

MASTEROPPGAVE

Emnekode: KL360E_1

Navn på kandidat: Synne Storvik

Krisekommunikasjon i et sosialt
medielandskap – hva er erfaringer fra
offentlige virksomheter i bruk av sosiale
medier før – under og etter en krise?

Dato: 1. desember 2017

Totalt antall sider: 76

Sammendrag

I løpet av en ti-årsperiode har sosiale medier blitt allemannseie. Store deler av den norske befolkning er i sosiale medier. Det samme har offentlig sektor. Krisekommunikasjon i sosiale medier treffer innbyggerne, interessenter og ulike målgrupper hurtig der de befinner seg. I en krise med stor grad av usikkerhet oppstår et informasjonsvakuum. Målet med krisekommunikasjonen er å fylle dette gapet i en tid der både sosiale og tradisjonelle medier er raskt ute med å dekke hendelsen. Dette krever god krisekommunikasjon i et sosialt medielandskap, der hurtighet spiser kvalitet til frokost.

I denne oppgaven har jeg sett hva offentlige tjenestemenn har av erfaringer med bruk av sosiale medier i, under og etter en krise.

Gjennom intervjuer med flere respondenter fra ulike deler av forvaltningen analyserer jeg funnene i en teoretisk ramme med vekt på gjeldende begreper og forskningstradisjoner innenfor krisekommunikasjon.

Forord

Kriser får stadig større oppmerksomhet både på tradisjonelle - og i sosiale medier, til tross for at Norge er et av verdens tryggeste samfunn å bo i. Den økte oppmerksomheten skjer parallelt med økte forventninger til krisehåndtering og krav om handling. Krisekommunikasjon er blitt et av de viktigste verktøyene for håndtere kriser, men også for å beskytte omdømme og bevare status quo. Sosiale medier gjør at krisehåndteringen i praksis kan skje 24/7 og at kunnskapen om bruken av sosiale medier i krisehåndtering blir stadig viktigere.

Som tidligere journalist og nå kommunikasjonsrådgiver i offentlig sektor har jeg aldri i vært i tvil om hva jeg ville skrive om i min masteroppgave - nemlig bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon.

De to årene på masterstudiet i samfunnssikkerhet og kriseledelse ved Nord Universitet har gitt meg mange refleksjoner og mye kunnskap om sikkerhets- og beredskapsarbeidet i Norge. Reisen er på mange måter ikke slutt, fordi jeg ser at samfunnssikkerhet og kriseledelse er brennaktuelle tema så lenge vi lever i sårbare samfunn, der uventede ting kan og vil skje.

På mange måter har skrivingen av denne vært et langt maraton, der leveringen av oppgaven er bare slutten på en lang etappe.

Takk til alle som har stilt opp til intervju og vært med på denne økten sammen med meg. Takk til veileder Peer Jacob Svenkerud, som har bistått meg på oppløpssiden. Og takk til flokken min som har holdt ut denne langstrakte etappen som til slutt har ledet meg over målstreken.

Hønefoss, 1. desember 2017, Synne Storvik

Innholdsfortegnelse

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Sammendrag..... | i |
| Forord..... | ii |
| Innholdsfortegnelse..... | iii |
| 1.0 Innledning og problemstilling..... | 1 |
| 1.2 Formål med oppgaven..... | 2 |
| 1.3 Problemstilling..... | 2 |
| 1.4 Avgrensning..... | 3 |
| 1.5 Disposisjon..... | 4 |
| 2.2 Nasjonale utredninger om samfunnsikkerhet og kriser..... | 6 |
| 2.3 Krisekommunikasjonsteori..... | 7 |
| 2.3.1 Benoit og hans imageopprettelsesteori..... | 7 |
| 2.3.2 Apologien som motsvar..... | 8 |
| 2.3.3 Coombs og Situational Communication Theory (SCCT)..... | 10 |
| 2.4 Ulike tilnærminger til krisebegrepet..... | 11 |
| 2.5 Hvorfor krisekommunikasjon?..... | 12 |
| 2.6 Kriseforløp..... | 14 |
| 2.7 Kriseforløp..... | 16 |
| 2.8 Sosiale medier..... | 17 |
| 2.8.1 Alle snakker med alle..... | 18 |
| 2.8.2 Ulike sosiale medieplattformer..... | 19 |
| 2.8.3 Den norske befolkningen er på Facebook..... | 20 |
| 2.8.4 Twitter..... | 21 |
| 2.8.5 Krisekommunikasjon på sosiale medier..... | 22 |
| 2.8.6 Sosiale medier – en ny retorisk arena..... | 24 |
| 2.8.7 Offentlig forvaltning på sosiale medier..... | 25 |
| 3.0 Metode..... | 26 |
| 3.1 Forskningsdesign..... | 27 |
| 3.2 Valg av kvalitativ metode..... | 27 |
| 3.4 Data og datainnsamling..... | 29 |
| 3.5 Utvalg..... | 30 |
| 3.6 Intervju..... | 31 |
| 3.7 Gjennomføring av intervju..... | 31 |
| 3.8 Refleksjoner rundt forskningskvalitet (reliabilitet og validitet)..... | 32 |
| 3.9 Metodiske styrker og svakheter..... | 33 |
| 4.0 Empiri og analyse..... | 33 |
| 4.1 Tilstedeværelse i sosiale medier..... | 33 |
| 4.2 Kommunikationsressurser..... | 34 |
| 4.3 Hva kan utløse krise i organisasjonene til informantene..... | 35 |
| 4.4 Hovedkanaler i en krise..... | 36 |
| 4.5 Bruk av sosiale medier før en krise..... | 38 |
| 4.6 Sosiale medier i kriser..... | 38 |
| 4.7 Budskap i en krise..... | 39 |
| 4.8 Evaluering og læring etter en krise..... | 40 |
| 4.9 Fordeler og ulemper med sosiale medier..... | 41 |

| | | |
|-------|------------------------------------------------------------------|----|
| 4.9.1 | Kommunikasjonsressurser i en krise..... | 43 |
| 4.9.2 | Moderering av samtaler i sosiale medier..... | 44 |
| 4.0 | Diskusjon og avslutning | 44 |
| 4.1 | Tradisjonelle medier og hjemmesiden som foretrukne kanaler | 45 |
| 4.2 | Dialog eller monolog i sosiale medier..... | 46 |
| 4.3 | | 47 |
| 5.0 | Konklusjon og oppsummering | 48 |

1.0 Innledning og problemstilling

Vi er inne i et det som blir kalt et digitalt makroskifte, der alle bransjer blir preget av digitalisering og en teknologidrevet utvikling. Tradisjonelle bransjer slik vi kjenner dem i dag endrer seg i takt med digitaliseringen som på mange måter dominerer samfunnsutviklingen.

Nyhetsformidlingen og det offentlige ordskiftet har i stor grad flyttet seg over til sosiale medier, som har hatt en enorm fremvekst de siste årene. De tradisjonelle mediene er ikke lenger nødvendig for formidling av budskap og det er blitt en kultur der nesten alle publiserer (Brandtzæg, 2011). Direkte og usensurert formidles store og små hendelser over ulike sosiale plattformer, noen ganger i det de er i ferd med å skje.

«Med nettmedier og sosiale medier skjer nyhetsdekningen like hurtig som hendelsene», sier Gunnar Angeltveit og Jon Gangdal (2014, s. 117).

I et slikt sosialt medielandskap skal virksomheter kunne håndtere kriser, som er situasjoner som avviker fra daglig drift - og som krever en spesiell håndtering utover normal ressursbruk og rutiner. Tradisjonell enveiskommunikasjon erstattes av delingskultur, brukergenerert innhold og samhandling i en sfære der mange kommuniserer direkte med mange. Sosiale medier er utviklet på brukervennlige plattformer med lav brukerterskel, har en stor rekkevidde og en hurtighet som utfordrer tradisjonell tenkning rundt kommunikasjonsarbeidet i en krise.

«Kommunikasjonsarbeidet i en krise må ta hensyn til at de sosiale mediene påvirker krisen enten man liker det eller ikke og at de utfordrer de tradisjonelle mediene kraftig», er påstanden til Løvik (Løvik, 2015, s. 11). Han mener at sosiale medier indikerer et paradigmeskifte som innebærer et maktforskyvning og gjennomsiktighet. I kjølvannet av en krise kan det oppstå en kommunikasjonskrise, og derfor må dagens kommunikatører kunne traktere både tradisjonelle - og sosiale medier for å ivareta omdømme, tillit og troverdighet i påsyn av mange målgrupper og nye aktører. Sosiale medier blir både en arena og en kommunikasjonskanal der krisehåndteringen er under press. Dette vil endre premisene for hvordan krisekommunikasjonen vil utvikler seg og hvordan offentlig forvaltning håndterer kriser på sosiale medier.

1.2 Formål med oppgaven

Formålet mitt med denne oppgaven er å studere krisekommunikasjon i sosiale medier - og forsøke å gi et bidrag til forskningen rundt bruken av sosiale medier i krisehåndtering. Det hersker liten tvil om sosiale mediers betydning i arbeidet med krisekommunikasjon er viktig. Nytteverdien synes like stor blant private og offentlige virksomheter. Like fullt kan kompetansen rundt bruken og det å skulle ta ut det fulle potensialet som ligger i sosiale medier være mangelfull. Selv om erkjennelsen av betydningen av å bruke sosiale medier i en krise ligger fast hos mange virksomheter, kan det være et stykke å gå før kunnskapen sitter - og erfaringene er gode nok til å ta ut det fulle læringsutbyttet. Mange private og offentlige virksomheter har i dag en sosial mediestrategi, som en integrert del av krisekommunikasjonsplanen. Det forteller noe om at sosiale medier spiller en viktig rolle for virksomhetene i krisehåndteringen.

Jeg ønsker å se nærmere på erfaringer kommunikasjonsansatte i offentlig sektor gjør seg på dette fremvoksende fagfeltet, og vil derfor gå i dybden på hvilke muligheter og utfordringer som ligger i bruken av sosiale medier i krisekommunikasjons-arbeidet. I tillegg tror jeg det er nyttig å se nærmere på hvilke forutsetninger som ligger i bruken av krisekommunikasjon i sosiale medier - og også på hvilke premisser og innenfor hvilke rammer offentlige tjenestemenn opererer i - i skjæringspunktet mellom byråkratisk praksis og «fri», dialogbasert samtale mellom likeverdige parter i sosiale medier.

1.3 Problemstilling

Hovedproblemstillingen jeg ønsker å belyse i denne oppgaven er følgende:

Krisekommunikasjon i et sosialt medielandskap – hva er erfaringer fra offentlige virksomheter i bruk av sosiale medier før - under og etter en krise?

Hovedproblemstillingen har relativt bred innfallsvinkel og tar utgangspunkt i erfaringer fra offentlig ansatte, som jobber med kommunikasjon og har ansvar for krisekommunikasjon. Målet er å få et helhetlig bilde på hvordan sosiale medier blir brukt i krisekommunikasjon, og om deres iboende potensial blir utnyttet fullt ut. Jeg vil også komme inn på kommunikasjonens rolle i de ulike fasene av en krise. Problemstillingen søkes besvart gjennom relevant teorier og litteratur om kommunikasjon, krisekommunikasjon og sosiale medier. I tillegg er det nødvendig å se på innenfor hvilke rammer offentlig krisekommunikasjonen kan operere i på sosiale medier.

For å kunne besvare min relativt vide problemstilling har jeg satt opp ulike forskningsspørsmål, som kan være med på å frem betydningen av erfaringene:

Hvilke begrensninger setter byråkratiet for den frie samtale og dialog, som er noen kjennetegnene på sosiale medier, i en krisesituasjon?

Hvordan har sosiale medier endret krisekommunikasjonen i offentlige sektor?

Hvor effektiv er bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon?

Hvilke muligheter og potensiale gir sosiale medier i krisekommunikasjon?

Glansbilde-versjonen i den daglige kommunikasjonen på sosiale medier- eller dialog og samtale mellom likeverdige parter?

Jeg ser på problemstillingen ved å gjøre en empirisk analyse av svarene fra åtte respondenter, som jobber med kommunikasjon i offentlig sektor, og knytte dette sammen med problemstillingen og datafunnene – i lys av relevant krisekommunikasjonsteori, litteratur og forskning som finnes på feltet.

1.4 Avgrensning

Oppgaven er avgrenset til å se på krisekommunikasjon ut fra et avsenderperspektiv og de subjektive erfaringene som mine informanter har når det gjelder å bruke sosiale medier før, under og etter en krise. Hvordan offentlige virksomheter bruker sosiale medier og krisekommunikasjonen er det jeg ønsker å belyse og få en større forståelse av. Jeg vil sammenligne erfaringene fra informantene og se om det finnes fellestrekk eller divergerende synspunkter. Finnes det sammenfallende svar, kan det kanskje være karakteristisk for offentlige virksomheters bruk av sosiale medier - eller er det bare tilfeldigheter?

Det vil ikke være dyptpløyende analyser av innholdet og analyse av budskap og retorikk på informantens sosiale medieflater, ei analyse av mottakers syn på budskapet som blir formulert av informantene mine.

Informantene mine jobber på ulike steder i offentlig forvaltning: Fire jobber i kommuner og fire jobber i ulike statlige etater. For å forstå hvordan de opererer i det daglige vil det være nyttig å komme inn på de ulike kriseløpene – og deres erfaringer, budskap og bruk av sosiale medier i hverdag og i krise.

Det ligger også en avgrensning i oppgaven i det jeg kun holder meg til offentlige virksomheter, da de er styrt etter forvaltningsprinsipper og spesielle retningslinjer og prinsipper som eksempelvis åpenhet og lik tilgang til informasjon til ulike målgrupper.

1.5 Disposisjon

I kapittel to har jeg en bred tilnærming til krisefeltet ved at jeg går inn på hva som menes med samfunnssikkerhet og ulike prinsipper for sikkerhets- og beredskapsarbeidet i Norge. Dette for å synliggjøre offentlige prinsipper for krisehåndtering og en plassering av mine informanter i en overordnet og helhetlig sammenheng. Deretter vil jeg gå inn på krisekommunikasjonsteori-feltet og se på betydningen av krisekommunikasjon, men også se på de ulike definisjonene av krise, ulik kriseforløp, krisetypologi og komme inn på sentrale kommunikasjonsteoretikere.

I kapittel tre vil jeg først se på ulike definisjoner av sosiale medier og komme nærmere inn på de ulike sosiale medieplattformene som Twitter og Facebook. Jeg vil også komme inn på Ipsos ferske sosiale mediestatistikk, som viser på et overordnet nivå, hvor den norske befolkningen er på sosiale medier. Det vil gi et pekepinn på hvilke sosiale mediekanaler som blir brukt mest av allmennheten (som kan sies å være målgruppen for offentlig sektor) og hvilket alderssegment som bruker de ulike sosiale medietypene.

Kapittel fire er viet metode, og da er det kvalitativ metode jeg tar for meg. Jeg vil forklare hvorfor jeg valgte nettopp denne typen metode, dens styrker og svakheter (forskningskvalitet) - men også intervju som metode, datainnsamling og empiri.

Kapittel fem vil handle om analyse av empiri og drøfting av funn, før jeg avslutter med konklusjon basert på empiri og teori.

2.0 Teori

I denne delen vil jeg begynne med å se på samfunnssikkerhet i et overordnet perspektiv, før jeg går inn relevant krisekommunikasjonsteori og krisetypologi. Prinsipper for samfunnssikkerhetsarbeidet i Norge gjelder hele den offentlige forvaltning, og problemstillingen min vil gå inn i disse rammene. For å forstå hva sosiale medier er – og hvordan disse kan brukes trekker jeg frem aktuell teori – og ser på hvordan krisekommunikasjon kan benyttes i sosiale medier. To av mediekanalene jeg trekker spesielt

frem er Facebook og Twitter, da disse kanalene er aktuelle ikke bare i befolkningen generelt, men også i offentlig sektor.

2.1 Samfunnssikkerhet

Det er det offentliges ansvar å ivareta samfunnssikkerheten til borgerne, når kriser oppstår. Samfunnssikkerhet defineres i St. Meld.nr 17 (2001-2002, s. 4) som «den evne samfunnet har til å opprettholde viktige samfunnsfunksjoner og ivareta borgernes liv, helse og grunnleggende behov under ulike former for påkjenninger». Målet for samfunnssikkerhetsarbeidet er å redusere sårbarheter for uønskede hendelser i samfunnet, og på samme tid gjøre det mer robust ved å redusere omfanget av skader (Fimreite mfl. 2014). I denne stortingsmeldingen ble også prinsippene for samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet i Norge for første gang introdusert.

Hovedprinsippene gjelder både forebygging og håndtering: Ansvarsprinsippet, likhetsprinsippet og nærhetsprinsippet. Regjeringen fastslo i St.meld.nr. 24 (1992-93) at det er disse prinsippene den sivile beredskapen skal bygges på. Prinsippene avklarer roller og ansvar – og er gjennomgripende på alle nivåer i offentlig forvaltning. Her er de fritt gjengitt etter Fimreite mfl. (2014, s.18-19):

- **Ansvarsprinsippet:** Hvert enkelt departement og den enkelte statlige myndighet har ansvaret for samfunnssikkerhet innenfor sitt område. Dette prinsippet henger sammen med ministerstyret som sier at statsråden er ansvarlig for alt som foregår, herunder også underliggende etater. Ved større nasjonale hendelser er det Justis- og beredskapsdepartementet som blir lederdepartement og har et spesielt ansvar for samordning.
- **Nærhetsprinsippet:** Kriser skal håndteres på et lavest mulig nivå i forvaltningen, som i praksis betyr at kommunene får det primære ansvaret for å håndtere kriser. I tillegg vil også fylkeskommunen og Fylkesmannen spille en sentral rolle i krisehåndteringen. Med det lokale selvstyreprinsippet kan kommunene i stor grad utforme politikken på samfunnssikkerhetsområdet uten for mye innblanding fra statlig hold.
- **Likhetsprinsippet:** Organiseringen av virksomheten i en krise skal være mest mulig lik det den er i det daglige. I praksis vil dette være et vanskelig prinsipp å følge, da det en krise ofte krever mer ressurser og personell til å håndtere den.

- *Samvirkeprinsippet* er det fjerde prinsippet som sier noe om at det nasjonale samfunnssikkerhets – og beredskapsarbeidet krever samvirke (samhandling) og involvering på tvers av etater – og mellom privat (eks. frivillig søk- og redningstjenester) og offentlig sektor. Her spiller Justisdepartementet, Direktoratet for sikkerhet og beredskap (DSB), Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) og Fylkesmannen rollene som samordningsinstanser, og som også utøver tilsyn med departementene og kommunesektoren.

Tross disse prinsippene som avklarer roller og organisering, er det like fullt Justis- og beredskapsdepartementet som har det overordnede ansvaret for samfunnssikkerhet og beredskap i Norge (Fimreite mfl., 2014, s. 60). I dette ansvaret ligger også et særskilt ansvar for å ivareta en pådriverrollen, men også rollen for samordning og oppfølging.

Fagdepartementene har et ansvar for samfunnssikkerhet innenfor sin sektor (ibid), noe som blant annet fører med seg at etater på ulike steder av landet og på tvers av forvaltningsnivåer får ansvaret for å håndtere kriser. Samordning på lokalt nivå er det Fylkesmennene som gjør overfor kommuner, som også har beredskapsplikt.

2.2 Nasjonale utredninger om samfunnssikkerhet og kriser

Sleipiner-ulykken i 1999, Åsta-ulykken i 2000, flodbølgekatastrofen i 2004 og terrorangrepene i Oslo og Utøya i 2011 er alle nasjonale kriser, som har satt fart i norske myndigheters arbeid med å se på hvordan kriseberedskap, samordning og krisehåndtering er organisert. Det har også blitt utarbeidet ulike offentlige utredninger og stortingsmeldinger etter disse store krisene, som peker på erfaringer og forbedringspunkter i det nasjonale samfunns- og sikkerhetsarbeidet. Her kan nevnes:

- NOU 2000: 31: Hurtigbåten MS Sleipners forlis 26. november 1999.
- NOU 2000:30: Åsta-ulykken, 4. januar 2000.
- NOU 2012:14: Rapport fra 22. juli-kommisjonen.
- St.meld.nr 17 (2001-2002): Samfunnssikkerhet – veien til et mindre sårbart samfunn.
- St.meld.nr 37 (2004-2005): Flodbølgekatastrofen i Sør-Asia og sentral krisehåndtering.

- St.meld.nr 22 (2011-2012): Samfunnssikkerhet.

Mange av rapportene peker på bedre kommunikasjon og samordning mellom de ulike samordningsaktørene, men peker også generelle forbedringspunkter innenfor samfunnssikkerhet- og beredskap. Disse rapportene danner et bakteppe for både politisk og administrativ prioritering innenfor feltet nasjonalt.

2.3 Krisekommunikasjonsteori

Krisekommunikasjon som fagfelt fikk sitt rotfeste i forskningen fra 1980-tallet. Til tross for at fagområdet er relativt ungt, ser Johansen og Frandsen (2010) konturene av tydelige forskningstradisjoner. De skiller mellom to forskningstradisjoner eller to ulike dimensjoner innen krisekommunikasjonsfeltet: Den tekst-orienterte eller retoriske tradisjonen og den kontekst-orienterte eller strategiske tradisjonen. Mens den tekst-orienterte ser på hva organisasjonen sier og skriver (retorikk), ser den kontekst-orienterte tradisjonen på innenfor hvilke rammer, konteksten, en skal forstå de ulike prosessene i en krisehåndtering og hvordan dette påvirker krisekommunikasjonens utforming (strategi).

«Hvor den først tradition er interessert i, *hvad* og *hvordan* der (skal) kommuniseres, er den anden tradition interessert i, *hvor* og *hvornår* det er strategisk bedst at kommunisere *hvad* og *hvordan*, hvis virksomheden er organisationen skal bevare et godt image eller omdømme», (Johansen og Frandsen, 2010, s. 202).

Den tekst-orienterte tradisjonen er inspirert av apologiaforskning som vektlegger, ifølge Johansen og Frandsen (2010) retoriske forsvarsmekanismer og impression management. William Benoit (imageopprettelse) og Keith Michael Hearit (apologi) er to sentrale forskere innenfor denne tradisjonen. I den kontekst-orienterte forskningstradisjonen vil jeg se nærmere på Timothy Coombs og hans Situational Crises Communication Theory (SCC).

2.3.1 Benoit og hans imageopprettelsesteori

Benoit og hans teori om imageopprettelse er sentral i den tekst-orienterte tradisjonen (Johansen og Frandsen, 2010). I korte trekk går hans teori ut på at både personer og organisasjoner tjener på å ha et godt image (omdømme), fordi det styrker selvpoppfattelsen samtidig som det kan være nyttig i en gitt kontekst. Dersom omdømmet blir angrepet, kan

organisasjonene bruke ulike gjenopprettelsesstrategier for å bedre omdømmet. Dette er verbale strategier. Hvilken strategi en velger å benytte vil være avhengig av krenkelsens form og innhold. Benoit har fem overordnede strategier (Johansen og Frandsen, 2010, s. 206):

1. Benektelse. Organisasjonen eller personen benekter ansvaret for handlingen eller begivenheten. Det skilles mellom simpel benektelse (ren benektelse av at handlingen har funnet sted) og flytting av skyld (flytter på ansvaret og unndrar seg delaktighet).
2. Unndragelse av ansvar. En unndrar seg ansvaret og nedtoner sin egen rolle. Strategier er at en gjorde det fordi en ble provosert og at andre gjorde en til syndebukk. En annen strategi er å ta delvis skyld ved å si at en ikke full kontroll eller hadde tilstrekkelige informasjon. En annen måte å redusere sin egen rolle er å si at det var et rent uhell eller at det lå gode hensikter bak, tross uhellet.
3. Reduserer angrepets omfang. Forsøker å redusere omfanget av angrepet. Her har Benoit seks undertyper som er: Avstivning (fremheve positive sider), minimalisering (redusere betydningen av uhellet), differensiering (sammenlikner med andre hendelser og reduserer betydningen, fordi andre hendelser kan sees på som verre), angrip på anklagende (motangrep) og kompensasjon (tilby erstatning eller kompensasjon).
4. Korrigering. Retter opp sin handling og forsøker å gjøre opp for seg.
5. Bønn om tilgivelse. Vedgår handlingen og ber om tilgivelse.

Kommunikasjon kan være med å rette opp en organisasjonens omdømme eksternt ved å gå ut til publikum. Benoit ser på dette som en proaktiv handling (Johansen og Frandsen, 2010).

2.3.2 Apologien som motsvar

En annen teoretiker som ser på hvordan en organisasjon i krise skal bevare omdømmet er Hearit. Han ser på unnskyldningen eller apologien, som en strategi for hvordan den kriseutsatte organisasjonen skal komme med motsvar eller møte kritikken. De fem ulike typene for apologi (Heart, slik det kommer frem i Vigsø, 2015, s. 46) er:

1. Benektelse: Benekte anklagelser og så tvil om, dersom det finnes beviser.
2. Gå til motangrep: Anklage mediene for å være skurken.
3. Differensiere: Finne frem til faktorer som begrenser en skyld. Finne en syndebukk for å redde skinnet selv eller komme litt bedre ut av situasjonen selv.
4. Unnskyldte: Si at det var et særtilfelle. Legge seg falt for å redde skinnet. Tilstå og be om tilgivelse.

5. La det gå videre til juristene: La juristene være talsmenn og la de stå for kommunikasjonen ut i offentligheten.

Valg av strategi kommer an på hva slags krisesituasjon organisasjonen har kommet opp i. Hearit (ibid, s. 48) peker på sju forsterkende faktorer på skylden som organisasjonen blir tillagt: Normens tydelighet (strengere bedømming jo tydeligere normen er), intensjonalitet (tilsiktet eller ikke), gjentakelse (gjentakende handling eller ikke), bevissthet (kjent med konsekvensene på forhånd), sjeldenhet (unik og sjelden handling som opprører), medieomfang (om historien i mediene er «salgbar» med tekst og foto og eksperter som kan peke på skyld) og type skade og offer. Alle disse forsterkende faktorene vil være avgjørende for hvor hardt en organisasjon vil bli bedømt. Men ifølge Vigsø (2015) sier Hearit lite om hvordan virkningen av disse faktorene vil ha eller hvordan bedømmelsen av organisasjonen vil være påvirket av disse faktorene.

Hearit kommer også med den ideelle apologi, slik det kommer frem i Vigsø (2015, s.50):

1. Den er i overensstemmelse med sannheten
2. Den er ærlig ment
3. Den kommer i rett tid
4. Den er frivillig
5. Den er målrettet til alle interessenter
6. Den skjer i en passende kontekst

Skal en unnskyldning være etisk tilfredsstillende skal den inneholde:

- En eksplisitt anerkjennelse av at man har gjort noe galt
- Uforbeholden påtakelse av ansvaret
- Uttrykk for anger
- Medfølelse med de rammede interessentene
- Bønn om tilgivelse
- Forsøk på forsoning med de rammede interessentene
- Fullstendig offentliggjørelse av informasjon som har med det som har skjedd å gjøre
- Forklaring som tilfredsstillter interessentenes forventninger
- Tilbud om passende korrigerende handling
- Tilbud om passende kompensasjon (Hearit slik det fremkommer i Vigsø, 2015, s. 52).

Men dersom organisasjonen kan tilgis for sine handlinger av interessentene sine (ulike aktører som politikere, medier og andre), og unnskyldningene kan vurderes som tilfredsstillende, vil den sosiokulturelle ordenen opprettholdes (Johansen og Frandsen, 2010).

2.3.3 Coombs og *Situational Communication Theory (SCCT)*

Coombs er en representant innenfor den kontekst-orienterte forskningstradisjon. Coombs peker på at ulike virksomheter og organisasjoner bruker ulike responsstrategier når de er i en krisesituasjon, og at disse strategiene kan sees i lyst av konteksten de står i, hvilke interessenter som er involvert – og ikke minst hva slags type krise en står oppi. Det er situasjonen eller konteksten som Coombs er mest opptatt, og som avgjør hvilken strategi som er mest hensiktsmessig (Frandsen og Johansen, 2010, s. 236). Coombs interesserer seg for forholdet mellom krisekommunikasjon og omdømmet. En trussel mot omdømmet kan være lav, moderat eller høy:

| Trussel mot omdømmet | Eksempler | Interessentens kausale attribusjon |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Lav | Rykter, naturkatastrofer, vold på arbeidsplassen, sabotasje mm. | Lav |
| Middels | Uhell og ulykker. | Moderat |
| Høy | Bedrag, menneskelige feil som fører til tilbakekalling av produkt. Bevisst påføring av risiko. | Sterk |

Coombs mener også at et omdømme er som å ha mange penger i banken: Omdømmekapitalen kan du tære på i vanskelige tider. Men det vil ikke alltid være en automatikk i dette, fordi det vil avhenge av kriseledelsens evne til å håndtere krisen og kommunikasjonen utad. Dersom virksomheten har et godt omdømme, kan det slippe lettere unna om krisen skyldes teknisk svikt eller menneskelige feil, der en ikke kan finne noen direkte årsak som i en slags «la tvilen komme deg til gode»-effekt (Johansen og Frandsen, 2010, s. 240).

2.4 Ulike tilnærminger til krisebegrepet

Det finnes mange ulike definisjoner av krise – men ingen universell definisjon som alle kan enes om. Like fullt har mange av tilnærmingene til krisebegrepet mange felles trekk. Coombs definerer krise slik: «A crises is the perception of an unpredictable event that threatens important expectations of stakeholders related to health, safety, environmental, and economic issues, and can seriously impact an organization's performance and generate negative outcomes», (Coombs, 2015, s. 3). Han forklarer krise med at det er uventet hendelse, som truer viktige verdier for interessentene, omdømmet og organisasjonen selv. Det er i *hvor* stor alvorlighetsgrad krisen kan påvirke organisasjonen, som skiller en hendelse fra en krise. Interessentenes rolle er også en sentral del av krisebegrepet til Coombs.

«Interessenter er en person eller gruppe som er påvirket eller kan påvirke en organisasjon» (Coombs, 2015, s.3). Coombs mener også at dersom interessentene mener at organisasjonen er krise, så er den det, og interessentene vil derfor oppføre seg deretter.

En krise kan ramme organisasjonen selv, men også en hel bransje ifølge Fearn-Banks (2017, s.1). Hun definerer krise som «(...) a major occurrence with a potentially negative outcomes affecting the organization, company, or industry, as well as its publics, products, services, or good name» (ibid, s.2). Fearn-Banks mener at størrelsen på organisasjonen er uviktig, og at den kan ramme enkeltindivider, så vel som enkeltmannsforetak til multinasjonale selskaper.

Kriser kan også karakteriseres som ufattelige eller uforståelige, som eksempelvis store og uventede hendelser som terrorangrepet i New York 11. september 2001, tsunamien i Sør-Asia i 2004 eller terrorhandlingene i Oslo/Utøya sommeren 2011 (Fimreite mfl., 2014). Kriser kan også utløses av vanstyre eller feil i forvaltningsapparatet eller det som kalles agendasettende kriser. Dette er kriser på områder, som tidligere ikke blir ansett for å være risikofylte. Et eksempel er Hatlestad-raset i Bergen i 2005, der et jordras ødela 19 hus og tre personer omkom i Hatlestad terrasse. Inntil da hadde ikke slike ras blitt ansett for å utgjøre en stor fare, men jordraset aktualiserte risikoen for ras mot boliger i tettbygde strøk (Fimreite mfl., 2014).

Oppgaven min retter seg mot offentlig sektor, derfor synes jeg det er relevant å ta med Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) sin definisjon: «En virksomhet

(organisasjon, institusjon, myndighet eller menneske) er i krise når det oppstår en situasjon som truer eller kan true virksomhetens kjernevirksomhet/og en eller troverdighet».

Fellesnevneren for alle definisjonene er at en krise er en unik situasjon og den krever en unik innsats for å håndtere den (Vigsø, 2015).

Jeg ønsker å ha en bred tilnærming til krisebegrepet, fordi ulike interessenter og ulike uventede hendelser vil og kan påføre ulike organisasjoner negative utfall som eks. omdømme og tap av tillit og troverdighet – og som vil stille spesielle krav til krisehåndtering og krisekommunikasjon.

2.5 Hvorfor krisekommunikasjon?

Kommunikasjon er en sentral del av krisehåndteringen. Omfanget av krisekommunikasjon er vanskelig å måle, men Weiseth og Kjeserud mener at mellom 70 og 80 prosent av krisers problemløsning handler om kommunikasjon (Weisæth mfl., 2007, s. 16). Behovet for informasjon i kriser er stort. Coombs mener en kan betrakte kriser som informasjonsfattige og kunnskapsfattige situasjoner. «A crisis begins with a unknown and must become a known. At typical crisis requires large amounts of information because initially little is known» (Coombs, 2015, s.118). Krisekommunikasjon skal derfor være med å fylle dette gapet som oppstår i en krisesituasjon.

Som med krisebegrepet er det mange definisjoner av begrepet krisekommunikasjon. Fearn-Banks definerer begrepet slik: «Crises communication is the dialog between the organization and public(s) prior to, during and after the negative occurrence. The dialog details strategies and tactics designing to minimize damage to the image of the organization», (Fearn-Banks, 2017, s. 2).

I begrepet ligger en tidslinje og en dialog, som starter *før* organisasjonen er rammet av en krise, men ikke minst det å begrense skadeomfanget på omdømmet til organisasjonen. Johansen og Frandsen (2010) ser også på fasene før, under og etter en krise i sin brede definisjon av krisekommunikasjon. «Krisekommunikation er en kompleks og dynamisk konfiguration af kommunikationsprocesser – før, under og efter en begivenhed, en situation eller et forløb, der af organisationen og/eller en eller flere af dens stakeholdere fortolkes som en krise – hvor forskjellige aktører, kontekster og diskurser (manifesteret i bestemte genrer og

tekster) står i relation til hinanden», (ibid, s.18).

Definisjonen deres inkluderer både avsenderens og mottakerens kommunikasjon, og en analyse om hvordan flere aktører kommuniserer til, med, forbi eller om hverandre. I dette ligger mediernes dekning av krisen. I sin snevre definisjon er krisekommunikasjon en oppskriftsmessig og standardisert tilnærming for å løse problemet, som en løsning som kan passe for alle typer kriser, men de mener også at den snevre kan innlemmes i den brede definisjonen.

Når en krise rammer vil omgivelsene forvente det skal informeres på en oppriktig og ærlig måte, at det gis entydig informasjon og en forklaring på hva vil/ som har skjedd, samtidig som det blir klart hvem som tar ansvar for hva (Vigsø, 2015). Vigsø mener at krisekommunikasjonen tradisjonelt har tatt myndighetenes ståsted i krisehendelser. Det vil si at ut i fra en tradisjonell kommunikasjonsmodell, vil myndighetene være avsender, mens innbyggerne vil være mottakerne av enveis-kommunikasjon. Budskapet blir ren informasjon sendt fra en part til en annen. Når myndighetene definerer krisekommunikasjon har de med sammenfallende faktorer som fra Vigsø: «Krisekommunikasjon handler om å gi innbyggere rask og konkret informasjon som gjør dem i stand til å håndtere en uønsket hendelse best mulig. Kommunikasjonen skal synliggjøre ansvarsforhold, myndighetskoordinering og opplyse hvor berørte kan få ytterligere informasjon og eventuelt hjelp og støtte. Ansvaret for krisehåndteringen ligger hos den virksomheten som har ansvaret for fagområdet i en normalsituasjon. God krisekommunikasjon forutsetter jevnlig øvelser og evaluering i etterkant av reelle hendelser» (Statens kommunikasjonspolitikk, 2009).

Mediene spiller også en sentral rolle i krisekommunikasjonen. Det er kriseteamet sitt ansvar å oppdatere disse jevnlig, og det er mediernes rolle å fortelle omverdenen om hva som skjer. «Kommunikasjonen til allmennheten og mediene ved en alvorlig hendelse, krise eller katastrofe er en kompleks prosess som innebærer å samle informasjon, analysere den og videreformidle den» (Løvik, 2015, s. 21).

I sin innerste natur handler krisekommunikasjon om meningsdannelse, det vil si å formidle en krise til omgivelsene (Fimreite mfl., 2014, s. 167). Det er nettopp i meningsdannelsen noen av utfordringene med krisekommunikasjon ligger: Det å lykkes med å få forme folks forståelse av kriser. En krise kommer alltid uventet, og ledelsen kan bli tatt fullstendig på sengen og

handlingslammet av informasjonsmengden og dynamikken som utspiller seg i et kriseforløp (Weisæth mfl., 2007). De befinner seg plutselig i mediens søkelys, og det forventes riktige og raske svar på områder som kan være kompliserte. Mediene kan være nådeløse i vurderingen av krisekommunikasjonen, og en blir bedømt ut i fra sin evne til å kommunisere (ibid).

Når Coombs (2015) snakker om «the golden hour» for nå ut med sitt budskap tidligere, snakker Fearn-Banks (2017, s.1) om «the golden few minutes», som sier noe om hurtigheten i formidlingen av kriser som skjer i dag i både tradisjonelle medier og i sosiale medier. Hun mener likevel at budskapene må skrives med omhu. Det bildet som skapes av en organisasjon i krise tidlig i forløpet, er det inntrykket som gjerne blir stående for ettertiden. Mediene er med å forme holdninger hos publikum (Weisæth mfl.2007, s. 76). Krisekommunikasjonen spiller derfor en avgjørende rolle om kriseledelsen oppnår eller mister folks støtte. De fleste interessenter, også de som ikke er direkte berørt, opplever krisen gjennom tradisjonelle og digitale medier (Coombs, 2015, s. 166). Organisasjonen kan oppnå tillit ved på å gå tidlig ut å avkrefte rykter, og kan tjene på et godt omdømme som er etablert av omverdenen før krisen slår til (ibid).

Dynamikken mellom befolkning, mediene og den kriserammede organisasjonen stiller krav til krisekommunikasjonen. Som den fjerde statsmakt vil mediene fortsette å informere publikum om ulykker og katastrofer ved å formidle hva, hvor, når og hvorfor (Weisæth mfl., 2007, s. 76).

2.6 Kriseforløp

En krise har sin helt spesielle dynamikk som kan deles inn i faser. Aarset (2010) sier en slik inndeling kan være hensiktsmessig fordi en da kan beskrive hva som skjer under en krise og hvordan er det mest fornuftig å skulle forholde seg til den. Inndelingen kan også kalles en krises livssyklus med en start, en midte og en avslutning (Johansen og Frandsen, 2010). Den samme tredelingen av krisefasene har Engen mfl. (2016), som kaller de for førkrise, akuttkrise og etterkrise. Faseinndelingene peker på arbeidet med forberedelse og forebygging, kriserespons men også gjenoppretting av normal-situasjonen og læring.

Fearn-Banks (2017, s. 4) ser krisefasene fem-delt: Gjenkjennelse, forhindring/forebygging, smitte, gjenoppretting og læring. De to fasene som skiller seg ut hos Fearn-Banks er gjenkjennelse og smitte. På mange måter kan de gå inn i den første fasen til både Johansen og Frandsen og Engen som de kaller startfasen eller førkrisen, i det hun peker på gjenkjenning av

det hun kaller *prodromes* eller *symptomer* (signaler) som kan forhindre at organisasjonen havner i en fullskala-krise.

Det finnes ulike modeller som ser på de ulike fasene til en krise. Johansen og Frandsen laget en oversikt over det de kaller fasemodeller for kriseledelse (ibid, s. 134).

| Kriseledelse | Fink (1986) 4-trinns modell | Mitroff (1994) 5-trinns modell | Coombs (1999) 9-trinnsmodell |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Før | <ul style="list-style-type: none"> • Prodromal (prodromes = symptomer) | <ul style="list-style-type: none"> • Signaldeteksjon • Testing og forebygging | <ul style="list-style-type: none"> • Signaldeteksjon • Forebygging • Forberedelse |
| Under | <ul style="list-style-type: none"> • Utbrudd eller akutt • Kronisk | <ul style="list-style-type: none"> • Inndemming (damage containment) • Restitusjon | <ul style="list-style-type: none"> • Erkjennelse • Inndemming • Restitusjon |
| Etter | <ul style="list-style-type: none"> • Helbredelse | <ul style="list-style-type: none"> • Læring | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluering • Læring • Etter krise-tiltak |

Johansen og Frandsen (ibid) forklarer de ulike modellene, og en oppsummering vil være at Fink ser på kriseforløpet som et sykdomsforløp, der målet er å kurere organisasjonen og oppnå helbredelse for den syke pasienten, som da blir en metafor for organisasjonen. Mitroff ser på kriseforløpet som en syklisk prosess – og innfører også fasen inndemming i sin modell, som skal hindre at krisen sprer seg til den sunne delen av organisasjonen (Johansen og Frandsen, 2010, s. 135). Coombs på sin side deler kriseforløpet i tre makrofaser med tre trinn under hver fase, der oppmerksomheten rettes også i større grad mot etterkrisefasen, der evaluering, læring og innføring av nye tiltak vil være viktig for organisasjonen.

Krisekommunikasjon vil spille en sentral rolle i alle disse teoretiske rammene. Det ligger det forventninger om at organisasjonene skal planlegge for kriser som kan skje og kommunisere for å forhindre at krisene skjer før krisen har skjedd. I selve kriseforløpet er krisekommunikasjonen sentral for å kommunisere med interesserte og berørte, og også det å skulle håndtere utfordringer som oppstår underveis. Etter krisen blir kommunikasjonen sentral i forhold til å gjenreise både tillit og omdømme, men også kunne lære av hva som har

skjedd (Ihlen og Robstad, 2004).

2.7 Kriseforløp

Problemstillingen min peker på offentlige virksomheters erfaringer ved bruk av sosiale medier før, under og etter krise, og jeg vil derfor trekke frem elementer fra læringsfasen som jeg mener er relevant å ta med seg videre. Respondentene i utvalget ser på erfaringene retrospektivt, og derfor vil også læringsutbyttet være sentralt. Fearn-Banks (2017) sier at selv om organisasjonen kom over denne krisen, behøver det ikke nødvendigvis bety at en krise ikke skjer igjen. Derfor vil evalueringen og læringen være viktig.

Johansen og Frandsen (2010) sier at krisen kan gi en positiv mulighet for å lære, og at erfaringene og den nye kunnskapen som en drar med seg fra en krise er viktig for utviklingen av kriseberedskapen. Mange organisasjoner, mener forskerne, vil gå raskt tilbake til normal situasjon ved å gjøre «business as usual» (Johansen og Frandsen, 2010, s. 172). De peker på tre læringsforløp som kan brukes som verktøy etter krisen (ibid):

- **Single loop-læring:** Kan sees på som adferdslæring eller adaptiv eller operasjonell læring. Organisasjonen finner feil og retter disse, men opprettholder struktur, systemer, rutiner og ansvarsforhold.
- **Double loop-læring:** Konseptuell læring kalles denne formen for læring. Organisasjonen endrer selvoppfattelsen sin, verdier og referanserammen som den handler og kommuniserer innenfor. Det er ikke nok å bare lære av sine feil, men må gjøre mer analyser om hva som ligger bak feilen – og gjøre endringer av struktur og verdier.
- **Triple loop-læring:** Transcendent læring eller tredje ordenslæring kalles denne siste formen for læring. Læringen forutsetter de to andre læringsformene, og gjør at organisasjonen reflekterer over kunnskapen den har tilegnet seg i de andre læringsformene – som en slags form for lære å lære for hele organisasjonen. Den har en prosess-orientert tilnærming, som også inkluderer ledere og medarbeiderne i å skape en sikkerhetskultur gjennom kurs og erfaringer om hvordan andre jobber med krise og beredskap.

Det letteste vil være for organisasjonene å finne feil og så rette dem, som i single loop-læring.

Når informantene i min undersøkelse snakker om erfaringer etter en krise, tar de med kriseerfaringene med seg inn i planverkene sine og korrigerer disse i etterkant.

Weick (2015) ser på høypålitelige organisasjoner (high reliability organizations) som har en organisasjonskultur som er bevisst opptatt av å lære av feil og oppdage feil, fordi konsekvensene kan bli så store om de feiler, eksempler er flyindustrien eller oljebransjen. Slike organisasjoner ønsker å skape en robust kultur, i det de erkjenner at feil vil oppstå og at mennesker har begrenset kunnskap i situasjonen, omgivelsene eller i sin egen gruppe vil være utilstrekkelig (ibid, s. 46). Dette gjør de uavhengig om de er i en krise eller ei. For en vanlig organisasjon vil læringsfasen etter en krise være viktig for å unngå å havne i en liknende situasjon. Roux-Dufort mfl. (1998) ser på krisen som en prosess, som gir en gylden mulighet for organisasjonsforandring. Å se på krisen som en fasilitator for konstruktive endringer er også en av de store utfordringene, fordi en ofte vil gjenopprette den vanlige normaltilstanden (Johansen og Frandsen, 2010).

2.8 Sosiale medier

Det finnes ulike definisjoner av sosiale medier. Coombs (2015) ser på sosiale medier som en samling av online kommunikasjon eller verktøy, som kan kjennetegnes ved fire trekk: Deltakelse (participation), åpenhet (openness), to-veis dialog (conversation), grupper (communities) og sammenbinding av digitalt innhold (connectedness) (ibid, s. 19).

Dette støttes av Løvik sin definisjon på sosiale medier: «Sosiale medier er både en arbeidsform og en kommunikasjonsform. Sosiale medier forkortes av og til som SoMe. Alt er bygd på nettsamfunn som er brukerskapt og som gjør det mulig å dele informasjon, spinne videre på andres utspill og ideer og innhente ny kunnskap. De skiller seg fra de tradisjonelle mediene ved å være brukerstyrt og uformelle» (Løvik, 2015, s. 27).

Når de tradisjonelle mediene ser på brukerne som passive mottakere av informasjon, så legger sosiale medieplattformer opp til sosial deltakelse og interaktivitet på en oppdatert plattform, som har endret synet på hvordan vi sender og mottar informasjon (Cheng og Cameron i Austin og Yin, 2017).

I sin veileder for sosiale medier (2010) som er myntet på offentlig sektor definerer Difi sosiale medier som: «Sosiale medier er en arbeidsmåte og kommunikasjonsform.

Nettsamfunn og nettaktiviteter basert på brukerskapt innhold, gjør det mulig å dele informasjon, videreutvikle egne og andres idéer, og innhente kunnskap på en ny måte. Sosiale medier skiller seg fra tradisjonelle medier som er avsenderkontrollert, ved å være mer uformelle og brukerstyrte. De beskrives gjerne som massenes medium der skillet mellom produsent og konsument er visket ut».

Veilederen tar opp krisekommunikasjon på sosiale medier, og Difi mener at disse mediene kan være et godt supplement.

«Sosiale medier kan være et nyttig supplement til den tradisjonelle krisekommunikasjonen fordi mediene er raske og treffsikre om man vet hvor målgruppen befinner seg. Sosiale medier kan ikke erstatte tradisjonell kommunikasjonsvirksomhet, men man kan møte det omfattende informasjonsbehovet som oppstår i kriser» (Difi, 2010, s. 9)

2.8.1 Alle snakker med alle

Den teknologidrevne utviklingen Web 2.0 refererer til applikasjoner som kan knyttes til å markedsføre brukergenerert innhold der personer deler innhold og samarbeider om innholdet (Coombs, 2015, s.18). Mennesker kan dele interesser, bilder og tekster, og opprette samtaler ved å bruke eksempelvis #hashtag, som er et verktøy for å designe og opprette samtaler i sosiale medier (Austin og Yin mfl, 2017, s. 141). Det mest kjente stedet for å gjøre dette er på Twitter. Hashtag-ene kan også brukes til å uttrykke misnøye eller til å gjøre narr av eller komme med negative tilbakemeldinger på den opprinnelige hashtag-en til virksomhet (ibid).

Møtestedene i sosiale medier finner sted sider eller kontoer for personer, steder eller ting. Hver applikasjon har spesielle vilkår for bruk, som brukerne må akseptere (White, 2012). «Relasjonene mellom kontiene kan være en til mange, hvor en person kan sende informasjon til mange på en gang; kan være mange-til-en, hvor mange mennesker kan rette informasjon mot en konto; eller det kan være mange-til-mange, hvor en organisasjon kan sende informasjon til mange mennesker på en gang, i gjengjeld, mange mennesker kan sende den ene organisasjonen informasjon. Dette kan være en tweet, en blogg eller en e-post, for eksempel» (ibid, s. 55).

I sosiale nettverk kan folk følge hverandre og abonnere på hverandres nyheter og oppdateringer. På Facebook heter det for eksempel venner, mens på LinkedIn heter det nettverk. På Twitter har personer og virksomheter derimot følgere (ibid, s.56).

I motsetning til tradisjonelle medier er sosiale medier sosiale – og dialogbasert (Løvik, 2015 s. 27). Virksomheter og publikum møtes i en dialogbasert virkelighet og kan gi hverandre tilbakemeldinger, dele synspunkter og spre budskapet gjennom nettverket sitt.

«De skiller seg fra tradisjonelle mediene ved å være brukerstyrt og uformelle» (ibid, s. 27).

Når det er flere som kan publisere til mange forskyver det også rollene i medielandskapet. De tradisjonelle mediene har ikke lenger eneretten til nyhetsformidling fra ulike krisebegivenheter, men de kan også i selv være med å skape kriser i og med at de er lett tilgjengelige og med stor global rekkevidde (Johansen & Frandsen, 2010). Sosiale medier kan også betraktes som et supplement og noe som tilfører dialog til de tradisjonelle mediene, og derfor ikke er så veldig forskjellige (Brandtzæg mfl., 2011).

2.8.2 Ulike sosiale medieplattformer

De sosiale mediene er organisert på ulike type plattformer, som igjen er tilpasset ulike målgrupper og ulike bruksområder. Brandtzæg mfl. (2011) mener at mediene legger opp til nye kommunikasjons- og samhandlingsformer, og de også legger til rette for en nye muligheter for offentligheten å kommunisere med omverdenen på. Difi (2010, s. 10-11) ser på de ulike kanalene, og vurderer de ulike i forhold til offentlig forvaltnings bruksområder:

- **Diskusjonsforum:** Samler diskusjoner i grupper og tema. Foraene kan være åpne eller lukkede. Brukerne kan selv bringe nye tema på banen. Noen diskusjoner blir moderert eller redigert av en redaktør. Diskusjonene bærer lite preg av kontroll. For offentlig forvaltning kan et diskusjonsforum være en god arena for samarbeid og erfaringsutveksling, mener Difi.
- **Blogger:** Blogger er gjerne knyttet til en bestemt person, og er avsenderstyrt. Noen knytter bloggene tematisk til interiør, mote og reise, mens andre bruker det til faglige tema og innlegg i samfunnsdebatten. Bloggeier styrer alt på bloggen. Flere offentlige virksomheter har stor nytte av blogging, ifølge Difi.
- **Mikroblogger:** Korte tekstopdateringer i form av bilder eller lydklipp. Eksempler kan være Snapchat, Instagram og Twitter. Oppdateringene grupper i emneord og hastagger. Folk kan følge hverandre og emneknaggene. Difi mener at mikroblogger

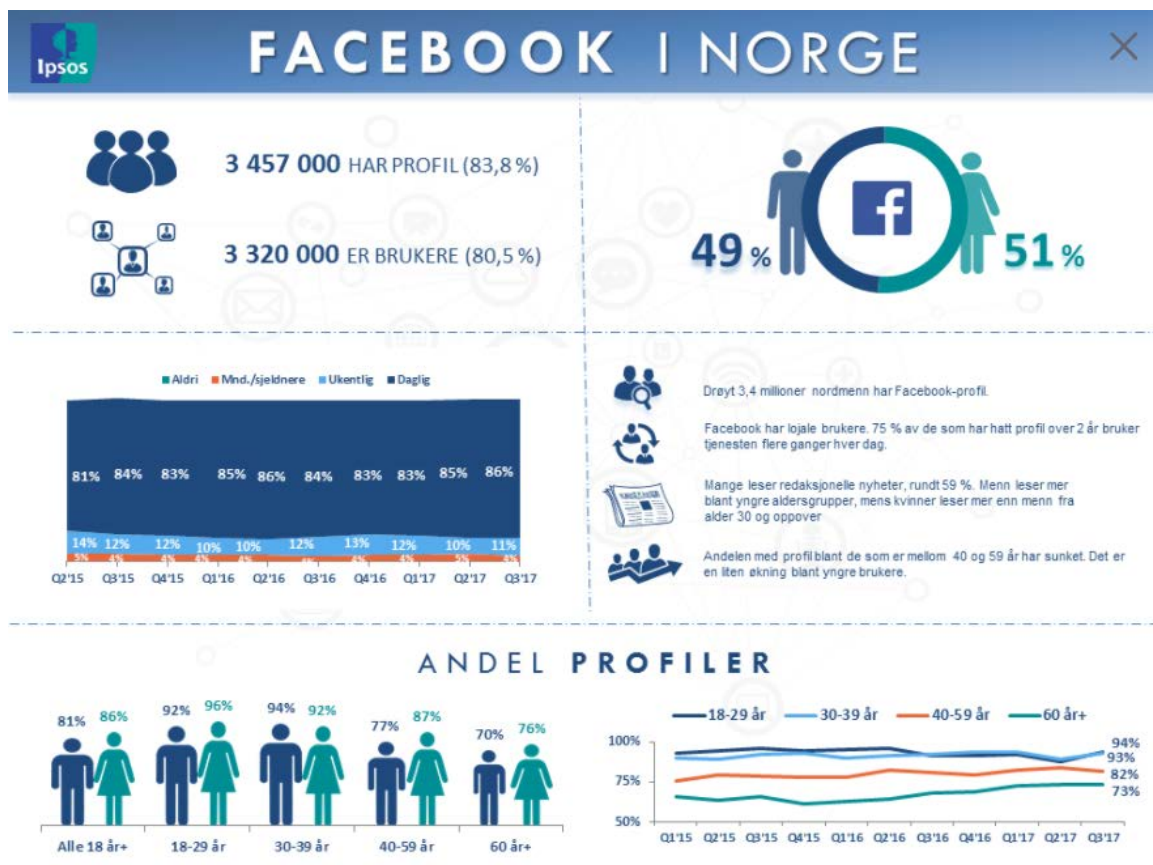
gir kjapp tilgang til store sosiale nettverk, og at de er godt egnet til å dele innhold og formidle innhold fra andre nettsteder. Twitter brukes ofte til fagdebatter, og målgruppen på denne mikrobloggeren er ofte media, politikere og andre samfunnsaktører.

- Wiki: Brukergenerert innhold. Redigering og produksjon av tekst av flere brukere i fellesskap, men uavhengig av hverandre. Innholdet oppdateres jevnlig, som gjør Wiki til dynamiske nettsider. Alle bidrar, men ingen har opphavsretten til produktet. For offentlig forvaltning betyr wikier nye samarbeidsformer i tekstutvikling. Den mest kjente stedet for wikier er Wikipedia, Wikier, som for eksempel Wikipedia, gir virksomheter mulighet til å formidle fagkunnskap til et stort publikum
- Nettsamfunn: Nettsamfunn er arenaer for deling av innhold mellom personer og virksomheter. Kjentetegnes av å være sosiale og kobler personer sammen gjennom nettverk. Eksempler er Facebook, LinkedIn, Twitter og MySpace. Mikrobloggertjenesten Twitter er også et eksempel på en type nettsamfunn.

2.8.3 Den norske befolkningen er på Facebook

Det desidert største nettsamfunnet i Norge, ifølge fersk statistikk over sosiale medier er Facebook (Ipsos MMI, 2017). Over 3,4 millioner personer i Norge har profil på Facebook. Balansen mellom kjønnene er noen likt fordelt. Som det går frem av tallene har det sosiale nettsamfunnet lojale brukere: «75 prosent av de som har hatt profil over 2 år bruker tjenesten daglig flere ganger hver dag». Det er mange som bruker Facebook som en kanal for å holde seg oppdatert, og 59 prosent av alle brukeren leser redaksjonelle nyheter.

Både privatpersoner, offentlig og privat virksomheter er på Facebook i dag. Mulighetene for å dele video, tekst, chatte eller kommunisere er mange. Som i en vanlig organisasjon er Facebook organisert rundt roller, som sier noe om hva en person får lov til eller ikke. Administratorer kan gi tilganger til grupper eller ikke, eller bestemme hva følgerne får se av informasjon avhengig om du er venn eller følger. Gruppene kan være åpne, lukkede eller hemmelige. (White, 2012, s.60). De åpne gruppene kan alle få tilgang til dersom de spør, mens de lukkede og hemmelige gir medlemskap ved invitasjoner (ibid).



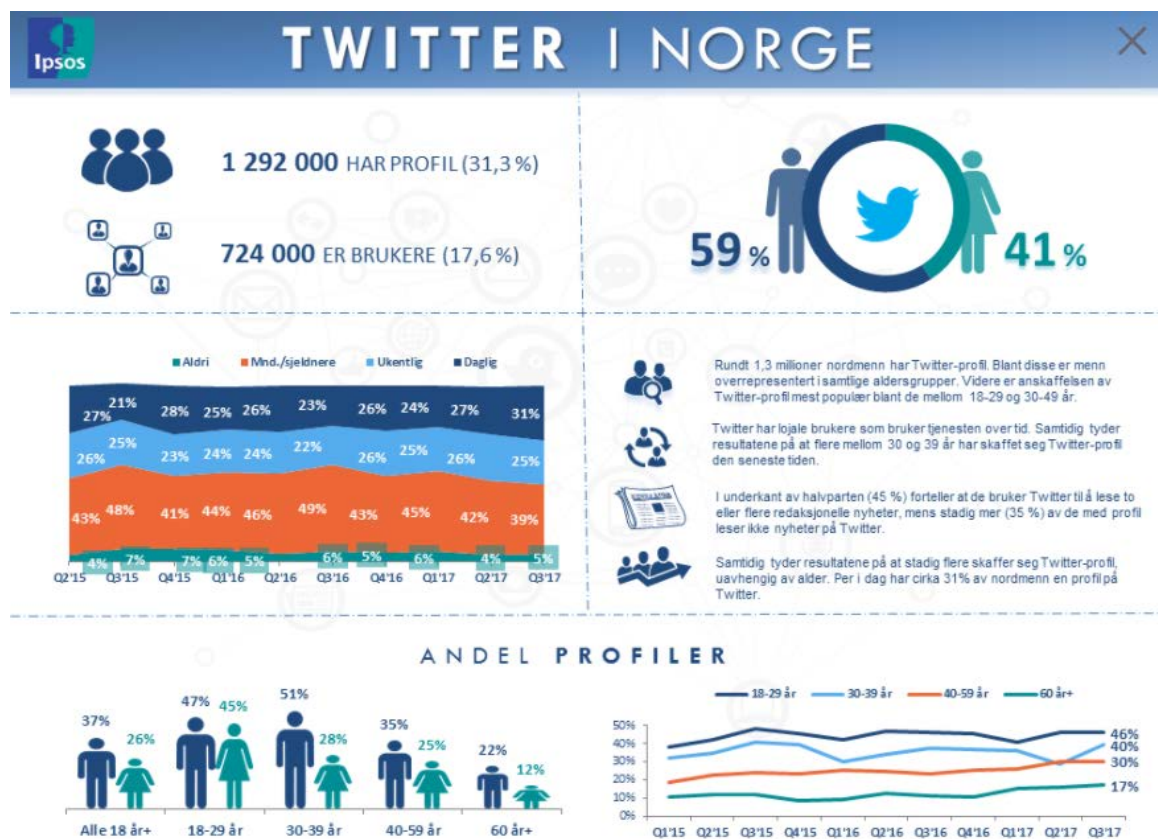
2.8.4 Twitter

En av de sosiale mediekanalene som er blitt omfavnet av nødetatene er Twitter, som ble utviklet i 2006. Det er den enkle formen, som Austin og Yin mfl. (2017) tror at mikrobloggtjenesten er blitt så populær blant disse etatene. I Norge var Oslo-politiet den første av nødetatene til å opprette en konto (VG, 2014). Med sin til tider uformelle stil har de per november 2017 fått 328.000 følgere, og de har også twitret 45.169 tweets, siden de startet!

Med 280 tegn til rådighet, må budskapene være korte og konsise. På Twitter kan personer og virksomheter følge hverandre, skrive budskap selv, eller retwitre noe som andre har skrevet. Twitter egner seg til å holde kontakt med interessenter i en krise, og er ifølge Austin og Yin mfl. (2017) den foretrukne sosiale medie-kanalen. De mener også at den er den kanalen som er minst markedsføringsaktig, i de de regner den for å være den plattformen flest snakker med hverandre på. Twitter sammenliknes da også med kaffepraten (på engelsk water cooler-talk), der en snakker om dagens nyheter (ibid s. 201).

Nærmere 1,3 millioner nordmenn er på mikrobloggtjenesten Twitter, ifølge Ipsos MMi (2017). I tillegg er det mange private og offentlige virksomheter som har etablert seg på

Twitter. Følgerne kan abonnere på oppdateringer, som kommer i kronologisk orden i motsetning til Facebook. Dette er en fordel, mener White (2012)



2.8.5 Krisekommunikasjon på sosiale medier

Sosiale medier egner seg godt til krisekommunikasjon, ifølge Coombs (2015). Interessenter og publikum vil gå til internett for å søke informasjon når en krise inntreffer.

«En krise er en begivenhet som skriker etter informasjon. Enhver krise skaper et informasjonsvakuum, og et hvert vakuum kommer til å bli fylt på en eller annen måte av en eller annen», ifølge Aarset (2010, s. 280). Det vil derfor være nødvendig å komme med en respons, på de medieflater der interessentene er.

Løvik (2015) sier at informasjonsvakuumet oppstår i startfasen av en krise, og at det i denne fasen vil være viktig å samle mest mulig interninformasjon for å forberede seg på det som kommer.

Er ikke organisasjonen på sosiale medier eller begynner med krisehåndtering online vil det føre til at interessentene lurere på hvorfor.

Coombs (2015) trekker frem tre forhold, som han mener er fordeler ved å bruke sosiale medier i krisekommunikasjon:

1. Rask respons: Organisasjonen kan komme fort på banen og reagere, dersom det skulle komme signaler eller antydninger på en snikende krise. Et resultat kan være at krisen avverges fordi virksomheten responderte raskt.
2. Styrer budskapet selv: Organisasjonen kan selv styre budskapet på sine sosiale mediekanaler og kan gi sin versjon av saken direkte til publikum og andre målgrupper.
3. Støtte fra interessenter og følgere: Interessenter og andre målgrupper som allerede følger og bruker organisasjonens sosiale mediekanaler, også har stor sannsynlighet for å gi sin støtte i en krise. «Organizations are likely to find support for their crises management efforts among such a favorable crowd», (Coombs, 2015, s. 106).

I tillegg vektlegges fire basisregler for å bruke krisekommunikasjon online (Coombs, 2011):

1. Vær tilstede: Interessenter og nyhetsmedier vil søke etter informasjon fra virksomhetens hjemmeside eller sosial mediekanaler i en krise. Ved online-fravær vil virksomheten møte kritikk fra å være fraværende og stilltiende. Det vil også være vanskelig å komme med sin fortolkning av krisen.
2. Vær der «action» er: Kriseresponsen fra virksomheten bør skje på de flater (den sosiale mediekanalen) der kritikken eller krisen oppstår. Hvis dette skjer på Facebook eller YouTube, bør kriseresponsen møtes der. Sjansen for at flere oppdager og møter responsen fra virksomheten i gitt kanal er stor. Det betyr ikke at en får flere støttespillere enn kritikere, men en får synliggjort tilstedeværelsen.
3. Vær der før krisen inntreffer: Ved å være tilstede på sosiale medier bygger organisasjonene opp troverdighet og autensitet rundt budskapene i en krise. Alle sosiale mediekanaler er mest effektive når de har følgere, som regelmessig følger innholdet til organisasjonene.
4. Vær hyggelig: Å bli gjenstand for kritikk er en av kostnadene ved å være tilstede på sosiale medier. Interessenter, pårørende og andre målgrupper vil komme med tilbakemeldinger og kritikk. Det lønner seg ikke å svare med samme mynt, da dette kan føre til at situasjonen eskalerer.

2.8.6 Sosiale medier – en ny retorisk arena

Kommunikasjonen til organisasjonene er en ny type retorikk sammenliknes med antikkens (Ihlen og Robstad, 2004, s. 123). Dersom organisasjonene klarer å kommunisere godt, vil en kunne oppnå dialog. Ordet dialog er satt sammen av greske dia (å passere gjennom) og logos, som kan betyr logikk og ord, snakke, tale og tanke (Sætre, 2009).

For at en skal kunne snakke om dialog må det være flere forutsetninger være tilstede, ifølge Sætre (2009, s. 106).

1. Suspendere forutsetninger. I dette ligger å legge ut sin egne fordommer, antakelser og forutsetninger slik at de er kjent for den andre parten.
2. Betrakte hverandre som likeverdige. For å kunne ha en dialog er det en forutsetning at samtalepartene ser på hverandre som jevnbyrdige.
3. En tilrettelegger. I dette ligger at en tilrettelegger for at de to andre punktene følges, og at ikke samtalen blir over i en debatt med for – og imot-argumenter.

Som nevnt i definisjonen ovenfor er innholdet i sosiale medier brukerskapt og brukerstyrt. I dette ligger rom for dialog og meningsutveksling. Dialogen er helt essensiell for å opparbeide seg troverdighet og tillit rundt organisasjonens misjon og handlinger (Coombs, 2015). Ved å dyrke toveis-kommunikasjonen kan en klare å skape en balanse mellom å ivareta ulike interessenters interesser og organisasjonens behov for å opprettholde et godt omdømme.

I sosiale medier er kontrollen på budskapet forskjøvet, slik at det er ikke lenger den som sender budskapet som eier den eller kan ha kontroll på hvordan det oppfattes.

«I det digitale nettsamfunnet er mye av denne kontrollen overført til brukerne, eller til massene for å følge terminologien fra massekommunikasjonssamfunnet. Og mens det var lett å sensurere de industrielle mediene, er det vanskelig å sensurere de sosiale mediene, på godt og vondt», (Brandtzæg mfl., 2011, s. 21).

Tross dette mener ulike forskere Ihlen og Levenshus (i Austin og Yin mfl., 2017) at organisasjoner må bruke tid på å lage en sosial medier-strategi før en krise inntreffer, for å unngå at de bare fortsetter med enveis-kommunikasjonen i sosiale medier. Som Brandtzæg mener forskerne at dialogen er sentral, og at det er viktig at organisasjonene etablerer en god dialog med interessentene før krisen. Hvis ikke mener de at tilstedeværelsen i sosiale medier

fort dreie seg om et spørsmål om engasjement om omdømme og kontroll i stedet for ekte dialog.

«If the organizations does not engage in dialogue, it also runs the risk of only asking the questions that have pleasant answers to the organization», mener Ihlen og Levenshus (i Austin og Yin mfl. s. 393). De mener at organisasjonen bør legge til rette for en organisasjonskultur som er preget av dialog, slik at alternative synspunkter kommer frem før krisen inntreffer (ibid). Ved å ikke lytte til kritiske og alternative synspunkter, vil organisasjonen i stedet bli bekreftet av allerede etablerte sannheter.

For at dialogen skal fungere må fem dimensjoner være på plass (Ihlen og Levenshus i Austin og Yin, 2017)

1. Inkludering av alle relevante interessenter.
2. Åpenhet: Alle forhold og tema må kunne være mulig å kunne diskutere.
3. Toleranse: Alle perspektiver må kunne diskuteres, og ikke holdes utenfor.
4. «Empowerment»: Struktur, prosess og utbytte (outcome) må kunne være gjenstand for påvirkning fra interessentene.
5. Transparens: Etter at dialogen er avsluttet må alle interessenter kunne få tilgang til samme utbyttet.

Om disse dimensjonene er tilstede i sosiale medier som en retorisk arena, vil jeg komme tilbake til i drøftingen.

2.8.7 Offentlig forvaltning på sosiale medier

Offentlig forvaltning skal fordele fellesgodene, løse oppgaver og sørge for tjenesteproduksjon til fellesskapets beste (Brandtzæg mfl. 2011). For at innbyggerne skal være sikre på at fellesgodene forvaltes på en skikkelig måte må det være transparens og åpenhet rundt fordelingene. Weber mener at byråkratiet er den organisasjonsformen som er overlegent alle andre «ved at det er presist, forutsigbart, kontinuerlig og konfliktfritt» (Eriksson Zetterquist mfl., 2014). Prinsipper som etterprøvnbarhet, likhet og upartiskhet er viktige i den byråkratiske modellen. Derfor er det viktig med sett av spilleregler. Løvik (2015, s. 51) mener det er flere retningslinjer og regler som offentlige ansatte må forhold seg til når det gjelder deltakelse i sosiale medier:

- Forvaltningsloven: Generelle regler for stat og kommune for saksbehandling i forvaltningen.
- Etiske retningslinjer for statsforvaltningen: Generelle etiske retningslinjer som omfatter alle i ansatte som jobber i staten.
- Arkivloven: Loven sier noe om dokument som kommer inn eller som den offentlige virksomheten selv produserer, skal arkiveres. I tillegg skal alt innkommende og innkommende korrespondanse journalføres.
- Difis taushetserklæring
- Statens kommunikasjonspolitikk (FAD, 2009): Viktige prinsipper er at innbyggerne skal få vite om sine rettigheter, plikter og muligheter gjennom korrekt og klar informasjon. De skal ha tilgang til informasjon om statens virksomhet og kunne inviteres til å delta i å utforme politikk, ordninger og tjenester.

Disse retningslinjene regulerer prinsipper for hvordan offentlig forvaltning blant annet skal kommunisere med omverdenen, men ikke minst hvordan en skal nå alle målgrupper. I tillegg skal offentlig forvaltning sørge for at arkivverdig informasjon skal bevares for ettertiden. Løvik peker på at ingen offentlige arbeidsgivere hindre sine ansatte i å opprette egne profiler på sosiale medier, ei heller at de ytrer seg der. Dette vil komme i konflikt med ytringsfriheten (regulert i Grunnloven §100), som er en grunnlovsfestet rettighet. Samtidig har alle offentlige ansatte også underskrevet taushets- og lojalitetsplikt overfor sin arbeidsgiver (forvaltningsloven og tjenestemannsloven), noe som igjen er med på å regulere hva den enkelte kan ytre seg om eller ikke. Som en offentlig ansatt i sosiale medier kan en lett bli oppfattet som det Løvik (2015) kaller potensielle talspersoner for arbeidsplassen. Det vil si at det som en offentlig ansatt skriver på egne profiler i sosiale medier lett kan tas til inntekt for arbeidsgiverens syn i en gitt hendelse.

3.0 Metode

I dette kapittelet skal jeg på hvilke tilnærminger, metode og datagrunnlag som brukes for å besvare problemstillingen min «Krisekommunikasjon i et sosialt medielandskap – hva er erfaringer fra offentlige virksomheter i bruk av sosiale medier før - under og etter en krise?».

Jeg tar utgangspunkt i et kvalitativt forskningsopplegg for å finne frem til ny kunnskap innenfor krisekommunikasjonsfeltet. Det finnes derimot ulike definisjoner av begrepet metode. Jeg har valgt denne: «En metode er en framgangsmåte, et middel til å løse problemer

og komme fram til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder», (Aubert i Hellevik 2002, s. 12).

3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign kan sammenliknes som selve planen for forskningen. Ringdal beskriver forskningsdesign slik i Thagaards metodebok (Thagaard, 2003, s. 46) som «en plan eller skisse for hvordan undersøkelsen er lagt opp, kalles design». I dette ligger en beskrivelse av forskningsprosjektets skisse med beskrivelser av hvem, hva, hvor og hvordan (ibid).

Forskningsdesignet mitt vil være intensivt, i det jeg ønsker å gå i dybden med færre respondenter. Dette vil gi meg mer detaljkunnskaper om hver enkelt respondent, som jeg ikke ville fått i et ekstensivt opplegg. Siden jeg har flere respondenter vil det være naturlig å sammenlikne dem og se om deres enkelterfaringer, kan utgjøre gi et helhetlig bilde. Derfor vil studien også være komparativ, det vil si at jeg ser likheter og forskjeller i empirien. Det vil jeg komme tilbake til.

Et viktig stikkord i et kvalitativt forskningsdesign er fleksibilitet. Endringer kan skje om dataene gir ny informasjon i det forskningen skrider frem.

«Forskeren må i løpet av prosjektet vurdere om dataene er relevante i forhold til problemstillingen, og om analysen kan føre til interessante resultater» (ibid, s. 47).

3.2 Valg av kvalitativ metode

I mitt forskningsopplegg har jeg valgt kvalitativ metode, som er metoder som går i dybden og søker betydning (Thagaard, 2003) i motsetning til kvantitative metoder som vektlegger utbredelse og antall. I den kvalitative forskningstradisjonen står informantene sentralt, og deres perspektiver og deres forståelse av virkeligheten. «...mens kvalitative tilnæringer omhandler prosesser som tolkes i lys av den kontekst de inngår i» (Thagaard, 2003, s. 16).

Kvalitativ og kvantitativ metode bruker ulike innsamlingsmetoder, behandling av data og metoder for å analysere datafunnene. Hellevik (2016) trekker opp skillelinjene mellom kvantitativ og kvalitativ data ved å bruke henholdsvis betegnelsene hard-data og myk-data. «Kvalitative undersøkelser kombinerer gjerne et intensivt opplegg (få enheter og mange opplysninger om hver) med en usystematisk presentasjon av stimuli og registrering av data, mens kvantitative undersøkelser er ekstensive (mange enheter og færre variabler) med systematisk presentasjon og registrering» (Hellevik, 2016, s.111).

Det skilles mellom deduktiv og induktiv forskningsmetode – og til slutt en mellomting, nemlig abduksjon.

«Deduktiv bruker vi om forskning som er teoridrevet (vi bruker også deduktiv når vi slutter fra en generell regel til et enkelt tilfelle)», (Tjora, 2012, s. 220). I motsatt fall er induktiv forskning «eksplorerende og/eller empiridrevet (vi bruker også induktiv om det å slutte fra et enkelt tilfelle eller et begrenset antall enkelttilfeller) til en generell regel» (ibid, s. 223).

Induksjon, er etter det Hellevik er «slutninger fra empiriske observasjoner til mer generelle hypoteser», (Hellevik, 2016, s.466).

I en posisjon mellom induktiv og deduktiv metode finner en abduksjon. Det er denne tilnærmingen jeg ønsker å bruke i oppgaven.

«Abduktiv tilnærming starter fra empirien (som induksjon), men aksepterer betydningen av teorier og perspektiver i forkant og/eller i løpet av forskningsprosessen», slik Tjora forklarer det (Tjora, 2012, s. 218). Derfor vil også relevant forskning innenfor krisekommunikasjonsfaget og perspektiver om sosiale medier være relevant å se på gjennom forskningsprosessen.

3.3 Valg av forskningsstrategi

Forskningsdesignet mitt har jeg forsøkt satt opp i tabellen nedenfor. Forskningsstrategien min blir å se om logikken i prosjektet blir gjennomført – at spørsmålene blir besvart av empirien og at analysen knytter forskningsspørsmålene og empirien sammen med metode og teori.

I mitt tilfelle vil det være informantene mines erfaringer med krisekommunikasjon i et sosialt medielandskap – og hvordan potensialet som ligger i sosiale mediers egenart kanskje ikke blir fullt ut benyttet fordi offentlige tjenestemenn i stor grad er knyttet til lovverk og retningslinjer som ikke gjør det mulig å ha dialog mellom likeverdige parter.

Mitt forskningsdesign noe forenklet og etter inspirasjon av Philliber, Schwab & Samsloss (i Yin, 2003, s. 21)

| | |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hvilke spørsmål skal jeg studere? | Hvilke begrensninger setter byråkratiet for den frie samtale og dialog, som er noen kjennetegnene på sosiale medier, i en krisesituasjon? Hvordan har sosiale medier endret krisekommunikasjonen i offentlige sektor? Hvor effektiv er bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon? |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Hvilke muligheter og potensiale gir sosiale medier i krisekommunikasjon? Glansbilde-versjonen i den daglige kommunikasjonen på sosiale medier- eller dialog og samtale mellom likeverdige parter? |
| Hvilke data er relevant? | Tidligere forskningsdata innenfor feltet krisekommunikasjon og sosiale medier. Samle inn data fra ulike aktører som jobber med kommunikasjon. Få frem ulike data fra ulike aktører, dvs. rekruttere fra ulike offentlige institusjoner. |
| Hvilke data skal samles inn? | Intervjudata fra semistrukturerte dybdeintervju. I tillegg tekst fra skriftlige kilder. |
| Hvordan skal jeg analysere dataene? | Analyseredskap vil være å stille spørsmål i forskningsmaterialet og gjøre sammenlikninger med tidligere forskning. Datamaterialet skal kodes – og kategoriseres. Data vil analyseres i lys av relevante teorier, og sees i sammenheng med metodebruk og krav til validitet og reliabilitet. |

Forskningsstrategien blir å se hvordan jeg ved abduktiv metode kan gå fra det generelle til det spesielle, men også det å gå fra det spesielle til det generelle ved bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon blant offentlige tjenestemenn. Målet er å få frem erfaringene og fortolkningene fra informantene, slik at jeg klarer å få frem motiver og intensjoner bak deres handlinger og valg i krisekommunikasjonen.

3.4 Data og datainnsamling

Jeg har samlet inn primærdata som har vært intervju med åtte personer som jobber med kommunikasjon i offentlige virksomheter. Dette er personer som jobber med kommunikasjon i det daglige. De aller fleste har også et særskilt ansvar for krisekommunikasjon, dersom en krise skulle inntreffe. Utvalget består av tre menn og fem kvinnelige respondenter. Alle hører geografisk til på det sentrale Østlandet.

Kvalitative data refererer til «essences of people, objects, and situations», ifølge Berg (1989 i Miles og Huberman, 1994, s. 9). Rådataene blir «ord» som en henter ut fra disse menneskene, objektene og situasjonene - og da i form av tekst, som vi som forskere igjen har skaffet oss

ved hjelp av observasjoner, intervjuer eller dokumenter (ibid). Disse dataene kan ikke analyseres direkte, men trenger transkribering og prosessering i form av analyse. Forskeren har også en sentral rolle når det gjelder å innhente data i et kvalitativt forskningsopplegg. Det er en rekke ferdigheter som er ønskelig at en forsker skal ha, ifølge Yin (2003, s.59), og blant disse vil jeg trekke frem det å være en god lytter og ikke la seg styre av sine egne preferanser. I tillegg har det vært viktig for meg i kunne stille de gode spørsmålene og se mulighetene som dukker opp. Det å skulle være fordomsfri og fri seg fra egne erfaringer og ikke la det påvirke datamaterialet, er også en viktig egenskap, men kan være utfordrende.

Nilssen (2012) sitt syn på forskerrollen er å stille krav til ens egen rolle og påvirkning gjennom hele forskningsprosessen, egne oppfatninger og emosjoner - og hvordan dette kan påvirke informantene og selve datamaterialet. Nilssen sammenlikner forskeren med en kriminaletterforsker - og som Yin vektlegger hun også ferdigheter som det å være en god spørsmålsstiller, god lytter og kunne se bitene sammen i en større helhet.

«Etterforskerens oppgave er å finne sannheten, den eneste løsningen. Han skal skaffe tilstrekkelig bevis til å si at slik var det. Som kvalitative forskere kan vi finne noen svar, men ikke svaret», (Nilssen, 2013, s. 33).

3.5 Utvalg

Utvalget i denne studien kommer fra ulike deler av offentlig forvaltning. De er blitt rekruttert til studien ved skjønsmessig utvelgning (Hellevik, 2016), det vil si at det ikke er overlatt til tilfeldighetene om de er blitt med eller ikke. Litt enkelt forklart: Alle respondentene jobber med kommunikasjon på ulike måter. De jobber i offentlig sektor. Noen av respondentene har kommet til ved at de har blitt anbefalt av andre respondenter. Enkelte har blitt rekruttert gjennom tidligere og nåværende – utvidede nettverk.

Fire av informantene mine kommer fra statlige etater og fire kommer fra kommunal sektor. I tillegg intervjuet jeg enda en kommunikasjonsrådgiver fra kommunal sektor, men intervjuet ble forkastet på grunn av dårlig teknisk kvalitet på intervjuet – og på grunn av tidspress valgte jeg ikke å gjennomføre intervjuet på nytt. Jeg tok kontakt med alle på telefon først for å høre om de kunne tenke seg å bidra i en studie. Da jeg fikk positiv tilbakemelding avtalte vi tid og sted. Innsamlingen av data skjedde høsten 2016 og våren 2017. Jeg sendte også henvendelse til flere i offentlig sektor, men disse ble ikke besvart.

I teksten blir intervjupersonene kalt for respondenter, og de blir ikke gjengitt med stillingstitler. Der jeg har fått samtykke til å bruke navnet på offentlig virksomhet gjør jeg det ved navn. Når det gjelder kommunene blir respondentene kalt respondenten i den minste, mellomste og den største. I tillegg har jeg med et kommunalt brannvesen, som blir kalt ved navn. Kommunene har tilhørighet på det sentrale Østlandet.

3.6 Intervju

Intervjuer er den vanligste formen for å samle inn data på i kvalitativ forskning (Tjora, 2012, s. 104). Målet er å skape en god ramme og få dybdeintervjuet til å flyte som en åpen og fri samtale uten å føle tidspress (ibid). Situasjonen skal kjennes komfortabel for både forsker og respondentene. Forskeren skal sitt igjen med fyldig og omfattende informasjon om respondentene og erfaringer etter intervjuet (Thagaard, 2003).

Jeg valgte dybdeintervjuer med alle mine informanter eller semistrukturerte intervju, som er en annen betegnelse for dybdeintervjuer. Målet med dybdeintervjuene er å komme inn i livsverdenen til informantene (Kvale i Tjora, 2012) for å studere respondentenes erfaringer, holdninger og meninger. Det er det subjektive som blir fremtredende – og alt blir sett ut i fra informantens perspektiv, informantens ståsted (Tjora, 2012). Intervjuene har det som kalles en halvfast struktur (Tjora, 2012, s.229), det vil si at jeg på forhånd hadde laget det som kalles en intervjuguide med ferdig, definerte spørsmål (se vedlegg). Dette for å ha en tråd gjennom intervjuene - og som en slags plan for samtalen. Målet mitt var å ha en uformell samtale, der refleksjon og betraktninger fra informantenes ståsted sto i sentrum for meg.

3.7 Gjennomføring av intervju

Intervjuene varte fra en time til 40 minutter. Intervjuguiden og samtykkeerklæringen hadde jeg med meg da vi møttes. Jeg tok telefonintervju med en informant, men ellers hadde jeg fysisk møte med alle de andre. Intervjuene ble holdt enten på respondentenes kontor, et ble holdt på mitt kontor, et ble tatt over telefon – og et intervju ble holdt på et hotell. Alle disse intervjuene ble tatt opp ved bruk av smarttelefon og mikrofon.

Telefonintervjuet ble tatt med opptak på Skype med lyd og bilde. Selv om jeg på forhånd hadde testet teknikken, var det mange snubletråder. Opptaksfunksjonen virket ikke ved et

opptak, og lyden var dårlig. Lydkvaliteten på telefonintervjuet ble bra etter hvert. Alt dette ga en litt klønete start på samtalen, og jeg måtte også ringe opp igjen - da noe av samtalen faktisk ikke ble tatt opp. Det ble en videosamtale, noe som informanten var innforstått med. Jeg synes samtalen fløt fint etter hvert - og min oppfatning var at det ble en god samtale, og ikke et veldig formelt intervju.

Alle respondentene hadde på forhånd blitt informert om hva studien gikk ut. De fikk beskjed om jeg kom til å ta lydopptak, og at de når som helst kunne trekke seg ut av intervjuet eller avbryte. I ett av intervjuene måtte jeg ta et tilleggsopptak, da intervjuet ga mer refleksjon som vedkommende ville utbrodere. Dette ble også tatt opp på lyd, og ga mer utdypende svar på det jeg lurte på.

3.8 Refleksjoner rundt forskningskvalitet (reliabilitet og validitet)

Forskingskvalitet knyttes gjerne til begrepene reliabilitet, validitet og generalisering.

Thagaard (2003) sier erstatter disse begrepene med troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet. Hun fremhever at forskningen skal være troverdig og at den kan knyttes til både hvordan forskningen er gjennomført, men også til forskeren og forskerrollen og tilknytningen til informanten og til datamaterialet. Dette kan knyttes til Tjora sitt begrep om pålitelighet (Tjora, 2012). Der Thagaard snakker om troverdighet og knytter det til begrep som tillit, vil pålitelighet handle om «om hvorvidt vi oppfatter en klar sammenheng mellom empiri, analyse, resultater i en undersøkelse, og at dette ikke er styrt av personlige, politiske eller andre faktorer som ikke er redegjort for», (Tjora, 2012, s. 229).

Min egen forforståelse som kommunikasjonsrådgiver i offentlig sektor og tidligere erfaringer som journalist, er noe jeg måtte ta i betraktning i møtet med respondentene mine. Det at flere hadde bakgrunn som journalist (ukjent for meg på forhånd) vil si at vi på mange måter delte samme erfaringsbakgrunn, selv om jeg mener møtte dem med et åpent sinn, er dette likevel noe som må tas med når dataene skal tolkes.

Når det gjelder validiteten knyttet til intervjuene synes jeg at jeg hadde klart å få frem både topp og bunn, det vil si at noen hadde toppsjefer mens andre hadde seniorstillinger som kommunikasjonsrådgivere. De hadde da også en relativt variert bakgrunn, selv om over halvparten faktisk hadde journalistbakgrunn. Aldersspennet var også fra 44 til 57 år.

Er funnene mine valide utenfor utvalget? Kan funnene overføres til en større gruppe? Yin forklarer eksternt validitet med om funnene fra studien er generaliserbare utover gjeldende forskningsprosjekt og forskningsmetode (Yin, 2003, s. 48). Jeg mener at flere av trekkene fra

datamaterialet tyder på ekstern validitet. Alle bruker sosiale medier som en aktiv kanal for å synliggjøre organisasjonen. De ser alle behov for øving og læring, og at mediene krever raskere respons og at det setter også krav til krisekommunikasjonen og ressurser.

3.9 Metodiske styrker og svakheter

Alle metoder har sine styrker og svakheter. I denne forskningsprosessen har jeg fått et godt innblikk i respondentenes roller, oppgaver og erfaringer med sosiale medier – men også om kommunikasjonen generelt hos den enkelte. Metodelitteraturen påpeker viktigheten av godt språk og lett forståelig ordbruk (Hellevik, 2016) og betydningen av å bruke åpne spørsmål.

Jeg har vært dette bevisst, men ser i ettertid at flere av oppfølgingsspørsmålene kan ha vært ledende, og at de ofte svarer med «ja» eller «nei». I tillegg ser jeg det som en svakhet at utvalget mitt kan ha vært noe snevert, og at det ikke ville være representativt. Noen av respondentene svarte utfyllende, og disse har jeg vektlagt, mens andre igjen hadde liten kriseerfaring og liten erfaring med bruk av sosiale medier utover å skulle synliggjøre organisasjonen eksternt. Derfor vil også noen respondenter gå mer igjen i analysen enn andre. Det vil også være begrensninger i overførbarhet, selv om flere av elementene kan overføres etter mitt syn.

En styrke for oppgaven ville vært om jeg hadde hatt en kvalitativ undersøkelse i tillegg med et bredt utvalg for å innhente opplysninger fra flere respondenter. Styrken ligger i at oppgaven går i dybden, og at de alle har kommet med sine erfaringer, kunnskaper og refleksjoner rundt krisekommunikasjon og rundt bruken av sosiale medier. Det ville ikke vært mulig å få frem kun gjennom spørreskjema-undersøkelse.

4.0 Empiri og analyse

I denne delen vil jeg gå nærmere inn i funnene fra datainnsamlingen, som inneholder et omfangsrikt materiale fra mine åtte respondenter. Presentasjonen av funnene vil ta utgangspunkt i strukturen fra intervjuguiden, men hovedsakelig basere seg på kategorier som jeg har organisert stoffet i.

Hva den enkelte respondent har av erfaringer med sosiale medier som krisekommunikasjonskanaler, og hvordan de vurderer kanalene kommer frem i datafunnene.

4.1 Tilstedeværelse i sosiale medier

Som tabellen nedenfor viser er alle mine åtte informanter på sosiale medier. Alle er på

Facebook. Sju av åtte er både på Facebook og Twitter. Mens fire av åtte oppgir at de har en sosial mediekanal eller flere i tillegg. Alle har også egen hjemmeside. Bare en av åtte er kun på én mediekanal, nemlig Facebook.

«Vi har en Facebook-side, og det er det eneste sosiale mediet vi er aktive på, og vi har en egen hjemmeside, men det defineres ikke som et sosialt medium. Vi diskuterer om vi skal ta i bruk Twitter, sånn som politiet gjør på fastlandet. Men vi er ikke i mål på det ennå,» sier respondenten fra Sysselmannen på Svalbard.

«Altså...vi har vel da i økende grad tatt i bruk sosiale medier. Men vi er kanskje ikke dem som bruker det aller mest, tror jeg. Men vi er tilstede på Facebook, Instagram, Twitter og LinkedIn så vidt det er», sier respondenten fra Kartverket.

Oversikt over informantenes tilstedeværelse på sosiale medier:

| Arbeidssted | Facebook | Twitter | Egen hjemmeside | Andre sosiale medier |
|---------------------------------|----------|---------|-----------------|----------------------------------|
| Språkrådet | X | X | X | |
| Sysselmannen på Svalbard | X | | X | - |
| Kartverket | X | X | X | LinkedIn, Youtube, Vimeo, Flickr |
| Fylkesmannsembete | X | X | X | Flickr |
| Asker og Bærum brannvesen | X | X | X | - |
| Liten kommune på Østlandet | X | X | X | Flickr |
| Mellomstor kommune på Østlandet | X | X | X | Flickr |
| Stor kommune | X | X | X | Flickr, Youtube, LinkedIn. |

Alle de offentlige virksomhetene har egen hjemmeside, som det publiseres regelmessig på.

4.2 Kommunikasjonsressurser

I det daglige er kommunikasjonsarbeidet i avdelingene de jobber i fordelt på relativt få hender. I en kommune er det bare én person som har dedikert kommunikasjonsoppgaver, mens i eksempelvis Kartverket er det opp mot 10 personer som jobber med kommunikasjon, herunder to personer i engasjement ut 2017. Alle har dedikerte kommunikasjonsressurser som jobber med sosiale medier, og de har også mulighet til å bruke andre medarbeidere i organisasjonen ved behov.

«Jeg er den eneste som jobber fulltid på kommunikasjonsområdet, men har da noen gode

hjelpere rundt forbi», sier respondent som jobber i en mindre kommune på Østlandet. Hos respondenten hos fylkesmannsembetet følger informasjonsansvaret fagansvaret, slik at selv om det formelt ikke er mange som jobber med kommunikasjon sammen med vedkommende har han likevel flere støttespillere som kan bidra med innenfor krisekommunikasjon.

«Informasjonsansvaret følger fagansvaret. Det gjør det. Så i utgangspunktet er det den fagdirektøren som også har informasjonsansvaret. Og vi har gjort det da at vi har administratorer på de ulike sosiale medier, som legger ut og tar vare på det området. Og så er det jeg som følger og passer på dette her, da», sier respondenten fra fylkesmannsembetet.

Å jobbe med sosiale medier er ikke primæroppgaven til alle i utvalget. En hadde hovedansvar for kommunikasjon utad, men har ikke kommunikasjon som sin hovedoppgave og er heller ikke ansatt i en kommunikasjonsavdeling. Resten jobber og er ansatt innenfor kommunikasjonsavdelingene på de ulike stedene. Mange hadde sosiale medier som en tilleggsoppgave til medie- og pressekontakt, innsalg av stoff til tradisjonelle medier, bistå ledelsen med kommunikasjon, lage presentasjoner med mer. Ingen av respondentene hadde en vaktordning eller struktur for å jobbe med sosiale medier utenfor arbeidstid. Det vil si at de ikke hadde betalt bakvaktordning for å være på sosiale medier etter jobbe, helger eller ferier.

«Det kan jo på en måte...du kan jo tenke deg at det skjer en eller annen diskusjon i sosiale medier i løpet av lørdag kveld, da, da er jeg litt nede i vinglasset...og det ville tikke og gå. Det er ikke sikkert at vi ville ha oppdaget det før mandag morgen. Da kan det ha skjedd mye skade i løpet av helgen da», sier respondenten fra den minste kommunen.

Hun mener at det ikke er mulig å være på sosiale medier hele tiden.

«Men jeg tenker at jo som så at du må jo ha et liv utenom. Jeg kan jo på en måte ikke sitte og være frivillig gratisvakt,» sier hun.

4.3 Hva kan utløse krise i organisasjonene til informantene

Respondentene har et noenlunde sammenfallende syn på hva som kan utløse en krise i deres organisasjon. Dvs. at krisetypologien deres er ganske overlappende. Det er hendelser, som naturkatastrofer som flom og ekstremvær, men også brann, ulykker eller influensapandemi.

« (...) og det vil typisk være for oss naturkatastrofer eller en influensapandemi – en pandemi hvor de ansatte er syke og ikke på jobb – og at vi ikke kan levere de tjenestene vi er pliktige til å levere eller de oppgavene vi har ansvar for», sier respondent fra Språkrådet.

Hos Sysselmannen på Svalbard kan en krise utløses av dårlig vær, skred, skipsforlis eller at det er isbjørn i byen.

«Det kan være isbjørn i byen. Det kan være skred, skredfare som vi har hatt en del av. Det kan være skipsforlis eller det kan være andre naturbaserte katastrofer...folk som faller ned i bresprekker,» sier respondenten. Det er akutte, hendelsesbaserte kriser som de kan bli utsatt for – og lite som går på omdømme og på organisasjonen.

Respondenten fra Språkrådet sier at det mange hendelser som kan være omdømmekritiske, men at de sjelden er store og omfattende nok til å utløse krise.

«Det kan være veldig mange alvorlige avvik og omdømmekritiske mediesaker uten at det er en krise. Men det kan omtales som en krise uten at det defineres som det da», sier hun.

I kommunene er det også brann, ulykker og brudd på infrastruktur, som kan utløse kriser.

«I kommunen vår kan infrastruktur som brudd på vannledninger og bortfall av strøm skape alvorlige situasjoner, spesielt blant eldre innbyggere og pleietrengende», sier respondenten fra den største av kommunene. Ulykker og hendelser som skjer utenfor kommunegrensene også kan føre til at det settes krisestab. Tsunamien i 2004 og Utøya i 2011 førte til at kommunens kriseledelse også satte stab.

«Når innbyggerne våre blir berørt av store ulykker og hendelser, blir vi også involvert...og da...spesielt på helsesiden, så må vi sørge for at helsetilbudet og hjelpeapparat er tilstede, sier hun.

«Det som kanskje er mest nærliggende potensielle kriser...er at det blir en ulykke knyttet til det fartøyet vi har, altså, båten vi har, som driver med sjømåling».

En interessant observasjon er å se at det ikke er tilsiktede handlinger, som de ser for seg at kan sette organisasjonen ut av spill, men det som kan karakteriseres å være begivenheter.

4.4 Hovedkanaler i en krise

Bare en av informantene oppgir at de har satt krisestab de siste 12 månedene. Derfor har flesteparten ikke heller brukt sosiale medier som en krisekommunikasjonskanal. Alle understreker betydningen av å være tilstede på sosiale medier, men det er litt variabelt syn på

viktigheten av å bruke sosiale medier til krisekommunikasjon.

«For Språkrådet så vil hovedkanalen vår (red. anm. under en krise) være nettsidene våre, og media vil være hovedkanal. Sosiale medier er en viktig kanal å være med. Men det er en tilleggskanal vil jeg nesten si. Og det er mange grunner til det. Det ene er at det er ikke alle...det er store deler av befolkningen, det er vel cirka 80 prosent av befolkningen som er på Facebook. Men hele befolkningen er ikke på Facebook, og en når ikke alle, hele målgruppen, hele befolkningen, gjennom sosiale kanaler. Det er også en plattform, en teknisk plattform, som en ikke helt har herredømme over selv, sier respondenten i Språkrådet.

Respondenten i Asker og Bærum brannvesen sier også tradisjonelle medier vil være en hovedkanal i en krise, og de har et godt forhold til lokalavisen.

«Vi er en veldig aktiv bruker av Budstikka på godt og vondt i forhold til..nei, egentlig bare på godt. Vi er veldig, veldig fornøyd med Budstikka i forhold til å åpen dag, informere om styremøter, informere om hendelser», sier respondenten. Hun sier at det er viktig å ha en god dialog.

«Ja, det gir masse bra presseomtale – og innimellom berettiget kjeft, men ikke så ofte, men innimellom får vi berettiget korreks, og det er helt greit», sier respondenten.

«Sosiale medier er fortsatt et supplement til den offisielle (hjemme)sida vår, for det er jo der vi er, på Sysselmannens hjemmeside – på internett, som er den offisielle sida, derfor så legger vi ting ut der først», sier respondenten fra Sysselmanen.

Bruken av tradisjonelle medier var overraskende for meg som forsker, men flere andre i utvalget mente akkurat det samme.

«(...) vi bruker jo fortsatt tradisjonelle medier. Vi bruker fortsatt avis og printkanal også. Type kunngjøringer av kommunestyremøter osv. Og jobber veldig mye opp mot pressen egentlig for å få oppslag i pressen. Det gjelder fortsatt», sier hun.

På Svalbard sier respondenten det samme, nemlig at tradisjonelle medier i stor grad blir brukt som en aktiv kanal i en krise.

«Det er et eller annet med Svalbard. Det er en nyhetstrigger. Jeg føler at det er en lav terskel hos mediene for å omtale ting som skjer på Svalbard», sier han, og legger til at «jeg kjenner jo stort sett de journalistene som dekker Svalbard godt – og de har direkte...det handler jo om

tillit og tilgjengelighet og sånn. Så det er ikke noe... oppfatter ikke det som noe problem», sier han.

Alle sier at de oppdaterer hjemmesiden sin ved kriser. En av dem sa til og med at de hadde en «dark web», det vil si en internettside som er klar og som vil ta over hovedsiden på internett dersom det skulle bli en krise.

«Vi har gjort alt klart om vi skulle trenge det. Det er bare å trykke på en knapp, så kommer krisewebsiden til kommunen frem», sier hun.

Dette var ikke en av spørsmålene min i intervjuguiden, men burde helt klart vært med som et punkt – fordi det sier noe om hvordan en har rigget til krisekommunikasjonen på digitale flater.

4.5 Bruk av sosiale medier før en krise

På spørsmålet om hvordan sosiale medier brukes før en krise svarer alle at de bruker det til å informere innbyggerne om alt fra ledige stillinger, tjenester, politiske vedtak – og synliggjøre virksomheten eksternt.

«Det er mange som kanskje ikke tenker over hvordan sosiale medier kan spille i en krise. Vi har hatt en dialog med andre kommuner som har vært veldig skeptiske til å sette i gang for mye på sosiale medier. Da har jeg argumentert med at det faktisk er veldig nyttig den andre veien også, at en har ting noenlunde på stell da – i de kanalene. Da kan omgivelsene orientere seg på en helt annen måte ved hjelp av den, sier respondenten i den minste kommunen.

I Språkrådet brukes Facebook og Twitter daglig.

«Vi har vel 14.500 følgere på hver av de kanalene, og de betjenes daglig. Vi har løpende medieovervåking, men hovedsakelig betjenes de i arbeidstida i ukedagene mellom 9 og halv fire, og det er en person hos oss, nettredaktøren, som har ansvaret for de to kanalene, sier respondenten.

4.6 Sosiale medier i kriser

En krise kan også utløses i sosiale medier, og skapes internt i organisasjonen. Det fikk kommunikasjonssjefen i Språkrådet erfare i en av sine tidligere jobber. Der var det en av de ansatte som gjorde det hun kaller «spastisk twitring» uten at budskapet hadde blitt avklart med henne som daværende pressesjef og kontakt for all ekstern informasjon. Tweeten ble

fanget opp av ekstern presse, som umiddelbart kunne fortelle at meldingen med det lite kvalitetssikrede budskapet lå på organisasjonens offisielle Twitter-konto. Hun mener at sosiale medier er såpass rask kanal – og umiddelbar at det er viktig å ta seg fem minutter til å få avstemt budskapet.

«Fordi det alltid er noen som er løse kanoner og litt raske på avtrekkeren og skal håndtere rask. Kanskje særlig i sosiale medier, fordi det er ofte der det fanges opp, så begynner man å svare, så begynner man å håndtere selv – de som publiserer på sosiale medier uten å forankre helheten, sier hun.

Det samme mener respondenten i Asker. Hun sier også at det er umiddelbarheten og hurtigheten til sosiale medier som er styrken, men som også kan bli fellen dersom en er for kjapp på labben. Felles for begge er at kvalitetssikring av eksterne budskap er viktig.

Respondenten i Kartverket mener at det å ha en proaktiv holdning på sosiale medier er viktig, og det å skulle imøtese henvendelsene som kommer der.

«Så er vi aktive ut, som på en måte gir oss handlingsrom til å håndtere internt og ikke bare besvare spørsmål. Så det er en måte å være proaktive på, og ikke være reaktive», sier han.

Han mener det er viktig å ha en god kommunikasjon, og ikke bare gi informasjon ut.

«Vi er opptatt av å ha en god dialog – og ha en toveis-kommunikasjon med brukerne våre. Så vi oppfordrer til at de skal bruke kommentarfeltet», sier han.

Kommunene i utvalget mitt, derimot, sier at de ikke svarer kontinuerlig på kommentarfeltene på sosiale medier, men at de ofte henviser til kommunenes egne hjemmesider for mer informasjon. «Vi svarer på det vi kan, men er det saksbehandling, og mange lurere på sin spesielle sak, så må vi bare vise til e-posten til kommunen, sier respondenten fra det mellomste kommunen.

4.7 Budskap i en krise

Alle respondentene sier at budskapet som går ut i en krise er forankret i kriseledelsen, og de går gjennom en fakta- og kvalitetssjekk før de blir publisert på hjemmeside og i sosiale medier. De har også en krisekommunikasjonsplan som trer i kraft, og som følges. Med hurtigheten og den umiddelbare tilgangen til sosiale medier er det avgjørende at roller og funksjoner er avklart på forhånd.

«Det er helt avgjørende at det er veldig klart på forhånd i krisekommunikasjonsplanen hvem som har – det er et suksesskriterium, hvem som har ansvaret for hva. Det er viktig at det er en dedikert person i kommunikasjonsseksjonen som har final cut på alle budskap. Det er ikke sånn at de som jobber med sosiale medier kan leve sitt eget liv for eksempel. Det må være en person: Kommunikasjonsdirektør, pressesjef eller en annen dedikert person som har ansvaret for - og å sikre alle budskapene som går ut, sier respondenten.

4.8 Evaluering og læring etter en krise

Evaluering og læring etter en krise, var noe av det som kom svakest frem i datamaterialet. Men betydningen av å gjøre det ble fremhevet.

«Ja, det er kjempeviktig alltid å evaluere krisekommunikasjonen og oppdatere krisekommunikasjonsplanen etter en krise: Hva var det som fungerte, hva var det som ikke fungerte. Det er viktig å gjøre», sier respondenten i Språkrådet.

«Nå har vi bank i bordet, når har vi vært skånet for de store krisene. Men vi har jo de øvelsene med Fylkesmannen og nabokommuner, og de er jo ganske omfattende, og da har vi jo en evaluering i etterkant av de – og da er det jo en del ting som man tar videre inn i egen organisasjon, som en må følge opp og jobbe med i etterkant», sier respondenten i den minste kommunen.

«Vi evaluerer krisen, men mer sånn hva skjedde, hva gikk bra, hva gikk dårlig», sier respondenten fra den største kommunen.

Informantene i utvalget mitt understreker betydningen av evaluering i etterkant, men de sier i liten grad hvordan de evaluerer sosiale medier i forhold til budskapsformulering, hvordan sosiale medier blir brukt og hvordan selve krisekommunikasjonsarbeidet blir evaluert. De har mer en generell holdning til at det er viktig, men det var vanskelig å få ut av empirien hvordan de evaluerte de ulike kanalene, feilkilder og rykter, men også i hvor stor grad hvordan de endrer planverkene sine ut i fra praktiske og reelle erfaringer i krisen de har vært gjennom. Respondenten fra utvalgt fylkesmannsembete evaluerer budskapene som sendes ut.

«Da tar vi et møte i kriseledelsen først og fremst for å se om vi har oppfattet de budskapene riktig, som er gått ut. Og så har vi, holdt på å si, debriefing i kriseinfo-teamet da. Det har vi da», sier han.

Som forsker burde jeg ha spurt mer i dybden på hvordan de logger tilbakemeldinger og egne

budskap i sosiale medier og hvordan de måler trafikken på sine egne hjemmesider under krisen – og hva de kan lære av det.

«Vi har alltid en evaluering etter en krise eller for så vidt en kriseøvelse. Tar lærdom av det. Samme gjelder det som har skjedd på sosiale medier,» sier respondenten i Kartverket.

4.9 Fordeler og ulemper med sosiale medier

Sosiale medier ikke bare et sted en kan gi tilgang til informasjon, men også et sted for å samle informasjon fra internett– som lytteposter (Coombs, 2015). Det er også en av fordelene slik respondenten i Språkrådet ser det.

«Ja, det er en veldig viktig kanal. Det er det, fordi at det er en veldig viktig, nyttig lyttepost. Du kan fange opp på en veldig rask måte hva folk kommenterer, hva de sier, hva de spør om – og derigjennom få informasjon om hva folk lurer på, hvilke spørsmål som ikke er besvart – som du kan ta med deg inn når du jobber med budskap og det kriseledelsen skal kommunisere ved neste kommunikasjonspunkt», sier hun.

«Vi bruker sosiale medier daglig, men vi har ikke brukt sosiale medier i kriser. Det nærmeste vi kommer er hvis vannet er stengt, om du må en vei er stengt eller om søppelsekkene ikke har kommet når de skal, sier respondenten fra den største kommunen.

«Men i og med at vi ikke har hatt noen skarp krise, så har vi ikke fullt ut testet det», sier respondenten fra Kartverket.

På godt og vondt er det nettopp hurtigheten til sosiale medier som blir trukket frem som en av de store fordelene med sosiale medier av informantene. Ved at de selv har en tilstedeværelse på utvalgte sosiale kanaler, kan de lett gå ut med sitt budskap i en krise. De styrer budskapene selv. Mange av meldingene blir også plukket opp av tradisjonelle medier, og kan i så måte være med å videreformidle budskapene fra organisasjonen.

Det fikk respondenten i Asker og Bærum brannvesen erfare sommeren 2017, da E18 var stengt på Holmen på grunn av oversvømmelse på grunn av store nedbørmengder. Situasjonen krevde ikke at det ble satt krisestab, men brannvesenet vurderte situasjonen krevende – og valgte å gå ut med informasjon.

«Da hadde jeg to gode opplevelser i forhold til informasjon: Det ene var jeg ringte til Vegtrafikksentralen for å si at folk ikke kunne kjøre forbi Holmen fordi det var umulig å ta seg frem på E18. Jeg fikk spørsmålet om: Hva skal vi si da? De får holde seg hjemme en stund. Vi kommer ikke forbi nå. Og da kjørte Vegtrafikksentralen melding, som da ble plukket opp av media. Og så hadde jeg en melding på Twitter, da det var som travlest her oppe, hvor jeg bare skrev: Ikke ring 110 ved vannskader - som media spredte for meg. Det var en liten Twitter-melding som var veldig nødvendig. Som ga god effekt, sier hun.

Hun sier at en av fordelene med sosiale medier er at organisasjonen når ut med sitt budskap i krise, men også til omdømmebygging. Samtidig erkjenner hun at det er kanaler med utfordringer, fordi i en krise vil publikum vil også i større grad bevege seg på nettsider der det er kvalitetssikret informasjon. Brannvesenet samarbeider med nærliggende kommuner om å legge ut informasjon i kriser, men også Kriseinfo (nasjonal nettside koordinert av Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap) og andre statlige etater som eksempelvis Kystverket. I fremtiden tror respondenten på at troverdighet og tillit vil være viktig, når det gjelder kriseinformasjon.

«Du ser vel allerede nå den store diskusjonen om falske nyheter...og jeg tror det kommer til å utvikle seg i rasende fart – en sånn (diskusjon) om hvordan får vi kildetroverdighet, hvilke medier er til å tro på, hvilke har vi tillit til...og der tror jeg at det offentlige etater må være mye mer nøye med å ikke tape troverdighet. Så jeg tror det er kjempeviktig å være profesjonell med budskapet du gir og ha tanken på at vi må beholde vår troverdighet veldig høyt oppe, da», sier hun.

På Svalbard deles mye av informasjonen fra Sysselmannen på «Ros og ris»-siden, som respondenten sier er en aktiv kommunikasjonskanal. Alle budskap i en krise går ut på hjemmesiden først – på norsk og engelsk, siden Svalbard er et internasjonalt samfunn. Deretter blir budskapet delt på siden deres på Facebook.

«...det er 90-99 prosent fordeler med det (sosiale medier), fordi det er så innmari kjapt (...)), sier han.

Samme erfaring har respondenten i fylkesmannsembetet også.

«Du får veldig raskt ut budskapet. Det går veldig fort. Du styrer budskapet selv. Du kommer ut med et klart og tydelig budskap. Når masse folk ut i fra en kjensgjerning om at store deler av befolkningen er på sosiale medier. Det er det ene, og så den andre er at der får vi

tilbakemelding på hva som ikke fungerer i samfunnet, som vi kan bruke i kriseinfostaben. Det kan bli sånn toveis – at skal vi ut med budskap, så får vi tilbakemeldinger på ting som...hvordan er staa ute nå. For eksempel i en flom: Er veien åpen eller stengt? Er jernbanen åpen eller stengt? Det kan være nytte i den settingen – på toveis-kommunikasjon, da», sier han.

4.9.1 Kommunikasjonsressurser i en krise

Å ha nok ressurser til krisekommunikasjonen, og spesielt hvis krisen blir langvarig, er en utfordring mener mange i utvalget. De kan likevel bruke organisasjonen eller andre samarbeidsparter utover egen organisasjon, dersom det skulle bli nødvendig. Selv respondenten i den minste kommunen, sier hun har gode hjelpere i form av et informasjonsteam som blir kalt inn.

«Sånn opp mot krisekommunikasjon så har vi et informasjonsteam (med fem personer), som trer i kraft ved krise. Men i det daglige så er det ganske løst skrudd sammen hvordan vi jobber. Vi jobber ikke veldig mye sammen i det daglige», sier hun. Dersom denne kommunen trenger flere kommunikasjonsressurser, så kan hun også spørre om nabokommunene om bistand.

«Det har vi også snakke med naboer om. Sånn at de er forberedt på at de kan bli spurt om det skulle bli en stor krise», sier hun.

I Språkrådet kan det å betjene en krise bli en utfordring, og gjerne hvis den blir langvarig.

«Hvis det blir et veldig stort trykk i sosiale medier i en krisesituasjon, og hvis krisen vil vare over mange dager – så vil vi jo slite med å bemanne den tilstrekkelig – fordi det er viktig at de som jobber med krisen også får hvilt seg. Vi har ikke så mange å spille på da. Da må vi legge en kabal – en vaktturnus som sikrer at man kan være på jobb i ti timer og så kan nestemann ta over, sier respondenten i Språkrådet.

«Nei, altså det eneste er at vi må bemanne opp så ha nok folk som kan sitte og følge med, ta imot innspill og ta med innspilla inn i kriseledelsen og sortere der», sier respondenten fra fylkesmannsembetet.

Hos Sysselmannen vil det også bli utfordringer til å betjene sosiale medier, dersom en krise blir langvarig.

«Ja, vi har nok ressurser på kort sikt. Det er klart hvis krisa varer lenger, så må vi vente på å bemanne opp. Det må gå i turnus. Det må ikke gå 24 timer i dagevis. Men det er jo veldig enkelt, effektivt og raskt – og ikke komplisert å bruke Facebook, sier respondenten.

«I kommunen har vi mange som kan sosiale medier. Men ja, det ville kanskje blitt en slitasje dersom krisen går over mange dager, sier respondenten fra den største kommunen.

4.9.2 Moderering av samtaler i sosiale medier

Administratorer har mulighet til å moderere samtaler eller slette innlegg i sosiale medier, som eksempelvis Facebook, slik som jeg var inne på tidligere i oppgaven. Andre kan også moderere samtalen til andre og komme med støttende budskap.

«Ser jo veldig ofte at folk heller moderer hverandre, hvis det er noen som åpenbart blir usaklige (...)», sier respondenten fra den minste kommunen.

«Men igjen da, så var det...kom det andre på banen uten at vi gjorde noe med det. Det var på sosiale medier. Men ikke på våre sider. Andre som svarte ut at vi bor der vi bor, og at Sysselmannen ikke kan passe på alle til enhver tid. Bjørnen kan jo komme hvor som helst fra», sier respondenten fra Sysselmannen.

«Vi er opptatt av å ha en god dialog – og ha en toveiskommunikasjon med brukerne våre. Så henstiller til at de skal bruke kommentarfeltet», sier respondenten fra Kartverket.

«Jeg har jo en tro på at en del av disse sosiale mediene kommer det til å skje et eller annet med. Alt fra vi gidder ikke å bruke det, hvis det ikke blir et troverdighetsfilter på det», sier respondenten fra Asker og Bærum brannvesen.

4.0 Diskusjon og avslutning

I denne delen vender jeg tilbake til hovedproblemstillingen og forskningsspørsmålene som jeg stilte i kjølvannet av problemstillingen, og koble disse opp mot teori og funn fra datamaterialet.

Hvilke begrensninger setter byråkratiet for den frie samtale og dialog, som er noen kjennetegnene på sosiale medier, i en krisesituasjon?
Hvordan har sosiale medier endret krisekommunikasjonen i offentlige sektor?
Hvor effektiv er bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon?
Hvilke muligheter og potensiale gir sosiale medier i krisekommunikasjon?
Glansbilde-versjonen i den daglige kommunikasjonen på sosiale medier- eller dialog og samtale mellom likeverdige parter?

I en kvalitativ studie vil de ulike fasene i forskningsprosessen til dels overlape, men også gå om hverandre i en syklisk modell (Thagaard, 2003). Teori, metode og data vil sirkulere om hverandre, og derfor er fleksibilitet viktig i et kvalitativt forskningsopplegg. Noen av forskningsspørsmålene har jeg valgt å gå bort i fra etter at ha sett gjennom datamaterialet. Nemlig: *Hvilke begrensninger setter byråkratiet for den frie samtale og dialog, som er noen kjennetegnene på sosiale medier, i en krisesituasjon?*

I tillegg dette spørsmålet: *Hvor effektiv er bruken av sosiale medier i krisekommunikasjon?*

Ingen av funnene kunne støtte byråkrati-tankegangen. Jeg ser også i etterkant at spørsmålene i intervjuguiden hadde mangler for å få en god datadekning for dette. I tillegg ser jeg at jeg ikke fant funn i verken måling og effekt i krisekommunikasjon, noe som igjen kan skyldes intervjuguiden.

4.1 Tradisjonelle medier og hjemmesiden som foretrukne kanaler

Et overraskende datafunn var at tradisjonelle medier og hjemmesiden var de foretrukne kanalene i en krisesituasjon. Ord som «supplement» og «tilleggskanal» gikk igjen. Om dette har noe med kontroll av budskapet er vanskelig å si. Eller om innholdet på hjemmesiden var mer til å stole på enn i de sosiale mediekanalene.

«Ja, der er det på en måte kvalitetssikret informasjon (red.anm. på hjemmesiden). Og så vet vi at hvis vi kommer for sent ut, så går de på alle mulig andre steder», sier respondenten fra Akser og Bærum brannvesen.

I en krise vil organisasjonen bli satt ut av spill. Organisasjoner er lite villige til å diskutere kriser i offentligheten, og enda mindre i sosiale medier (Coombs, 2015). Det kan ha noe med kontroll over budskapene på, og ikke gå inn i debatt.

«Man må jo følge med og være moderator. Det er på en måte en plan på det det skal kommuniseres på. Det er ikke et debattforum, som vi driver», sier respondenten fra Sysselmannen.

Funn fra Språkrådet er at ikke alle innbyggere er i sosiale medier, og at det derfor er mest relevant å bruke hjemmesiden – og sosiale medier som et supplement. Bakgrunnen for dette er å ha mulighet til å nå hele befolkningen. Dette til tross for at sosiale medier i en krise sier at de kan nye og andre målgrupper enn det som organisasjonen har i det daglige.

4.2 Dialog eller monolog i sosiale medier

Den klareste fordel med sosiale medier var hurtigheten og muligheten til å nå ut til mange fort, viser datafunnene. Hovedformålet er kanskje ikke å være et krisekommunikasjonsverktøy, men det å nå hurtig ut eller «need for speed» (Løvik, 2015, s. 60).

Siden et fåtall av respondentene hadde reell erfaring med å bruke sosiale medier i en krise, ble mange av svarene relativt hypotetiske. Før en krise derimot, ble sosiale medier brukt til å synliggjøre regionen, tjenester, vise frem organisasjonen, brukes til forebyggende arbeid eller produkter. Spørsmålet er om dette kan kalles dialog eller om det er monolog i lys av tidligere teori om dialog. Watkins (2016) mener at sosiale medier har potensiale for å være toveis, men mesteparten av kommunikasjonen i sosiale medier er enveis. En dialog forutsetter en likeverdig samtale mellom to parter, og at disse kan sette seg inn i en annens ståsted. Sætre (2009) mener dette er umulig å oppnå i offentlig forvaltning, da byråkratiet, etter hans syn er antitesen på dialog.

«In fact, the activity on social media resembles the one-way communication found in other media (i.e., TV or radio)» (ibid, s.165). Det stilles flere krav til en samtale for at den skal være dialogisk. Jeg trekker frem et par av dimensjonene til Ihlen og Levenhus (i Austin og Yin, 2017) som må være tilstede for at en dialog skal kunne være på plass. Åpenhet er en av dimensjonene disse forskerne må være tilstede. I en krise eller for så vidt før en krise vil ikke en organisasjon kunne diskutere åpent om alle forhold og alle tema som kommer frem i sosiale medier. Dette kommer også frem i datafunnene mine, at samtalene blir moderert og noen innlegg blir også slettet.

«Jeg tror jeg har gjort det en gang, og det var en person som var psykisk syk, som vi kjente til – og som også da møtte opp fysisk og laget en del baluba. Så det var et veldig spesielt tilfelle, som var helt usaklig», sier respondenten fra den minste kommunen.

En annen ting er at alle perspektiver må kunne diskuteres, og ikke holdes utenfor (ibid).

«Og så har vi valgt bevisst å ikke ta opp noe om rovdyr og legger ikke noe om rovdyr på sida vår. Det ser vi ikke som formålstjenlig for noen parter», sier respondenten fra fylkesmannsembetet.

Brukerengasjementet i sosiale medier kan kanskje misoppfattes til å være dialog. Sosiale medier legger opp til brukerengasjement med likes, følgere og retwitring, men organisasjonene kan la være å svare på slike responser fra folk. Watkins (2014) mener at dette nødvendigvis ikke betyr noe mer enn at omverdenen kan ta del i organisasjonen sfære, i deres aktiviteter og handlinger. Organisasjonene kan også forholde seg tause til kommentarer som legges inn på Facebook-sidene deres – eller la være å følge noen tilbake, som følger organisasjonen.

Det er ikke bare negativt med innbyggerengasjement. White (2012) mener at det kan være med å skape resiliente samfunn, i det spontane grupper kan dukke opp og støtte organisasjonen. Hos Sysselemannen ble blant annet negativ prat fra enkelte dysset ned av støttespillere, og denne digitale samtalen fant sted på en annen side enn Sysselemannens Facebook-side.

4.3 Krisekommunikasjon i endring i offentlig sektor

Offentlig sektor har funnet veien til sosiale medier, det støttes også av datafunn fra respondentene mine. Ved en krise kommer det nye målgrupper til og nye stemmer i sosiale medier. Funnt fra blant andre Språkrådet viser at sosial medier er blitt viktige lytteposter, og kan gjøre at en kriseledelse fortere kan avdekke signaler og rykter – og stanse disse før det blir en krise. Coombs (2015) mener at interessentene er viktige for organisasjonen, og at gode relasjoner og godt omdømme før en krise, gjør at organisasjonen vil komme bedre ut av en krise enn andre.

Hurtigheten til sosiale medier gjør at ting kan skje utenfor arbeidstiden. Ingen av respondentene hadde vaktordninger, og tilfeldighetene kan kanskje avgjøre om noen fanger det opp, slik som i den minste kommunen der sosiale medier ble betjent i arbeidstiden. Det at mediene er 24/7 gjør at kriseresponsen må komme raskere.

Det var et fåtall som hadde reell erfaring med bruk av sosiale medier i en krise. Hos Sysseleannen i Svalbard legger de først ut informasjon på sine egne sider, og deretter i sosiale medier.

«Selv om det er en konkret informasjon som folk skal forholde seg til, så fungerer det både som en informasjon og som instruks om hvordan folk skal forholde seg i den krise. Hvis det skal bli evakuert leiligheter i det og det området, så skriver vi hvilke leiligheter som skal evakueres og hva folk må gjøre», sier respondenten.

5.0 Konklusjon og oppsummering

I sosiale medier er ikke krisekommunikasjonen kun forbeholdt den som eier krisen. Berørte, pårørende, kritikere, digitale – og tradisjonelle medier forventer informasjon og kunnskap om krisen – så raskt som over hodet mulig. Men også de som skal håndtere krisen og organisasjonens egne ansatte ønsker å få mest mulig informasjon. Hurtighet og lett tilgjengelighet gjør at roller og budskapsavklaring kan måtte vektlegges tydeligere i krisekommunikasjonsarbeidet enn tidligere. Avklaring av roller og ansvar både med hensyn til krisebudskap, men også hvem som faktisk skal publisere saken i sosiale medier, er et interessant funn. Helhetsbildet må prioriteres, når en feilmelding kan ramme hardt. Fearn-Banks (2017) sammenlikner det med et virus som kan gå viralt. Rekkevidden er stor, og det er ingen muligheter for sanksjoner når skaden først er skjedd (ibid).

Slik jeg vurderer funnene i spørreundersøkelsen er det vanskelig å få en dialog på sosiale medier i en krisesituasjon. Meldingene blir sendt som instruks og informasjon, og ikke som samtaler. Offentligheten er underlagt strenge retningslinjer for god forvaltningsskikk. Kanskje det heller ikke er meningen at sosiale medier skal være krisekommunikasjonsverktøy, men heller være supplerende kanaler der en kan avkrefte rykter og sende meldinger. Selv om flere av respondentene hadde mange følgere i sosiale medier, anser jeg det for å være tegn på engasjement heller enn forsøk på dialog og samtale.

Når Coombs (2015) sier at enhver krise er unik, og krever sin spesielle håndtering, vil bruken av sosiale medier i en krise måtte bli vurdert fra gang til gang. Evalueringen vil derfor være viktig for å vite hvilke budskap som gikk bra, hvilke som gikk dårlig – og hva en lykkes med.

Kanskje kan også sosiale medier ikke trenger å bli en retorisk arena, men en arena for

apologien. Som et sted der en kriseutsatte organisasjonen skal komme med fakta og motsvar (jf. Hearit i teorikapitelet).

Min konklusjon er at sosiale medier er viktige kanaler å være på for offentlig sektor, men jeg vurderer det slik at det ikke nødvendigvis må være en hovedkanal. Å sende meldinger for å ivareta samfunnsikkerhet og varsle om snø og fare vil de ha en god effekt. Men i det krisen bryter ut bør hele befolkningen få lik mulighet til å tilegne seg krisekunnskap, og det gjør de ikke så lenge noen velger å stå utenfor.

Litteraturliste

- Aarset M., (2010). Kriseledelse. Bergen: Fagbokforlaget.
- Austin L., Yan J, (2017). Social Media and Crisis Communication. New York: Routledge. Taylor & Francis.
- Brandtzæg B. P, Gillund L., Krokan A., Kvalnes Ø, Meling T. og Wessel-Aas (2011). Sosiale medier i all offentlighet. Lytte.Dele.Delta. Oslo: Kommuneforlaget.
- Brønn, P.S., Brønn, Arnulf J. (2014). Kommunikasjon for ledere og organisasjoner. Bergen: Fagbokforlaget.
- Brønn, P. S., Ihlen Ø (2009). Åpen eller innadvendt. Omdømmebygging for organisasjoner. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Catterberg, G. & Moreno, A. (2005). The individual bases of political trust: Trends in new and established democracies. International Journal of Public Opinion Research, 18(1): 31-48
- Coombs, T. W., (2015). Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding. (4. utg). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Eriksson-Z. U., Kalling T., Styhre A., Woll.K.(2014). Organisasjonsteori. Oslo: Cappelen Akademisk.
- Fearn-Banks, K., (2017): Crisis Communications. A casebook approach (5 utg). Routledge: Taylor & Francis Group.
- Fimreite A.L., Lango P., Lægreid P., Rykkja L.H. (2014). Organisering, samfunnsikkerhet og krisehåndtering (2. utg). Oslo: Universitetsforlaget
- Hellevik, O. (2016). Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ihlen Ø., Robstad P.(2004). Informasjon og samfunnskontakt. Perspektiver og praksis. Bergen: Fagbokforlaget
- Johansen W., Frandsen (2010). Krisekommunikasjon. Fredriksberg: Samfundslitteratur.
- Løvik K., (2015). Krisehåndtering online. Sosiale medier i crisekommunikasjon og beredskapsarbeid.Oslo: Cappelen Damm Akademisk

Mitchell M.,L., Jolley J. M (2004). Research Design Explained (5. utg). Belmont: Thomson. Wadsworth.

Nilssen V. (2012). Analyse i kvalitative studier. Den skrivende forskeren. Oslo: Universitetsforlaget.

Olsen, O.E. Boyesen M. & Mathiesen, E.R (2008). Media og krisehåndtering. En bok om samspillet mellom journalister og krisehåndterere. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Sætre A.S. (2009). Kommunikasjon i organisasjoner. Bergen: Fagbokforlaget.

Tjora, A. (2012). Kvalitative forskningsmetoder i praksis. Oslo: Gyldendal akademisk.

Thagaard, T. (2003). Systematisk innlevelse. En innføring i kvalitativ metode. Bergen: Fagbokforlaget.

Vigsø, O. (2015).Krisekommunikation.Fredriksberg: Samfundslitteratur

Weick, K. E. og Sutcliffe, K. M. (2007). Managing the unexpected. Resilient Performance in an Age of Uncertainty. John Wiley & Sons, Inc.

White C.(2012).Social Media, Crises Communication, and Emergency Management. Leveraging Web 2.0 Tecknologies. CRC Press. Taylor & Francis Group.

Yin R.,K., (2003). Case study research. Design and Methods (3.utg). California: Sage Publications.

Netthenvisninger:

Bakkemoen, K., (2014, 07.02). Politiets morsomste Twittermeldinger utgis i bok. VG. Hentet fra:

<https://www.vg.no/rampelys/politiets-morsomste-twitter-meldinger-utgis-i-bok/a/10121826/>

KS. (2015.1108) Sosiale medier arkivering og journalføring. Hentet fra:

<http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/digitalisering/arkivering-og-journalforingi-sosiale-medier/>

Difi(2010). Veileder i sosiale medier i forvaltningen. Hentet fra:

<https://www.difi.no/sites/difino/files/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-2012.pdf>

Vaage Odd.F., (2016). Norsk mediebarometer. SSB. Hentet fra: https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/artikler-og-publikasjoner/_attachment/303444?_ts=15c1173e920

Watkins, B.A., (2016). Experimenting with dialogue on Twitter. An examination of the influence of the dialogic principles, engagement, interaction, and attitude. Blacksburg:

Sciencedirect. Hentet fra: https://ac.els-cdn.com/S0363811115300138/1-s2.0-S0363811115300138-main.pdf?_tid=52f71f30-d494-11e7-8a59-00000aab0f27&acdnat=1511912097_c87a34e5b0cc6a3341c831339ba3b04a

Offentlige dokumenter:

NOU 2000: 31: Hurtigbåten MS Sleipners forlis 26. november 1999. Oslo: Justis- og politidepartementet

NOU 2000:30: Åsta-ulykken, 4. januar 2000. Oslo: Justis- og politidepartementet.

NOU 2012:14: Rapport fra 22. juli-kommisjonen. Oslo: Justis- og politidepartementet.

St.meld.nr 17 (2001-2002): Samfunnssikkerhet – veien til et mindre sårbart samfunn. Oslo: Justis- og politidepartementet.

St.meld.nr 37 (2004-2005): Flodbølgekatastrofen i Sør-Asia og sentral krisehåndtering. Oslo: Justis- og politidepartementet.

St.meld.nr 22 (2011-2012): Samfunnssikkerhet. Oslo: Justis- og politidepartementet.

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

«Krisekommunikasjon i et sosialt medielandskap – hva er erfaringer fra offentlige virksomheter i bruken av sosiale medier før – under – og etter en krise».

Bakgrunn og formål

Forskningsprosjektet inngår i et to-årig masterstudium ved fakultet Handelshøgskolen under Nord Universitet.

Utvalget av respondenter er trukket ut av offentlige ansatte i offentlig sektor, som jobber med kommunikasjon i det daglige.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Datainnsamlingen i studien vil foregå som intervjuer. Varigheten vil være fra 20-45 minutter. Det vil bli tatt lydopptak under intervjuet, som vil bli slettet med en gang transkribering er gjort. Spørsmålene vil omhandle krisekommunikasjon før, under og etter en krisesituasjon. Hovedvekten vil være hvordan offentlige virksomheter bruker sosiale medier for å håndtere en krisesituasjon. Spørsmålene vil omhandle hvilke kanaler virksomheten bruker, tilstedeværelse på sosiale medier og fordeler og ulemper ved bruk av sosiale medier i en krisesituasjon. Målet er å få frem erfaringer som disse virksomhetene sitter igjen med. I tillegg vil jeg også komme inn på hvilke retningslinjer virksomhetene følger for krisekommunikasjon – og da spesielt på sosiale medier.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. I studien vil deltakerne gis identifikasjon som D1 = deltaker nummer 1 osv. Personopplysninger og opptak vil lagres adskilt, slik at det ikke skal være mulig å identifisere deltakerne. Det er kun student som vil ha tilgang til personopplysninger. Veileder vil få tilgang til å vite om hvilke offentlige virksomheter, som deltar i studien. Deltakerne vil ikke gjenkjennes i publikasjonen, men virksomheten vil bli nevnt med navn. Det vil være kommunikasjonsansatte som studenten henvender seg til.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15. mai 2017.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med student Synne Storvik, mobil: 48031475. Veileder er Peer Jacob Svenkerud, dekan ved Høgskolen i Innlandet, mobil: 91554368. Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta – og samtykker samtidig til å delta i intervju.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

VEDLEGG 1

Intervjuguide

| TEMA | SPØRSMÅL | STIKKORD |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Innledning | Hva er hensikten med studien? Hvilke rettigheter har du som intervjuobjekt? Anonymitet/konfidensielt | Intervjuer sier noe om formålet med studien. Masterstudium. Tid: Ca 30-60 minutter Frivillig og kan trekke seg ut, når som helst. Sletting av opptak etter transkribering. Avklaring før intervjuet starter? |
| Bakgrunnsinformasjon | Hvilken bakgrunn har du? Hva slags stilling har du? Hvor lenge har du vært tilknyttet organisasjonen du jobber i? | Navn Alder Stilling |
| Om organisasjonen | Hva slags virksomhet? Kan du fortelle om virksomheten du jobber i? Antall ansatte? Formål? | Få frem størrelse, formål, type organisasjon. |
| Krisehåndtering | Hvordan håndterer virksomheten din kommunikasjon før, under og etter en krisesituasjon? | Kanalvalg – internt og eksternt Involverte Informasjonsflyt i virksomheten - og mellom ulike samarbeidspartnere Hvilke informasjonsbehov har virksomheten (internt) |
| Krisekommunikasjon | Kan du fortelle om hvordan dere håndterer en krisesituasjon før, under og etter i kommunikasjonsavdelingen? | Bruk av planverk Nasjonale retningslinjer Hvilke mekanismer som utløser hjelp fra krise Varsling Samarbeidspartnere |
| Tilstedeværelse på sosiale medier | Hvilken tilstedeværelse har dere på sosiale medier? Hva slags syn har organisasjonen din på bruk av sosiale medier? | Erfaringer/aktivitetsnivå Plattformer Hvor mange ansatte er på sosiale medier? Policy for sosiale medier Mottar mange henvendelser på sosiale medier Aktive eller reaktive? |
| Sosiale medier og krisekommunikasjon | Hvordan bruker dere sosiale medier før, under og etter en krisesituasjon? | Hvor ofte publiserer dere? Svarer publikum på de ulike plattformene? Moderatorer? Hyppighet. Hvem følger dere på sosiale medier? Medieovervåkning |

VEDLEGG 2

| | | |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Hvem har ansvar for å følge opp utover arbeidstid? Betalt? Hvilke ansatte bruker sosiale medier for jobben utenom arbeidstid? |
| Innhold på sosiale medier | Hvilke retningslinjer har dere når innhold skal legges ut i sosiale medier før, under og etter en krise? Hvordan håndterer dere falske fakta på sosiale medier i en krisesituasjon? | Hvem godkjenner innholdet på sosiale medier? Samme budskap i alle kanaler? Avkrefter på egne nettsider? Forhold til «trolling» på nett |
| Holdning til sosiale medier | Hvilke fordeler kan bruk av sosiale medier ha i en krisesituasjon? Hvilke ulemper? Stiller sosiale medier noen spesielle krav til krisehåndteringen? | Negative og positive sider Aktivt/passivt forhold Omdømmebyggende å være på sosiale medier? Ressursbruk? Analyse i etterkant av en krise? |
| Kunnskap om krisen | Hvordan evaluerer dere krisekommunikasjon i etterkant av en krise? Hvordan evaluerer dere bruken av sosiale medier etter en krise? | Loggføring Analyse Kunnskaperfaring Erfaringspunkter |
| Uteblitte punkter | Noe som ikke er tatt opp, som dere mener er relevant? | Oppsummering og avslutning av intervjuet |

VEDLEGG 3

Kodeskjema

Kvinne, respondent i Språkrådet.

| TEKST | KODE | KATEGORI | KOMMENTAR |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tidligere bakgrunn som NRK-journalist. Pressesjef i Skatteetaten | Yrke/bakgrunn | Yrke | |
| «Vi har nettopp revidert risiko- og sårbarhetsanalysen vår til organisasjonen. En krise vil typisk være for oss naturkatastrofer eller influensapandemi – en pandemi hvor mange ansatte er syke, og at vi ikke kan levere de tjenestene vi er pliktige å levere eller de oppgavene vi har ansvar for». | Har ROS-analyse Organisasjonskrise berøres av sykdom eller naturkatastrofe. Setter organisasjonen ut av spill | Planverk Krisetypologi | Større sykdomsutbrudd kan sette organisasjonen ute av spill. Foreløpig har de ikke hatt noen krise |
| «Eller det kan være type naturkatastrofer som flom, brann, ekstremvær eller hendelser av typen ledelsen omkommer i i en flyulykke. Den type ting! Brann kan også, en storbrann, kan også være en krise for oss». | Naturkatastrofe: Flom, ekstremvær Flyulykke Brann | Krisetypologi | Tenkte situasjoner som kan være kritiske. |
| «Ja, risiko og sårbarhet... vi kaller det for risiko- og sårbarhetsanalyse, da. Den kriseplanen er kort. Men den vil også med seg hvilke typer kriser som kan ramme, hvilke oppgaver som må bemannes, varslingsrutiner, hvem som skal varsles, hvilke funksjoner som skal bemannes og hvordan budskapet skal forankres før de tas ut, da». | Planverk Kriseplan Rolleavklaringer Oppgaveavklaringer Varslingsrutiner Funksjoner Budskap Bemanning | Roller og ansvar Planverk Bemanning | Har planverk. Den er kort og konsis. |
| «Nei, det er kriseledelsen som vil ha det endelige ordet når det gjelder de budskapene som vi kommuniserer, og kommunikasjonssjefen sitter jo i kriseledelsen. Så vil det være kommunikasjonssjef og direktør (direktøren er kriseleder) – som har endelig beslutningsmyndighet over budskapene, men i praksis er det kommunikasjonssjef» | Krisebudskap Budskapsavklaring Beslutningsmyndighet Kommunikasjonssjef | Budskap Ansvar | Tydeliggjør hvem som har det siste ordet i en krise mht. budskapsformulering. |
| «Til vanlig så publiserer vi på våre egne nettsider, sprakradet.no. Så har vi egne sosiale mediekkanaler Facebook og Twitter. Og så er vi jo ganske proaktive i media. Vi har også reaktive mediehenvelser og vi har to egne publikasjoner som heter Språknytt og Statsspråk. Det er de kanalene vi har da». | Nettside Sosiale mediekkanaler Tradisjonelle medier og skriftlige utgivelser. Reaktiv Mediehenvelser Publikasjoner (Språknytt og Statsspråk) | Hovedkanal Tilleggskanaler Kanalvalg | Har både skriftlige og digitale kanaler. |

VEDLEGG 3

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>«Vi er tilstede på Facebook og Twitter. Vi har vel 14.500 følgere på hver av kanalene, og de betjenes daglig. Vi har løpende overvåkning av begge kanaler, men de hovedsakelige betjenes de i arbeidstida i ukedagene mellom 9 og 15.30. Det er en person hos oss – nettredaktøren – som har ansvaret for de to kanalene. Så har vi ikke noe betalt vaktordning utover vanlig arbeidstid, men nettredaktøren følger med løpende og hvis vi har noen mediasaker – dagsrevysaker – eller den slags type ting, så publiserer han det på kveldstid likevel. Så kan raskt komme på de kanalene».</p> | <p>Facebook Twitter Antall følgere Daglig overvåkning Men betjenes i arbeidstiden. Tilstedeværelse. Dugnad utenfor arbeidstid Vaktordning</p> | <p>Ressursbruk (personell) på sosiale medier Kanaler</p> | <p>Ingen betalt vaktordning for å følge med på sosiale medier Dugnad på sosiale medier etter arbeidstid</p> |
| <p>«Det vil vel alltid være sånn at en kan be om støtte fra krisestøtteenheten i Justisdepartementet og så har vi tett samarbeid med kommunikasjonsenheten i Kulturdepartementet. Vi har ikke noen fast avtale om at vi skal få tilført ressurser fra andre. Det har vi ikke. Men en smidighet der er jeg fast sikker på at det kunne være».</p> | <p>Støtte Krisestøtteenheten Samarbeid Løst samarbeid</p> | <p>Ressurser</p> | <p>Støtte fra andre departement, men ikke satt i system.</p> |
| <p>«Det var satt på en måte sånn at det var for oss en veldig god lyttepost – en veldig god lyttekanal både Facebook og Twitter – særlig de krisene jeg opplevde og jobbet med da vi satte krisestab i Skatteetaten ble fanget opp i sosiale medier. Sånn sett fungerte sosiale medier som veldig viktige lytteposter for å bli klar over krisen. Det var der den dukket opp først da».</p> | <p>Lyttepost Signaldekteksjon Krisen dukket opp i sosiale medier først</p> | <p>Lyttepost</p> | <p>Fanger opp de første signalene til krise på internett.</p> |
| <p>«Så ble det første tegnet på krise – det dukket først opp i sosiale medier. Det vi da si at andres – en persons skatteopplysninger – ble eksponert for uvedkommende – for andre i Altinn. Det ble først kommentert og omtalt i sosiale medier – og så fanget våre overvåkere raskt opp det. Men så hendte det også...da ble det ikke satt krisestab, men det er også flere eksempler på hvor viktig det er å være koordinert – all kommunikasjon i alle kanaler. Det er kjempeviktig å være...altså en helhetlig kommunikasjon, helhetlig budskap i alle kanaler».</p> | <p>Helhetlig budskap i alle kanaler Fange opp signaler via sosiale medier Kommentarer og omtale i sosiale medier Alle kanaler må ha samme budskapet</p> | <p>Budskap</p> | <p>Tidligere erfaringer fra annen jobb. Ble krise i sosiale medier. Behov for samordning på nettet og koordinere budskap.</p> |
| <p>«Og det var helt utenom retningslinjene og det som var avtalt - noe jeg kaller for litt spastisk twitring – rett og slett fordi at det som skjedde, fordi vi selv kommuniserer om det – så er media på banen og vi fikk saker, både negative medieoppslag</p> | <p>Spastisk twitring Ansatte som ikke følger retningslinjene</p> | <p>Roller</p> | <p>Behov for at sosiale medie-ansvarlig ikke twitrer uten forankring</p> |

VEDLEGG 3

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>både på NTB og VG. Det hadde vi unngått hvis vi hadde sittet stille i båten».</p> | | | |
| <p>«Fordi det alltid er noen som er løse kanoner og litt raske på avtrekkeren, og skal håndtere raskt. Kanskje særlig i sosiale medier, fordi det ofte der det fanges opp – og så begynner man å svare, så begynner man å håndtere selv – de som publiserer på sosiale medier, uten å forankre helheten».</p> | <p>Raskt medium Hurtig Vil håndtere raskt Publiserer raskt uten å forankre helheten</p> | <p>Roller ansvar Forankring av budskap</p> | <p>Noen vil i dialog fort, men kan virke mot sin hensikt.</p> |
| <p>«Det er det som skjer...fordi at..at det mediet er så umiddelbart og det er også en fin ting å tenke at man skal være servicevennlig og brukerorientert – og svarer med en gang i den kanalen, så er man raskt ute – men da tenker ikke helhetlig. Man må tenke at organisasjonen har mange blekksprutarmer: Det er sosiale medier, det er nettsider til media – og vi må tenke på en måte, vi må legge en plan, kan ikke liksom bare sitte og ping-pong-svare. Du har de fem-ti minuttene. Det kan ta fem minutter å forankre. Det ar du tid til. Det tar ikke lang tid. Det tar aldri lang tid».</p> | <p>Ønsker å være serviceminded Vil være brukerorientert Svarer med en gang Forankre Har tid til å forankre budskap Planlegge Ping-pong svare</p> | <p>Hurtighet Forankring Roller</p> | <p>Offentligheten vil være på tilbudssiden og svare raskt. Må ta seg tid til å legge en plan. Mange medier å ta hensyn til, men har mulighet til å bruke tid til å forankre budskap.</p> |
| <p>«Men det er helt avgjørende og det er noe jeg har stresset veldig i de krisekommunikasjonsplanene jeg har laget – at det er helt avgjørende at det er veldig avklart på forhånd i krisekommunikasjonsplanene om hvem som har ansvaret for hva. Det er viktig at det er en dedikert person i kommunikasjonsseksjonen som har final cut på alle budskap. Det er ikke sånn at de som jobber med sosiale medier kan leve sitt eget liv for eksempel. Det må være en person: Kommunikasjonsdirektør, pressesjef eller en annen dedikert person som har ansvaret for og sikre at alle budskapene går ut. Det betyr at de som jobber på de andre kanalene må forhøre seg med den...forankre budskap og det som går ut med den personen de publiserer i de sosiale mediekanalene».</p> | <p>Forankre «Final cut» på alle budskap Dedikert person Ikke leve eget liv på sosiale medier Forankre budskap Roller</p> | <p>Roller Budskapsansvar</p> | <p>Understreker behov for at alle må forankre. Ta seg tid til å vurdere situasjonen. Være avstemte i alle kanaler.</p> |
| <p>«Min erfaring med de krisene jeg har jobbet med er at det er veldig viktig i krisekommunikasjonsplanene – på forhånd – å ha avklarte roller. Det handler også at det er mange som synes det er veldig morsomt å jobbe med en krise, og det kan fort bli sånn kaos-aktig».</p> | <p>Avklarte roller Krisedynamikk Kaos</p> | <p>Planverk</p> | <p>Avklaring av roller er viktig i kriser.</p> |
| <p>«Selvfølgelig skal alle få være med, men det er helt avgjørende at både når det gjelder avvike og krise at det er</p> | <p>Forankring av budskap Dedikert person</p> | <p>Forankring av kommunikasjon</p> | <p>Alle budskap skal forankres</p> |

VEDLEGG 3

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>en dedikert person, som skal – og som alle budskap og alt som skjert eksternt, skal forankres med i alle kanaler».</p> | <p>Alle budskap Forankring</p> | | |
| <p>«Det som er viktig da er at oppgavene ikke følger person, men at den følger rollen. Det som kan være lurt å gjøre er å lage tiltakskort knyttet til, som vedlegg til krisekommunikasjonsplanen. Det er sånn at du kan nappe ut tiltakskort for kommunikasjonsdirektør, tiltakskort for pressesjef, tiltakskort for nettredeaktør, tiltakskort for sosiale medier, tiltakskort for nettsider...det går an å ha et eget tiltakskort for budskapsutvikler. Det vil si at når krisen rammer, så kommer man på jobb, og så er faktisk ikke pressesjefen der da, ikke sant! Det er ferie og en annen som er pressesjef. Da tar man...nettredeaktøren tar sitt kort, pressesjefen tar sitt kort...da står alle oppgavene der. Hva man skal gjøre».</p> | <p>Oppgaver Tiltakskort Kommunikasjonsdirektør Pressesjef Nettredeaktør Sosiale medier Budskapsutvikler Roller</p> | <p>Prosedyre Roller</p> | <p>Avklaring av viktige roller Tiltakskort for ulike roller i en krise. Definerer alle rollene til en kommunikasjonsavdeling. Følger fagansvar- og ikke personen.</p> |
| <p>«For eksempel kan det være sånn at det kan stå på tiltakskortet at, for eksempel på sosiale medier – tiltakskort for sosiale medier, så bør det faktisk stå ansvar for å overvåke sosiale medier, svarer i sosiale medier, men kun etter at budskapet, strategi og veivalg er forankret med den som har hovedansvaret. Det bør stå, fordi at det ofte er andre folk på jobb enn de som håndterer kanalen til vanlig».</p> | <p>Ansvar for sosiale medier Tiltakskort for sosiale medier Overvåke Strategi og veivalg Budskapet Forankring Hovedansvar</p> | <p>Roller og ansvar</p> | <p>Tiltakskort for sosiale medier i en krise Strategi og veivalg og budskap må forankres før det sendes i sosiale medier.</p> |
| <p>«For meg er det en krise først når det er satt krisestab. Det skal ganske mye til. Så man jo snakke om at nå er det krise, vi har en kommunikasjonskrise og den type ting, men for meg er det først en krise når det er satt krisestab og det er først når krisestaben er satt at kriseplanen og krisekommunikasjonsplanen, trer i kraft».</p> | <p>Krisestab Kommunikasjonskrise Krisestab Kriseplan Krisekommunikasjonsplanen</p> | <p>Planverk</p> | <p>Krise når krisestab er satt. Kan være mange andre små og større hendelser, som ikke</p> |
| <p>«Det kan være veldig mange alvorlige avvik og omdømmekritiske mediesaker uten at det er en krise».</p> | <p>Forskjell på avvik og alvorlige mediesaker Omdømme</p> | <p>Krisetypologi</p> | |
| <p>«Det som er viktigst for meg og den erfaringen jeg har er at i en krise som i en normal situasjon, så må man se alle kanalene i ett. Det er ikke sånn at all informasjon kommer løpende ut i sosiale medier. For meg vil det være sånn at man sender ut en pressemelding eller har en prssekonferanse, og legger den saken ut på nettsidene og i egne sosiale medikanaler samtidig».</p> | <p>Krise Normal situasjon Alle kanaler i ett Se alle kanalene under ett</p> | <p>Budskap/ansvarsavklarings</p> | <p>Helhetlig tilnærming til budskap i normal situasjon og krise</p> |

VEDLEGG 3

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>«For Språkrådet vil hovedkanalen vår være nettsidene våre og media vil være en hovedkanal. Sosiale medier er en viktig kanal å være på, men det vil være en tilleggskanal, vil jeg nesten si. Og det er mange grunner til det. Hele befolkningen er ikke på Facebook og en når ikke alle, hele målgruppen – hele befolkningen – gjennom sosiale kanaler og det er altså en plattform, en teknisk plattform, som en ikke har totalt herredømme over selv. Hvordan det vil være om fem-ti år er ikke gitt å si. Men per i dag er det ikke en hovedkanal».</p> | <p>Sosiale medier som en tilleggskanal</p> <p>Viktig kanal</p> <p>Herrdømme</p> | <p>Hovedkanal</p> <p>3.partsystem</p> | <p>Hjemmesiden er hovedkanal. Ikke aller er på Facebook.</p> <p>Tredjepartsystem da innholdet eies av sosiale medie-kanalene?</p> |
| <p>«(Sosiale medier) Ja, det er en veldig viktig kanal. Det er det fordi at det er en veldig viktig lyttepost. Du kan fange opp på en veldig rask måte hva folk kommenterer, hva de sier, hva de spør om – og derigjennom få informasjon om hva folk lurer på, hvilke spørsmål som ikke er besvart – som du da kan ta med deg inn når du jobber med budskap og det kriseledelsen kan kommunisere etterpå».</p> | <p>Lyttepost</p> <p>Bruke informasjon fra sosiale medier til budskapsformulering</p> | | <p>Ikke direkte kommunikasjon på sosiale medier. Men bruker sosiale medier som lyttepost. Bruker informasjon som budskapsgrunnlag.</p> |
| <p>«Men hvis det skulle bi et kjempetrykk fra media og i sosiale medier, hvis det blir et veldig trykk i sosiale medier i en krisesituasjon, så er det en...- og hvis krisen vil vare over mange dager – så vil jo vi slite med å bemanne den tilstrekkelig, fordi det er viktig at de som jobber med krisen får hvilt seg2.</p> | <p>Langvarig krise</p> <p>Bemanning</p> | <p>Ressurser</p> | |
| <p>«Ja, det er kjempeviktig alltid å evaluere krisekommunikasjonen og oppdatere krisekommunikasjonsplanen etter en krise: Hva var det som fungerte, hva var det som ikke fungerte? Det er viktig å gjøre».</p> | <p>Evaluerings</p> <p>Oppdatering av planverk</p> | <p>Evaluerings</p> <p>Lærings</p> <p>Oppdatering av planverk</p> | |
| <p>«Og da er det da positive erfaringer og negative erfaringer som du da tar med deg videre og inn i planene».</p> | <p>Oppdatere planverket i etterkant</p> | | |
| <p>En annen erfaring som er veldig nyttig er å etablere faste møtepunkter eller punkter for intervju med media.</p> | | | |
| <p>«Og så helse, politi for bare seks-sju år siden hadde ikke sosiale mediekkanaler, som var så viktige på normalsituasjon og krise, som nå da. Så det har vært en ganske rivende og ganske rask utvikling – en kanal som har eksplodert litt – egentlig».</p> | <p>Rask</p> | | <p>Rivende utvikling</p> |

VEDLEGG 3

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>«Det har blitt mer krevende (red.anm. med sosiale medier). Det er enda en kanal å håndtere, hvor det er – som går direkte inn til organsiasjonen – hvor det er hele befolkningen kan stille spørsmål, ikke bare de 100 journalistene som ringer – men alle som er på Facebook, alle som er på Twitter, kan stille spørsmål og de vil gjerne ha svar. Det kan være gode spørsmål, så det krever jo mer ressurser, samtidig som det er mer krevende, så er det også en genuin mulighet til å kunne fange opp kriser veldig tidlig og fange opp kriser, antydning, tendens til kriser, noe som kan nærme seg en krise eller kritiske spørsmål – og dermed håndtere veldig mye raskere enn før da utenom de tradisjonelle mediene. Kanskje før de kommer i de tradisjonelle mediene faktisk - kan du legge ballen dør. Men det krever folk».</p> | <p>Enda en kanal å håndtere</p> <p>Hele befolkningen ønsker svar</p> <p>Fange opp signaler om kriser</p> <p>Signaldeteksjon</p> <p>Tendenser</p> <p>Håndtering</p> | | <p>Signaldeteksjon og lytteposter – kan fange opp signaler på krise</p> <p>Håndtering, men det er</p> |
| <p>Det er ikke gitt at de kanalene som er de viktigste nå, som vil være de viktigste om fem eller ti år. Det er ganske spennende. Det skjer...utviklingen i kommunikasjonsfaget skjer så raskt. Så det er spennende.</p> | <p>Fremtiden</p> <p>Teknologisk utvikling går raskt</p> | <p>Fremtiden</p> | <p>De mest brukte kanalene er viktig nå. Rivende utvikling. Usikker hva som skjer i faget og på kanalsiden.</p> |



*KORRIGERT VERSJON – 24.11.17

SOSIALE MEDIER TRACKER Q1'17

JANUAR – MARS 2017

Facebook i Norge



3 448 000 har profil (83,5 %)



3 349 000 er brukere (81,1 %)

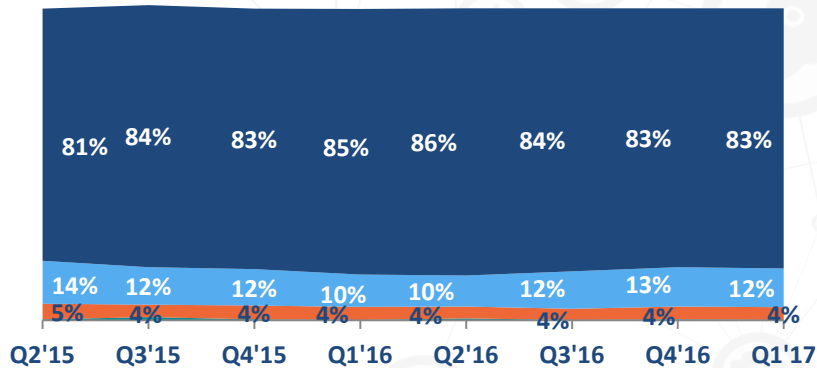


49 %



51 %

■ Aldri ■ Mnd./sjeldnere ■ Ukentlig ■ Daglig



Drøyt 3,4 millioner nordmenn har Facebook-profil.



83 % av de med profil bruker tjenesten daglig. Dette tilsvarer 7 av 10 nordmenn over 18 år.

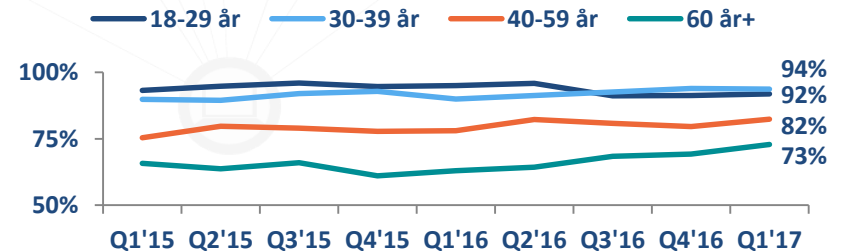
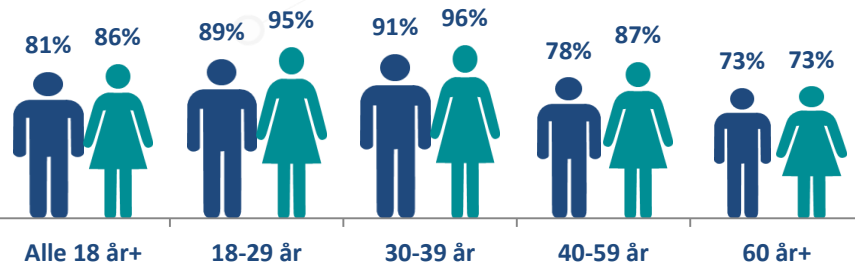


Andelen med profil blant de som er 60 år eller eldre øker. Det er stabile tall i de andre aldersgruppene.



3 av 5 med profil følger ett eller flere redaksjonelle medier på Facebook.

Andel profiler i %



Snapchat i Norge



2 317 000 har profil (56,2 %)



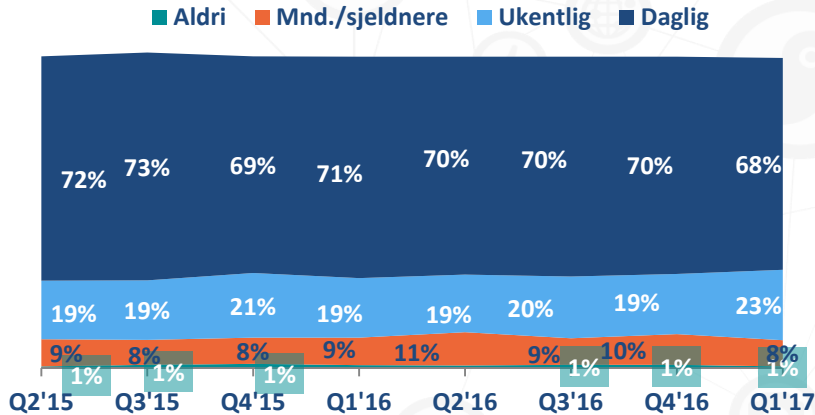
2 289 000 er brukere (55,5 %)



44 %



56 %

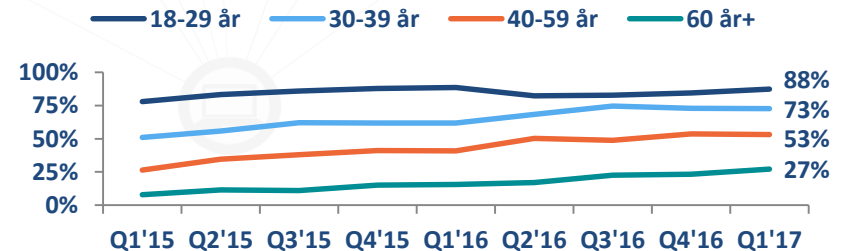
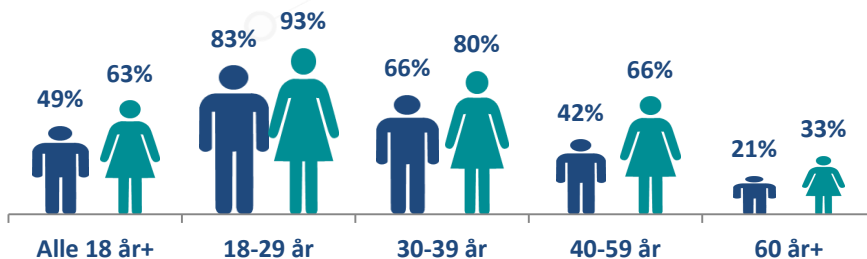


Andel profiler i %

Med 2,3 millioner norske profiler over 18 år har Snapchat inntatt en solid nummer to-posisjon innen sosiale medier i Norge.

Bruksfrekvensen er også den nest høyeste. Om lag 7 av 10 med profil er innom daglig, mens 9 av 10 bruker tjenesten ukentlig.

De eldste blir i stadig større grad en del av Snapchat-samfunnet. Andelen med profil i gruppen 60 år + har mer enn tredoblet seg de siste to årene.



Instagram i Norge



1 963 000 har profil (47,6 %)



1 949 000 er brukere (47,2 %)



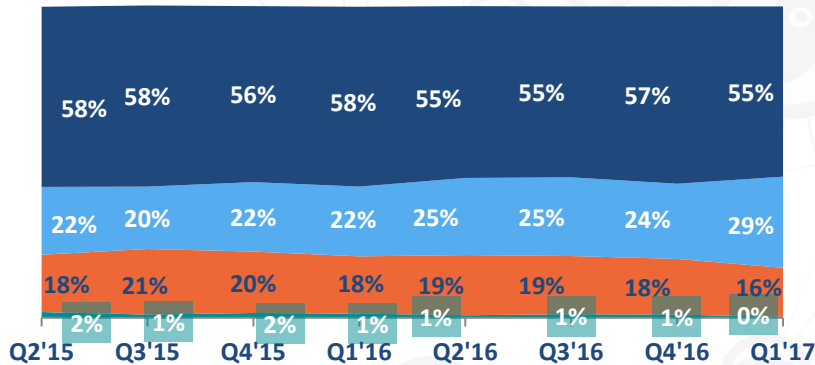
43 %



57%



■ Aldri ■ Mnd./sjeldnere ■ Ukentlig ■ Daglig



Instagram får stadig flere brukere, og nå har nesten to millioner nordmenn profil.



Andelen som bruker tjenesten ukentlig eller oftere har også økt noe det siste halvåret.

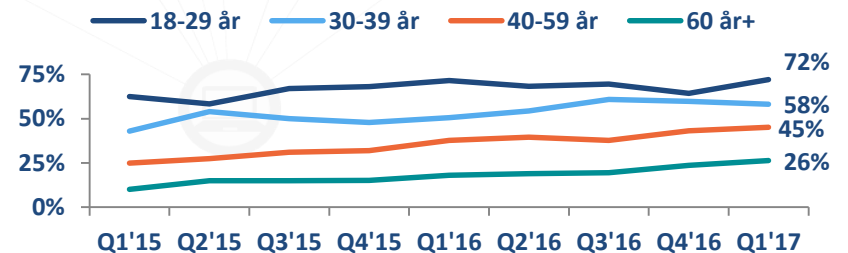
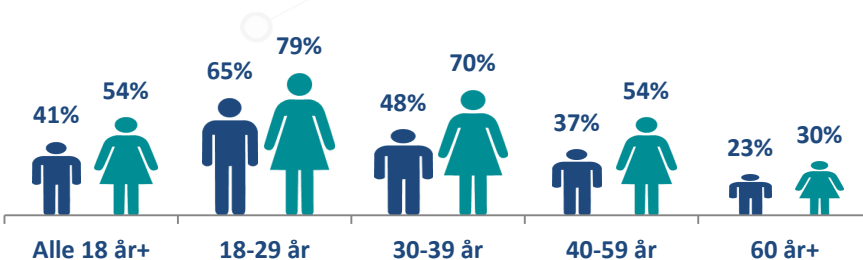


Det er fortsatt en overvekt av kvinner blant de med Instagram-profil.



Kvinner har også høyere bruksfrekvens enn menn. 64 % av kvinnene med profil bruker tjenesten daglig, mot 42 % av mennene.

Andel profiler i %



LinkedIn i Norge



1 145 000 har profil (27,8 %)



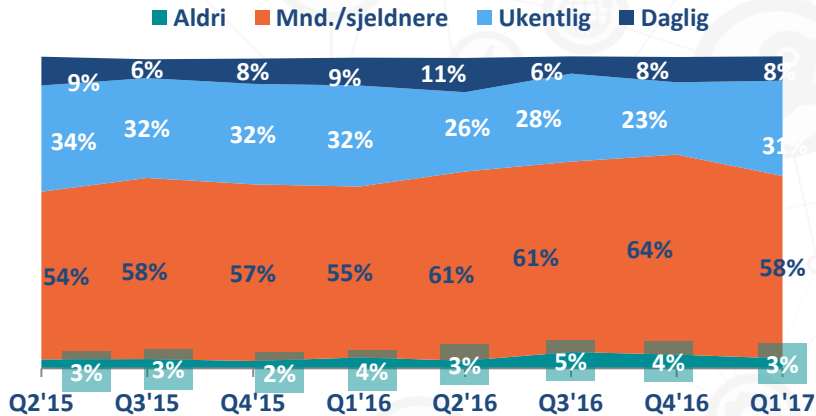
1 104 000 er brukere (26,8 %)



60 %



40 %



Andel profiler i %



Om lag 28 prosent av befolkningen har LinkedIn-profil. LinkedIn er dermed like stort som Twitter i Norge.



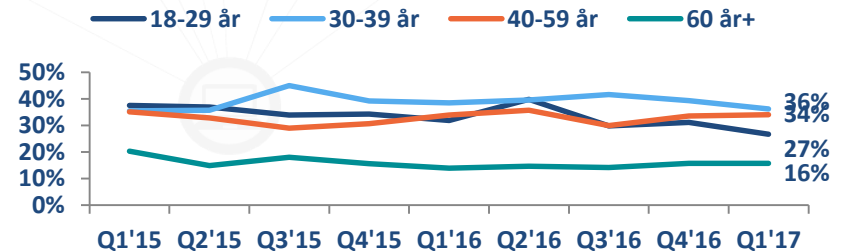
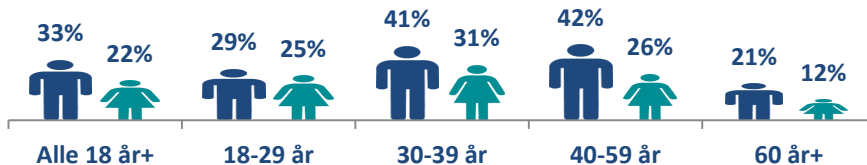
Andelen profiler er langt større i Oslo enn i resten av landet. 47 % av hovedstadens innbyggere 18+ har profil.



Det er høyest andel profiler blant de mellom 30 og 59 år.



Hver tredje bruker benytter tjenesten sjeldnere enn for tre måneder siden.



Twitter i Norge



1 144 000 har profil (27,7 %)



1 073 000 er brukere (26,0 %)



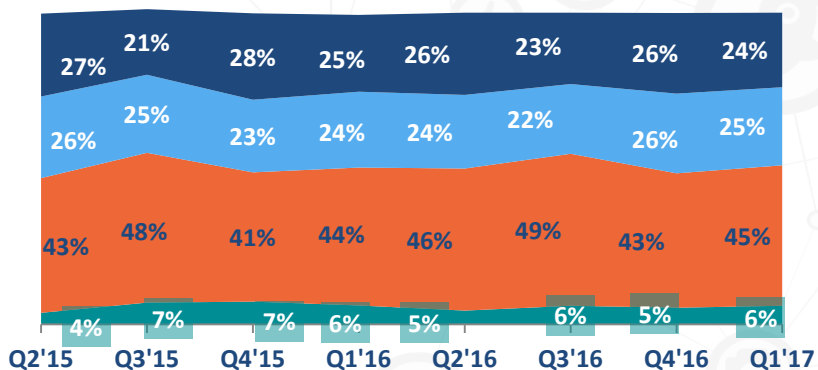
60 %



40 %



■ Aldri ■ Mnd./sjeldnere ■ Ukentlig ■ Daglig



Andel profiler i %



Antallet profiler på Twitter er stabilt, og har ligget på en drøy million i mer enn et år.



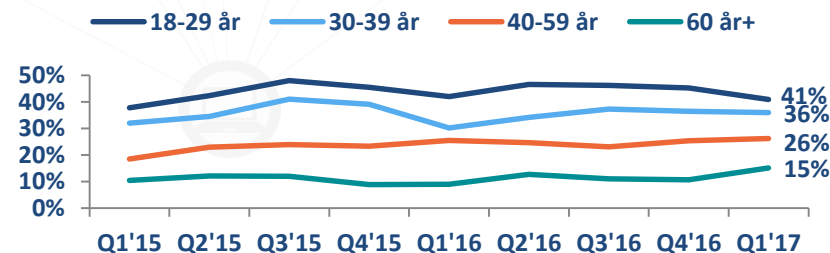
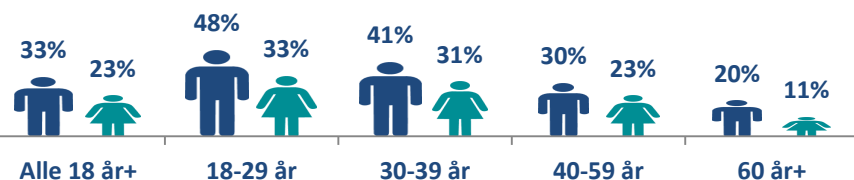
273.000 nordmenn over 18 år bruker Twitter daglig. Av disse er nesten tre fjerdedeler menn.



Drøyt halvparten følger ett eller flere redaksjonelle medier på Twitter.



I likhet med LinkedIn bruker om lag hvert tredje medlem tjenesten sjeldnere enn for tre måneder siden.



Pinterest i Norge



619 000 har profil (15,0 %)



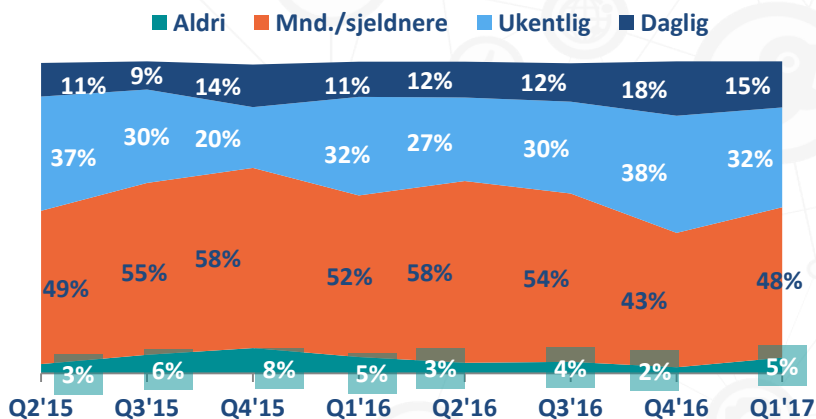
588 000 er brukere (14,2 %)



30%



70%



Andel profiler i %



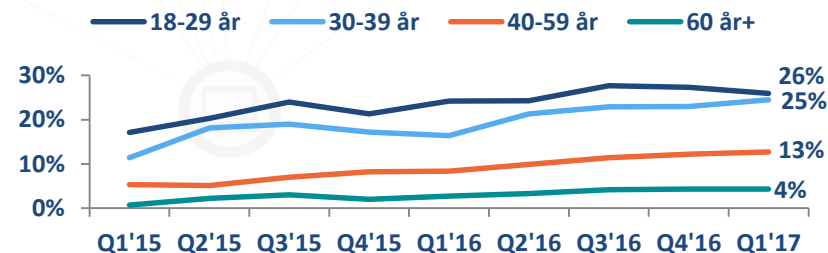
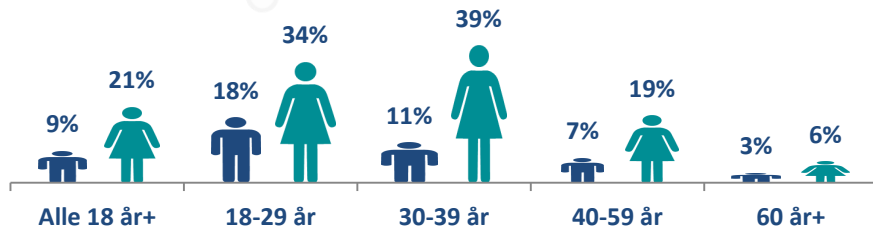
15 % av den voksne befolkningen har Pinterest-profil.



Om lag halvparten av de med profil bruker tjenesten månedlig eller sjeldnere.



De som har Pinterest-profil er i stor grad også til stede på andre billeddelingstjenester. Henholdsvis 80 % og 84 % har også profil på Instagram og Snapchat.



YouTube i Norge



1 647 000 har profil (39,9 %)



3 705 000 er brukere (89,7 %)



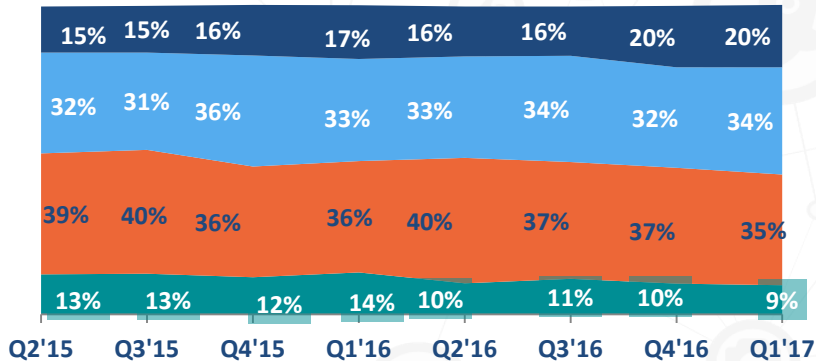
59 %



41 %



■ Aldri ■ Mnd./sjeldnere ■ Ukentlig ■ Daglig



Andel profiler i %



3,7 millioner nordmenn bruker YouTube. Av tjenestene som omfattes av undersøkelsen, er det dermed den tjenesten flest nordmenn bruker.



Det er imidlertid langt flere som bruker tjenesten enn som har profil. «Kun» 1,6 millioner nordmenn 18+ har profil.



Bruksfrekvensen er langt høyere blant de med profil. 37 % av de med profil bruker tjenesten daglig, mot kun 10 % av de uregistrerte brukerne.

