

Gilla! Dela! Följ!

En studie av myndigheters
kriskommunikation i sociala medier

Ann T Ottestig



Mittuniversitetet
DEMICOM

Gilla! Dela! Följ!

En studie av myndigheters kriskommunikation i sociala medier

Ann T Ottestig

DEMICOM
Mittuniversitetet
2015

Författare: Ann T Ottestig

Titel: Gilla! Dela! Följ! En studie av myndigheters kriskommunikation i sociala medier

Utgiven av: DEMICOM, Mittuniversitetet, 2015, Sundsvall

Rapportserie: nr 23

ISBN 978-91-87557-79-8

© Ann T Ottestig och Mittuniversitetet 2015

www.miun.se/demicom

SAMMANFATTNING

I den här studien undersöks hur statliga myndigheters kommunikation i samband med kriser har förändrats till följd av den digitala medieutvecklingen, och i vilken utsträckning denna utveckling skapar hot och möjligheter för en framgångsrik och trovärdig kriskommunikation. Studien är ett delprojekt i ett större forskningsprojekt som pågår 2013 – 2015 under ledning av professor Lars Nord vid Mittuniversitetets forskningscenter DEMICOM (Centrum för studier av demokrati och kommunikation). Det övergripande syftet med forskningsprojektet är att granska hur den nya digitala mediemiljön påverkar kommunikationsmönstren i samband med samhällsrelaterade kriser och ytterst förtroendet för samhällets institutioner och för demokratin.

Den här delstudiens syfte är att kartlägga vilka generella föreställningar som kommunikationschefer på svenska myndigheter har om sociala medier som ett verktyg i myndigheternas kriskommunikation. Syftet kan sedan brytas ner i fyra frågeställningar som denna rapport har att besvara:

- Hur ser myndigheternas vardagliga användning av sociala medier ut?
- Vilken inställning har myndigheternas kommunikationschefer generellt till sociala medier som kommunikationskanal?
- Hur ser kommunikationschefer på sin myndighets beredskap för kommunikation via sociala medier i händelse av kris?
- Vilka problem och möjligheter ser kommunikationscheferna med sociala medier som specifikt verktyg när deras myndigheter ska kommunicera i händelse av kris?

Undersökningen som ligger till grund för rapporten genomfördes mellan oktober 2013 och januari 2014 och är en kombination av enkät- och intervjuundersökning med 21 svenska myndigheter som har bedömts vara centrala ur en krisberedskapssynpunkt.

Resultaten från studien visar att det är väldigt olika vilken erfarenhet myndigheterna har av arbete med sociala medier, såväl i vardag som i krissituation. Myndigheter med en bred allmänhet som målgrupp har oftare stor erfarenhet av arbete med sociala medier, såväl i vardag som i kris, jämfört med myndigheter med en betydligt smalare målgrupp. De myndigheter som har vana av arbete med sociala medier har också i stor utsträckning provat på att arbeta med dialog i de sociala medierna och är mer positiva till det arbetssättet.

När det gäller skillnader mellan hur de olika kanalerna används så är det Twitter och Facebook som är de vanligaste kanalerna, och målgrupperna för dessa två kanaler är tydligt utkristalliserade. Genom Twitter når myndigheterna primärt journalister och genom Facebook når de den breda allmänheten.

De problem som myndigheterna ser med en ökad användning av sociala medier i krissituationer är främst resursfrågor av olika slag, samt svårigheten att

kunna kommunicera enhetligt. De största vinsterna är snabbheten och möjligheten att få ut sitt eget budskap mer direkt, samtidigt som man själv kan bevaka andra intressenter och få en bild av en fråga under en längre tid (även utanför de egna kanalerna). De sociala medierna ses av vissa också lite som en säkerhetsfråga, att man som myndighet blir mindre sårbar i händelse av kris om man har flera kompletterande kanaler som man kan kommunicera viktiga budskap i.

Analysen av resultatet visar att dialogfrågan är viktig, men också att arbetet med dialog i sociala medier till stor del är en mognadsfråga för myndigheterna. De börjar ofta med informationsspridning, för att senare gå vidare och arbeta mer med dialog. Dialog bör dock prioriteras, då intressenterna i allt större utsträckning förväntar sig dialog och i synnerhet då i en krissituation. Analysen visar också att de sociala medierna skapar många fler och mer direkta kontaktvägar till olika typer av intressentgrupper.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning.....	7
Teoretiska utgångspunkter	9
Den offentliga kommunikatorens historiska utveckling i Sverige	9
Sociala medier: bakgrund och utveckling i korthet.....	9
Den offentliga kommunikatorn och sociala medier.....	10
Tidigare studier om digitala kanaler och kriskommunikation.....	12
Syfte och frågeställningar.....	15
Metod och material.....	15
Studiens resultat	16
Användning av digitala kanaler i vardagen.....	16
Myndigheternas attityd till sociala medier	22
Användning av sociala medier i händelse av kris.....	24
Aktiva myndigheter på Facebook har dialog	23
Hur kan sociala medier bidra till en framgångsrik kriskommunikation?.....	27
Sociala medier i kris: problem och möjligheter.....	26
Konsten att tala med en tunga.....	26
Kostar dialogen för mycket?	29
Vilka ska kommunicera och var ska de kommunicera?.....	30
Sårbara situationer	31
Diskussioner och slutsatser	33
Referenser	36
Muntliga källor.....	36
Elektroniska källor	37
Offentligt tryck	37
Litteratur	37
Rapporter från Demicom.....	38

FÖRORD

Syftet med den här rapporten är att undersöka myndigheters användning av, och attityder till, sociala medier i allmänhet, och i synnerhet i samband med olika typer av kriser. I dagens digitala medievärld är det svårt att tänka sig en väl fungerade kriskommunikation utan att samtidigt beakta både de möjligheter och de problem som följer med det ökade användandet av dessa nya plattformar.

Materialet i den här studien bygger på intervjuer och enkäter där de statliga myndigheter som får anses mest centrala i samband med samhällsrelaterade kriser har svarat på frågor om hur de ser på sociala medier vid sådana situationer. För insamling av material, analys och rapport svarar universitetsadjunkt Ann T Ottestig vid Avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap vid Mittuniversitetet.

Rapporten är den tredje publikationen inom projektet DIGKRIS (Den digitala kriskommunikationens villkor) vid centrubildningen DEMICOM, Mittuniversitetet. Projektet pågår under perioden 2013-2015 och finansieras ur regeringens anslag för krisberedskap. Uppdragsgivare är Samverkansområde Ekonomisk Säkerhet (SOES) genom Försäkringskassan. Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap samordnar projektet. För den tekniska produktionen svarar Mats Johansson och Christina Olsson.

Sundsvall den 5 februari 2015

Lars Nord
Professor
Projektledare

INLEDNING

De senaste fem åren har mycket hänt när det gäller svenska myndigheters användning av sociala medier i sin kommunikationsverksamhet. För fem år sedan var Facebook något många myndigheter pratade om som en möjlig framtida väg att snabbt nå många medborgare med information vid en krissituation.

Idag är Facebook för många myndigheter ett verktyg som används som en naturlig del i den dagliga verksamheten. Detta medan vissa myndigheter precis är på gång att börja sitt arbete med sociala medier och ytterligare några tvekar om det är rätt väg att gå för deras myndighet. Därför kan det vara av intresse att presentera en översikt av myndigheters användning av sociala medier och specifikt då i krissituationer då kommunikationsverksamheten utmanas som allra mest. Vilka är egentligen de största möjligheterna med att kommunicera i sociala medier och vilka potentiella hot kan det finnas?

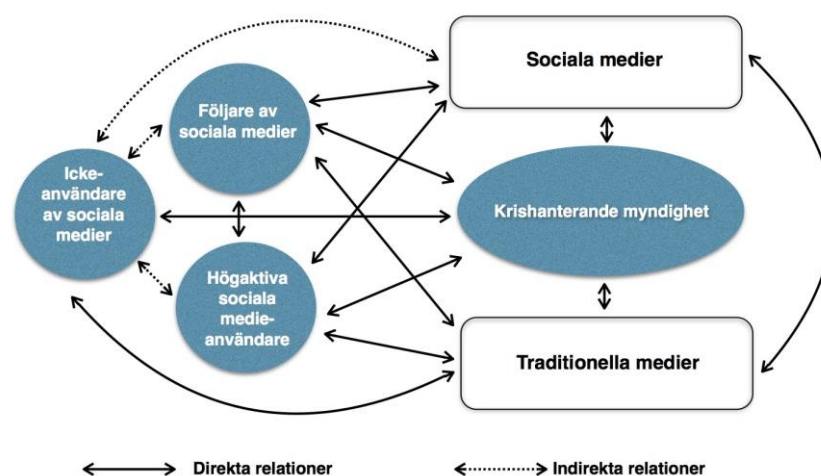
Under åren 2013 – 2015 så arbetar en forskargrupp ledd av professor Lars Nord vid Mittuniversitetets centrumbildning DEMICOM med att granska hur den nya digitala mediemiljön påverkar kommunikationsmönstren i samband med samhällsrelaterade kriser och ytterst förtroendet för samhällets institutioner och för demokratin. Syftet med projektet är både att analysera generella tendenser och utveckla teoribildningen på området och att bidra till kunskapsutveckling och lärande bland kriskommunikationens aktörer.

Delstudien som presenteras i den här forskningsrapporten har fokuserat på hur villkoren för statliga myndigheters kommunikation i samband med kriser har förändrats till följd av den digitala medieutvecklingen, och i vilken utsträckning denna utveckling skapar hot och möjligheter för en framgångsrik och trovärdig kriskommunikation.

I E-delegationens skrift Riktlinjer för myndigheters användning av sociala medier (version 1, sid 6) står:

Sociala medier är ett verktyg som myndigheter kan använda för att få till en dialog och skapa öppenhet.

E-delegationen hänvisar på sin hemsida (www.edelegationen.se) till de vägledningar för offentlig sektor som tagits fram av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap när det gäller kriskommunikation i sociala medier. I en av dessa vägledningar (Eriksson: 2014; 12) presenteras en modell över de drivkrafter och relationer som styr kanalval och kommunikation i en krissituation. Modellen är ursprungligen framtagen av Liu & Jin (2010).



Figur 1: Social-mediated Crisis Communication Model fritt översatt av Eriksson 2014

Modellen förklarar det hur det digitala medielandskapet fungerar i en krissituation. Med bilden tydliggörs också skillnaden mellan de myndigheter som använder sig av sociala medier och de som inte gör det. De sociala medierna genererar uppmärksamhet i traditionella medier och aktiva följare i sociala medier sprider myndighetens budskap vidare i andra sociala medier än enbart de som ägs av den aktuella myndigheten.

I Erikssons rapport (2014; 45ff) listas också några riktlinjer för svenska myndigheter. I det förberedande krisläget betonas bland annat vikten av att arbeta in sociala medier som en del i myndighetens kriskommunikationsplaner, att utveckla sin vardagsanvändning av sociala medier och att kartlägga olika krisscenariers genomslag i sociala medier. Många av de svenska myndigheterna ännu är i uppstartsfas när det gäller de här frågorna.

Frågorna kring hur myndigheterna anpassar sig och integrerar användandet av sociala medier på ett naturligt sätt för att skapa dialog med medborgare och få mediegenomslag är centrala i den här studien. Sociala medier är inte egna kanaler på samma sätt som den egna webben och kan inte kontrolleras på samma sätt gällande vad som kommuniceras och vilka som kommunicerar där. Däremot finns stora dialogmöjligheter om de sociala medierna kan bli en del av den kommunikativa kulturen och förutsatt att de egna resurserna och arbetssättet tillåter ett dylikt dialogtänk.

TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER

Den offentliga kommunikatörens historiska utveckling i Sverige

Under 1960- och 70-talen ökade antalet offentliganställda informatörer kraftigt, vilket var ett resultat av såväl MBL-lagstiftningen som flera stora opinionsrörelser och allt tydligare krav på insyn i myndigheternas verksamhet. (www.sverigeskommunikatorer.se) 1968 fanns ca 70 informationstjänster inom de då 44 centrala statliga myndigheterna och 1976 hade den siffran stigit till över 200 informationstjänster. Under 70-talet startade också de första högskoleutbildningarna inom området (Larsson 2014:344f).

Under 80-talet fortsätter kommunikationsverksamheten att utvecklas och expansionen är under första halvan av 80-talet mer påtaglig i den offentliga än i den privata sektorn. (Larsson 2014:345) Under den här perioden blev också många informationsavdelningar självständiga staber inom myndigheterna. Tidigare hade de ofta varit organiserade under personalavdelningarna (www.sverigeskommunikatorer.se).

Under 90-talet expanderade hela branschen kraftigt. Även antalet högskoleutbildningar inom området ökade och ämnet medie- och kommunikationsvetenskap etablerades. Det talades allt mer om kommunikation som ledningsinstrument vilket ledde till att kommunikationschefens roll, och därmed även avdelningens roll, stärktes och fick högre status och legitimitet. Under 2000-talet har yrkesrollen utvecklats mot en coachande och rådgivande roll, såväl mot ledningen i myndigheterna som inåt i den egna organisationen. Yrkestiteln började nu succesivt bytas ut från informatör till kommunikatör och 2012 bytte även branschföreningen Sveriges Informationsförening namn till Sveriges Kommunikatörer (www.sverigeskommunikatorer.se).

Sociala medier: bakgrund och utveckling i korthet

De allra första sociala medierna etablerades kring millenieskiftet i USA och ett av de första sociala nätverken var Friendster (en slags föregångare till Facebook) som 2004 hade 300.000 användare i USA. Friendster följdes snabbt av MySpace som blev en mycket större internationell framgång och som snabbt attraherade många yngre användare. Ungefär samtidigt startade embryot till Facebook som ett internt socialt nätverk för studenter vid Harvard (Boyd & Ellison 2007:5ff).

2006 öppnades Facebook för användare utanför skolnätverken och utvecklades snabbt vidare med fler funktioner för interaktion mellan användarna. Även företag och organisationer upptäckte tidigt Facebook och redan 2007 fanns 100 000 företagsidor etablerade. Idag finns uppskattningsvis 1/7 av alla människor på jorden registrerade på Facebook och man brukar säga

att om Facebook var ett land så skulle det idag vara världens tredje största land. Bara Kina och Indien är större länder om man ser till antalet ”invånare”. (www.socialmediatoday.com) I Sverige så är nästan alla som idag använder någon form av sociala medier aktiva på Facebook. Totalt sett har 68 procent av alla svenskar ett eget Facebookkonto. En internetaktiv grupp som avviker från mönstret är användare under 15 år, där Facebookanvändandet nu minskar (Findahl 2014:29).

Mikroblogger Twitter har funnits sedan 2007 och har idag över 200 miljoner användare i världen. (www.socialnomics.net). Det finns enligt den svenska undersökningen Twittercensus 641.746 registrerade svenska användare, av vilka en dryg tredjedel (243 312) räknas som aktiva användare (som aktiv räknas den som har skrivit fler än två tweets den senaste månaden). (www.twittercensus.se) I ”Svenskarna och Internet” konstateras att Twitteranvändandet i Sverige inte har ökat nämnvärt de senaste åren. I den undersökningen angav 19 procent av internetanvändarna att de besöker Twitter ibland och endast 6 procent att de gör det dagligen. (Findahl 2014:31) Utbredningen av Twitter bland journalister är dock mycket större än hos den breda massan. 4857 registrerade svenska Twitter-konton kan kopplas till användare som i sin profiltext beskriver sig själv som antingen journalist eller reporter (www.twittercensus.se).

YouTube, en kanal för att dela videoklipp, grundades 2005 och köptes av Google 2006. YouTube-användandet i Sverige är stort. I rapporten ”Svenskarna och internet” framgår att 82 procent av internetanvändarna använder YouTube.

Den offentliga kommunikationen och sociala medier

Kommunikationsbranschen genomgår en av sina största förändringar någonsin i och med inträdet av de sociala medierna, men organisationer hanterar förändringen på mycket olika sätt. Skiljelinjen kan sägas gå mellan de som faktiskt deltar aktivt och har kommunikation med sina intressenter och de som enbart publicerar information i sina kanaler.

Det har visat sig att allmänhetens användning av sociala medier ökar i en krissituation (Pew Internet & American Life Project, 2006) och att de intressenter som är aktiva på sociala medier under en kris har större förtroende för den krisinformation som kommer från sociala medier, än de har för den information som kommer från traditionella medier. (Procopio & Procopio, 2007; Sweetser & Metzgar, 2007). Att kunna delta aktivt i dialogen med sina intressenter i sociala medier kan idag ses som nödvändigt och uttrycks på följande sätt av Jin, Liu & Austin. 2014:76):

Organizations no longer have a choice about whether to integrate social media into crisis management; the only choice is how to do so.

En amerikansk studie av PR-forskaren Hong (2013), visar att användandet av sociala medier har en positiv inverkan på medborgarnas förtroende för myndigheter. De medborgare som hade haft kontakt med myndigheter via sociala medier hade generellt ett större förtroende för dem än medborgare som inte använt sociala medier i sin kommunikation med myndigheterna.

Resultatet av enkätstudien visar vidare att myndigheter bör prioritera dialog och interaktivitet i sociala medier, då det inte är någon garanti för framgång att bara finnas där. Användandet av sociala medier i myndigheternas kommunikation med medborgarna erbjuder såväl möjligheter som utmaningar när det gäller att skapa framgångsrika relationer mellan myndigheter och medborgare.

Studien visar också att breda kanaler som Facebook och Twitter bör prioriteras, då man där har störst chans att även nå fram till medborgare som har mindre kunskap och intresse av myndigheterna och deras verksamhet. (ibid:353).

I en svensk studie från 2013 har forskarna Magnus Fredriksson och Josef Pallas granskat kommunikativa styrdokument från 173 nationella förvaltningsmyndigheter i Sverige för att se vilka principer som styr myndigheters kommunikationsarbete. Bland resultaten i studien syns att en tydlig majoritet (85%) lyfter fram synlighet som en central drivkraft för det egna kommunikationsarbetet. Bilden som framkommer är att det finns ett upplevt behov att synas som mycket starkt påverkar myndigheternas dagliga kommunikationsarbete (Fredriksson & Pallas 2013). I sin avslutande diskussion (ibid 2013:28) skriver de:

Myndigheter drivs av en strävan efter att nå ut med sina budskap för att på så vis stärka det egna varumärket. Ibland motiveras det med att det underlättar för myndigheten att genomföra det som ligger i dess uppdrag. En välkänd myndighet antas ha större möjligheter att driva igenom beslut, påverka människor, rekrytera personal och så vidare.

För att nå ut med sitt budskap är det alltid prioriterat att omvärldsbevaka för att lära känna sina intressenter och ta reda på vad de vill ha för typ av information och hur de vill kommunicera med myndigheter. Hongs tidigare nämnda studie visar att ansträngningarna att nå ut via sociala medier tydligt kan slå tillbaka och få en negativ effekt om myndighetens insats inte möter allmänhetens behov eller förväntningar, vilka man kan lära sig mer om genom just omvärldsbevakning (Hong 2013: 354).

Pasquier och Villeneuve (2012) har identifierat fyra olika roller som den enskilde aktören eller medborgare kan ha i förhållande till myndigheter. ”the administered, the user, the consumer, the citizen-partner”. Medborgare kan också anta olika roller i olika situationer, vilket kan göra det svårt att veta vem som äger en viss fråga. De beskriver dagens situation mellan medborgare och myndigheter som (ibid. 2012: 40):

The situation described so far in terms of the relationship between citizens and public organisations, does feel like an intriguing and even disoriented period.

Förekomsten av många olika roller med varierande beteende och behov kan leda till förvirrade myndigheter och förvirrade medborgare, vilket i sin tur ställer krav på omvärldsbevakning och dialog. Myndigheterna måste således börja se medborgare och andra aktörer som deltagare mer än som bara mottagare av kommunikation (ibid 40ff).

Tidigare studier om digitala kanaler och kriskommunikation

I ett öppet nätverksperspektiv är det tydligt att kommunikation via sociala medier bidrar till att öka transparensen och förtroendet hos allmänheten för den egna organisationen. Studier visar nämligen att ju mer medborgarna kommunicerar med myndigheterna online, desto större förtroende utvecklar de för dem. I en krissituation som kräver snabb och effektiv kommunikation kan de sociala medierna vara till stor hjälp genom sin snabbhet och sin spridningsförmåga. Man kan också via de sociala medierna etablera värdefulla kontakter med nyckelintressenter bland följarna som kan fungera som vidareförmedlare av fakta vid behov (Wendling, Radish, Jakobzone 2013: 26f).

I SMCC-modellen som togs upp kort i inledningen (sid. 7) har forskarna Liu och Jin (2010) identifierat tre typer av användare i det digitala medielandskapet vid en kris. Den mest aktiva användartypen (1) kan vara såväl en inflytelserik individ som en organisation, vilken publicerar krisinformation som andra sedan konsumerar. Den andra användartypen (2) är de som inte publicerar något själva men som följer andra och som t ex konsumerar informationen som publicerats av typ 1. Den sista användartypen (3) är inaktiv men kan ändå nås av typ 1:s information via traditionella medier som vidareförmedlat informationen eller via muntlig kommunikation med bekanta som tagit del av informationen via typ 1 eller via traditionella medier (Liu, Jin & Austin 2011: 346).

Där SMCC-modellen fokuserar på organisationen i relation till intressenter i form av individer eller organisationer så har Eriksson (2012) utvecklat en modell för att beskriva organisationers digitala kriskommunikation på ett mer övergripande plan. (Eriksson 2014: 19f) Modellen beskriver kort fem olika förklaringsmodeller som visar på hur olika arbetsmetoder och rutiner påverkar valet av digitala kanaler vid händelse av kris. Från modellen kan utläsas att de enklare modellerna främst handlar om klassisk informationsspridning, att helt enkelt nå ut till så många som möjligt så snabbt som möjligt. I de mer nätverksorienterade modellerna till höger släpps fler in som ”vidarekommunikatörer” eller nätverksdeltagare och dialogen ökar (ibid).

Modell	Kompletterande envägskanal	Interaktiv plattform (informations- lagrande funktion)	Bevaka och analysera innehåll på webb och sociala medier	Nätverks- skapande funktion	Situations- bundna handlings- nätverk
Mål och syfte	Snabb spridning av organisationens krisbudskap	Arkivera och tillhandahålla krisinformation för att kunna kontrollera krisens interna och externa informationsflöden.	Upptäcka signaler och övervaka krisens (omgivning).	Stöd till intern tid- och platsoberoende kriskommunikation mellan förbestämda aktörer.	Dra fördel av de aktörer och de nya strukturer som uppstår via internet när en kris uppstår.
Teoretiskt ramverk/ Grundläggande antaganden	<i>Ett klassiskt krisledningsperspektiv:</i> Återta kontroll över krisen.	<i>Ett klassiskt krisledningsperspektiv:</i> Förordrar ett enande och centralt budskap som levereras av krisledningsteamet.	<i>Ett klassiskt krisledningsperspektiv:</i> Minska osäkerhet, inkonsekvens och öka förutsägbarhet och kontroll.	<i>Ett klassiskt krisledningsperspektiv:</i> Hjälpa organisationen att ta kontroll över krisen.	<i>Ett klassiskt krisledningsperspektiv:</i> Lägga mindre fokus på färdiga kriskommunikationsplaner, föredrar andra system och improvisation.

Figur 2: Erikssons (2012) modeller för "on-line strategic crisis communication"

I en svensk studie (Axelsson, Hansson 2014) där länsstyrelsernas kriskommunikation undersökts med fokus på bland annat sociala medier finns resultat som styrker de tidigare nämnda resultaten om hur de sociala medierna kan påverka bilden av och förtroendet för organisationen. Från studiens framgår att närvaron i sociala medier anses göra det lättare för länsstyrelserna att påverka mediernas bild av den egna myndigheten under en pågående kris (ibid:49) Än tydligare visar samma studie att närvaron på sociala medier och på webb anses öka förtroendet hos allmänheten, vilket delvis förklaras med att de sociala medierna medger goda möjligheter till dialog med medborgarna vid en krissituation (ibid: 35f).

Naturligtvis finns också utmaningar och risker med kriskommunikation via digitala kanaler i allmänhet och sociala medier i synnerhet. Primärt handlar det om att kunna kommunicera med en röst, vilket kan vara en utmaning med

många olika kanaler och sändare av information. De som sänder ut information och som kommunicerar i de sociala medierna vid en kris har också varierande kunskap inom faktaområden men även inom strategisk kommunikation. Organisationen måste därför noga se över sina resurser för dialog och vilket förhållningssätt man vill ha angående hur styrd kommunikationen ska vara på de sociala medierna (Wendling, Radish, Jakobzone 2013:27).

Risken finns också för ryktesspridning som grundas på missförstånd eller i vissa fall illvilja mot den egna organisationen. Coombs & Holladay (2012) kallar detta fenomen för ”paracrises” och förklarar det som situationer där medborgare som är aktiva i sociala medier snabbt engagerar sig i spekulationer på nätet och delar information vidare och lägger till egen värderande information som gör att frågan snabbt växer och organisationen öppet anklagas för oansvarfullt eller oetiskt agerande i en viss fråga innan fakta kan visas och kritiken kan förtydligas eller bemötas.

SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Studiens syfte är att kartlägga de generella föreställningar som kommunikationschefer på svenska myndigheter har om sociala medier som ett verktyg i myndigheternas kriskommunikation.

Syftet kan brytas ner i fyra forskningsfrågor:

1. Hur ser myndigheternas vardagliga användning av sociala medier ut?
2. Vilken inställning har myndigheternas kommunikationschefer generellt till sociala medier som kommunikationskanal?
3. Hur ser kommunikationschefer på sin myndighets beredskap för kommunikation via sociala medier i händelse av kris?
4. Vilka problem och möjligheter ser kommunikationscheferna med sociala medier som specifikt verktyg när deras myndigheter ska kommunicera i händelse av kris?

METOD OCH MATERIAL

Urvalet av myndigheter gjordes baserat på de myndighetsnätverk som redan finns etablerade inom Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB). I de nätverken valde vi att fokusera på de centrala myndigheterna och valde således bort t ex länsstyrelser och räddningstjänster. Kvar fanns då 29 centrala myndigheter. Efter att tre myndigheter tackat nej till att vara med i studien och ytterligare fem inte svarade trots påminnelser så kvarstod 21 myndigheter (figur 3).

Organisation	Namn	Titel
Rikspolisstyrelsen	Claes Helge	Kommunikationsstrateg
Kustbevakningen	Anna Lindblad	Kom.chef
Fortifikationsv.	Greta Stridsman	Kom.dir.
SMI	Birgitta Brink	Kom.chef
Riksgälden	Unni Jerndal	Chef Kom.
Tullverket	Anette Malmberg	Kom.chef
Skatteverket	Marie-Lindström-Roshander	Kom.dir.
FRA	Anni Bölenius	Info.chef
Statens vet.med anst.	Linda Hallenberg	Kom.chef
Svenska Kraftnät	Malin Werner	Kom.dir.
SMHI	Eva-Lena Jonsson	Info.chef
Trafikverket	Christer Hårrskog	Chef för...
Försvarsmakten	Malin Ahlander	Chef för kommunikation
Strålsäkerhetsm.	Malin Nääs	T.f. Kom.chef
Finansinspektionen	Annika Zervens	Kom.chef
Transportstyrelsen	Niklas Jälevik	Kom.dir.
Sjöfartsverket	Maria Ottosson	Kom.dir.
Pensionsmyndigheten	Sten Eriksson	Kom.chef
Jordbruksverket	Urban Wigert	Kom.ansv krisledning
Socialstyrelsen	Ulrika Lyth	Kom.dir.
Livsmedelsverket	Christina Lindahl	Kom.chef

Figur 3: Myndigheter och respondenter som medverkat i studien

De som svarat på enkäten är kommunikationschefer/direktörer eller har motsvarande ansvar när det gäller arbetet med sociala medier och kriskommunikation. Bland respondenterna finns fem män och sexton kvinnor. Respondenterna är mellan 36 och 55 år gamla, med en medelålder på 47 år. De flesta av de tillfrågade har varit på sin nuvarande tjänst mellan tre och fyra år. Myndigheterna skiljer sig åt i verksamhet och inriktning och en av de mest signifikativa skillnaderna är att vissa (t ex SMHI, Trafikverket, Polisen) tydligt riktar sig mot en bred allmänhet, medan andra (t ex Fortifikationsverket, FRA, Riksgälden) har mindre och betydligt mer nischade målgrupper.

Antalet anställda på kommunikationsavdelningarna varierar mellan 4 och 100. De tre myndigheter med flest kommunikatörer är Trafikverket, Social-

styrelsen och Rikspolisstyrelsen. De tre har såväl centralt placerade kommunikatörer som regionalt utspridda kommunikatörer.

Metoden för studien är en kombination av enkät och intervju. Respondenterna har dels svarat på frågor i en telefonenkät, dels svarat på några öppna intervjufrågor om sitt arbete med sociala medier kopplat till kriskommunikation. Enkätfrågornas syfte var att ge en bild av myndigheternas arbetssituation på kommunikationsavdelningarna med avseende på sociala medier och kriskommunikativt arbete.

Ett annat syfte var att visa på myndigheternas attityd till sociala medier som en del i det strategiska kommunikationsarbetet i allmänhet, samt mer specifikt i kriskommunikativt arbete. De öppna frågornas syfte är dels att ge en bakgrund till attityder och förhållningssätt, dels att beskriva hur kommunikationsarbetet fungerat under verkliga krissituationer.

Undersökningen genomfördes via telefon mellan oktober 2013 och januari 2014. Hela samtalet spelades in och transkriberades. I två fall uppkom förhinder i sista stund och respondenten hade inte möjlighet till ny tid för telefonintervju. I de fallen skickades enkäten och de öppna frågorna via e-post.

STUDIENS RESULTAT

Användning av digitala kanaler i vardagen

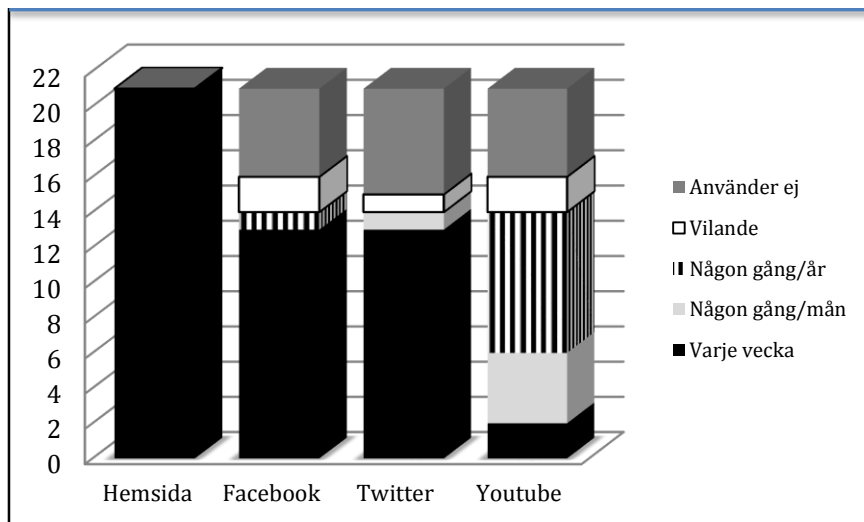
Samtliga tillfrågade myndigheter har en kommunikationspolicy och 86 procent har också någon form av riktlinjer för arbetet med sociala medier (figur 4). 81 procent har en kriskommunikationsplan. Flera andra berättar att planer och riktlinjer är under uppbyggnad eller uppdateras för tillfället. Syftet med uppdateringarna är då ofta att tydligare inkludera och ta hänsyn till den ökade användningen av sociala medier i den kommunikativa verksamheten.

	Kom. policy	Kris.kom Policy	Riktlinjer soc.med.	Hemsida	Facebook	Twitter	YouTube
Rikspolisstyrelsen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Kustbevakningen	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja
Fortifikationsv.	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Nej
Smittskyddsinst.	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja
Riksgälden	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Tullverket	Ja	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej	Ja
Skatteverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
FRA	Ja	Nej	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej
Statens vet.med.	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Svenska kraftnät	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
SMHI	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Trafikverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja
Försvarsmakten	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Strålsäkerhetsm.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
Finansinspektionen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Transportstyrelsen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Sjöfartsverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Pensionsmyndigh.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Jordbruksverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Socialstyrelsen	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
Livsmedelsverket	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Figur 4: Förekomst av kommunikativa styrdokument och användning av digitala kanaler

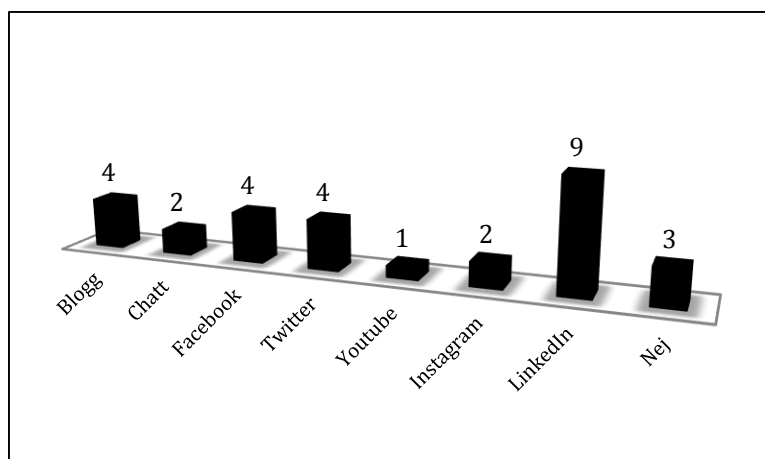
Den egna hemsidan ses idag en etablerad och självklar kanal för samtliga myndigheter som ingår i studien. I figur 5 på nästa sida framgår att det är aningen fler som använder sig av Facebook än det är som använder Twitter, men det är ofta samma myndigheter som använder de två sociala medierna. Webben används flera gånger varje dag och även många av de myndigheter som

använder Facebook och Twitter uppger sig göra det på daglig basis. De myndigheter som använder YouTube gör det vanligtvis inte lika frekvent, vilket är naturligt då det där inte handlar om dialog på samma sätt och att det bygger på att man har ett nytt filmklipp att publicera varje gång.



Figur 5: Myndigheternas användning av sociala medier. Antal myndigheter som svarat på frågan: 21.

Kommunikationscheferna för de myndigheter som redan var etablerade på Facebook och Twitter, nämnde ofta LinkedIn som en kanal för framtida rekryteringssatsningar.



Figur 6: Visar vilka nya kanaler som myndigheterna planerar att börja använda sig av. N = 28

I figur 6 syns också att ett utökat användande av bloggar nämndes som en framtida satsning i några fall. För de myndigheter som ännu inte arbetade i sociala medier var Facebook den prioriterade nya kanalen, tätt följd av Twitter.

Det framgår också av resultatet att de flesta uppfattade det som en extern förväntning att de som myndighet ska vara verksamma på Facebook, då det är den största och bredaste kanalen bland de sociala medierna. De myndigheter vars verksamhet genererar ett tydligt allmänintresse är också de som är mest aktiva på Facebook (figur 7). De som toppar listan över antal ”gilla” är också de som postar inlägg mest frekvent och har regelbunden dialog med sina målgrupper på Facebook. Det stora flertalet etablerade sig på Facebook mellan 2010 och 2011 och kan betraktas som ganska mogna Facebook-användare.

	Myndighet	Antal ”gilla”
1	Polisen	84 818
2	Försvarsmakten	57 465
3	SMHI	10 732
4	Sjöfartsverket	5 552
5	Trafikverket	5 237

Figur 7: De fem myndigheter med fler än 5000 ”gilla”, d.v.s. personer som prenumererar på myndighetens nyhetsflöde. 2014-06-20

Facebook ses av de flesta som en kanal för att nå den breda allmänheten, eller ”ett tvärsnitt av den svenska befolkningen” som Claes Helge på Rikspolisstyrelsen uttrycker det. Den gängse uppfattningen tycks vara att man vill finnas där av den anledningen att man där når flest människor på en och samma gång.

Urban Wigert på Jordbruksverket berättar att de inte har en övergripande Facebooksida för hela myndigheten, men däremot flera Facebook-sidor som riktar sig till människor med ett speciellt intresse. Exempel på sådana sidor är ”Växt och miljö” och ”Vi älskar svensk mat”. Han förklarar:

Vi tror att människor är engagerade i olika frågor som vi jobbar med och inte i oss som myndighet.

Även Livsmedelsverket har undersidor av det slaget, t ex en för gravida och ammande, samt en lite bredare sida som heter ”Bra matvanor”. Christina Lindahl säger:

Facebook kan ju vara så målgruppspecifik. Vi har använt Facebook för att öka kommunikationens spridning och det har varit jätteframgångsrikt för oss.

Sten Eriksson på Pensionsmyndigheten lyfter frågan att fler kvinnor än män är aktiva i sociala medier i allmänhet och på Facebook i synnerhet och att det är en motiverande faktor för Pensionsmyndigheten att finnas där. Detta då de har kvinnor som en uttalad målgrupp eftersom kvinnor tidigare visat sig inte vara lika engagerade i pensionsfrågor som männen är. Pensionsmyndigheten har också, i likhet med Trafikverket tagit användandet ett steg längre och flyttat ut sin kundtjänst på Facebook.

Det förekommer också att istället för att enbart använda Facebook som en central kanal för myndigheten även komplettera med en eller flera specialsidor. Det kan handla om regionala sidor som hos Polisen, som har 108 officiella konton med lokal förankring eller projektsidor som hos t ex Trafikverket (vägprojekt).

Även YouTube används ibland på ett kampanj- eller projektbaserat sätt. Exempelvis har Tullverket speciella satsningar på YouTube för att informera allmänheten om hundsmuggling och om piratkopiering. Smittskyddsinstitutet har också använt YouTube för att sprida kampanjmaterial. I deras fall handlade det om hur unga vuxna kan skydda sig mot sexuellt överförbara sjukdomar. Instagram används än så länge inte i någon större utsträckning av de svenska myndigheterna. Ett intressant exempel som också stimulerat till dialog är dock Sjöfartsverkets rekryteringskampanj ”Sveriges vackraste arbetsplats”, vilken också har varit internt varumärkesbyggande och har engagerat många av de anställda.

Målgruppen vid användandet av Twitter som kanal är mycket tydlig och samtliga användare av Twitter är eniga om att det då handlar om att nå journalister, politiker och beslutsfattare. Unni Jerndal på Riksgälden säger att ”Twitter är en specialist- och elitkanal för opinionsbildare och journalister” och berättar vidare att Twitter fungerade väldigt bra för dem när de behövde komma ut snabbt med information till medier under SAAB-krisen. Att Twitter är att betrakta som en förlängning av det egna pressrummet och är mycket snabbare än traditionella pressmeddelanden är idag en självklarhet. Eva-Lena Jonsson på SMHI säger:

Twitter är ju naturligtvis en kanal som alla kan följa men vi ser ju själva att vi når mer professionella användare, beslutsfattare, branschfolk och media.

Sjöfartsverket har valt att anlita professionella twittrare som skriver på uppdrag åt dem inom flera olika ämnen istället för att själva skriva alla tweets berättar Maria Ottosson.

Om man summerar myndigheternas användning av digitala kanaler i allmänhet och sociala medier i synnerhet så är det tydligt att den egna hemsidan idag är en etablerad och trygg kanal där myndigheterna har mycket information och där de ofta har etablerade system för att ge viktig information och för att jobba med frågor och svar (vilket också görs centralt via krisinformation.se). Facebook är en stor kanal, där många tycker att man bör finnas för att där när

man den breda allmänheten. Twitter ses som en nästan självklar kanal och det är tydligt att det primärt ses som en kanal för att nå primärt journalister, men även beslutsfattare och opinionsbildare.

De egna erfarenheterna från arbetet med kommunikation i sociala medier är en av de saker som påverkar myndigheternas syn på de sociala medierna och hur positiva eller negativa de är till att utveckla sitt kommunikationsarbete med hjälp av nya digitala kanaler.

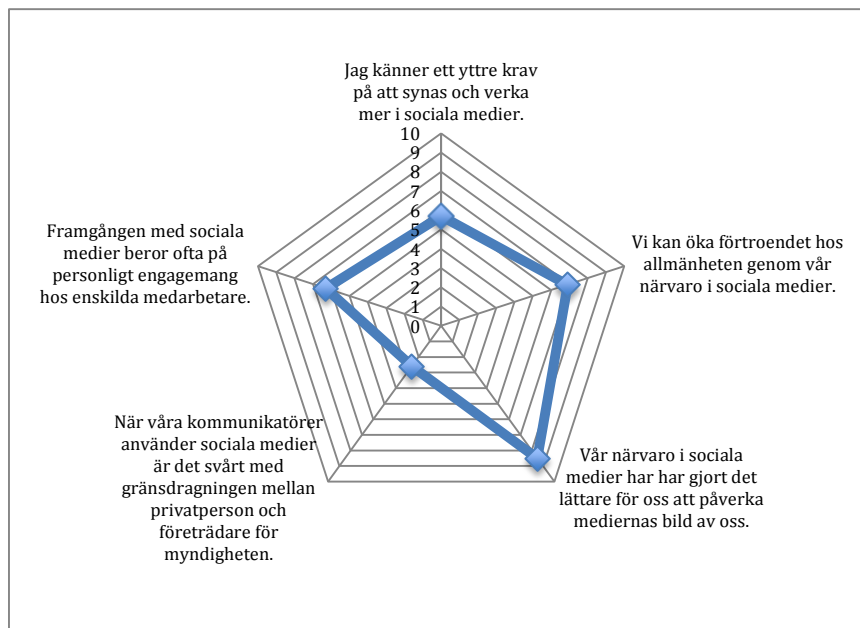
Myndigheternas attityd till sociala medier

Rent generellt kan sägas att drivkraften eller motivationen till att arbeta med eller att utveckla sitt arbete med sociala medier är starkt kopplad till vilken typ av myndighet man företräder, om man arbetar direkt med kommunikation med allmänheten eller inte. I synnerhet gäller det Facebook som ofta ses som en bred kanal för att nå det svenska folket som allmänhet. Har myndigheten då inte allmänheten som målgrupp så blir kanalen naturligtvis inte lika relevant. Sedan handlar det också om personella resurser, hur många kommunikatörer och andra medarbetare som finns tillgängliga för kommunikation i de sociala medierna.

Dialog är en tydlig möjlighet i flera av kanalerna, men kanske framförallt på Facebook. Vissa typer av inlägg och tätare uppmanar mer till dialog än andra, exempelvis inlägg med bilder/filmer och inlägg som innehåller frågor eller på andra sätt uppmanar till aktivitet. Huruvida man arbetar medvetet med dialog i sociala medier kan vara såväl en mognadsfråga i användningen av kanalen och/eller en fråga om att kunna bemanna de sociala medierna för att få fram svar på inkommande frågor.

Just resursfrågan var central för myndigheterna när frågan om att använda de sociala medierna som dialogverktyg diskuterades i undersökningen. Flera menade att de i dagsläget inte hade de resurserna. Några andra berättade att de visserligen arbetade med viss dialog i sociala medier i dagsläget, men att de ansåg sig vara bättre på informationsspridning. Generellt sett graderade cheferna sina myndigheter två eller tre steg lägre när det gällde dialog än informationsspridning. Som i flera andra fall finns här en tydlig koppling till resursfrågan (se figur 8).

En fråga som tidigare ofta varit diskuterad är om det är svårt med gränsdragning mellan privatperson och företrädare för sin organisation på sociala medier. De flesta var överens om att det idag var en ”icke-fråga” och att mognadsfasen för myndigheternas kommunikation i sociala medier gjort att man för länge sedan passerat det stadiet då den frågan var aktuell.



Figur 8: Synen på och attityden till sociala medier, samt uppfattning om vad arbetet med kommunikation i sociala medier kan åstadkomma för resultat när det gäller påverkan av olika målgrupper. Svaren har graderats på en skala från 1 – 10, där 1 motsvarar omdömet "instämmer inte alls" och 10 motsvarar "instämmer helt och hållet".

Svaren varierar stort (jämn spridning från 1 – 10) på frågan om framgången med sociala medier ofta beror på personligt engagemang hos enskilda medarbetare. För en del myndigheter i uppstartsfas med arbete i sociala medier är det avgörande i denna fas att ha en eldsjäl som driver arbetet framåt. Andra menar att de sociala medierna var en integrerad del i avdelningen arbete och att det fanns tydliga riktlinjer som reglerade arbetet.

Engagerade medarbetare anses visserligen vara en fördel, men de flesta av cheferna ansåg att myndigheterna ha passerat stadiet när det "bara" räckte med det. Att svaren är så varierande kan tolkas som att myndigheterna har nått olika mognads- eller erfarenhetsgrad i arbetet med kommunikation via sociala medier.

Flera myndigheter upplevde ett yttre krav på att synas och verka mer i sociala medier, men många påpekade också att för dem så var det inre kravet (från den egna organisationen) lika stort eller ibland större än det upplevda yttre kravet.

Tydligt är att myndigheterna ser möjligheten att öka förtroendet hos allmänheten (främst via Facebook) och att påverka mediernas bild av dem (främst via Twitter), vilket stämmer överens med hur de tidigare beskrivit sina målgrupper för de olika kanalerna. Att myndigheterna är så enade kring att de

ser en tydlig väg att kunna påverka mediernas bild av dem är signifikant och kanske är det så att Twitter är på väg att ta över efter de med traditionella pressidorna på webben (och de öppna pressträffarna) som idag är för långsamma och saknar den direkta interaktiviteten?

Den sammantagna bilden av myndigheternas attityd till sociala medier stämmer väl överens med tidigare studier som pekat på just synligheten och möjligheten att påverka förtroende hos allmänhet och genomslag i medierna genom att arbeta med sociala medier.

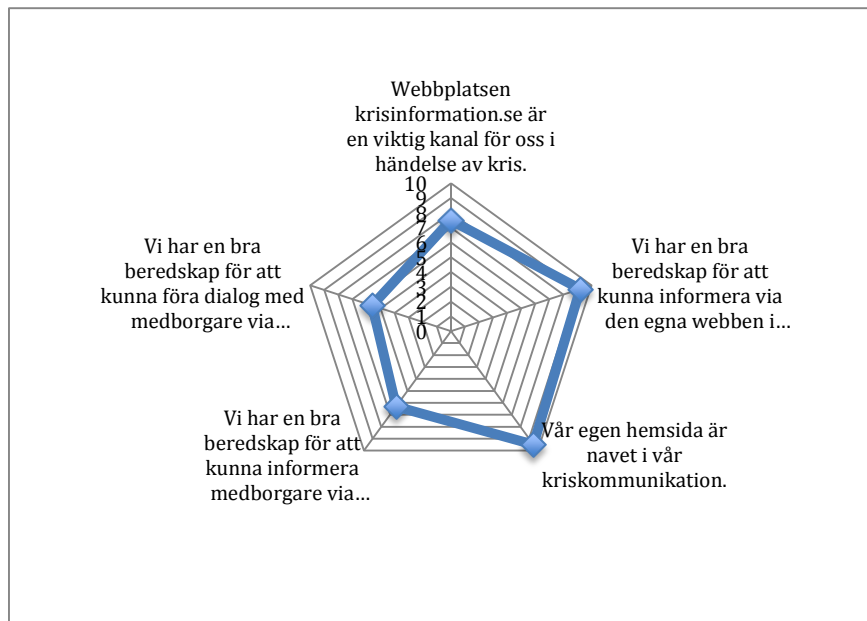
Egna erfarenheter av sociala medier i det strategiska kommunikationsarbetet bidrar tydligt till en mer positiv attityd till sociala medier och exempelvis den möjlighet de kan ge till ökad dialog med olika intressenter. Men vad händer när kommunikationsarbetet sätts i skarpt läge i en krissituation? Förstärks då de allmänna åsikterna eller ser myndigheterna på användningen av sociala medier på ett annat och mer försiktigt sätt?

Användning av sociala medier i händelse av kris

Man kan generellt sett säga att studiens resultat visar på att kriser förstärker tidigare redovisade attityder till arbetet med sociala medier som en del i det strategiska kommunikationsarbetet. I figur 9 nedan illustreras skillnaderna mellan synen på hemsidan som kanal i förhållande till de sociala medierna och här syns skillnaden i mognadsgrad mellan erfarenheterna av och attityderna till av den egna och MSB:s hemsida i förhållande till de sociala medierna. Som tidigare nämnts, och som också syns i figur 9, är webben en etablerad kanal och de tillfrågade cheferna är överens om att den egna hemsidan är navet i myndigheternas kriskommunikation.

Användningen av MSB:s centrala sida krisinformation.se varierar ganska mycket. Vissa tycker den är mycket viktig medan andra påpekar att det i en krissituation kan bli dubbelarbete och att den egna webbplatsen då prioriterats. De flesta myndigheterna är dock överens om att det är en viktig kanal för dem i händelse av kris. Beredskapen för att kunna informera olika målgrupper via den egna webben i händelse av kris anses vara mycket god. Flera av myndigheterna har också stor erfarenhet av ett dylikt krisinformationsarbete.

När det sedan gäller användningen av sociala medier i kriskommunikation, så finns där betydligt mindre erfarenhet av det, då de kanalerna inte funnits med lika länge i den kommunikativa verksamheten och medelvärdet i diagrammet är därmed lägre än för de andra påståendena.



Figur 9: Myndigheternas syn på användningen och nyttan av sociala medier och webb i händelse av kris. Svaren har graderats på en skala från 1 – 10, där 1 motsvarar omdömet "instämmer inte alls" och 10 motsvarar "instämmer helt och hållet".

Detsamma gäller svaren på frågorna om beredskapen för att kunna informera och föra dialog i sociala medier som visar att den inte är lika god som på den egna webben.

Man kan också se ett liknande mönster som i den tidigare frågan om informationsspridning vs dialog i det vardagliga arbetet i sociala medier, d.v.s. att man har en bättre beredskap att informera än att föra dialog. Här är det än tydligare att det är en resursfråga, att man i händelse av kris måste prioritera att genom experter få fram rätt information och att sedan förmedla den via de egna kanalerna (webb och sociala medier).

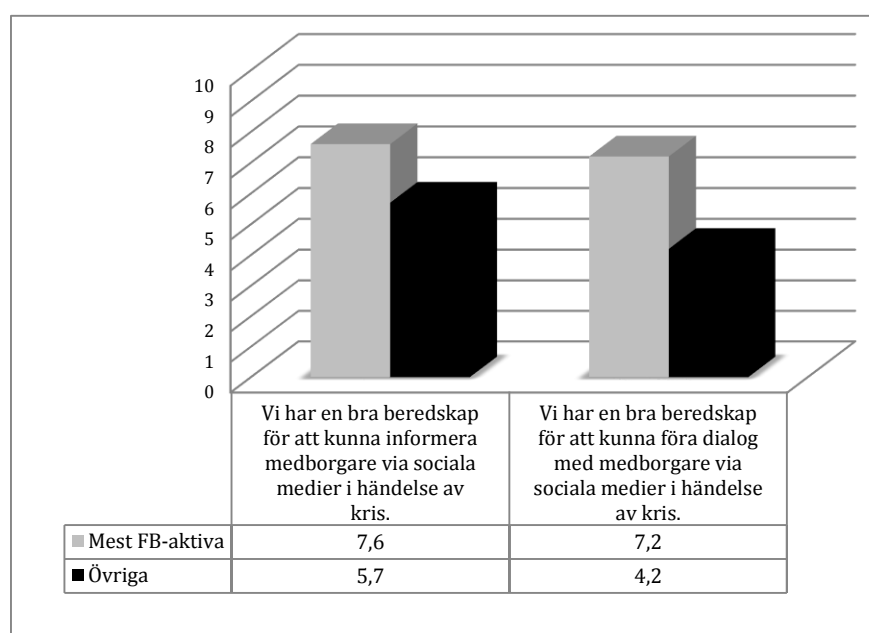
För att använda de sociala medierna för mer än bara spridning av information krävs generellt att myndigheten också har fått öva på det i den vardagliga kommunikationen och att man känner sig bekväm i den aktuella kanalen. Men vilka myndigheter är det då som har dialog i sociala medier?

Aktiva myndigheter på Facebook har dialog

De myndigheter som toppade figur 7 (med flest "gilla" på Facebook) var, som tidigare nämnts, samma myndigheter som postar inlägg mest frekvent och som

har dialog med sina målgrupper på Facebook. De myndigheter som har många följare, många egna inlägg, samt bedriver dialog med intressenter har kallats Facebook-aktiva. Det är också de myndigheter som anser sig ha en betydligt högre beredskap för krisinformation i sociala medier. Eftersom Facebook är det bredaste sociala mediet, med störst spridning, är det intressant att undersöka den dialog som äger rum just där.

När de mest Facebook-aktiva myndigheterna separeras från de övriga nedan syns att aktivitet och dialog går hand i hand hos de undersökta myndigheterna (fig. 10).



Figur 10: Skillnaden mellan medelvärden på frågor om beredskap i sociala medier i händelse av kris för de fem mest Facebook-aktiva myndigheterna i relation till de övriga 16 myndigheterna. Svaren har graderats på en skala från 1 – 10, där 1 motsvarar omdömet "instämmer inte alls" och 10 motsvarar "instämmer helt och hållet".

De myndigheter som är vana att arbeta med sociala medier i det vardagliga arbetet och som har resurser för att arbeta med dialog i sociala medier i det vardagliga arbetet, anser sig också ha en bättre beredskap i dessa kanaler inför ett eventuellt krisläge. De uppvisar också mindre skillnad i värdet för beredskap för informationsspridning vs dialog, vilket skulle kunna tyda på att de nått en annan mognadsgrad när det gäller att integrera de sociala medierna som en naturlig del i det kommunikativa arbetet inom myndigheten.

Dialog kan vara en viktig beståndsdel i en krissituation, men det finns också andra förtjänster med sociala medier i kriskommunikation enligt representanterna från de utvalda myndigheterna.

Hur kan sociala medier bidra till en framgångsrik kriskommunikation?

Det finns en stor erfarenhetsbank hos myndigheterna att hämta exempel från när det gäller strategiskt kriskommunikationsarbete både före och efter inträdet av de sociala medierna. Några av myndigheter exemplifierar genom äldre kriser där de idag ser att de kunnat kommunicera ännu bättre om de då hade haft möjlighet att använda sig av sociala medier. Claes Helge från Rikspolisstyrelsen lyfter tsunamin i Thailand 2004 där ”sociala medier hade varit bra för att kommunicera med allmänheten”.

Finansinspektionens Annika Zervens är övertygad om att 2008 års stora finanskris hade inträffat idag ”så skulle man ha använt sig av sociala medier i betydligt större utsträckning och lyckats få till en dialog via dem och få ut ett budskap på ett samlat sätt”. Hon nämner även krisen när de stängde HQ Bank 2010, där de också skulle ha använt sig av sociala medier i större utsträckning gentemot oroade bankkunder ”för att få snabb spridning till många och även för att kunna ta emot frågor den vägen”.

Det finns också flera olika kriser där myndigheter kan berätta om den praktiska användning som de haft av sociala medier som kommunikationskanaler. Christer Härskog på Trafikverket berättar om en aktuell trafiksituation i Stockholm där de använde Facebook i sin kommunikation till allmänheten och där han också medger att de kunde ha haft nytta av ytterligare någon kanal. Om kommunikationen via Facebook i en krissituation säger han:

Jag tror ju att det dels kan innebära att vi kan fånga upp frågor som flera har. Kan man presentera svar då så kan det kanske lätta på trycket i situationen. Det handlar ju om att avlasta när trycket är stort.

Linda Hallenberg från Statens veterinärmedicinska anstalt berättar om ett aktuellt mjältbrandsutbrott då de för första gången fick testa Facebook som kriskommunikationskanal. Hon säger sig vara mycket nöjd med den spridning som de då fick på sina budskap, även om de inte fick in så många frågor. Spridningen av information var också i fokus sommaren 2013 för Skatteverket, då de hade en ”situation med många falska fakturor”. Marie Lindström-Rosandher berättar att de då gick ut och varnade via Facebook och snabbt fick snabbt flera tusen delningar vilket hon beskriver ”helt fantastiskt.”

Malin Ahlander från Försvarsmakten lyfter det positiva med att de sociala medierna ger möjlighet till dialog och förklarar vidare att även om hemsidan är navet i deras kommunikation, så ger den ingen möjlighet till dialog.

Sociala medier är den möjlighet man har att ha digital kommunikation med Försvarsmakten i dagsläget.

Hon tycker också att det är bra med möjligheter till proaktivt kommunikationsarbete genom att delta i diskussioner och konstaterar att ”där kan sociala medier hjälpa oss att kanske tillrättalägga någonting som vi uppfattar har blivit felaktigt”.

Om någon stupat i Afghanistan eller skadats... Då när krisarbetet sätter igång så blir ju de sociala medierna väldigt viktiga för att komma ut snabbt med information som hindrar ryktesspridning kring vad som har hänt.

Pensionsmyndighetens Sten Eriksson tar upp möjligheten att tidigt fånga upp frågor som andra har och se varningar att något är på gång, vilket kan ge dem ett litet försprång i kommunikationsarbetet. Även Anna-Lena Jonsson från SMHI tar upp den proaktiva aspekten av kommunikation i sociala medier. I samband med stormen Simone hösten 2013 kunde de först berätta att det var något på gång och sedan så småningom följa upp det med varningar. Ett dygn innan kunde de gå ut via Twitter och ”pusha ut saker” och tala om att de finns och att de kan svara på frågor. Hon nämner också att de skulle kunna nå ännu längre i arbetet med sociala medier om de integrerades ännu mer i den operativa verksamheten och komma närmare meteorologerna, på det sätt som webben redan integrerats i deras arbete.

Hade man satt sociala medier i knät på en sådan person så hade man kunnat få en uppdatering i halvtimmen, då hade man fått fler frågor och kunnat föra en dialog med kärnverksamheten.

Processen att integrera de sociala medierna bättre i den operativa verksamheten kan se som en mognadsfråga och den påminner om den situation som webben tidigare var i när den enbart var en kanal för tekniker och kommunikatörer. Flera av de erfarenheter av arbetet med sociala medier i kris adresserar just frågor av mognadskaraktär, där det finns en tydlig skiljelinje mellan de myndigheter som har stor erfarenhet av att arbeta med sociala medier såväl i vardagen som i kris och de som ännu inte prövat sociala medier som kanaler och verktyg för sin externa kriskommunikation.

Sociala medier i kris: problem och möjligheter

Med nya kanaler följer alltid utmaningar och problem som måste övervinnas. Vilka anser då företrädarna för myndigheterna vara de problem som finns med en ökad användning av sociala medier i allmänhet och inom kriskommunikation i synnerhet?

Konsten att tala med en tunga

En svårighet kan vara att hantera många olika kanaler samtidigt och under stor tidspress. Det ställer höga krav på samordning och kommunikativ beredskap, vilket många av svaren tydligt vittnar om. Flera av cheferna nämner samordningsfrågan och risken att olika personer inte ger samma information i de olika kanalerna som ett potentiellt problem. Att det blir fler aktörer inblandade i kommunikationen medför enligt flera att det generellt blir svårare att kommunicera. Annette Malmberg från Tullverket säger:

Ju snabbare det går, desto större är ju risken att man inte lägger tid på att samordna, koordinera och synkronisera.

Just därför lyfter hon tjänsten ”krisinformation.se” som en bra plats för att det där är många som bidrar med information och att någon lätt kan se om information inte hänger ihop och om något måste korrigeras. Kopplat till krisinformation.se så pratar också Malmberg om hur viktigt det är att det är själva krisen som sätts i fokus och inte myndigheterna.

Det finns ju någon sorts inneboende ryggmärgsreflex som myndighet att man ska exponera sin betydelse vid en kris. Titta! Vi är viktiga och det här är en kris! Det riskerar då att ta fokus från själva krisen.

Försvarsmakten har haft en tradition av att alltid ”tala med en tunga” och det var så till alldeles nyligen enligt Malin Ahlander, som dock säger att de idag uppmanar fler att yttra sig. Hon säger vidare:

Vi uppmanar en kommunicerande organisation och då tar man också risken att det blir lite spretigt ibland. Men även om det är en risk så är det nog en risk man får ta om man vill uppmantra det fria samtalet och det vill vi.

I kommunikation i sociala medier finns inte samma möjlighet att ha kontroll på allt som skrivs och av vem det skrivs. Att våga släppa på ett upplevt behov av att kunna kontrollera innehållet till hundra procent är dock ett måste för att kunna öppna upp för den inbyggda dialogfunktionen som finns i de sociala medierna.

Kostar dialogen för mycket?

Att sedan ha den fysiska bemanningen för att kunna möta det eskalerande informationsbehovet från medier och allmänhet är emellertid en del som nämns som ett problem av flera. Problemet blir tydligare för sociala medier än för den egna hemsidan, då det i sociala medier finns en inbyggd förväntan på dialog. I ett krisläge blir det ibland mycket svårt att föra dialog via sociala medier. Birgitta Brink från Smittskyddsinstitutet menar att ”man måste vara extremt tydlig, annars känns det som att man lurar medborgarna att vi ska ha en dialog” och

Christina Lindahl från Livsmedelsverket slår fast att: ”Det skulle inte vara rätt sätt att använda resurser”.

Anni Bölenius från FRA säger först att ”det *committar* ju om man vill vara närvarande” och hon påpekar också att FRA har en så pass speciell verksamhet:

Det förväntas nog inte riktigt av en underrättelsetjänst att man ska vara överallt och berätta allting. Det är lite kontraproduktivt mot sitt uppdrag.

Annika Zervens på Finansinspektionen säger avslutningsvis att ”förväntansnivåerna är ofta högre än vad vi kan leva upp till”, ”och fortsätter med att berätta att banksekretessen faktiskt förhindrar dem att svara på frågor om företag de just för tillfället granskar. Detta eftersom det är börspåverkande information som det handlar om.

Resursfrågan gör att flera inte märkt med alla kanaler som hade kunnat vara aktuella, vilket också Tullverkets Anette Malmberg påpekar att i samband med fågelinfluensan var det viktigt att det hela tiden blev samma budskap i alla kanaler, vilket var en utmaning och att man då fick ställa sig frågan ”Vart ska vi lägga resurserna någonstans?” Trafikverket har valt två sociala medie-kanaler (Facebook och YouTube) som de arbetar med när det gäller kommunikation med allmänheten. Christer Hårskog förklarar att det är en medveten strategi att inte ha fler kanaler, just för att kunna säkerställa att de kan hantera dem på ett bra sätt i händelse av kris. En övergripande resurs- och kanalplanering kan också kompletteras med en plan för bemanning och budskap.

Vilka ska kommunicera och var ska de kommunicera?

Frågan om vem inom myndigheten som ska äga och kommunicera en viss fråga handlar ofta om kommunikatörerna vs de så kallade experterna. Svenska Kraftnät, Statens veterinärmedicinska anstalt och SMHI tar upp frågan och menar att en risk är att arbetet med kommunikationen i de sociala medierna kommer för långt bort från experterna, något som också diskuterats tidigare i rapporten. Malin Werner från Svenska Kraftnät uttrycker det så här:

Problem uppstår först om det skulle bli en extrem belastning där fler ovana besvarare ska rycka in eller där de som besvarar behöver hjälp av tekniska experter. En utveckling av detta blir förmågan att kunna besvara tekniskt komplicerade och svåra sammanhang på ett lätt och överskådligt sätt som dessutom är korrekt.

Sociala medier ger som nämndes tidigare en möjlighet att arbeta proaktivt med kriskommunikation och att bevaka frågor som är under uppseglande, vilket flera anger som positivt. Några arbetar också aktivt med att kommentera i andra kanaler än sina egna. Man kan också bevaka enskilda aktörer som är aktiva i vissa frågor. Malin Ahlander från Försvarsmakten nämner förtroendekriser som en kristyp där det kan vara extra bra att kommunicera via sociala medier för att

”tillrättalägga något som vi uppfattar har blivit felaktigt”. De hänvisar då gärna också tillbaka till sin egen blogg som heter ”Försvarmakten kommenterar”.

Det här är naturligtvis också i mångt och mycket en resursfråga och i studien framkommer att den största utmaningen är kanske inte att skicka ut rätt information utan att ha resurserna att fånga upp den information som kommer utifrån. Christina Lindahl från Livsmedelsverket är dock lite skeptisk till om det är myndighetens roll att vara inne i andras sociala medier och kommentera frågor.

De som är där de driver ju sin linje och då kan man inte lämna det. Då måste man vara där och svara hela tiden och det är så tidskrävande.

Även om möjligheten finns att delta i diskussioner i andras sociala medier och att omvärldsbevaka så fokuserar ändå myndigheterna i studien mestadels på arbetet med att mäta med ett bra och korrekt bemötande i de egna kanalerna. Att vara tydlig i sin egen kommunikation bidrar till färre missförstånd och en tydligare kommunikation gentemot t ex journalister, vilket blir extra tydligt i extra sårbara situationer.

Sårbara situationer

När många aktörer är inblandade och kommunicerar från flera håll om en aktuell fråga i ett krisläge finns alltid risken för spridning av felaktig information eller desinformation. Från Livsmedelsverket har man erfarenheter från hästköttskrisen som pågick under lång tid där många rykten och missuppfattningar florerade som man var tvungna att kommentera och förtydliga. Snabbheten i sociala medier är något som bidrar extra mycket till den stora spridning som felaktig information av det här slaget kan få enligt Maria Ottosson från Sjöfartsverket, som också menar att man därför också måste vara beredd att tillfälligt stänga ner en kanal ”om man inte klarar av att hålla den”.

En risk som några ser är också att man inte äger själva plattformarna där man verkar i sociala medier. Man äger den egna kanalen/kontot men inte servern där informationen lagras. Detta ses då i förhållande till den egna webben. Däremot ser också flera det här som en möjlighet. Om den egna webben av någon anledning ligger nere tillfälligt i ett krisläge så har man kompletterande kanaler där man kan skicka ut information till medier och allmänhet.

Den övergripande sårbarheten med att kommunikationen idag uteslutande är digital, oavsett om man pratar om den egna webben eller om sociala medier, är också en fråga som några av cheferna tar upp. Anna-Lena Jonsson från SMHI menar att deras krispolicy inte utgår från ett stormläge som med Simone utan mer ”om det samtidigt som Simone kommer ett bombnedslag eller datorerna strejkar”. Även Malin Ahlander på Försvarmakten tar upp scenariot

med ett allvarligt strömavbrott och menar att ”man skulle inte kunna göra någonting. Om man ens kommer ut genom de digitala slussarna!” Urban Wigert från Jordbruksverket summerar den digitala kommunikationens elberoende:

Vi har helt enkelt byggt in oss i det beroendet och det måste bara funka.

Flera av myndigheterna har dock svårt att över huvud taget se några potentiella problem med en ökad användning av sociala medier i händelse av kris. De ser kort sagt fler betydligt fler möjligheter än problem. Bland möjligheterna lyfts tydligt styrkan med att ha flera kompletterande kanaler som en säkerhetsåtgärd om den egna tekniken inte fungerar som den ska. Också möjligheten att snabbt kunna sprida viktig information till många människor i allmänheten betonas, och de sociala medierna menar man är både snabbare och mer direkta än de traditionella medierna.

Att kunna bevaka krissituationer på ett annat sätt och själv ha större kontroll över vad som sägs och skrivs, och att kunna tala direkt till intressenter som medborgare och medier, kan sägas summera en stor del av de möjligheter som myndigheterna ser med ett ökat användande av sociala medier i framtidens kriskommunikation.

DISKUSSIONER OCH SLUTSATSER

Den vardagliga användningen av sociala medier hos de svenska myndigheter som deltagit i studien varierar stort. Anledningarna till det är flera, men den tyngst vägande förefaller vara huruvida den primära målgruppen för den externa kommunikationen är allmänheten eller inte. Då tidigare forskning (t ex Hong, 2013) visar att användandet av sociala medier har en positiv inverkan på medborgarnas förtroende för myndigheter så bekräftas den primära drivkraften bakom varför just de myndigheterna i större utsträckning arbetat längst med sociala medier. Det upplevda yttre kravet på att finnas och synas i sociala medier bekräftas dels av resultat från tidigare studier (Fredriksson & Pallas 2013 & Axelsson och Hansson, 2014) av att användningen av sociala medier visat sig öka i en krissituation (Pew Internet & American Life Projekt, 2006).

Inställningen till sociala medier som kommunikationskanal är dock inte enbart styrs av vilka som arbetar med sociala medier i dag och vilka som inte gör det. Det finns exempel på kommunikationschefer som är mycket positivt inställda till sociala medier, men som företräder en myndighet som inte ska/bör vara så publik i sin kommunikation. Generellt sett kan man emellertid säga att den största förtjänsten som många ser är den snabba och breda spridning som budskap snabbt kan få genom delningar och *likes*, vilket då blir mest påtagligt på Facebook. Här betonas också den snabba och direkta kontakten med journalister som kan uppnås via Twitter. Det är en nära kontakt som cheferna tydligt upplever gör det lättare att kunna påverka den bild som medierna ger av myndigheten. Kopplat till SMCC-modellen (Liu & Jin 2010, se figur 1, sid. 7) syns också att även icke-användarna av sociala medierna nås av informationen som de traditionella medierna i sin tur plockat upp från de sociala medierna eller från människor i sin närhet som är högaktiva sociala medie-användare. Det kan också utläsas av resultatet att utifrån Erikssons (2012) modell för strategisk kriskommunikation på nätet, så ser myndigheterna primärt den egna hemsidan som den fasta envägskanalen. De sociala medierna kan sedan komplettera den kanalen och dels bygga del nätverk med journalister och beslutsfattare och dels fungera som omvärldsbevakningsverktyg, men även genom att snabbt nå ut i akuta lägen mer direkt till olika grupper i allmänheten med såväl envägs- som tvåvägs-kommunikation i prioriterade frågor.

De myndigheter som redan använder sociala medier i sitt vardagliga arbete känner sig allmänt ganska väl förberedda för att kommunicera i de kanalerna även i en krissituation. Främst gäller det ofta spridning av information, men även att omvärldsbevaka och att snabbt kunna bemöta eventuell felaktig information eller desinformation. Kopplat till det som Coombs & Holladay (2012) refererar till som "paracrises" så är det intressant att se den nytta som myndigheterna säger sig se i de sociala medierna när det gäller just att de själva

snabbt kan engagera sig direkt i kommunikation kring spekulationer och anklagelser av olika slag.

När det gäller dialogaspekten på kommunikation så är det tydligt att de myndigheter som också arbetar aktivt med dialog på Facebook till vardags är mer förberedda på att även arbeta med dialog i sociala medier i händelse av kris. Bland de myndigheter som inte arbetar med sociala medier i vardagen finns en större skepsis till kanalerna. Många av de myndigheterna uppger att de känner en stor trygghet i den egna hemsidan som kommunikationskanal och ställer sig frågande om man verkligen mår med alla nya kanaler rent resursmässigt.

Bland de problem som lyfts med ett ökat användande av sociala medier i krissituationer är dels att de mognadsmässigt ännu inte är på webben och den egna hemsidans nivå, dels att experterna (som idag finns på webben) finns längre från de sociala medierna med kommunikatörerna som ett mellanled, vilket kan skapa eventuellt brus i kommunikationen och göra att kommunikationsleden blir onödigt långa.

Ett annat potentiellt problem som identifieras, och som kanske delvis kan kopplas samman med de långa kommunikationsleden, är konsten att tala med en röst, vilket bland annat styrks av Wendling, Radish & Jakobzone (2013:27) som menar att det faktum att de som kommunicerar har så olika kunskap om faktafrågorna gör att organisationer nog måste se över sina resurser för dialog och sitt förhållningssätt till just dialogfrågan. När många fler kommunikatörer involveras i det kriskommunikativa arbetet i de sociala medierna visar den här studien att risken anses öka för att myndighetens budskap inte upplevs som så enat och tydligt som är önskvärt. Att ha en tydlig struktur för vad som ska kommuniceras, och av vem, måste således anses vara en viktig fråga.

Vad som är tydligt i studiens resultat är att de allra flesta ser betydligt fler potentiella möjligheter än problem med en ökad användning av sociala medier i det strategiska kriskommunikationsarbetet. Fördelarna är i stort sett desamma som man ser för sociala medier som kommunikationsverktyg i vardagen. Det är snarare så att krisläget bara förstärker de upplevda fördelarna, bland vilka exempelvis kan nämnas den snabba och stora spridningsmöjligheten till såväl allmänhet som journalister. Via Twitter finns, som tidigare nämnts en tydlig länk till journalisterna, via vilka myndigheterna också når de människor i allmänheten som inte använder sig av sociala medier. Genom dem och genom direktkontakt med grupper ur allmänheten om finns aktiva på sociala medier kan myndigheterna snabbt bemöta desinformation från aktiva intressentgrupper och tidigt döda rykten som lätt kan uppstå i en krissituation. Att tidigt ge sig in i dialogen och bemöta sådan typ av desinformation är viktigt. Hong (2013) pekar tydligt på att det inte finns någon egentlig förtjänst i att bara finnas i sociala medier. Myndigheterna måste prioritera dialog och interaktivitet även om det skapar såväl möjligheter som svårigheter i kommunikationsarbetet.

Det är också intressant att notera att även om teknikberoendet kanske blir än mer påtagligt med ännu fler digitala kanaler, så lyfts även den positiva

säkerhetsaspekten av att finnas i flera olika kanaler (i synnerhet sådana där man inte själv äger själva plattformen). Om t ex den egna webbservern ligger nere så kan man fortfarande kommunicera med allmänheten via Facebooksidan och med journalisterna via Twitter. Det upplevs viktigt att kunna finnas nära intressenterna och också att ha någon form av back-up i en så ansträngd situation som en krissituation faktiskt är.

Studiens resultat i förhållande till den tidigare nämnda SMCC-modellen visar tydligt vilken viktig roll de sociala medierna spelar för att nå ut till många intressenter snabbt och på ett mer direkt sätt, än om man förlitat sig på den egna hemsidan och traditionella kontaktvägar (pressrum, pressreleaser) med journalister. Genom att använda sig av sociala medier i sin kriskommunikation mer än fördubblas antalet möjliga kontaktvägar. Det gäller såväl kommunikationsvägarna till journalister, som till både de delar av allmänheten som använder sociala medier och de som inte gör det. Myndigheterna når därmed ut med sina egna budskap mer direkt via sociala medier och de gör det snabbare.

REFERENSER

Muntliga källor

Intervjuer genomförda via telefon och enkät oktober 2013 – januari 2014

Malin Ahlander, chef för kommunikation, Försvarmakten

Birgitta Brink, kommunikationschef, Smittskyddsinstitutet

Anni Bölenius, informationschef, FRA

Sten Eriksson, kommunikationschef, Pensionsmyndigheten

Linda Hallenberg, kommunikationschef, Statens veterinärmedicinska anstalt

Clas Helge, kommunikationschef, Rikspolisstyrelsen

Christer Hårskog, chef för centrala funktionen Kommunikation, Trafikverket

Únni Jerndal, chef Kommunikation, Riksgälden

Eva-Lena Jonsson, informationschef, SMHI

Niklas Jälevik, kommunikationsdirektör, Transportstyrelsen

Christina Lindahl, kommunikationschef, Livsmedelsverket

Anna Lindblad, kommunikationschef, Kustbevakningen

Marie Lindström-Roshander, kommunikationsdirektör, Skatteverket

Ulrika Lyth, kommunikationsdirektör, Socialstyrelsen

Anette Malmberg, kommunikationschef, Tullverket

Malin Nääs, t.f. kommunikationschef, Strålsäkerhetsmyndigheten

Maria Ottosson, kommunikationsdirektör, Sjöfartsverket

Greta Stridsman, kommunikationsdirektör, Fortifikationsverket

Malin Werner, kommunikationsdirektör, Svenska Kraftnät

Urban Wigert, kommunikationsansvarig krisledning, Jordbruksverket

Annika Zervens, kommunikationschef, Finansinspektionen

Elektroniska källor

www.pewinternet.org

www.socialmediatoday.com

www.socialnomics.se

www.sverigeskommunikatorer.se

www.twittercensus.se

Offentligt tryck

Myndigheters användning av sociala medier. Riktlinjer från E-delegationen. Version 1.0, 2010-12-30

Litteratur

Axelsson, E. & Hansson, J. (2014). *Ingen kris är den andra lik. En kvantitativ och kvalitativ studie av Länsstyrelsens kriskommunikation*. C-uppsats, Sundsvall, Mittuniversitetet

Boyd & Ellison (2008) Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, 210–230

Coombs, T.W. & Holladay, J.S. (2012). The paracrisis: The challenge created by publicly managing crisis prevention. *Public Relations Review*, 38, 408-415

Eriksson, M. (2009) *Nätens kriskommunikation*, Lund: Studentlitteratur

Eriksson, M. (2014). Kommunala kommunikatörers beredskap för kriskommunikation via sociala medier, *DEMICOM nr 14*, Sundsvall, Mittuniversitetet

Eriksson, M. (2014). En kunskapsöversikt om krishantering, kriskommunikation och sociala medier, *DEMICOM nr 21*, Sundsvall, Mittuniversitetet

Eriksson, M. (2014). *Sociala medier och webb vid kris – strategier och taktiker*, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap

Findahl, O. (2014) *Svenskarna och internet 2014*, .SE Stiftelsen för internet-infrastruktur

- Fredriksson, M. & Pallas, J. (2013)
- Hong, H. (2013). Government websites and social media's influence on government-public relations. *Public Relations Review*, 39, 346 – 356.
- Jin, Y., & Liu, B. F. (2010). The blog-mediated crisis communication model: Recommendations for responding to influential external blogs. *Journal of Public Relations Research*, 22, 429–455.
- Jin, Y., Liu, B. F. & Austin L. L. (2014). Examining the role of social media in effective crisis management: the effect of crisis origin, information form, and source on publics' crisis responses. *Communication Research*, vol 41(1), 74 - 94
- Larsson, L. (2014) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*, Lund: Studentlitteratur
- Liu, B. F., Jin Y. & Austin (2011) How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37, 345 – 353
- Procopio, C. H. & Procopio, S. T. (2007) Do you know what it means to miss New Orleans? Internet communication, geographic community and social capital in crisis. *Journal of Applied Communication Research*, 35(1), 67 – 87.
- Sweetser, K. D. & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of bloggs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340 - 342
- Wendling, C., Radish, J. & Jakobzone, S. (2013). The Use of Social Media in Risk and Crisis Communication”, *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 25, OECD Publishing.

RAPPORTER FRÅN DEMICOM

Följande rapporter finns utgivna av DEMICOM. Rapporterna kan laddas ner från hemsidan: www.miun.se/demicom. Tryckta rapporter beställs från Mittuniversitetet, Grafisk service: grafiskservice@miun.se, tel: 060-14 86 00.

1. Johansson, C. & Nord, L. (2011). *Konsten att kommunicera oro utan att oroa. Svenska myndigheter under finanskrisen 2008*. DEMICOM nr 1. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-80-7
2. Shehata, A. (2012). *Finanskrisen och förtroendet*. DEMICOM nr 2. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-83-8
3. Grusell, M. (2012). *Unga om reklam*. DEMICOM nr 3. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-82-1
4. Johansson, C., Miller, V. D., & Hamrin, S. (2011). *Communicative Leadership. Theories, Concepts, and Central Communication Behaviors*. DEMICOM nr 4. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-81-4
5. Lundgren, L., Strandh, K., & Johansson, C. (2012). *De sociala intranätens praxis. Användning, nytta och framgångsfaktorer*. DEMICOM nr 5. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-84-5
6. Jendel, L. & Nord, L. (2012). *Från dörrknackning till gröna pajasnäsor – en studie av riksdagspartiernas särskilda medel inför valet 2010*. DEMICOM nr 6. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-85-2
7. Lundgren, L., Strandh, K. & Johansson, C. (2012). *The practices of the social intranets. Usage, benefits and success factors*. DEMICOM nr 7. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-86-9
8. Westlund, O. (2012). *Från gammalt till nytt. Om tidningsledarskap och nyhetsanvändning*. DEMICOM nr 8. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-87-6
9. Färm, K-A., Jendel, L. & Nord, L. (2012). *Bilden av finanskrisen. En studie av svenska mediers nyhetsrapportering hösten 2008*. DEMICOM nr 9. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87103-54-4
10. Olsson, J. & Johansson, C. (2013). *Kommunikationens värde i offentlig verksamhet. En nulägesanalys av Trafikverket*. DEMICOM nr 10. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-88-3
11. Nord, L. & Shehata, A. (2013). *Finanskrisen, förväntningarna och förtroendet*. DEMICOM nr 11. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-86694-89-0

12. Lozanovski, J & Wadbring, I. (2013). *Unga nyheter. Unga reflekterar kring nyheter och nyhetsvanor*. DEMICOM nr 12. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87103-90-2
13. Andersson, U. (2013). *Från fullformat till tabloid. Om formatets betydelse för nyhetsjournalistiken*. DEMICOM nr 13. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87103-91-9
14. Eriksson, M. (2014). *Kommunala kommunikatörers beredskap för kriskommunikation via sociala medier*. DEMICOM nr 14. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN:978-91-87103-92-6
15. Öhgren, J. & Johansson, C. (2014). *Sociala intranät för kommunikation och lärande. En studie av Svenska Spels intranät Hemmaplan*. DEMICOM nr 15. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87103-93-3
16. Jalakas, A. & Johansson, C. (2014). *Kommunikation som ger samhällsnytta. Kommunikationens värde i Trafikverket*. DEMICOM nr 16. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87103-94-0
17. Jalakas, A. (2014) *Metoder och möjligheter – Sveriges Radio som agendasättare*. Demicom nr 17. ISBN: 978-91-87557-34-7
18. Nord, L., Färm, K-A., Jendel, L. & Olsson, E-K. (2014). *Efter Husbykravallerna – En studie av mediebilder och kriskommunikation*. DEMICOM nr 18. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87557-35-4
19. von Krogh, T. (2014). *Pizzerian brinner igen! Skillnader och likheter mellan läsning av lokala nyheter på papper och nät*. DEMICOM nr 19. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87557-36-1
20. Wadbring, I. & Ödmark, S. (2014). *Delad glädje är dubbel glädje? En studie om nyhetsdelning i sociala medier*. DEMICOM nr 20. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87557-37-8
21. Eriksson, M. (2014). *En kunskapsöversikt om krishantering, kriskommunikation och sociala medier*. DEMICOM nr 21. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87557-38-5
22. Andersson, U. (2014). *Publikforskning i en digitaliserad och konvergerad mediavärld. En forskningsöversikt*. DEMICOM nr 22. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87557-78-1
23. Ottestig, T. A. (2015) *Gilla! Dela! Följ! En studie av myndigheters kriskommunikation i sociala medier*. DEMICOM nr 23. Sundsvall: Mittuniversitetet. ISBN: 978-91-87557-79-8



Mittuniversitetet

DEMICOM

