



**Øyvind Bøhren** (f. 1949) er professor i finansiell økonomi ved Handelshøyskolen BI. Han leder Senter for eierforskning og har utgitt fire fagbøker.

I **Prossen** ser Prosa-redaksjonen vanligvis på interessante bokprosjekter som er under arbeid. Denne gang har vi imidlertid fått inn en tekst om et bokprosjekt som er helt ferdig. Artikkelen handler om metoden som ble brukt under arbeidet med boken.

# Intens og kompakt

Mange skriver fagbøker i Norge, men få beskriver hvordan disse bøkene blir til. Den intense og kompakte metoden er trolig den minst brukte og sjeldnest omtalte skrivemåten. Her omtales et fagbokprosjekt som har mange av særtrekkene ved denne måten å organisere skrivingen på. Høy effektivitet og uvanlig stor arbeids glede ble hovedutbyttet for meg.<sup>1</sup>

TEKST Øyvind Bøhren



(Foto: iStockphoto)

Vi fagbokforfattere skriver og skriver. I 2010 ble det publisert 912 fagbøker og lærebøker på norsk, og gjennomsnittet de siste ti årene er 1044.<sup>2</sup> Vi skriver imidlertid minimalt om hvordan alle disse bøkene blir til. I motsetning til det som er tilfellet for skjønnlitteraturen, finnes det heller ikke biografier som tar seg av denne jobben. Jeg kjenner bare noen få beskrivelser av selve skriveprosessen for fagbøker.<sup>3</sup> Disse dreier seg dessuten om sakprosa i vid forstand og handler mer om tekstutformingen enn om alternative måter å organisere skrivingen på.

Mitt inntrykk er at fagbøker vanligvis skrives innimellom mange andre oppgaver. Skrivingen foregår dermed på deltid, over et lengre tidsrom og med mange start- og stoppunkter. Tilbakemeldinger fra forlagskonsulentene kommer dessuten oftest som innspill til en ferdigskrevet førsteversjon. Skrivingen er altså verken intens, kompakt eller i tett dialog med andre. Jeg vil kalle dette den klassiske *modellen* for en skriveprosess.<sup>4</sup> Selv har jeg brukt denne flere ganger.

Nylig publiserte jeg en fagbok som ble skrevet på en helt annen måte. Denne prosessen vil jeg kalle *konsentrasjonsmodellen*. Den kjennetegnes for det første av at prosessen er intens: Når skrivingen foregår, legges mest mulig annet til side. Konsulenten er involvert nesten kontinuerlig i skrivingen av førsteutkastet, men ikke senere. Da kommer innspillene fra andre. Skriveprosessen er dessuten kompakt: Den skjer innenfor et begrenset tidsrom og er ikke oppstykket.

I konsentrasjonsmodellen er derfor produksjonen av manus ikke bare mer intens når skrivingen foregår. Den har også kortere kalendertid enn i den klassiske

modellen. Temaet i mitt prosjekt gjaldt et nytt og uetablert fagområde, og jeg var eneforfatter. Disse to særtrekkene tror jeg gjør konsentrasjonsmodellen ekstra godt egnet sammenlignet med den klassiske.

Nøkkelordene for mitt prosjekt var derfor intenst, kompakt, upløyd mark og eneforfatter.

Målgruppen var masterstudenter samt praktikere fra næringsliv og offentlig forvaltning. Bokas tema er hva eierne, styret og ledelsen betyr for en bedrifts evne til å skape økonomiske verdier. Fagområdet heter eierstyring og gjelder bl.a. effekter av aktivt eierskap, konflikter mellom eiere, kjønnskvoterte styrerom, opsjonslønn for ledelsen, eierskifter gjennom oppkjøp, eierutøvelse av pensjonsfond, særtrekk ved familieeierskap og bedrifters samfunnsansvar.<sup>5</sup>

I det følgende skal jeg redegjøre for hvordan konsentrasjonsmodellen ble brukt ved henholdsvis forarbeidet, første versjon og ved omskrivingen. Avslutningsvis kommer noen tanker om bevisste valg av skriveprosess.

## FORARBEIDET: UPLØYD MARK

Ideen til prosjektet kom uventet og uten planlegging en dag i fjellet i september 2007. Vel framme i selvbetjeningshytta fylte jeg innsidene av tre betalingskonvolutter med stikkord, som ble renskrevet ved hjemkomst. Deretter gikk det to år uten mer konkretisering før jeg bestemte meg for å satse på prosjektet. I september 2009 skrev jeg derfor en detaljert disposisjon på 30 sider. Denne ble revidert flere ganger i løpet av den måneden, og han som skulle bli min fagfelle (dvs. noe mye mer

«JO MINDRE DU VET OM HVOR DU VIL NÅR SKRIVNINGEN STARTER, DESTO DÅRLIGERE ER KONSENTRASJONS-MODELLEN, DA KAN DEN KLASSISKE MODELLEN FUNGERE GODT NETTOPP SOM EN MODNINGS-PROSESS FOR EN UAVKLART MANUSIDÉ»

enn en forlagskonsulent) i skrivefasen, kommenterte disposisjonen i detalj.<sup>6</sup> Det samme gjorde forlagsredaktøren, som deretter fulgte meg tett og konstruktivt hele veien.<sup>7</sup>

Disposisjonen utgjorde grunnlaget for søknad om forfatterstipend fra NFF, som ble innvilget tidlig i 2010. Min erfaring med eierstyringsfaget var å ha undervist deler av det to ganger på masternivå, holdt noen populærforedrag samt forsket på det noen år med norske data.

Boka var usedvanlig krevende å disponere. Det skyldtes at fagområdet er nytt og ubefestet. Det manglet derfor fagbøker både hjemme og ute som dekket feltet på en helhetlig måte. Særlig gjaldt dette det finansperspektivet som min bok skulle ha. Det lå altså ikke noen tydelig sti der som andre hadde gått opp, slik det hadde vært i tidligere fagbokprosjekter.

Det vanskeligste i forarbeidsfasen var å organisere stoffet i kapitler og gi disse dekkende navn. Da denne grunnmuren kom på plass, var det en enklere jobb å strukturere

<sup>1</sup> Tore Abrahamsen, Jo Bech-Karlsen, Inger Bøhren, Eliann Egaas, Knut Ebeltoft, Per Ivar Gjørum, Kjell M. Gjævenes, Maria Isaksson og Rune Sørensen har gitt verdifulle kommentarer til tidligere versjoner av denne teksten. <sup>2</sup> Kilde: Den norske bokdatabasen ([www.bokdatabasen.no](http://www.bokdatabasen.no)). I undergruppen lærebøker for høyere utdanning var tallene hhv. 505 og 585 bøker. <sup>3</sup> Merete Morken Andersen, *Skriveboka*, Aschehoug, 2010. Jo Bech-Karlsen, *Gode fagtekster. Essay-skriving for begynnere*, Universitetsforlaget, 2003. Nils Christie, *Små ord for store spørsmål*, Universitetsforlaget, 2009. Anders Johansen, *Samtalens tynne tråd – Skriveerfaringe* Spartacus, 2003. Anders Johansen, *Skriv! Håndverk i sakprosa*, Spartacus, 2009. <sup>4</sup> Et godt eksempel på skriving etter klassisk modell finnes hos Sigrid Bø Grønstøl, «Javn skrivepust. Om kunsten å halda på lengse», Prosa 2,

2010, 50-55. <sup>5</sup> Øyvind Bøhren, *Eierne, styret og ledelsen: Corporate governance i Norge*, Fagbokforlaget, 2011. <sup>6</sup> Per Ivar Gjørum ved Norges Handelshøyskole tilbød seg å være min fagfelle. Da han sa ja til å kommentere manus etter å ha gitt innspill til disposisjonen, visste han nok lite om hvor mye arbeid dette ville innebære. Hadde han ikke hatt sabbatsår, ville det neppe gått. Uansett er det utenkelig at en forlagskonsulent kunne ha lagt inn arbeid like intenst og kompakt. Vårt tekstsamarbeid hadde pågått i mange år etter at vi første gang skrev en lærebok sammen i 1983. Den boka er senere blitt revidert flere ganger; senest så radikalt at den fikk ny tittel og nytt forlag: *Prosjektanalyse. Investering og finansiering*, Fagbokforlaget, 2009. <sup>7</sup> Knut Ebeltoft i Fagbokforlaget.

det enkelte kapittel. Innenfor hvert kapittel var detaljeringsgraden såpass stor at disposisjonen spesifiserte hovedpoengene i hvert eksempel, hver figur, tabell og utklippboks.

Ifølge disposisjonen skulle hvert kapittel kjennetegnes av sentral teori, norsk empiri samt av praktiske eksempler fra private og offentlige bedrifter. Boka skulle skrives for masterstudenter med kunnskaper på bachelornivå i økonomi og for faglig interesserte praktikere. Disse praktikerne ble målgruppe fordi jeg trodde at hvis ikke boka greide å formidle stoffet til dem, ville den heller ikke fenge studenter. Studentene skulle motiveres nettopp av den korte veien fra teori til jordnær anvendelse.

Boka skulle ha ti kapitler, og målet var et volum på 250 sider. Det ville opplagt bli krevende å holde et så lavt sidetall på et bredt emne med såpass stort dybde. Selv om dobbelt sidevolum ville vært både enklere og raskere å skrive, ville trolig kvaliteten blitt dårligere. Tidligere skrivepraksis tilsa at jo mer jeg arbeider med teksten, desto kortere og tydeligere blir den. Dette er ingen original

«NØKKELORDENE FOR MITT PROSJEKT VAR INTENST, KOMPAKT, UPLØYD MARK OG ENEFORFATTER»

innsikt, men den sitter i alle fall bedre når erfaringen er både selvopplevd og gjentatt.

Den andre komponenten i læreverket skulle være en nettside. Hovedideen var å plassere det mer tidløse stoffet i boka, mens det mer dagsaktuelle og raskt forgjengelige skulle legges på en nettside som lett kunne oppdateres.<sup>8</sup> De to komponentene skulle dessuten være integrert og stadig peke mot hverandre. Eksempelvis skulle bokteksten vise til spesielle eksempler på nettsiden. Nettsiden skulle organiseres etter samme kapittelstruktur som boka. På nettsiden skulle det også være lett gjenkjennbare visuelle elementer fra boka, eksempelvis en sentral figur eller en utklippboks.

Hvis denne integreringen mellom bok og nettside skulle lykkes, måtte innholdet på nettsiden spesifiseres fortløpende mens boka ble skrevet – altså en synkron prosess. Ambisjonen om tett integrasjon ville ikke kunne realiseres hvis boka skulle skrives først og nettsiden etterpå, altså sekvensielt. Men det siste alternativet var fristende, siden det ville innebære færre baller i lufta samtidig. Konsentrasjonsmodellen gjorde det imidlertid lettere å motstå denne fristelsen og heller velge den synkrone prosessen.

#### FØRSTE VERSJON: DØGNET RUNDT

Disposisjonen tilsa at en god leseropplevelse først ville oppstå hvis boka kunne vise leseren tydelig, og gang på gang, hvordan de faglige bitene i teksten henger sammen. Ønsket om å stadig få fram helhet og sammenheng ville dessuten ikke bare gjelde innen det enkelte kapittel, men enda mer kapitlene imellom. Det var altså et komplisert puslespill som skulle legges, og det ville være nødvendig å gå mye fram og tilbake i manus for å skrive om.

Behovet for å kunne ha hele disposisjonen og etter hvert nærmest hele bokteksten i hodet på en gang følte derfor mye mer påtrengende nå enn i tidligere prosjekter. Dessuten skulle jeg jobbe uten medforfatter og med mye upløyd mark, også hva gjelder språk. Eksempelvis fantes ikke norske ord

for sentrale begreper fra den engelske litteraturen.

Dette tilsa at den klassiske modellen jeg hadde erfaring med, ikke ville fungere. Dermed var veien kort til konsentrasjonsmodellen. Den ble virkeliggjort ved å leie en leilighet utenlands i tre måneder.<sup>9</sup> I løpet av denne tiden gjorde jeg ikke annet enn å skrive, sove, spise og trene. Dette valget av skriveomgivelser var det ene viktige bidraget til å skape intensitet og konsentrasjon. Jeg ville ha prøvd å isolere meg på lignende måte også uten NFF-stipend. Det rause bidraget til å dekke merkostnader gjorde likevel beslutningen lettere.

Det andre og like viktige bidraget til å virkeliggjøre konsentrasjonsmodellen kom fra min fagfelle. Her skjedde samarbeidet på en helt annen måte enn hva som trolig er vanlig. Særtrekket var tilbakemelding kapittel for kapittel i stedet for samlet respons når første versjon av hele manus var ferdigskrevet. Dertil var tilbakemeldingen særdeles spesifikk.

Helt konkret skjedde følgende: Da første versjon av et kapittel var skrevet, sendte jeg det elektronisk til fagfellen og tok fri påfølgende dag. Ved fridagens slutt kom filen tilbake fra fagfellen; typisk med 150 kommentarer elektronisk om både store linjer, små detaljer, substans og presentasjonsform.<sup>10</sup> Deretter skrev jeg umiddelbart en ny versjon av kapitlet. Opprinnelig og omskrevet første versjon hadde aldri større tidsforskjell enn en halv uke. Da omskrivingen var fullført, fortsatte ferden til neste kapittel, hvor samme prosess gjentok seg.

Slik holdt vi på i tre måneder. Ca. 700 av totalt 1000 timers samlet arbeidsinnsats på boka la jeg ned i denne fasen. Fagfellen brukte omtrent 100 timer.

Jeg tror konsentrasjonsmodellen skapte et mye bedre førsteutkast enn hva den klassiske modellen ville ha gjort. Dessuten var skrivegleden underveis uvanlig stor. For det første hadde jeg en følelse av mestring ved å kunne ha mange biter av teksten i hodet,

samtidig og uavbrutt, helt til første versjon var på plass i god forfatning. For det andre var de kontinuerlige tilbakemeldingene spesielt viktige, siden det i utgangspunktet var såpass uklart for meg hvordan boka skulle skrives. Den tette dialogen med fagfellen reduserte mye av min uro for utfallet og ga tilsvarende trygghet og selvtillit underveis. Prosessen ble også effektiv fordi dårlig språk ble lukket ut første gang det oppsto, i stedet for å bli gjentatt i kapittel etter kapittel.

#### OMSKRIVING: ENERGI FRA NYE KILDER

Vel tilbake etter de tre månedene skrev jeg det tiende og siste kapitlet, tok en samlet gjennomgang av hele manus og sendte så en papirkopi til atten personer midt i juli 2010. De ble spurt om å gi tilbakemelding innen to måneder på den måten som passet dem best (kommentere direkte i manus, skrive notat eller e-postmelding, ringe eller ta et møte).

Ti personer leste og kommenterte hele manus, mens de åtte resterende leste deler. Av de ti som leste alt, var fire fra akademien, hvorav en fra mitt eget fag (finansuell økonomi) og tre fra andre fag (beslutningsanalyse, juss og statsvitenskap). Tverrfagligheten i denne gruppen var viktig, siden boka trekker på flere fagområder (særlig selskapsjuss). Sentrale problemstillinger i boka finnes dessuten i lignende utgaver innenfor andre fag (spesielt statsvitenskap). Siden fagfellen kom fra mitt eget fag, var det ekstra verdifullt å få innspill fra fagområder som han og jeg begge var amatører i.

De seks andre var praktikere som gjennomgående hadde bred erfaring i daglig bruk av bokas fagområde. Jeg hadde ikke regnet med at de ville ta seg mye tid til å lese manus. Overraskelsen ble derfor stor over hvor mange relevante og gjennomtenkte kommentarer de ga. Samtidig var dette en test på om boka ville lykkes med ambisjonen om å gjøre stoffet interessant for praktikere.

Denne kommentarrunden ga energi og inspirasjon til å skrive endelig versjon. Det tok 250 timer fordelt over tre måneder å lage denne, og prosessen fulgte den klassiske modellen. Nå var det da heller ikke behov for en konsentrasjonsmodell. Tilbakemeldingene

tilsa at hovedstrukturen skulle ligge fast, og at omskrivingen ville dreie seg om hundrevis av endringer innenfor den etablerte rammen. Da fungerte den klassiske modellen godt fordi det var lett å jobbe alene, på isolerte biter om gangen og med gjentatte avbrytelser fra konkurrerende aktivitet.

Det tok til sammen ni måneder (mars – desember 2010) og tusen arbeidstimer fra skrivingen av manus startet til forlaget fikk endelig versjon. Boka har 262 sider, så dette innebærer ca. fire timers forfatterarbeid per ferdig bokside.

Konsentrasjonsmodellen fungerte godt for mitt prosjekt. Den ga dessuten en flyt og arbeids glede underveis som jeg sjelden har opplevd før. Boka ble lansert 8. mars 2011 med innlegg fra bl.a. to av de mest aktive leserne. Det var et godt tegn på praktisk relevans at Aftenposten dagen etter brukte tre sider på ett av kapitlene. Hva studentene mener, vil vise seg etter hvert.

#### VALG AV SKRIVEPROSSE: STØRRE BEVISSTHET OM ALTERNATIVENE

Litteratur om alternative måter å organisere fagbokskrivning på ser ut til å være en mangelvare. Min første erfaring med den klassiske modellen skjedde derfor helt ubevisst, ikke etter et valg mellom ulike måter å legge opp skrivearbeidet på. Jeg hadde ingen klar forestilling om hva slags skriveprosess jeg gikk inn i, og ingen andre sa noe om hva alternativene kunne være. Det skjedde heller ingen refleksjon over dette fra min side da bokprosjektet var ferdig eller da det neste startet. Denne erfaringen er neppe spesiell.

Heller ikke konsentrasjonsmodellen ble valgt fra en meny som jeg visste om. Erfaringer med den klassiske modellen og særtrekk ved det planlagte skriveprosjektet tilsa imidlertid at det denne gangen trengtes et annerledes opplegg for skrivingen. I ettertid ser jeg at den intense og kompakte prosessen har gjort min faglitterære verkøykasse mer innholdsrik fordi jeg nå har prøvd to helt ulike arbeidsmåter.

Dette betyr ikke at konsentrasjonsmodellen alltid er bedre enn den klassiske. Ulike fagbokprosjekter stiller ulike krav til hvordan skriveprosessen bør organiseres. Derfor er første oppgave rett og slett å bli

«JEG TROR KONSENTRASJONS- MODELLEN SKAPTE ET MYE BEDRE FØRSTEUKAST ENN HVA DEN KLASSISKE MODELLEN VILLE HA GJORT. DESSUTEN VAR SKRIVE- GLEDEN UNDERVEIS UVANLIG STOR»

klar over at det finnes alternative måter å legge opp skrivingen på. Deretter gjelder det å velge den måten som vil bidra mest til et godt resultat, gitt det prosjektet som skal gjennomføres.

Styrken ved konsentrasjonsmodellen sier samtidig mye om dens svakheter. Intens og kompakt skriveprosess gjør at teksten kan lide fordi høyt tempo reduserer muligheten til å la stoffet modne underveis. Dette problemet er større desto mindre gjennomarbeidet disposisjonen er. Altså: Jo mindre du vet om hvor du vil når skrivingen starter, desto dårligere er konsentrasjonsmodellen. Da kan den klassiske modellen fungere godt nettopp som en modningsprosess for en uavklart manusidé.

Uavhengig av forberedelse er konsentrasjonsmodellen risikabel for førstegangsforfattere og særlig for den som er eneforfatter og i tillegg uten fagfelle. Selv erfarne forfattere som skriver sammen, vil trolig mislike prosessen hvis ikke fagfelle eller medforfattere har samme lyst og mulighet til intens og konsentrert innsats. Altså: Har du ikke samarbeidspartnere som er like innstilt på konsentrasjonsmodellen som du selv er, så velg den klassiske modellen. Likevel tror jeg mange fagbokforfattere ville ha arbeidet mer effektivt og med større glede hvis vi hvis vi ga den intense og kompakte skriveprosessen en sjanse.

<sup>8</sup> www.fagbokforlaget.no/esl. <sup>9</sup> Jeg fant fort et passende sted gjennom www.sabbaticalhomes.com. De aller fleste utleierne på dette nettstedet skal leie ut sitt hjem i perioder fra en uke til ett år. Denne utleiertypen gjør det spesielt enkelt for leietaker å etablere seg, siden utleieobjektene har all nødvendig infrastruktur. Nettstedet dekker hele verden, og det er ingen megler involvert. <sup>10</sup> Seks timers tidsforskjell mellom oss ga dessuten en effektivitetsgevinst ved at jeg kunne sove mens fagfellen leste manus og skrev sine kommentarer.