



Mittuniversitetet

MID SWEDEN UNIVERSITY

Mötet med det okända

En kvalitativ studie om utvalda universitet och högskolors kriterier
för köp av PR- och kommunikationstjänster

C-uppsats, 15 hp, HT 2012

Institutionen för medie- och kommunikationsvetenskap

Informations- och PR programmet

Mittuniversitetet, Sundsvall

Författare: Michelle Hallangen & Erika Olofsson

Handledare: Christina Grandien

Examinator: Catrin Johansson

Författarnas tack

Vi vill rikta ett stort tack till de högskolor och universitet som med positiv inställning ställde upp på intervjuer och därigenom bidrog till att göra denna studie möjlig. Vi vill också tacka varje person verksam på de högskolor och universitet som vi under studien varit i kontakt med och som försett oss med det material vi efterfrågat och behövt för att genomföra denna studie.

Ett stort tack även till vår handledare Christina Grandien som har väglett oss genom denna uppsats med största engagemang och glädje.

Sundsvall 2013-01-18

Michelle Hallangen

michelle.hallangen@gmail.com

Erika Olofsson

erika-olofsson@hotmail.com

Abstract

Titel: Mötet med det okända - En kvalitativ studie om högskolor och universitets kriterier för köp av PR- och kommunikationstjänster

Författare: Michelle Hallangen och Erika Olofsson

Kurs: Examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap

Termin: Höstterminen 2012

Bakgrund: En stor del av forskningen inom PR handlar om kommunikatörerna och deras roller inom organisationer. Det finns inte mycket forskning om relationen mellan organisationer och PR-konsulter. En del av detta är området kring köpet av PR- och kommunikationstjänster. Denna studie fokuserar därför på kundens perspektiv på PR-konsulter och byråer. Den ska ta reda på vad de utvalda universitetet och högskolorna baserar sina val på. Med val menas vid beslutet som tas angående vilken byrå som antas för PR- eller kommunikationstjänsten.

Syfte: Syftet med den här studien är att undersöka vilka kriterier som styr utvalda universitet och högskolor vid köp av PR-och kommunikationstjänster.

Teori: Teorin för den här studien har utgått ifrån de teoretiska områdena för professionalism av PR-yrket: egenskaper, status, samarbete, etik, personlighet, utbildning och kunskap. Inledningsvis förklaras även PR, PR-yrkets historia i Sverige samt relationen mellan PR-konsulter och deras kunder.

Metod och material: Studien har utförts genom en metodtriangulering. Inledningsvis genom en kvalitativ textanalys av 25 offentliga upphandlingar angående PR- eller kommunikationstjänster från högskolor och universitet på olika orter i Sverige. Därefter genomfördes fyra kvalitativa intervjuer med strategiskt utvalda intervjupersoner verksamma på en högskola eller universitet och som till stor del varit delaktiga i den offentliga upphandlingen som valts ut för intervju genom textanalysen.

Resultat textanalys: Studiens resultat av textanalysen visar att det främsta innehållet i de offentliga upphandlingarna som var väsentligt var det som beskrev den önskade leverantörens egenskaper samt kunskap. Ord som ofta upprepades och som gick att finna i nästintill alla upphandlingar var erfarenhet, kompetens, ömsesidigt förtroende, tidigare uppdrag eller referenser, samarbete, utbildning och god yrkessed. Information rörande relationen mellan byrån och kunden hittades inte och samtidigt fanns spår av professionalism i endast två upphandlingar. Etik återfanns i en mening kring yrkessed i majoriteten av upphandlingarna, men dock inte ordagrant förutom i två och status återfanns endast beskrivet som kvalitet. Utbildning, erfarenhet, kompetens, kunskap och referensuppdrag stod ofta i upphandlingarna. Ett samlingsord för detta kan ses som kompetens, vilket även var det ord som fanns i alla relevanta upphandlingar.

Resultat intervju: Studiens resultat av intervjuerna visar att de viktigaste kriterierna vid valet av intervjupersonernas specifika byrå varit kvaliteten, kreativiteten och priset. Samtliga

intervjupersoner hade överlag en positiv inställning till relationen med byrån och de ansåg även att deras mål med uppdraget var på mycket god väg att uppfyllas, dels tack vare bra samarbete. Professionellt kunde ses som alltifrån hur konsulterna agerade och hur affärsmässiga de var till att de var engagerade, kunniga, noggranna och ödmjuka. Överlag ansåg intervjupersoner att de byråer som valts var väldigt professionella. Etik hade aldrig varit ett problem i samarbetet med konsulterna, och för tre av fyra intervjupersoner var relevant utbildning en viktig bakgrund hos konsulterna samt en av anledningarna till att de valt byrån.

Nyckelord: Professionalism, PR, PR-konsult, PR-byrå, kundperspektiv, kommunikation

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. Inledning	8
1.1 Problembakgrund	8
1.2 Syfte	10
1.3 Frågeställningar	10
2. Teori	11
2.1 Vad är PR?	11
2.2 Historien om PR-yrket i Sverige	11
2.3 PR-konsulter och deras kunder	12
2.4 Professionalism	13
2.4.1 Egenskaper	14
2.4.2 Status	15
2.4.3 Samarbete	15
2.4.4 Etik	16
2.4.5 Personlighet	18
2.5 Utbildning	13
2.5.1 Kunskap	21
3. Metod	23
3.1 Vilken metod?	23
3.2 Hur gick vi tillväga?	24
3.3 Vilken population och vilket urval?	25
3.4 Vad blev bortfallet?	26
3.5 Har vi upplevt metodproblem?	26
3.6 Hur genomfördes textanalysen och varför?	27
3.7 Varför intervjuer?	29
3.8 Hur skrevs intervjufrågorna?	29
3.9 Varför telefonintervjuer?	30
3.10 Vilka var intervjupersonerna?	30
4. Resultat	31
4.1 Resultat textanalys	31
4.1.1 Relationen	31
4.1.2 Professionalism	31

4.1.3	Egenskaper	32
4.1.4	Status	32
4.1.5	Samarbete	32
4.1.6	Etik	33
4.1.7	Personlighet	33
4.1.8	Utbildning och kunskap	34
4.2	Resultat intervjuer	35
4.2.1	Relationen	35
4.2.2	Professionalism	36
4.2.3	Självständighet i arbetet	37
4.2.4	Status	38
4.2.5	Samarbete	39
4.2.6	Etik	39
4.2.7	Personlighet	40
4.2.8	Utbildning och kunskap	41
4.2.9	Det utforskade kriteriet	42
5.	Analys.....	43
5.1	Relationen.....	43
5.2	Professionalism	43
5.3	Egenskaper	44
5.4	Status	45
5.5	Samarbete	46
5.6	Etik	46
5.7	Personlighet	47
5.8	Utbildning och kunskap	48
6.	Slutsatser	49
6.1	Vilken betydelse hade relationen till PR-byrå/konsulten för universitetet/högskolan?.....	49
6.2	Vilka kriterier kring professionalism fanns att se vid val av byrå?.....	49
6.3	Vilken betydelse hade konsulternas kunskap och utbildning för valet av byrå?.....	50
6.4	Sist med inte minst	50
7.	Diskussion	51

7.1 Prisfrågan	51
7.2 Utbildning vs erfarenhet	51
7.3 Förslag till vidare forskning	52
8. Källförteckning.....	53
8.1 Böcker och artiklar	53
8.2 Digitala källor.....	55
9. Bilagor	53
9.1 Intervjuguide	53
9.2 Lagen om Offentlig upphandling	53

1. INLEDNING

1.1 Problembakgrund

Det finns inte mycket forskning om relationen mellan organisationer och konsulter. En del av detta är området kring köpet av PR- och kommunikationstjänster. Det finns inga nedskrivna kriterier som organisationer följer när det kommer till att välja vilken konsult eller byrå som ska få anta deras PR- eller kommunikations uppdrag. Det går heller inte att veta exakt hur organisationer tänker eller hur de gör för att skilja en konsult eller byrå från en annan. Betteke van Ruler konstaterar att det än så länge inte existerar någon forskning som visar vad PR-konsulters och byråers kunder, närmare bestämt företag och organisationer, har för syn på PR-yrkets professionalism. Mycket lite forskning har fokuserat på att ta reda på vad kunderna har för önsningar och synsätt när det kommer till PR-yrkets roll eller yrkets professionalism (van Ruler 2005:169). Med andra ord, den åsikt och det perspektiv man inte har koncentrerat sig på att undersöka är vad de specifika organisationerna, företagen och myndigheterna anser om professionalismen inom PR-yrket.

En stor del av forskningen inom PR handlar om kommunikatörerna och deras roller inom organisationer. Exempel på detta går att hitta i Grunigs excellensteori som utformades tack vare kvalitativa och kvantitativa studier gjorda inom organisationer och riktade mot organisationens PR-verksamhet. Resultaten av excellence studien var menade att förklara utövandet av excellent PR för de som arbetar med PR. Andra exempel på studier riktade till PR-konsulters roller och positioner inom organisationer har gjorts i både Belgien och England (Grunig, Grunig & Dozier 2002; Moss, Warnaby & Newman 2000; van Gorp & Pauwels 2007). Det som till viss del saknas är studier inriktade på anledningarna och kriterierna kring valet av byrå vid organisationers köp av PR-tjänster. Man har inte undersökt köpet av PR-tjänster, för de organisationer som av någon anledning inte har tillgång till den önskade PR-tjänsten inom den egna organisationen. Relationen som uppstår mellan en PR-konsult och dess kund är nämligen viktig för båda parterna, dels för att de ska kunna samarbeta, driva organisationen framåt och för att båda parterna ska kunna uppnå sina mål.

I en undersökning gjord bland kommunikationschefer i mer än 500 företag i Nederländerna visade resultatet att tre fjärdedelar av alla utfrågade tyckte att allmän kunskap och personlighet var de viktigaste egenskaperna för en karriär inom PR. Detaljerad expertkunskap sågs inte alls som viktigt (van Ruler 1996). I en större undersökning gjord bland

kommunikationschefer visade resultatet att 90% av kommunikationscheferna saknade utbildning inom kommunikation. Dessa kommunikationschefer hade tidigare arbetat inom andra områden eller inom andra organisationer, och hade tidigare inte arbetat med någon form av kommunikation (van Ruler 2000:408). Utifrån det resultatet väcks frågor kring varför utbildning inom kommunikation och PR är användbart och nödvändigt, om det visar sig att man även utan utbildning inom området kan lyckas och bli framgångsrik.

I en studie kallad "A first look for parameters of Public Relations in Europe" fick de fram resultat som visar att många ser på PR-yrket som ett professionellt område, men även om PR ses som ett professionellt yrke så saknar yrket en professionell image (van Ruler, Vercic, Butschi, & Flodin 2004:39). Det går att hitta flera resultat från många olika studier gjorda, som visar vad konsulterna själva och verksamma inom PR-området anser om PR-yrket och dess förhållande till professionalism. Grunig och Hunt beskriver i sin bok "Managing public relations" ett antal studier som gjorts av bland annat Grunig själv men också av forskaren Wright samt forskarna McKee, Nayman och Lattimore. Samtliga studier är inriktade på att undersöka PR-konsulterna; deras egna åsikter och egen syn på sin professionalism och att se hur professionella de egentligen är i sitt yrkesutövande (Grunig & Hunt 1984:68-69). Många yrkesverksamma forskare inom PR har skrivit vetenskapliga artiklar där de argumenterar för sin åsikt kring PR-yrkets professionalism och ifall de anser att yrket är en profession eller inte (Grunig 2000). Forskarna ger även förslag på vad som krävs för att yrket ska bli en riktig profession. Det finns ingen forskning om vad en organisation anser angående en PR-konsults professionalism. Vad är det egentligen för egenskaper som en organisation värdesätter högst hos en PR-konsult när organisationen är i behov av att köpa in en PR-tjänst? Dessa kriterier, som gör att en organisation väljer en viss PR-konsult för uppdraget framför en annan, vilka är dem och vad betyder dem för PR-yrkets professionalism?

Studien ämnar att fokusera på kundens perspektiv på PR-konsulter och byråer. Den ska ta reda på vad de utvalda universiteten och högskolorna baserar sina val på. Med val menas vid beslutet som tas angående vilken byrå som antas för PR- eller kommunikationstjänsten. Fokuset ligger på att undersöka de kriterier som övervägs vid urvalsprocessen som organisationerna gör. Målet är att undersöka hur högskolor och universitet i Sverige väljer ut den PR-byrå som ska utföra PR- och kommunikationstjänsten utifrån skolans uppdrag, genom att undersöka skolornas senast avslutade offentliga upphandling inom PR eller kommunikation samt genom att ta reda på vad skolorna gick utefter för kriterier vid valet av PR-byrå.

1.2 Syfte

Syftet med den här studien är att undersöka vilka kriterier som styr utvalda universitet och högskolor vid köp av PR-och kommunikationstjänster.

1.3 Frågeställningar

Studien besvarar följande frågeställningar:

- Vilken betydelse hade relationen till byrån/konsulterna för universitetet/högskolan?
- Vilka kriterier kring professionalism fanns att se vid val av byrå?
- Vilken betydelse hade konsulternas kunskap och utbildning för valet av byrå?

2. TEORI

2.1 Vad är PR?

Att definiera PR, Public Relations, är relevant för att detta utgör grunden för de fortsatta resonemangen i denna studie. Studien fokuserar på köp av PR- och kommunikationstjänster, därför krävs en beskrivning av PR för att förstå studiens syfte och löpande teori.

En mycket citerad definition av PR kommer från Cutlip, som säger att “public relations är en ledningsfunktion som etablerar och bibehåller ömsesidiga relationer mellan en organisation och dess publics vilka organisationens fram- och motgångar beror på” (Cutlip 1994:2). Den amerikanska föreningen Public Relations Society of America är världens största och främsta organisation för verksamma inom PR-branschen. PRSA:s officiella definition av PR, som förnyades 2011/12, är “public relations är en strategisk kommunikationsprocess som bygger ömsesidiga relationer mellan organisationer och deras nyckelintressenter”. Definitioner av PR handlar idag mycket om “engagemang” och “att bygga relationer”. Att arbeta med PR handlar bland annat om att hjälpa, främja och rådge organisationer och ledningar, inom organisationer, i olika situationer (prsa.org). Att notera är att båda de citerade definitionerna nämner ömsesidighet, rättare sagt ömsesidiga relationer, och tanken är att PR-arbetet främjar utvecklingen och bevarandet av relationer mellan organisationer och dess nyckelintressenter.

2.2 Historien om PR-yrket i Sverige

Historien kring PR-yrket och relationen mellan PR-byrå och kunder har förändrats under tidens lopp. För att kunna beskriva PR-köparens resonemang och förstå varför organisationer köper in PR-tjänster, så behövs en bakgrund till PR-yrket och dess framväxt. Det är därför relevant att få en tillbakablick i tiden för att förstå hur yrket har utvecklats i Sverige. I mitten av 1900-talet började den svenska PR-branschen att blomstra och har sen dess fortsatt att utvecklas i stora steg. Informationsverksamheten började som en statlig verksamhet i Sverige, vilket är en stor skillnad mot andra länder då början av informationsverksamheten ofta var i den kommersiella eller privata sektorn (Larsson 2005:45a, Larsson 2005:54-55b, L’Etang Pieczka/Larsson 2006:123-124).

På 1950-talet fick PR-yrket ett bredare arbetsfält; de första PR-byråerna grundades och uppgifterna förändrades till inriktningarna interninformation och relationsarbete (Larsson

2005:64b, Larsson 2005:45a). PR-yrket fortsatte att utvecklas och under 1960-talet fick yrket fotfäste inom den privata sektorn. De två främsta orsakerna till detta var hot om socialisering samt att miljömedvetandet fått en stor framväxt. Enligt en intervju som Larsåke Larsson gjort med Evert Medbo, var det på grund av miljötänkandets framväxt som PR-yrket fick sin framfart. Det hade nämligen inte funnits något liknande behov i Sverige tidigare (Larsson 2005:77-79b intervju med nestoerern Evert Medbo 2001-04-23).

Vid 1990-talets frammarsch användes nya kanaler för att nå ut med budskap, internet blev bland annat en av dessa. På grund av det ökade antalet universitet och högskolor, som inrättar ämnet medie- och kommunikationsvetenskap, ökar antalet informatörer och kommunikatörer kraftigt under denna tid. Att integrera kommunikation blev också populärt, man förde nämligen gärna samman PR, marknadsföring och reklam berättar Pontus Nyström i en intervju med Larsåke Larsson. Med nya tider kommer även nya möjligheter. Politiska och fackliga organisationer hade nämligen svårt att få ett folkligt stöd och tog därför hjälp av PR-konsulter. Den låga konjunkturen var dock ett problem som i slutet av 1990-talet hägrade över byråerna där en del gick i konkurs och en del tvingades avskeda personal (Larsson 2005:114, 120b, Larsson 2005:118b i en intervju med konsulten Pontus Nyström 2001-12-12., Larsson 2005:113b intervju med konsulten Petter Andréasson 2003-03-20). Det finns alltså många faktorer till varför PR-yrket har växt sig större, en av de bredare förklaringarna är att det särskilda behovet av kommunikativ kompetens inom företag och organisationer växte (Larsson 2005:45a).

2.3 PR-konsulter och deras kunder

Den här studien fokuserar på kundens perspektiv på PR-konsulter och byråer. Relationen mellan PR-konsulter och dess kunder är nämligen viktig för båda parter dels för att kunna samarbeta, driva verksamheterna framåt och för att båda parter ska kunna nå sina mål. Organisationer behöver PR-konsulter för att bland annat förstå dess nyckelintressenter, förstå och tillämpa såväl organisationen som deras kunders intressen, som ett verktyg för en organisations sociala ansvar mot samhället, allmänheten, intressenterna och kunderna. Det handlar om ett samarbete mellan PR-konsulter och deras kunder där PR-konsulterna fungerar som klistret som håller ihop delarna och som får delarna att arbeta tillsammans på ett effektivt sätt och med fokus på god kommunikation (Grunig & Hunt 1984:48, 52; Grunig 2000).

Både forskare och PR-konsulter har kommit fram till att målet med PR är att bygga och stärka pågående och långsiktiga relationer med en organisations intressenter. Det är väldigt viktigt

för organisationer att även mäta relationer, då andra mätningar kring PR ofta bara ger information om effektivitet kring olika PR-aktiviteter som gjorts. PR gör nämligen en organisation mer effektiv genom att identifiera nyckelintressenterna och därefter bedriva olika kommunikationsuppdrag för att behålla och utveckla långvariga relationer. När detta sker sparar även organisationen pengar, genom att inte längre behöva lägga lika mycket pengar på tvister, tryck kampanjer, bojkott etc. Organisationen tjänar även pengar med PR genom att låta relationer växa fram med olika intressenter som behövs för organisationens mål. Detta gäller även anställda som behöver en god relation med den organisation den arbetar för, för att vara mer benägen att göra ett bra jobb och stödja organisationen (Hon & Grunig 1999: 2, 9, 11).

Relationer med kunder är viktigt och de främsta uppdragsgivare som PR-byråer har är företag, myndigheter, organisationer och politiska partier. Dessa uppdragsgivare har med tiden ökat sin önskan och sitt behov av att använda sig av experter och därav att köpa tjänster inom PR för bland annat analyser av omvärlden och andra PR-relaterade tjänster som den egna organisationen inte har rätt kompetens för. Det är på uppdrag av organisationer som PR-konsulter utför kommunikationstjänster, som kan innebära planering och genomförande av information, påverkansåtgärder, kampanjer och utveckling av varumärken (Larsson 2005:46, 48, 53a). Att relationer är viktigt inom PR finns det ingen tvivel om, i den här studien tittar vi närmare på relationen mellan kunden (högskolor och universitet) och PR-byrån.

2.4 Professionalism

Det är relevant för studien att ta upp professionalism för att det är ett väldiskuterat område inom PR, och utifrån ett yrkes professionalisering får man veta vad ett professionellt anseende kännetecknas av. Med hjälp av den teori som följer undersöks PR-yrkets professionalism och relevant teori som är de grundläggande principerna för att ett yrke ska utvecklas till en erkänd profession. Det är intressant för studiens syfte att förklara dessa principer, för att i sin tur undersöka om universiteten och högskolorna värdesätter principerna och egenskaper hos konsulter och byråer, som kan leda till att PR-yrket kan bli en profession.

Professionaliseringen av ett yrke kan ses som en interaktion mellan två parter: den ena parten är praktikerna, föreningarna och kunderna och den andra parten är forskarna. Det finns ingen forskning som ser på kundernas perspektiv när det gäller en anställd PR-byrås eller PR-konsults professionella status (van Ruler 2005:165). Enligt Betteke van Ruler är PR-yrket långt ifrån professionaliserat (van Ruler 2005:167). Tack vare bättre utbildningsbakgrund

anser man ändå att professionalismen har ökat inom PR-yrket under de senaste 20 åren. Det finns också en del hopp för PR-yrkets chanser mot att bli ett professionaliserat yrke med professionell status. Cutlip, Center och Broom argumenterar för att yrkets pågående process mot att bli professionaliserat förstärker bland annat utbildningar, kunskapen och de etiska riktlinjerna inom området (Cutlip, Center, & Broom 2006:143). Trots att yrket inte anses vara så nära till att bli en profession, så är det på senare år mycket viktigt för en PR-konsult att betraktas som professionell. Att ha en professionell status går hand i hand med önskan om att bli erkänd som en egen yrkesgrupp. Men enligt Larsson är PR-yrket idag inte en erkänd profession (Larsson 2005:65A+32B).

För att få professionell status krävs det att ett yrke har de grundläggande byggstenarna i form av teoretisk och nedskriven kunskap för det specifika yrket samt någon form av träning eller övning inför konkret arbete inom yrket, exempelvis genom så kallad praktik. Denna kunskap ska konsulter lära sig genom utbildning. Grunig & Hunt betonar särskilt fem olika element som utbildningsplanerna inom PR bör innehålla, bland annat kommunikationskompetens och praktiskt erfarenhet. Wilkins betonar att en av de främsta faktorerna som står i vägen för att PR-yrket ska kunna uppnå professionell status, är yrkets svaga försök till att göra anspråk på en egen yrkesspecifik kunskap. Samtidigt föreslår Kim och Reber att en av de främsta orsakerna till att PR-yrket lider av brist på professionalism kan vara att konsulterna ännu inte har accepterat det sociala ansvaret som de måste uppfylla. För att PR-yrket ska accepteras som en profession krävs det att yrket blir accepterat av samhället och den sociala omvärlden (VanSlyke Turk, J. 2006; Wylie 1994:1; Coleman & Wilkins 2009:337; Grunig & Hunt 1984:78-79; Grunig 2000; David 2004; Cutlip, Center, & Broom 2006:125; Kim & Reber 2009:157).

2.4.1 Egenskaper

Den familjära enheten av tre, även kallad "the familiar troika", beskriver de egenskaper som bildar en profession. Dessa är 1) förfogande över yrkesspecifik kunskap, 2) en gemensam etisk kod, och 3) en licens (Grunig & Hunt 1984:66-69; Wylie 1994). Dock har denna 'enhet av tre' kommit att utvecklas under åren som gått, och en vidare utvecklad beskrivning av vad som definierar en profession innehåller även socialt ansvar och att tjäna allmänintresset. När en yrkesutövare ges självständighet och frihet att bestämma själv och handla så som denne själv vill och känner är rätt, hålls yrkesutövaren ansvarig för allt denne gör, och detta är även en del i en professions definition. Detta ger självständighet och i sin tur ansvarsskyldighet för

ens egna handlingar. Yrkesutövaren måste på grund av detta förstå och ha i åtanke att följa det övergripande sociala ansvaret som yrket medför. Ett etiskt tänkande krävs också för att på ett effektivt sätt tjäna allmänintresset (Cutlip, Center, & Broom 2006:47-48). Dessa nämnda faktorer är grundläggande professionella värderingar som fungerar som den etiska grundsynen för en hel profession (Grunig & Hunt 1984:64-68; David 2004; Grunig 2000; Wylie 1994; Cutlip, Center, & Broom 2006:124-126).

2.4.2 Status

Beroende på vilken status ett företag har kan företaget anses mer pålitligt och kvalitetssäkert än andra. Hög status kan exempelvis ge ett företag mer respekt, och de som påverkas av företaget på något sätt kan också låta sig påverkas av det mer än av andra företag (Anderson, John, Keltner, & Kring 2001:129). Det är relevant att undersöka om status inom PR-yrket påverkar organisationers val, vad som utmärker hög status och varför. För att få professionell status på PR-yrket måste det finnas speciella utbildningsprogram, grundläggande kunskap, ett erkännande från samhället, individuellt ansvar och engagemang för att följa etablerade koder som skyddar allmänhetens intresse och redogör för socialt ansvar (Cutlip, Center, & Broom 2000:149). Om ett yrke har hög status ses det som bättre än ett annat yrke, och det yrket som har hög status kan därigenom bli en profession, om de uppfyller de angivna kraven för en profession. Den högre statusen som ett yrke kan få, får den bland annat för att professionella yrkesutövare påstår bry sig om andra och om samhället lika mycket som de bryr sig om deras egenintresse (Grunig & Hunt 1984:64). PR-yrket värderas även utefter den positiva påverkan som yrket har på samhället (Cutlip, Center, & Broom 2006:124).

Enligt Kim och Reber kan en PR-konsult få högre professionell status beroende på hur lång tid konsulten utövar PR-yrket i den rådande organisationen och inom dess rådande roll. De vill även styrka att när PR-konsulter börjar värdesätta sin roll för samhället, genom att förstå deras kompetens inom socialt ansvar, kommer deras professionella status förbättras och PR-yrket kommer därigenom att bli mer uppskattat av samhället (Kim & Reber 2009:168, 170).

2.4.3 Samarbete

Ett gott samarbete måste existera mellan två parter för att de ska kunna arbeta tillsammans och nå gemensamma mål. Grunig och Hunt beskriver en modern PR-konsult som en ombudsman som representerar de anställda inom ett företag. En organisation behöver alltså en PR-verksamhet, dels för att förstå dess nyckelintressenter (publics) och för att förstå när dessa anser att organisationen har handlat ansvarslost. Om detta skulle hända kan en professionell

PR-konsult hjälpa organisationen med att förstå vad den har gjort för fel och visa hur organisationen kan visa sig lyhörd och hur den kan svara på den negativa kritiken från nyckelintressenterna på bästa sätt. Om organisationen inte har tillgång till en PR- eller kommunikationsverksamhet inom organisationen, får den istället anställa konsulter som kan ansvara för PR- och kommunikationstjänster inom organisationen. Professionella PR-konsulter måste också hjälpa nyckelintressenterna att förstå en organisations beteende och handlingar, så att de kan döma en organisation utifrån den kunskap de har, och inte utifrån rykten. Detta betyder att PR-konsulter ska finnas till hands för att hjälpa organisationer att förstå och tillämpa kundernas intressen såväl som den egna organisationens intressen. PR-yrket kan, utifrån detta, ses som en utövning av socialt ansvar, dels för att PR-konsulterna tjänar organisationer på så sätt att de blir verktyget för en organisations sociala ansvar mot samhället, allmänheten, intressenterna och kunderna. Egentligen handlar det om ett fungerande samarbete mellan dessa parter, där PR-konsulterna ska fungera som klistret som håller ihop delarna och som får delarna att arbeta tillsammans på ett effektivt sätt och med fokus på god kommunikation. Grunig betonar vikten av samarbete, och beskriver samarbetet som "kärnvärdet av PR" (Grunig & Hunt 1984:48, 52; Grunig 2000).

2.4.4 Etik

Etik handlar bland annat om hur man inom sitt yrkesområde bör uppföra sig och uppträda för att bete sig och handla etiskt i olika situationer. Att handla etiskt är en fråga om rätt eller fel. Att skydda organisationers integritet och att upprätthålla allmänhetens förtroende är grundläggande för PR-yrkets roll och rykte. I slutändan beror framgångsrik PR på den etik som konsulterna följer (prsa.org; Coombs & Holladay 2007:30). Med tanke på detta borde organisationer som köper in PR- och kommunikationstjänster önska att de personer som ska utföra tjänsten följer någon form av etisk kod med etiska riktlinjer och normer, för att de anställda konsulterna ska utföra rätt arbete på rätt sätt och utifrån rätt etiskt handlande och tänk.

Diskussioner om PR-yrkets professionella status börjar nästan alltid med frågan om etik. En professionell etisk kod är vad som skiljer en profession ifrån andra kompetenta yrken (Cutlip, Center, & Broom 2006:119). Etablerade professioner översätter delade åsikter och idéer om vad som är rätt uppförande, till etiska koder. Dessa etiska riktlinjer guidar professionella konsulter till att arbeta med ett etiskt grundtänkande (Cutlip, Center, & Broom 2006:123). Abbott säger dessutom, att med hjälp av etiska koder bekräftar professioner sina sociala skyldigheter (Abbott 1983:856).

Ett yrkes trovärdighet grundar sig starkt på yrkets etik och de etiska riktlinjerna som yrket ska fullfölja för att bli professionellt. Ett citat från Coleman och Wilkins betonar vikten av etik; "de etiska valen som PR-konsulter gör är avgörande för yrkets trovärdighet" (Coleman & Wilkins 2009:319). För att ett yrke ska bli en profession krävs det att yrket har samt följer sin grundläggande etiska kod. Det måste helt enkelt finnas en gemensam etisk kod för ett yrke, för att detta yrke ska kunna uttryckas som en profession (Grunig & Hunt 1984:64-68; David 2004). Etiska koder och riktlinjer utvecklas för professionella yrken för att skydda de professionella konsulternas rättigheter och deras förmånliga position i samhället, samt för att skydda deras kunder mot oväntade händelser inom det förtroende förhållande som kunderna ingår i tillsammans med konsulterna (Cutlip, Center, & Broom 2006:123). Bivins noterar att PR:s "förtydligande av yrkets etiska skyldighet, att tjäna allmänintresset, är avgörande för om yrket ska uppnå dess mål samt ifall yrket ska kunna bli accepterat som ett legitimerat yrke av samhället" (Bivins 1993:117).

Frågan är vilka riktlinjer som den etiska koden bör innehålla, och vilka normer PR-konsulterna bör följa. Den amerikanska föreningen Public Relations Society of America är världens största och främsta organisation för verksamma inom PR-branschen. Föreningen förser sina medlemmar med bland annat utveckling inom området, kvalitetskrav och etiska riktlinjer. Föreningen har en gemensam etablerad etisk kod, kallad PRSA Code of Ethics, som ska se till att det fria flödet av korrekt och sanningsenlig information överensstämmer med det som är viktigt för ett demokratiskt samhälle. Den etiska koden för PR-yrket innehåller riktlinjer som konsulter bör följa i sitt dagliga arbete. Riktlinjerna handlar bland annat om att kunna visa lojalitet och ärlighet, att skydda och främja flödet av uppriktig information, främja en sund och rättvis konkurrens mellan konsulter, arbeta för att stärka allmänhetens förtroende för yrket samt agera med kundens bästa i intresse. PRSA betonar att alla PR-konsulter borde se den etiska koden som en modell för professionellt beteende och uppträdande, och att även andra yrken och organisationer borde följa denna modell (prsa.org).

Det amerikanska studieförbundet 'The Association for Education in Journalism and Mass Communication' (AEJMC) är ett förbund för lärare, studenter och professionella inom media. Detta förbund har också en etisk kod som de följer i sitt arbete mot professionalisering, integritetsskydd och service för bland annat samhället. Den etiska koden innehåller principerna om ansvar och öppenhet, pliktrogenhet och ärlighet, rättvisa och omsorg samt respekt (aejmc.org). Många likheter finns mellan de båda föreningarnas etiska normer. Ärlighet, ansvar och att arbeta pliktrogenhet och med kundens bästa i intresse ses exempelvis

som några av de viktiga grundprinciperna för ett etiskt yrkesutövande inom PR. Samtidigt betonar Coombs and Holladay också vikten av att använda en tvåvägskommunikation och konsten att kunna lyssna, som två viktiga etiska riktlinjer (Coombs & Holladay 2007:48). Om en PR-konsult bestämmer sig för att följa dessa riktlinjer och normer, har denne chansen att bli en etisk, professionell PR-konsult.

År 2002 uppdaterade PRECIS (Föreningen Public Relations konsultföretag i Sverige) de etiska reglerna för PR-yrket. Detta ledde till många debatter gällande etik inom PR områden i Sverige där en del ansåg att förändringarna hade försvagat de etiska reglerna. Många konsulter ansåg nämligen att etik är något viktigt, men i vilket sammanhang man väljer att diskutera sakfrågan är olika. En del ser etik som i företagsetik eller som individuelletik/moral. Det finns alltså olika syner på etik samt vilken slags etik som gäller vid olika tillfällen (L'Etang & Pieczka/Larsson 2006:138-139).

2.4.5 Personlighet

Alla personer har olika personligheter. Om en persons positiva personlighet spelar roll vid val av konsult för ett uppdrag, så vill den här studien få veta det. Frågan är ifall en PR-konsults personlighet kan väga mer i urvalet som kunden gör, än exempelvis konsultens utbildning eller erfarenhet inom området. Enligt PR-konsulternas egna åsikter så är inte specifik kunskap en av de viktigaste egenskaperna som krävs för att utföra deras arbete. I intervjuer som gjorts och som finns beskrivna i Pieczka och L'Etang's bok anser konsulterna själva att personliga egenskaper såsom kreativitet, flexibilitet, tydliga uttryck, övertalningsförmåga, sunt förnuft och integritet väger mest. Jämför man dessa egenskaper med forskarnas föreslagna kunskaper, för att ett yrke ska kunna definieras som en profession, så finns inga likheter att se. Frågan är om dessa intervjuade konsulter saknar utbildning inom området, om de inte känner till yrkets etiska riktlinjer eller inte förstår innebörden av att visa sig professionella inom sin bransch (Pieczka & L'Etang 2006:276).

Betteke van Ruler berättar om Jim Kraaykamp, en av Nederländernas mest framgångsrika headhunters, i sin artikel "Professionals are from Venus, scholars are from Mars". Kraaykamp har arbetat med att undersöka PR yrkets framtid som profession, och enligt Kraaykamp behöver inte yrkesverksamma inom PR speciella tekniker längre, utan det som istället spelar stor roll är ifall de vet hur man inspirerar andra. Energi, närvaro, mottaglighet och särskilt framåtanda är andra egenskaper som en PR-konsult behöver ha för att lyckas. Dessa egenskaper kommer ifrån personlig utveckling och har inte någonting med utbildning att göra

(van Ruler 2005:167-168). Det är alltså personligheten och de personliga karaktärsdragen hos en person som är av stor betydelse när det kommer till frågan om önskvärda egenskaper hos PR-konsulter på senare år.

Det finns en särskilt grupp inom PR-konsulterna som stämmer överens med Kraaykamps filosofi, och denna grupp håller inte alls med om att teoretisk kunskap och praktiskt arbete behövs för att kunna arbeta med PR. Gruppen kallas på engelska för "seat-of-the-pants". De kan inte heller riktigt definiera vad PR innebär, men vad de helt klart står fast vid är att de älskar sitt jobb. Dessa konsulter anser att det är sin egen begåvning och talang, och förmågan att kunna utveckla lösningar, som är de viktigaste egenskaperna som en konsult bör ha. Personliga erfarenheter från deras egna liv spelar stor roll i deras arbete, istället för forskningen eller litteraturen inom PR-området. Utbildning är inte heller nödvändigt enligt denna grupp av konsulter, eftersom de anser att det de gör och arbetar med inte kan läras ut (van Ruler 2004:137). Man kan fråga sig om dessa PR-konsulter uttrycker någon form av professionell status med tanke på hur de arbetar och vad de anser om PR-yrket. Tydligt är det konsulterna som personer som betyder mest för denna grupp, inte någon uttrycklig specifik kunskap, utan personligheten och de personliga erfarenheterna som är utmärkande för konsulten. Den personliga karaktären hos en PR-konsult har inte diskuterats eller framstått som betydande i någon teori om egenskaperna hos konsulter, förutom inom denna specifika grupp av konsulter som anser att egenskaper byggda av utbildning, teori eller forskning inte är avgörande för PR-arbetet eller arbetets framgång.

2.5 Utbildning

För att PR-yrket ska lyckas uppnå status, och genom status kunna bidra till att yrket legitimieras med hjälp av uppnådd social acceptans, behövs utbildning. Utbildning är en viktig faktor för PR-yrkets chans till legitimering, och behövs också för att hjälpa till att definiera yrkets kompetens (Piecicka & L'Etang 2006, 276). Utbildning hänger ihop med yrken, och utbildning (som förmedlar kunskap) bidrar därför till att ett yrke blir en profession. Eftersom utbildning ses som ett av kriterierna för en profession är det relevant att diskutera utbildning inom PR, för att kunna avgöra utbildningens betydelse för PR-yrket.

Utbildningen inom PR-området i Sverige förändrades kraftigt under det sena 1980-talet, då den högre utbildningen till informatör byggdes ut. Ämnet medie- och kommunikationsvetenskap inrättades vid denna tid vid flera universitet i landet, och ämnet utvecklades därefter tills det under 1990-talet fanns vid nästan alla universitet (Larsson

2005:114b). Dagens PR-utbildning är fortfarande ung och söker fortfarande efter sin rätta plats, och sin legitimitet, inom akademien. PR-verksamheten innehåller många konsulter som aldrig har haft tillfälle eller möjlighet att gå en formell utbildning, utan har istället lärt sig arbete inom området med hjälp av lång erfarenhet (VanSlyke Turk, J. 2006:10). Detta fick Betteke van Ruler bekräftat efter hennes undersökning gjord bland ett stort antal kommunikationschefer, som visade att 90% av dessa saknade utbildning inom kommunikation och hade tidigare arbetat inom andra områden (van Ruler 2000:408). Utbildning är alltså inget krav för att kunna arbeta med PR, men trots det kräver yrket en formell utbildning inom området för att yrket en vacker dag ska kunna definieras som en profession.

Framgångsrika PR-forskare och professionella PR-konsulter, som var medlemmar av The Commission on Public Relations Education år 2006, samlade in fakta om PR-utbildning från lärare och konsulter och rapporterade sina resultat i "*The Professional Bond: Public Relations Education for the 21st Century*". Kommittén uppgav att de tillfrågade lärarna och konsulterna var överens om den kunskap och kompetens som PR-studenter borde lära sig för att bli effektiva nybörjare ute i arbetslivet. Till exempel uppgav kommittén att de topprankade kompetenserna som arbetsgivare inom PR-verksamhet förväntar sig att nyutbildade PR-konsulter bör besitta inkluderar skrivförmåga, kritiskt tänkande och problemlösningskompetens (VanSlyke Turk, J. 2006:5). Men efter att arbetsgivare klagat på att nyutbildade konsulter saknat dessa kompetenser, rekommenderade kommittén att PR-utbildningarnas läroplan skulle ändras och även innehålla principerna om PR, forskning och utvärdering, skrivövningar och produktion, praktik, kurser om kampanjer, fallstudier, rättsvetenskap och etik, eller organisering och ledarskap (VanSlyke Turk, J. 2006:7).

Under de senaste åren har en utbildning inom PR kommit att värdesättas högre av arbetsgivare inom branschen. Dock värdesätts även erfarenhet, vilket inte alla unga konsulter har med sig i bagaget vid examination. I USA är mer än 92% av alla PR-konsulter examinerade från en högskola eller ett universitet. Undersökningar som har gjorts visar att konsulter har kommit in i PR-yrket genom många olika utbildningsområden och arbetslivserfarenheter. Ungefär 40% har en journalistutbildning, och det som följer är sedan utbildningar inom engelska, tal, kommunikation och företagsekonomi, av de konsulter som börjar arbeta inom PR-branschen. Fler och fler arbetsgivare och PR-chefer anser att en utbildning inom PR är något de önskar att arbetssökarna ska ha med sig när de söker jobb inom branschen, dels eftersom de då blir lättare att direkt efter utbildningen träda in i rätt

bransch och få ett relevant arbete. Men ändå värdesätter arbetsgivare också erfarenhet inom media, vid anställning av PR-konsulter (Cutlip, Center, & Broom 2006:32-33).

Forskarna inom PR verkar vara överens när det kommer till att förstå professionalismen inom PR. Forskarna Grunig och Hunt konstaterar bland annat att ett yrke blir en profession när majoriteten av yrkets utövare kvalificerar sig till professionella yrkesutövare (Grunig & Hunt 1984:66). Dock kommer inte PR att bli en fullständig profession innan PR-konsulterna lär sig att bemöta sitt arbete med intelligens och ett utbildat tillvägagångssätt. Frågan om de kan göra detta eller inte beror nästan helt och hållet på den intelligens de lär sig som studenter (Grunig & Hunt 1984:77).

Avslutningsvis betonar Betteke van Ruler att den stora frågan relaterad till PR-utbildning är varför konsulter verkar ignorera de vetenskapliga arbete som har utförts inom PR-området och varför chefer fortfarande anlitar konsulter som inte har någon som helst PR relaterad utbildning (van Ruler 2005:167).

2.5.1 Kunskap

För att arbeta med ett yrke krävs det någon form av kunskap. Det är av stor vikt att se hur organisationer värdesätter konsulter och byråers kunskap inom PR- och kommunikation, för att avgöra om organisationen anser att de arbetet som konsulterna utfört gjorts på ett professionellt sätt. En PR-konsults kunskap är avgörande för om konsulten ses som professionell eller icke-professionell. Med hjälp av kunskap kan man alltså avgöra om ett yrke kvalificerar sig till en profession. Den stora frågan om PR-yrket är en profession eller inte, har att göra med yrkets svaga teoretiska kunskap. Det är osäkert om det finns en riktig och enhetlig kunskap som går att basera PR-yrket på, på samma sätt som att det finns klar och bestämd kunskap inom läkarvården som handlar om exempelvis hur läkare ska arbeta vid operationer och med användning av mediciner (Coleman & Wilkins 2009:337). Det finns alltså en märkbar skillnad mellan ett yrke och en profession. Medan en del forskare är tydliga med att skilja på dessa två beskrivningar så stoppar det inte den amerikanska föreningen, Public Relations Society of America, från att beskriva PR-yrket och ha texter innehållande information om PR-yrket med ordet 'profession'. Till skillnad från detta väljer Bey-Ling Sha att noggrant skilja på orden 'occupation' och 'profession' i sin artikel från år 2011 (prsa.org; Sha 2011). Dock finns det en osäkerhet vid översättningen av ordet 'profession' på engelska, eftersom den korrekta översättningen blir 'yrke'.

Definitionen av en profession kan innehålla förmågan att applicera teoretisk kunskap på verkliga problem, vilket betyder att sambandet mellan kunskap och handling såväl som sambandet mellan teoretisk kunskap och verkliga situationer, spelar stor roll för professionen och dess önskade professionella konsulter. Från intervjuer gjorda med arbetsgivare säger arbetsgivaren att “vi möter regelbundet konsulter som kan citera flera olika teorier och boktitlar som innehåller dessa teorier. Men vad de inte kan göra är att tillämpa dessa teorier på verkligheten”. Detta betyder att kunskap och handling inte bara är olika varandra, utan kan även vara två helt separata faktorer med helt skilda innehåll och riktlinjer. Utbildning och praktisk erfarenhet måste gå hand i hand för att ett yrke ska lyckas uppnå professionell status. Man skulle kunna säga att teorikunskap talar sitt egna språk, och teorin är även sträng och omfattande. I den verkliga världen är man däremot beroende av tiden, vilket betyder att man inte har tid att använda sig av någon textbok för att förklara en situation som en organisation står inför och vad som då krävs av konsulterna. Teoretisk kunskap och praktisk erfarenhet måste mötas på mitten och konsulter måste förstå vikten av båda dessa faktorer för att ha en chans att utföra professionellt arbete (Piecicka & L’Etang 2006:299).

För att lyckas få PR-yrket professionaliserat måste vi lyckas utveckla en uppsättning av normer, med kriterier, egenskaper och den kunskap som behövs och är unikt för PR-yrket. Samtidigt måste samhället hålla med om att dessa normer och egenskaper är viktiga samt unika för yrket, för att vara överens om att yrken kan bli en profession (Grunig 2000:24). Frågan är om PR-yrket kan ta åt sig exempelvis kommunikationskunskapen som en unik egenskap för yrket, eftersom nästintill alla yrken kräver någon form av kunskap med kommunikation. Grunig anser att vi borde identifiera dessa nödvändiga normer från de intellektuella traditionerna och forskningen som har förts in i kunskapen om PR. Han argumenterar också för att PR-konsulter kommer att få sitt största värde och bli bedömda som rikligt betydelsefulla för kundorganisationer, nyckelintressenter och samhället, ifall de visar att samarbete är kärnvärdet i deras arbetsfilosofi (Grunig 2000:24). Sammanfattningsvis menar forskare att expertkunskap och fördefinierade kunskapsmodeller och kompetens är vad som krävs för att bli professionell inom ett yrke. Självklart måste man ha nödvändig kunskap och kompetens för att kunna arbeta med ett specifikt yrke (van Ruler 2005:167).

3. METOD

Målet med denna studie var att undersöka vilka kriterier som styr utvalda universitet och högskolor vid köp av PR- och kommunikationstjänster. För att uppnå målet genomfördes en metodtriangulering genom en textanalys av offentliga upphandlingar och fyra intervjuer med utvalda personer.

Fallstudien som gjorts är en studie av organisationer, mer specifikt en studie av myndigheter i form av högskolor och universitet i Sverige. Vi har undersökt en specifik situation inom dessa myndigheter, nämligen valet av byråer vid köp av PR- eller kommunikationstjänster. Med byråer menar vi PR, kommunikations, reklambyråer eller någon annan form av byrå som utför PR- eller kommunikationstjänster. Dessa val får högskolor och universitet möjligheten att genomföra genom så kallade offentliga upphandlingar. Offentliga upphandlingar görs av myndigheter när de vill ingå i ett avtal avseende varor, tjänster eller byggtreprenader. Studien handlar om unik kunskap kring tanke- och urvalsprocessen som görs vid dessa val (Ekström & Larsson 2010:57, 79; riksdagen.se).

3.1 Vilken metod?

Vi valde att undersöka offentliga upphandlingar i denna studie för att dessa var tillgängliga för allmänheten att ta del av, det var med andra ord ett effektivt sätt att få inblick och en ingång i högskolornas och universitetens urvalsprocess av byråer. Vi valde att genomföra en textanalys med kvalitativa inslag för att kunna analysera de insamlade offentliga upphandlingarna. Detta eftersom vi genom textanalyserna kunde analysera och tolka deras innehåll och finna utmärkande ord, delar och meningar, som gick att koppla ihop med vårt teorikapitel, samt intressant information som visade vad som spelat roll vid val av byrå. Genom att noggrant analysera och tolka innehållet i textanalysen stärktes reliabiliteten för studien och vi lärde oss hur universitet eller högskolor fungerar och tänker under urvalsprocessen, samt vad som varit av betydelse för dem (Ekström & Larsson 2010:153; Esaiasson 2007:70).

Dessa utmärkande drag väckte i sin tur frågor hos oss, gällande vilka kriterier som universitetet eller högskolor ansåg var viktigast samt frågor gällande innehållet i deras upphandlingar. Det andra metodvalet blev därför intervjuer som vi valde för att vi var ute efter att få ytterligare information kring åsikter, tankar och värderingar angående kriterier vid

val av byrå, utefter vad vi redan fått veta utifrån textanalysen av de offentliga upphandlingarna. Vi ville ta reda på vad kriterierna som vår teori består av hade för betydelse, eller om de ens hade en betydelse, för valet av byrå och om vissa kriterier var viktigare än andra. Intervjuerna skulle inte vara alltför djupa med fokus på uppfattningar av specifika egenskaper, utan enklare formulerade med konkreta frågor om specifika områden. Därför valdes telefonintervjuer för att på ett effektivt sätt få svar på frågorna (Ekström & Larsson 2010:66).

3.2 Hur gick vi tillväga?

Som ett första steg hittade vi en lista på alla högskolor och universitet i Sverige, och sedan besökte vi de olika skolornas hemsidor för att se vilka som var privatägda eller föreningsägda. Detta gjordes eftersom privatägda skolor inte genomför offentliga upphandlingar, och antalet skolor att höra av sig till minskade på grund av detta. Nästa steg blev att ringa till de olika högskolorna och universiteten för att få ta del av den absolut senaste avslutade offentliga upphandlingen inom kommunikation och PR. Denna studie stärks av att vi valde att analysera de senast avslutade offentliga upphandlingarna som gjorts, eftersom den eventuellt kommande intervjupersonen skulle arbeta kvar på skolan och komma ihåg upphandlingen. Detta för att kunna göra intervjuer kring upphandlingarna.

Vi hade samtal med högskolorna och universiteten, där vi presenterade oss och berättade att vi ville prata med den person som arbetade med offentliga upphandlingar. Beroende på vad personen i växeln ansåg var mest lämpligt, fick vi prata med en annan person som oftast var en upphandlare eller verksam på kommunikationsavdelningen. Den personen fick i sin tur en presentation där vi bland annat berättade om studiens syfte samt högskolans eller universitetets offentliga upphandlings roll i studien. Vi beskrev vilken offentlig upphandling vi ville ha genom att be om den mest aktuella inom kommunikation- och PR-tjänster. Vi förklarade även att med kommunikations- och PR-tjänster menade vi tjänster som till exempel innehöll omvärldsbevakning, sociala medier, varumärkes-, image- eller profilerarbete, strategisk kommunikation och medieträning.

Efter telefonsamtalen använde vi oss av en checklista för att hålla oss uppdaterade med vilka vi redan hade ringt samt dess status. De offentliga upphandlingarna skickades till oss via e-mail samt post och var i vissa fall tvungna att kompletteras med avtal för att se vilken byrå som i slutändan valts för tjänsten. När vi fått offentliga upphandlingar av samtliga skolor startade textanalysen (se textanalytisk metod). Utifrån resultatet av textanalysen fick vi fram

fyra upphandlingar. Här skrevs även resultatet av textanalysen in i resultatkapitlet. Utifrån dessa upphandlingarna sökte vi efter den kontaktperson som stod skriven i dokumenten. Samtidigt formulerades intervjufrågor i en intervjuguide utefter teorin samt specifika frågor för varje intervjuperson som handlade om den specifika upphandlingen. Den kontaktperson som vi fick tag i via telefon berättade vi vårt ärende för samt frågade om denne var den mest lämpade och kunniga personen för intervjun eller vem vi i annat fall skulle tala med. När rätt person var hittad bokades en intervju.

När telefonintervjuerna var bokade fick intervjupersonerna tillgång till intervjufrågorna, både för att de skulle förbereda sig men också för att intervjuerna skulle bli mer effektiva. När intervjuerna genomfördes läste vi först upp syftet med uppsatsen, vilken upphandling intervjun gällde och om det var ok för personen att höras på högtalare när en annan person också fanns med i rummet (eftersom vi spelade in intervjun med mobiltelefon). Efter intervjuerna, som tog cirka 15 minuter, frågade vi intervjupersonerna om de ville vara anonyma och om de ville ha uppsatsen när den var färdigställd.

Därefter transkriberades intervjuerna, och när det var klart skrevs resultatet för intervjuerna i resultatkapitlet. Resultatet skrevs utifrån strukturen i teorin. Detta gjordes för att hålla samma struktur igenom hela uppsatsen. Därefter genomfördes analysen där vi analyserade textanalysens resultat med intervjuernas resultat tillsammans med teorin. Slutligen besvarades syftet och frågeställningarna i slutsatsen, och övriga frågor samt förslag på vidare forskning skrevs i diskussionen.

3.3 Vilken population och vilket urval?

Populationen för den här studien var alla universitet och högskolor i Sverige, eftersom det var dessa vi ville undersöka. Utifrån populationen valde vi att göra ett strategiskt urval, eftersom vi valde de högskolor och universitet som var statligt ägda. Vi valde de statligt ägda för att det endast var dem som genomfört offentliga upphandlingar (Esaiasson 2007:178-180; riksdagen.se). Efter att en del skolor valts bort på grund av olika skäl, bland annat att vi inte fick ta del av någon offentlig upphandling (se bortfall), så blev urvalet totalt 25 upphandlingar från 25 högskolor och universitet i Sverige.

Av dessa 25 var det fyra upphandlingar som utmärkte sig utifrån textanalysen. Att dessa fyra utmärkte sig betyder att de innehöll ord och meningar som gick att koppla till teorikapitlet. Vi valde även dessa fyra för att de hade stor variation i sina beskrivningar om vad de baserade

sitt val av byrå på, det blev därför intressant att undersöka och intervjua dessa. Med andra ord gjordes ett strategiskt urval.

Intervjupersonerna valdes genom ett strategiskt urval. Vi använde oss av upphandlingarna för att hitta den kontaktperson vi ansåg vara lämplig, med andra ord den person som hade mest ansvar och hade mest kunskap om valet kring byrå för tjänsten de efterfrågade. Men ibland ansåg denne inte sig lämpad och kopplade oss vidare till en mer lämpad person (Esaïasson 2007:178-180, 216; Ekström & Larsson 2010:63).

3.4 Vad blev bortfallet?

Det naturliga bortfallet blev de universitet och högskolor som var privatägda, och därför inte arbetat med offentliga upphandlingar (Ekström & Larsson 2010:94). Det som ingick i bortfallet var även universitet och högskolor som av annan anledning inte kunde ge oss någon offentlig upphandling inom området kommunikation och PR. Dessa anledningar var att skolan varit för liten och på grund av detta inte gjort någon upphandling, att de höll på med en oavslutad upphandling eller att upphandlingen varit flera år gammal och personen som haft hand om den slutat. Två av skolorna föll även bort eftersom de inte ville ställa upp på en intervju samt inte hade tid att ställa upp. De offentliga upphandlingarna som vi fick och som handlade om grafiska tjänster, eller andra tjänster som ej handlat om PR eller kommunikation, valdes också bort eftersom de inte var relevanta för studien.

3.5 Har vi upplevt metodproblem?

Materialet som vi har efterfrågat (offentliga upphandlingar) har tolkats på olika sätt av de personer vi pratat med på universiteten och högskolorna. Därför fick vi ibland endast tillgång till avtal som saknat vidare information rörande upphandlingen, ibland mycket mer material och en del har varit utformade på mycket olika sätt. På grund av detta kunde vi få ut mycket eller lite information till textanalysen. Där avtal saknades var vi tvungna att fråga efter dessa, eftersom avtalet visat vilken byrå som i slutändan blivit vald.

En av de upphandlingar som vi ville intervjua utifrån fick vi ingen intervju av. Den eventuella intervjupersonen var negativt inställd till en intervju och såg inte meningen med intervjun. Detta blev ett problem eftersom det var en upphandling vi mycket gärna hade velat ställa frågor kring.

Vår tanke var även att genomföra en intervju med personligt möte för att kunna få resultat utifrån en djupare och längre intervju där kroppsspråk kunde bidra till flyt i samtalet och mer diskussion samt fler passande följdfrågor. Det personliga mötet för intervjun gick dessvärre inte att genomföra, efter många förslag på lösningar via en mail-konversation. I slutändan hade inte den lämpade intervjupersonen tid att träffas för en intervju, vilket ledde till att det inte blev någon intervju med personligt möte (Esaiasson 2007:265).

3.6 Hur genomfördes textanalysen och varför?

Det insamlade materialet i form av offentliga upphandlingar som vi fick av högskolorna och universiteten valde vi att göra en kvalitativ textanalys av. Det var nämligen av intresse att göra textanalyser innan vi fortsatte undersökningen med intervjuer eftersom vi utifrån textanalyserna valde vilka högskolor och universitet som skulle intervjuas. Vissa delar ur de offentliga upphandlingarna var viktigare än andra, eftersom vi utgick ifrån vår teori vid analyserna av texterna. Vi undersökte vilka delar, ord och meningar i de offentliga upphandlingarna som gick att relatera och koppla ihop till vår teori och fick genom detta fram så kallade utmärkande upphandlingar. Den kvalitativa textanalysen som vi genomförde var en systematiserande undersökning där vi med andra ord klargjorde tankestrukturen i de offentliga upphandlingarna genom att lyfta fram det väsentliga innehållet i texterna (Esaiasson 2007:237-238). Det väsentliga innehållet var det som gick att koppla till vår teori.

En del av upphandlingarna gick inte att analysera lika bra som en del andra, och detta på grund av att en del inte innehöll några väsentliga egenskaper. Det kunde röra sig om upphandlingar där vi enbart fått ta del av ett formellt skrivet avtal. Både ord och meningar har analyserats som väsentliga för studien eftersom ord har en direkt betydelse, medan meningar har både direkta betydelser men även underliggande betydelser beroende på ordvalen i meningarna. Dock har de meningar som valts även innehållit väsentliga ord.

Vi skapade en egen modell för textanalysen av de offentliga upphandlingarna. Detta gjorde vi för att det inte fanns färdigställda mallar för textanalyser, eftersom alla texter är så olika. Genom att ha struktur på en textanalys kan man få "en begränsande effekt". Vi valde därför att pröva oss fram och studera texterna, dess innehåll och relevanta teman utan några bestämda villkor för att på så sätt kunna studera allt och sedan fokusera på det mest relevanta textdelarna för vår studie. Vi jämförde texterna med varandra, hittade betydelsefulla områden, och hittade frågor vi ville ställa till texten (Ekström & Larsson 2010:155, 160). Dessa frågor fick vi senare svar på genom intervjuer.

Eftersom vi fick olika många dokument i förfrågan om upphandlingarna, blev analysen gjord på upphandlingar med olika längd och med olika dokument. Medan en upphandling kunde innehålla avtal, förfrågningsunderlag, utvärdering, tilldelningsbeslut och kravspecifikation, så kunde en annan endast innehålla avtal där antingen mycket eller lite information fanns beskrivet. Oavsett antalet dokument analyserades upphandlingarna genom att söka efter de egenskaper och kunskaper som kunde beskrivas som kriterier för den önskade leverantören. Från analysen delade vi in resultatet i kategorier baserade på vår teori och upplagd i samma ordning som teorin.

Målet med textanalysen var att förstå processen som universitet och högskolor genomgår vid urvalet av byråerna, och få fram de betydande delarna av denna process. Vi ville nå fram till och förstå de skrivna egenskaperna i de offentliga upphandlingarna, samt koppla dessa till teorin och forskningsproblemet. Detta lyckades vi med under interaktionen och analysen av upphandlingarna, och inte genom att koda eller mäta svar. Istället läste vi igenom upphandlingarna och sökte efter väsentligt material (Altheide 1996:42-43).

Vår idé med textanalysen handlade om att analysera upphandlingarna på en textnära nivå, för att senare i analysen kunna para ihop resultatet av textanalysen med vår teori innehållande bland annat de principer som utgör en profession (Ekström & Larsson 2010:161-162).

De offentliga upphandlingarna analyserades med följande frågor som underlag:

1. Vilka utmärkande drag, ord, meningar, mönster etc har texterna, som går att relatera till vår forskningsfråga och våra teoretiska utgångspunkter? Med hjälp av denna fråga kunde vi se vilka av texterna, de offentliga upphandlingarna, som utmärkte sig med närvaro eller frånvaro av väsentliga delar.
2. Vilka områden eller kompetenser efterfrågas i upphandlingarna? Här kunde vi hitta intressanta områden och innehåll som väckte intresse hos oss. Genom detta kunde vi välja ett antal upphandlingar som stod ut ur mängden.
3. Vika frågor väcker dessa texter? Varför har de valt att nämna och fokusera på detta kriterium specifikt? Slutligen fann vi att de utvalda texterna väckt mest frågor hos oss, och de är dessa frågor vi valde att undersöka mer detaljerat med hjälp av intervjuer.

3.7 Varför intervjuer?

Frågeundersökningen vi gjorde var en respondentundersökning och närmare bestämt en samtalsintervjuundersökning. Vi var intresserade av att veta hur våra högskolor och universitet tänkte kring köpet av kommunikations- och PR-tjänster samt vad de tyckte och tänkte om byrån vars anbud antogs för uppdraget. Genom att genomföra intervjuer nådde vi de uppfattningar, åsikter, tankar och de olika synvinklar som intervjupersonerna hade kring en specifik fråga, ord eller formulering (Ekström & Larsson 2010:57, 258; Esaiasson 2007:259-260).

När intervjuerna var genomförda transkriberades de och sammanfattades så att de mest väsentliga delarna framställdes. Samtliga svar delades in i sina respektive kategorier, utifrån teorin. Därefter fortsatte analysen med att se mer övergripande mönster (Esaiasson 2007:305-307).

3.8 Hur skrevs intervjufrågorna?

Vi utformade tolv intervjufrågor per intervju. De tio första intervjufrågorna utformades efter teorin och dess teman. Frågorna var också rimligt korta, lätta att förstå och innehöll inte akademiskt svåra ord. Med andra ord handlade varje enskild fråga om endast en sak och frågorna var även utformade i rätt tid och rum; frågorna var standardiserade för intervjuerna. Fördelen med detta blev att vi inte behövde förklara runt frågorna, vilket kunde ha tagit för lång tid (Esaiasson 2007:298-299, 64; Ekström & Larsson 2010:58, 63, 65). De sista frågorna i intervjuerna var specifika och skraddarsydda frågor baserade på intressanta aspekter i varje enskild offentlig upphandling.

Intervjufrågorna strukturerades utefter en logisk ordning där de första frågorna handlade om innan valet av byrå för uppdraget, frågorna i mitten handlade om under uppdraget och de sista frågorna handlade om efter uppdraget utfört av den valda byrån. Efter varje fråga följde konkreta följdfrågor lämpliga efter vad intervjupersonen svarat på frågan. Vid korta svar användes bland annat följdfrågan "på vilket sätt...?" (Ekström & Larsson, 2010:66-67).

Intervjufrågorna skickades till intervjupersonerna i förväg. Den största anledningen till detta var att ge dem tillgång till frågorna eftersom intervjun skulle genomföras via telefon och vi ville ge intervjupersonerna chansen att förbereda sig. Genom att intervjupersonerna fick tillgång till frågorna i förväg fick intervjuerna ett bättre flyt, tog lagom lång tid och gav fylligare svar.

3.9 Varför telefonintervjuer?

Intervjuerna genomfördes via telefon. Det fanns flera orsaker till varför vi valde att göra telefonintervjuer. Våra intervjupersoner fanns spridda på olika orter i Sverige. Det blev därför lämpligt att genomföra telefonintervjuer. Andra orsaker till varför vi valde att göra telefonintervjuer istället för exempelvis enkäter var att det tenderar att vara fler som svarar på intervjuer, för att vi ville ha möjligheten att förklara vad vi menade och vad vi var ute efter mer konkret, samt önskan om att ha kontroll över svarssituationen. Intervjuerna var med andra ord inte alltför djupa, utan med fokus på uppfattningar av specifika egenskaper och lättare formulerade med konkreta frågor om specifika områden. Därför valdes telefonintervjuer för att på ett effektivt sätt få svar kring inte alltför komplicerade frågor (Ekström & Larsson, 2010:63, 66, Esaiasson 2007:264-266).

3.10 Vilka var intervjupersonerna?

Vi har valt att intervjua de personer som varit mest inblandade i utvärderingen av de byråer som lagt anbud på de offentliga upphandlingar som vi har tagit del av. Det är ett strategiskt urval som vi har utfört för att intervjua de personer som är mest insatta i upphandlingen. Detta resulterade i att det blev ett mindre antal personer som jobbade med kommunikation som vi intervjuade för att få en hög intensitet. Vi har med andra ord varierat vårt urval utifrån resultatet av textanalysen. I vårt fall var det inte intervjupersonerna i sig som var intressanta för vår undersökning, utan dess tankar, uppfattningar och åsikter (Esaiasson 2007:292, 294, 295).

De fyra intervjuerna som gjordes var med:

Joachim Gustafsson; kommunikationschef på Karlstads Universitet (fredag den 21 december)

Sara Seltborg; kommunikationschef på Mälardalens Högskola (fredag den 14 december)

Vendela Röhlander; marknadsförare på Högskolan i Borås (fredag den 14 december)

Informatören på Södertörns Högskola (fredag den 14 december)

Den sistnämnda valde att vara anonym. Däremot var det godkänt att använda personens titel.

Intervjupersonerna benämns på grund av detta endast med titel i uppsatsen.

4. RESULTAT

4.1 Resultat textanalysen

Här nedan följer resultatet av textanalysen av de offentliga upphandlingarna vi fick tillgång till och som var relevanta för studiens syfte. Resultatet är sammansatt med utgångspunkt från delarna i studiens teori, samt med de tre frågorna från metoden som en viss grundpelare i analysarbetet.

Det främsta innehållet i de offentliga upphandlingarna som uppmärksammades och var väsentligt var det som beskrev den önskade leverantörens egenskaper samt kunskap. Detta eftersom det var vad som efterfrågades för att byrån bakom anbudet skulle antas som leverantör. Ord som ofta upprepades och som gick att finna i nästintill alla upphandlingar var erfarenhet, kompetens, ömsesidigt förtroende, tidigare uppdrag eller referenser, samarbete, utbildning och god yrkessed. De flesta nämnde också ett samlingsnamn på dessa ord, kallat "utvärderingskriterier". Under rubriken "personal" hittades också en del av dessa egenskaper. Nedan följer en redovisning av textanalysen.

4.1.1 Relationen

Det var svårt att hitta meningar och ord i upphandlingarna som gick att tolka till den relation som önskas existera mellan byrå och kund. Relationen mellan de två parterna är något som de offentliga upphandlingarna och anbuden från byråerna har svårt att beskriva innan ett samarbete har börjat. Endast en mening uppmärksammades som relaterbar till vilken typ av relation som önskades. Orden "ömsesidigt förtroende" återfanns vanligtvis i den fulla meningen "*avtalet bygger på ömsesidigt förtroende mellan parterna*" och fanns i majoriteten av upphandlingarna. Endast en upphandling var formulerad på ett annat sätt där fokus låg på ordet "relationer" istället för "förtroende"; "*avtalet byggs på ömsesidiga relationer*".

4.1.2 Professionalism

Endast två upphandlingar nämnde professionalism på ett eller annat sätt. Annars fanns inget fokus på professionalism att se, vilket kan betyda att upphandlingar ofta undviker det ordet eftersom det är svårtolkat och 'att vara professionell' kan tolkas på flera olika sätt. Den ena hade ordet "*professionalism*" utförligt skrivet i rubriken för 'etik' medan den andra hade ordet "*professionellt*" utförligt i rubriken för 'personal';

“Leverantören är skyldig att utan oskäligt dröjsmål byta ut personal mot annan personal i leverantörens företag, i det fall SH anser att personen i fråga saknar erforderlig kompetens, föranleder samarbetssvårigheter eller om SH av annan anledning anser att leverantören inte uppfyller de förväntningar SH kan ha på ett professionellt utförande av tjänsten”

En tredje upphandling nämnde dock ordet “*proffsiga*” i sin ‘utvärdering’ med beskrivning på varför de valde en byrå som leverantör; “*pålästa och proffsiga i sitt framförande*”.

4.1.3 Egenskaper

Det kan vara svårt att tolka vad som är egenskaper och vad som är karaktärsdrag eller personlighetsdrag. I textanalysen tolkades bland annat seriös inställning, engagemang och serviceförmåga som egenskaper. Det var de egenskaper som hittades och som inte passade in i någon annan kategori.

En av upphandlingarna uttryckte sin önskan om att leverantören skulle ha “*seriös inställning till kvalitetsarbete*”. En annan upphandling hade “*servicenivå*” som en av kriterierna under rubriken “*kriterier för val av uppdragstagare*”. En detaljerad upphandling uttryckte att leverantören skulle ha “*engagemang gällande utveckling*” av tjänsten sociala medier.

4.1.4 Status

Status beskrevs inte uttryckligen i någon upphandling. Istället tolkades kvalitet samt prioritet för skolan som ord passande för att på ett sätt beskriva en byrås status. Kvalitet nämndes upprepande gånger i en del upphandlingar, närmaste bestämt i hälften av dem, vilket indikerade att kvalitet vanligtvis sågs som en viktig faktor hos leverantören. Två av upphandlingarna skrev “*kvalitetsarbete*” medan en annan skrev att ett av utvärderingskraven var kvalitet på tjänsten. Det fanns också skrivet i en upphandling att leverantören skulle “*svara på kvaliteten i genomförda uppdrag*”. En upphandling uttryckte även att “*anbudsgivaren måste kunna beskriva prioritet för... (universitetet) som kund med säker, effektiv och tillförlitlig produkt-framställning...*”.

4.1.5 Samarbete

Samarbete var uttryckt som en viktig egenskap hos leverantören i majoriteten av upphandlingarna, vilket man kan förstå eftersom samarbete är vad som krävs för att två parter ska kunna arbeta tillsammans. En upphandling skrev att leverantören skulle ha “*god inblick i den akademiska världens uppgift och konstruktion*”. Leverantören skulle med andra ord förstå

sin kund och den värld där kunden var verksam, alltså universitetet eller högskolan och dess kultur samt arbetssätt. Hos en upphandling var ett av utvärderingskriterierna *“bedömda samarbetsförutsättningar”*, hos en annan stod det att leverantören skulle *“kunna påvisa etablerat samarbete”* och hos en tredje stod det uttryckligen att *“man skall också kunna samarbeta med uppdragsgivaren och andra konsulter inom samma projekt”*. Leverantören kunde också kallas för samarbetspartner, eftersom en av upphandlingarna beskrev att *“målet med denna upphandling är att hitta en samarbetspartner...”*.

4.1.6 Etik

Etik hade inget stort fokus i de flesta upphandlingar. Endast två upphandlingar nämnde etik, varav en av dem mycket utförligt, annars tolkades *“god yrkessed”* som en sammanfattning för etiskt handlande och fanns i de flesta upphandlingar.

Stort intresse fick en av upphandlingarna som var ensam om att ha etik som en egen kategori i avtalsdokumentet. Inom etik nämndes viktiga värden och betydelsen av etik för skolan. Det stod att;

“leverantören skall ha ett etiskt förhållningssätt i förhållande till sina uppdrag och kunna leva upp till... högskolans värdegrund. Viktiga värden är; jämlikhet och jämställdhet, professionalism, hållbar utveckling, kvalitetsarbete samt internationalisering”

Samma upphandling innehöll även orden *“etiska normer”* och *“god sed”*. Förutom denna upphandling var det endast en annan som nämnde ordet etik skriftligt i sin text; *“uppdraget utförs på ett etiskt och fackmannamässigt sätt”*. I större delen av upphandlingarna hittades också orden *“god yrkessed”* och nämndes för det mesta i någon form av beskrivning för genomförandet av uppdraget, exempelvis i en mening där det stod att *“leverantören skall genomföra uppdraget fackmässigt och med omsorg samt i övrigt iaktta god yrkessed”*. Leverantörens arbete ansågs skulle utföras inom ramarna för yrkets normer.

4.1.7 Personlighet

Personlighet nämndes aldrig i upphandlingarna som ett kriterium eller som viktigt på något sätt i urvalsprocessen. Det som gick att tolka till betydelsen av konsulternas personlighet var de upphandlingar som nämnde att muntlig presentation skulle genomföras samt där kreativitet och framåtanda har funnits beskrivet som personlighetsdrag hos konsulterna. Detta har dock

inte funnits i relativt många upphandlingar, vilket kan betyda att det är svårt att beskriva personlighet samt att personlighet inte varit så avgörande utifrån upphandlingarna.

I en minoritet av upphandlingarna stod det att leverantören skulle hålla en muntlig presentation för uppdragsgivaren innan beslut och val av anbud. I en upphandling var muntlig presentation ett av de avgörande kriterierna. Upphandlingen beskrev att;

“leverantören ska muntligen presentera sitt anbud vid... högskola som en del av anbudsutvärderingen. Presentationen avser att ge utvärderingsgruppen ett underlag för bedömningen av anbudsgivarens förmåga att erbjuda... ett mervärde”

Ordet kreativitet har funnits i en liten del av upphandlingarna. Det har till exempel varit ett av ‘utvärderingskriterierna’ för leverantören. I ett utvärderingsdokument har kreativitet nämnts i en beskrivning för en vald byrå; *“visar på framåtanda, kreativitet och utveckling för universitetets räkning”*.

4.1.8 Utbildning och kunskap

Utbildning, erfarenhet, kompetens, kunskap och referensuppdrag var det som ofta stod i upphandlingarna och som gick att tolka till konsulternas utbildning samt kunskap. Ett samlingsord för detta kan ses som kompetens, vilket även var det ord som fanns i alla relevanta upphandlingar.

Utbildning nämndes som en självklarhet för leverantören i hälften av upphandlingarna. Utbildning hittades nästintill alltid i meningen som beskrev att leverantören eller personalen skulle ha *“adekvat utbildning och kompetens”* för att kunna antas för uppdraget. I annan form än ordet *“utbildning”* efterfrågades leverantören ha kompetens, erfarenhet samt kunskap passande för tjänsten. Här passade även ‘referenser’ samt ‘tidigare uppdrag in’. Erfarenhet och kompetens var de ord som framför allt fanns i nästintill varje upphandling - kompetens fanns i alla relevanta upphandlingar.

Utbildning kunde även nämnas som viktigt i form av begäran om att få ta del av de utvalda konsulternas CV; *“konsulten ska ha... relevant utbildningsbakgrund - dessa visas genom uppgifter i bifogad CV”*. En upphandling beskrev specifikt att leverantören skulle ha *“erfarenhet inom kommunikation”*, medan en annan uttryckte kapacitet för uppdraget som viktigt genom meningen som handlade om att leverantören skulle besitta *“tekniska och yrkesmässiga kapacitet”*. Inom utvärderingskriterierna i en del av upphandlingarna nämndes

kompetens och referenser som kriterier. Att leverantören skulle skicka in referensuppdrag stod ofta skrivet och var med andra ord viktigt för kunden. Orden kunskap, teknisk kunskap eller kapacitet nämndes sällan i upphandlingarna, och istället var det erfarenhet och kompetens som stod för att beskriva leverantörens önskade förmåga för uppdraget.

4.2 Resultat Intervjuer

Vi fick användbara svar och nedan följer resultatet av de fyra intervjuerna som gjordes med kommunikationschefen på Karlstads Universitet, kommunikationschefen på Mälardalens Högskola, marknadsföraren på Högskolan i Borås och informatören på Södertörns Högskola. Eftersom två kommunikationschefer intervjuades beskrivs chefen på Karlstads Universitet som “kommunikationschef 1” medan chefen på Mälardalens Högskola beskrivs som “kommunikationschef 2”. Intervjupersonerna benämns anonymt eftersom en av de intervjuade endast ville namnges med titel i uppsatsen.

Vi började intervjuerna med att intervjupersonerna själva fick berätta vilka kriterier det var som hade gjort att de valt byrån för tjänsten. De viktigaste kriterierna blev kvaliteten, kreativiteten och priset, vilket är mycket olika åsikter med tanke på att kreativitet och pris är helt olika varandra.

Några av intervjupersonerna förklarade hur urvalsprocessen gick till och att presentationen var till stor vikt men också att olika ska-krav var obligatoriska att uppfylla. Enligt kommunikationschef 1 och informatören så var kvaliteten viktigast, enligt kommunikationschef 2 så var kreativiteten viktigast och enligt marknadsföraren så var pris ett avgörande kriterium;

“Vi hade ju ställt upp ett antal kriterier eller kompetens och bakgrund och såna där saker. Dom var ju en av de byråerna som vi tittade på då. Det slutgiltiga avgörandet då det var en, helt enkelt en prisfråga”

4.2.1 Relationen

Samtliga intervjupersoner ansåg att de hade en fungerande relation till den byrå de anlitat för den specifika kommunikations- eller PR-tjänsten och hade överlag positiv inställning till relationen. Samtliga ansåg även att deras mål med uppdraget var på mycket god väg att uppfyllas med hjälp av den anlitate byrån. Detta indikerar att relationen till den anlitate byrån

är mycket viktig och att relationen måste fungera för att målen med uppdraget ska kunna uppfyllas.

Kommunikationschef 1 var väldigt nöjd med relationen till deras byrå och beskrev den som *“väldigt öppen och konstruktiv”* medan marknadsföraren även beskrev en öppen relation med byrån där det var bra klimat och där de tidigt tillsammans tog tag i eventuella problem.

En del av de intervjuade beskrev deras samarbete med byrån som ännu inte avslutat, utan samarbetet var fortfarande igång. Trots detta ansåg de som fortfarande höll på att samarbeta med byrån att deras mål med uppdraget var på god väg att uppfyllas och de hade goda förhoppningar på att samarbetet i slutändan skulle leda till uppnådda mål.

Kommunikationschef 2 betonade att byrån helt uppenbart bidrar till att målen uppfylls.

Kommunikationschef 1 och 2 poängterade att de uppsatta målen var på mycket god väg att uppfyllas tack vare goda söksiffror och högt söktryck.

4.2.2 Professionalism

Samtliga intervjupersoner ansåg att de byråer som valdes för uppdraget var väldigt professionella. Vad som ansågs professionellt var det dock olika synpunkter kring. Professionellt kunde ses som alltifrån hur konsulterna agerade och hur affärsmässiga de var till att de var engagerade, kunniga, noggranna och ödmjuka. En av intervjupersonerna beskrev det även som en kombination av kunskap, kunnande och attityd. Detta betyder att intervjupersonerna hade positiv inställning till konsulternas professionalism, även om tolkningen av ordet professionellt kunde bli mycket olika.

Marknadsföraren beskrev att konsulterna hade besvarat på dennes frågor kring uppdraget och att de *“kunde agera på de premisser som vi hade gett dem”*. Samtidigt beskrev kommunikationschef 1 att;

“även om man känner varandra efter att ha arbetat en period tillsammans, så upplever jag att de är affärsmässiga i våra möten, i sina framställningar, dom tar inte för givet vissa saker utan de anstränger sig verkligen för att visa att de är angelägna om att göra ett bra jobb, de är angelägna om att vi som kund blir nöjd med leveransen”

Andra ord som uppkom i intervjuerna var att konsulterna uppträdde: engagerande, kunniga, pålästa, noga med dokumentationen, noggranna, duktiga på att återkoppla, ödmjuka och kloka. *“Det handlar ju om att man känner att det är personer man kan lita på”* beskrev

informatören, samtidigt som hon beskrev att professionellt agerande var en kombination av kunskapen, kunnandet och attityden. Kommunikationschef 2 beskrev synen på professionellt agerande enligt följande;

“för mig betyder det ju att man tar sitt uppdrag väldigt seriöst, man är noggrann och håller deadlines, och håller sig inom det som är överrenskomet. Att man är drivande och ser till att saker går i mål, också att man är tillräckligt stark för att göra ett bra jobb men tillräckligt ödmjuk för att förstå att man behöver ta input av andra. Det tycker jag är professionellt förhållningssätt när man jobbar”

4.2.3 Självständighet i arbetet

Eftersom samtliga kategorier handlar om egenskaper hos konsulterna på ett eller annat sätt var det svårt att ha en fråga kring egenskaper utan att intervjupersonerna skulle bli förvirrade. Fokus lades istället på självständigheten kring konsulternas arbete i uppdragen. Någon frihet hos konsulterna att bestämma själva i arbetet under uppdragets gång var blandat och uttrycktes mycket olika bland intervjupersonerna. Övergripande handlade det om att konsulterna har frihet i sina förslag och sin kreativitet men i slutändan är det alltid skolan som bestämmer angående vilka förslag som ska genomföras eller produceras. Detta kan ses som en självklarhet, men det uppmärksammade är att konsulterna får arbeta helt fritt inom vissa ramar där förutsättningen är att de ska använda sin kreativitet till max.

Kommunikationschef 1 beskrev att konsulterna arbetar fram ett konceptförslag som chefen och medarbetarna kommer med synpunkter om och sedan framför konsulterna ett mer utformat arbete efter de första synpunkterna. Kommunikationschef 1 beskrev också att *“sen är det ju jag som beställare som i slutändan bestämmer, men då sätter jag ju vissa ramar, och inom de ramarna är de ju fria att arbeta”*. Ett annat uttryck gav informatören som berättade att konsulterna inte hade någon frihet att bestämma själva, utan att man utformar arbetet tillsammans och att byrån var ett rådgivande organ för skolan. Ett tredje uttryck kom från kommunikationschef 2 som beskrev att konsulterna hade *“lite behärskad frihet”*. Enligt chefen hade konsulterna frihet att komma med kreativa förslag, men det var alltid chefen och medarbetaren som i slutändan bestämde hur de ville ha det och ifall förslaget borde förbättras eller förändras.

Kommunikationschef 2 betonade att konsulterna hade;

“mycket frihet i sin kreativitet... men det är ju inte så att de sitter och meckar ihop annonser, filmer eller radiospottar utan att vi har hunnit godkänna dem, utan det är alltid ett väldigt tätt bollande fram och tillbaka innan saker och ting går i produktion. Men ja, frihet inom kreativiteten men inte att de kan agera på egen hand någonsin”

4.2.4 Status

Angående om intervjupersonerna ansåg att den valda byrån var välkänd och respekterad inom sin bransch fanns det delade åsikter om, men överlag tyckte intervjupersonerna att deras byråer var välkända och respekterade. Intervjupersonerna var trots detta även eniga om att de inte hade anlitat byrån på grund av att den var välkänd och respekterad. Utifrån detta spelade inte byråernas status någon roll vid valet, trots att intervjupersonerna uttryckte att de valt en välkänd byrå att arbeta tillsammans med, åtminstone en byrå som i deras ögon var välkänd.

Kommunikationschef 1 berättar att de inte tog det som ett kriterium;

“Nej det kan jag inte påstå, utan vi tittade ju framför allt på anbudet, de referensmaterial de hade skickat in, vilka kunder de har jobbat med tidigare och sen också storleken på byrån, det finns ju någon slags kritisk massa för hur stora uppdrag de kan åta sig beroende på storleken, sådana saker tittade vi ju på. Och sen också på hur länge byrån har funnits, det kan ju också spela in, är det en alldeles för ung och grön byrå så med tanke på att vi har rätt många och stora uppdrag som vi lägger ut så hade det varit en osäker faktor som hade spelat in”

Marknadsföraren berättade också att det inte var avgörande vid valet av byrå;

“vi har inte gått på renommé utan vi har gått på hur de kan arbeta med oss specifikt och svara upp mot de kraven som vi hade. Så renommé har inte varit någon avgörande faktor i upphandlingen”

Kvalitet tolkades också till byråns upplevda status. I en fråga till marknadsföraren fick vi veta att kvalitet kunde betyda flera olika saker; dels god produktionskvalitet, kvalitet i tillförlitlighet till bland annat leveranser, deadlines och engagemang, samt att *“kvalitet är flera olika aspekter, det är både kvalitet i tänk och förmågan att sätta sig in i kundens situation”*.

4.2.5 Samarbete

Samtliga intervjupersoner ansåg att samarbetet med den valda byrån hade gått väldigt bra. Med tanke på att intervjupersonerna tidigare beskrivit relationen med sin respektive byrå som bra och fungerande var det inte konstigt att de berättade att samarbetet gått bra, eftersom gott samarbete leder till en god relation.

Kommunikationschef 2 berättade att byrån de samarbetade med hade *“lämnat bra förslag och hållit tidsleveranser i 90% av fallen... pengamässigt har det hållit sig bra, så jag tycker att det har fungerat jättebra”*. Samtidigt beskrev kommunikationschef 1 att de hade gjort en återkoppling efter första avtalsperioden med den valda byrån, där de hade ett antal punkter som chefen och medarbetaren skrivit ihop, där de gav byrån konstruktiv kritik. Med andra ord nämnde de saker som de inte tyckte fungerat så bra, och kommunikationschefen beskrev vidare att *“den typen av saker försökte vi styra upp och få ordning på, men det är småsaker på marginalen egentligen, bara för att ytterligare förbättra ett bra samarbete”*.

4.2.6 Etik

De flesta av de intervjuade nämnde att de hade arbetat med den valda byrån i några år eller arbetat med dem även i tidigare projekt. Hur pass mycket förtroende de hade för byrån i början och hur det förtroendet hade utvecklats under uppdragets gång var med andra ord ibland lite svårt att svara på. Dock tyckte intervjupersonerna överlag att deras förtroende gentemot byrån var bra. Många indikerade att ett förtroende byggs upp under tiden man samarbetar och lär känna varandra. Samtidigt kände också alla intervjupersoner att deras valda byrå kunde skilja på rätt och fel under samarbetet med skolan, vilket betyder att det inte var något fel på konsulternas etiska handlande. Konsulterna hade med andra ord koll på den etik som krävdes för arbetet, samarbetet och uppdraget.

Marknadsföraren berättade att;

“eftersom vi har arbetat med dem ett antal år tidigare så hade vi naturligtvis förtroende för dem... Jag har svårt att svara på om vårt förtroende har utvecklats under uppdragets gång för de kan man egentligen inte säga, de har ju kunnat svara upp emot våra krav men det finns ju också andra som har kunnat göra så”

Både kommunikationschef 1 och informatören beskrev att deras förtroende för byrån handlade om att de lärde känna konsulterna efter en tids arbete. Informatören berättade att;

“om man har ett projekt så är det ju alltid så med konsulter att man bygger upp ett förtroende gentemot varandra och lär känna varandra. Det är viktigt att man känner förtroende för varandra och känner att man kan bolla”

Samtidigt berättade kommunikationschef 1 att han kom till skolan i mitten av avtalsperioden med den valda byrån och hade då inte arbetat med byrån innan; *“jag visste att de var duktiga och vad de kunde prestera, men jag tycker nog att mitt förtroende för dem har stigit under tiden jag har arbetat med dem, sen jag lärde känna dem”*.

Alla intervjupersoner kände att deras valda byrå kunde skilja på rätt och fel under samarbetet med skolan. Kommunikationschef 1 beskrev att det aldrig har varit ett problem under samarbetet och informatören beskrev det som en grund förutsättning att konsulterna kunde skilja på rätt och fel handlande. Kommunikationschef 2 berättade att *“det har inte varit i något sånt läge så att de (konsulterna) har behövt fundera på det (etiska regler), utan de har hållit sig inom helt acceptabla ramar”*.

4.2.7 Personlighet

Samtliga intervjupersoner fick en uppfattning om konsulternas personlighet innan de hade anlitat byrån. Detta utifrån de muntliga presentationerna som byrån höll för skolan. Andra orsaker var att skolan tidigare arbetat med byrån och kände helt enkelt redan till vilka som arbetade där och på så sätt hade de redan en uppfattning om konsulternas personlighet. Detta betyder att den skola som valt en byrå de tidigare arbetat tillsammans med måste ha fått en bra uppfattning om de verksamma på byrån och velat arbeta med samma människor igen.

Upplevd kreativitet och framåtanda har också varit avgörande drag hos konsulterna.

Informatören poängterade att de fick en uppfattning om konsulternas personlighet när de presenterade sig i de muntliga presentationerna de hade, men att de inte försökt väga in personligheten i presentationen. Detta berodde på att de inte var säkra på att det var just dessa konsulter som de skulle jobba med senare i upphandlingen. Kommunikationschef 1 och marknadsföraren berättade att de båda hade anlitat och känt till deras byråer sedan tidigare och hade därför redan en uppfattning om personligheten. Marknadsföraren höll med om att personlighet var en av anledningarna till att de valde byrån;

“ja det kan vi väl säga, en av anledningarna var ju framför allt också kunskapen om oss så att säga. Att de hade en viss historisk kunskap om oss som var viktig och som var givande i det fortsatta arbetet som vi ska göra”

Kommunikationschef 2 berättade att;

“vi hade full koll på personligheten på det här personerna, full koll på deras CVn, och full koll på vad de hade gjort tidigare. Så det var ju också viktigt även om de liksom inte var ett kriterie någonstans att det ska kännas liksom, bra med citationstecken. Men det är klart att sånna saker påverkar ju bilden av kreativitet, om man tycker att personerna har ett öppet sätt och kommer med idéer och förslag som känns relevanta för vår verksamhet. Så att de spelar liksom in i begreppet kreativitet, tycket jag, så absolut, vi hade koll på dem”

När vi frågar om kommunikationschef 2 ansåg att personlighet var en del av kreativiteten och att det i sin tur var en anledning till att de valde byrån, svarade denne ja. Kreativitet och framåtanda tolkas även till personligheten hos konsulterna. Vid en fråga till kommunikationschef 1 berättade han att kreativitet och framåtanda för hans urvalsgrupp betytt att konsulterna hade *“väldigt attraktiva förslag på hur de tyckte att Karlstads universitet är tvungna att agera för att vara konkurrenskraftigt i framtiden... den typen av analys var det ingen av de andra som hade gjort”*. Kommunikationschefen berättade att byrån hade gjort en presentation där de hade sagt att *“de här lärosätena är era viktigaste konkurrenter”*, *“såhär tror vi att framtiden kommer att se ut”*, *“internet är en viktig kanal”* och *“vi anser att ni bör jobba såhär”*.

4.2.8 Utbildning

Vetskapen om konsulterna på varje vald byrå hade relevant utbildning inom området PR eller kommunikation, passande för tjänsten, var det tre av fyra intervjupersoner som nämnde att de visste om konsulternas utbildning. Dessa nämnde att konsulternas utbildning framgick av anbudet, att det varit ett kriterium för anbudet eller att de begärt in relevanta handlingar om konsulternas utbildning. För dessa var även relevant utbildning en viktig bakgrund hos konsulterna, samt en av anledningarna till att de valt byrån. Endast en intervjuperson berättade att relevant kompetens var viktigare än relevant utbildning.

Kommunikationschef 2 berättade att de hade velat att *“konsulterna skulle namnges och CV skulle skickas in”*.

Chefen fortsatte berätta att;

“det stod också kriterier på vad de skulle ha för bakgrund.... Så vi hade ju ganska högt ställda krav på vad de skulle ha för bakgrund; kommunikationsbakgrund och flera års erfarenhet och jobbat med större kunder och gärna i offentlig sektor”

Kommunikationschef 2 ansåg sammanfattningsvis att relevant utbildning hos konsulterna var mycket viktigt. Samma åsikt höll informatören som nämnde att de också hade satt relevant utbildning som ett viktigt kriterium, samt att de värdesatte erfarenhet av liknande arbete i ett antal år. Om även konsulternas utbildning var en av anledningarna till att skolorna valde just den valda byrån, svarade de flesta av intervjupersonerna “ja” på. Kommunikationschef 1 berättade att;

“det delvis är en anledning, men framför allt är ju inte utbildning en garanti för att man är duktig i arbetet, men det är ju en faktor som är rätt viktig. Särskilt för oss som är ett lärosäte... vår kärnverksamhet är att utbilda människor, och då måste vi även visa att vi värdesätter den typen av kompetens”

Dock nämnde marknadsföraren att de värdesatte relevant kompetens i valet av byrå, och *“däremot har vi inte haft som krav att man ska ha akademiska betyg inom kommunikation eller PR”*.

4.2.9 Det utforskade kriteriet

Vi uppmärksammade fördelningen på utvärderingen som skolan gjort där marknadsföraren var verksam, att prisdelen var högre än referensuppdraget. Fördelningen var; referensuppdrag 40% och pris 60%, och för att förklara detta svarade marknadsföraren att;

“man kan väl säga såhär; vi är en statlig myndighet och en högskola. Budgeten för reklamkampanjer är ju, om man jämför den med ett affärsdrivet företag, helt annat. Därför måste vi vara extremt kostnadsmedvetna”

Eftersom skolan är en statlig myndighet så menade marknadsföraren att de har tydliga ekonomiska krav och att de måste vara smarta i sina val kring vad de lägger pengar på. Avslutningsvis nämnde marknadsföraren att man kunde säga att *“det var budgeten som gjorde att priset hade ett så pass högt värde i det hela”*.

5. ANALYS

5.1 Relationen

Grunig, Hunt och Hon poängterar att relationen mellan PR-konsulter och dess kunder är mycket viktig för båda parterna. De menar att de grundläggande faktorerna av ett samarbete med PR-konsulter är att de ska bidra till att stärka relationen mellan en organisation och dess intressenter som behövs för organisationens mål samt främst bidra till att samtliga mål med det utförda uppdraget nås. Två av intervjupersonerna som närmare beskrev relationen mellan parterna beskrev den som en öppen relation med ett bra klimat. Intervjupersonerna var även mycket positiva till att deras samarbete med byrån skulle leda till att målen med tjänsten skulle uppfyllas, och samtidigt poängterade en av kommunikationscheferna att byrån absolut bidrar till att skolans mål uppfylls.

I textanalysen av upphandlingarna uppmärksammades ingen utstående aspekt kring relationen mellan konsulterna/byrån och skolan. Endast en upphandling hade bytt ut ordet förtroende mot "relationer" i meningen; "*avtalet bygger på ömsesidigt förtroende mellan parterna*". Att information kring relationen inte hittades utifrån textanalysen är på ett sätt en självklarhet eftersom en relation skapas när man börjar känna nya människor och startar ett nytt samarbete mellan två parter. Trots att textanalysen inte återfann mycket information kring relationen så talade intervjupersonerna mycket gott om deras relation till den byrå de samarbetade med och dess konsulter, och indikerade att de hade en fungerande relation. Därför kan man säga att upphandlingarnas syfte inte var att uttryckligen skriva om relationen, utan att relationen möjligen ses som en självklarhet i och med samarbetet. Intervjuerna indikerar att relationen och samarbetet är en viktig faktor till att målen uppfylls, vilket även stämmer in på teorin om att en stark relation leder till uppnådda mål. Av detta kan man slutligen säga att en existerande och god relation har stor betydelse för i detta fall kunden (skolan) för att nå ett fungerande samarbete och uppnådda mål. På den här punkten är både forskningen och verkligheten överens.

5.2 Professionalism

Larsson berättar att det på senare år är mycket viktigt för en PR-konsult att betraktas som professionell. Forskningen poängterar även att kunskap i form av utbildning krävs för professionell status. Samtliga intervjupersoner ansåg att de byråer de valt för respektive tjänst var väldigt professionella. Varje intervjuperson hade däremot olika synpunkter kring vad

professionellt ansågs innebära. Professionellt kunde tolkas som allt ifrån att konsulterna var engagerade och kunniga till att de var ödmjuka och kloka. Dock nämnde ingen av intervjupersonerna utbildning vid samtalen om professionalism. Istället betonade intervjupersonerna exempelvis att konsulten som person skulle vara drivande, noggrann och seriös. Utifrån textanalyserna nämndes inte professionalism som viktigt eller som en utmärkande aspekt i de analyserade upphandlingarna. Endast två upphandlingar av 25 nämnde professionalisering på ett eller annat sätt.

Utifrån ett analytiskt perspektiv visar detta på att intervjupersonerna inte hade några indikatorer på att en konsults bakgrund inom utbildning eller praktisk erfarenhet bidrog till konsultens professionella status. Men betydelsen av vad som menas med professionell spelar stor roll här med tanke på att tolkningarna av att vara professionell är mycket olika beroende på vem man frågar. Att inte ordet "professionalism" nämns ofta i upphandlingar kanske dels beror på att professionalism är svårt att sätta in som exempelvis en bestämd egenskap som ska tolkas på samma sätt av flera personer. Trots att vi utifrån intervjuerna inte fick fram att utbildning eller praktiskt erfarenhet spelade roll för konsulternas professionella status, betyder det inte att utbildning eller erfarenhet inte har någon som helst betydelse (se utbildning och kunskaps analysen). Däremot kopplade våra intervjupersoner inte ihop 'att vara professionell' med en utbildnings- eller erfarenhetsbakgrund.

5.3 Egenskaper

På ett sätt är samtliga teoriområden i denna uppsats på ett eller annat sätt en egenskap, precis som teorin om egenskaper betonar att det finns flera olika egenskaper som bildar en profession. Cutlip, Center och Broom beskriver självständighet och frihet att bestämma själv som en del i en professions definition, men trots att yrkesverksamma ofta arbetar för någon chef eller blir anställd av en organisation för ett uppdrag så kan de aldrig riktigt bestämma själva ifall de arbetar för någon. Dock har de frihet att arbeta självständigt inom vissa ramar, precis som majoriteten av våra intervjupersoner beskrev konsulternas frihet inom deras specifika uppdrag. Från intervjuerna fick vi fram att konsulterna är fria att arbeta inom vissa ramar, att de har behärskad frihet i arbetet samt att konsulterna har frihet i sin kreativitet genom att komma med egna kreativa förslag. I slutändan bestämmer så klart beställaren (skolan) vad som ska produceras och vad som ska genomföras. Det är svårt att poängtera vad som är en egenskap och vad som inte är det. I textanalysen hittades drag av egenskaper som efterfrågades hos konsulterna i form av servicenivå, "*seriös inställning till kvalitetsarbete*"

samt engagemang. Detta går att tolka till att det pågår ett samarbete mellan konsulterna och skolan, där konsulterna kommer med förslag och bidrar med sin expertiskunskap, andra steget blir sedan att utforma arbetet tillsammans och sist handlar det om vad skolan väljer att göra med konsulternas bidrag, hjälp och förslag. Med andra ord får konsulterna utöva denna typ av egenskap som i slutändan är en del av kriterierna för en profession, självständighet i arbetet, men inom konkreta ramar. Detta visar på att konsulterna till viss del har frihet i uppdragsarbetet, främst frihet i sin kreativitet, men att de lyder under beställarens order. Därför kan man säga att konsulters frihet är begränsad efter kundens villkor, och att PR-yrket genom att ta uppdrag såsom att samarbeta med en organisation som köpt PR-tjänst av en byrå, inte uppnår en professions egenskap i form av total självständighet utifrån denna process.

5.4 Status

Forskningen säger att hög status kan ses som att ett företag anses vara mer pålitligt och kvalitetssäkert än andra, det är därför relevant för PR-yrket att ha professionell status. Grunig och Hunt poängterar också att ifall yrkesutövare påstås bry sig om andra och samhället lika mycket som de bryr sig om sig själva, så kan yrket få högre status. Alla intervjupersoner ansåg att byrån de hade anlitat hade hög status men de var även eniga om att det inte var därför som de valde att anlita den. I upphandlingarna nämndes ofta att organisationerna ansåg att kvalitet var en viktig faktor hos leverantören. Det här kan tolkas som att intervjupersonerna egentligen räknade in status lite mer i upphandlingen än vad de egentligen trott, eftersom de poängterade vikten av kvalitet. Utifrån intervjuerna visar det även att skolorna, eller urvalsgruppen som valde byrån, omedvetet kan ha anlitat byråerna tack vare deras status. Byråer som blir framgångsrika blir även större och framgångsrika tack vare att kunderna benämner dem som pålitliga och kvalitetssäkra. Högskolorna och universiteten hade inte kunnat anlita en mindre byrå eftersom de inte kunnat uppfylla kapaciteten som tjänsten kräver. Det var kommunikationschef 1 som beskrev att storleken på byrån spelar roll eftersom man utifrån det kan se hur stora uppdrag byrån kan åta sig, och samtidigt att en för ung och ny byrå kan vara ett osäkert val ifall det är en skola som lägger ut stora uppdrag och därför behöver stor kapacitet för tjänsten.

Grunig och Hunts teori om hög status går inte att koppla till några svar kring status utifrån intervjufrågorna eller textanalysen. Dock finns det under andra kategorier tecken för hög status att se, bland annat under *Personlighet*, där kommunikationschef 1 betonade konsulternas framåtanda och attraktiva förslag för universitetet. Det här visar på att en del

konsulter hade stort engagemang för tjänsten och var benägna att göra ett bra jobb för universitetet, vilket betyder att de brydde sig om universitetet.

5.5 Samarbete

Grunig & Hunt beskriver att samarbete bland annat handlar om att konsulter ska finnas till hands för att hjälpa både organisationer och kunder att förstå varandra och varandras intressen. Detta handlar om ett fungerande samarbete mellan parterna, där PR-konsulterna ska fungera som klistret som håller ihop delarna. Intervjupersonerna ansåg att deras samarbete med byråerna hade fungerat bra. Kommunikationschef 1 beskrev att de även hade gjort en återkoppling efter första avtalsperioden där de gav konstruktiv kritik för att ytterligare förbättra samarbetet. Textanalysen tyder på att majoriteten av högskolorna och universiteten var medvetna om att ett bra samarbete var viktigt. Det här visar att samarbetet är en central del i uppdraget som byråerna genomför tillsammans med högskolorna och universiteten. Att vilja förbättra ett samarbete från bra till bättre genom konstruktiv kritik tyder på att man vill utveckla relationen till att bli ett strå vassare. De byråer som blev anlitade av skolorna hade antagligen visat på kunskap och förståelse för skolan och dess intressen samt verksamhet, för att lyckas bli utvalda samarbetspartners.

5.6 Etik

Forskningen visar på att förtroende är grundläggande för PR-yrkets roll och rykte. Att kunna uppföra sig och handa etiskt i olika situationer samt skydda organisationers integritet och upprätthålla allmänhetens förtroende är grundläggande för PR-yrkets roll och rykte. Etik, PR och professionalism går med andra ord hand i hand. Cutlip, Center och Broom menar att rätt uppförande översätts i professioner till etiska koder, och det är dessa etiska riktlinjer som guidar professionella konsulter att arbeta med ett etiskt grundtänkande. Intervjupersonerna berättar att förtroendet gentemot byrån de anlitade överlag har varit bra. Informatören berättar till exempel att man bygger upp ett förtroende gentemot varandra i ett projekt.

Kommunikationschef 1 ansåg att förtroendet han haft hade stigit under tiden som de arbetat med byrån. Intervjupersonerna ansåg även att den byrå de anlitat kunde skilja på rätt och fel och att detta aldrig hade varit ett problem. En av dem beskrev det även som en grundförutsättning om konsulterna. Information om etik var det endast en upphandling som tog upp och som hade etik som en enskild kategori, men samtidigt innehöll flera av upphandlingarna orden "god yrkessed" samt "yrkets normer".

Alla som köper in PR- och kommunikationstjänster borde önska att byråerna som de anlitar följer etiska normer, koder och riktlinjer för att garantera att konsulterna utför rätt arbete på rätt sätt utifrån etiskt handlande och tänk. Det märktes speciellt i den upphandlingen som nämnt etik, och som hade det som en enskild kategori - att skolan hade tänkt på detta. Men självklart märktes det även på intervjupersonerna som bland annat nämnde att det var en grund förutsättning att konsulterna skulle kunna skilja rätt från fel. Detta kan dock tolkas som att etik inte tas på stort allvar och att det tas för givet, när det istället bör belysas som en viktig del, speciellt när etik är så pass viktigt för PR-yrket. Av intervjuerna kan man trots detta säga att de anlidade konsulterna måste ha följt etiska riktlinjer och haft ett etiskt grundtänkande, eftersom ingen av intervjupersonerna uppmärksammade att konsulterna någonsin agerat fel eller att det ens kommit på tal vid möten.

5.7 Personlighet

Pieczka och L'Etang beskriver att konsulters personlighet blir allt viktigare, att konsulter själva anser att personliga egenskaper spelar stor roll i arbetet samt att karaktärsdragen hos PR-konsulter har kommit att få större betydelse på senare år. Ordet kreativitet benämns som ett svar från intervjuer som Piezcka och L'Etang gjort med konsulter, där kreativitet beskrivs som en viktig personlig egenskap. Ordet framåtanda är en beskrivning av en av de egenskaper som headhuntern Kraaykamp lägger vikt på att en PR-konsult behöver ha för att lyckas. Enligt intervjupersonerna sågs personligheten hos konsulterna som en ganska stor del i valet av byrå. Dock hade två av intervjupersonerna jobbat med den valda byrån tidigare också, men detta indikerar bara att de måste vara nöjda med såväl byrån som konsulterna, eftersom skolan valt att arbeta med samma personer igen.

I en av upphandlingarna, som vi intervjuade informatören utifrån, var muntlig presentation ett av de avgörande kriterierna. Däremot svarade informatören på frågan om konsulternas personlighet att de inte tittat på konsulternas personlighet vid presentationen från byrån. Anledningen till detta var att de inte var säkra på att de konsulterna som presenterade anbudet skulle vara de konsulter som i slutändan skulle arbeta tillsammans med skolan. Det som teorin säger passar ihop med intervjupersonernas åsikter, också tack vare att kommunikationschef 2 beskrev att kreativiteten hos konsulterna var det viktigaste kriteriet samtidigt som kommunikationschef 1 betonade vikten av framåtanda och kreativitet hos konsulterna utifrån beskrivningen av valet av byrå från upphandlingen. Med detta kan vi säga att det teorin säger om personlighet stämmer bra in på vad intervjupersonerna berättade om personliga

egenskaper som uppmärksammats hos de anställda konsulterna. Det här visar på att konsulternas personlighet kan spela en större roll i urvalet av byråer, till en viss del kanske mer än vad intervjupersonerna trott när en del av dem även valt att arbeta med samma byrå igen.

5.8 Utbildning och kunskap

Pieczka och L'Etang poängterar att för att PR-yrket ska få professionell status så är utbildning en väsentlig del i jakten på professionalism. Pieczka beskriver bland annat att kunskap och handling (som i detta fall betyder att kunna använda kunskapen) är två separata faktorer men som måste gå hand i hand för att ett yrke ska lyckas uppnå professionell status. Cutlip, Center och Broom poängterar att erfarenhet värdesätts av arbetsgivare, samtidigt som det har blivit viktigare att konsulter även har en relevant utbildning. Tre av fyra intervjupersoner var medvetna om att de anställda konsulterna hade relevant utbildning och ansåg att detta var viktigt. Kommunikationschef 1 berättade att utbildningen delvis var en anledning till valet av byrå och dess konsulter, men att utbildning inte var en garanti för att man är duktig i arbetet. Samtidigt poängterade han att utbildning var särskilt viktigt för dem och att de värdesatte den kompetensen eftersom de var ett lärosäte som hade som mål att utbilda människor. Den fjärde intervjupersonen berättade att de inte hade haft utbildning som ett kriterium.

Textanalysen visade att i hälften av alla upphandlingar nämndes utbildning. Detta nämndes bland annat genom en begäran av CV där "*relevant utbildningsbakgrund*" skulle bifogas. Andra ord som nämndes i upphandlingarna var erfarenhet och kompetens, som önskade förmågor. Att ha utbildning som ett kriterium och förstå vikten av den är av stor vikt, vilket de flesta har tagit med på ett eller annat sätt. Samtidigt får man inte glömma bort att skilja på kunskap och utbildning, eftersom kunskap kan fås genom såväl utbildning som erfarenhet medan man utifrån utbildning inte kan garantera erfarenhet som kunskap. Slutsatsen från kommunikationschef 1 är att utbildning inte är en garanti för att man är duktig på det man gör. Detta kan tolkas som att unga studenter kan få svårt att få jobb inom den här branschen av upphandlingar, eftersom erfarenhet och referensuppdrag ofta är nämnt och önskvärt, precis som teorin säger.

6. SLUTSATSER

6.1 Vilken betydelse hade relationen till PR-byrå/konsulten för universitetet/högskolan?

Studien visar att relationen mellan byråerna och högskolorna och universitetet har varit av stor betydelse, dels för att skolorna ska kunna uppfylla sina mål. Med andra ord har det varit viktigt att ha en fungerande relation mellan byråerna och skolorna, detta finns det inga tvivel om. Vår studie tyder på att relationen och samarbetet mellan byrå och skolorna har fungerat på ett bra sätt. Två av de intervjuade personerna hade arbetat med deras byrå tidigare, vilket tyder på att relationen har utvecklats och alla har varit positivt inställda till att deras samarbete skulle leda till att målen uppfylls. Utifrån textanalysen fanns det inget i upphandlingarna som beskrev relationen, men det är samtidigt inget problem eftersom en relation inte kan beskrivas förrän den är påbörjad.

6.2 Vilka kriterier kring professionalism fanns att se vid val av byrå?

Kriterier som går att finna ur studiens resultat kring professionalism enligt teorin är följande: kvalitet, samarbete, etik, god yrkessed, utbildning, kompetens, erfarenhet, kunskap, självständighet, välkänd, personlighet, respekterad och förtroende. Utifrån resultatet av textanalysen och intervjuerna har vi kommit fram till att dessa kriterier är de mest uppmärksammade. Utifrån denna studie kan man säga att högskolorna och universitetet hittills varit nöjda med sina val av byråer och tycker att byråerna uppfyllt deras krav kring professionalism. Att vara professionell och vad som ingår i det begreppet finns det olika meningar om; forskningen säger en sak och intervjupersonerna med upphandlingarna som bakgrund säger en annan. Intervjupersonerna tolkade professionalism som att konsulterna var engagerade, drivande, noggrann, seriös, pålästa, noga med dokumentation, duktig på att återkoppla, kunniga, ödmjuka och kloka. Skriftligt var det endast två upphandlingarna som nämnde professionalism.

6.3 Vilken betydelse hade konsulternas kunskap och utbildning för valet av byrå?

Utbildning och kunskap hade en relativt stor betydelse för valet av byrå. Tre av fyra intervjupersoner var medvetna om att de anställda konsulterna hade utbildning och ansåg att detta var viktigt. Den sista berättade att de inte hade haft utbildning som ett kriterium. Kunskap och utbildning kan höra ihop, exempelvis genom att teoretisk kunskap är en nödvändighet för en profession men kunskap kan samtidigt betyda att man fått den genom erfarenhet. En av intervjupersonerna ansåg att en utbildning inte är en garanti för att en konsult är duktig i sitt arbete, men eftersom att de var ett lärosäte så var det extra relevant att konsulterna hade utbildning. Hälften av upphandlingarna hade nämnt utbildning bland annat genom en begäran av CV, detta tyder på att utbildning var relevant. Utbildning är viktigt för att PR-yrket ska nå professionell status och vår teori stödjer att kunskap och handling (som i detta fall betyder att kunna använda kunskapen) bör gå hand i hand för att uppnå det. Till viss del hade kunskap som utbildning betydelse för valet av byrå även om detta inte gällde alla upphandlingar. Kunskap hade dock större betydelse i form av erfarenhet, eftersom de flesta begärde referenser från tidigare uppdrag. Vilken sorts utbildning eller kunskap framkom inte ur varken textanalysen eller intervjuerna.

6.4 Sist med inte minst...

Den här studien har visat att kriterier som universitet och högskolor har för att köpa PR- och kommunikationstjänster är (utom inbördes ordning); erfarenhet, kompetens, kvalitet, pris, utbildning, referenser, kreativitet, god yrkessed, teknisk förmåga, kapacitet, kunskap, professionell, seriös, service, engagemang, etik och muntlig presentation. Relationen och konsulternas personlighet har även visat sig vara av betydelse för de universitet eller högskolor som valt att arbeta med samma byrå igen. I dessa fall känner parterna varandra, vilket kan betyda att de vet hur de fungerar tillsammans och att de har ett gott samarbete. Olika ska-krav fanns även med i upphandlingarna, dessa handlade om krav så som ekonomiska och juridiska, vilket vi inte har valt att gå närmare in på. Sammanfattningsvis kan vi utifrån denna studie säga att de kriterier som styr universitet och högskolor vid köp av PR- och kommunikationstjänster stämmer väl överens med de kriterier som forskningen utnämner för professionalism.

7. DISKUSSION

7.1 Prisfrågan

Endast en upphandling nämnde att ett av de avgörande kriterierna vid anbudet var 60% pris. För den upphandlingen intervjuade vi marknadsföraren som poängterade att det slutgiltiga vid valet av byrå varit en prisfråga, eftersom skolan är en statlig myndighet och därför har de en tydlig ekonomisk budget att anpassa sig utefter. Detta anser vi var enormt ovanligt och intresseväckande eftersom ingen annan av de relevanta upphandlingarna som analyserats, eller någon av de andra intervjupersonerna, beskrev pris som ett sådant högt kriterium vid anbudet. Ingen annan av intervjupersonerna nämnde att skolans budget hade spelat någon roll vid valet av byrå. Dock har vi inte kunnat analysera detta vidare i uppsatsen eftersom vår teori inte innehåller prisfrågan, vilket resulterade i att ingen fråga om pris fanns i intervjuguiden. Hade intervjun innehållit en fråga om pris hade vi antagligen kunnat få mer ingående svar från samtliga intervjupersoner rörande prisfrågan vid valet av byrå. Utifrån textanalysen kunde vi se att pris fanns med i utvärderingen av alla de inkomna anbuden, men vi har inte uppmärksammat detta eftersom pris inte ingår i vår teori kring professionalisering. Trots att pris också fanns med i samtliga upphandlingar som ett procentkriterium så var det ingen annan upphandling som hade ett så högt procenttal på prisfrågan som den upphandling som hade 60%. De andra upphandlingarna kunde ha pris omkring 30%. Frågan blev ifall just denna specifika skola har en ovanligt tight budget, kanske på grund av att skolan är liten. Men samtidigt var skolan ändå tillräckligt stor för att upphandla en förfrågan om byrå för en kommunikationstjänst.

7.2 Utbildning vs erfarenhet

Vår teori säger att utbildning och erfarenhet bör gå hand i hand för att man ska lyckas uppnå professionell status. Enligt textanalysen och intervjuerna anser dessa också att utbildning samt erfarenhet passar bäst ihop tillsammans, och att upphandlingarna efterfrågade kompetens hos konsulterna. Teoretisk kunskap kan man som nyexaminerad student besitta, och självklart har man då en utbildning i bagaget. Däremot är det erfarenheten man kan sakna, vilket kan betyda att en del jobb kan ligga utom räckhåll för en nyexaminerad student. Det här kan göra det svårt för studenter att få en del jobb. Men trots detta behöver man inte börja arbeta högt upp i en hierarki, utan man kan arbeta sig uppåt och på så sätt få erfarenhet som senare kan leda till professionell status. Sammanfattningsvis kan det hända att folk säger emot varandra när de

säger att studenter lätt kan få jobb samtidigt som organisationer värdesätter erfarenhet vid nya anställningar.

7.3 Förslag på vidare forskning

Utifrån vår uppsats har vi kommit fram till en del ämnen som man skulle kunna forska vidare om i en annan undersökning. En studie skulle kunna fokusera på prisfrågan, som vi i denna studie inte valt att lägga fokus på. I en sådan studie skulle man kunna undersöka hur stor betydelse priset egentligen har. Man skulle även kunna fokusera på någon av kategorierna så som relationen, för att få en mer detaljerad studie. Man kan även utvidga studien och göra den större, exempelvis genom att intervjua samtliga passande personer på varje högskola och universitet i Sverige som köper in PR- eller kommunikationstjänster. För att istället få en syn utifrån hela organisationen skulle en studie kunna fokusera på en enskild skola och där genomföra intervjuer med flera passande personer för att lyckas fånga hela organisationens synpunkt angående de byråer och konsulter de väljer att arbeta tillsammans med.

8. KÄLLFÖRTECKNING

8.1 Böcker och artiklar

- Abbott, Andrew (1983), Professional Ethics, *American Journal of Sociology*, Vol. 88, No. 5, pp. 855-885 Published by: The University of Chicago Press Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/2779443>
- Altheide, David L. (1996) *Qualitative media analysis. Qualitative research methods series 38*. Sage Publications, Inc. ISBN: 0-7619-0198-1 (cloth: acid-free paper). - ISBN: 0-7619-0199-X (pbk: acid-free paper)
- Anderson, C., John, O. P., Keltner, D., & Kring, A. M. (2001) Personality processes and individual differences. Who Attains Social Status? Effects of Personality and Physical Attractiveness in Social Groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 81, No. 1, 116-132 University of California, Berkeley
- Bivins, Thomas H. (1993) Public Relations, Professionalism, and the Public Interest. *Journal of Business Ethics* 12:117-126 Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netherlands.
- Coleman, Renita., & Wilkins, Lee. (2009) The Moral Development of Public Relations Practitioners: A Comparison With Other Professions and Influences on Higher Quality Ethical Reasoning. *Journal of Public Relations Research*, 21(3):318–340 ISSN: 1062-726X print=1532-754X online
- Coombs, W. Timothy., & Holladay, Sherry J. (2007) *It's not just PR, Public relations in society*. Blackwell publishing Ltd. ISBN-13: 978-1-4051-4405-6
- Cutlip, Scott M. (1994) *The unseen power: Public Relations. A history*. Hillsdale, NJ. Lawrence Erlbaum Associates. ISBN-10: 0805814655, ISBN-13: 978-0805814651
- Cutlip, Scott M., Center, Allen H., & Broom, Glen M. (2006) *Effective public relations*. 9. ed. Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall ISBN0-13-008200-7; ISBN0-13-123014-X
- David, P. (2004) Extending symmetry: Toward a convergence of professionalism, practice, and pragmatics in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 16, 185-211.
- Ekström, Mats & Larsson, Larsåke. (2010) *Metoder i kommunikationsvetenskap*. Studentlitteratur AB, Lund. Upplaga: 2:1 ISBN 978-91-44-06763-6 Printed by Elanders Hungary Kft, Hungary
- Esaiasson Peter, Gilljam Mikael, Oscarsson Henrik, Wängnerud Lena (2007) *Metodpraktikan, konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Norstedts Juridik AB Tryckeri: Elanders i Vällingby 2009 Upplaga 3:2 ISBN: 978-91-39-10865-8

- Grunig, James E. (2000) Collectivism, Collaboration, and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations. *Journal of public relations research*, 12(\), 23-48 Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984) *Managing public relations*. New York: Hilt, Rinehart and Winston. ISBN: 0--03-058337-3
- Grunig, Larissa A., Grunig, James E., & Dozier, David M. (2002) *Excellent public relations and effective organizations : a study of communication management in three countries*. Mahwah, N.J. Lawrence Erlbaum Ass. ISBN0-8058-1817-0 (inb.);ISBN0-8058-1818-9 (hft.)
- Hon, Linda Childers., & Grunig, James E. (1999) *Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations*. Published by the Institute for Public Relations. This is a Gold Standard paper of the Commission on Public Relations Measurement & Evaluation.
- Kim, Soo-Yeon., & Reber, Bryan H. (2009) How Public Relations Professionalism Social Responsibility: A Survey of Practitioners. *Journalism & Mass Communication Quarterly* 86: 157. Published by: Sage
- Larsson, LarsÅke (a) (2005) *Opinionsmarkarna – En studie om PR-konsulter, journalistik och demokrati*. Studentlitteratur, Lund. ISBN: 91-44-03688-4
- Larsson, LarsÅke (b) (2005) *Uppllysning och Propaganda*. Studentlitteratur, Lund. ISBN: 91-44-03687-6
- L'Etang Jacquie, Pieczka Magda. (2006) *Public Relations Critical Debates and Contemporary Practice*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. Manwah New Jersey ISBN: 0-8058-4617-4 (casebound: alk. paper) ISBN: 0-8058-4618-2 (pbk: alk. paper)
- Moss, D.A., Warnaby, G., & Newman, A. (2000). Public relations practitioner role enactment at the senior management level within UK companies. *Journal of Public Relations Research*, 12, 277-307. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Sha, Bey-Ling. (2011) Accredited vs. non-accredited: The polarization of practitioners in the public relations profession. *Public Relations Review* 37 (2011) 121–128.School of Journalism & Media Studies, San Diego State University, 5500 Campanile Dr., San Diego, CA 92182-4561, United States Elsevier Inc.
- Van Gorpa, Baldwin & Pauwels, Luc. (2007) Positioning and role of public relations in large Belgian organizations. *Public Relations Review* 33, 301–305 Department of Communication Science, Radboud University Nijmegen

- Van Ruler, Betteke (1996) *Communicatie management in Nederland* (Communication management in The Netherlands) Houten: Bohn Stafleu Van Loghum. ISBN10: 9031318167, ISBN13: 9789031318162
- Van Ruler, Betteke (2000). Communication Management in The Netherlands. *Public Relations Review*, 26(4):403–423 Elsevier Science Inc. ISSN: 0363-8111
- Van Ruler, Betteke (2004) The communication grid: an introduction of a model of four communication strategies. *Public Relations Review* 30, 123–143 Elsevier Inc. Amsterdam School of Communications Research ASCoR
- Van Ruler, Betteke (2005) Commentary: Professionals are from Venus, scholars are from Mars. *Public Relations Review* 31, 159-173
- Van Ruler, B., Vercic, D., Bütschi, G., & Flodin, B. (2004) A First Look for Parameters of Public Relations in Europe. *Journal of public relations research*, 16, 35-64
- Wylie, F. (1994) Commentary: Public relations is not yet a profession. *Public Relations Review*, 20, 1-3.

8.2 Digitala källor

Association of Education in Journalism and Mass Communication

AEJMC Code of Ethics

<http://www.aejmc.org/>

Hämtad: 26 November 2012, Kl. 11.16.

Information om offentliga upphandlingar.

Hämtad: 11 December 2012, Kl. 14:38.

1 Kap 2 §, 2 Kap 13 §, 2 Kap 19 § (se bilaga)

http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Lagar/Svenskforfattningssamling/Lag-20071091-om-offentlig-u_sfs-2007-1091/?bet=2007:1091

Hämtad: 28 November 2012, Kl. 11.37.

<http://www.upphandlingsstod.se/om-offentlig-upphandling/grunderna-i-offentlig-upphandling>

The professional bond: Public relations education for the 21st century. (2006)

Report of the Commission on Public Relations Education.

Tagen från: www.commpred.org

Hämtad: 21 November 2012, Kl. 15.03.

Edited by Judy VanSlyke Turk, Ph.D., APR, Fellow PRSA

Director, School of Mass Communications
Virginia Commonwealth University

Public Relations Society of America

What Is Advocacy?

What is Public Relations?

Ethical Guidance for Public Relations Practitioners

<http://www.prsa.org/>

Hämtad: 23 November 2012, Kl. 16.02.

9. BILAGOR

9.1 Intervjuguide

“Vi tänker intervjua dig angående ert val av byrå för den tjänst ni efterfrågade, när ni gjorde den offentliga upphandlingen om..... där ni valde (som byrå). Vi kommer att spela in den här intervjun, min uppsatspartner kommer också att höra den här intervjun. Är det ok?”

Inledande fråga

1. Skulle du kunna säga ditt fullständiga namn och din titel?

Gemensamma frågor relaterade till teorin

1. Allmänna kriterier:

- Vilka kriterier var det som gjorde att ni valde just denna byrå för tjänsten?
- Vilken av dessa kriterier som du nämnde ansåg ni vara viktigast?

2. Personlighet:

- Fick ni någon uppfattning om konsulternas personlighet, innan ni hade anlitat byrån?
- Hur skulle du då beskriva deras personlighet, och var det en av anledningarna till att ni valde denna byrå?

3. Status:

- Ansåg ni att byrån var allmänt välkänd och respekterad inom sin bransch?
- Om ja, var det en av anledningarna till att ni valde denna byrå?

4. Utbildning:

- När ni hade valt denna byrå, visste ni om konsulterna hade relevant utbildning inom området PR/kommunikation?
- Om ja, var konsulternas utbildning en av anledningarna till att ni valde byrån?

5. Etik:

- Hur pass mycket förtroende hade ni för byrån i början, och hur utvecklades förtroendet under uppdragets gång?

6. Relationen:

- Hade ni en fungerande relation till byrån under uppdragets period?

- Om ja, kan du utveckla/på vilket sätt/ge exempel?

- Om nej, hur kom det sig?

7. Professionalism:

- Tyckte ni att byrån agerade professionellt under ert samarbete?

- På vilket sätt?

8. Samarbete: Hur gick det att samarbeta med byrån under uppdragets period?

9. Egenskaper:

- Fick konsulterna från byrån någon frihet att bestämma själva i arbetet, under uppdraget?

10. Etik:

- Kände ni att byrån kunde skilja på rätt och fel under ert samarbete?

11. Relationen:

- Uppfylldes era mål med uppdraget tack vare samarbetet med byrån?

- Om nej, varför uppfylldes inte era mål?

Specifika frågor

Karlstad

12. I ert dokument "Utvärdering och Tilldelningsbeslut av reklambyråtjänster" beskriver ni de byråer ni avser teckna avtal med. Vid beskrivningen av Motherland står det att de "visar på framåtanda, kreativitet och utveckling för universitetets räkning". Kan ni beskriva på vilket sätt de visade på framåtanda och kreativitet?

Mälardalen

12. Ni har "etik" som en egen kategori i avtalet. Tycker ni att byrån har följt den etik som ni beskriver i avtalet?

13. Inom etik-kategorin nämner ni "viktiga värden". Ett av dessa är "professionalism". Vad menar ni med professionalism här och vad betyder professionalism för er?

14. Hur många anbud fick ni in, och var det ett svårt val att välja mellan byråerna?

Högskolan i Borås

12. I förfrågningsunderlaget nämns kvalitet. Vad betyder kvalitet för er?

13. Vi uppmärksammade att fördelningen på utvärderingen var Referensuppdrag 40% och Pris 60%.

Finns det någon speciell anledning till varför prisdelen var högre?

Södertörn

12. Ni nämner i förfrågningsunderlaget att konsulterna ska vara professionella, vad anser ni vara professionellt?

13. Tycker ni att byrån har följt den etik som ni beskriver i förfrågningsunderlaget?

9.2 Lagen om Offentlig upphandling

1 Kap 2 § “Denna lag gäller för offentlig upphandling av byggentreprenader, varor och tjänster samt av byggkoncessioner. Lagen gäller även när upphandlande myndigheter anordnar projektävlingar.”

2 Kap 13 § “Med offentlig upphandling avses de åtgärder som vidtas av en upphandlande myndighet i syfte att tilldela ett kontrakt eller ingå ett ramavtal avseende varor, tjänster eller byggentreprenader.”

2 Kap 19 § Med upphandlande myndighet avses statliga och kommunala myndigheter.

Vid tillämpning av denna lag skall med myndighet jämföras

1. beslutande församlingar i kommuner och landsting, och
2. offentligt styrda organ som avses i 12 §, samt
3. sammanslutningar av en eller flera myndigheter enligt första stycket eller församlingar enligt 1 eller sammanslutningar av ett eller flera organ enligt 2.