

Kapittel 6

Nettredaksjonen i organisasjonen

Det siste kapittelet i denne boken handler om nettredaksjonens plass i organisasjonen som helhet. At det i det hele tatt er nødvendig å ta med et slikt kapittel, beviser bare hvor nytt nettet er som medium, og hvor lite avklart nettsatsingens plass fremdeles er i de fleste organisasjoner.

I og med at nettmediet er så nytt, har nettsatsingen i mange bedrifter vokst opp nærmest organisk, gjerne sprunget opp rundt en enkelt persons individuelle interesse for mediet, og gjerne basert på stor grad av frivillig (les: ubetalt) arbeid. En slik struktur, der hele satsingen hviler på én bestemt person, er naturligvis uhyre sårbar. Forlater denne personen bedriften, blir gjerne nettsatsingen liggende mer eller mindre på is inntil en annen nettinteressert medarbeider bestemmer seg for å ta tak i den eller inntil organisasjonen selv ser at dette er en oppgave som må prioriteres.

Heldigvis er det siste i ferd med å skje i stadig økende grad. Når bedriften selv ser behovet for å ha og vedlikeholde en web, blir det også som regel avsatt ressurser i form av utviklingsbudsjetter og hele eller delvise stillinger til oppdatering og drift.

Dette er naturligvis et skritt i riktig retning, men fortsatt er det slik at det kanskje blir avsatt en 50 % stilling, og denne blir bemannet av en person som allerede er ansatt i annen jobb i firmaet, og som har talenter eller interesser i retning web. I bunn og grunn er denne modellen den samme

som «hjertebarn»-modellen beskrevet i forrige avsnitt, men nettarbeidet blir i det minste betalt.

Neste fase for en organisasjon som har vært på nett en stund, eller som har en oppdatert og klart formulert mediestrategi, er å etablere en nettredaksjon, eller nettavdeling, bemannet og budsjettert som enhver annen del av virksomheten.

Det er her de fleste aktive nettaktører i Norge nå befinner seg. Nøyaktig hvordan redaksjonen eller avdelingen blir strukturert avhenger svært av organisasjonens type og nettstedets mandat, og vi skal komme tilbake til noen grunnleggende modeller for forskjellige typer organisasjoner.

La oss imidlertid først sette opp utviklingen av nettansatte i organisasjonen som helhet, slik denne normalt forløper:

(se neste side)

Fase	Bemannet av	Arbeidsoppgaver	Ressurser	Resultat
1. Hjertebarnsfasen	En enkelt ildsjel som føler at organisasjonen bør ha en web og som påtar seg å lage den.	Alt fra design og HTML til oppdatering, innholdsansvar og oppfølging av brukere.	Ingen.	En temmelig hjemmesnekret-utseende web som blir tilfeldig oppdatert og vedlikeholdt avhengig av ildsjelens ledige tid.
2. Stebarnsfasen	En (eller ev. flere) person(er) som har annet arbeid i organisasjonen arbeider med webben deler av tiden.	Primært ansvar for innhold, oppdatering og oppfølging av brukere. Design og implementering blir gjerne bestilt fra ekstern partner (utviklingsselskap eller designbyrå).	En eller flere delvise stillinger. Ekstern partner på design og utvikling.	En web som er mer stabil på innhold og oppdatering, men ofte er ganske statisk på design og funksjonalitet.
3. Heltidsfasen	En eller flere personer som har webben som sitt eneste arbeidsområde.	Ansvar for innhold, oppdatering og delegering av bruker-oppfølging. Ansvar for dialog med og bestillinger til eksterne utviklingspartnere.	En eller flere fulle stillinger. Som regel ekstern partner på design og utvikling.	En stabilt driftet web med noe mer dynamikk i uttrykksformen.
4. Organisasjonsfasen	Flere personer som fordeler oppgaver seg imellom etter intern organisering, men som relaterer felles som en separat enhet til organisasjonen forøvrig.	Ansvar fordeles etter oppgavetyper internt i weborganisasjonen. Programmerere programmerer, designere designer, innholdsansvarlige har ansvar for oppdatering osv.	Flere fulle stillinger. Mindre behov for eksterne partnere – i denne fasen blir gjerne design og utvikling utført internt.	En stabilt driftet og løpende oppdatert web som har stor fleksibilitet i uttrykksformen og lett kan tilpasses markedets behov.
5. Den integrerte fasen	Fagfolk – fagkunnskap er overordnet og kjennskap til nettet som medium er implisitt. Nettløsningen er en integrert del av organisasjonen som helhet.	Arbeidsoppgavene avhenger av fagfelt og ikke av medium. Journalister skriver (for både web og print), designere formgir (for både web og trykksaker) etc.	Integrert i organisasjonens totale ressursbehov.	En dynamisk og levende web som følger organisasjonens bevegelser som helhet.

Som nevnt befinner de fleste aktive norske nettaktører seg for tiden ett eller annet sted i organisasjonsfasen. At man på sikt vil komme frem til en integrert fase, er naturligvis en gjetning, først og fremst basert på utenlandske erfaringer. En slik modell vil imidlertid være formålstjenlig for mange, ikke minst for medieselskaper som aviser og TV-selskaper, samt for profesjonelle kommunikatører som reklamebyråer og kommunikasjonsselskaper.

I organisasjonsfasen er det mange modeller som blir prøvd ut. Hvilken modell som velges, avgjøres først og fremst av hva slags selskap det er snakk om, og vi skal se litt på noen av dem.

(se neste side)

Modell	Betanning	Arbeidsoppgaver	Resultat
Bedriftsmodellen	Nettredaktør Markedsavdeling	Alt arbeid forbundet med nettløsningen. Skaffe til veie informasjon og materiell til nettredaktøren.	Et normalt bedrifts-nettsted.
Nettmagasinmodellen	Innholdsansvarlig Journalister (ev. vanlige)	Oppdatering og implementering. Skriver, ev. inn i publiseringsverktøy.	«Slank» modell for magasiner med lavere volum av saker og ikke svært høy oppdateringsrate.
Nettavismodellen	Redaktør/publisher Webmaster Journalister (vanlige) Implementerere ¹ Selgere	Innholdsansvar Ansvar for oppetid og teknisk drift, enten denne skjer internt eller eksternt. Skrive, ev. inn i publiseringsverktøy. Implementering/oppdatering/skanning. Selger nettannonser (ofte i tillegg til annet medium)	Stabilt drevet nettavis som baserer seg på innholdstilfanget som primært produseres for annet medium.
Multimedia-modellen	Som over, men har også digitale videofotografer (ev. vanlige fotografer med digitalt utstyr) Multimediadesignere	Ta opp video til bruk på nett. Digital klipping og bearbeidelse av videoopptak, vignetter o.l.	Nettavis med videoinnhold.
Reklamebyråmodellen	Webdesignere Implementerere	Konseptualisering, design av grafiske løsninger for web. Koder opp designernes løsninger.	Ofte designtunge løsninger som er basert på en eksternt (les: statisk) teknisk plattform.
Nettselskapsmodellen	Innholdsansvarlig	Innhold	Omfattende nettsted med de

¹Jeg velger bevisst å kalle folk som driver med HTML, flash og java-koding for «implementerere» heller enn «webdesignere» selv om «webdesigner» noen steder benyttes som tittel på denne jobben. Etter min mening er en webdesigner enten en grafisk designer eller en systemdesigner, og implementererne er ikke noen av delene. Ikke dermed sagt at de ikke er verdifulle – tvert imot! Uten implementererne stopper de fleste nettsteder brått.

	Selgere	Salg (rent nettsalg)	fleste behov dekket internt.
	Webdesignere	Design	
	Implementerere	Implementering	
	Programmerere	Programmering	
	Driftere	IT-drift	

Det er to forskjellige problemstillinger å se på ut fra disse modellene. Det ene er forholdene internt i nettavdelingen, og det andre er nettavdelingens ulike berøringspunkter mot organisasjonen som helhet.

Vi skal se nærmere på modellene én for én.

6.1 Bedriftsmodellen

Modell	Betjening	Arbeidsoppgaver	Resultat
Bedriftsmodellen	Nettredaktør Markedsavdeling	Alt arbeid forbundet med nettløsningen. Skaffe til veie informasjon og materiell til nettredaktøren.	Et normalt bedrifts-nettsted.

En bedrift som driver en informativ eller transaksjonsbasert webbløsning i tillegg til annen virksomhet, har kanskje bare en enkelt person i nettdriften. Denne personen kan for eksempel kalles nettredaktør, webmaster eller nettansvarlig, og som eneansvarlig faller det mange forskjellige arbeidsoppgaver på denne personen. Oppdatering, vedlikehold, implementering og dag-til-dag-layout er kanskje de vanligste.

Er nettjenesten transaksjonsbasert, vil det antagelig også finnes en (som regel ekstern) teknisk partner som nettredaktøren må forholde seg til. Er nettstedet informativt, kommer antagelig mesteparten av informasjonen internt, gjerne fra salgs- og markedsavdelingen i bedriften.

Skal nettstedet redesignes eller omarbeides på annen måte, er det naturlig at nettredaktøren i samarbeid med markedsavdelingen er toneangivende i dette arbeidet.

6.2 Nettmagasinmodellen

Modell	Betanning	Arbeidsoppgaver	Resultat
Nettmagasin-modellen	Innholdsansvarlig Journalister (ev. vanlige)	Oppdatering og implementering. Skriver, ev. inn i publiseringsverktøy.	«Slank» modell for magasiner med lavere volum av saker og ikke svært høy oppdateringsrate.

Nettmagasinmodellen er også en slank modell, som er tilpasset et nettprodukt som ikke nødvendigvis krever daglig oppdatering. Ofte består nettavdelingen i et magasin (eller hele redaksjonen i et dedikert nettmagasin som ikke publiserer for trykk) kun av en innholdsansvarlig, eventuelt supplert av en eller flere journalister som skriver mer eller mindre dedikert for nett.

Berøringspunktene her er få, bortsett fra administrativt og ved innholdsleveranse dersom nettmagasinet baserer seg på innhold som ellers er produsert med henblikk på trykk.

6.3 Nettavismodellen

Modell	Betanning	Arbeidsoppgaver	Resultat
Nettavismodellen	Redaktør/publisher	Innholdsansvar	Stabilt drevet nettavis som baserer seg på innholdstilfanget som primært produseres for annet medium.
	Webmaster	Ansvar for opptid og teknisk drift, enten denne skjer internt eller eksternt.	
	Journalister (vanlige)	Skriver, ev. inn i publiseringsverktøy.	
	Implementerere ²	Implementering/oppdatering/skanning.	
	Selgere	Selger nettannonser (ofte i tillegg til annet medium)	

²Jeg velger bevisst å kalle folk som driver med HTML, flash og java-koding for «implementerere» heller enn «webdesignere» selv om «webdesigner» noen steder benyttes som tittel på denne jobben. Etter min mening er en webdesigner enten en grafisk designer eller en systemdesigner, og implementererne er ikke noen av delene. Ikke dermed sagt at de ikke er verdifulle – tvert imot! Uten implementererne stopper de fleste nettsted brått.

Nettavismodellen er der det drives avis på nettet i tillegg til en trykt avis. Hierarkiet internt i nettavdelingen vil tilsvare hierarkiet i avisen forøvrig, men nettavisen som helhet blir gjerne et slags biprodukt i forhold til den trykte avisen. Følgelig vil det også ofte være lavere status forbundet med å arbeide med nettversjonen enn ved å ha tilsvarende stilling i den trykte avisen. Dette er forhåpentligvis i ferd med å endre seg – da det faktisk stilles høyere krav til mange av de som jobber i nettavisen: I tillegg til å kunne sitt fag (journalistikk, foto eller hva det måtte være) må de ha medial kunnskap om nettet og (fortrinnsvis) være relativt teknisk kyndige.

Utad berører nettavdelingen i en avis det journalistiske (journalistene leverer stoff til nettversjonen) og eventuelt salgsleddet (ofte er det de samme selgerne som selger på nett og print). Også administrasjon, økonomi, personalfunksjoner etc. vil være felles.

6.4 Multimediamodelen

Modell	Beranning	Arbeidsoppgaver	Resultat
Multimedia-modellen	Som over, men har også digitale videofotografer (ev. vanlige fotografer med digitalt utstyr) Multimediadesignere	Ta opp video til bruk på nett. Digital klipping og bearbeidelse av videoopptak, vignetter o.l.	Nettavis med videoinnhold.

Det er ofte et naturlig neste skritt for en nettavis å skape mer multimedialt innhold. Det enkleste er da å utstyre journalister og fotografer med digitalt utstyr, slik at de alltid har mulighet for å gjøre lyd- og billedopptak når de er ute i felten. En interessant merverdi med denne modellen er at det blir både kosteffektivt og nærliggende å utnytte samme materiale i flere medier, for eksempel på web, på trykk, på TV og på radio. Slik synergi kalles «krysspublisering», og dette praktiseres allerede i utstrakt grad i USA.

Multimediamodelen berører organisasjonen for øvrig på samme måte som nettavismodellen (eller en annen modell som den supplerer) pluss at fotografene blir et berøringspunkt i tillegg. Ved kun lydproduksjon blir det tilsvarende med lydinnspilling og -miksing.

6.5 Reklamebyråmodellen

Modell	Betegnelse	Arbeidsoppgaver	Resultat
Reklamebyråmodellen	Webdesignere Implementerere	Konseptualisering, design av grafiske løsninger for web. Koder opp designernes løsninger.	Ofte designtungte løsninger som er basert på en ekstern (les: statisk) teknisk plattform.

Det er fremdeles relativt sjeldent at reklamebyråer har egne innholdsspesialister i webavdelingen. Som regel finnes det kommunikatører internt som jobber med flere medier – og med overordnet kommunikasjonsstrategi uavhengig av medium – og deres arbeid legger føringene for webutvikling såvel som for utvikling mot andre medier.

Webdesignerne i reklamebyråene er noen ganger (avhengig av hvor stort byrået er) supplert av implementerere som koder opp deres design og tilpasser det til praktisk bruk på en nettløsning.

Det finnes byråer som selv forestår tekniske løsninger. Dette er imidlertid oftere utviklingsbyråer enn reklamebyråer. For reklamebyråene er det mer vanlig at tekniske løsninger kjøpes eksternt, eventuelt at man jobber med en teknisk løsning som kunden allerede har fått utviklet.

Berøringspunktene mot reklamebyrået for øvrig er mange. Webdesignerne jobber ofte i team sammen med AD-er, tekstforfattere, PR-folk og strateger når løsningene skal utvikles.

6.6 Nettselskapsmodellen

Modell	Bemanning	Arbeidsoppgaver	Resultat
Nettselskapsmodellen	Innholdsansvarlig	Innhold	Omfattende nettsted med de fleste behov dekket internt.
	Selgere	Salg (rent nettsalg)	
	Webdesignere	Design	
	Implementerere	Implementering	
	Programmerere	Programmering	
	Driftere	IT-drift	

Nettselskapsmodellen benyttes primært av selskaper som har en eller annen form for nettdrift som sin hovedbeskjeftigelse, og som sådan er det her snakk om en selvstendig, frittstående organisasjon. Det finnes også bedrifter som er så store at nettavdelingen er organisert etter nettselskapsmodellen, som en mer eller mindre selvstendig og frittstående enhet.

Jeg har ikke skrevet inn de rene administrative oppgavene i tabellen (ledelse, regnskap, kontordrift etc.) ettersom disse ikke som yrker er relatert til nettdriften. Men i en selvstendig nettorganisasjon finnes naturligvis også slike arbeidsoppgaver dekket internt.

Avhengig av nettselskapets størrelse vil det også her være behov for koordinerende innsats, for eksempel i form av prosjektledere, utviklingsledere osv. Disse arbeidsområdene er i dag spesielt krevende ettersom de krever temmelig inngående kjennskap til mange forskjellige deler av nettdriften. En prosjektleder som ikke forstår begrensningene i HTML, båndbreddetilpasning, elementær kodekomprimering, tidsrammer forbundet med programmeringsoppgaver etc., vil ha vanskeligheter med å koordinere en utviklings- eller driftingsprosess på en effektiv måte.

Når nettselskapsmodellen benyttes for et selskap med nettdrift som eneste virksomhet, er den totalt selvstendig. Som modell for nettavdelingen

i et større konsern, finnes berøringspunktene mot resten av organisasjonen først og fremst på den administrative siden.

I tillegg til de standardmodellene som er skissert over, bemannes nettredaksjoner på en mengde andre måter. Det mest avgjørende vil være bedriftens type og behov. Et kabelselskap som driver en innholdstjeneste for sine bredbåndskunder, vil kanskje ha en nettredaktør som har ansvar for oppdatering av nyhetsinnhold og en content manager som har ansvar for kommersielle samarbeidsavtaler med innholdsleverandører. En nettjeneste som baserer seg ekstensivt på link-innhold (f.eks. en portal), vil kanskje ha nettjegere tilknyttet redaksjonen, som har til oppgave å lete opp og velge ut interessante nettsteder. Og et mobilselskap vil kanskje ha separate redaktører for web, wap og palm, foruten personer med ansvar for utvelgelse og tilrettelegging av SMS-tjenester som nedlastbare logoer og ringetoner.

Dette er bare noen av de mange faktiske scenarier vi som jobber med innhold på web opererer innenfor. Dette landskapet forandrer seg nærmest fra dag til dag, og når tredjegenasjons mobiltjenester og reelt bredbånd kommer på banen om noen måneder, vil det igjen skje store omveltninger.

I dette stadig skiftende landskapet blir kanskje evnen til kontinuerlig omstilling og utvikling en av de mest verdifulle egenskaper en nettredaktør kan ha. Man skal likevel ikke – i begeistring over stadig nye teknologiske muligheter – glemme det som tross alt er den innholdsansvarliges viktigste oppgave: å kommunisere et gitt innhold via nettet.

Det hele begynner og slutter ved innhold. Behovet for og nytten av det innholdet vi presenterer, forandrer seg ikke på langt nær så raskt som det teknologien gjør. Mediet er kanskje nytt, men brukeren er den samme gamle. Det vi vet om hva publikum ønsker, det vi vet om brukerens adferd og psykologi, det vi vet om utvelgelse av innhold, og det vi vet om å *kommunisere*, holder som regel stikk – selv om mediet er nytt.

Som innholdsansvarlige er vi først og fremst kommunikatører, og i den egenskapen stiller nettet en mengde muligheter til vår disposisjon. Å velge ut og benytte de mest hensiktsmessige av disse, er del av vårt yrke.

6.7 Oppsummering, kapittel 6

Nettredaksjonen i organisasjonen

Nettsatsingen vil som regel bli håndtert forskjellig i organisasjonen avhengig av hvor lenge den har pågått. Aktører som er nye på nett, opererer gjerne etter hjertebarn- eller stebarnmodellen, mens de mer modne er ett eller annet sted i organisasjonsfasen.

Berøringspunktene mellom de som arbeider på nett og andre ansatte i bedriften, er avhengig av hva slags bedrift det er snakk om. En del utbredt benyttede eksempler er nevnt, bl.a. bedriftsmodellen, nettavismodellen og den omfattende nettselskapsmodellen.

Denne gratis teksten er fra første utgave av Redigering for Web.

Revidert utgave av boken kommer på etteråret 2004.

Besøk www.nettredaktor.no for å kjøpe den.