



Josef Pallas och Magnus Fredriksson

Mediespökets betydelse för styrning, organi- sering och ledning av äldreomsorgen

I korthet

Föreställningar om mediers age-
rande har ett avgörande inflytan-
de på organiseringen av offentlig
verksamhet. ■

Missförhållandena vid äldreboendet Polhemsgården i Solna och senare Koppargårdens äldreboende i Vällingby är två extraordinära händelser som har haft påtagliga konsekvenser för hur svensk äldreomsorg styrs, organiseras och leds. Oegentligheterna i Solna resulterade i lex Sarah, och Koppargården stod i centrum för det som blev Caremaskandalen. Gemensamt för händelserna är att de till stor del har sitt ursprung i mediegranskningar och att de lever kvar och fungerar som en referens som aktörer inom äldre vården återkommer till. I praktiken innebär det att när vårdpersonal, tjänstemän och politiker refererar till mediers bevakning av äldreomsorgen är det inte så mycket den faktiska lokala bevakningen de hänvisar till utan en föreställning som härstammar från historier som dessa två.

På ett vis är det kanske inte så konstigt med tanke på att den löpande bevakningen av äldreomsorgen i lokala nyhetsmedier ofta är mager och saknar udd. Till det kommer att många som arbetar i eller med äldreomsorgen ofta saknar egna erfarenheter av kontakter med journalister eller att ha utsatts för granskning. Vad som däremot *är* konstigt är att medier, trots detta, ofta tillskrivs stor betydelse och att de återkommande får en central plats när äldreomsorgens aktörer sätter riktningen för verksamheterna. Att det är så kan delvis förklaras med ovissheten om vad som skulle kunna hända om verksamheten utsattes för en granskning, delvis med egna föreställningar om vad medier vill skriva om samt hur de samlar in, bearbetar och presenterar sina berättelser. Och det är något mystiskt och spöklikt över hur denna ovisshet blandad med tydliga föreställningar om medierna uppfattas av personal, tjänstemän och andra berörda äldrevårdsaktörer.



Så när vi hävdar att det spökar i svensk äldreomsorg är det mystiken kring medier vi refererar till. På samma sätt som spöken i den gamla folktron uppfattas medier som något obehagligt, något som det finns anledning att ha respekt för, samtidigt som det är ytterst få som egentligen vet hur de ser ut eller vad de gör. För att ge stöd åt vårt resonemang använder vi oss av resultaten från forskningsprojektet "Den medialiserade välfärden". Inom ramen för projektet har vi gjort fjorton intervjuer med chefer och personal i förvaltningarna i två kommuner, fyrtioen intervjuer med chefer och vårdpersonal på sju äldreboenden i dessa båda kommuner samt en analys av nationella och kommunala styr- och policydokument. Vi har dessutom analyserat bevakningen av äldreomsorgen i fyra svenska lokala morgontidningar, varav två från kommunerna ovan, under 2015 och 2018.



Det är endast när det händer något i verksamheterna eller när aktörer tar initiativ som äldreomsorgen uppmärksammas"

Äldreomsorg är ett av kommunernas absolut största åtaganden, men i den löpande mediebevakningen är det ofta andra frågor som tar plats. Bevakningen är begränsad och påfallande ofta redovisande, med få försök till granskningar eller analyser. En viktig förklaring till detta är att bevakningen är händelsestyrd – det vill säga det är endast när det händer något i verksamheterna eller när aktörer (till exempel anhöriga, anställda eller myndigheter) tar initiativ som äldreomsorgen uppmärksammas. Mediebildens är på så vis ett resultat av händelser i verksamheten, politiska strider och utspel, där medierna primärt fungerar som en arena för olika aktörer. Det är också tydligt att journalistiken i första hand fokuserar på de kommunala förvaltningarna och kommunala boenden, vilket ytterligare bidrar till att vissa frågor sällan, eller aldrig, aktualiseras och att vissa aktörer sällan får möjlighet att beskriva sina erfarenheter eller ställs inför granskning.

Trots begränsningarna i bevakningen finns det en självklar och allmänt accepterad övertygelse bland politiker, tjänstemän och andra att medier är viktiga. På vilket sätt är inte alltid tydligt, men eftersom medier anses vara en viktig arena är det många gånger dit som aktörer söker sig när de vill påverka verksamheternas riktning och övergripande målsättningar. Sådana utspel och aktiviteter bidrar bland annat till

att verksamheterna kan ta nya riktningar. Inte så mycket för att utspelen tar plats i bevakningen – det är uppenbart så att det inte är bevakningen i sig som är det avgörande utan snarare upplevelsen av ett spel där medier utgör spelplanen och intressenter agerar för att tillskansa sig en röst. Vad som då blir avgörande är i första hand vilka som får möjligheten att ta ton snarare än vad de säger.

Resursfördelning, ansvarsfördelning och vilka frågor som prioriteras är andra områden som färgas av osäkerheten kring mediernas ageranden. I vissa fall innebär det att personer med ansvar för mediekontakter får en mer framskjuten position i organisationsordningen eller i samband med att beslut ska fattas. I andra fall handlar det om att frågor hissas eller sänks beroende på hur mediemässiga de anses vara. Frågor eller situationer som bedöms vara särskilt osäkra eller anses vara särskilt utsatta för risken att rendera (negativ) uppmärksamhet drar många gånger i gång aktiviteter, rutiner och processer med konsekvenser långt bortom en genomförd intervju.

Upptagenheten men också osäkerheten kring medier är allmänt spridd, men det är samtidigt påtagligt att kommunernas förvaltningar – i vissa fall självmant och i andra fall som ett svar på förväntningar från politiker – tar betydande ansvar för kontakterna med medier och journalister. Det ansvaret innebär ofta att det är kommunernas tjänstemän som får förklara och försvara hur äldreomsorgen ordnas och genomförs. I formell mening är det politikens uppdrag, men frågorna hänskjuts gärna till tjänstemän, särskilt om det rör sig om löpande verksamheter eller frågor som står utförandet nära. I den här typen av situationer blir det förvaltningarna som får presentera och förklara varför verksamheten ser ut som den gör, hur kommunen har tänkt sig möta eventuella utmaningar och hur dessa utmaningar konkret ska hanteras, det vill säga frågor som kräver kunskaper om hur verksamheten de facto bedrivs snarare än hur den borde bedrivas. Förväntningarna på att förvaltningen ska ta på sig och acceptera denna förklarande roll förstärks av att mediernas representanter upplever sig ha svårt att komma i kontakt med politiker – åtminstone är det så det beskrivs av våra respondenter.

Det finns alltså flera krafter som gemensamt bidrar till att förvaltningen får ta ett förhållandevis stort ansvar för kontakten med medier. Det är förvaltningen som i de allra flesta fall får i uppdrag för att hantera spöket och osäkerheten som det medför, vilket också är tydligt i bevakningen, som vi redan nämnt. Vid en första anblick kan det te sig som ett otacksamt uppdrag – att återkommande behöva förklara och försvara beslut tagna och handlingar utförda av andra – men det

är bland tjänstemännen som vi möter de mest realistiska resonemangen om medier och mediers bevakning. Visst finns det en upplevelse av att saker kan bli besvärliga i förhållande till mediernas bevakning, men oron är på inget vis så pass stor som det skulle vara rimligt att tro givet den allmänna osäkerheten. Så i stället för en utbredd oro bland tjänstemännen möter vi en på många vis realistisk föreställning om vad medier är och kan åstadkomma. Med det kommer i sin tur en drivkraft hos förvaltningarna att dra nytta av den osäkerhet och rädsla som andra känner inför medier och det faktum att journalister själva ser tjänstemännen som den primära kontaktytan vid granskning av äldreomsorgen.

Att ta ansvar för mediekontakter skapar alldeles uppenbarligen möjligheter för förvaltningen att öka det egna handlingsutrymmet och därmed också stärka sina positioner i relation till andra aktörer – inte



Förvaltningens tjänstemän blir något som kan liknas vid äldreomsorgens Ghostbusters”

minst politiken. Denna dynamik tycks också fungera åt andra hållet. När representanter för äldreboenden och politiker söker sig bort från rampljuset lämnar de utrymme för förvaltningarna att kliva fram och etablera bilden av sig själva som centrala i organisering och styrning av den kommunala äldrevården – för de kan hantera spöket. Det ligger med andra ord i förvaltningens intresse att

ta på sig ansvaret och möta spöket. På så vis finns det också ett intresse av att upprätthålla bilden av medier som något som måste hanteras av professionell och för ändamålet väl förberedd och rätt utrustad personal. Förvaltningens tjänstemän blir något som kan liknas vid äldreomsorgens Ghostbusters.

I skrivande stund har äldreomsorgen för ovanlighetens skull kommit att bli ett ämne på mediernas dagordning igen. När covid-19 fick fäste i Sverige var det i första hand de äldre som drabbades och särskilt de som bodde på äldreboenden. Debatten som följde kom i huvudsak att handla om samhällets oförmåga att skydda dessa grupper, och till stora delar var det en debatt som manades på och tog plats i medierna. Om mediernas intresse för äldreomsorgen kommer att hålla i sig återstår att se, men redan nu kan vi se en avmattning i intresset, knappt ett år efter de första rapporterna, och intresset lär svalna ytterligare. Det är helt enkelt lite som talar för att en

Om författarna

Josef Pallas är verksam vid Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet. I sin forskning studerar han förekomsten och effekter av olika idéer och föreställningar om styrning och organisering av framförallt offentliga verksamheter. Hans senaste projekt och publikationer handlar om pandemins effekter på välfärdsprofessioners arbetsvardag samt om kollegiala styrformer i professionella byråkratier.

Magnus Fredriksson är verksam vid Göteborgs universitet och Institutionen för journalistik, medier och kommunikation. I sin forskning studerar han hur idéer om kommunikation inverkar på offentliga verksamheters ledning, organisering och styrning. Han är redaktör för den nyutkomna boken *Organisationer och kommunikation* (Lund: Studentlitteratur). ■

post-pandemisk journalistik på allvar skulle kunna utmana eller bryta med de prioriteringar, värderingar och arbetssätt som kännetecknar den lokala nyhetsbevakningen.

Vad pandemin däremot kan bidra till är att ytterligare förstärka föreställningarna bland politiker, tjänstemän och andra att medier är viktiga. Under en tid var bevakningen omfattande, och det var en bevakning som fick påtagliga konsekvenser för åtminstone några verksamheter. På så vis finns det anledning att tro att osäkerheten och olusten inför medier kommer att bestå och kanske till och med öka. Ett viktigt skäl till detta är att aktörernas föreställningar om medier knyter an till attribut och överordnade narrativ som gör dem angelägna i ett flertal olika sammanhang. De kan dessutom tillskrivas olika betydelser i olika sammanhang, vilket innebär att de är relevanta i ett flertal olika välfärdssektorer och politikområden. Föreställningarna om medier förlorar med andra ord delar av sin rationella grund och börjar alltmer likna folketro.

Att myten om mediespöket lever kvar och upprätthålls långt efter att minnena om vad som faktiskt hänt bleknat och blandats med andra intryck – särskilt när det dessutom finns aktörer som gärna upprätthåller dessa bilder – innebär att medierna även i fortsättningen kan tänkas få betydelse för hur äldreomsorgen styrs, organiseras och leds. Och det är i detta som vi menar att vi kan hitta styrkan i spökantologin. Att det är något som många refererar till och känner, mer eller mindre, osäkerhet inför, samtidigt som få kan sätta ord på vad det är som faktiskt är farligt. Det är helt enkelt svårt att formulera ett sammanhållet resonemang som ger uttryck för ett rationellt förhållningssätt till medierna. Därmed är det svårt att jämföra medier med andra mer förutsägbara och stabila institutioner, påtryckningar och samhällsprocesser som genomsyrar och påverkar organiseringen av äldreomsorgen. Föreställningar om hur man agerar på en marknad, hur man hanterar kraven på produktivitet och effektivitet eller hur man upprätthåller byråkratiska principer bygger alla på förhållandevis tydliga modeller och etablerade praktiker som ofta understöds av etablerade professioner. Den förutsägbarheten saknas i fråga om medier, och på så vis lever spöket vidare. ■

Litteratur

Fredriksson, M. & Mossberg, C. (2020), *En fråga om tillgång, kvalitet och arbetsvillkor: Mediebilden av äldreomsorgen i fyra svenska lokaltidningar*. Arbetsrapport nr 81, Institutionen för journalistik, medier och kommunikation, Göteborgs universitet. https://medarbetarportalen.gu.se/digitalAssets/1767/1767820_81_mediebilden-av-aldreomsorgen.pdf.

Pallas, J. & Fredriksson, M. (under utgivning), *När pressen ligger på: Hur föreställningar om medier påverkar ambitionerna för den kommunala äldreomsorgen*. SCORE, Stockholms universitet.