

Media ökar pressen

De politiska staberna om medialiseringen och Regeringskansliets vardag

ANNA ULLSTRÖM¹

ABSTRACT

Media and the Swedish Government Office. The Ministerial Staff about the impact of Medialization. This article examines the relationship between media and the partisan ministerial staff of the Government Office. The main objective of the article is to make a contribution to the knowledge about and comprehension of *how medialization has affected the work of the partisan ministerial staff*. The article is empirically based on four focus groups, with respectively ministers, secretaries of state, political advisors and press secretaries working under the third Persson government (2002-2006). The article demonstrates that media management is an area that The Government Office was not originally adapted for. Therefore media and communication do not enter into the existing routines and formal decision-making processes of the organization. As a result, media challenge both the process behind the government's collective decision-making and the up-holding of the impression that the government decides collectively. Thus, there is a need for complementary routines for the contacts between the partisan staff and the civil servants.

Medialiseringen av det politiska livet

Media spelar idag en avgörande roll i kommunikationen mellan regeringen och medborgarna. Media bestämmer vilka program som sänds, vem som får tala och vad som diskuteras (Petersson m.fl. 2006: 50). Statsråden granskas ständigt av media och är samtidigt beroende av medial uppmärksamhet (Petersson 2005: 123). Medialiseringen av det politiska livet kan på olika sätt antas ha betydelse för politikernas arbete i den organisation som ofta beskrivs som den centrala maktens centrum: Regeringskansliet (Erlandsson 2007: 6). Medias bevakning av kansliet har ökat kraftigt sedan 1970-talet, då möjligheterna för media att få insyn i en tidigare betydligt mer sluten organisation växte (Premfors & Sundström 2007: 8, 12). Regeringskansliet, som på den tiden endast hade en pressekreterare, har mött denna ökade bevakning genom att rekrytera personer med kunskap om media och information, som anställts som infor-

¹ Anna Ullström är doktorand vid Statsvetenskapliga institutionen, Stockholms universitet och verksam vid Stockholms centrum för forskning om offentlig sektor (SCORE).
E-post: anna.ullstrom@score.su.se

matörer i separata informationsenheter. Dessa har kompletterats med politiskt tillsatta pressekreterare som ingår i varje statsråds stab (Premfors & Sundström 2007: 66). Liknande förändringar, som införandet av pressekreterare och informationsavdelningar, kan även spåras i andra länder med liknande parlamentariska system (Erlandsson 2007: 13; Tiernan 2004: 3). Regeringskansliets medieresurser kan numera jämföras med en större nyhetsbyrås och organisationen bör därför inte enbart betraktas som en organisation som bevakas av media, utan även som en aktör som ständigt påverkar och försöker påverka vad media bevakar (Erlandsson 2008: 7). Olof Petersson uttrycker det som att "[m]akthavarna har lärt sig medias språk och använder sina kunskaper för att försöka utnyttja och manipulera journalister" (Petersson 2005: 124). Mediehantering har kommit att bli en naturlig del i samtliga departementsenheters arbete, samtidigt som tjänstemännens egna kontakter med media minskat kraftigt (Premfors & Sundström 2007: 14, 172). Detta kan förklaras av att en allt större del av kontakten sköts av pressekreteraren och andra personer i den politiska staben, medan tjänstemännen främst arbetar fram underlag för stabens kontakter med media. Sammantaget kan sägas att "[...] politikens och hela samhällets medialisering [har] starkt påverkat Regeringskansliets möjligheter att fullgöra sina uppgifter" (Premfors & Sundström 2007: 13).

Hur har medialiseringen då påverkat stabens arbete? Medialisering innebär en ökad efterfrågan på politiska ståndpunkter, som de politiska staberna försöker möta samtidigt som de ska försöka styra en organisation, som i sin tur ska styra omvärlden (Premfors & Sundström 2007: 180). I denna artikel beskrivs hur medialiseringen tar sig uttryck i de politiska ledningarnas vardag. Med utgångspunkt i samtal mellan politiskt anställda i Regeringskansliet beskrivs och analyseras hur de politiskt anställda tillsammans resonerar kring medialiseringen och hur denna påverkar arbetet i staben.² Syftet är att ge en bild av hur de politiska staberna i Regeringskansliet uppfattar att medialiseringen påverkar möjligheterna att styra den egna organisationen för att därigenom förändra samhället.

Några ord om de politiska staberna

Hur ser då Regeringskansliets politiska staber ut? Varje statsråd väljer själv vilka medarbetare som ska hjälpa till med det politiska uppdraget. Stabernas utformning varierar, liksom synen på dessas uppgifter. Oftast består staben av en eller ett par statssekreterare, en pressekreterare, två eller flera politiskt sakkunniga och ibland en planeringschef. Statsrådet är chef för departementet och ansvarig för både politik och or-

2 Artikeln baseras empiriskt på fyra fokusgrupper med tidigare politiskt sakkunniga, pressekreterare, statssekreterare och statsråd. Dessa ostrukturerade fokusgrupper är en form av fokuserade gruppintervjuer, där gruppen är sammansatt utifrån redan existerande kategorier av politiskt anställda och samtalet är fokuserat kring ett givet tema (politikernas arbete och styrning i Regeringskansliet) och som leds av en moderator. Det är en arrangerad situation, där deltagarna så långt det är möjligt fritt och utan iblandning av moderatören för en diskussion med varandra. Moderator för samtliga fokusgrupper var professor Rune Premfors. Utöver moderatören deltog författaren och ytterligare en forskare som observatörer. Fokusgrupperna genomfördes under 2007 och deltagarna hade samtliga arbetat i Regeringskansliet under mandatperioden 2002-2006 och var således vid fokusgruppsstillfället f.d. politiskt anställda. I texten kommer de för enkelhetens skull att benämnas med den titel de innehade under den mandatperioden. Citaten är redigerade och anpassade för skriven text.

ganisation, såväl internt som externt.³ Statssekreteraren är ansvarig för den interna organisationen, för personalfrågor och för att arbetet löper på departementet. Både statsrådet och statssekreteraren ingår i departementets hierarkiskt byggda linjeorganisation, medan planeringschef, pressekreterare och politiskt sakkunniga istället är knutna direkt till statsrådet. Statssekreteraren ska således leda, planera och samordna arbetet på departementet, medan de politiskt sakkunniga ska hjälpa statsrådet i det politiska arbetet och pressekreteraren är ansvarig för statsrådets kontakter med media.

Pressen ökar – i dubbel bemärkelse

Alla i den politiska staben påverkades av media. Media var också det ämne som fokusgruppssamtalen med politiskt anställda överlag uppehöll sig mest kring. Utvecklingen av Regeringskansliets mediehantering, som beskrivs ovan, återgavs även i fokusgrupperna:

– Men nu, jag menar den ökade pressen från media från slutet av 80-talet, då det var relativt lugnt och alla var informationssekreterare, till början av 90-talet. Den statssekreterare som mitt statsråd valde då, -94, han hade jobbat i Regeringskansliet tidigare, i början av 80-talet, 10 år tidigare. Han gav mig extra uppgifter. Han tyckte att jag förutom att hantera medierna som pressekreterare, som det då hade bytt namn till, också skulle göra lite utredningar och diverse andra saker på departementet för så gjorde man när han var där förra gången. Hela tiden ökar pressen i dubbel bemärkelse. Sen fram till 2006, då är det ju fullkomligt kaotiskt. Man springer med mobilen hela tiden. (Fokusgrupp med pressekreterare)

I samtalen framställs relationen till media som ett område som har förändrats mycket under senare tid. I flera av fokusgrupperna beskrivs förhållandet till media i termer av ett ständigt ökande *tryck* utifrån, som staberna försökte hålla emot. Medias främsta kontaktpunkt med den politiska staben var pressekreterarens mobiltelefon, som är ett av få fysiska föremål som lyfts fram i samtalen och som i sig upplevdes ha just en tryckande effekt. Pressekreterarna beskriver livet på departementet som en kaotisk tillvaro. De politiskt sakkunniga använder sig av begrepp som ”allting snurrar”, ”det är hög frekvens på det hela” eller ”jättehektiskt” för att beskriva det höga arbetstempot som media bidrog till. Flera konsekvenser av detta lyfts också fram; det ena är att *arbetsledningen av staben* på departementet blir lidande, det andra att *få initiativ* tas från den politiska stabens sida:

PS 1– [...] Statssekreteraren och ministern höll ju bara på och var ute och reste. När de var i stan var det media, interpellationer och riksdagsfrågor. Jättehektiskt tempo naturligtvis. De kunde ju inte hålla på med arbetsledning, så vi andra satt och rodde och försökte driva runt det här [...].

PS 2– Jag skulle säga att väldigt mycket av besluten är avdömningar bara och inte så mycket initiativdrivet. Det har väl att göra med att det är så oerhört mycket medietryck. Även EU-trycket och hela det internationella. Allting som snurrar är så pass,

3 På vissa departement finns fler än ett statsråd. Ett av dessa är då departementschef.



det är så hög frekvens på allt, att det finns inte så mycket tid till de här initiativen man skulle vilja komma med.

PS 1 –Ja, just det där proaktiva är den stora bristen i RK. Det handlade väl mycket om att man från tjänstemannahåll förväntade sig att, 'ah, men de här initiativen de ska ju komma från politisk nivå', men på den politiska nivån där satt vi och skrev tal och for jorden runt och besökte [...] EU-möten och uttalade oss i media. (Fokusgrupp med politiskt sakkunniga)

Ändå finns det en paradox i den ökande pressen. Samtidigt som medias ständiga närvaro tar tid och energi från annat, eftersom staben ägnar en stor del av sin arbetstid åt att på olika sätt försöka hantera eller hålla ifrån sig media, ser pressekreterarna det som sin uppgift att få hjulen i Regeringskansliet att snurra i takt med mediavärlden:

– Mitt uppdrag är att ligga på. Att slita, jobba och jobba och slita och greja och nu, ha det snabbt, ha det snabbt. Hon tyckte det var, inte kanske att jag var den som var jobbigast, men att tempot var jobbigt. Sen kom en ny person. Vi hade en väldig snurr ihop och vi jobbade väldigt. Det är ju det att de har sina olika områden var och en. Var det ett pressmeddelande som skulle göras på [...]området, då var det den och den. Vi kunde sitta ihop vid min dator. Så satt vi och skrev ihop för att få ihop det jättesnabbt. Och så tjoff, kommentarer eller vad det var frågan om [...] (Fokusgrupp med pressekreterare)

Pressekreterarna uppfattar sin egen arbetsuppgift som att hålla jämn takt med medias höga tempo. Det viktiga blev för dem att se till att arbetet gick undan, snarare än att hålla emot när trycket blev för högt.

Medan pressekreterarna på heltid ägnade sig åt mediefrågor var det för de politiskt sakkunniga endast en del av arbetet. I tider av intensiv mediebevakning fokuserade dock hela staben mer på de mediala konsekvenserna av sina handlingar, vilket återigen riktar fokus mot något annat än det politiska innehållet:

– [...] det har varit väldigt låg politisk profil, fast det här förändrades ju. Helt plötsligt blev det 'high politics' det vi höll på med [...]. Det gjorde ju att karaktären av hela politiken, vad man sysslade med, förändrades ganska mycket. Man fick mer och mer tänka medialt och det man gjorde fick allmänpolitiska konsekvenser på ett annat sätt än vad det kanske gjorde i början [...] (Fokusgrupp med politiskt sakkunniga)

Media tycks således ha pressat de politiska staberna in i ett vad de själva beskriver som *medialt tänkande*. Stabens fokus hamnade på mediebilder och kortsiktiga allmänpolitiska konsekvenser.

Att påverka eller påverkas

Media diskuteras ofta i termer av dagordningsättande (Pettersson m.fl. 2006: 83). För den politiska staben är det av central vikt att ha kontroll över den mediala dagordningen på de egna sakområdena. Åsikterna om hur denna kontroll uppnås tycks dock gå isär. De statsråd som hade uppfattningen att de inte ville låta sig påverkas av media,

och därmed inte ville ställa upp på vissa förfrågningar från media, menade pressekreterarna hade en föräldrad inställning till media:

– [...] hans inställning var väl snarare att 'vi ska inte låta oss styras av media', som man kallar den här lite gammaldags inställningen. Vi har vår dagordning. Vi har vår agenda. Vi kör vår politik och jag vill *inte* låta media styra här. Våldigt ofta fick man ju gå in där och förklara att så går det ju faktiskt inte till. Det är ju ändå bättre att vi försöker styra och ligga steget före, än att de kommer och överraskar oss hela tiden. Så att det där kunde vi, även om vi hade utmärkta personliga relationer, hade vi ganska mycket diskussioner om det, jag och [mitt statsråd]. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Pressekreterarnas lösning på denna påverkansproblematik var tudelad; dels handlade det om att möta media med *öppenhet och tillgänglighet*, dels om att *istället för att bli påverkad själv påverka*. Den första lösningen, att vara tillgänglig, kom att handla mycket om att ta tillfället i akt för att synas:

– Och just det där öppna och tillgängliga, det var verkligen det som också blev vår... Vi skulle vara tillgängliga. Vi skulle vara öppna och vi skulle verkligen se till att vi fanns ute när vi skulle vara ute. Det är inte att, den politiska bottenplattan var ju den centrala, men vår politik skulle vi se till att vi också fick ut. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Med olika statsrådsportföljer följer mer eller mindre uppmärksamhet från journalister. Vissa statsrådsposter är ständigt bevakade i nationella media, medan andra områden kanske mest bevakas av fackpress. Därtill har statsråd olika syn på hur media bör hanteras. För vissa statsråd var det viktigt att synas mycket i media och de fäste stor vikt vid hur media skulle tolka deras agerande. En del hade ett mer dualistiskt förhållande till media, präglad av hatkärlek. Andra behövde snarare hjälp att hålla media ifrån sig. Statsrådets syn på media och ansvarsområdets karaktär ställde således olika krav på både pressekreteraren och de övriga i staben. Pressekreterare kunde exempelvis ha helt olika arbetsuppgifter; några måste framför allt försöka få statsrådet att synas mer i media (ett slags säljarroll), medan andra hade som uppgift att hålla emot och välja rätt tillfällen att agera (ett slags dörrvakt). Överlag tycks dock principen ha varit att statsråden skulle vara tillgängliga för media så mycket som möjligt.

Men statsrådets tillgänglighet kan inte vara obegränsad. I samråd med staben måste de ständigt besluta sig för om de ska ställa upp eller avböja. Ofta tycks valet ha gjorts på grundval av vilken typ av media det rör sig om. Är det medier med stort genomslag, som når en stor andel av befolkningen, upplevde pressekreterarna att de "måste ta det". Nästa urvalskriterium tycks ha utgjorts av sakfrågan. Om det var en fråga som statsrådet hade behov av att agera politiskt eller medialt i, eftersom frågan riskerade att hamna högt på den mediala dagordningen, beslutade de sig oftast för att ställa upp. Några tydliga ställningstaganden för vilka inslag statsråden inte skulle ställa upp på talades det dock inte om.

Tillgänglighetsstrategins baksida var risken att regeringen i stor utsträckning kom att reagera istället för att arbeta proaktivt. Statssekreterarna lyfter fram hur statsråden hela tiden skulle ut och tala och att arbetet istället för långsiktig strategi snarare ut-

vecklades till ”pressmeddelandepolitik”. De menade att fokuseringen på kortsiktiga problem tog fokus från styrningen av samhället:

- SS 1– Alltså, vi förändrar ju väldigt lite verkligheten. Verkligheten förändrar sig ju själv, utan politisk styrning. Och det beror ju bland annat på det att vi ägnar oss åt kortsiktiga problem och lösningar. Det dyker upp en artikel i DN och vi måste ägna oss åt det de här tre veckorna. Medan de långsiktiga strukturerna, vad som förändras i samhället, har vi inte tid och strategier för att hantera. Eller så har vi helt enkelt inte verktygen att hantera det [...]
- SS 2– Men det svåraste tycker jag där, det var massmedia och egentligen pressekreterarrollen. Att ministern hade något, ska väl inte säga dekret, men man skulle synas mycket och man skulle göra utspel. Fick man då möjlighet att åka till Umeå och vara med hos [...] eller vad det nu var för någonting, så tog den där massmedian över all annan planering. Och också att pressekreteraren gick ut och lade beställningar på organisationen för ministern ville ha snabba besked. Det tycker jag är det som förändrats mest under den period jag har varit i Regeringskansliet. När jag började fanns det två TV-kanaler, som sände på kvällen. Det var Rapport och Aktuellt. Dessutom tog man och, ja du var ju pressis där ett tag, man behöver inte ställa upp jämt. Men nu var det liksom pressen på hela tiden. Och var än ministern befann sig så kunde det vara en webbkamera eller något som man skulle ha fram material på. Det där tyckte jag var något helt nytt. Och jag tyckte ju att det där hade snabbats upp bara under de fyra åren. (Fokusgrupp med statssekreterare)

Statssekreterarna påpekar här att det inte var enbart statsrådets och pressekreterarens tid som upptogs allt mer av mediehantering, utan även tjänstemännens. Deras arbete kom att präglas av allt fler beställningar av underlag inför intervjuer, som skulle levereras närmast omgående. Därmed fick även tjänstemännen mindre utrymme för policyutveckling och planering. Statssekreterarna upplevde här att staberna hade en nervös inställning till media, där kraven på att hela tiden synas fick för stor plats. Tillgänglighetsstrategin gick från att vara en strategi för hur de skulle synas till en automatisk reaktion att svara på allt hela tiden:

- SS 1– Det är ju, verkligheten är ju att du måste spela med verktyget media.
- SS 3 – Ja, det måste du.
- SS 1– På ett väldigt medvetet och aktivt sätt. Den som inte gör det är ju loser inte bara politiskt, utan är ju också loser i förhållande till vad den utträttar. Alltså den utträttar ju inte lika mycket heller.
- SS 3 – Nej.
- SS 1– När den inte förstärker sin lagstiftning eller så med opinionsbildning. Men det är ju frågan om på vilket sätt man gör det.
- SS 3–Precis.
- SS 1– Och hur pass strategiska man är och där tycker inte jag vi är tillräckligt duktiga.
- SS 3– Nej.
- SS 1– Eller var inte tillräckligt duktiga. Att bara svara på alla förfrågningar det är ju, det är ju det enklaste. Nu ringer de, och vill ni vara med, så säger man ja. Istället för att ha en långsiktig strategi; i vilken typ av frågor, vilken typ av media vi ställer upp på

och så. Alltså den mycket mer strategiska medieplanering som, som vi inte, tycker jag, är duktiga på. Jag vet inte om nån annan är det heller, men det går ju att göra...

SS 4– Var inte det sådant som vi försökte?

SS 1– Nej, ja det är möjligt, men vi gjorde det ju inte bra... (Fokusgrupp med statssekreterare)

Att tillgänglighet och öppenhet övergick i reaktivitet var något även statsråden själva tog upp:

SR 1– Vardagen är också lite reaktiv.

SR 2 – Ja!

SR 1– Man har sin egen dagordning och man vill saker. Men sen tar liksom det reaktiva tag i en och så måste man hantera det för att det blir så politiskt viktigt. Det där tycker jag är speciellt också i Regeringskansliet.

SR 2– Det är frustrerande för många.

SR 1– Du vet aldrig riktigt alltså, alla resurserna kan gå till något som du inte har tänkt dig.

SR 2 – Det där är väldigt speciellt. Släng allt vad ni har, nu är det det här som gäller. Så hände ju med jämna mellanrum. Det klart att det är ganska frustrerande, säkert för enskilda tjänstemän. Eller 'kalla det en tom eftermiddag'.

SR 1– Jag vill ha talepunkter!

SR 3 – Precis. (Fokusgrupp med statsråd)

I statsrådets samtal framkom ytterligare en aspekt av medialiseringen, nämligen kraven på flexibla och snabba omprioriteringar av resurser, även då i termer av tjänstemännens arbete, till följd av medial uppmärksamhet kring en fråga. Följden av detta var att ett statsråd aldrig med säkerhet kunde veta att de resurser som var tänkta att satsas på ett område verkligen skulle kunna användas till det i slutändan.

I den andra lösningen, att inte påverkas utan påverka, är nyckeln att självständigt ligga steget före media och därmed behålla initiativet. På det sättet kan staben också själv besluta hur en fråga ska framställas och presenteras. Samtalen mellan pressekreterarna kretsade också mycket kring hur detta kunde åstadkommas genom planering och fördelning av arbetet. De utgick från att nyhetsutrymmet inför varje dag är tomt, varför deras uppgift blev att försöka fylla detta med det innehåll de själva ville se. En stor fördel var att en regering hela tiden har många tusentals nyheter, eftersom förordningar, lagar eller skatter ändras varje vecka.

Garanterar då ett ständigt flöde av nyheter från Regeringskansliet att statsrådet inte låter sig påverkas av media, utan kan behålla initiativet? Pressekreterarna tycks ha uppfattat situationen så. De betonade att det budskap de försökte förmedla genom media härstammade från politiska förslag som regeringen ville genomföra och att innehållet i politiken på det sättet ändå inte var påverkat av media:

PRS 1 – I stor utsträckning, så det *utgår ju ändå från någonting som man vill göra*. Alltså, vi vill åtgärda någonting [...], och så ett stort jävla paket och sen så ska man försöka få ut det där. Så att på det sättet är det ju politiskt och vi skiter i media. Vi vill faktiskt förbättra ett visst [...] område, i det här fallet och då är det svårt att få ut det positiva. Men det kan också vara skillnader mellan vad vi får ut i Rapport på kvällen och vad får vi ut i tidningen [...], alltså som då kommer ut fyra gånger om året och som vän-

der sig till folk som jobbar inom [...]svängen eller [...]svängen och så där. Alltså vill vi då få ut det positiva, då är det andra media än Rapport. Då har man speciella sättningar med dem. På det sättet kan jag tycka att *vi var inte alltid så förbaskat styrda utav media.*

PRS 2 – Ja.

PRS 3 – The bottom line. Man går in. Man har en politik. Man har en politik som man tror kommer att betyda för medborgarna. Och det är den politiken som i botten vi vill jobba ut. Vill förändra saker och ting.

PRS 2 – Den sympatiska politiken.

PRS 3 – Ja, men alltså jag måste säga att, det finns ju i botten. Annars kan man ju inte göra någonting. Man kan ju inte, du kan ju inte med någon som helst trovärdighet jobba ut saker och ting som inte har ett innehåll och en grund att stå på. Då kan man ju hålla på hur mycket som helst och du kommer inte få någonting. Alltså, jag måste ju i magen bottna i att det här är det som jag tror på. Det här är någonting som jag står upp för. Och så har jag ett arbete i det och min del i det här arbetet är att ta tidningar, och radio och press och se till att det händer någonting via dem. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Det finns dock ytterligare en dimension av påverkan här. Även om pressekreterarna fyller det tomma utrymmet med nyheter, kan de aldrig besluta vilka utspel som journalisterna nappar på och vilka debattartiklar redaktörerna väljer att publicera. Media kan på så sätt påverka statsrådet indirekt, exempelvis genom att acceptera vissa utspel men inte andra, genom att kräva att en nyhet ska presenteras i varje debattinlägg eller genom att i perioder fokusera på vissa frågor – vilket även påverkar det politiska innehållet:

– Det betyder ju väldigt mycket. Alltså inte minst i att det tar mycket tid. Det tar engagemang. Och det betyder också, skulle jag vilja säga, för politikens innehåll. [...] Alltså, där blir det väldigt mycket så att säger den ena någonting så blir det i media någon som säger emot. Och det är väl bra. Alla får inte tycka lika. Men det blir väldigt svårt för resan framåt tycker jag många gånger. Tes och antites brottas med varandra, men när ingen syntes. Så att om jag tillsätter en, som jag gjorde, en parlamentarisk utredning [...], tänker att här måste jag göra någonting. Ja, då lägger den kommande regeringen ner den, därför att man markerar att här är någonting som vi inte ska göra upp om. Och man tillsätter väl sedan en ny utredning, men det känns alltså som att... Och mycket tror jag att det där är mediestyrt, därför att enda sättet då, om jag överdriver, att komma in i debatten, det är ju att känga till någon. Och det är rätt svårt tycker jag i en del frågor, att nå syntes alltså. Det är hela tiden antites och tes. Det där tycker jag gör att politiken ibland bromsas upp av den dramaturgin. (Fokusgrupp med statsråd)

Statsråden upplevde här till skillnad från pressekreterarna att politikens innehåll indirekt till en viss del styrdes av media, framför allt genom *inbromsning av den politiska processen* och indelandet av världen i svart och vitt. Staberna kom att tänka i vad som skulle kunna tas in på exempelvis debattsidorna, och presenterade politiken enligt medias

mall. Varken tillgänglighetsstrategin eller initiativtagarambitionen tycks således ha fyllt den funktion som pressekreterarna hade hoppats.

Media och den inre dualismen

Skiljelinjen mellan vad som betraktas som *politik* och vad som bedöms vara *förvaltning* får genom medialiseringen ytterligare en dimension. Den arbetsfördelning mellan politiker och tjänstemän i Regeringskansliet, som ibland beskrivs som den inre dualismen, återfinns även i frågor som rör information och media (Ehn & Sundström 1997: 196). Förenklat kan uppdelningen beskrivas som att de politiskt anställda hade huvudansvaret för kommunikationen utåt via media, medan tjänstemännen stod för fakta och korrekt information. Under 1990-talet skapades också informationsenheter, som öppnade kanslihusets portar för en ny personalkategori; informatörerna. Informatörerna ansvarar framför allt för att skriva, fotografera och redigera departementens informationsmaterial, både det elektroniska och det tryckta. Dualismens nya dimension rör därför två kategorier av tjänstemän; dels tjänstemän på sakenheterna och dels informatörer på separata informationsenheter.

Relationen till informationsenheterna

Den kultur som har växt fram på informationsenheterna tycks vara präglad av en blandning mellan ett neutralt tjänstemannaideal och en informatörsroll:

– Och det ska ju vara någon typ av korrekt medborgarinformation kring vad regeringen beslutar, men ändå är det ju en politiskt styrd organisation. Det är det som regeringen arbetar med som ska förmedlas. [...] Informatörerna hade lite svårt med det där att de jobbade i en politiskt styrd organisation och därigenom ju måste förmedla det som den sittande regeringen står för. (Fokusgrupp med statsråd)

I en organisation som huvudsakligen är politisk till sin karaktär är det alltså inte helt oproblematiskt att försöka överföra idealet om den neutralt tjänstemannen till ett dynamiskt och utåtriktat område som media. I samtalen ges två exempel på hur detta tar sig uttryck i vad som kan beskrivas som maktkamper mellan politiker och tjänstemän; kampen om innehållet på regeringens hemsida och kampen om informationsflödet. Den första handlade om vad som fick publiceras på den externa hemsidan och inte. Pressekreterarna beskrev det som att det blev ganska märkliga gränsdragningar:

– Vi pratade ju ganska mycket om detta på våra pressekreterarmöten. Bland annat i förhållande till regeringswebben. Vad är det för press... Det var nämligen så att alla våra ministrar hade ju speciella sidor på regeringswebben. Där kunde vi diskutera väldigt mycket vad, vilken typ av pressmeddelanden, ska läggas ut där. Det var de departementala, där ministern främst, alltså där ministern var departementets chef eller statsråd i departementet. Men sen var det också med politisk udd och då skulle de inte läggas där. Det blev ju ofta ganska märkliga gränsdragningar [...]. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Medan pressekreterarna ville spetsa till det politiska innehållet i informationen, ville tjänstemännen hålla den så neutral som möjligt. Uppfattningarna om vad som är politisk udd och inte, liksom huruvida en regerings informations- och pressmaterial kan eller bör vara opolitiska tycks ha gått isär. Det av informatörerna framtagna materialet kunde exempelvis innehålla symboler och budskap som de själva inte tolkade som politiska, men som för politikerna framstod som ett ställningstagande. Det kunde handla om allt från övergripande innehåll och språkliga detaljer till illustrationer och färgsättning. Här blir det tydligt att informatörernas roll som den neutralt informatören inte existerar.

Den andra spänningen i förhållandet till informatörerna rör informationsflödet. Eftersom informatörerna ska uppdatera både den interna och den externa hemsidan bör de ha kännedom om den information som skickas från departementets politiska stab:

– Vi försökte ju ha regelbundna möten med dem. De var ju oerhört frustrerade över det här att händelseutvecklingen kunde gå så snabbt så de hann inte med. Man hade till exempel möten med den politiska staben. Man fick ett uppdrag av ministern; snabbt ut med ett pressmeddelande. Då kunde man ibland nästan glömma bort informationsenheten, vilket ju innebar att, det kunde till och med hända då att departementets tjänstemän fick läsa på TT att någonting skulle ske eller hända. Vi försökte ju hitta massor av rutiner för att komma till rätta med det här. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Rutiner för att uppdatera hemsidan i samma takt som händelseutvecklingen saknades alltså, vilket ledde till konflikter. De enskilda staberna försökte hitta modeller som fungerade, exempelvis att en pressassistent fungerade som en förbindelselänk mellan den politiska staben och informationsenheten. Någon helt fungerande modell tycks dock inte ha skapats.

Relationen till sakenheterna

Mediehanteringsens samordning påverkade också den politiska stabens relation till tjänstemännen på sakenheterna. Precis som i relationen till informationsenheterna var informationsflödet en källa till irritation. En tjänsteman kunde exempelvis få veta att statsrådets åsikt i en fråga hade ändrats genom att läsa tidningen eller se på nyheterna på kvällen, något som inte uppskattades, eftersom möjligheten att kvalitetssäkra ett sådant oförberett utspel uteblev. En reflektion här är att den efterfrågan på politiska direktiv som ofta uttrycks av tjänstemännen främst gäller interna styr signaler och inte styrning där media används som kommunikationskanal. Att ett statsråd ofta och tydligt uttalar sin vilja i media uppfattas således inte automatiskt som ett tydliggörande av den politiska inriktningen gentemot departementet.

Till skillnad från informationsenheterna, som enbart arbetade med framtagandet av utåtriktat informationsmaterial, är tjänstemännen på sakenheterna delaktiga både i att reagera på medias frågor till Regeringskansliet och skapandet av utspel som ska sändas från Regeringskansliet. De deltar i det dagliga skrivandet av artiklar, pressmeddelanden och talepunkter inför intervjuer. Pressekreterarna beskriver arbetet som att

två olika typer av underlag utarbetades; dels vad de kallar för det departementala, dels rent politiska kommentarer som syftar till att föra ut en politisk linje. Det kunde också hända att tjänstemännen själva stod som kontaktpersoner på ett pressmeddelande. Pressekreteraren hänvisade också journalister direkt till ansvariga handläggare, men brukade då förvarna tjänstemannen de hänvisat till så att denne kunde förbereda sina svar. Detta ansåg de sig dock endast kunna be tjänstemännen om då frågorna höll sig inom vissa ramar, varför de undvek att vidarebefordra frågor som de såg som ”verkligt rent politiska grejer”:

– Det kan finnas gränsfall, men alltså om någon undrar vad gör den här utredningen? Till exempel. Alltså det finns en utredning som sitter om någonting och vad är uppdraget för den? Då kan ju en tjänsteman svara på det. Var någonstans i pipelinen? Vad säger remissinstanserna? Etcetera, etcetera. Det är rent och det tror jag åtminstone våra tjänstemän upplevde sig, när jag frågade dem så kände de sig väldigt trygga med hur långt de kunde tala, och när de ansåg att det är någonting annat. Jag upplevde aldrig att det fanns någon problematik med det. Medan däremot när det är en värdering; vad gör ni nu? Vad tänker ni göra med den här? När kommer det? Och så vidare. Då blir det omedelbart en, jag menar den vanligaste kommentaren tror jag inom våra korridorer, ”det bereds i Regeringskansliet”. Det citatet, tror jag liksom är det vanligaste. En tjänsteman går aldrig utanför det, medan däremot en politiker kan ju kanske säga någonting annat [...]. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Det är således inte enbart pressekreterare eller informationsavdelningar som formulerar mediebudskap, utan varje enskild handläggare i Regeringskansliet. Denna arbetsuppgift tycks dock inte alltid ha fallit sig naturlig för tjänstemännen, varför den politiska staben försökte förklara att tjänstemännens arbetsuppgift innefattade att kunna kommunicera förslagen på ett begripligt sätt:

– [...] Jag brukade säga till tjänstemännen att vi jobbar alla politiskt. Jag jobbar höger–vänsterskala. Den behöver inte du bry dig om, utan det hanterar jag. Men du jobbar uppifrån och ner. Du hjälper till att politiskt så att säga ta beslut. Implementera beslut. Se till så att alla är med på vagnen. Och att prata om vad det här innebär. Och det betyder att du måste kunna kommunicera det här. Inte på kansliensvenska för dina kompisar som sitter i rummet bredvid, utan en Expressenläsare ska kunna förstå det också. Och vad fördelarna är. Sen kan ju jag se till att ta fram formuleringar som visar hur det krockar med, eller hur det är motsatt Moderaternas förslag. (Fokusgrupp med politiskt sakkunniga)

Även statsråden lyfte i sitt samtal fram att de upplevde svårigheter att få tjänstemännen att framställa innehållet i besluten på ett sätt som fungerade medialt:

– Några gånger kunde man se svårigheter när vi ville paketera på ett sätt som de inte var vana vid. Att lyfta samman olika saker för att få nytt politiskt paket. Där tyckte jag det var lite knepigt. Och också en tempofråga kanske då, att få ihop det där. (Fokusgrupp med statsråd)

En viktig arbetsuppgift för staben tycks därför också ha blivit att få tjänstemannaorganisationen att arbeta på ett sätt som underlättar kommunikationen utåt.

Ytterligare en svårighet i relationen mellan politiker och tjänstemän rör mediehanteringen på kvällar och helger. Pressekreteraren och statsrådet var för det mesta nåbara för media, men de behövde ibland på obekvämt arbetstid tjänstemännens hjälp med underlag. Tjänstemännen fick därför vara förberedda på att de kunde bli uppringda under sin lediga tid:

– Min minnesbild är att det är just det där, som leder till störst, om man nu ska kalla det, irritation i tjänstemannaorganisationen. Ändå hade man en förståelse för att vi inte kunde styra det. Men det blev väldigt svårhanterligt, utifrån planerat arbete, privatliv och annat. Alltså helt plötsligt skulle man fram med underlag och det var viktigt att få fram det snabbt. Det där var, det är en delikat fråga att hantera. (Fokusgrupp med statssekreterare)

Bedömningen av vilka frågor som är av politisk betydelse skiljer sig också mellan den politiska staben och tjänstemännen. Intressant är att de politiskt sakkunniga upplevde att tjänstemännen ibland reagerade för kortsiktigt, efter kritik från grupper som de hade svårt att bemöta, exempelvis andra experter:

– [...] men inte faan vare sig vann vi eller förlorade valet på [...]lagen, men utav andra skäl. Att den är föråldrad och att [...]professorer [...] har kritiserat den och allt vad det kan vara, så känner de [tjänstemännen] ju ett jättetryck av att det här måste vi lösa. Och *där* krockar det ibland. Att väga av den ibland medialt satta dagordningen med det som är det långsiktiga. Styra staten. (Fokusgrupp med politiskt sakkunniga)

Den politiska staben och tjänstemännen reagerade således på signaler från olika avsändare. Medan tjänstemännen tycks lyssna mer på personer med sakkunskap i frågan, lyssnar de politiskt anställda mer signaler från allmänheten försöker ta hänsyn till helheten.

Ytterligare två aspekter av Regeringskansliets utåtriktade information är innehållet i och timingen av utspel. Att bedöma hur ett utspel ska göras ses av staben som en huvudsakligen politisk uppgift, d.v.s. det är den politiska staben som bör bedöma *vad* som bör sägas i media och *när*. Som politiker har du ett behov av att tala om och reagera på aktuella frågor, ofta genom att berätta att en förändring planeras, eller att en åtgärd ska sättas in. Här upplevde de politiskt sakkunniga att tjänstemännen ibland kunde bli nervösa och ville hindra politikerna från att tala om pågående, ännu ej färdigberett arbete i media. Stabens roll tycks här vara *medlaren*:

– [...] Politik är ju också att prata om området som man verkar inom. Det där kunde det vara en sorts clash mellan en minister som vill vara väldigt tidigt ute i en fråga i och med att vi har en medicverklighet att hantera. Och saker blossar upp som vi måste reagera på. Det går inte att göra på annat sätt om man är politiker. Det är det man ska göra. Men där kunde det bli en clash med tjänstemännen, som uttryckte nervositet. Att man inte var tillräckligt långt kommen i en process, eller att de faktiskt inte hade svar på hur man skulle lösa någonting. Där

var det en ständig diskussion. Kan vi gå ut nu? Kan [statsrådet] gå ut nu och peka ut var vi är på väg här? Politik är ju att säga här 'har vi ett samhällsproblem, det vill vi göra någonting åt'. Och där måste man också, i det skedet måste man också verka som politiker. Det var ju en diskussion många gånger med dem, där de ville dra i handbromsen. För det var, då är det ju inte ens tre månader som du pratade om, som arbeta fram, lös frågan, utan då är det så här 'nu ska vi ut och prata om det här'. Det var en ständig diskussion kunde jag uppleva, där man verkligen som sakkunnig fick prata med tjänstemannen, liksom motivera att man måste gå ut och diskutera någonting. Och det handlar ju också om direkta initiativ som man tar som politiker. Det här vill vi göra någonting åt och jag vill prata om det på en gång. Lagstiftningen ska förändras, men sen hur den ska förändras det får vi lösa i nästa skede [...]. (Fokusgrupp med politiskt sakkunniga)

Tjänstemännen ville således att förslagen skulle arbetas fram och beredas färdigt innan några utspel gjordes. Statsråden hade däremot ett behov av att kunna prata om politiska förslag på en generell nivå direkt när ett område blev aktuellt. I vissa situationer där den politiska ledningen inte var överens med tjänstemännen om hur utspelen skull skötas valde de att själva helt sköta kontakten med media och genomföra utspelen utan tjänstemännens inblandning.

Förutom frågan om när ett utspel skulle ske, var frågan om *vad statsrådet kunde säga* i ett utspel en fråga som ledde till diskussioner, även på statsrådsnivå:

– Vi hade på det departement [...] emellanåt den intressanta diskussionen om vad som var objektiv information och inte, [ja]som ibland, några gånger faktiskt blev lite, inte förlamande, men tog väldigt mycket tid. Det som jag kommer ihåg bäst var ett pressmeddelande där vi skulle stödja [...] runt omkring i världen. Det är en väldigt politisk fråga själva projektet som sådant, men i bakgrundstexten stod det sådan här FN-fakta [...] Den här tjänstemannen, uppenbarligen delade inte han, han tyckte inte den här frågan var så viktig, så den här faktan ville inte han skulle vara med. Jag fick ju säga vad jag ville i mitt talstreck, men fakta ville han inte skulle vara med. Det där höll vi på med i flera dagar och diskuterade. (Fokusgrupp med statsråd)

Tjänstemännens oförståelse för politikernas vilja att agera medialt tycks också det ha bromsat det politiska initiativtagandet. Om det vid varje uttalande uppstår en diskussion om huruvida statsrådet bör uttala sig eller ej kan resultatet bli att den politiska staben undviker att ta initiativ i media.

Samordning kräver rutiner

En springande punkt när det gäller Regeringskansliets mediehantering tycks vara behovet av formella processer och rutiner. För det första fanns det, vilket framgått ovan, ett stort behov av vertikal samordning av mediehanteringen inom departementet.⁴ Pressekreterarna försökte skapa rutiner för att hålla tjänstemännen informerade

4 För en diskussion om samordningsbegreppet och vertikal respektive horisontell samordning i Regeringskansliet, se Larsson (1986).



om utspel när hjulen snurrade som snabbast. Några av de rutiner som infördes var att pressassistenter rapporterade till informationsenheterna om vad som beslutades i den politiska staben, att regelbundna möten hölls med tjänstemännen på informationsenheten och att den interna hemsidan uppdaterades kontinuerligt. Pressekreterarna försökte också hitta sätt att lämna över frågor de fått från journalister till tjänstemän utan att överrumpla de senare.

För det andra fanns det ett, kanske ännu större, behov av horisontell samordning av mediehanteringen mellan de politiska staberna. Denna skedde framför allt genom att pressekreterarna hade ett möte varje torsdag under tiden som regeringssammanträdet pågick. Vid detta möte togs aktuella frågor upp, statistik gick igenom och uppdelningar gjordes:

- Vi försökte också att hitta olika system för att ha koll på vad vi gjorde allihop. Vad sysslar alla ministrarna med den här veckan som kommer? Bara så att man inte krockar alltför mycket med saker och ting. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Pressekreterarna utarbetade också system för att samordna sitt arbete och sina utspel så att de inte krockade. Helger delades upp mellan statsråden, för att varje helg skulle ha minst en nyhet från regeringen. Under sommaren skedde uppdelningen istället veckovis. Varje statsråd ombads presentera ett par nyheter på vad som kallades ”sommarfika med regeringen”. Staberna tog fram förslag på nyheter, som sedan samordnades av statsrådsberedningens pressekreterare.

Samordning skedde också av förfrågningar till olika soffprogram, utbyte av erfarenheter kring olika media, varningar om vilka program som för tillfället ringer runt och vad de frågar om för att övriga staber skulle få mer tid att förbereda sig. Det kunde likaså handla om att utveckla strategier för hantering av media som försökte få statsråd att ställa upp på saker de inte hade tänkt sig:

- Och strategier fall de försökte jiddra. Att vi skulle hålla fast vid den presentation och det upplägg de hade presenterat från början. Och om det visade sig att de körde ett helt annat upplägg så skulle vi hädanefter säga nej, och vara ganska tuffa och så där. Så vi försökte ju... (Fokusgrupp med pressekreterare)

Pressekreterarna arbetade också med en gemensam e-postlista, som kallades RKPS (Regeringskansliets pressekreterare), där ständiga uppdateringar av medieläget och planeringen skickades ut.

Samordningen mellan pressekreterarna handlade också om att känna till vilket statsråd som ansvarade för olika frågor och kunna hänvisa journalister vidare. De försökte också underlätta för varandra. När ett statsråd hade särskilt mycket förfrågningar från media kunde pressekreterarna diskutera avlastning, exempelvis genom att ett annat statsråd, som kanske ansvarade för ett näraliggande område, tog en större del av förfrågningarna från media under en tid.

Slutligen uppstod ibland behov av både vertikal och horisontell samordning mellan statsråd, staber, departement och myndigheter, där myndigheternas pressekreterare samordnade sitt budskap med statsrådets pressekreterare och denne samordnade med övriga pressekreterare i Regeringskansliet.

En sammansvetsad stab

Även om regeringen teoretiskt sett ska fungera som ett kollektiv är det ingen hemlighet att det också finns en inbördes konkurrens mellan statsråden. På medicområdet kunde denna ta sig uttryck i en vilja att vara det statsråd som syns mest i media. En annan sida av samma mynt är att statsråden ogärna vill dras med i ett annat statsråds fall, varför principen vid mediedrev i första hand tycks vara att rädda sig själv:

– Alltså, det var ju var och en fick rädda sig själv ungefär. Det var inte, tyvärr tycker jag, men å andra sidan jag tror att det är likadant nu och jag tror inte att... Det finns ingen annan möjlighet. Arbetet går så fort... (Fokusgrupp med pressekreterare)

Den utsatthet och det hårda klimat som medialiseringen på så vis skapar tycks även föra med sig att varje statsråds stab svetsats samman ytterligare som grupp. Faller statsrådet så faller ju alla i staben. Även om de anställda i olika staber samordnar sig och hjälper varandra på ett plan, sker det med vissa förbehåll. I första hand är det nämligen det egna statsrådet som staben är lojal gentemot, snarare än övriga politiskt anställda eller regeringen som helhet. För statsrådet består den egna staben av personer att öppet berätta om sina tankar för, personer som de måste kunna lita på, bolla idéer med och som de dessutom ska resa mycket tillsammans med. Det är också personer som statsrådet kan ha en löpande dialog med om mer privata saker som klädsel och framtoning. Det är staben som kan säga saker som "förra gången hade du den där vita blusen, den kan du inte ha igen" (Fokusgrupp med pressekreterare).

Statsråden menade att en duktig pressekreterare är "värt hur mycket som helst" (Fokusgrupp med statsråd). Pressekreterarna själva beskrev arbetssättet och närheten till den övriga politiska staben som unikt:

– [...] på det sätt som man jobbar i Regeringskansliet det är ju ett unikt sätt att arbeta. Alltså den närheten, den oerhörda närheten som man ändå måste ha till sin chef för att kunna jobba. Det fattade ju inte [statsrådet] och inte jag heller egentligen hur himla tigt det ändå måste vara. De öppna dörrarna. Att ständigt vara tillgänglig. Det begriper man att det är en tillgänglighet, men att man måste kunna ha så väldigt snabba puckar sinsemellan, eftersom saker och ting kan ju, för jag menar, det som ser ut på ett sätt i en fråga klockan åtta på morgonen kan ju ha vridit sig 180 grader när klockan har blivit tio-tolv. Och då måste man ju hela tiden vrida också hur, vad ska vi, hur ser budskapet ut? Ska vi ut? Eller hur ska vi förhålla oss? Och det där samspelet och närheten. Och vikten av samförstånd, det känner jag att det stötte och blötte vi i början, för att sedan hitta sättet att gå fram [...]. (Fokusgrupp med pressekreterare)

Pressekreteraren hade ett behov av att hela tiden kunna nå statsrådet för att stämma av frågor allt eftersom de kom upp eller tog sig nya vändningar i media. Mediehantering kring det vardagliga regeringskansliarbetet har således lett till att staben måste arbeta mycket nära statsrådet. Behovet av att känna varandra väl stannar dock inte där:

– Som pressekreterare har man ju, tyvärr höll jag på att säga, inte bara hand om ministern som minister, utan måste ju dessutom läsa in sig på hela hans/hennes

tidigare liv och privatliv [...]. Och ibland klart man kunde tänka att ska jag verkligen behöva ägna mig åt det här? Men så kunde man ju inte, så var det ju. Man var tvungen att tänka så... (Fokusgrupp med pressekreterare)

Staben måste ha kännedom om statsrådets privatliv, både det aktuella och hur det sett ut innan utnämningen till statsråd. De måste kunna bemöta och hantera varje försök från media att hitta en skandal. Inget suspekt får finnas, och allt som skulle kunna ifrågasättas måste kunna förklaras på ett avväpnande sätt. Därför måste staben ibland veta saker som statsrådet säkert hellre hade behållit för sig själv.

Slutsatser: Medialiseringens vardagliga konsekvenser

Regeringskansliets politiska staber upplever media som tryckande, pressande och stressande. Tempot är högt, tillvaron kaotisk. Allt mer tid ägnas åt att hantera medias bevakning av den egna organisationen och samtidigt försöka påverka vad media bevakar. Tiden att arbeta fram politiska initiativ äts upp. Fokusgruppssamtalen visar att staberna påverkas av medialiseringen på många olika sätt.

För det första skapar medialiseringen en *ökad närhet* inom den egna staben. Den mediala utsattheten och stressen fogar samman staben. Det kan naturligtvis också finnas baksidor av detta, som att den stora närheten inom staben stänger ute tjänstemän och andra aktörer som behöver nå statsrådet.

För det andra utvecklar staberna vad de själva kallade ett *medialt tänkande*, där de fokuserar på hur en fråga skulle kunna utvecklas i media under den närmaste framtiden istället för på utvecklingen av samhället på längre sikt. Politiska processer bromsades ibland upp som en följd av medialt initierade debatter och de krav media ställde för att exempelvis publicera en debattartikel påverkade hur staberna valde att presentera politiska budskap. Stabernas försök att både hantera medias bevakning av den egna organisationen och samtidigt försöka påverka vad media bevakar skedde med hjälp av två strategier, tillgänglighetsstrategin och initiativstrategin, som inte är helt kompatibla. Baksidan av dessa blev att regeringen främst reagerade på frågor som uppmärksammades eller bedömdes skulle komma att få uppmärksamhet medialt. Även initiativstrategin, som handlar om att ligga steget före media, ledde till en fokusering på kortsiktiga problem.

Slutligen lyfter de politiskt anställda fram hur media påverkar deras förhållande till tjänstemän i Regeringskansliet. Media är ett område där arbetsfördelningen mellan politiker och tjänstemän framstår som förhållandevis oklar. Detta tycks ta sig uttryck i många småkonflikter i vardagen, kring hur hemsidan får användas, vad som ska skrivas i pressmeddelanden och inte, liksom kring hur olika tjänstemän ska hållas informerade om statsrådets mediala agerande. Vissa frågor, som timingen av och innehållet i utspel, vill de politiska staberna kunna kontrollera, medan de samtidigt ser det som tjänstemännens arbetsuppgift att kunna kommunicera förslagen på ett sätt som fungerar i media.

Mediehantering ingår inte på ett självklart sätt i Regeringskansliets befintliga rutiner och formella beredningsprocesser. Pressmeddelanden och uttalanden i direktsända tv-soffor gemensambereids sällan. Istället handlar det om att se till att tjänstemännen

hålls informerade om vad som sägs och vad det som sägs betyder. Tjänstemännen strävar samtidigt efter att upprätthålla bilden av att varje uttalande ett enskilt statsråd gör är ett kollektivt beslut från regeringens sida. Media utmanar därmed både den process som utgör grunden för det kollektiva beslutsfattandet, gemensambereidning, och upprätthållandet av bilden att regeringen fattar beslut kollektivt.

Medias efterfrågan på politiska ståndpunkter fyller heller inte funktionen som politisk signal inom Regeringskansliet och bidrar därför inte till att tydliggöra statsrådets ståndpunkter för tjänstemännen. Politikernas strävan efter att tillmötesgå medias ständiga efterfrågan på politiska signaler tycks således inte samtidigt möta tjänstemännens efterfrågan på politikernas styrning. Istället leder medieuttalanden till en slags *dubblad styrning*, där vad som sägs i media även måste kommuniceras och förklaras internt på departementet.

Referenser

Litteratur

- Ehn, Peter & Sundström, Göran, 1997. "Samspelet mellan regeringen och statsförvaltningen", i Ehn, Peter m.fl., *Det svåra samspelet. Resultatstyrningens framväxt och problematik*. Rapport till förvaltningspolitiska kommissionen, SOU 1997: 15.
- Erlandsson, Magnus, 2007. *Striderna i Rosenbad*. Akademisk avhandling, Stockholms universitet.
- Erlandsson, Magnus, 2008. "Regeringskansliet och medierna. Den politiska exekutivens resurser och strategier för att hantera och styra massmedier". Ansökan till Vetenskapsrådet.
- Larsson, Torbjörn, 1986. *Regeringen och dess kansli*. Lund: Studentlitteratur.
- Petersson, Olof, 2005. "Har medierna för lite makt? En återblick på den svenska maktutredningen", *Nordisk Kulturpolitisk Tidskrift* 1, s 120-140.
- Petersson, Olof m.fl., 2006. *Media and Elections in Sweden. Report from the Democratic Audit of Sweden 2006*. Stockholm: SNS Förlag.
- Premfors, Rune & Sundström, Göran, 2007. *Regeringskansliet*. Malmö: Liber.
- Tiernan, Anne, 2004. *Ministerial Staff under the Howard Government: Problem, Solution or Black Hole?* Akademisk avhandling, Griffith University.

Fokusgrupper

- 2007-03-14 F.d. politiskt sakkunniga
2007-04-20 F.d. statssekreterare
2007-10-11 F.d. statsråd
2007-11-20 F.d. pressekreterare