kanaler. Vi må både ha kraft på journalistikken og spisset tilbud.

Er så nyhetsdekningen i NRK og de ulike kanaler blitt mer integrert de siste årene? – Nei, ikke i nyhetsavdelingen, svarer nyhetsredaktøren. Men vi har blitt mye flinkere til å koordinere og spille saker over til hverandre. Da det ble kjent at Bjarne Håkon Hanssen ikke skulle fortsette i regjeringen, ble han tatt imot og var i P2s Nyhetsmorgen kl 0703 torsdag morgen, ble så loset over til fjernsynsstudio, intervjuet av nrk.no underveis dit, og så tilbake til Dagsnytt kl 0730. Og direkteintervju med NRKs distriktsradio i Trøndelag. Fem steder altså, på en halv time! Det ER koordinering og samarbeid, sier Gelius som forteller at det nå er langt mindre konkurranse mellom kollegene i de ulike kanaler, fordi man nå har en klar publiseringsstrategi. Journalistens råstoff går i dag til flere kanaler, lyd i radio og nett. Det versjoneres til hvert medium. Radio prime time, om morgenen, der prioriteres og sendes egne, selvlagde nyhetssaker. På TV om kvelden lages enten egne spesialsaker eller utdyping av saker som tidligere har gått på radio eller ligget på nettet. Det satses også på å lage journalistikk på debattsendinger, med intervjuer av aktuelle debattanter i etterkant, når programmet er sendt, slik at en videreutvikling kan komme i kveldens nyhetssendinger. – Dermed kan vi få en spissing til Kveldsnytt, sier Gelius.

Ut på tur!

Hva med reporterne – sitter de på sine kontorstoler, eller er de utegående? Gelius medgir at flere av reporterne jobber for mye inne. – Vi er blitt datafiserte, leser nettviser til øyet blir stort og vått. Jeg mener vi må bli flinkere til å utvide kildetilfanget. Flere må sendes ut på tur! For fjernsynets vedkommende som må folk

ut, for å få bilder, da finner man og kommer også direkte i kontakt med kildene. Det er langt bedre enn telefonistene! Dette handler overhodet ikke om økonomi, men om holdning og prioritering.

Ny ON-gruppe

Gelius forteller om flere samarbeidsprosjekter. Til ett av dem ble han inspirert av en nordisk kollega, til å etablere en ON-gruppe, ON står for Originale Nyheter – brutt ned til mer opplevelse og sterkere nærvær.

– Vi skal være fremoverlent, drive videreutvikling, satse på opplevelse, nærvære. Våre seere, lyttere og lesere skal når de hører resultatet få en opplevelse, føle at de er med på noe ekstra, merke et nærvær. Vi håper med dette å drive fram flere egensaker. Vi vil ikke at folk skal stille seg likegyldig til nyheter. Jeg håper vi skal lykkes med å få fram flere egensaker som berører og også bedre kildepredning.

Gelius nevner redaksjonen til Christian Strand som helt bevisst har søkt etter yngre kilder, flere kvinner og flere flerkulturelle stemmer. – Dagsrevyen har noe å lære av dette. Det skal settes av fire årsverk til å utvikle slike ON-nyheter fra 2010 av. Ikke alle kan drive med dette, sier nyhetsredaktøren. – Jeg vil håndplukke folkene til dette samarbeidsprosjektet fra hvor som helst i Nyhetsavdelingen, det handler om egnethet, ikke om hvor de kommer fra.

TV2-folk melder seg til tjeneste

Allment mener Gelius at NRK må dyktiggjøre seg i de mange ulike rollene, i programlederfunksjonen, bli bedre til å stille riktige spørsmålet, bli bedre i intervjueteknikk, jobber mer med det innholdsmessige.

Når det gjelder behov for ny kompetanse så er behovet på nett nå ivaretatt med frontdesk og nytilsatt frontsjef. For øvrig mener nyhetsredaktøren at TV og radio har den nødvendige kompetanse. I tillegg – Gelius merker for første gang et påtrykk utenfra, fra TV2. Den første reporteren fra TV2 ble ansatt nylig i samfunnsredaksjonen, Anne Liestøl. Men flere fra TV2 melder seg på e-post eller ringer og har følerne ute om vi har noe for dem her i NRK. De ser at det satses på nyheter i NRK og at vi har utvidet.

Gelius tipper at testen på markedet kommer med London-korrespondentstillinger. Det lyses ut i desember, og nyhetsredaktøren venter øyensynlig godt tilfang av søkere.....

Ring 7777!

Dobbeltpublisering forekommer sjelden. Stoffet bearbeides og det bearbeidede kan trippelpubliseres. Det er vaktstjefene på plattformene som har ansvar for dette. Hvis det oppstår konflikter, skal saken gå til redaktørnivå. Gelius mener det hersker et bedre samarbeidsklima nå enn tidligere. – Folk sitter fysisk tettere på hverandre, og arbeidslederne følger opp.

Den 7. juni i år ble det laget en storstilt markering i tegnet til tallet 7. Det ble på Marienlyst servert sju slag kaker, drevet 7-Up og en av Åge Samuelsen's gamle sanger med et refreng om å ringe sju-sju-sju til Herren ble avspilt så det runget i lokalet. Anledningen er telefonnummeret 7777 som alle reportere nå skal bruke om de tilfeldigvis på jobb med noe annet, kommer over en nyhet. – Alle skal ringe til ett sted, enten man kommer fra nett, TV eller radio.

Det var gjennom 7777 at nrk.no først fikk vite at regjeringspartiene var ferdige med Soria Moria 2 og at dette ville bli presentert dagen etter for folket.

Så grepet er løpende og økende rendyrking av de enkelte kanalene for å styrke dem, samtidig vil en ON-gruppe løfte fram egensaker, og samtidig skal alle nyheter som fanges opp, meldes inn til én instans, 7777.

Hva tenker så nyhetsredaktør Gelius om påstanden om at flerkanalpublisering kombinert med kutt i redaksjonelle ressurser gir dårligere redaksjonelt produkt? – Jeg tror påstanden har noe i seg når vi ser på noen av våre konkurrenter. Det gjelder ikke for NRK med sine rammebetingelser i lisensen. Men vi ser at TV Norge legger ned nyhetene, at noe skjer i TV2, store kutt og slutt på program som Dokument 2 og Tabloid. Når det gjelder avisene, synes jeg å se at de redaksjonelle produktene oftere er dårlige, løssalgavisene Dagbladet og VG blir altfor like. Forsidene appellerer ikke, forteller ikke noe viktig.

Når det gjelder egensatsing, mener Jon Gelius bestemt at NRK nå har bestemte, definerte mål. – Vi skal klare å nå tre av fire brukere også i 2010. Det er en klar målsetting. Ved siden av godt nyhetsutbud skal NRK fortsatt være gode på underholdning, sport og breddeidrett. Men konkurransen er spisset og hardere. – NRK må gjenskape flere av de gode historiefortellerne, de som behersket de enkelte medier. Nå får vi i stedet mange halvgode journalister, slik man blir når man masseproduserer – et resultat av innsparinger og stort arbeidspresse kan føre til forringet journalistikk. Her ligger et potensiale. Vi må spisse kompetansen i forhold til fortelling i de enkelte kanaler, dyrke de virkelige gode fortellerne. Jeg er optimist, sier Jon Gelius.

”Ett NRK for publikum”

Hvordan ser de tillitsvalgte på situasjonen, er virkelighetsbildet det samme som hos ledelsen. Har krisen i mediebransjen påvirket NRK?

– NRK hadde krisen før de andre mediehusene, sier Sidsel Avlund, rådgiver for NRKs Journalistlag på Marienlyst i Oslo. – Vi fikk den før finanskrisen, som ikke rammet NRK slik mange andre mediehus har opplevd det. Budsjettet har vært trange, og det har vært gjennomført store innsparinger. I 2001 ble 200 årsverk borte, i 2007 hadde vi første runde med sluttpakker og gavepensjon, nå i 2009 kom en enda bedre gavepensjon med tilbud til de fra 62 år og oppover. Denne runden ble avsluttet 1. Juli 2009. Da ble det borte ca 80 stillinger.

I sum er situasjonen denne: NRK hadde pr august 2009 3467 årsverk, som er 42 beregnende årsverk færre enn i august 2008 og ca 200 beregnende årsverk færre enn fra toppen av antall årsverk i okt/nov 2007. Det er i dag om lag 1900 redaksjonelle medarbeidere i NRK.

Sidsel Avlund slutter seg til det bildet nyhetsredaktør Jon Gelius tegnet av dagens NRK. – Publikumsutviklingen viser at folk ser mer på TV. Radioen har slitt mye mer. Ja, når finanskrisen råker, synes det som om folk ser langt mer på TV!

Når det gjelder økonomien, er Avlunds holdning også som Gelius: – Lisensen setter NRK i en heldig situasjon. Vi rammet ikke direkte som mange andre. Det at NRK nå har vært sparsommelige på forhånd, er en styrke. Vi er mange som er glade for at vi jobber i NRK. Etter denne beinharde kuren med nedskjæringer, er det faktisk fortsatt ansettelsesstopp i NRK.

Når det gjelder debatten om reklame og annonser på nrk.no er holdningen fra NRKs Journalistlag negativ overfor slike annonseinntekter. – Landsmøtet i Norsk Journalistlag ønsker ikke annonser i nrk.no, og det er også holdningen til NRKs Journalistlag. Men da trenger NRK å få inn disse pengene på annen måte, altså få en økt lisens som tilsvarer det NRK nå får inn på reklame på nettet.

Opplever de tillitsvalgte at mediehuset NRK generelt har blitt tettere integrert i løpet av det siste året? – Ja, mener Sidsel Avlund. – Gjennom slagordet ”Ett NRK for publikum” fra 2008 er NRK omorganisert med virkning fra 1.mars 2009. Før var NRK organisert i NYDI (nyheter og distrikt), Program Oslo, Ressurs, Kringkaster og Sami om jeg husker rett. Nå er NRK organisert slik: Marienlystdivisjonen, Distriktsdivisjonen, Teknologidivisjonen, Kringkasting og Sami Radio. Vi vet jo ennå ikke helt hvordan dette vil virke, om det på lengre sikt blir en vellykket omorganisering. Men vi er fornøyd nå, så kort tid etter omorganiseringen. Fagforeningene har vært og er representert i alle omorganiseringsgrupper i huset, det skaper en legitimitet i omorganiseringen. Vi synes

vi har god kontakt med toppledelsen i NRK. Og nåværende ledelse gir uttrykk for at den synes det er viktig å samarbeide med fagforeningene.

Sidsel Avlund, rådgiver i NRKs Journalistlag, er selv fotograf og har en klar oppfatning på spørsmål om NRKs journalister er mer utegående enn før, eller ikke. – Jeg mener bestemt at i løpet av de siste 5-10 årene så har journalistene blitt værende mer inne enn før. Svært mange jobber med å publisere. Arbeider man med fjernsyn, må man ut for å få bilder, det er særegent ved TV-mediet. Ting blir ikke så bra om du ikke møter folk, alle intervjuansiktene ansikt til ansikt. Jeg mener man bare unntaksvis skal gjøre intervjuer på telefon. Det er uttalt i NRK nå: Vi bør komme oss ut. Det synes jeg er positivt.

Utnytte kompetansen

Ser NRKJ behov for nye funksjoner og roller i redaksjonen? – Flest mulig journalister! svarer Sidsel Avlund. I stedet for nye funksjoner og roller, synes jeg det må være viktig å utnytte potensialet til de forskjellige journalistene. NRK kan bli flinkere til å nytte og knytte ressurser sammen på tvers i huset. NRK har MYE kompetanse inne, og vi må jobbe for å utnytte dette videre til det journalistene virkelig er gode på. Målet er jo å bedre journalistikken både i radio, på TV og på nettet. Konkurrentene til NRK er mer én-mediale enn oss.

Hva mener så NRKs Journalistlag om hva som bør være NRKs viktigste satsingsområde framover? – Godt samarbeid, svarer Sidsel Avlund. – Godt samarbeid i en stor organisasjon krever at vi bedre utnytter samarbeidspotensialet, får mer ut av det. Samarbeidet har bedret seg betydelig både innad i organisasjonen, mellom redaksjonelle medarbeider. Og – det er i dag et langt bedre samarbeid mellom toppledelse og fagforeningene. Vi er der NRK bør være! sier Sidsel Avlund.

(gh)

Integrasjonsutvikling: NRK Nyheter			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset			Ja
Felles flermedial strategi			Ja
Samlokalisering av kanaler			Ja
Felles møter og planlegging for kanalene			Ja
Felles desk			Delvis
Felles nyhetsleder /kanaldirigent			Nei
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene			Nei
Medarbeidere jobber for flere kanaler			Ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker			Ja
Felles evaluering			Ja
Felles kjøreregler for publisering			Ja
Krysspromotering			Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene			Delvis
	2007	2008	2009

NB! NRK Nyheter var ikke med i undersøkelsen 2007 og 2009.

Data for de to årene foreligger derfor ikke.

NRK Østfold: Radioen faller

- Vi har knallhard konkurranse. Distriksredaktør Ulf Morten Davidsen

I NRK Østfold holder man fortsatt fronten. Men også i Østfold har man merket fallet i P1. Og allment er konkurransen i fylket er hard. NRK Østfold driver i dag en allsidig butikk for å nå nye lyttere og seere og ikke minst – for å holde på dem. Matfestival, skolebesøk og åpent hus er blant virkemidlene.

Distriktsdirektør Ulf Morten Davidsen sier at man i NRK Østfold nesten klarer å oppfylle NRKs mål om at 8 av 10 skal bruke NRKs tilbud daglig. 7,5 østfoldinger bruker daglig alle tilbud. NRK Østfold har det siste året hatt en tilbakegang for radio som er ganske stor, fra 30 til 23 %. Fra utgangen av 2007 til utgangen av 2008 gikk den daglige lyttingen ned fra ca. 30 til ca. 23 prosent.– Men vi falt mer enn snittet i fjor.

Grunnen?

– Vi holder til i et konkurranseutsatt fylke. Konkurrentene er først og fremst P4, Radio Norge, TV2, og ikke minst VG og vg.no. Avisene som vi konkurrerer med lokalt oppfatter vi ikke som veldig sterke på nett – med unntak av Mediehuset Østfold (Fredriksstad Blad og Moss Avis).

For P4 er Østfold det største fylket. Radio Norge har kommet sterkt, men ikke sterkere i Østfold enn i andre fylker, tvert om virker det som om P4 også er sterke mot Radio Norge her. sier Davidsen som forteller at distriktskontoret også opplever lekkasje mot Sverige og mot Oslo. Vi har alltid vært utsatt for hard konkurranse. Trøbbelet nå kom i 2008, da P1 falt. P1s fall var et fall gjennom hele året, størst i 2. halvår.

I 2007 var snittet på nett 152 492 unike brukere i måneden, så vi hadde en svak økning i unike brukere, forteller Davidsen.

- Sidevisninger har økt mer, men dette er ikke en valuta NRK Østfold benytter. Snittet er noe økende i inneværende år. Snittet i 2009 var 156 073 nettbrukere per måned.

En fjerdedel ser på TV

Fjernsynet har heldigvis vært stabilt gjennom de siste årene, forteller distriksredaktøren, ca 24-25% av de som ser på TV (når de har på TV) ser på NRK Østfolds lokalsendinger.

”Oppussingsarbeid”

Hvilke konsekvenser har publikumsutviklingen for utviklingen av enkeltkanaler i mediehuset NRK Østfold?

Radiosvikten får ikke konsekvenser i seg selv. Men distriktskontoret merket en slitasje på radiokonseptene.

– Vi startet et oppussingsarbeid i fjor og fortsetter nå i 2009. Vi opplever ikke det samme-som vi ser for avisene med opplagssvikt. I NRK Østfold må vi legge inn et annet gir på utvikling. I stedet for skippertak, forsøker vi nå å holde kontinuerlig prosesser på alle flater. For eksempel la vi i 2008 helt om på særlig morgen- og ettermiddagsflaten i radio. Det første til nye markedsandeler i 2008. Alle NRKs distrikskontorer gjør det samme nå, sier Ulf Morten Davidsen.

Distriksredaktøren forteller at det settes mer og mer fokus på høy musikkandel og at lengde på innslag ikke er sammenfallende i kvantitets- og kvalitetsdiskusjonen.

– Vi er mer bevisst på hva verbaltiden fylles med, sier Davidsen.

Kapre yngre lesere og seere

Hva spør så distriktsredaktøren i et fem års perspektiv?

– Hvis vi ser på hele NRK Østfolds tilbud, er det klart at vi er veldig avhengig av å få med yngre lesere og seergrupper. Her jobber vi mer enn hva vi har gjort tidligere.

Hvordan kapre de unge? P1 er ingen ung kanal, konstaterer Davidsen.

- Vi må jobbe med nett og mot skole, utenom kanaltilbudet, møte i klasserom, mye omvisninger, vi må utvikle oss. Forholdet til ikke-etniske nordmenn er for svakt. Østfold har store grupper med innvandrere – dette må vi ta alvorlig på distriktskontoret. Vi må fortsatt møte publikum på andre arenaer enn før. Vi låner ut vårt flotte hus i Gamlebyen i Fredrikstad til møtevirksomhet til lag og foreninger til åpne hus, matfestivaler, vi er medarrangør osv.

Når det gjelder mobilen som plattform, har det ikke skjedd noe nytt i forhold til 2008. NRK Østfold har endret seg på den måten at det er mer naturlig å bruke stillsbilder. Det er sjelden levende bilder tilbys på mobil.

– Vi merker stor bruk. Vi gjør en del for å markedsføre adressen, vi ber publikum om bilder. Hvis vi mangler et bilde til en sak, får vi det som regel raskt, når vi ber om det.

Når det gjelder inntekter er situasjonen den samme som for moderhuset i hovedstaden.

- Vi er heldigvis ikke i en situasjon som gjør at vi opplever noen finanskriser, vi lever i en stabil verden – som er i krise. Vi arbeider likefullt stadig med kostnadseffektivisering. Det er NRK Aktivum som styrer med annonsene på vår nettsiden nrk.no/ostfold – vi har ingenting med det å gjøre.

Folk holder på jobben

Men allment - har krisen i mediebransjen påvirket NRK Østfold?

- Nei, svarer distriktsredaktør Ulf Morten Davidsen. – Den har ikke påvirket oss annet enn at vi merker turnover av medarbeiderne er mindre. Vi ser klare indikasjoner på at folk holder på jobben, forflytter seg i større grad internt i NRK. Selv om det er et stadig økende lønnsnivå utenfor NRK, ikke minst på eksterne vikarer (NRK Østfold har bare tatt inn vikarer i år) – så er folk i dag mindre opptatt av lønn, mer opptatt av å få seg en jobb.

Dessuten har NRK Østfold merket at tilfanget på kvalifisert arbeidskraft er bedre. Dette har kommet noe mer, især etter at TV Norge nedla nyheter og nett og TV2 nettsiden. Vi har alt tatt inn en vikar fra TV Norge i et årsvikariat.

De økonomiske rammebetingelsene ved lisensen gjør situasjonen stabil. I forhold til møte med publikum, noe avisene tradisjonelt har vært bedre på, har vi blitt bedre etter bevisst arbeid med dette. Dessuten er den økonomiske utviklingen stabil. Eierne skal ikke ha avkastning. Og Soria Moria 2 borger for fortsatt lisensfinansiering, påpeker distriktsredaktøren.

Har NRK Østfold blitt tettere integrert i forhold til i fjor?

- Vi arbeider stadig med for å bli bedre, sier Davidsen. NRK Østfold har en prosess i gang der arbeidsplanene i redaksjonen gjøres om. Ny arbeidsplan skal foreligge i januar 2010. Vi håper dette skal ende med at

medarbeiderne produserer flere egensaker til alle plattformer. I dag kan det være slik at en reporter lager en sak til radio morgen, så drar et tv-team saken videre – tre ulike dagsverk på en sak. Vi ønsker å få til en vaktplan der den samme personen kan jobbe over tid med en sak, sier han.

Nesten alle flermediale

Hvor mange er så flermediale?

- Av 41 i redaksjonen er jeg stolt av å si at så å si alle arbeider flermedialt, sier distriktsredaktøren. Alle leverer til andre kanaler og sakene versjoneres av andre. De aller fleste leverer kanaltilpassede/versjonerte saker til flere kanaler, i den utstrekning det er ønsket av de ulike plattformene. Det skjer på kryss og tvers av alle, og vi ønsker større utveksling av råstoff. Videojournalistene våre leverer mest til alle kanaler.

Daidsen konstaterer at dette dessverre er litt for mange saker som dobbeltpubliseres.

- Jeg skulle ønske vi kan klare på sikt å gi et mer differensiert tilbud, i stedet for at folk først hører saken og deretter ser den. Det er gjerne vaktstjef på oppdateringsdesken som kanaltilpasser/versjonerer sakene som dobbeltpubliseres. Men i utgangspunktet er det gjerne reporterne som skal gjøre det. Ellers må vi jobbe for å få en større bevissthet om å supplere hverandre i stedet for at kanalene blir så like.

Distriktsredaktøren forteller at reporterne i NRK Østfold er langt mer utegående på radio.

– Vi klarer å være ute på direkten flere steder hver dag. Også når det gjelder TV må vi ut - og vi forsøker å bli mer utegående på nett.

Når det gjelder behov for nye funksjoner og roller i redaksjonen, sier Daidsen at NRK Østfold har behov for en funksjon som kan lede redaksjonelle satsinger.

– Vi har daglig vaktstjefkorps. Vi skulle gjerne hatt inn en redaksjonell prosjektledelse som kan ta seg av større prosjekter, som f eks statsbudsjettet eller annet. En slik funksjon ville gi bedre arbeidsflyt, det vil være behov for ulik kompetanse fra gang til gang. Vi har aldri hatt en slik rolle.

Ulf Morten Daidsen sier at NRK Østfold er ganske godt skodd når det gjelder kompetanse på de fleste områder. Men, sier han:

- Vi trenger flere journalister med ikke-etnisk norsk bakgrunn. I Østfold bor det i dag kosovoalbanere, serbere, irakere, somaliere. Vi har en journalist med bakgrunn fra Kosovo, og vi ser at når han er ute hos sine kilder, så får han andre saker enn andre medier i Østfold. Jeg skulle ønske vi kunne ansette flere medarbeidere med flerkulturell bakgrunn.

Hva så med innovasjon og produktutvikling i de ulike kanalene?

- Først og fremst må vi være veldig åpne ut mot resten av verden og Europa, sier Daidsen.

- Vi må vite hva som rører seg i det norske og det nordiske markedet, finne ut hva som skjer ute. Interne folk på huset har utviklingskompetanse. Ledelsen kan ikke utvikle alt. Som når det gjelder Twitter, så er det medarbeidere som har sikret seg kompetanse selv.

Når det gjelder NRK Østfolds viktigste satsingsområde i det kommende året, sier Ulf Morten Daidsen, det er å jobbe for å kapre radiolytterne tilbake, få til ny organisering i redaksjonen, og jobbe videre med radioproduktet, nett, sosiale medier og fjernsyn.

(gh)

Publikumstall for NRK Østfold

7,5 av 10 østfoldinger bruker NRKs tilbud daglig

Radio: 7 prosentpoeng tilbakegang på P1 fra 30 % daglig oppslutning i 2007 til 23 % i 2008.

Fjernsyn: Uendret ca 25 prosent daglig oppslutning – i 2008 og 2009

Nett: Snittet i 2009 per måned 156 073 nettbukere

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: NRK Østfold			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Ja	Ja	Ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	Delvis	Delvis	Ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Delvis	Delvis	Ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Ja	Ja	Delvis
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Ja	Ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	Ja
Felles evaluering	Ja	Ja	Ja
Felles kjøreregler for publisering	Ja	Ja	Ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Ja
	2007	2008	2009

Romerikes Blad: Annonsevikt og kutt i kanaler og stillinger

Bunnen falt ut av annonsemarkedet, opplaget synker og for første gang gikk TV Romerike med underskudd i fjor. Det betyr kutt både på papir og i tv, samtidig som radiokanalen er langt ned. Mediehuset i Lillestrøm håper lokalsatsing er rett vei til fremtiden.

Det siste året har bydd på en rekke utfordringer for Romerikes Blad. Riktignok er oppslutningen på nett og inntektene der stabile. Men det er en dårlig trøst når det er nedgang i de andre kanalene. Radiostasjonen forsvant da konsesjonen ikke ble fornyet. Mediehusets søsterselskap TV Romerike, en sjelden fugl i norsk lokal-tv-sammenheng fordi kanalen alltid har levert overskudd, gikk for første gang med underskudd i fjor og har måttet halvere staben. Opplagstallet for papiravisa falt i fjor med 579 til 37659. Utviklingen i år ligger ikke an til å bli noe bedre, i følge nyhetsredaktør Lars Lier. Han konkluderer med at hovedutfordringen klart ligger i å endre opplagsutviklingen.

TV tettere integrert

Nedbemanningen i TV har ført til et langt tettere samarbeid mellom TV Romerike og Romerikes Blad både på nett og papir. Sendingene til TV Romerike er basert i større grad på samarbeid med RB. Tv-redaktøren deltar på avisas planleggingsmøter og tv-reporterne jobber tett med reportere i RB. Dessuten leverer de flere egne nettutgaver av tv-sakene til nettutgaven, og tar oftere med seg stillbilder hjem fra oppdragene:

- Tv-folkene er mye mer integrert med oss nå enn før, og de har blitt mer nyhetsrettet. Det henger sammen med at staben er halvert, men også en overordnet strategisk beslutning om at lokal-tv ikke lenger er satsningsområde for Apressen. Det digitale bakkenettet har gjort rammebetingelsene for tv vanskeligere, og utfordrer seertallene. De betyr at tv tenker mer nett enn før og ser kanskje for seg en framtid på nettet, sier nyhetsredaktør Lars Lier.

Kutter også på papir

I sommer bestemte styret at Romerikes Blad skulle kutte 11 årsverk, hvorav to og en halv i redaksjonen. Nedbemanningen skjer fordi inntektene er blitt betydelig lavere. Det gjelder særlig inntektene på papir. Inntektene på nett har vært mer stabile, men så var de også lave i utgangspunktet. Nedbemanningen skjer gjennom naturlig avgang.

- Det er ingenting som tyder på at vi må si opp folk. Sånn sett har vi vært heldige. Tross alt har vi en relativt god økonomi. Vi er ikke noe underskuddsforetak på noen måte. Dessuten har vi vært ekstremt stramme på kostnader i flere år, så vi har tatt en del av innsparinger i forkant, sier Lier. Blant annet har det vært kuttet i overtidsbruk og bruk av frilansere.

Det er særlig på stillingsannonse inntektsvikten har kommet. Der har avisa merket konjunkturedgangen hardest siden det var en stor annonsetype for dem. Boligannonse har gått bedre enn forventet og karakteriseres som en bærebjelke i systemet:

- Vi trodde i begynnelsen at vi skulle bli rammet hardt på boligannonser, men der ble det tatt noen markedsmessige grep. Der har vi økt markedsandelene våre samtidig som utviklingen i boligmarkedet ikke har blitt så dramatisk som vi trodde, sier Lier.

Romerikes Blad går fortsatt med overskudd selv om det ikke er like stort som før. Konsernbidraget i år er lavere enn i fjor både i prosent og kroner. Klubbleder for Norsk journalistlag, Elisabeth Johnsen, sier det likevel er en diskusjon blant de ansatte om ikke konsernet tar for mye av pengene:

- Vi diskuterer jevnlig om eierne våre er for kravstore når det gjelder hva de skal tjene på oss. Vi leverer mange millioner i overskudd og det har vi gjort lenge. Da vi en gang gikk med i konsernet var et av argumentene de brukte at de skulle støtte oss i dårlige tider. Så kommer de dårlige tidene, og konsernet blir nødt til å kutte i budsjetter og antall ansatte. Konsernet har mange medier, som Nettavisen, som går dårlig og det sliter med å betjene lånene sine. Det må vi betale for.

Tettere integrasjon mellom nett og papir

I tillegg til tettere samarbeid med tv, har integrasjonen mellom papir og nett blitt tettere det siste året.

Hendelses- og beredskapsgruppa i redaksjonen sorterte tidligere under papir, men samarbeidet med nettfolkene. Nå har reporterne turnuser der de både jobber nett og papir i et felles vaktssystem. Dessuten har leveringsforpliktelsene fra nett til papir blitt klarere definert. De skal ikke lenger bare overlevere informasjon og kilder, men skrive ferdig egne versjoner av nettsaker til papiravisa.

- Vi var i ferd med å gjøre alle hendelser til rene nettsaker og ta dem ut av avisa. Både fordi vi ikke hadde plass og fordi vi ikke hadde noen til å bearbeide dem. Nå får nettjournalistene ansvar for å lage egne papirutgaver av disse sakene. Og det innebærer mer enn å bytte ut "i dag" med "i går", sier nyhetsredaktøren.

Flere av sakene publiseres både på nett og papir. Utvekslingen går begge veier. Reporterne har selv ansvaret for versjonering.

- Der har vi nok ikke vært gode nok. Det er for mange blåkopier: I verste fall ender det som det av og til gjør at en sak saksres råt fra nett til papir uten at en gang tidsangivelser endres .

Fotografene er dessuten på vei til å bli flermediale. Ved alle hendelsesnyheter leverer de bilder direkte til nett via mobilen.

- De har også et mål om å ta levende bilder for å ha med hjem til tv. Før var det en utfordring fordi det ikke var noen i organisasjonen som hadde ansvar for å behandle og publisere video på nett med en gang. Nå er det en tekniker som sitter på desken og har ansvaret for å få den raskt ut på nettet. Det har ført til mer video fra tv-reportere på nett og vil føre til mer video fra avisfotografene, sier Lier.

Papir er hovedprodukt og hovedbekymring

Tettere integrasjon til tross. Lier er tydelig på at kreftene nå må settes inn på papiravisa:

- Vi har ikke tro på at en kan gjøre alt på en gang. Papirutfordringen er kjempestor. Opplagsnedgang, overgang til nett, finanskrisen. Da må du ha et fokus som sikrer egenarten til papiravisa. Spørsmålet er hvor mye du skal utfordre papiravisa siden den tross alt er melkekua her, sier Lier.

Dette stemmer godt overens med holdningene blant de ansatte. Klubblederen sier de fleste i redaksjonen har hjertet sitt i papiravisa. Hun mener de fleste har lite samarbeid med tv-reporterne, men at samarbeidet med nett går bedre enn før:

- I forhold til nett er det blitt bedre: Vi har nok fått litt mer en refleks om at dersom det er en konkurranseutsatt sak, så lager man en kortversjon til nett. Det er innarbeidet hos de fleste. Jeg tror de fleste identifiserer seg med papiravisa ennå, og at mange ser på det å produsere saker til nett som en ekstra arbeidsbelastning som stjeler tid fra papirsaken. Men hvis det først smeller, vil vi selvfølgelig være først ute med nyheten, sier hun.

Satser på mer lokalstoff

Den store satsingen høsten 2009 er på lokalstoffet. Avisa lanserte i månedsskiftet september-oktober nye geografisk inndelte sider, soning av sidene som de kaller det:

- Vi gjør avisa mer lokal. Det har vi god erfaring med fra tidligere da vi også sonet deler av avisa, sier Lars Lier.

Omleggingen skyldes at Romerike er et geografisk svært sammensatt område, samtidig som det er en generell utvikling i markedet der de superlokale avisene øker i opplag, mens andre aviser taper. Et eksempel på dette er den andre avisutgivelsen i Mediehuset; Indre Akershus Blad. Den har hatt opplagsøkning i ti av de elleve siste årene.

- I fjor økte Indre Akershus Blad med over 200 abonnenter. Der er fantastisk når opplaget er rundt 8000. Men de har en beskjeden nettsatsing. Det er selvsagt en farlig strategi på lang sikt og uaktuell for oss. Men vi kan dra lærdom av dette til vår papiravis, ved å fylle behov nettet ikke fyller. Det er det vi prøver nå med lokalsidene våre. Det er saker du får på papir men ikke på nettet, sier Lars Lier.

Vil bedre den flermediale ledelsen

Lier mener redaksjonen må bli bedre på den operative ledelse av nett kombinert med papir under hendelser. Redaksjonen har to nyhetsledere som styrer både papir og nett, hvorav han selv er den ene. Han er usikker på om de klarer å være nok tilstede og ta raske nok beslutninger når saker utvikler seg fort. Spesielt gjelder dette ledelse av den nye integrerte beredskapsgruppa:

- Det er et spørsmål om vi klarer å være tett nok på saken som utvikler seg når vi samtidig skal holde alle de andre ballene i luften. Vi trenger en gjennomgang med beredskapsgruppa om hvordan vi skal lede den. De blir trukket mellom en nettleder og en nyhetsleder som både har nett- og papirfokus. Den brytninga var viktig for oss da vi skulle bygge opp nettet. De var avgjørende for å få det inn i bevisstheten. Nå må vi få tilpasset rollene for en hverdag hvor nettet klarer seg bra. Det er veldig krevende for en enkeltperson å ha oversikt over alt. Vedkommende kan knapt nok gå i et møte. Det er ikke lett å få til. Der må vi gjøre noe, sier nyhetsredaktøren.

Han mener dette problemet er størst på normale nyhetsdager. Ved de store hendelsene blir det automatisk diskusjoner og klarere valg.

- Vi har prøvd å rydde mest mulig av tiden til nyhetslederen slik at vedkommende kan være mest mulig operativ, men likevel er det så mange baller i luften at det er en stor utfordring. Vi som nyhetsledere må vi bli enda raskere på hvordan vi prioriterer tiden vår. Og jeg tror at med den utviklingen vi ser nå på bemanning må både nyhetsledere, nyhetsredaktør og politisk redaktør skrive mer selv for å fylle de hullene vi ser komme.

Også klubblederen sier leveringskravene har økt og at går ut over hvor tid de kan bruke på enkeltsaker:

- Trenden er at man løser saker enklere og kjappere enn før fordi man må. Hvorvidt det har vært en markant endring i dette det siste året er vanskelig å si, men vi har generelt dårligere tid til å løse sakene. Særlig de sakene som ikke er så store at de er et potensielt opplag. Du er nødt til å tenke mer rasjonelt.

(tsn)

Publikumstall for Romerikes Blad

Opplag papir:

2006 - 38 490

2007 - 38 238

2008 - 37 659

Unike brukere – ukestall

(Mediehusets egne tall)

2005 - 30.635

2006 - 37.924

2007 - 77.076

2008 - 129.502

2009 (første halvår) 110.803

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: Romerikes Blad			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Ja	Ja	Ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	Delvis	Delvis	Ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Delvis	Delvis	Delvis
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Delvis	Delvis	Ja
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Ja	Ja
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	Ja
Felles evaluering	Delvis	Delvis	Nei
Felles kjøreregler for publisering	Ja	Ja	Ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Ja
	2007	2008	2009

Stavanger Aftenblad - vil gjøre nett og papir mer forskjellig

Mindre dobbeltpublisering og mer versjonering av stoff til nett og papir er to sentrale punkter i Stavanger Aftenblads nye publiseringstrategi. Den innebærer også at meningsbærende innhold som ledere, anmeldelser og kommentarstoff forbeholdes avisen. Målet er å gjøre papir og nett mer ulike – og beskytte papiravisa i vanskelige tider.

Kursendingen i Stavanger Aftenblad har vakt reaksjoner. Tidligere sjef i Aftenbladet Multimedia, Sven Egil Omdal, har i sin spalte "Medieblikk" rettet kritikk mot den skjermingen av papiravisen som nå skjer både i hans eget mediehus og i andre. Å forbeholde de eksklusive nyhetene, kommentarene, anmeldelsene, analysene og de store reportasjene for papirutgaven er som "å høre en gjeng kusker slå fast at fordi bilen er så mye raskere enn hesten, kan den bare brukes som ambulanse", skriver han i sin kommentar – på nett.

Det er et ganske annet resonnement som vektlegges av nyhetsredaktør Carl-Gunnar Gundersen når han forteller om den nye publiseringstrategien på huset:

- Vi har dobbeltpublisert for mye. Og stoffet som har gått i begge kanaler har vært helt likt. Det er ikke bra at leserne får akkurat det samme begge steder fordi det gjør nett og papir uviktige i forhold til hverandre. Med den nye publiseringstrategien prøver vi å holde på brukerne våre i alle kanaler, sier han. Både han og sjefredaktør Tom Hetland er åpne på at skjerming av papiravisen er et viktig moment i denne strategien.

– Det er nok riktig å si at oppmerksomheten omkring papirproduktet har blitt sterkere, at det i disse tider er den vi lever av, sier Hetland og forteller at papiravisa står for 90 prosent av inntektene i mediehuset. – Vi har tatt en avgjørelse om publiseringstrategi ut i fra et ønske om å bevare og forlenge papirets posisjon. Den posisjonen er unik, og vi ønsker å holde på den så lenge som mulig, supplerer Carl-Gunnar Gundersen.

Den forrige publiseringstrategien som gikk under navnet "saken i sentrum" var plattformagnostisk og liberal. Den gikk ut på at alt stoff som ble produsert i mediehuset skulle flyte fritt og kunne publiseres i hvilken som helst kanal når det passet den kanalen best. Nå blir det mye mer regelstyrt hvor mange og hvilke saker som skal hvor. Mens det tidligere var 20-30 saker som ble lagt ut fra papiravisen på nettet hver dag, skal antallet papirsaker nå ned i maks ti. Vaksjefene får et særskilt ansvar for å versjonere stoff fra papir til nett, og det blir stilt strengere krav til at medarbeiderne skal levere til nett.

- Derfor tror jeg dette også kan komme til å gagne nettet, sier nyhetsredaktøren. Han mener dette er det riktige veivalget for Aftenbladet nå. Om det fortsatt er den riktige strategien om et år, er han usikker på. Strategien vil bli evaluert allerede ved juletider for å se om den har hatt noen konsekvenser for publikumsutviklingen og produktene generelt.

Ekstra dårlig på nettet

De økonomiske realiteter som har fått mediehusets ledelse til å tenke nytt om publiseringstrategi, har også fått andre, dramatiske konsekvenser. Stavanger Aftenblad har gjennomført to runder med nedbemanninger som har resultert i 85-90 færre medarbeidere og kostnadskutt i størrelsesorden 90-100 millioner. Høsten og vinteren kan bringe med seg enda en runde.

- Vi ligger an til å gå i minus i år, og det kan vi ikke leve med, sier Tom Hetland. Hovedårsaken er det dramatiske fallet i annonseinntekter som har rammet hele næringen. Mens opplagsinntektene holder seg relativt stabile, har annonseinntektene på papir falt med 28 prosent i Aftenbladet.

Enda verre er den prosentvise nedgangen på nett og tv: hele 38 prosent. Nettresultatene er dårligere enn for de andre mediehusene i Media-Norge-gruppen, og sjefredaktøren mener Stavanger Aftenblad her merker resultatene av for lite ressursinnsats på nettannonsesalg.

– I første omgang av nedbemanningsprosessen gikk rubbel og bit av de spesialiserte nettselgerne våre, forteller redaktøren. Dessuten ser han tegn til at annonsørene blir ekstra konservative i nedgangstider og prioriterer det velkjente papirmediet. Da kan man ikke forvente at papirsellere som er vant til å selge mot papir - og ser at det er der pengene ligger på kort sikt - skal prioriterer nettet. I erkjennelsen av dette har mediehuset nå rekruttert to nettselgere for å få mer fokus på nettsalg.

Tungt å nedbemanne

Stavanger Aftenblad har så langt klart å nedbemanne uten oppsigelser. Romslige sluttpakker, AFP, støtte til studiepermisjoner og forlenget fødselspermisjon har bidratt til det. Hvis det nå viser seg nødvendig med ytterligere nedbemanning blir det vanskeligere å unngå oppsigelser, mener sjefredaktøren.

– Vi har ikke råd til å være like romslige med pakker, og det sier seg selv at jo lenger ned du kommer, jo vanskeligere blir det å nedbemanne. De fleste som kunne tenke seg å slutte, har gjort det i første og andre runde. Men det er fortsatt et potensial på AFP, mener han.

Leder Finn Våga i NJ-klubben sier den økonomiske situasjonen og nedbemanningen har ført til stor uro i redaksjonen:

- Folk har blitt engstelige. Folk har grått mye. Medarbeidere har rapportert om søvnløshet og mareritt. De som har bestemt seg for sluttpakke har tatt tøffe avgjørelser. Slik arbeidsmarkedet er for journalister, fotografer og tv-folk nå, så velger de seg bort fra yrket, sier Finn Våga.

Han understreker at samarbeidet mellom klubb og ledelse om å finne løsninger, har vært godt. Og han berømmer ledelsens for en romslighet som har gjort at folk som har forlatt mediehuset, føler at de tross alt har blitt behandlet på en skikkelig måte:

- Forskjellen på å være firkantet og fleksibel, på å være raus eller smålig er ofte noen få kroner. Ledelsen har vist raushet og fleksibilitet - og evne til å lytte til gode argument, sier han.

Tom Hetland opplever kutteprosessen som krevende og legger heller ikke skjul på at staben er påvirket av det som skjer. Særlig har motsetningene mellom nett og papir vært nokså mye skjerpet i løpet av det siste året, mener han.

- Motsetningene har alltid vært der mer eller mindre latent, men i vår kom de mer opp til overflaten. Det hetes jo at når krybben er tom så bites hestene. En del av redaksjonen la skylda på nettsatsingen for den situasjonen vi har havnet i. Men vi kan ikke skru klokka tilbake og tro at man kan drive bare med papiravisa som i gamle dager, sier sjefredaktøren.

Samtidig har det vært nødvendig å gå gjennom nettaktiviteten med et mer kritisk blikk. Hva fungerer, hva gjør det ikke?

- Vi hadde en ganske radikal satsing på nettet spesielt i 2007. Nå ser vi at inntektene ikke står i stil med den satsingen. Det er ingen tvil om at vi går kraftig på underskudd på nettaktivitetene. Derfor har vi hatt et utvalg i sving for å se hvordan vi kan få nettøkonomien i balanse, både med strammere bemanning og forsøk på å få opp inntektene på en del områder, sier Tom Hetland.

Forventningene til at nettet raskt skulle overta som en likeverdig kanal med papiret når det gjelder inntekt, er betydelig dempet. Mediehuset ser fortsatt økning i trafikken, men det genererer ikke inntekter som kan bære satsing:

- Det får konsekvenser for måten man ser de ulike kanalene på, sier sjefredaktøren.

TV Aftenbladet i faresonen

Den samme analysen er gjort i forhold til TV. Som flere andre mediehus har også Stavanger Aftenblad måttet gjøre en kritisk vurdering av sin TV-satsing. TV Vest, som nå er omdøpt til TV Aftenbladet og flyttet inn i det nye mediehuslokalet i Stavanger sentrum, leverer for dårlige resultater:

- Vi har diskutert om vi skulle legge ned TV-stasjonen, men konklusjon ble at vi har investert så mye i TV - både i rene penger og prestisjemessig - at det ville være galt å ikke gi dem en mulighet til å vise at de har livets rett, sier Tom Hetland.

TV-stasjonen drives imidlertid videre med en kraftig redusert stab og en helt ny driftsmodell. Antallet årsverk er halvert slik at TV Aftenbladet står igjen med elleve årsverk. Fra første september tar innholdsproduksjonen utgangspunkt i levende bilde-produksjonen for nettet i mediehuset. Dette danner utgangspunkt for et TV-tilbud som blir sendt i loop. Det er mulig å skifte ut innslag i sendingen, men det er i utgangspunktet det samme programmet som går om igjen og om igjen gjennom døgnet. Tom Hetland mener dette er en bedre løsning enn å gå over til ren web-tv, slik Bergens Tidende har gjort

- Det vurderer vi som det dårligste alternativet av alle, for på nett er det i hvert fall ikke inntekter på levende bilder. Vi har tross alt noen millioner i tradisjonelle TV-inntekter, som vi vil kunne ta med oss med den nye løsningen, sier Aftenblad-redaktøren.

Hjemmelekse og kutt i papiravisa

Papiravisa har tatt sin tunge del av kuttene i mediehuset. I følge Carl-Gunnar Gundersen er det kanskje den kanalen som har mistet mest produserende kraft som følge av nedbemanningen - og det merkes. Samtidig har det vært en satsing på å revitalisere og spisse papiravisa. Det tok blant annet form av en kjempestor brainstorming på huset i våres, kalt "heimelekså"

- Vi inviterte hele redaksjonen til å komme med ideer og innspill til ting vi kan gjøre mer og mindre av. Det var hele 150 enkeltpersoner eller grupper som engasjerte seg i dette, og det kom inn ca 2000 forslag og ideer. Det er vi fantastisk godt fornøyd med, sier Tom Hetland.

I kjølvannet av dette har det kommet flere endringer i redaksjonell profil. Det skal satses mer på dekningen av Stavanger. Der økes innsatsen med par årsverk. Dessuten vil avisen opprettholde sterk satsing på energi og næringsliv som er spesielt viktig for byen og regionen. På andre områder er det kuttet: småstoffsidene Puls er borte, det samme er børssidene, og to sider tv-program. Dessuten er kulturredaksjonen redusert og spisset mer mot by- og uteliv i Stavanger.

Antallet ansatte i sideproduksjonen er redusert og deskoperasjonene er forenklet med malstyring. Målet har vært å gjøre produksjonen mer effektiv og avisproduktet bedre:

- Mange av disse kuttene har vært nødvendig. Vi har hatt en generalopprydning i stoffområder, mener Carl-Gunnar Gundersen. Det handler om å fjerne stoff som er likegyldig for det store flertall av leserne.

Tom Hetland utdyper: - Jeg opplevde ofte i de gode årene at leserne sa til meg at avisen var altfor stor. Det hadde mye med annonser og innstikk å gjøre. Men også på den redaksjonelle siden ble Aftenbladet opplevd

som et ganske stort og uhåndterlig produkt. Det ble bedre med tabloiden, men selv etter denne omleggingen vet jeg at mange ville hatt et smalere og mer spisset produkt, sier Hetland.

Ned på grunnfjellet

Han har formulert tre kjerneområder for stoffprioritering: "Det vi lever av" som næringsliv og arbeidsliv, "det som beveger oss" som kultur og opplevelser og "det vi trenger å vite noe om". Hvis man spisser det journalistiske arbeidet mot å gi gode svar på de tre utfordringene, er det ikke gitt at redaksjonen med færre folk nødvendigvis lager et dårligere produkt for leserne, mener Tom Hetland.

Samtidig er både han og nyhetsredaktøren i mediehuset enige om at man begynner å nærme seg en grense for hvor mye som kan kuttes før det merkes på kvaliteten. Og det er en fare for at mediehuset mister viktig kompetanse på grunn av nedbemanning.

– Vi har gått ned på stoffområder som krim, helse og livssyn, og vi får ikke den fornyelsen på politikk og utland som vi vil ha, sier Carl-Gunnar Gundersen. Dessuten er han redd for at kutt i reisebudsjetter skal gi en for snever og navlebeskuende journalistikk i en internasjonalt orientert region.

- Vi er en region som er i sterk samhandling med resten av verden. Hvis vi bare skal sitte og se det fra vår lille hule her, så kan det hende vi mister vidsynet og evnen til å se den store sammenhengen, sier han. Nyhetsredaktøren er også bekymret for at mediehuset skal sakke akterut fordi de mangler trendkompetanse. Den bekymringen deler sjefredaktøren. For å spille samfunnet, trenger mediehuset unge mennesker som lever med i de raske endringene som skjer rundt oss, ikke minst i mediebruk.

– Hvis vi ikke rekrutterer unge mennesker, vil vi ikke klare å fange opp den retningen samfunnet utvikler seg i. Vi kan putte folk i nye rolle og forsøke å styre kompetansehevingen, men det vil aldri bli så godt som å rekruttere folk som er i spesielle miljøer eller har særskilt kompetanse som følge av det, sier nyhetsredaktøren.

Klubbleder Finn Våga er redd kuttene skal få konsekvenser for samfunnsoppdraget: - Vi får mindre ressurser, mindre tid, mindre mulighet til å være vaktbikkje. På lang sikt er det et demokratisk problem. Fortsatt holder vi den fanen høyt her, men det skal ikke mye fantasi til for å skjønne at så mange færre som vi nå blir, så må det få konsekvenser. I stedet for å oppsøke verden, så ringer vi til verden, sier han og mener journalistene har blitt mindre utegående. Det er ikke nyhetsredaktøren og sjefredaktørens inntrykk per i dag, men de ser faresignalene som klubblederen skisserer.

Ny organisering i flermediale grupper

Stavanger Aftenblad ble i forrige mediehusrapport vurdert som et konvergent eller fullt integrert mediehus. De nye redaksjonslokalene som har samlet alle redaksjonsmiljøer i et åpent landskap rundt en felles flermedial desk med en felles nyhetsledelse har vært en viktig faktor i integreringsprosessen.

Etter et år i de nye lokalene mener nyhetsredaktøren og redaktøren av integrasjonsnivået mellom nett og papir er uendret, mens tv har vist seg vanskeligere å integrere. Den lever i større grad sitt liv. -Medarbeiderne er med på morgenmøtet, gruppemøter og slike ting. Og de er integrert i gruppestrukturer på tvers av kanalene, men i det daglige arbeidet opererer TV for seg selv. Det er et spesielt medium, både teknologisk og sjangermessig. Medarbeiderne har også hatt en egen identitet som TV-stasjon, mens nettet har vokst mer organisk frem med utgangspunkt i papirredaksjonen, i følge Tom Hetland.

Når det gjelder forholdet mellom nett og papir, mener han at gnisingene man har opplevd det siste året ikke nødvendigvis påvirker integrasjonen mellom kanalene. Det har vært uenighet om publiseringsstrategien, men det er ikke dermed sagt at man bør ha mindre integrering i arbeidssituasjonen. Tvert i mot kan denne utfordringen skjerpe kravene til koordinering mellom kanalene og større bevissthet om hvordan man bør bruke nettet, mener sjefredaktøren.

- Jeg opplever ikke at det er et rop om å skille ut nettet som en egen organisasjon igjen – verken fra nettfolket eller papirfolket, sier han.

Carl-Gunnar Gundersen forteller at redaksjonen nå omorganiseres i nye grupper og at dette skjerper kravene om å jobbe integrert og flermedialt. Mens redaksjonen tidligere var organisert i et kanalhierarki med egen nyhetsleder for nett, papir og TV, blir det nå en organisering ut i fra fag og geografi. Det innebærer blant annet at den store nyhetsgruppa som tidligere har vært disponert både av nyhetsleder nett og papir, blir delt i to: Stavanger og Samfunn.

Nyhetsleder papir blir sjef for Stavanger-gruppa. Nyhetsleder på nett skal fortsatt ha ansvar for nettet og disponerer vaktreporterne og frontsjefene på nett, men har ikke egen selvstendig faggruppe. Nyhetsleder nett har ansvar for den løpende nyhetsdekningen og faggruppene skal levere til denne. - Vi har nok en jobb å gjøre for å opprettholde nettfokuset ved å delegere til faggruppene. Men det ligger et fast leveringskrav til nett på gruppene og krav om at de skal levere før klokken ti på morgenen. Den tidlige leveransen har vi slitt med tidligere, sier Carl-Gunnar Gundersen.

Han skulle ønske at medarbeiderne tenkte mer flermedialt og så mulighetene til ulike versjoner i selve datainnsamlingen. Det er fortsatt for mye fokus på å få inn tekst og bilder. Både nyhetsredaktøren og sjefredaktøren understreker at de aller fleste medarbeiderne jobber flermedialt, først og fremst nett og papir.

Carl-Gunnar Gundersen anslår at sytti prosent av staben jobber flermedialt, dvs leverer til flere kanaler. Han anslår at rundt 20 prosent leverer ferdig kanaltilpassede versjoner parallelt til flere plattformer. De fleste – 40-50 prosent- lager kanaltilpassede saker til flere kanaler, men ikke samtidig. Rundt 30 prosent jobber kun mot en kanal, anslår han.

Ikke nok utviklingsfokus?

Han uttrykker en viss bekymring for nettutviklingen. Først og fremst fra et strategisk perspektiv.

–Det har vært en utrolig strategisk satsing og offensiv tenkning på nett, med mange visjoner og ideer som har figurert i huset. Noe har blitt tatt ned. Noe har bare eksistert som ledestjerner og mål å strekke seg etter. Det er ikke sikkert det er feil at man lander mange av prosjektene og tar vekk noen, slik at vi føler at vi får satt ting ut i livet. Men jeg litt bekymret for den strategiske tenkningen. For den er nok stilt litt i bero for å konsolidere posisjonen, sier Carl-Gunnar Gundersen.

Han mener det er helt nødvendig å ha flere tanker i hodet samtidig. For tiden opplever han det som et for ensidig fokus på å holde posisjonen.

- Vi ser ikke langt fremover nå, sier han. Tom Hetland bekrefter inntrykket av at man nå ønsker å stramme inn og fokusere satsingen på færre prosjekter: - Vi har i en periode levd etter ”kjekt og ha”-prinsippet. Det har vært satt i gang en masse ting som vi ikke i tilstrekkelig grad har fulgt opp på inntektssiden og evaluert om det har livets rett, sier han.

Sjefredaktøren ser et behov for å styrke organisasjonen med folk som kan drive målrettet teknisk utvikling og forretningsutvikling. Han tror ikke mediehuset har noe valg i forhold til å drive mer selektiv utvikling. - Vi kan ikke sette i gang en rekke prosjekter og risikere å tape store penger på det i dagens situasjon, sier han. Han tror den store utfordringen i året som kommer er å bli enda mer relevant for leserne.

- I en slik situasjon som vi er i nå, er det viktig å stå vakt om de grunnleggende journalistiske kvalitetene. Om det går ut over kvantiteten, så får det være. Om vi ikke er gode nok fra et leserperspektiv – om leseren ikke opplever at Aftenbladet på nett og papir er viktig, at det angår dem, at vi forteller dem ting de ikke visst fra før, som hjelper dem å forstå sin egen hverdag, som ikke avslører ting. Hvis vi ikke klarer å gjøre vaktbikkjejobben vår, så ser jeg ganske mørkt på fremtida. Men hvis vi klarer det, så tror jeg at det må tvinge seg frem

økonomiske modeller som gjør at journalistikken vil være liv laga i framtiden enten på papir eller andre kanaler. Da er det viktig for folk, sier Tom Hetland.

(rko)

Publikumstall for mediehuset Stavanger Aftenblad,

(mediehusets egne tall)

Opplagstall på papir:

2008: 66.343

2007: 68.010

2006: 67.283

Unike brukere på nettet (ukentlig antall personer, Kilde: TNS Gallup, Forbruker og Media)

2008: 184.000

2007: 179.000

2006: 144.000

TV-seere

Andre halvår 2008 – første halvår 2009: 12% dekning

Andre halvår 2007 – første halvår 2008: 13% dekning

Andre halvår 2006 – første halvår 2007: 16% dekning

Integrasjonsprofil:

Integrasjonsutvikling: Stavanger Aftenblad			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Delvis	Ja	Ja
Felles møter og planlegging for kanalene	Ja	Ja	Ja
Felles desk	Ja	Ja	Ja
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Ja	Ja	Ja
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Delvis	Ja	Ja
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Ja	Delvis
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	Ja
Felles evaluering	Nei	Delvis	Delvis
Felles kjøreregler for publisering	Nei	Ja	Ja
Krysspromotering	Delvis	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Nei
	2007	2008	2009

VG: Kutter årsverk og reviderer strategi for nett og papir

Papiravisa slanker staben med 35 årsverk og spisser innholdet mot dagsordenssettende saker. Nettet kutter fra 100 årsverk til 90 i løpet av året og barberer budsjetter. Slik møter mediehuset VG nedgangen i inntekter – både fra annonser og løssalg av papiravisa. Samtidig forbereder mediehuset seg på nye kuttrunder i 2010. Den store utfordringen er å finansiere den kostnadskrevende journalistikken – både på nett og papir.

VGs opplagstall har falt som en stein: Fra 309.610 på en gjennomsnittlig hverdag i 2007 til 259.350 ved utgangen av første kvartal i år. Bare i løpet av årets seks første måneder falt opplaget på hverdager med nærmere 28.000 eksemplarer, eller 10 prosent i følge Schibsteds kvartalsrapport.

- Vi må være forberedt på at VGs opplag fortsatt faller. Bunnen er ikke nådd. Men aviser som handler smart har gode muligheter til å klare seg godt i årene framover. Jeg tror nett og papir vil leve side om side i mange år – med innhold tilpasset de ulike plattformene. Det handler om å se mulighetene – ikke begrensningene, sier nyhetsredaktør Helje Solberg i papiravisa VG.

Et av de smarte grepene kan være å gjøre avisas innholdsprofil mye tydeligere og forskjellig fra nettet. Når hendelsesnyheter går på nettet og er felleseie i det øyeblikket de er publisert, må det få konsekvenser for journalistikken i papiravisa:

- I en tid da nyhetene dør med timen, må papiravisene bruke mindre tid på å overvåke nyhetsbildet og mer tid på egne historier. Dette skal hver dag være synlig i våre valg og prioriteringer. Både på nett og papir skal VG være nyhetsorienterte, men vi skal framstå forskjellige. Vi jobber i dag mindre mot deadline på papir, men mer mot egne saker som setter dagsordenen, sier Solberg.

Hun utdyper: - Desto lettere det blir for leserne å velge oss bort, desto viktigere blir det virkelig å sette agendaen. Og å være relevante. I kraft av oppsøkende og selvstendig journalistikk, skal vi være ledende på å grave frem egne historier og ledende på å bringe felleshistoriene videre – og ikke minst – dypere. Det er noe ganske annet enn raske og oppdaterte nyheter som dominerer så mange nettstedet. Målet er å utgjøre en tydelig forskjell i mediebildet, sier hun.

Klubbleder Anne-Lise von der Fehr i VG sier at hvis man setter det på spissen, har løssalgsaviser som VG vært det nærmeste man kommer nettaviser på papir:

- Vi konkurrerer om folks tid innenfor det samme oppdaterings-, underholdnings- og avslapningssegmentet. Men nettavisene konkurrerer i veldig liten grad med oss innenfor den kostnadskrevende, gravende journalistikken. Løssalgspressens utfordring er å finne sin rolle ved siden av nettet en situasjon hvor inntektene er under press. Det jobber vi med, sier Anne-Lise von der Fehr.

Redaktør Espen Egen Hansen på VG Nett bekrefter den forskjelligheten som man nå forsøker å rendyrke mer og mer på nett og papir. De to kanalene skal fylle ulike funksjoner. Mens nettet skal være oppdateringskanalen for det totale nyhetsbildet, skal papiravisa rendyrke de skarpe vinklene, det nære, personlige og tabloide.

- VG er det vi alltid har sagt at det er: En hyggelig måte å bli oppdatert på. Dagen er ikke den samme uten. Det er en pause i dagen, en del av vanen og hyggen. Men VG er ikke primærkilde når du skal sjekke om det har skjedd noe i verden. Den rollen er det VG Nett som har. Det er det nye Dagsrevyen, sier Espen Egil Hansen.

Klubbleder Jarle Brenna på VG Nett mener det er for tidlig for papiravisa å gi opp hendelsesnyheter helt som stoffområde, men framhever satsingen på større nyhetsreportasjer på søndagene som et vellykket grep. Det er

med å tydeliggjøre papiravisas profil som noe distinkt annet enn nettutgaven og utnytter papiravisas styrke som gjennomredigert og lett tilgjengelig.

– Det er vanskelig å presentere noe like godt på nettet, mener han

Ny publiseringsstrategi – tettere integrering?

Tydligere differensiering av kanalenes rolle og profil blir et viktig premiss når VG-huset i høst reviderer sin felles publiseringsstrategi. Det gjør også de økonomiske realiteter. Ønsket om innsparinger og effektivisering har i andre mediehus vært et viktig argument for integrering av nett og papir.

Signaler fra fjorårets mediehusrapport tydet på at VG-huset også var på gli i den retningen med sin integrerte separasjonsmodell. Det er derfor interessant å se om mediehuset tar ytterligere skritt mot samordning av nett og papir med en ny publiseringsstrategi.

Espen Egil Hansen åpner døren for tettere samarbeid, men understreker at han har grunnleggende tro på den modellen som allerede følges. Den innebærer en tydelig kanalspesialisering, men tett samarbeid på enkeltsaker og innenfor enkelte temaområder.

- Det som er kinkig akkurat nå, er økonomien. Vi merker et veldig stort press i annonsemarkedet. Det går rett på bunnlinja i VG Nett. Da må vi virkelig tenke smart. Da er vi ikke nødvendigvis i den ideelle verden, sier nettredaktøren som likevel ikke ser for seg noen "dramatiske løsninger":

- Men at vi stadig går mot et tettere samarbeid, og det tror jeg er riktig, sier han.

Klubbleder Jarle Brenna på VG Nett mener det er krefter i papiravisa som vil at VG og VG Nett skal slås sammen til et selskap og en redaksjon:

- Det å være en redaksjon virker på mange måter logisk når det er dårlige tider. Vi gjør mye dobbeltarbeid, sier han.

Men ulempene ved å fullintegre og droppe kanalspesialister til fordel for flermediale medarbeidere som leverer til flere plattformer, er likevel større enn dagens dobbeltarbeid. Særlig i forhold til å lage differensierte saker til nett og papir:

- Det hender jo at vi jobber for begge kanaler. Hvis jeg er på en rettsak og VG papir ikke har noen å sende, så lurer de på at jeg kan lage en sak til dem. Og det kan jeg. Men skal jeg da spare den beste vinklingen til papir og ikke legge den ut på nett? Slike avgjørelser er ikke så vanskelige hvis du er på saken alene. Men det er du sjelden, sier klubblederen.

Han mener Dagbladet, som har gått lenger enn VG i å slå sammen redaksjonene, ofte opplever akkurat i den problemstillingen ute på jobb: Den beste vinklingen prioriteres til morgendagens papiravis, vg.no kjører saken og dagbladet.no taper nyhetskampen.

Et annet argument mot flermedial jobbing er at du ikke klarer å gjøre en god nok jobb for papiravisa:

- Hvis du skal lage en god papirsak til VG i dag med den konkurransesituasjonen avisa er i, så kreves det knallhard jobbing og kildearbeid for å få ut de opplysningene som gjør at du kommer et hakk videre. Da har du ikke tid til å gjøre veldig mye annet ved siden av, sier Brenna og legger til:

- Løsningen med å levere til flere plattformer kommer til å bli mer brukt fordi man ikke har råd til noe annet, ikke fordi det er spesielt lurt.

Større nettkompetanse på papir

Anne-Lise von der Fehr forteller at ikke alle er fornøyd med arbeidsfordelingen mellom nett og papir. De synes det går for mye i nettets favør, forklarer hun.

- Redaksjonsklubben har satt i gang et arbeid for å se på kostnadsfordelingen ut i fra en hypotese om at vi jobber ganske mye for nett uten at vi får det samme tilbake, sier hun.

Klubblederen forteller at det i enkeltsaker har oppstått diskusjoner om kostnadsdeling mellom nett og papir. Hun mener det er en av ulempene ved dagens organisering med to juridiske enheter for nett og papir – og et sterkt fokus på kostnader.

Hovedinntrykket er likevel at samarbeidet mellom kanalene glir stadig lettere. Det mener kildene både fra VG Nett og papiravisa. Men samarbeidet varierer fra sak til sak og fra avdeling til avdeling. Dessuten har aldri en viss betydning, ifølge Jarle Brenna.

Det er mer naturlig for de yngre reporterne på papir å samarbeide med nettet. De er vokst opp med nett og ser det som helt selvfølgelig. Det er nok mer de eldre reporterne som har vært i VG veldig lenge som vegrer seg for å samarbeide, mener han.

Espen Egil Hansen bekrefter dette inntrykket når han beskriver endringen i nettkompetanse blant papirreporterne i VG. Mens det for fire-fem år siden ofte var en hemsko å rekruttere nettreportere fra papiravisa fordi de var så fastlåst i tradisjoner og forestillinger om hvordan journalistikk skal utøves, er det nå mange som leverer nettjournalistikk på høyt nivå.

- Det jobber etter hvert mange i papiravisene som har en høy medieforståelse, og det har jeg merket en forskjell på det siste året. Folk som jobber i papir som gjør en jobb for oss eller er inne i et vikariat, leverer på et veldig høyt nivå til nettet. Og det gjør det jo veldig mye enklere, sier Espen Egil Hansen.

Helje Solberg skisserer en framtid der kravene til digital kompetanse blant papiravisas medarbeidere vil bli stadig skjerpet. Hun mener journalistikken er i grunnleggende endring og at det får konsekvenser for hvordan man bruker nettet journalistisk også når man lager saker til papiravisa:

- I framtiden vil stadig mer av journalistikken drives fram sammen med lesere og bloggere. Vi kan bruke lesernes kunnskap og tilstedeværelse i utviklingen av journalistikken. Internasjonalt har det vært flere eksempler på hvordan leserne har vært til nytte og spilt en avgjørende rolle i forbindelse med større avsløringer. Gjør vi jobben vår, bør det ikke ta for lang tid før vi har noen slike saker også i Norge. Dette handler om å engasjere lesere som er gode på akkurat det vi ønsker å finne ut av. Dette kan endre måten innhold skapes på også i papiravisen, sier nyhetsredaktøren.

Hun er opptatt at den digitale revolusjonen gir enorme muligheter. I stedet for å henge med hodet, må medarbeiderne se på hvordan de kan bruke dette offensivt:

- Det hjelper lite å forsvare papiravisen ved å angripe nettet. Det er nødvendig å ha et realistisk forhold til det som skjer, og utnytte kraften som finnes i de ulike kanalene. Digitaliseringen av samfunnet vil fortsette. Vi må utvikle oss i takt med medieutviklingen. Når verden endres så mye som nå, må også vi endre oss. I digital

formidling og samtale ligger muligheter. Vi må spørre oss: Hvordan kan Facebook, Twitter, Flickr bidra til å gjøre journalistikken vår enda bedre, sier hun.

Lettere å koordinere nett og papir

Siden høsten 2008 har nyhetsmiljøene på nett og papir sittet i samme etasje i VG-huset. Kildene våre har litt ulik oppfatning av hvor godt det fungerer. Anne-Lise von der Fehr etterlyser enda tettere kommunikasjon mellom nett og papir.

– Før satt vi sammen på kveldstid og det fungerte veldig bra. Da satt vi tett sammen rundt samme hestesko. Nå sitter vi adskilt på kveld og får ikke den samme småpratene over bordet. Det har tatt tid å få samarbeidet til å fungere godt nok, men vi er helt klart å vei dit, sier Anne-Lise von der Fehr.

Kollega Jarle Brenna mener det går lettere å samarbeide i den nye nyhetsetasjen og får støtte av redaktørene på nett og papir. Kommunikasjonen og dermed koordineringen mellom plattformene har blitt bedre med flyttingen:

- Nå sitter vi så nærme at når det skjer store ting og man skriker høyt, så hører alle det. Det gjør det mye lettere å ta kjappe avgjørelser. Før, da vi satt i etasjen under, var det veldig kaotisk med mye ringing opp og ned, sier Jarle Brenna.

Men bedre informasjonsflyt og koordinering kan også gå utover nettets interesser isolert sett. Man risikerer å bli lagt bånd på og ikke få publisere som man vil av hensyn til papiravisa:

- Det er en ulempe når papir stopper sakene våre fordi de jobber med det samme og skal ha det som en større sak eller oppslag i avisa dagen etter. Når så plutselig dagbladet.no har den samme saken før VG Nett, er det et problem. Da vi satt her nede i femte, var det ingen som visste hva vi på nettet drev med, sier Jarle Brenna og legger ikke skjul på at det kan være fordeler ved å ikke være informert.

Det gjelder også øvrig planleggings på tvers av kanaler, f.eks felles morgenmøter:

- Man blir veldig bundet av å holde seg unna de sakene som har vært oppe på møtet til papir hvis man har vært der og hørt alt, sier Brenna.

Per i dag praktiseres det ikke faste felles planleggingsmøter for nett og papir i VG-huset. Hovedårsaken er at det passer dårlig med nettets produksjonssyklus og kapasitet, ifølge Brenna. Med en liten stab er det ikke hensiktsmessig å ha nyhetsleder fra nett sittende i en time i et planleggingsmøte på en tid på dagen som er veldig viktig for nettet. Mellom halv ti og halv elleve på morgenen skjer det veldig mye på nettet, mens papiravisa er i oppstarten av sin produksjon.

Nett og papir deler imidlertid arbeidslister og det er generelt ganske mye felles, uformalisert planlegging, særlig i forbindelse med de større journalistiske satsingene ifølge Helje Solberg.

Mer skjerming av papir?

Opplever nettet at denne koordineringen går i retning av å skjerme papiravisa mer i motgangstider? Og går det utover nettets nyhetssatsing?

- Nei, ikke i praksis ennå. Vi er heldigere stilt enn mange andre fordi vi har en stor egenredaksjon som produserer. Vi kan si at papirstoffet er ikke så viktig for oss. Det er ikke nødvendigvis det som legges ut fra papiravisa som er mest lest på VG Nett, sier Jarle Brenna.

Samtidig kjenner han igjen argumentasjonen om å skjerme papiravisa fra tidligere tider da det har gått trådt på papir. Diskusjonen dukker opp igjen nå når det går dårlig for papirutgaven:

-Vi prøver å spare stadig flere saker til papir for at det skal være eksklusivitet der i håp om at flere skal kjøpe avisa. Jeg som jobber på nettet, mener det må være opp til leseren hvor han ønsker å lese saken. Hvis folk ønsker å lese det på nettet, så må de få den gode VG journalistikken der også. På sikt er det et argument for at flere VG nyheter som produseres for papiravisa må ut på nettet, sier han.

VG Netts redaktør mener det kan være gode grunner til å legge ut mer av papiravisas stoff enn det som gjøres i dag.

- Det er en del saker som dør med døgnet som hadde fortjent et lengre liv på nettet, sier Espen Egil Hansen.

Han anslår at rundt fire-fem prosent av de tradisjonelle artiklene på VG Nett kommer fra papir. På nyheter er det enda lavere. Først og fremst er det forbrukerstoff som gjenrukes, pluss en sportssak eller to. Dessuten skal store nyhetssaker fra papiravisa som siteres av andre også på VG Nett. - Da skal VG Nett være bedre enn konkurrentene, sier Espen Egil Hansen. De sakene som kjøres i begge kanaler versjoneres i liten grad for nettet.

- Når noe dobbeltpubliseres, er det stort sett en kopi. Kanskje annen tittel, men ellers lik, ifølge Helje Solberg.

Hun mener tydeliggjøringen av kanalenes rolle i mediehuset har bidratt til mindre konkurranse og kniving mellom kanalene, mens Jarle Brenna opplever at det fortsatt er et tydelig element av dette i forholdet mellom nett og papir. Det er imidlertid ikke bare negativt:

- I og med at vi konkurrer litt så presses også VG papir til å bli litt bedre. Det gjør jo at papiravisa utvikler seg videre, sier han.

”Nye VG2” med 35 færre årsverk

Det er en kostnadskrevende øvelse å lage en god og stadig bedre papiravis. Og ressursene blir færre ettersom inntektene skrumper inn. Selv om VG fortsatt går godt, rammes avisa hard av økonomiske nedgangstider og strukturelle endringer i medievaner:

- Opplagsinntekter og annonseinntekter er grunnleggende for løssalgsavisers forretningsmodell. Nå rammes vi på begge fronter. Derfor har vi satt i gang en rekke tiltak både på kostnads- og inntektssiden, forteller Helje Solberg.

For tre år siden kuttet avisa ca 90 årsverk. Fjoråret ble nok et år med nedgang. Det ble først vedtatt en innsparing 75 millioner kroner, blant annet gjennom kutt i budsjettene til hver enkelt avdeling på huset. Rundt juletid 2008 ble det klart at det måtte spares ytterligere 25 millioner. Det innebar blant annet reforhandling av trykkeriavtaler, prisøkning på løssalgsavisa og nedlegging av søndagsmagasinet som ikke solgte godt nok.

– I mars ble det klart at opplaget fortsatte å falle og fortære enn man hadde budsjettert med. Samtidig sviktet annonseinntektene som følge av finanskrisen. Da hadde vi gjort så mange grep i forhold til budsjett og for å øke

inntjeningen, at man ikke så noen annen løsning enn å gjøre noe med bemanningen, forteller Anne-Lise von Der Fehr.

Totalt er det besluttet å nedbemanne med 35 årsverk i løpet av 2009. Og avisa må ta høyde for et tilsvarende kutt neste år. Nedbemanningene i 2009 skjer gjennom ulike tiltak: garantilønn, etterutdanning og sluttpakker. Et utvalg bestående av nyhetsredaktør, produksjonsredaktør og lederne for de tre klubbene i huset pluss en nyhetssjef med erfaring fra kontinuerlig forbedring i VG, har jobbet med å utarbeide en ny organisasjonsplan. Solberg understreker at det har vært viktig å ha en tett dialog med tillitsvalgte i prosessen og beskriver dette som veldig konstruktivt

- Vi har gått gjennom hver eneste funksjon i redaksjonen og laget en ny organisasjonsmodell som vi har kalt Nye VG2 som kan produsere med 29 færre årsverk, sier nyhetsredaktøren. Hun understreker at arbeidet med Nye VG2 har vært styrt av ønsket om å spisse organisasjonen mot operativt journalistisk arbeid. Det vil si skrivende journalister og fotograferende fotografer. Virksomheten er delt inn i kjerne- eller støttefunksjoner. Alle som ikke er innholdsprodusenter, er definert som "støtte".

– Skal VG klare ambisjonene om å redusere kostnadsnivået samtidig som ambisjonsnivået for produktet opprettholdes, er det avgjørende at organisasjonen spisses mot operativt journalistisk arbeid. Dette har vært en sentral premiss i arbeidet med begge rundene med nedbemanning. Kjernevirksomheten til VG er å levere godt innhold – god journalistikk. Det er nyhetsjournalistikken som gir oss styrke og konkurransekraft i mediemarkedet, sier nyhetsredaktøren.

Uenighet om kutt i faktaavdelingen

Nedbemanningen innebærer store nedskjæringer på desken med større malstyrt produksjon, betydelig færre typografer og færre redigerere. Dessuten nedlegges et, muligens to lokalkontorer og faktaavdelingen kuttes fra fem til to NJ-organiserte bibliotekarer.

– De skal ikke lenger drive med research. Det vakte protester i redaksjonen, forteller Anne-Lise von der Fehr. Hun mener det er stort behov for den spesialiserte research-kompetansen i faktaavdelingen for å lage kvalitetsjournalistikk og grave fram opplysninger som gir saker man ikke finner alle andre steder. Faktaavdelingen gjør både avansert databaseresearch og enkle faktasøk.

- Ledelsen mente at journalistene må kunne gjøre det selv. Der er vi uenige, men det er til slutt slik at ledelsen har det siste ordet, sier klubblederen. Det har ligget ytterligere sprengstoff i desknedbemanningen. Da fristen løp ut for å søke sluttpakker, var det kommet inn nok søknader fra administrasjonen og NJ starriffområde, men ikke noen fra typografene, ifølge von der Fehr.

Hun beskriver den situasjonen som veldig krevende:

- Vi ønsker jo ikke å komme i konflikt med våre kolleger. Men det føles ikke riktig å kutte på noen områder, men ikke på andre områder som er vedtatt kuttet, sier hun.

Reduserer til 90 på VG Nett

Også på VG Nett merkes konsekvensene av de økonomiske nedgangstidende svært godt. Inntektsutviklingen går i gal retning.

– Det har blitt en dypere krise enn det vi så for oss da vi la budsjettene i fjor, og den har tiltatt i løpet av året, sier Espen Egil Hansen.

Svikten i annonsemarkedet slår ekstra hardt fordi VG Nett nesten bare har annonseinntekter. Som følge av den økonomiske utviklingen skal staben reduseres fra 100 medarbeidere til 90. Det vil si til samme nivå som ved årsskiftet 2008-2009. Reduksjonen skjer gjennom naturlig avgang og sluttpakkeordninger: Ansatte som har sluttet i løpet av året har ikke blitt erstattet, dessuten tilbys et sted mellom tre og seks medarbeidere samme sluttordninger som i VG papir.

Klubbleder Jarle Brenna er spent på konsekvensene av kuttene, men tror ikke det blir veldig dramatisk. I hvert fall ikke fra et nyhetsperspektiv:

- Det er tatt noen klare valg om å skjerme hovedproduktet: Nyheter, sport og underholdning. På nyhet ligger det an til at vi faktisk blir flere som går i turnus. Vi har vært 12 nyhetsjournalister. Nå blir vi kanskje 14. Det som først og fremst rammes er forbrukersatsingen. Der blir det reduksjoner, sier klubblederen. Det blir også endringer i staben rundt VG Netts fotballsatsing VG LIVE. Dette slås nå sammen med den øvrige sportsredaksjonen på nettet, forteller Brenna.

Kostbar, men viktig fotballsatsing

Kjøpet av rettigheter til eliteserien og all annen rettighetsbelagt norsk fotball på nettet er den største enkeltsatsingen som noensinne er gjort i VG Multimedia. Det er dermed også et viktig element i den økonomiske situasjonen på nettet:

- Det er et dyrt prosjekt totalt sett, som krever store tekniske og redaksjonelle ressurser. Det er ikke sikkert vi hadde gjort den investeringen hvis vi hadde visst hvilke tider vi gikk inn i med finanskrisen, sier Espen Egil Hansen.

Samtidig understreker nettredaktøren at dette er et viktig prosjekt for VG Nett. Dels fordi man har utvidet tilbudet til brukerne på et stoffområde der VG allerede er gode og ønsker å vise styrke. Dels fordi man med VG LIVE har utviklet en betalingstjeneste og dem er det som kjent ikke så mange av, verken i VG Nett eller i nettredaksjoner ellers. Redaktøren vil ikke si så mye om hvilke erfaringer som er gjort med betalingspotensialet for VG LIVE, men understreker:

- Vi har ikke gjort dette fordi vi tror vi skal tjene mange penger på dette i de fire årene vi har kjøpt rettighetene. Vi har gjort det for å få erfaring med å håndtere denne typen rettigheter og denne typer levende bilder. Så har vi heller ingen planer om å tape store penger på prosjektet.

Må ha inntekter til kvalitetsjournalistikk

Den store utfordringen i året som kommer er å få orden på inntektene, mener nettredaktøren. Det er helt avgjørende å skjønne det nye mediebildet og sørge for at man har god økonomi.

- Det er mye moralsk indignasjon nå i forhold til journalistikken. Det blir krevd at mediehusene må satse mer. Men de pengene man skal satse må inn. Lønningene må betales fra et sted. Hvis vi ikke klarer det, så har bransjen et problem, sier Espen Egil Hansen.

Helje Solberg understreker behovet for å finne finansieringsmodeller for journalistikken.

- I stedet for å spørre om avisene vil overleve nettet, må vi spørre oss om journalistikken overlever nettet, sier hun. Det viktige er å kunne bringer godt innhold ut til folk flest, ikke hvilken plattform det leveres på. Nettet har

tekniske muligheter som gjør den til en unik kanal for kommunikasjon mellom mennesker og nyhetsproduksjon.

– Per i dag er nettredaksjonene langt bedre på å følge nyhetsbildet enn til å drive det. Problemet er at nettaviser langt på vei er digitale gratisaviser, og avhengig av et ganske smalt annonsemarked. Få nettaviser er lønnsomme. Det som er viktig i årene som kommer er at vi har tilstrekkelig med ressurser til å lage godt innhold, og at vi har publiseringsplattformer som bringer innholdet ut til folk flest. Vi kan selvsagt håpe på at nettaviser i framtiden vil være tilstrekkelig lønnsomme til at de vil kunne ta med seg den mer ressurskrevende journalistikken som i dag finnes i papiravisene. Men svaret på det er ikke opplagt, sier hun. Hvis papiravisenes økonomi over tid svekkes og nettavisene ikke klarer å kompensere for bortfallet av inntekter, vil den ressurskrevende journalistikken kunne bli skadelidende.

- Det er jo snakkisen i bransjen: Hvordan skal vi finansiere kvalitetsjournalistikken i framtiden? Jeg er spent på utviklingen på nett. Er det som nå skjer syklisk eller et uttrykk for at også nettet har et strukturelt problem, spør Helje Solberg.

(rko)

Publikumstall for mediehuset VG,

(mediehusets egne tall)

opplagstall på papir

	Hverdager	Lørdager	Søndager
2006	315.549	416.620	268.355
2007	309.610	408.446	262.786
2008	284.414	377.921	240.264

Unike brukere på nettet (gjennomsnitt per uke gjennom året)

Snittall (inkl. Nettby)

2006	1,8 mill.
2007	2,4 mill.
2008	2,8 mill.
2009	3,2 mill.

Integrasjonsprofil

Integrasjonsutvikling: VG			
	2007	2008	2009
Flermediale visjoner og mål for hele mediehuset	Ja	Ja	Ja
Felles flermedial strategi	Ja	Ja	Ja
Samlokalisering av kanaler	Delvis	Ja	Delvis
Felles møter og planlegging for kanalene	Delvis	Ja	Nei
Felles desk	Nei	Nei	Nei
Felles nyhetsleder /kanaldirigent	Nei	Nei	Nei
Grupper/ avdelinger på tvers av kanalene	Nei	Delvis	Delvis
Medarbeidere jobber for flere kanaler	Ja	Ja	Delvis
Kanalsamarbeid på enkeltsaker	Ja	Ja	Ja
Felles evaluering	Delvis	Delvis	Nei
Felles kjøreregler for publisering	Ja	Ja	Ja
Krysspromotering	Ja	Ja	Ja
Generelt tettere intergrering av kanalene		Ja	Delvis
	2007	2008	2009

Vedlegg: Intervjuguide redaktører 2009

Definisjon av mediehus:

Redaksjonelt miljø som produserer og publiserer innhold til flere kanaler parallelt, dvs flermedial produksjon. Det redaksjonelle miljøet kan bestå av en eller flere juridiske og/eller organisatoriske enheter.

Definisjon av flermedial

Flermedial beskriver innholdsproduksjon på flere plattformer og brukes fra et avsenderperspektiv både om produsentene, produksjonsprosessen, produksjonsstedet og det ferdige produktet. Flermedialitet er en samlebetegnelse som omfatter ulike typer integrasjon mellom plattformer - fra den helt konvergente til den separerte innholdsproduksjonen.

Fakta om utviklingen i mediehuset:

- Hva skjer med mediehusets samlede publikumstall
 - opplagstall på papir (MBL-tall, utvikling over siste tre år)
 - unike brukere i gjennomsnittssuke på nett (TNS Gallup Metrix-tall, snittall for 2006, 2007, 2008, snittall pr 1. juli 2009)
 - evt seer og lyttertall på radio og tv (NRK-tall og mediehusenes egne tall fra siste tre år).

- Hvilke konsekvenser har publikumsutviklingen for utviklingen av enkeltkanaler i mediehuset? Hva tenker du om kanalenes utvikling i et fem års perspektiv? (Vær spesielt oppmerksom på TV/radio-utvikling)

- Hvor står mobilen som leveringsplattform i ditt mediehus?

- Hva kan du si om mediehusets inntekter? (generelle trender er ok, hvis respondentene ikke vil gå i detalj på dette, men det er ok å oppfordre til å være så konkret som mulig, f.eks gjennom prosentvis utvikling)
 - Papir - annonser, løssalg, abonnement
 - Nett - annonser
 - Radio og tv – annonser

- Det har vært mye snakk om en mediekriser det siste året. Hvordan har krisen i mediebransjen påvirket ditt mediehus? Kostnadskutt? Evt hva, hvordan og hvor mye

- Hvilken innvirkning har følgende rammebetingelser hatt for ditt mediehus
 - Publikumsutviklingen
 - Den økonomiske utviklingen
 - Eiernes krav til avkastning

- I forrige mediehusundersøkelse ble(fyll inn mediehusnavn) kategorisert som et (fyll inn konvergens grad) basert på følgende kriterier.

	Ja	Nei	Delvis
Har flermediale visjoner og mål for hele mediehuset			
Har felles flermedial strategi			
Har samlokalisering av kanaler			
Har felles møter/planlegging for kanalene			
Har felles desk for alle kanaler			
Har felles nyhetsleder/kanaldirigent			
Har gruppestruktur/avdelingsstruktur på tvers av kanaler			
Har medarbeidere jobber for flere kanaler			
Har kanalsamarbeid på enkeltsaker			
Har felles evaluering			
Har felles kjøreregler for publisering			
Har krysspromotering av kanalene			
Har generelt tettere integrering av kanaler			

-
- Hva er status for disse områdene i dag?
- Opplever du at mediehuset generelt har blitt tettere integrert i løpet av det siste året eller går utviklingen i en annen retning? Evt hvordan og hvorfor?
- Et sentralt aspekt ved integrasjon som flermedial strategi er flermediale medarbeidere, dvs medarbeidere som leverer stoff til flere kanaler. Hvor stor andel av mediehusets samlede redaksjonelle stab befinner seg på følgende flermediale kompetansenivåer (anslagsvis):
 - Leverer kun saker til en kanal
 - Leverer ferdige saker til en kanal og råstoff til en annen kanal
 - Leverer ferdige kanaltilpassede/versjonerte saker til flere kanaler, men ikke parallelt
 - Leverer ferdige kanaltilpassede/versjonerte saker til flere kanaler parallelt
- Er dette i tråd med målsettingene? Evt hvorfor ikke?
- Er reporterne mer utegående nå enn de var tidligere, eller jobber de mer inne i redaksjonen?
- Jobber reporterne mer i team på tvers av kanaler nå enn de gjorde tidligere?
- Ser du behov for nye funksjoner og roller i redaksjonen, i så tilfelle hvilke?
- Hva slags ny kompetanse trenger dere i redaksjonen?
- Hvor mange av sakene dobbeltpubliseres, dvs brukes i flere kanaler? (anslagsvis) Hvordan har dette utviklet seg?
- Hvem har evt ansvar for å kanaltilpasse/versjonere sakene som dobbeltpubliseres, hvis reporterne ikke gjør det?
- Hvordan jobber dere for å utvikle kanalenes styrker og egenart?
- Hvordan jobber dere for at kanalene skal supplere hverandre?
- Hva mener du mediehuset bør gjøre for å sikre innovasjon og produktutvikling i de ulike kanalene?
- Hva tenker du om påstanden om at flerkanalpublisering kombinert med kutt i redaksjonelle ressurser gir et dårligere redaksjonelt produkt?
- Hva mener du bør være mediehusets viktigste satsingsområde i det kommende året?

Vedlegg: Intervjuguide tillitsvalgte 2009

Definisjon av mediehus:

Redaksjonelt miljø som produserer og publiserer innhold til flere kanaler parallelt, dvs flermedial produksjon. Det redaksjonelle miljøet kan bestå av en eller flere juridiske og/eller organisatoriske enheter.

Definisjon av flermedial

Flermedial beskriver innholdsproduksjon på flere plattformer og brukes fra et avsenderperspektiv både om produsentene, produksjonsprosessen, produksjonsstedet og det ferdige produktet. Flermedialitet er en samlebetegnelse som omfatter ulike typer integrasjon mellom plattformer - fra den helt konvergente til den separerte innholdsproduksjonen.

Det har vært mye snakk om en mediekriser det siste året. Hvordan har krisen i mediebransjen påvirket ditt mediehus? Kostnadskutt? Evt hva, hvordan og hvor mye

- Hvilken innvirkning har følgende rammebetingelser hatt for ditt mediehus
 - Publikumsutviklingen
 - Den økonomiske utviklingen
 - Eiernes krav til avkastning

- Opplever du at mediehuset generelt har blitt tettere integrert i løpet av det siste året eller går utviklingen i en annen retning? Evt hvordan og hvorfor?
- Er reporterne mer utegående nå enn de var tidligere, eller jobber de mer inne i redaksjonen?
- Jobber reporterne mer i team på tvers av kanaler nå enn de gjorde tidligere?
- Ser du behov for nye funksjoner og roller i redaksjonen, i så tilfelle hvilke?
- Hva slags ny kompetanse trenger dere i redaksjonen?
- Hva mener du mediehuset bør gjøre for å sikre innovasjon og produktutvikling i de ulike kanalene?
- Hva tenker du om påstanden om at flerkanalpublisering kombinert med kutt i redaksjonelle ressurser gir et dårligere redaksjonelt produkt?
- Hva mener du bør være mediehusets viktigste satsingsområde i det kommende året?

Ikke mett på mediehus ennå?

Følg mediehusbloggen på www.mediehus.org for oppdateringer på utviklingen i norske mediehus og informasjon fra menneskene bak mediehusrapporten og masterprogrammet i flermedial ledelse. Rapporten blir oppdatert på www.mediehus.org. Skal du sitere fra rapporten skal du henviser til nettstedet og ikke denne samleutgaven som vi har laget kun for at du skal kunne legge den inn på den digitale leseplaten din. Årets masterprogram varer fram til mai. Vi blogger underveis. Du kan bidra med dine meninger og kommentarer til mediehusrapporten og bloggen på www.mediehus.org. Eller ved å følge oss på www.twitter.com/mediehus.

**«Content isn't king. Conversation is king.
Content is just something to talk about.»**

Corey Doctorow

