

Gemensamma grunder

Arbetsätt

Aktörsgemensam kriskommunikation

Före, under och efter hanteringen av
samhällsstörningar



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

Öppen remiss

Den här leveransen är **ett utkast** inom **Gemensamma grunder - Ramverk för samverkan och ledning**.

Mellan **12 juni och 6 september 2024** är utkastet på öppen remiss. Läs mer om vad öppen remiss innebär samt hur du lämnar dina synpunkter och hjälper oss att bidra till vidareutvecklingen på:

www.msb.se/samverkanledning, Gemensamma grunder ramverk och i Faktaruta: Vidareutveckling pågår – hjälp oss.

Den här publikationen är skriven för dig som redan har kunskaper i kriskommunikation, men som vill lära dig mer om hur arbetet samordnas mellan aktörer i samband med samhällsstörningar.

I samband med att du läser önskar vi dina synpunkter på:

- Ger materialet relevanta tips och bra stöd till personer som ska arbeta med aktörsgemensam kriskommunikation?
- Vad är bra och vad kan förbättras?

Materialet kommer att kompletteras med fler illustrationer under hösten 2024. Figur 1 kommer att formges och göras mer läsbar.

Trevlig läsning!

Aktörsgemensam kriskommunikation

Utförare: Myndigheten för samhällsskydd och beredskap inom ramen för vidareutvecklingen av Gemensamma grunder.

Dokumentet är ett utkast inom ramen för ett utvecklingsarbete mellan 2022 och 2024. Slutgiltig version uppdateras under 2024.

Foto omslag: XX

Sammanfattning

Aktörsgemensam kriskommunikation som är samordnad, pålitlig och proaktiv bidrar till att hantera och minska de negativa effekterna av samhällsstörningar i fredstid och vid höjd beredskap. Samordnad kriskommunikation i rätt tid stärker de inblandade aktörernas trovärdighet, förebygger oklarheter och motverkar risken för ryktesspridning. Det ger också allmänheten och andra aktörer bättre möjlighet att bidra till hanteringen.

Följande **fyra principer** för aktörsgemensam kriskommunikation vid samhällsstörningar skapar en grund för arbetet:

1. **Se till helheten och väg in flera perspektiv**
2. **Arbeta proaktivt.**
3. **Samordna på alla nivåer.**
4. **Berätta vem som ska göra vad.**

För att kunna agera samordnat krävs att samverkande aktörer har en förståelse för varandras kommunikativa uppdrag. Denna förståelse skapas med fördel i vardagen i ordinarie samverkan, det vill säga **före** hanteringen av samhällsstörningar.

Under ordinarie samverkan lägger vi grunden för en samordnad kriskommunikation under en samhällsstörning, så kallad stärkt samverkan. Med gemensamma arbetssätt **under** en samhällsstörning kan vi effektivare och mer pricksäkert hantera händelsen genom kommunikation tillsammans med andra aktörer.

Genom att även **utvärdera, lära och utveckla våra arbetsformer tillsammans** kan vi sedan stärka den kommunikativa förmågan både i våra egna verksamheter och i det aktörsgemensamma arbetet.

Den här publikationen är skriven för dig som redan har kunskaper i kriskommunikation, men som vill lära dig mer om hur arbetet samordnas mellan aktörer i samband med samhällsstörningar.

Innehåll

Inledning	5
Vad menar vi med kommunikation?	5
Varför är det viktigt med aktörsgemensam kriskommunikation?	5
Kriskommunikation – en integrerad del av att hantera samhällsstörningar	6
Om publikationen	6
Målgrupp	6
Fyra principer för aktörsgemensam kriskommunikation	7
Princip 1. Se till helheten och väg in flera perspektiv	7
Princip 2: Arbeta proaktivt	7
Princip 3: Samordna på alla nivåer	8
Princip 4: Berätta vem som ska göra vad	8
Samordnad kriskommunikation i praktiken	9
Före samhällsstörningen inträffar	9
Tänk igenom vilka ni kan behöva samverka med	9
Etablera kontakter och nätverk	10
Skapa förutsättningar för samordnad kommunikation	11
Etablera och öva arbetssätt för stärkt samverkan	11
Planera för samverkan vid störda förhållanden och höjd beredskap	12
Under hanteringen av samhällsstörningar	12
Bedöm behov av kommunikatörssamverkan	13
Dela information	14
Ta fram en samlad kommunikativ lägesbild	14
Ta fram kompletterande beslutsunderlag	15
Sätt gemensamma kommunikationsmål	15
Planera kommunikationsåtgärder tillsammans	15
Genomför kommunikationsåtgärder	16
Följ upp kommunikationsåtgärderna	17
Avsluta kommunikationssamverkan	17
Efter: Utvärdera och dra lärdomar	18

Inledning

I den här publikationen beskriver vi principer för aktörsgemensam kriskommunikation samt hur man i praktiken går till väga för att bygga en effektiv kommunikatörssamverkan. Arbetet behöver pågå både i vardag, vid samhällsstörningar i fredstid och under höjd beredskap.

Vad menar vi med kommunikation?

I den här publikationen utgår vi från att **kommunikation** innebär ett utbyte av information mellan parter som leder till kunskap och förståelse. Denna förståelse ligger till grund för fortsatt kommunikation. På så sätt både formar och formas de involverade aktörernas agerande genom kommunikationen kring samhällsstörningen. Vi syftar inte på tekniska kommunikationsmedel eller olika sambandslösningar när vi skriver om kommunikation.

Riskkommunikation handlar om att kommunicera kända risker och hot, hur sannolikt det är att de kan inträffa samt vilka konsekvenser det skulle få för individen och samhället.

Riskkommunikationen riktas till människor eller grupper som kan komma att påverkas av risken. Riskkommunikation kan till exempel omfatta förebyggande information i syfte att underlätta för människor att fatta välgrundade beslut och vidta lämpliga åtgärder för att minimera riskerna eller hantera dem på ett säkert sätt.

Med **kriskommunikation** menar vi processen för att kommunicera om samhällsstörningar. Syftet är att skapa ett gemensamt meningsutbyte med de som påverkas eller kan komma att påverkas av händelsen. Genom att tolka och förklara en oklar eller komplicerad situation bidrar kriskommunikation till ökad förståelse för händelsen och dess konsekvenser.

Kriskommunikationen är ett viktigt verktyg för att nå de övergripande målen med hanteringen. Aktörsgemensam kriskommunikation handlar om att tillsammans hantera och mildra effekterna av en samhällsstörning. Det omfattar planering, strategier och verktyg för att samordnat, snabbt och effektivt kommunicera före, under och efter samhällsstörningar.

Varför är det viktigt med aktörsgemensam kriskommunikation?

Samordnad kriskommunikation i rätt tid stärker de inblandade aktörernas trovärdighet, förebygger oklarheter och motverkar risken för ryktesspridning. Genom aktörsgemensam kriskommunikation bidrar vi till att hålla allmänheten informerad och motiverad till handling. De får kunskap om hur de ska agera för att hantera sin egen situation och samhällets utmaningar. Även försvarsviljan påverkas av hur väl vi aktörer kan möta allmänhetens informationsbehov.

Kriskommunikation – en integrerad del av att hantera samhällsstörningar

Kriskommunikation har ofta en avgörande roll vid en samhällsstörning. Ibland kan till och med tidig kommunikation helt och hållet förhindra negativa konsekvenser av en händelse och undvika att det blir en samhällsstörning.

I de allra flesta situationer kommer människors behov och agerande att påverka hur samhällsstörningen utvecklar sig och vilka konsekvenser den får. Samtidigt behöver kommunikationen följa och anpassas efter händelseutvecklingen. Att hantera en sådan växelverkan är en utmaning. Den kräver att involverade aktörer har förhållningssätt och arbetssätt för att kunna möta människors informationsbehov på ett sätt som stödjer hanteringen.

Arbete med kriskommunikation under en samhällsstörning pågår i flera olika sammanhang. Det kommunikativa perspektivet behöver vara en integrerad del i hela hanteringen av samhällsstörningar. Ofta finns det även ett behov av att samordna kriskommunikationen genom att kommunikatörer från olika aktörer samverkar. Det är arbetsformerna för sådan kommunikatörssamverkan vi beskriver i denna publikation.

Om publikationen

Den här publikationen syftar till att skapa en förståelse för det aktörsgemensamma arbetet med kriskommunikation. Du får även tips om hur du konkret kan arbeta med kommunikatörssamverkan före, under och efter hanteringen av samhällsstörningar.

Det finns två kompletterande stödmaterial på nivån **Checklistor och mallar** i ramverket:

- Att integrera ett kommunikativt perspektiv i hanteringen
- Kommunikativ lägesbild

Målgrupp

Publikationen vänder sig till dig som kan bli involverad i det aktörsgemensamma arbetet med kriskommunikation före, under och efter hanteringen av samhällsstörningar.

Texterna är i första hand skrivna för kommunikatörer som redan har kunskaper inom kriskommunikation, men som vill lära sig mer om hur arbetet samordnas mellan aktörer i samband med samhällsstörningar.

Fyra principer för aktörsgemensam kriskommunikation

Vid samhällsstörningar är det extra viktigt att våra verksamheter kommunicerar samordnat. På så vis kan olika aktörers budskap förstärka varandra och bidra till hanteringen i stort. Detta uppnår vi genom fyra principer för den aktörsgemensamma kriskommunikationen.

Princip 1. Se till helheten och väg in flera perspektiv

Att ha helhetssyn och perspektivförståelse vid samordnad kriskommunikation under en samhällsstörning innebär att tänka bortom sin egen verksamhets uppdrag och ta hänsyn till alla som drabbas av, hotas av eller hanterar händelsen. Det innebär också att förutse informationsbehov hos olika målgrupper. På så vis blir det lättare att komma fram till vilka budskap eller kommunikativa åtgärder som behövs för att både enskilt och tillsammans driva kommunikationen i önskad riktning.

Det här innebär dock inte att enskilda aktörer ska kommunicera bortom sina egna ansvarsområden. Däremot kan det betyda att kommunikationen från en aktör kan påverka andra aktörer eller hanteringen i stort.

Ett vanligt tankesätt är att samverkande aktörer ska samordna sina budskap för att tala med ”en röst” i syfte att undvika motstridiga budskap. Det kan vara lämpligt i vissa fall, men samordnad kommunikation vid samhällsstörningar innebär snarare ”enad front” än ”en röst”. Alltför samstämmiga budskap riskerar nämligen att skapa en allt för ensidig vinkling. Det kan uppfattas som brist på transparens och på så sätt skada förtroendet. Invånarna förväntar sig att aktörer kommunicerar utifrån sina intressen, sitt uppdrag och sin kunskap. Olika infallsvinklar kan till och med berika förståelsen för en fråga eller ett problem.

Det är däremot viktigt att enas om kommunikationsmål och/eller huvudbudskap. Det innebär i praktiken att samverkande aktörer ska vara överens om **vad** man vill uppnå med kommunikationen snarare än **hur** det ska gå till.

Princip 2: Arbeta proaktivt

En snabb kommunikativ respons från ansvariga aktörer kan göra stor skillnad för utfallet av en händelse. Ibland kan det till och med förhindra att en händelse blir till en samhällsstörning. Många gånger är det dock lätt att avvakta med att kommunicera av rädsla för att skapa oro. Men tvärtom är det oftast upplevelsen av brist på information som väcker mest oro. I jakt på information kommer då människor istället att ta till sig fakta och tolkningar från andra aktörer som måhända inte leder mot målet med hanteringen. Att dröja

för länge med att kommunicera kan också ha en negativ effekt på förtroendet och riskerar att minska människors vilja att följa råd och anvisningar.

Därför behöver vi proaktivt kunna förutse och bemöta frågor samt hantera kommunikationsutmaningar och den utveckling som sker på ett samordnat sätt. Samtidigt kräver det att vi är medvetna om att illasinnade aktörer kan utnyttja informationsvakuum och motstridiga budskap från olika aktörer för att stärka sina egna narrativ och för att undergräva förtroendet för samhällets förmåga att hantera samhällsstörningar.

Princip 3: Samordna på alla nivåer

Den samlade kommunikationen blir mer trovärdig och effektiv när aktörer på olika nivåer kommunicerar samstämmigt.

För att kommunicera samstämmigt behöver vi:

- **tydliggöra aktörers olika roller och ansvar**
- **skapa möjligheter för bred samverkan** mellan myndigheter, regioner, kommuner och andra berörda aktörer på alla nivåer i samhället
- **dela information mellan berörda aktörer** inför olika händelser och större beslut, aktiviteter eller förändringar av inriktningar.
- **samordna budskap och förankra dem** med de aktörer som berörs på nationell, regional och lokal nivå.

Princip 4: Berätta vem som ska göra vad

Konsekvenserna av samhällsstörningar kan vara begränsande och kräva uppoffringar. Det gäller både i fredstid och vid höjd beredskap. Genom att aktivt underlätta för människor att agera på ett visst sätt kan följsamheten till råd och rekommendationer öka betydligt. Med lösningsinriktad kommunikation kan vi bygga acceptans och förtroende för samhällets aktörer.

För att kriskommunikationen ska vara lösningsorienterad behöver vi:

- **sprida kunskap** om händelseutvecklingen och den beredskap som finns för att hantera ett försämrat läge, från normalläge till samhällsstörningar i fredstid och vid höjd beredskap
- **tydliggöra aktörers och individers eget ansvar** genom att sätta potentiella eller pågående samhällsstörningar i ett bredare sammanhang
- **ge förslag på rekommenderade åtgärder** och handlingsalternativ vid samhällsstörningar.

Samordnad kriskommunikation i praktiken

En framgångsrik samverkan bygger många gånger på relationer och sedan tidigare överenskomna metoder och arbetssätt. Det innebär att man i vardagen lägger grunden till effektiv samverkan under samhällsstörning. I detta kapitel beskriver vi hur man i praktiken går till väga för att skapa förutsättningar till aktörsgemensam kriskommunikation.

Före samhällsstörningen inträffar

Förberedelser tillsammans med andra aktörer är en framgångsfaktor för ett effektivt samarbete under hanteringen av samhällsstörningar. Förberedelser kan till exempel vara gemensam planering, utbildningar eller övningar. Den samverkan som sker i normalläge skapar goda förutsättningar för den samverkan som sker vid samhällsstörningar.

Förtroende är centralt för all form av kommunikation. I kriser kan man skapa förtroende, men också lätt mista det. Att skapa tillit och förtroende är en komplicerad process som tar tid och därför är ett förebyggande arbete är viktigt.

Här följer några exempel på förberedande aktiviteter under ordinarie kommunikatörssamverkan i vardagen som skapar en bra grund för det aktörsgemensamma kommunikationsarbetet vid hantering av samhällsstörningar.

Tänk igenom vilka ni kan behöva samverka med

Fundera på vilka aktörer ni kan behöva samverka med gällande kriskommunikation vid hanteringen av olika typer av samhällsstörningar. Försök att tänka brett och inkludera även näringslivsaktörer eller frivilliga försvarsorganisationer vid behov. När ni kartlägger vilka aktörer som ni har behov av att samverka med kan det vara till hjälp att utgå från olika typer av händelser:

- hastigt uppkomna eller ”smygande” händelser
- korta eller utdragna händelser
- händelser i fredstid och höjd beredskap
- händelser med tydlig koppling till en geografisk plats, exempelvis där ni har verksamhet, respektive händelser utan geografisk koppling
- händelser som påverkar kritiska beroenden exempelvis transporter, leveranser, it, dricksvatten eller el
- desinformation, missinformation eller påverkanskampanjer.

Tips! Använd metoden aktörsanalys för att identifiera aktörer att samverka med. Läs mer på nivån checklistor och mallar i ramverket, Stöd för att ta fram en aktörsanalys.

Etablera kontakter och nätverk

Nästa steg är att ta kontakt med de aktörer som ni har identifierat. Genom regelbundna kontakter och dialog lär ni känna varandras verksamheter, arbetssätt och ansvar. Det underlättar om ni skulle behöva samverka i en pressad situation under hanteringen av samhällsstörningar.

I vissa sammanhang är det värdefullt att etablera ett bestående nätverk av aktörer som har en gemensam nämnare, exempelvis kommunikatörer i ett län, kring ett sakområde eller i en sektor.

Det här kan vara bra att diskutera tillsammans gällande kontakter och nätverk:

- **Vilket är våra respektive verksamheters ansvarsområden och roller** vid olika typer av händelser?
- **Hur kommer vi i kontakt med varandra** om vi behöver utöva stärkt samverkan vid en händelse? Kontaktpunkter, funktionsmejl, Raket, telefonnummer etc.
- **Hur delar vi information med varandra?** WIS, samarbetsytor, informationssäkerhet.
- Ska vi ha **regelbundna möten eller övningar** kring kriskommunikation?
- Har vi behov av **en gemensam plan eller strategi** för vårt aktörsgemensamma arbete kring kriskommunikation?

Exempel: En aktör – flera kommunikationsnätverk

En och samma verksamhet kan medverka i ett flertal olika kommunikationsnätverk. Här är ett exempel som beskriver en central beredskapsmyndighet.

Lokal och regional nivå: Den centrala myndigheten har kontor i tre olika kommuner, varav två är storstadskommuner. Där driver kommunerna kommunikatörsnätverk där myndigheten ingår. I den tredje kommunen finns en etablerad kontakt med kommunens kommunikatör i beredskap (KiB) och myndigheten ingår i ett kommunikationsnätverk som drivs av länsstyrelsen.

Central nivå: Myndigheten ingår i en sektor där den sektorsansvariga myndigheten driver ett kommunikatörsnätverk. Dessutom ingår den i ett nätverk kopplat till ett specifikt sakområde där myndighetens kommunikatörer, tillsammans med sakkunniga, arbetar förberedande inför samhällsstörningar.

Skapa förutsättningar för samordnad kommunikation

Det finns många möjliga förberedelser att göra för att skapa goda förutsättningar för en samordnad kommunikation under samhällsstörningar.

Så här kan vi skapa förutsättningar för samordnad kommunikation:

- Se över **vilka målgrupper respektive aktör kan nå** genom olika kanaler. Finns det luckor, överlapp eller potentiella krockar att förebygga?
- Ta fram **övergripande texter, budskap och talepunkter** för olika typhändelser.
- **Förbereda vanliga frågor och svar/FAQ** knutna till olika typ av händelser.
- **Korslänka webbplatser**, det vill säga länka till relevant information på varandras webbplatser.
- **Arbeta med förebyggande riskkommunikation.** Exempel på förebyggande aktörsgemensam riskkommunikation kan vara kring storskalig utrymning i kärnkraftsområden eller som åtgärd för att minska risken för dricksvattenbrist vid långvarig torka.

Etablera och öva arbetssätt för stärkt samverkan

Det är viktigt att etablera rutiner för **när** och **hur** ni ska arbeta tillsammans inom ramen för stärkt samverkan. Det innebär att under ordinarie samverkan enas kring formerna för stärkt samverkan, och att regelbundet öva både enskilt och tillsammans. Läs mer om arbetssätt för stärkt kommunikationssamverkan i nästa kapitel **Under hanteringen av samhällsstörningar**.

När ni har kommit överens om och etablerat rutiner för hur ni ska arbeta tillsammans behöver arbetssätten göras kända internt i era respektive verksamheter.

För att kommunicera ut och implementera arbetssätten behöver vi göra följande:

- **Skapa rutiner för uppstart av stärkt samverkan**, det vill säga hur larmning och uppstart rent praktiskt ska gå till. Vem kontaktar vem, hur och när?
- **Skapa rutiner för olika typer av möten**, till exempel agenda för orienterande möte om samlad kommunikativ lägesbild eller beslutsmöten för kommunikationsfrågor som kräver chefsbeslut.
- **Dokumentera, informera och utbilda** de personer som kan bli berörda på olika sätt.
- **Identifiera utbildnings- och övningsbehov** både internt i era egna verksamheter, och tillsammans i det aktörsgemensamma arbetet.
- **Träna och öva tillsammans!**

Planera för samverkan vid störda förhållanden och höjd beredskap

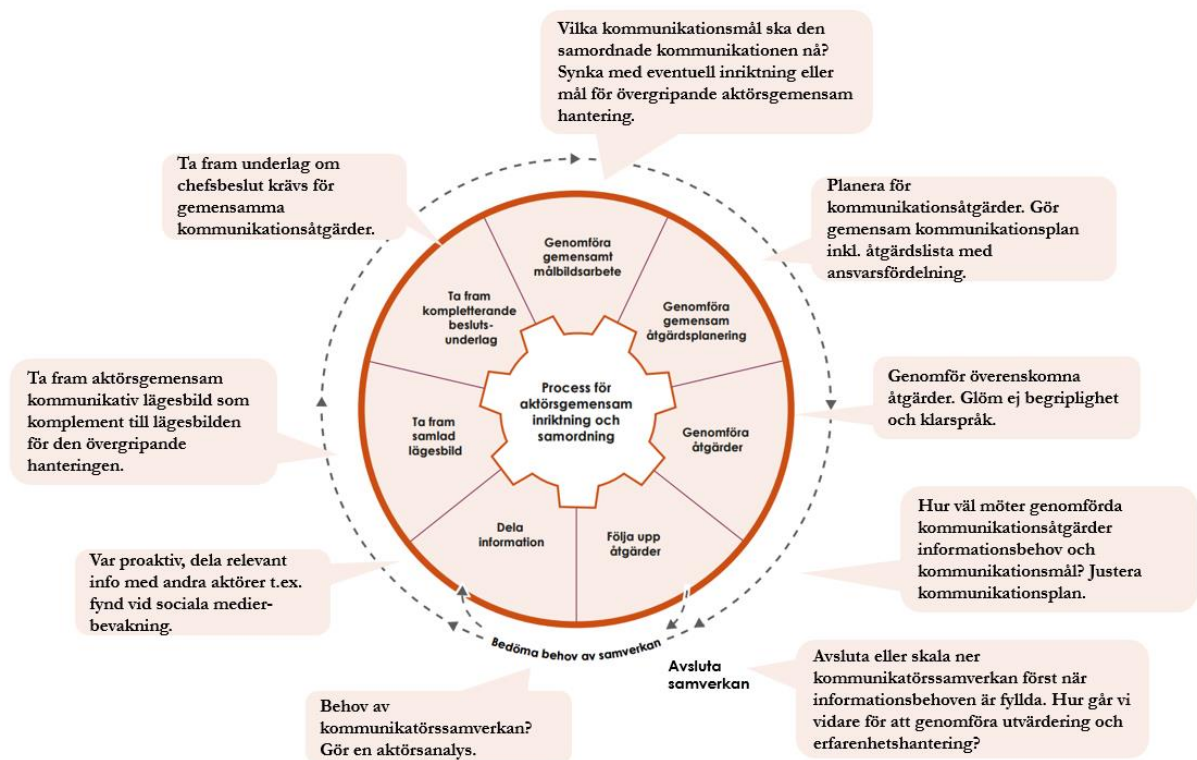
Genom att bygga upp robusta arbetsformer skapar vi förutsättningar för att fortsätta det gemensamma kommunikationsarbetet även under kraftigt störda förhållanden och/eller i händelse av höjd beredskap.

Exempel på åtgärder för att bygga upp robusta arbetsformer:

- **Identifiera eventuella förändringar** i roller, ansvar och mandat vid händelse av höjd beredskap.
- **Skapa en plan för personalförsörjning** av kommunikationsarbetet. Kan ni låna personal mellan era verksamheter och/eller behöver ni etablera avtal med frivilligresurser? Går det att tillsammans med chefer och HR-personal förbereda avtal eller överenskommelser för att underlätta vid en skarp händelse?
- **Skapa alternativa kontaktvägar** och sambandsmedel vid störningar i telefoni, internet och elnät.
- **Gör en kontinuitetsplan för det aktörsgemensamma arbetet.** Vad är ni beroende av för att det ska fungera? Vad har ni för plan B ifall webbplatser eller interna system slutar fungera?

Under hanteringen av samhällsstörningar

Fundera på om det finns behov av samordning av kommunikationsarbetet redan vid svaga signaler på att något kan vara på väg att inträffa som kan kräva risk- eller kriskommunikation. Kommunikationsperspektivet behöver sedan vara en integrerad del av alla steg i hanteringen av samhällsstörningen. Se figur 1.



Figur 1. Kommunikation som en integrerad del. Det kommunikativa perspektivet behöver finnas med i alla steg av processen för aktörsgemensam inriktning och samordning.

Bedöm behov av kommunikatörssamverkan

Ta för vana att vid händelser utöver det normala, som kräver kommunikationsåtgärder, även fundera på om det finns behov av att samverka med andra aktörers kommunikatörer. I vissa fall kan det krävas samordnad kommunikation redan innan andra delar av verksamheterna behöver agera. Ett exempel är vid oro och ryktesspridning i sociala medier och på internetforum.

Exempel: Belägring av kärnkraftverket Zaporizjzja orsakade bunkring av jodtabletter i Sverige

Under 2022 belägrade ryska soldater kärnkraftverket Zaporizjzja i Ukraina. Inga svenska myndigheter behövde aktivera sina krisledningsorganisationer på grund av detta. Men händelsen skapade oro och ryktesspridning på sociala medier vilket ledde till att svenskar började köpa jodtabletter. Genom samordnad riskkommunikation från myndigheterna kunde man möta falska påståenden, och bidra till att minska oro och stävja onödigt bunkring av jodtabletter.

Dela information

Vi behöver vara proaktiva och dela våra analyser av det inträffade med andra aktörer, till exempel bilden av det inträffade och vilka informationsbehov och målgrupper som vi identifierat. Utgå från att information om en händelse är av intresse för andra aktörer. Använd befintliga kontaktvägar och samverkansstrukturer, eller skapa nya om sådana saknas.

Läs med om informationsdelning i publikationen **Arbetsätt för inriktning och samordning**.

Ta fram en samlad kommunikativ lägesbild

Lägesbilsarbetet är en viktig del av hanteringen av samhällsstörningar. Det kommunikativa perspektivet ska alltid ingå i alla aktörers övergripande lägesbilder och här har kommunikatörer en viktig roll med sin specialkompetens.

I vissa sammanhang kan det vara relevant att även ta fram en fördjupad lägesbild som bara belyser de kommunikativa aspekterna, en så kallad kommunikativ lägesbild.

En kommunikativ lägesbild är ett komplement till lägesbilden för den övergripande hanteringen. Den kan användas som ett arbetsredskap för kommunikatörer i kommunikationsarbetet eller som en del i underlaget för den övergripande hanteringen.

En **samlad lägesbild** består av ett urval av information från olika aktörers lägesbilder. På motsvarande sätt kan en **samlad kommunikativ lägesbild** tas fram som ger en beskrivning av flera aktörers kommunikativa lägesbild. Precis som när man tar fram allt informationsunderlag, så är det viktigt att målgruppsanpassa lägesbilder för den eller de personer som ska använda den. Det kan exempelvis vara för beslutsfattare, andra aktörer eller krisledningsorganisationer. Det är även viktigt att väga in informationssäkerhet, och om det krävs beslut av beslutsfattare kring hur lägesbilden får spridas.

Vad en samlad kommunikativ lägesbild innehåller kan skifta under hanteringsgången. I början kan den vara mer inriktad på kommunikativa konsekvenser och vad enskilda aktörer kommunicerat hittills. Längre in i hanteringen skiftar innehållet till att mer beskriva förändring av bilden av händelsen, aktörsgemensamma kommunikationsinsatser och effekterna av dessa eller särskilda kommunikativa prioriteringar.

Tips! Läs mer på nivån checklistor och mallar i ramverket, Stöd för att ta fram kommunikativ lägesbild.

Ta fram kompletterande beslutsunderlag

Det kan krävas fler underlag än en samlad lägesbild för att sätta gemensamma kommunikationsmål och besluta om åtgärder. Ett beslutsunderlag kan till exempel innehålla följande:

- En redogörelse för vilka **fakta och antaganden** som underlaget baseras på.
- En redovisning av **konkreta förslag till beslut**.
- En redovisning av vilka **effekter och konsekvenser** ett beslut kan leda till.
- En redovisning av **hur beslutet kan uppfattas** och vilka informationsbehov det kan skapa, samt olika **förslag på kommunikationsåtgärder**.

Sätt gemensamma kommunikationsmål

I det här steget enas aktörerna om vilka kommunikationsmål som den samordnade kommunikation ska nå. Det är viktigt att målen med kommunikationen synkar med eventuell inriktning eller mål för den övergripande aktörsgemensamma hanteringen.

De gemensamma kommunikationsmålen beskriver vad ni tillsammans vill uppnå med kommunikationen till exempel att:

- bidra till att invånarna agerar på ett sätt som stärker samhällets insatser
- bidra till förståelse för det som inträffat och dess konsekvenser
- begränsa smittspridning och minimera konsekvenserna på liv och hälsa
- skapa trygghet och förtroende för aktörernas agerande.

Planera kommunikationsåtgärder tillsammans

Detta steg innebär att planera för gemensamma kommunikationsåtgärder. Gör en kommunikationsplan som inkluderar en åtgärdslista med vilken aktör som ansvarar för vad.

Exempel på aktörsgemensamma kommunikationsaktiviteter kan vara:

- **Aktörsgemensamma budskap.** De kan exempelvis bestå av fyra huvudsakliga delar:
 - Beskrivning av händelsen.
 - Rekommendationer till drabbade, berörda och allmänheten.
 - Aktörernas åtgärder och prioriteringar.
 - Hänvisningar (för mer information).
- **Gemensamma eller synkade webbtexter** kopplade till samhällsstörningen.
- **Gemensamma frågor och svar/FAQ.** Genom att förutsäga informationsbehov eller genom att utgå från faktiska frågor från aktörsspecifika mejlkorgar eller kundtjänster kan man gemensamt svara på de frågor människor ställer mest.
- **Dela information med redaktionen för webbplatsen krisinformation.se.** Krisinformation.se drivs av MSB och förmedlar samhällets samlade krisinformation. Syftet med webbplatsen är att göra det lättare för allmänheten att hitta bekräftad information från svenska myndigheter genom att samla den på ett ställe och minska risken för att felaktig information sprids.

- **Korslänka webbplatser.** Länka till relevant information på varandras webbplatser.
- **Presskonferenser och pressmeddelanden.** Att flera aktörer står enade inför hanteringen av en samhällsstörning stärker förtroendet.

I samband med planeringen av kommunikationsåtgärder väg även in:

- hur åtgärderna kan **påverka andra aktörer** och om det finns behov av att informera dem på förhand
- vilka åtgärder som behöver **förankras eller kräver beslut** från beslutsfattare
- vilka frågor och **narrativ som påverkar allmänhetens beteenden** och **försvarsvilja**
- hur er kommunikation bidrar till att allmänheten är **informerad, motiverad** och har **kunskap om hur de ska agera** för att hantera sin egen situation och samhällets utmaningar.

Kanaler, vidareförmedlare och andra språk än svenska

För att den samlade kommunikationen ska nå ut och få genomslag hos olika målgrupper kan det ibland vara effektivt att ta hjälp av **vidareförmedlare** för att sprida budskapen. Det kan handla om verksamhetsutövare som har våra målgrupper som kunder, studieförbund, trossamfund eller intresseföreningar för till exempel friluftsliv.

När vi använder vidareförmedlare för kommunikationsinsatser behöver vi inkludera, skapa förutsättningar och engagemang för att de ska kunna och vilja hjälpa till i hanteringen. Vidareförmedlare kan bidra till att lindra konsekvenserna av samhällsstörningen genom att bland annat hjälpa till att målgruppsanpassa och sprida viktiga budskap i egna kanaler.

Som en del i planeringen av de gemensamma kommunikationsåtgärderna identifiera:

- eventuella behov av **information på lättläst svenska**
- om ni kan nyttja styrkan i att vara flera aktörer genom att samordna era resurser vid **översättning av information** till andra språk än svenska
- hur ni kan **nyttja varandras upparbetade kanaler** för att nå målgrupperna

Genomför kommunikationsåtgärder

I det här steget genomför respektive aktör de åtgärder som man tillsammans kommit fram till i föregående steg. Det är viktigt att understryka att gemensam hantering aldrig inkräktar på ansvarsprincipen. Alla aktörer ansvarar alltid för att kommunicera inom eget ansvarsområde. Däremot kan det vara bra att klargöra eventuella gråzoner, det vill säga i vilka frågor man kan behöva hänvisa till varandra alternativt besvara med enade budskap eller fakta.

Det kan ibland vara utmanande när flera aktörer under tidspress ska enas om formuleringar i texter och budskap. Här är det viktigt att, trots dessa utmaningar, vara noga med begriplighet och klarspråk. Om mottagarna inte förstår och uppfattar budskapen i enlighet med våra kommunikationsmål så är allt arbete gjort.

Följ upp kommunikationsåtgärderna

I detta steg följer vi upp i vilket utsträckning de genomförda kommunikationsåtgärderna möter identifierade informationsbehov och om de har bidragit till att nå kommunikationsmålen.

Vi behöver också analysera om situationen har förändrats på ett sätt som gör att informationsbehoven har ändrats eller om vi behöver justera kommunikationsmålen.

Uppföljning av kommunikationsåtgärder bör ske löpande under hanteringen av en händelse. Genom löpande uppföljning kan vi hela tiden anpassa arbetet och skapa mesta möjliga nytta i den givna situationen.

Avsluta kommunikationssamverkan

Det är inte alltid så att kommunikationsarbetet kan avslutas samtidigt som den övergripande hanteringen av en händelse avslutas. Kommunikationsinsatserna bör avslutas eller skalas ner först när informationsbehoven hos målgrupperna är fyllda, oberoende av övrig hantering. Många gånger ebbar det aktörsgemensamma arbetet ut långsamt och därför är ett uttalat avslut bra.

Fundera på följande vid ett avslut av stärkt kommunikationssamverkan:

Vid ett avslut av stärkt kommunikationssamverkan fundera på:

- **Vilka behöver vi informera** om att kommunikationssamverkan för händelsen är avslutad? Glöm inte aktörer som kan ha varit med tidigt under kommunikatörssamverkan eller vid enstaka tillfällen.
- **Har vi gemensam information publicerad** eller länkad som vi behöver avpublicera?
- **Finns det spår av fysiska kommunikationsinsatser** - såsom affischer eller broschyrer som vi behöver samla in eller plocka ned?
- Hur går vi vidare för att utvärdera, dra lärdomar och genomföra förbättringar? Läs mer om detta i nästkommande avsnitt – Efter: **Utvärdera och dra lärdomar.**

Efter: Utvärdera och dra lärdomar

Många gånger ebbat det aktörsgemensamma arbetet ut långsamt. Detta kan leda till att det dröjer för lång tid innan man kommer igång med utvärdering och erfarenhetshantering efter en samhällsstörning. Därför är det viktigt med ett tydligt avslut.

Erfarenhetshantering innebär att ta hand om de erfarenheter som en utvärdering genererat. Det omfattar dels att resultaten från utvärderingen ska nå fram till rätt mottagare, dels att verksamheten tar fram konkreta åtgärder, prioriterar bland åtgärderna, genomför dem och följer upp deras genomslag. Om det finns en aktör som har ett uttalat ansvar för samordning av kommunikationen kring en händelse är det denna som ansvarar för att arrangera och leda utvärderingen av det aktörsgemensamma kommunikationsarbetet. Det gäller till exempel sektorsansvariga myndigheter eller geografiskt områdesansvariga myndigheter såsom länsstyrelser och kommuner.

Utgå från omfattningen av den aktörsgemensamma hanteringen, vilka utvärderingsbehov som finns samt tillgänglig tid och resurser för utvärdering bland de inblandande aktörerna. Inför uppstart av utvärderingen besluta om:

- **Omfattning på utvärderingen:** Det går att utvärdera ett aktörsgemensamt kommunikationsarbete i olika omfattning, allt från en kortfattad enkätuppföljning till gemensamma utvärderingskonferenser.
- **Omfattning på dokumentationen:** Bestäm hur omfattande dokumentationen från själva utvärderingen och beskrivningen av efterföljande erfarenhetshantering (det vill säga de åtgärder utvärderingen resulterar i) ska vara. Det kan röra sig om allt från en enkelt kvantitativ enkätundersökning till regelrätta rapporter.
- **Vem genomför utvärderingen?** Antingen leder en enskild aktör utvärderingen eller så anlitar man en utomstående part såsom en konsultfirma eller någon som inte varit involverad i själva hanteringen.

Att tänka på vid erfarenhetshanteringen:

- Finns det någon aktörsgemensam **strategi** som kan behöva revideras utifrån utvärderingen?
- Behöver aktörsgemensamma **mallar eller rutiner** revideras utifrån utvärderingens slutsatser?
- Finns det åtgärder (revideringar eller utveckling) som **enskilda aktörer** behöver göra för att kommunikationssamverkan **ska fungera bättre** nästa gång?
- Finns det åtgärder som enskilda aktörer behöver göra som ska in i deras **verksamhetsplanering?**
- Vilka kan vara intresserade av att **ta del av våra lärdomar?**
- Ska vi **aktivt kommunicera lärdomar och åtgärder** i syfte att visa på transparens och bidra till att bygga förtroende? I så fall hur? Detta gäller både utvärdering av händelsen i stort samt utvärdering av kommunikationssamverkan.



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap