



Gemensamma grunder

Arbetsätt

# Kriskommunikation i samverkan

För effektiv aktörsgemensam  
kommunikation vid samhällsstörningar



Myndigheten för  
samhällsskydd  
och beredskap

**Kriskommunikation i samverkan – För effektiv aktörsgemensam kommunikation vid samhällsstörningar**

© MSB – Myndigheten för samhällsskydd och beredskap

Foto omslag: Mikael Svensson, Johnér  
Produktion: Advant

Publikationsnummer: MSB2485 – november 2024  
ISBN-nummer: 978-91-7927-560-0

Dokumentet är ett resultat av ett utvecklingsarbete inom projektet Gemensamma grunder vidareutveckling, GGv, 2022–2024.

# Innehåll

<b>1. Vad innebär kriskommunikation i samverkan? .....</b>	<b>5</b>
1.1 Vad menar vi med kommunikation? .....	5
1.2 Varför är det viktigt med samordnad kriskommunikation? .....	6
1.3 Kommunikationsperspektiv vid hanteringen av samhällsstörningar ..	6
1.4 Syfte och målgrupp .....	7
<b>2. Kommunikationssamverkan i praktiken .....</b>	<b>9</b>
2.1 Bedöm behov av kommunikationssamverkan .....	10
2.2 Dela information .....	11
2.3 Kommunikationsperspektiv i samlad lägesbild .....	11
2.4 Ta fram kompletterande analyser .....	14
2.5 Ta fram målbild för kommunikationen .....	14
2.6 Ta fram en plan för kommunikationsåtgärder .....	14
2.7 Genomför kommunikationsåtgärder .....	16
2.8 Följ upp kommunikationsåtgärder .....	16
2.9 Avsluta kommunikationssamverkan .....	16
<b>3. Framgångsfaktorer för aktörsgemensam kriskommunikation .....</b>	<b>19</b>
3.1 Se till helheten och väg in flera perspektiv .....	20
3.2 Arbeta proaktivt .....	20
3.3 Samordna på alla nivåer .....	21
3.4 Formulera budskap med handlingsalternativ .....	21



**Vad innebär  
kriskommunikation  
i samverkan?**

# 1. Vad innebär kriskommunikation i samverkan?

Kommunikation är en grundbult vid hantering av samhällsstörningar. Därför ska kommunikationsperspektivet vara en integrerad del av ledning och samverkan på alla nivåer. I den här publikationen beskrivs arbetssätt för samverkan för att uppnå samordnad kriskommunikation i fredstid och under höjd beredskap.

Hanteringen av samhällsstörningar kan liknas vid en bro som ska ta samhället och alla berörda aktörer igenom händelsen, från en sida till en annan. I den här liknelsen är kommunikationen fundamenten som håller uppe och stabiliserar bron. Aktörsgemensam inriktning och samordning är stagen som fördelar belastningen och stärker strukturen.

Tillsammans skapar de olika delarna en stabil struktur som kan motstå påfrestningar och säkerställa en trygg och effektiv resa över bron och igenom samhällsstörningen.

## 1.1 Vad menar vi med kommunikation?

I dokumentet Centrala koncept som finns under nivån Konceptuell grund i ramverket Gemensamma grunder för ledning och samverkan beskrivs kommunikation som en generell aktivitet som är fundamental för ledning och samverkan. Den texten fokuserar på den kommunikation som är nödvändig mellan aktörer för att kunna hantera samhällsstörningar på ett effektivt sätt tillsammans.

I det här dokumentet används begreppen kommunikation och kriskommunikation många gånger synonymt. Begreppet kommunikation syftar inte på tekniska kommunikationsmedel eller olika sambandslösningar i den här kontexten. Det fokuserar i stället på processen när flera aktörer i samverkan använder kommunikation som ett verktyg för att effektivt hantera samhällsstörningar.



## 1.2 Varför är det viktigt med samordnad kriskommunikation?

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

I de allra flesta situationer kommer samhällets 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 arbetsätt för att kunna ta reda på och möta människors informationsbehov på ett sätt som stödjer hanteringen.

Samordnad kommunikation i rätt tid stärker de inblandade aktörernas trovärdighet, förebygger oklarheter och motverkar risken för ryktesspridning. Genom att arbeta tillsammans kring kommunikationen inkluderar vi fler perspektiv och minskar risken för motstridiga budskap. Vi ser till att berörda får kunskap om hur de ska agera för att hantera både sin egen situation och samhällets utmaningar.

## 1.3 Kommunikationsperspektiv vid hanteringen av samhällsstörningar

Kommunikation ska inte endast planeras och hanteras av kommunikatörer i en avgränsad funktion, utan kommunikationsperspektivet ska finnas med i hela hanteringen, i alla steg av den. Alla verksamheter och alla funktioner som är involverade i hanteringen av samhällsstörningar behöver på olika sätt väga in ett kommunikativt perspektiv i sitt arbete. Det innebär dock inte att alla ska vara kommunikatörer.

Under en samhällsstörning pågår arbete med kommunikation i flera olika sammanhang och kontexter. Det gäller kommunikation både inom och mellan aktörer likväl som till samhällets olika målgrupper. Det innebär ofta att kriskommunikationen behöver samordnas och att kommunikationsfunktioner från olika aktörer samverkar. Det är arbetsformerna för sådan kommunikations-samverkan vi beskriver i denna publikation.

Läs mer om att integrera ett kommunikativt perspektiv i hanteringen av samhällsstörningar i dokumentet Aktörsgemensamt arbete – Process för aktörsgemensam inriktning och samordning under nivån Arbetsätt och i dokumentet Integrera ett kommunikativt perspektiv under nivån Checklistor och mallar i ramverket Gemensamma grunder för ledning och samverkan.

## 1.4 Syfte och målgrupp

Syftet med den här publikationen är att skapa en förståelse för det aktörs-gemensamma arbetet med kriskommunikation. Texten vänder sig till dig som kan bli involverad i samverkan kopplat till kommunikation under hanteringen av samhällsstörningar.

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



# **Kommunikations- samverkan i praktiken**



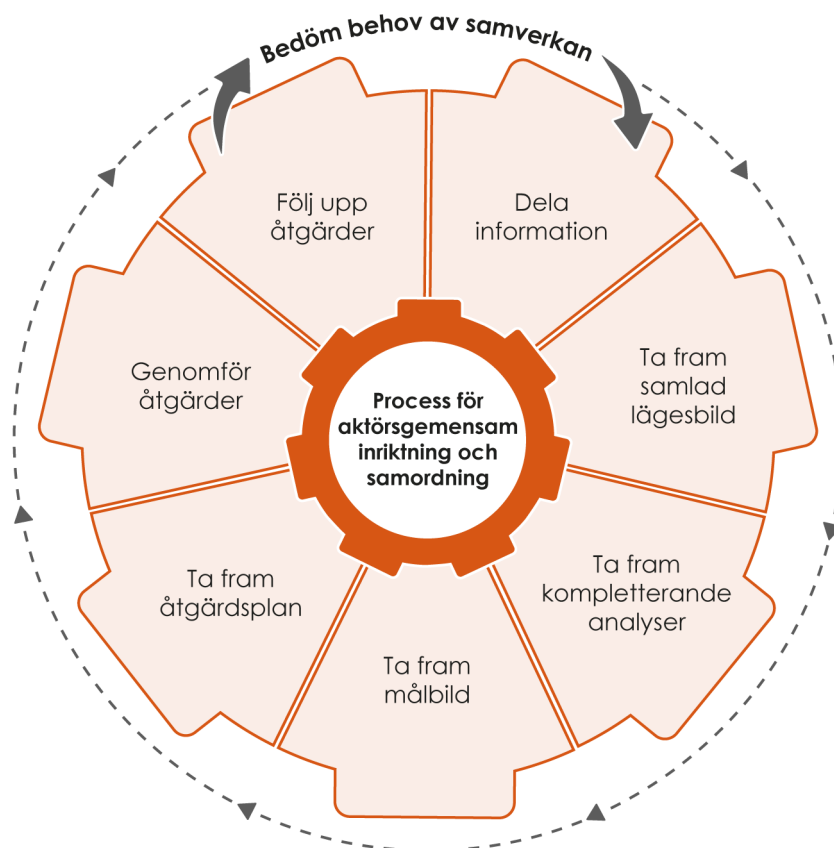
## 2. Kommunikations- samverkan i praktiken

En framgångsrik samverkan bygger på relationer och sedan tidigare överenskomna arbetssätt. Det är därför viktigt att arbeta med detta redan i den förberedande planeringen för att skapa förutsättningar för god samverkan när samhällsstörningar inträffar.

Detta kapitel beskriver hur kommunikatörer, eller individer med kommunikationsansvar i en hantering, samverkar under en samhällsstörning i fredstid och under höjd beredskap.

Läs mer om kommunikation som en integrerad del i momenten som ingår i processen för inriktning och samordning i dokumentet *Aktörsgemensamt arbete – Process för aktörsgemensam inriktning och samordning* som finns under nivån *Arbetssätt* i ramverket *Gemensamma grunder för ledning och samverkan*.

**Figur 1.** Aktörsgemensamt arbete – Process för aktörsgemensam inriktning och samordning. Kommunikationssamverkan följer processen för aktörsgemensam inriktning och samordning

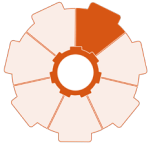


## 2.1 Bedöm behov av kommunikationssamverkan

Ta för vana att vid händelser utöver det normala, som kräver kommunikationsåtgärder, fundera på om det finns behov av att samverka med andra aktörers kommunikationsfunktioner. I vissa fall kan det krävas inriktad och 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 onödig bunkring av jodtabletter.

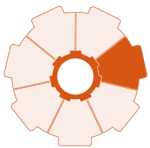


## 2.2 Dela information

Omvärldsbevaka och var proaktiva genom att dela information med andra aktörer. Det kan till exempel handla om trender i sociala medier, ryktes-spridning eller förändrat beteende hos målgrupper som ni delar med flera aktörer. Utgå från att information om en händelse är av intresse för andra aktörer. Använd befintliga kontaktnät och samverkansstrukturer, eller skapa nya om sådana saknas.



Var medvetna om att all information inte kan eller ska vara tillgänglig för alla. Personer som hanterar skyddsvärd information ska ha tillräcklig utbildning i säkerhetsskydd, vara placerade i rätt säkerhetsklass samt ha kunskap om när och hur säkra kommunikationer ska användas.



## 2.3 Kommunikationsperspektiv i samlad lägesbild

Lägesbilsarbetet är en viktig del av hanteringen av samhällsstörningar. Det kommunikativa perspektivet ska alltid ingå i övergripande samlade lägesbilder och här är kommunikationskompetens av särskild betydelse.

Tabell 1 ger exempel på hur kommunikativa aspekter kan komplettera en övergripande samlad lägesbild. Rubrikerna i vänstermarginalen är hämtade från dokumentet Underlag för samlad lägesbild under nivån Checklistor och mallar i ramverket Gemensamma grunder för ledning och samverkan.

**Tabell 1.** Exempel på hur kommunikativa aspekter kan komplettera en övergripande samlad lägesbild

Rubrik i samlad lägesbild	Kommunikativt perspektiv
Fakta om händelsen: Vad har hänt?	Bilden av händelsen, narrativet, som den beskrivs i media och sociala medier.
Konsekvenser	Kommunikationsbehov som uppstår hos olika aktörer eller målgrupper på grund av konsekvenserna av samhällsstörningen, till exempel bemötande av rykten och felaktig information eller budskap med råd kopplat till beteende såsom bunkring.
Åtgärder	Beskrivning av vilka kommunikationsaktiviteter som genomförts och planeras inom ramen för hanteringen.
Resurser	Budget för gemensamma kommunikationsinsatser och tillgång till kommunikationsresurser kopplat till hanteringen.
Samverkan	Ingående aktörer i den upprättade kommunikations-samverkan samt, om det är aktuellt, användning av vidareförmedlare inom exempelvis civilsamhället för att nå särskilda målgrupper.

### 2.3.1 När behövs en samlad kommunikativ lägesbild?

I vissa sammanhang kan det vara relevant att ta fram en lägesbild som mer fördjupat belyser de kommunikativa aspekterna, en så kallad kommunikativ lägesbild. Om en samlad kommunikativ lägesbild ska tas fram inom kommunikationssamverkan, följ med fördel processen för samlad lägesbild som finns beskriven i dokumentet Process för samlad lägesbild – beskrivning steg för steg under nivån Arbetsätt i ramverket Gemensamma grunder för ledning och samverkan.

En samlad kommunikativ lägesbild är ett komplement till den samlade 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 kommunikativ lägesbild** består av ett urval av information rörande kommunikationsfrågor kopplade till den samlade hanteringen av samhällsstörningen. Informationen kommer från flera aktörer och källor och är analyserad och sammanställd i form av beskrivningar och bedömningar av läget.

En viktig aspekt av en samlad kommunikativ lägesbild är **perspektivförflyttning**. Medan en aktörsspecifik kommunikativ lägesbild rör en enskild aktörs hantering omfattar en samlad kommunikativ lägesbild till exempel en hel sektor, ett län eller ett ämnesområde som till exempel smittspridning.



**Lägesbild** är urval av information som analyseras och sammanställs i form av beskrivningar och bedömningar av läget. Syftet är att ge överblick, förståelse och underlag till beslut och åtgärder.

**Samlad lägesbild** är urval av information från flera aktörer och källor som analyseras och sammanställs i form av beskrivningar och bedömningar av läget. Syftet är att ge överblick, förståelse och underlag till beslut och åtgärder i det aktörsgemensamma arbetet.

### 2.3.2 Vad innehåller en samlad kommunikativ lägesbild?

Vad en samlad kommunikativ lägesbild innehåller kan skilja sig åt beroende på vilka aktörer som ingår i samverkan, men det kan också skifta under hanteringsgången. I början kan den vara mer fokuserad på kommunikativa konsekvenser och vad enskilda aktörer kommunicerat hittills till aktuella målgrupper. Längre in i hanteringen övergår ofta innehållet till att i högre utsträckning beskriva förändringar i narrativ, aktörsgemensamma kommunikationsinsatser och effekterna av dessa, eller särskilda kommunikativa prioriteringar.

Kommunikatörer som samverkar under en samhällsstörning, eller som arbetar med förberedande planering för samordnad kriskommunikation, bör fundera på:

- hur de **kommunikativa aspekterna integreras i den övergripande samlade lägesbilden**. Finns exempelvis kommunikation med som rubrik i en eventuell mall för samlad lägesbild?

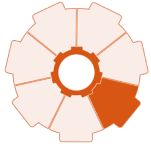
- **om ni inom ramen för er samverkan behöver ta fram en samlad kommunikativ lägesbild.**
- vilka behov en samlad kommunikativ lägesbild ska fylla. **Vilka rubriker bör finnas med utifrån identifierade behov?** Se exempel på rubriker i 2.3.3 nedan.
- om det är aktuellt att utgå från en eller flera av samverkande aktörers **befintliga mallar** för samlad övergripande lägesbild alternativt kommunikativ lägesbild. Det kan till exempel handla om val av begrepp eller i vilken ordning rubrikerna kommer. Det är lättare att samarbeta när man använder sig av samma begrepp och det underlättar också arbetet med att sammanställa en samlad kommunikativ lägesbild.

### 2.3.3 Exempel på rubriker i samlad kommunikativ lägesbild

- **Kort om händelsen och dess kommunikativa konsekvenser.** Ibland kan det räcka att hänvisa till den övergripande samlade lägesbilden för händelsen. Ofta behövs dock även en beskrivning av kommunikativa konsekvenser som inte får så stort utrymme i den övergripande samlade lägesbilden. Exempel på sådana konsekvenser kan vara högt medietryck och efterfrågan på särskild kompetens för uttalanden om aktörernas samlade hantering eller tecken på organiserade påverkanskampanjer från främmande makt.
- **Analys av omvärldens bild (narrativ)** i media och sociala medier. Glöm inte perspektivförflyttningen från enskilda aktörer till det samverkande kollektivet, det vill säga hur beskrivs och framställs exempelvis ”svenska myndigheter”, ”sektorn” eller ”aktörerna i det drabbade området”?
- **Desinformation och otillbörlig informationspåverkan.** Var är vi på skalan och vad är vår taktik? Finns det behov av att bedöma, kartlägga, informera, förespråka eller försvara?
- **Aktörsgemensamma inriktningsbeslut.** I de fall samverkande aktörer enas om inriktningar för den övergripande hanteringen av händelsen ska även det gemensamma kommunikationsarbetet genomsyras av dessa.
- **Samordnade budskap.** Finns behov av samordnade eller gemensamma budskap som alla aktörer inom samverkan kan sprida?
- **Genomförda och planerade kommunikationsåtgärder.** Sammanställ de viktigaste kommunikationsåtgärderna för hanteringen i stort, inte för varje enskild aktör – om inte det är relevant.
- **Resursbehov.** Nyttja styrkan av flera aktörer i samverkan! Behöver och kan vi stötta varandra för att täcka upp?

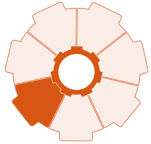


Samordnad kommunikation innebär inte att vi ska frångå **ansvarsprincipen**. Alla aktörer ansvarar alltid för att kommunicera inom eget ansvarsområde och måste vara fria att anpassa exempelvis budskap inom ramen för sitt ansvarsområde.



## 2.4 Ta fram kompletterande analyser

Analysera den samlade lägesbild för den övergripande hanteringen om en sådan finns. Inkludera även andra relevanta underlag från exempelvis mediebevakning i analysen. Fundera kring om ytterligare underlag behövs samt planera utifrån möjliga händelseutvecklingar. Hur kan händelsen utveckla sig och vilka kommunikationsbehov kan det leda till? Behöver och kan vi påbörja något i förebyggande syfte?

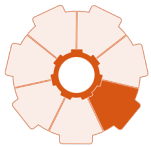


## 2.5 Ta fram målbild för kommunikationen

I det här steget enas aktörerna om målbild för den samordnade kommunikationen. Målen med kommunikationen behöver synka med den eventuella målbilden för den övergripande aktörsgemensamma hanteringen.

Beskriv vad ni tillsammans vill uppnå med kommunikationen, till exempel att:

- bidra till att allmänheten eller specifika målgrupper agerar på ett sätt som stärker samhällets insatser
- bidra till förståelse för det som inträffat och dess konsekvenser
- begränsa händelsens negativa utveckling och minimera konsekvenserna på samhällets skyddsvärden
- skapa trygghet och förtroende för aktörernas åtgärder.



## 2.6 Ta fram en plan för kommunikationsåtgärder

Detta steg innebär att planera kommunikationsåtgärder tillsammans.

Lista kommunikationsaktiviteter och dokumentera vilken aktör som ansvarar för vad.

Exempel på aktörsgemensamma kommunikationsaktiviteter kan vara att:

- ta fram samordnade eller gemensamma **budskap** som kopplar till kommunikationsmålen. Exempel på gemensamma budskap från covid 19-pandemin var ”Res bara om du måste” eller ”Håll avstånd” som båda användes brett av många aktörer.
- **länka till varandras webbplatser**, det vill säga länka till korrekt målsida hos andra aktörer. Kontrollera länkarna kontinuerligt så att de fortfarande är relevanta och riktiga.
- skriva gemensamma eller synkade **webbtexter** kopplade till samhällsstörningen.
- ta fram gemensamma **frågor och svar/FAQ**. Genom att förutsäga informationsbehov eller utgå från faktiska frågor från aktörsspecifika mejlkorgar eller kundtjänster kan man gemensamt svara på de frågor människor ställer mest.

- genomföra gemensamma **presskonferenser eller samordna pressmeddelanden**. Att flera aktörer står enade i hanteringen av en samhällsstörning stärker förtroendet.
- **dela information med relevanta vidareförmedlare** såsom krisinformation.se, 113 13, kontaktcenter hos kommuner eller aktörer inom civilsamhället.

I samband med planeringen av kommunikationsåtgärderna 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 kan påverka allmänhetens beteenden och försvarsvilja**
- hur er kommunikation bidrar till att allmänheten och andra viktiga målgrupper är **informerade, motiverade** och har **kunskap om hur de ska agera** för att hantera sin egen situation och samhällets utmaningar.

### 2.6.1 Vidareförmedlare för målgruppsanpassning och spridning

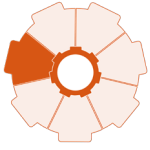
För att den samlade kommunikationen ska nå ut och få genomslag hos olika målgrupper kan det ibland vara effektivt att ta hjälp av **vidareförmedlare** för att sprida budskapen. Det handlar om verksamhetsutövare som kan hjälpa till att nå våra målgrupper inom näringslivet, studieförbund, trossamfund eller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

Vidareförmedlare kan bidra till att lindra konsekvenserna av samhällsstörningen genom att bland annat hjälpa till att målgruppsanpassa och sprida viktiga budskap i egna kanaler. När vi använder vidareförmedlare för kommunikationsinsatser behöver vi inkludera, skapa förutsättningar och engagemang för att de ska kunna och vilja hjälpa till i hanteringen. Fundera också över hur ni kan nyttja varandras upparbetade kanaler för att nå målgrupperna.

#### Exempel: Målgruppsanpassad kommunikation vid grundstötning av passagerarfärja

Vid grundstötningen av passagerarfärjan Marco Polo den 23 oktober 2023 spelade kriskommunikationen en viktig roll för att informera och engagera allmänheten samt hantera oljeutsläppet. Ett konkret exempel är hur det regionala kommunikationsnätverket i Blekinge snabbt prioriterade att inleda kommunikation med allmänheten om händelsen. Genom ett gediget arbete med att ta fram målgruppsanpassad kommunikation till drabbade individer, volontärer och barn som bodde i området, lyckades man effektivt informera och engagera olika målgrupper, vilket underlättade saneringsarbetet och minimerade skadorna.





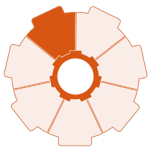
## 2.7 Genomför kommunikationsåtgärder

I det här steget genomför respektive aktör de aktiviteter som man tillsammans kommit fram till i föregående steg. Det är viktigt att understryka att en gemensam hantering aldrig inkräktar på ansvarsprincipen. Alla aktörer ansvarar alltid för att kommunicera inom eget ansvarsområde. Däremot kan det vara bra att klargöra eventuella överlappande ansvar eller områden där det inte finns ett tydligt ansvar. Det är bra att enas om hur man hänvisar eller hur ni kan besvara med enade budskap eller fakta.

Det kan ibland vara utmanande när flera aktörer under tidspress ska enas om formuleringar i texter och budskap. Trots dessa utmaningar är det viktigt att vara noga med begriplighet, klarspråk och eventuella behov av översättningar eller visualiseringar. Om mottagarna inte förstår och uppfattar budskapen på det vis vi ämnat ökar risken för att vi inte når våra kommunikationsmål och de önskvärda effekterna för den övergripande hanteringen.

### Exempel: Vikten av tydlig kriskommunikation

2020 inrättade regeringen Coronakommissionen för att utvärdera, analysera beslut, åtgärder och kommunikation under pandemin Sveriges hantering av covid-19-pandemin. En av de viktigaste slutsatserna var att tydlig och samstämmig kriskommunikation var avgörande för att hantera situationen. Brister i kommunikationen ledde till förvirring bland allmänheten.



## 2.8 Följ upp kommunikationsåtgärder

Följ upp i vilken utsträckning de genomförda kommunikationsaktiviteterna går i linje med den gemensamma inriktningen och målbilden för den aktörsgemensamma kommunikationen samt om de mött de identifierade informationsbehoven.

Analysera också om situationen har förändrats på ett sätt som gör att informationsbehoven har förändrats eller om man behöver justera inriktningen och målbilden.

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. Glöm inte att sprida statistik eller andra data och lärdomar till berörda aktörer.

## 2.9 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 ebbat det aktörsgemensamma arbetet ut långsamt och därför är ett uttalat avslut bra.

Tänk på följande vid ett avslut av kommunikationssamverkan:

- **Vilka behöver vi informera om** att kommunikationssamverkan för händelsen är avslutad? Glöm inte informera aktörer som kan ha varit med tidigt under kommunikatörssamverkan eller vid enstaka tillfällen.
- **Har vi gemensam information publicerad** – eller kanske 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?**
- **Hur återupptar vi samverkan** om händelsen skulle uppstå på nytt, efter att händelsen formellt är avslutad? Ange kontaktvägar.
- **Förbättringar hos enskilda aktörer:** Finns det förbättringsåtgärder som enskilda aktörer behöver göra för att kommunikationssamverkan ska fungera bättre nästa gång? Behöver de i så fall föra in åtgärderna i sin verksamhetsplanering?
- **Erfarenhetsdelning:** Vilka kan vara intresserade av att ta del av våra lärdomar?
- Ska vi aktivt **kommunicera lärdomar och åtgärder** för att visa på transparens och bidra till att bygga förtroende? I så fall, hur gör vi det? Detta gäller både utvärdering av händelsen i stort och utvärdering av kommunikationssamverkan.



# **Framgångsfaktorer för aktörsgemensam kriskommunikation**

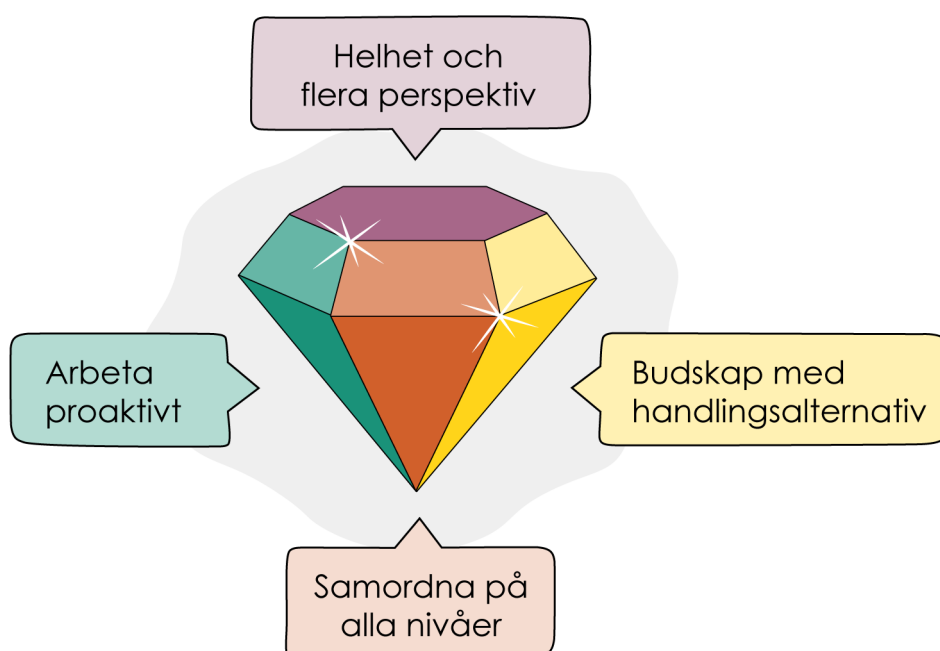
### 3. Framgångsfaktorer för aktörsgemensam kriskommunikation

Genom inriktad och samordnad kriskommunikation kan aktörer förstärka varandras kommunikationsinsatser och budskap och på så vis bidra till en effektiv hantering. Detta kapitel belyser fyra centrala framgångsfaktorer för samordnad kriskommunikation med flera aktörer i samverkan.

De fyra centrala framgångsfaktorerna för samordnad kriskommunikation är

- Helhet och flera perspektiv
- Arbeta proaktivt
- Samordna på alla nivåer
- Budskap med handlingsalternativ

**Figur 2.** Framgångsfaktorer för samordnad aktörsgemensam kriskommunikation



Vi anammar de fyra framgångsfaktorerna när vi ska kommunicera samordnat och låta flera perspektiv och budskap förstärka varandra. På samma vis som en diamant får sin styrka och glans från sina många facetter bildar våra samlade kommunikationsinsatser en kraftfull helhet!

De fyra framgångsfaktorerna är tätt sammankopplade med förhållningssätten som finns beskrivna under nivån Förhållningssätt i ramverket Gemensamma grunder för ledning och samverkan.

### 3.1 Se till helheten och väg in flera perspektiv

Att ha helhetssyn, perspektivförståelse och vara inlyssnande under en samhällsstörning innebär att tänka bortom uppdraget för sin egen verksamhet och fokusera på att ta hänsyn till alla som drabbas av, hotas av eller hanterar händelsen. Det innebär också att identifiera informationsbehov hos olika aktörer och målgrupper. På så sätt 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 kan också innebära att i samverkan uppmärksamma behov av kommunikation från andra aktörer än den egna. Man bör också ha i åtanke att kommunikationen från en aktör kan påverka andra aktörer eller hanteringen i stort.

Ett gammalt tankesätt är att samverkande aktörer bör samordna sina budskap för att tala med ”en röst” för att undvika motstridiga budskap. I vissa fall är detta lämpligt, men vid samhällsstörningar innebär samordnad kommunikation snarare ”en enad front” än ”en röst”. Alltför samstämmiga budskap riskerar att skapa en allt för ensidig vinkling vilket kan uppfattas som brist på transparens och på så sätt skada förtroendet. Olika infallsvinklar kan snarare berika förståelsen för en fråga eller ett problem.

Det är däremot viktigt att enas om vilket effekt vi tillsammans vill uppnå med kommunikationen. I praktiken innebär detta att samverkande aktörer ska vara överens om **vad** man vill uppnå med kommunikationen snarare än **hur** det ska gå till.

### 3.2 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 oftast är det i stället upplevelsen av brist på information som väcker mest oro. I jakt på information finns det risk att människor i stället tar 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.

Illasinnade aktörer kan också 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.

Därför behöver vi proaktivt kunna förutse och bemöta frågor samt hantera kommunikationsutmaningar och den utveckling som sker på ett samordnat sätt. Olika aktörer har många gånger olika förutsättningar och därmed förmåga att tänka och agera proaktivt under en pågående hantering av en samhällsstörning. Här är samverkan ett värdefullt verktyg som möjliggör att man stöttar varandra och samordnar eller fördelar det gemensamma ansvaret att arbeta proaktivt.

### 3.3 Samordna på alla nivåer

Kommunikationen blir mer trovärdig och effektiv när aktörer på olika nivåer kommunicerar samordnat.

Därför behöver vi i kommunikationsarbetet:

- **tydliggöra aktörers olika roller och ansvar**
- **skapa möjligheter för bred samverkan** mellan myndigheter, regioner, kommuner och andra berörda aktörer på alla nivåer i samhället
- **inkludera civilsamhälle och vidareförmedlare** i samverkan vid behov, för en bred förankring av budskapen
- **dela information mellan berörda aktörer** inför olika händelser och större beslut, aktiviteter eller förändringar av inriktningar
- **samordna budskap och förankra dem** med samtliga berörda aktörer.

### 3.4 Formulera budskap med handlingsalternativ

Konsekvenserna av samhällsstörningar kan vara begränsande och kräva uppoffringar för den enskilde. 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 förtroende för samhällets aktörer och acceptans för hantering och åtgärder.

För att kommunikationen ska vara lösningsinriktad behöver vi:

- **beskriva händelsen**, de viktigaste vidtagna åtgärderna och den beredskap som finns för att hantera ett försämrat läge.
- **upplysa om orsakerna till händelseutvecklingen** (om möjligt) – eventuella varningsbudskap får högre effekt om målgruppen ges information om varför en händelse uppstått.
- **tydliggöra myndigheters, olika aktörers och individers eget ansvar** genom att sätta potentiella eller pågående samhällsstörningar i ett bredare sammanhang ge förslag på **rekommenderade åtgärder och handlingsalternativ**.



### Vill du läsa mer?

Tips! MSB ger kurser i kriskommunikation, läs mer på [www.msb.se](http://www.msb.se).

Mittuniversitetet (2024). Inga kriser utan rykten. Mittuniversitetet.  
ISBN-nummer: 978-91-88947-60-4.

MSB (2024) Aktörsgemensamt arbete – Process för aktörsgemensam inriktning och samordning. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.  
Publikationsnummer: MSB2456. ISBN-nummer: 978-91-7927-556-3.

MSB (2022). Kommunikation i samband med sanering efter radioaktivt nedfall. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.  
Publikationsnummer: MSB2101. ISBN-nummer: 978-91-7927-322-4.

MSB (2022). Nya vägar för risk- och kriskommunikation – för dig som är kommunikatör i offentlig sektor. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.  
Publikationsnummer: MSB2001. ISBN-nummer: 978-91-7927-283-8.

MSB (2024). Process för samlad lägesbild – beskrivning steg för steg. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.  
Publikationsnummer: MSB2451. ISBN-nummer: 978-91-7927-563-1.

MSB (2021). Vägledning för kommunikation under kriser. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.  
Publikationsnummer: MSB1816. ISBN-nummer: 978-91-7927-179-4.





Myndigheten för  
samhällsskydd  
och beredskap

© Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)

651 81 Karlstad Tel 0771-240 240 [www.msb.se](http://www.msb.se)

Publikationsnummer MSB2485 – november 2024 ISBN-nummer 978-91-7927-560-0