

DECEMBER / MARKNAD

Cilla Benkö



Vågar välja bort

Analys/Malin Ekman

© Medievärlden 2017

Medie
världen
Premium

Sveriges Radios vd Cilla Benkö går mot strömmen i sitt tydliga strategival att fokusera på ljud i en tid av global, digital konkurrens då många medieaktörer ägnar sig åt "allt".



FOTO: MARTINA HOLMBERG/SR



MALIN EKMAN

Journalist och mediekolumnist

Frilansjournalist med uppdrag för bland andra Faktum, Expressen och SvD. Skriver regelbundet om medier i SvD Näringsliv.

» Den långa chefskorridoren på våning 7 i Radiohuset i Stockholm har fått ett ansiktslyft. Cilla Benkö har beslutat att riva ned väggarna som skiljde kontorsplatserna åt. Nu står bara de bärande delarna kvar som ett skelett mellan skrivborden. Själv sitter hon i ett inglasat rum längst ned.

Cilla Benkö lägger mycket tid på internt förnyelsearbete. En del av det sköts av "innovationsteamet" som leds av Thomas Granryd. Sveriges Radio (SR) har skapat en fast del i budgeten på 100 miljoner kronor för innovation och utveckling. Bakgrunden var att företagsledningen ville att en större del av innovationsarbetet skulle ske internt för att lättare kunna implementera den i verksamheten.

"De labbar och det är otroligt högt i tak. Vi förutsätter att rätt mycket inte blir av men det som blir av tas om hand av linjeverksamheten. Det tydligaste exemplet är vår personalisering av SR Play som startade som ett innovationsprojekt. Nu håller vi på att ta fram vad vi kallar 'ett digitalt nyhetsuttryck' och det arbetet leds av Joseph el Mahdi och handlar om att gifta ihop nyhetsflödet på sajten med appen. Det ska bli otroligt spännande att se om vi lyckas med det."

Den övergripande strategin, som bland annat förmedlades inför 1 580 medarbetare på en strategidag i september, bygger på "ljudet i fokus". I en tid där allt fler mediehus försöker bemästra allt fler innehållstyper går SR motströms.

Cilla Benköns strategiska utgångspunkt är att SR måste göra det företaget är bäst på och välja bort text och video.



FOTO: KATJA MAGNUSSON/SR

"Det är lite läskigt samtidigt. Men vi tror att vi måste ha en tydlig strategi för att bli valda i den här globala, digitala konkurrensen. Om det finns företag som är extremt duktiga på video och text och vi ska försöka komma i kapp dem blir vi dåliga på allt – även på det vi är jättebra på i dag. Då har vi bestämt att vi så långt det är möjligt ska lägga pengarna på att lansera format – både digitalt och socialt – som har ljudet i fokus. Innehållet är fortsatt det viktigaste."

Samtidigt ökar konkurrensen i poddvärlden.

"Vi tycker att det är kul att många satsar på ljud. Men jag noterar att många andra försöker göra allt. Det försöker inte vi. Vi försöker hålla oss till det som är vår kärna, det vi kan bäst."

Och det är bra med konkurrens?

"Ja, vi måste också inse att tiden är begränsad och att ljudet har sin plats i folks liv i vissa situationer. När de faktiskt inte kan titta eller läsa. Men finns det fler aktörer som konkurrerar om folks tid – som musikströmningstjänster och Storytel – borde det i rimlighetens namn vara så att vi på sikt tappar en del publik. Men då kanske det är värt det om vi samtidigt har en sund konkurrens som gör att ljudet behåller sin starka ställning. Och i dagsläget har vi fortsatt en otroligt stor publik."

SR är, enligt sin vd, det första radiobolaget i världen som håller på att utveckla ett sätt att sända radio som inte kräver radiostudio och fast kontrollbord. På lokalredaktionen i Borås pågår ett pilotprojekt där utrustningen som testas är en ipad och en ryggsäck med sändare i. Faller projektet väl ut är planen att tekniken ska sjösättas i hela landet.

"Vår lokala journalistik kommer inte att bli helt annorlunda, men den kommer att få en dimension till som den inte har i dag. Det blir enkelt att vara ute och sända hela sändningar och då kommer vi att kunna vara närvarande fysiskt på många fler platser än vi är i dag."

I dag har SR fysisk närvaro på 50 platser i landet, men med den nya tekniken finns det inte längre några gränser för hur många platser företaget kan sända radio från, berättar Cilla Benkö.

"Det kommer att leda till ännu mer direktsänd radio, ännu fler röster som hörs, ännu fler perspektiv som bevakas. Men vi kommer också att bli mer tillgängliga och synliga och kommer komma närmare publiken."

När det gäller organisationen omtalas ofta SR som en chefstung organisation?

"Gör vi? Det är vi inte. Vi har inte speciellt många chefer faktiskt. Snarare tvärtom: jag tror att vi skalat bort för många chefer på sina håll. Ska en verksamhet fungera kan medarbetarna inte ha för långt till sin chef."

"Jag blir alltid lika glad när det kommer hit folk utifrån och efter några veckor konstaterar att det inte var som de trodde. Samtidigt blir jag lite bekymrad eftersom jag inte vill att vi ska uppfattas på ett sätt som vi inte är. Vi är ett modernt techdrivet företag med en stark kärna i FM. Det här företaget är inte som det var för 10–20 år sedan. Men vi har av tradition inte alltid prioriterat tillräckligt att arbeta med varumärket och arbetsgivarvarumärket."



FOTO: MATTIAS AHLMS/SR

■ Cilla Benkö

Cilla Benkö tillträdde som vd för Sveriges Radio 1 oktober 2012. Då hade hon varit vice vd sedan 2009. Sammanlagt har Cilla Benkö arbetat på Sveriges Radio i över 25 år. Under den tiden har hon haft flera chefspositioner. Hon började sin karriär på Sveriges Radio på Radiosporten och gick sedan över till Ekot som ekonomijournalist. Genom åren har hon bland annat varit chef för Ekot och SVT:s Aktuellt.



"I DEN HÄR VÄRLDEN SOM VI KONKURRERAR I SÅ FINNS DET DE SOM ÄR OERHÖRT MYCKET BÄTTRE PÅ VIDEO OCH DE SOM ÄR OERHÖRT MYCKET BÄTTRE PÅ TEXT. SÅ VI LÄGGER INTE VÅRA UTVECKLINGSRESURSER PÅ DET"

Medie
världen
Premium

Vilka är missuppfattningarna som folk har?

"Det finns de som tror att de kommer till ett företag som är trögt, mossigt och gammeldags. När de kommer hit inser de att det sprudlar av kreativitet och att vi har massor av innovativa processer igång. Men det är klart att vi funnits sedan 1925, det är inte så lätt att få folk att förstå att det är ett modernt företag i dag. Sedan är det förstås ett stort företag som finns på många platser i landet så det finns trögare processer här än på ett litet företag. Jämför jag vår verksamhet med Fredric Karéns har han de flesta samlade på ett och samma ställe. Det är enklare att få igång snabba processer då. Men det jobbar vi på."

SR var under #metoo-rörelsens första veckor relativt förskonad men har den senaste tiden prytt löpsedlar om sexuella trakasserier. En kvinnlig programledare anklagas för att ha utnyttjat sin ställning och har sjukskrivit sig i samband med att SR påbörjade en internutredning. Cilla Benkö vill inte kommentera enskilda personalärenden, men tror inte att SR har kulturproblem.

"Vi har en bra kultur skulle jag säga. Det innebär inte att vi alltid kommer att vara fredade och att inget händer. Men för mig som vd är det viktigt att poängtera att jag aldrig kommer att kommentera enskilda medarbetare. Mitt uppdrag är att se till att vi har processer som funkar och det har vi. Det innebär att vi hanterar de ärenden som dyker upp."

En annan fråga som varit stor de senaste veckorna är ju public service-utredningen. Vad tyckte du om utredningen?

"Vi har propagerat för att vi tycker att en öronmärkt skatt, även om man vill kalla det för en public service-avgift, knyter public service närmare politiken. Det kan politikerna bestämma att de vill men då ska man vara öppen och ärlig med att så sker. Sedan håller inte alla med mig om det, men vi anser att det är så. Vi tycker att en teknikneutral avgift är bättre."

Hanna Stjärne är inte alls lika skeptisk och menar att det snarare finns flera förslag i utredningen som stärker oberoendet.

"Det gör det – och det säger jag också. Det finns fyra eller fem förslag i utredningen som stärker oberoendet. Det ena är att det ska skrivas in i lag att pengarna bara kan gå till public service, det står att vi ska ta bort de årliga anslagsvillkoren och ha långa tillståndsp perioder på åtta år, inga politiker i Förvaltningsstiftelsens styrelse eller våra bolagsstyrelser. Allt det där är superbra. Det är förslag som vi till 100 procent står bakom. Men de förslagen kan införas även med en teknikneutral avgift och det tycker vi att man borde."

Men ser du inga problem med en teknikneutral avgift?

"Det finns inget system som är perfekt, men jag menar att en avgiftsmodell har fler fördelar än en skattefinansierad modell. Kommer det att bli för frestande framöver att ta bort öronmärkningen därför att de vill göra andra saker med pengarna? Antingen av statsfinansiella skäl för att Sverige går in i en lågkonjunktur eller något annat, eller av ideologiska skäl. Vi ska inte blunda för att det faktiskt finns ganska många människor i Sverige i dag som inte tycker att vi ska ha ett så starkt public service som vi har, som gärna skulle vilja se ett avsmalnat public service med mindre pengar och ett smalare uppdrag. Den dagen vi är inne i en budget och det blir en regering som har den uppfattningen blir det ganska lätt att ta bort den öronmärkningen. Då är ju grundlagsändringen oerhört viktig. Då skulle jag känna mig betydligt tryggare och lugnare."

Public service-utredning i två delar

Regeringen beslutade den 20 december 2016 att tillsätta en parlamentarisk kommitté som ska analysera villkoren för radio och tv i allmänhetens tjänst och föreslå nödvändiga förändringar för att skapa fortsatt goda förutsättningar för verksamheten. Kommitténs uppdrag är att föreslå ett långsiktigt hållbart och solidariskt finansieringssystem för radio och tv i allmänhetens tjänst (public service).

Kommittén redovisar denna del av uppdraget i delbetänkandet Finansiering av public service – för ökad stabilitet, legitimitet och stärkt oberoende (SOU 2017:79), vilket överlämnades till kulturminister Alice Bah Kuhnke den 16 oktober 2017.

Genom tilläggsdirektiv till kommittén beslutade regeringen den 22 juni 2017 att utvidga uppdraget till att omfatta hur en ändamålsenlig reglering för public service kan utformas på kort och lång sikt. Kommitténs förslag och bedömningar ska, med utgångspunkt i verksamhetens stora betydelse i en tid av omvälvande medieutveckling, i alla delar syfta till att upprätthålla programföretagens integritet och oberoende.

Uppdraget i denna del ska redovisas senast den 29 juni 2018.

Du pratar om de som vill att public service ska avsmalnas och de finns ju redan nu.

"Ja, efter den 16 oktober (då utredningen presenterades) så har de varit ganska högljudda."

Du har både kommersiella medieföretag och sedan politiskt...

"Ja, det klart att det finns politiker som vill smalna av public service och kommersiella konkurrenter som vill smalna av public service. Men världen är inte så svartvit. I båda läger finns det de som vill smalna av public service och de som är starka anhängare av public service men de som hörs mest i debatten just nu är de som vill smalna av och det tycker jag att man märker väldigt tydligt efter den 16:e oktober."

Och det gör dig bekymrad?

"Ja, vi har inte ens infört modellen och diskussionen är redan igång."

Det finns också de som tycker att även de kommersiella mediehusen borde få del av public service pengar på olika sätt. Till exempel att man skulle kunna ha en public service-fond som även kan gå till fristående lokaljournalistik. Det har du varit väldigt skeptisk till?

"Ja, inte bara skeptisk. Jag är väldigt emot det. Jag tycker att det finns en snedvridning i debatten kring vad public service är. Public service är inte ett kvalitetsbegrepp. Vi gör jättemycket som är bra och kommersiella medier gör jättemycket som är bra och båda behövs. Men kommersiella medier är inte i allmänhetens tjänst och det är vi. Public service i Sverige består av en ägandeform som är skild från staten, en finansiering som ska vara öronmärkt, en reglering som är tagen i riksdagen och som innebär att vi har cirka 30 olika saker att förhålla oss till och vi ska vara opartiska. Det finns faktiskt många kommersiella medier som i sin ägandestruktur varken är opartiska finansiellt eller politiskt. Kvalar de inte in i de fyra sakerna så är de inte public service."

■ Cilla Benkö

Lyssnar på förutom SR: "Musiktjänster, en och annan utländsk podd – ofta NPR. Men i ärlighetens namn är mitt problem att jag inte hinner lyssna på allt jag vill i Sveriges radio."

Lyssnar på i SR: "Allt möjligt. Jag är en nyhets- och samhällsmänniska i grunden så jag lyssnar väldigt mycket på både P1 Morgon, Studio Ett, P4 Extra, den lokala morgonen. Men jag försöker att också följa P3:s program och våra poddar regelbundet. Släpper vi en ny podd så lyssnar jag in mig på den. Min stora sorg är att vi gör så otroligt mycket grejer som jag aldrig hinner höra."

Läser: "Senast läste jag Jason Timbuktu Diakités bok "En droppe midnatt" och sedan gick jag och såg hans pjäs på cirkus. Innan dess Elena Ferrantes Neapel-serie. Och jag gillar fortfarande att läsa papperstidningarna."



FOTO: JOHANNA LILL-INGER KARLSSON/SR

Cilla Benkö tillsammans med programdirektör Björn Löfdahl och personal från P4 Gävleborg vid firandet av P4 Gävleborg 40 år.

Slutsatser

» Nischat fokus

I en tid där många mediehus känner sig manade att ligga i framkant på många områden och både ägna sig åt rörlig bild, text och ljud så har SR valt att renodla sin strategi under parollen "ljudet i fokus". I praktiken innebär det att företaget lägger ytterst lite av sin utvecklingsbudget på projekt som inte har med ljud att göra. Strategin är säkert tacksam för de kommersiella medieföretag som tidigare riktat kritik mot SR:s sätt att konkurrera med särskilt lokaltidningar.

» Innovation

SR har sedan ett par år tillbaka "innovationsteam" och en årlig budget för innovation och utveckling på 100 miljoner kronor. Tanken är att så mycket som möjligt av pengarna ska kunna disponeras fritt. En stor del är samtidigt allokerad just nu till bland annat den nya sändningsteknik som håller på att tas fram för att öka den lokala närvaron. Poängen med det interna teamet som visserligen jobbar med mycket extern kompetens, är att innovationerna ska bli lättare att implementera i verksamheten.

» Konkurrens

Den ökade konkurrensen från poddar gör att Cilla Benkö räknar med att tiden som användarna tillbringar hos SR kommer att minska. Samtidigt ser hon positivt på konkurrensen.

» Lokalt fokus

Precis som för SvT står det lokala i fokus för SR för att förstärka sin närvaro i fler delar av landet satsar företaget enligt Cilla Benkö, som världens första radiobolag, på en sändningsteknik som kräver ytterst enkel utrustning. Ett pilotprojekt i Borås ska utvärderas. Därefter kan projektet tillämpas i hela landet – något som dock kommer att vara kostsamt.

» PS-utredningen

Cilla Benkö är, precis som tidigare, mer kritisk till Public service-utredningen än vad SVT:s vd Hanna Stjärne är. Cilla Benkö's främsta kritik mot det förslag som ändå ligger på bordet är att det bygger på "fel ordning". Hon menar att man först måste utreda om public service kan grundlagsskyddas. Är svaret ja är hon mindre bekymrad över konsekvenserna av en öronmärktskattefinansiering.



Cilla Benkö om:

Finansiering av public service via skatten

"Vi tycker att en teknikneutral avgift är bättre. Men om det nu finns en politisk acceptans till att vi ska byta till en öronmärkt skatt tycker vi att man ska göra det i rätt ordning. För det finns ett förslag som handlar om att utreda om det går att grundlagsskydda public service. Det innebär att det är mycket svårare att riva upp beslut kring till exempel finansieringen. Då har vi sagt: utred det först. Om den går att grundlagsskydda kanske oron jag känner över en öronmärkt skatt neutraliseras. I väntan på det kan politikerna via en enkel omskrivning i lagen tills vidare göra avgiften teknikneutral vilket gör att de får in pengarna som behövs på rundradiokontot."

Riskerna med en teknikneutral avgift

"En avgift är alltid en avgift. Redan i dag är det så att om du har lite pengar – så du täcks av socialbidragsnormen – betalar staten åt dig. Men sedan är det alltid en avvägning. Det är ändå så att för 2 340 kronor får du hela SVT, SR och UR. Det är ganska lite pengar om du jämför med vad de flesta hushåll betalar för både Netflix och Spotify och diverse andra tjänster. Så kostnaden är egentligen otroligt låg om man ser till alla andra avgifter som folk är villiga att betala. Sedan finns det inget system som är perfekt. Då menar jag att en avgiftsmodell har fler fördelar än en skattefinansierad modell."

LÄS OCKSÅ:



Cilla Benkö på Chefgalan i Stockholm i mars då hon utsågs till Årets Chef 2017.

FOTO: ALEXANDER DONKA/SR