



University of
Stavanger



Krise - alle mann på Twitter!

Et studie av politidistrikt i Norge og deres anvendelse av Twitter som
krisekommunikasjonsverktøy.

Masteroppgave i Samfunnsikkerhet
Universitetet i Stavanger, våren 2014.

Av Linn Buskenes Andersen og Lise Ranum
UNIVERSITETET I STAVANGER

**MASTERGRADSSTUDIUM I
SAMFUNNSSIKKERHET**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER: Vår 2014

FORFATTERE: Linn Buskenes Andersen og Lise Ranum

VEILEDER: Bjørn Ivar Kruke

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE: *Hvordan fungerer Twitter som et
krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?*

EMNEORD/STIKKORD: Krise, kommunikasjon, krisekommunikasjon, krisehåndtering, sentralisering, desentralisering, Twitter, politidistrikt, Politidirektoratet.

SIDETALL: 87

STAVANGER 12.06.2014

DATO/ÅR

SAMMENDRAG

Bakgrunn

Den raskeste måten å dele viktig informasjon på i en krise er ikke lenger gjennom mediekkanaler som televisjon og aviser. Twitter er et sosialt medie som under flere nyere kriser har vist seg å være et nyttig verktøy for informasjonsdeling. To kriser i løpet av de siste tre årene viser tydelig nytten som ligger i det sosiale mediet; både bombingene under Bostonmaraton 15. april, 2013 og hendelsen på Utøya den 22. juli, 2011. Per 01.05.2014 anvender 25 av Norges 27 politidistrikt Twitter for å formidle informasjon om politiets daglige virke. Anvendes også Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene?

Problemstilling og forskningsspørsmål

Med dette som bakgrunn har vi i denne oppgaven hatt som mål å besvare problemstillingen:

Hvordan fungerer Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?

For å besvare denne problemstillingen har vi utarbeidet tre forskningsspørsmål:

1. Kommuniserer politidistriktene kriseinformasjon på Twitter?
2. Hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?
 - Retningslinjer
 - Formidling og respons
 - Ansvar
3. Hva ønsker politidistriktene å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter?

Teori

I det teoretiske grunnlaget for denne oppgaven har vi tatt utgangspunkt i begrepene krise, krisehåndtering og krisekommunikasjon. Begrepene må i denne oppgaven forstås som sammenkoblede, og som en progresjon fra krise til krisehåndtering til krisekommunikasjon. Vi ser på kriser som en prosess gjennom tre faser; en førkrisefase, en akuttkrisefase og en

etterkrisefase. Krisehåndtering og krisekommunikasjon blir i likhet med kriser delt inn etter de samme fasene.

Metode

Gjennom kvalitativ metode har vi foretatt 4 dokumentanalyser, gjennomført 14 intervjuer fra 8 ulike politidistrikt i Norge og observert 3 ulike operasjonssentraler. Våre funn er drøftet opp mot de teoretiske perspektivene vi presenterer. Dette har gitt oss grunnlag for å svare på oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

Funn

Funnene i studien ga oss følgende svar på forskningsspørsmålene:

1. Kommuniserer politidistriktene kriseinformasjon på Twitter?

Kriseinformasjon blir kommunisert på Twitter, selv om det er de daglige hendelsene som deles hyppigst. Politidistriktene er varsomme med å dele enkelte typer meldinger med tanke på usikkerheten som ligger i en krise. Hvordan og når posting av meldingene gjennomføres avhenger av operasjonslederens erfaring.

2. Hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?

- På bakgrunn av den raske utviklingen av Twitter som kommunikasjonsverktøy i politidistriktene, har POD sine retningslinjer fra 2011 falt til kort. Dersom Twitter skal fungere som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene er det nødvendig med bestemte mål og krav til anvendelsen slik at bruken blir mest mulig lik i distriktene. På denne måten blir Twitter et forankret verktøy som offentligheten kan stole på som en pålitelig kilde under kriser.
- Twitter fungerer i dag som en enveiskommunikasjonskanal. På bakgrunn av dette kan politidistriktene miste verdifull informasjon i en krise. For å kunne anse Twitter som et optimalt krisekommunikasjonsverktøy, må det sosiale mediet fungere som en toveiskommunikasjon mellom sender og mottakere i en krise.
- Politidistriktenes organisering i forhold til hvem som er ansvarlig for Twitter til enhver tid er klar og er i de fleste distriktene i samsvar med ansvarsprinsippet etter St.meld. nr. 17, 2001-2002. Det er operasjonslederen som er ansvarlig for Twitter i det daglige virket. Ved kriser er det i de fleste distriktene også operasjonslederens ansvar. P5 eller operasjonslederen er den

ansvarlige for Twitter i alle fasene av en krise. Den tydelige og klare organiseringen styrker Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene.

3. Hva ønsker politidistriktene å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter?

Politidistriktene er avhengig av at Twitter høster tillit hos media og offentligheten for at det sosiale mediet skal fungere som et kommunikasjonsverktøy når en krise oppstår. Denne tilliten opparbeider de seg over tid ved å informere om hva distriktene foretar seg i det daglige.

Konklusjon

Hvordan fungerer Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?

Twitter anvendes av politidistriktene i tilfeller ved kriser. Twitter fungerer i dag som et supplement til de andre kommunikasjonskanalene som politidistriktene anvender. Det sosiale medie mangler forankring i klare retningslinjer for bruk og mål. Twitter fungerer per i dag (etter vår krisekommunikasjonsdefinisjon) ikke som et krisekommunikasjonsverktøy i seg selv, da mediet ikke anvendes som toveiskommunikasjon i politidistriktene. Hensikten med mediet er heller å bygge tillit til befolkningen og for å gi sanntidsinformasjon til mediene.

FORORD

Denne oppgaven markerer avslutningen på masterstudiet i Samfunnssikkerhet ved Universitetet i Stavanger. De siste to årene har vært innholdsrike og utfordrende og har inneholdt prosjektoppgaver, fremføringer og eksamener. Arbeidet med masteroppgaven har vært en reise fra toget forlot perrongen i januar, frem til vi nå har kommet frem til endestasjonen. Dette er ikke bare en metafor for oppgaven, men også realiteten for vår innsamling av data. Vi har blitt godt kjent med livet i kollektivtrafikken i løpet av denne perioden.

Underveis i arbeidet med masteroppgaven har vi fått god hjelp fra flere hold;

#Vi ønsker først og fremst å rette en stor takk til vår veileder, Bjørn Ivar Kruke, for god støtte og oppfølging i hele prosessen.

#Tusen takk til vår informant i POD som bidro til å finne de aktuelle informantene i politidistriktene. Du var til stor hjelp med både viktig informasjon og riktige informanter.

#Vi vil så rette en stor takk til våre kunnskapsrike informanter i politidistriktene. Vi hadde ikke kommet i mål med oppgaven uten dere. Takk for informasjon, opplevelserike omvisninger og begeistring for oppgaven.

#Vi ønsker også å takke våre kjente og kjære; Takk til Berit Guldeig Ranum og Roy Håvard Andersen for korrekturlesing og gode bidrag. Familiene våre har hele veien vært gode å ha, både med støttende og motiverende ord, tusen takk!

#Takk til våre klassekamerater som har vært våre støttespillere i tykt og tynt dette semesteret og takk for hyggelige stunder på masterkontoret. Dere har bidratt til å holde humøret vårt oppe!

#Til slutt vil vi takke hverandre for en god innsats og et godt samarbeid det siste semesteret. Denne oppgaven er vi stolte over å ha gjennomført!

Linn Buskenes Andersen og Lise Ranum

Stavanger, 12.06.2014

INNHold

1. INNLEDNING	1
1.1 AVGRENSNING	4
1.2 TIDLIGERE FORSKNING	5
1.3 MÅL OG PROBLEMSTILLING FOR OPPGAVEN	6
1.4 INNHold OG STRUKTUR	6
2. KONTEKST	8
2.1 TWITTER	8
2.2 POLITIETS ORGANISERING	10
2.2.1 POLITIDIREKTORATET	10
2.2.2 POLITIDISTRIKTENE	11
3. TEORI	12
3.1 HVA ER EN KRISE?	13
3.1.1 FASEINDELING AV KRISER	14
3.1.2 KRISETYPOLOGIER	15
3.2 TILLIT VED KRISER	16
3.3 KRISEHÅNTERING	17
3.3.1 SENTRALISERING OG DESENTRALISERING	18
3.3.2 DE NORSKE BEREDSKAPSPRINSIPPENE	20
3.4 KOMMUNIKASJON	21
3.5 KRISEKOMMUNIKASJON	23
3.5.1 KRISEKOMMUNIKASJON MELLOM AKTØRER	25
3.5.2 KRISEKOMMUNIKASJON UNDER USIKKERHET	26
4. METODE	28
4.1 KVALITATIV METODE	28
4.2 FORSKNINGSSTRATEGI	29
4.3 CASESTUDIER	29
4.4 DATAKILDER	30
4.4.1 VALG AV LITTERATUR	30
4.4.2 VALG AV INFORMANTER	31
4.4.2.1 NØKKELINFORMANTER	33
4.4.3 GJENNOMFØRING AV SAMTALEBASERTE DYBDEINTERVJUER	34
4.4.4 DOKUMENTANALYSE	36
4.4.5 INNSYN PÅ OPERASJONSSENTRALENE	37
4.4.6 DATAREDUKSJON OG ANALYSE	37
4.5 RELIABILITET OG VALIDITET	38
4.5.1 VALIDITET	38
4.5.2 RELIABILITET	39
4.6 METODEKRITIKK: STYRKER OG SVAKHETER	41
5. PRESENTASJON AV EMPIRI	42
5.1 DOKUMENTANALYSER	42
5.1.1 "RUNDSKRIV FRA POD 2011/002" OG "RETNINGSLINJER FOR POLITIETS BRUK AV SOSIALE MEDIER SOM KOMMUNIKASJONSKANAL"	42
5.1.1.1 INNHold RUNDSKRIV	42
5.1.1.2 INNHold RETNINGSLINJER	43
5.1.2 INNHold "RISIKOVURDERING AV POLITIETS BRUK AV SOSIALE MEDIER, VERSJON 0.2"	44

5.1.3 FUNN FRA OBSERVASJON AV TWITTER I 24 TIMER	45
5.2 FUNN FRA INTERVJU	46
5.2.1 KOMMUNISERER POLITIDISTRIKTENE KRISEINFORMASJON PÅ TWITTER?	46
5.2.2 HVORDAN ORGANISERES BRUKEN AV TWITTER I POLITIDISTRIKTENE?	50
5.2.2.1 STYRING	50
5.2.2.2 FORMIDLING OG RESPONS	55
5.2.2.3 ANSVAR	56
5.2.3 HVA ØNSKER POLITIDISTRIKTENE Å OPPNÅ VED Å KOMMUNISERE MED MEDIA OG BEFOLKNINGEN VIA TWITTER?	58
6. DRØFTING	62
6.1 KOMMUNISERER POLITIDISTRIKTENE KRISEINFORMASJON PÅ TWITTER?	62
6.2 HVORDAN ORGANISERES BRUKEN AV TWITTER I POLITIDISTRIKTENE?	65
6.2.1 STYRING	65
6.2.2 FORMIDLING OG RESPONS	71
6.2.3 ANSVAR	78
6.3 HVA ØNSKER POLITIDISTRIKTENE Å OPPNÅ VED Å KOMMUNISERE MED MEDIA OG BEFOLKNINGEN VIA TWITTER?	80
7. KONKLUSJON	85
7.1 KONKLUSJON AV FORSKNINGSSPØRSMÅLENE	85
7.1.1 BLIR KRISEINFORMASJON KOMMUNISERT PÅ TWITTER?	85
7.1.2 HVORDAN ORGANISERES BRUKEN AV TWITTER I POLITIDISTRIKTENE?	85
7.1.3 HVA ØNSKER POLITIDISTRIKTENE Å OPPNÅ VED Å KOMMUNISERE MED MEDIA OG BEFOLKNINGEN VIA TWITTER?	86
7.2 KONKLUSJON AV PROBLEMSTILLING	86
7.3 FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING	87
8. LITTERATURLISTE	88
9. VEDLEGG	92
VEDLEGG 1 INTERVJUGUIDE POLITIDISTRIKT	92
VEDLEGG 2 INTERVJUGUIDE POLITIDIREKTORATET	94
VEDLEGG 3 SAMTYKKEERKLÆRING	96
VEDLEGG 4 RUNDSKRIV	97
VEDLEGG 5 RETNINGSLINJER	102
VEDLEGG 6 RISIKOVURDERING AV POLITIETS BRUK AV SOSIALE MEDIER	107

FORKORTELSER

AUF	Arbeidernes ungdomsfylking
Difi	Direktoratet for forvaltning og IKT
DSB	Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap
IKT	Informasjons- og kommunikasjonsteknologi
NOU	Norges offentlige utredninger
PBS	Politiets beredskapssystem
PD	Politidistrikt
POD	Politidirektoratet
ROS-analyse	Risiko- og sårbarhetsanalyse

BILDER

Bilde 1	Skjermdump Twitter, 20. april, 2014	s. 2
Bilde 2	Skjermdump Twitter, 2. april, 2014	s. 3
Bilde 3	Skjermdump Twitter, 27. februar, 2014	s. 4
Bilde 4	Skjermdump Twitter, 16. mai, 2014	s. 4
Bilde 5	Skjermdump Twitter, 3. juni, 2014, Oppfølgingsstrek	s. 9
Bilde 6	Skjermdump Twitter, 27. februar, 2014	s. 63
Bilde 7	Skjermdump Twitter, 16. mai, 2014	s. 76

FIGURER

Figur 1	Politi- og lensmannsetatens organisering	s. 10
Figur 2	Ledelsesnivåene i politidistriktene	s. 11
Figur 3	Progresjon fra krise til krisehåndtering til krisekommunikasjon med tilhørende krisefaser	s. 12
Figur 4	Krisefaser som en sirkulær prosess	s. 14
Figur 5	Typologi over kriser og katastrofers utvikling	s. 15
Figur 6	Tradisjonell kommunikasjonsmodell med sender og mottaker	s. 21
Figur 7	Elementer i en kommunikasjonsprosess	s. 22

Figur 8	Triangulært forhold mellom aktører	s. 26
Figur 9	Krisefaser som en sirkulær prosess	s. 66
Figur 10	Elementer i en kommunikasjonsprosess	s. 73
Figur 11	Triangulært forhold mellom aktører, tilpasset	s. 81

TABELLER

Tabell 1	Oversikt over informanter	s. 31 - 32
Tabell 2	Oversikt over dokumentanalyser	s. 42
Tabell 3	Oversikt over hyppigst delte meldinger under observasjon	s. 46

1. Innledning

Vi sitter ved vandet. En mann som skyter ikledd politiuniform. Hjelp oss ift når politiet kommer (Stenberg, Nilssen, Ege, Tommelstad & Widerøe, 2011).

Denne meldingen skrev sentralstyremedlem i AUF, Kjetil Vevle på Twitter 22. juli, 2011. Meldingen ble postet omtrent to timer etter at regjeringskvartalet i Oslo sentrum ble rammet av en eksplosjon. En annen oppfordring litt senere lød fra et øyenvitne:

Alle med båt i nærheten av Utøya. Dra og hent svømmende ungdommer som rømmer fra øya! Spre ordet! (Stenberg, et al., 2011).

De første meldingene fra hendelsen på Utøya tikket inn på Twitter hele 12 minutter før den første nettavisen publiserte sin sak. Twitter er en sanntidskanal som under 22. juli fungerte som en kanal for informasjonsspredning. Oppfordringer om å gi blod, opplysninger om pårørendenummer og videreføring av budskap fra politiet var andre eksempler på informasjon som ble postet på mediet under og etter skytingen på Utøya (Sæby, 2011).

Under Boston-bombingen den 15. april 2013 brukte Boston-politiet Twitter som en kanal for informasjonsspredning under alle fasene av krisen. Den store usikkerheten under krisen gjorde det avgjørende å komme ut med rask informasjon til befolkningen. I de kritiske minuttene etter bombingen fant sted og i timene som fulgte, kunne offentligheten følge Boston politiets Twitter-konto for å se deres hyppige oppdateringer om hendelsen. Politiet valgte å bruke ressurser på å dele Twitter-meldinger i stedet for å bruke tid på å skrive lengre pressemeldinger som ble postet med lengre tidsrom.



Bilde 1: Skjermdump Twitter, 20. april, 2014.

Under hendelsen i Boston ble Twitter også en arena for falske opplysninger og ryktespredning. Man kunne lese postede meldinger som inneholdt umiddelbare anklager om at det måtte være muslimer som stod bak angrepet. Det ble derfor vanskelig å skille mellom meldinger som var fakta og fiksjon.

Eksempler som dette viser at medier som aviser og televisjon ikke lenger er den raskeste måten å spre viktig og kritisk informasjon på. Sosiale medier er en hurtig kilde til informasjon under en krise. Alle kan fritt dele og søke den informasjonen de ønsker. Hendelsene på Utøya og i Boston er eksempler på nyere kriser der Twitter har hatt en nyttig funksjon i krisehåndteringen. Trolig vil kanalen bli en enda større del av informasjonsspredningen under kriser i fremtiden.

Kanalens potensiale vil avhenge av om medie blir anvendt på den riktige måten og om meldingene når frem til ønsket målgruppe. Det er derfor spennende å se at bruken også blant offentlige organisasjoner på Twitter har økt de siste årene. En offentlig organisasjon i Norge som har fått særlig oppmerksomhet for Twitter-bruken er politi- og lensmannsetaten. Ingen av Norges politidistrikt hadde 22. juli, 2011 tatt i bruk Twitter som kommunikasjonskanal. Oslo politidistrikt var det første distriktet som på eget initiativ innførte Twitter i september, 2011. Per 01.05.2014 anvender hele 25 av de 27 norske politidistriktene det sosiale mediet. Etter oppstarten av Twitter har spesielt Oslo-politiet blitt velkjent. "Operasjonssentralen" som Oslo politidistrikt kaller seg på Twitter ligger faktisk som den femte mest populære Twitter-kontoen i

Norge¹. Med bruk av humor i meldingene, og meldinger med et glimt i øyet har de fått mange positive tilbakemeldinger og har til og med mottatt utmerkelse for deres måte å formidle på. Videre har både Oslo politidistrikt og andre distrikter i Norge også høstet kritikk. De store mediene er raskt ute med å blåse opp en sak dersom noe upassende eller krenkende blir twitret. Et nylig eksempel på en upassende melding er:



Bilde 2: Skjermdump Twitter, 02. april, 2014.

Politiet er en viktig aktør i den norske krisehåndteringen. Videre er politiet et organ som skal ivareta samfunnets interesser i opprettholdelse av sikkerhet, ro og orden. De skal påse at lover og rettsforskrifter overholdes og de skal etterforske og påtale rettsforstyrrelser. Dette arbeidet innebærer stor grad av kommunikasjon og krisekommunikasjon. Nye teknologiske fremskritt som Twitter, kan bidra til at denne kommunikasjonen blir mer effektiv og kan være et hjelpemiddel til å forbedre kommunikasjonen. Distriktenes motivasjon til å anvende Twitter er hovedsakelig for å kunne formidle rask informasjon til mediene. Politiet hadde tidligere politiradioen som media kunne følge før de innførte Twitter. I tillegg sendte de fleste politidistriktene ut en medielogg med utdypende informasjon som i gjennomsnitt ble sendt ut hver fjerde time.

I skrevet "Kommunikasjonspolitik for politi- og lensmannsetaten" (juni, 2011) skriver tidligere politidirektør Øystein Mæland at *god kommunikasjon er en grunnleggende forutsetning for å skape og opprettholde tillit mellom innbyggerne og politiet*. Han sier også at *politiet er avhengig av et godt forhold til innbyggerne og sine samarbeidspartnere for å kunne løse arbeidsoppgavene på en god måte (Pod, 2011)*. Samfunnets økte krav om åpenhet og tilgjengelighet innebærer at politiet må ha en god dialog med mediene samtidig som befolkningen må involveres i arbeidet på en måte som gjør at de opplever at deres trygghetsbehov blir ivaretatt (Pod, 2011). Vi ser at Twitter er et verktøy for å bidra til nettopp dette.

¹ Basert på Twitter-kontoene i Norge med høyest antall norske følgere: <http://tvitre.no/norsktoppen>



Bilde 3: Skjermdump Twitter, 27. februar, 2014.

Twitter-meldingen ovenfor viser til et eksempel der Twitter ble brukt som formidlingskanal ved en potensiell krise i Vestoppland politidistrikt. Politiet har uthevet hendelsen i stor skrift og meldingen viser en klar og konsis beskrivelse av hva befolkningen bør foreta seg. Et annet eksempel på nyttig bruk av Twitter er senest den 16. mai 2014, da nødnummeret til politiet i Oslo gikk ned og politiet informerte befolkningen på Twitter med hensyn til hvordan de skulle komme i kontakt.



Bilde 4: Skjermdump Twitter, 16. mai, 2014.

1.1 Avgrensning

Med bakgrunn i at masteroppgaven strekker seg over et kort tidsrom var det tidlig i prosessen nødvendig å foreta avgrensninger. Vi har valgt å avgrense oppgaven til å omhandle fenomenet sosiale medier i kriser, med politietaten og Twitter som kontekst. Videre har vi valgt å gå i dybden på fenomenet gjennom å intervjuere ansatte i politi- og lensmannsetaten. I denne oppgaven ser vi bort fra mottakerne av meldingene (offentligheten og media) sine synspunkt på Twitter som

kommunikasjonskanal da dette ble for omfattende. Denne tematikken kan derimot være aktuell for videre forskning.

Flere av politidistriktene anvender vanligvis to Twitter-kontoer; en for sanntidsinformasjon og en for generell informasjon for politidistriktet. Vi har valgt å avgrense oss til kun å se på Twitter-kontoene som omhandler meldinger som sendes i sanntid.

1.2 Tidligere forskning

Det er gjennomført lite forskning på politietatsens bruk av Twitter ved kriser. Vi ser derimot at det er skrevet flere forskningsartikler om Twitter og kriser på et generelt plan. David E. Alexander har eksempelvis skrevet om *Social media in Disaster Risk Reduction and Crisis Management (2013)*, der han ser på hvordan Twitter fungerer som krisekommunikasjonsverktøy og videre hvordan medie har potensiale ved kriser. Videre har Ira Helsloot og Jelle Groenendaal skrevet artikkelen *Twitter: An Underutilized Potential during Sudden Crises (2013)*. Denne artikkelen viser til at kommunikasjonseksperter har blitt overbevist om at regjeringen bør ta i bruk Twitter under kriser. David Mendonca, Giampiero E.G. Beroggi & William A. Wallace har skrevet *Decision support for improvisation during emergency response operations (2001)*, der de argumenterer for å utvikle nye modeller som skaper mer fleksibilitet og kreativitet enn de tradisjonelle kommando- og kontrollmodellene for å respondere til kriser. Videre har Marcelo Mendoza, Barbara Poblete & Carlos Castillo skrevet *Twitter Under Crisis: Can we trust what we RT? (2010)*. Denne artikkelen ser på oppførselen til Twitter-brukere under kriser og har et fokus på Twitter-bruk rettet mot jordskjelvet i Chile i 2010. Teun Terpstra, R. Stronkman, A. de Vries & G.L. Paradies har skrevet *Towards a realtime Twitter analysis during crises for operational crisis management (2012)* der de utforsker mulighetene for sanntids- og automatisk analyse av Twitter-meldinger under en krise.

Disse forskningsartiklene har gitt oss god innsikt på tematikken Twitter og kriser. Vi har valgt å se på politi- og lensmannsetatsens bruk av Twitter ved kriser, noe som er en ny innfallsvinkel med tanke på forskning på Twitter som krisekommunikasjonskanal. Informanter fra politi- og lensmannsetaten har gjennom vårt eksplorative studie gitt

oss informasjon som vil skape en ny mening gjennom å bringe dataen videre til teoretiske diskusjoner. Med dette utgangspunktet vil vi videre gjøre rede for vårt mål og problemstilling for oppgaven.

1.3 Mål og problemstilling for oppgaven

Målet for denne oppgaven er å se på hvordan Twitter fungerer som krisekommunikasjonsverktøy i politi- og lensmannsetaten. Dette vil konkretiseres i følgende problemstilling:

Hvordan fungerer Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?

For å kunne svare på denne problemstillingen er det nødvendig å avklare følgende spørsmål:

1. Kommuniserer politidistriktene kriseinformasjon på Twitter?
2. Hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?
 - Retningslinjer
 - Formidling og respons
 - Ansvar
3. Hva ønsker politidistriktene å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter?

1.4 Innhold og struktur

I kapittel 2 beskrives konteksten og rammen for oppgaven. Her vil vi beskrive hva som ligger i begrepet Twitter som et mikrobloggerinnlegg. Videre er det nødvendig å beskrive organiseringen av politiet med fokus på politidistriktene og Politidirektoratet som øverste instans og politidistriktenes nærmeste støttespiller. Kapittel 3 tar for seg den teorien vi legger til grunn for denne oppgaven. Denne teorien vil i hovedsak omhandle kriser, krisehåndtering, kommunikasjon og krisekommunikasjon. I kapittel

4 vil vi gjøre rede for oppgavens metodevalg og forskningsstrategi i tillegg til å gi en vurdering av oppgavens validitet og reliabilitet. I kapittel 5 presenteres empirien vi har samlet inn. Empiren er todelt. Del 1 består av fire dokumentanalyser. Analysene vi har gjennomført er ”Risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier” (POD, 2012), ”Retningslinjer for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal” og ”rundskriv fra POD 2011/002” og til slutt funn fra ”et døgn med Twitter”. I del 2 av empirien vil vi presentere innhentet data fra de totalt fjorten intervjuene. Kapittel 6 består av en drøfting med bakgrunn i innsamlet empiri og teori. Drøftingen er oppdelt etter oppgavens forskningsspørsmål. Avslutningsvis presenteres oppgavens konklusjon og anbefalinger til videre forskning i kapittel 7.

2. Kontekst

I dette kapittelet vil vi gjøre rede for oppgavens kontekst. Vi vil begynne med å beskrive Twitter som et sosialt medie, deretter vil vi gjøre rede for hvordan politiets organisering er bygd opp.

2.1 Twitter

Twitter er et mikroblogginnlegg av kort lengde med en begrensning på 140 tegn (Furu, 2013). Dette gjør tjenesten praktisk å bruke via mobiltelefon og det vil derfor være enkelt å spre nyheter i sanntid, samtidig som en interagerer med mediene (Enjolras, Karlsen, Johnsen & Wollebæk, 2013). Det er ikke uvanlig at det legges ved et bilde med innlegget. Mikroblogginnleggenes funksjon er hovedsakelig å varsle om en nyhet, formidle noe eller for å inngå i en debatt om et emne (Furu, 2013). Begrepet mikroblogginnlegg har hovedsakelig blitt brukt på tjenesten Twitter. Twitter er en amerikansk og gratis mikrobloggings-tjeneste som ble opprettet i juli 2006 av Jack Dorsey (Jackson, 2012). I dag er tjenesten den mest populære mikrobloggservicen på verdensbasis (Chae et al., 2013) og tjenesten har over 140 millioner brukere. Twitter er et åpent medium der man ikke er avhengig av vennelister slik man er på Facebook (Enjolras, et al., 2013).

Twitter betyr kvitring, som i fuglekvitring, mens meldingene man legger ut kalles tweets (Jackson, 2012). Personer som har Twitter-konto går under fellesbetegnelsen "tweeps" (Chae, et al., 2013). I følge Enjolras et al (2013) er Twitter mannsdominert; menn utgjør hele 60 % av de aktive Twitter-brukerne. Videre er befolkningen over 45 år nærmest fraværende på Twitter. De fleste brukerne er jevnt over mer politisk interessert, selv om andelen politiske interesserte 50-åring er lavere enn politisk uinteressert ungdom. Twitter-brukere har i større grad universitetsutdannelse enn resten av befolkningen (Enjolras, et al., 2013). Twitter-brukere som har flest følgere, er ofte kjente personligheter som twitrer om kunngjøringer i deres liv. Det kortfattede mediet og de umiddelbare tilbakemeldingene kan bli en motiverende faktor som bidrar til at det er lav terskel for å publisere innlegg. Det er heller ingen begrensninger på hvem man kan se oppdateringer fra via en mikroblogg (Furu, 2013). Mikroblogging er av stor interesse for både for journalister, politikere og andre

samfunnsinteresserte. Twitter gir informasjonen rett fra kilden, noe som gir et direkte bilde av andres virkelighet. Det er også mulig å overvåke et spesifikt fagfelts utvikling ved å følge med på mikroblogging. Dette kan bidra til å utvide ens egen horisont (Furu, 2013).

Twitter har utviklet sine egne konvensjoner, herunder hashtagger, spesielle tiltaleformer og forkortelser. En hashtag er *en tematisk angivelse på Twitter eller Instagram som markeres med tegnet # foran ordet. Hashtagger er klikkbare og gir ved klikking en strøm av innlegg merket med samme hashtag* (Furu, 2013, s. 84)

Dersom innlegget omhandler et emne som kan benevnes på ulike måter eller berører flere emner, kan en merke en tweet med flere hashtagger (Furu, 2013).

De 140 tegnene kan også inkludere "mentions", lenker og annen informasjon. Når man henviser til et brukernavn i innlegget, må man bruke en "mention" eller nevning på norsk. Et menyvalg på Twitter viser da at man er blitt nevnt i en tweet fra en annen person. Dette kalles å få en "mention". Det er også mulig å søke opp "mentions" på andre. Journalister er aktører som ofte følger med på "mentions" av blant annet kjendiser, store firmaer og andre aktører av relevans for nyhetsbildet (Furu, 2013). Nylig har det også kommet en blå "oppfølgingsstrek" som gjør det mulig å følge opp en melding slik at meldingene som omhandler samme emne "henger sammen".



Bilde 5: Skjermdump Twitter 3.juni, 2014. Oppfølgingsstrek.

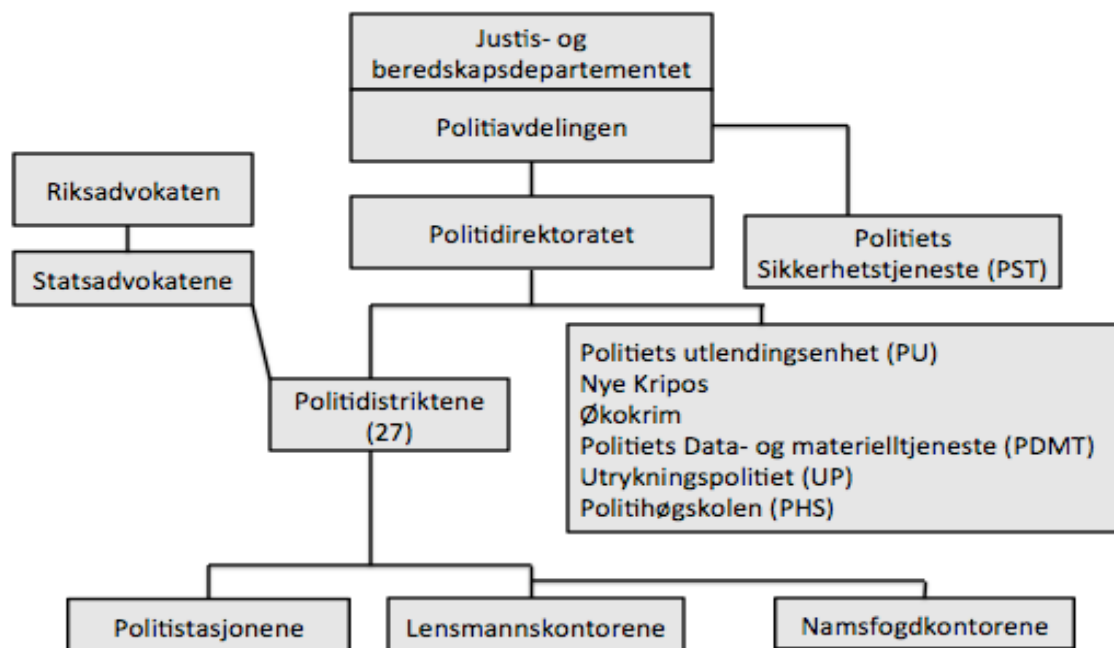
Et mål for mange mikrobloggerere er ofte å få en respons eller å skape interesse ved å varsle om noe nytt eller interessant. Dette kan være i form av en favorittmerking, en retweet eller en mention. Flere aktører måler og analyserer denne aktiviteten og noen

har til og med skrevet egne rapporter om retweeting. Ved å måle denne aktiviteten kan aktørene blant annet bli oppdatert på hvilken informasjon som er mest populær å dele. Dette kan igjen vise til hvilken informasjon som er mest aktuell å dele i fremtiden for å nå ut til flest mulig (Furu, 2013).

2.2 Politiets organisering

Politiet skal gjennom forebyggende, håndhevende og hjelpende virksomhet være et ledd i samfunnets samlede innsats for å fremme og befeste borgernes rettsikkerhet, trygghet og alminnelige velferd for øvrig (jf. Politilovens § 1, andre ledd) (Regjeringen, 1995).

I denne oppgaven blir politi- og lensmannsetaten omtalt som politiet eller politietaten. Studiet vi har gjennomført tar for seg et utvalg av politidistrikt i Norge samt Politidirektoratet. Som bakgrunn for oppgaven ser vi det som nødvendig med en klar beskrivelse av disse nivåene.



Figur 1: Politi- og lensmannsetatens organisering (Regjeringen, 2004-2005).

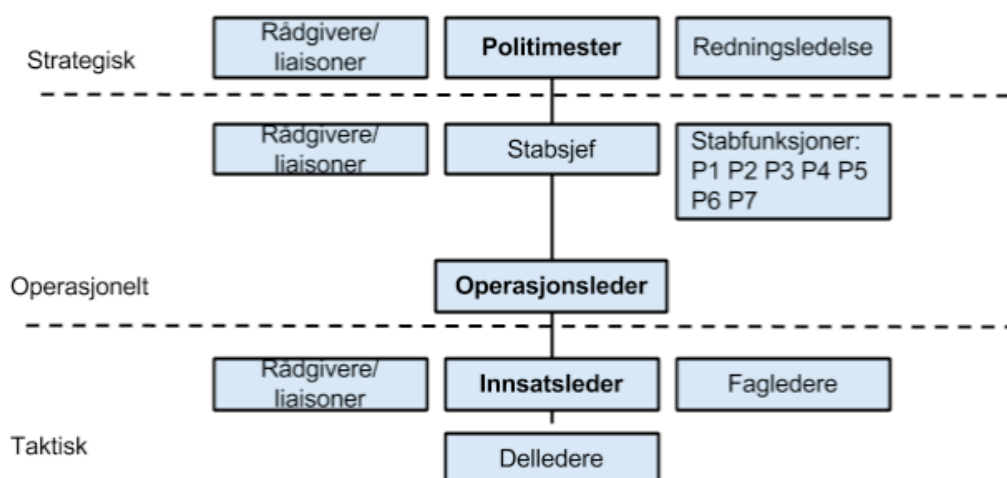
2.2.1 Politidirektoratet

Politidirektoratet utgjør det operasjonelle nivået. Direktoratet er politidistriktenes og særorganenes overordnende myndighet, men politimesterne og sjefene for særorganene har et selvstendig ansvar for å utføre politiets oppgaver. Direktoratet

ivaretar i det daglige den overordnede og faglige ledelsen av politiet. Ved en aktuell hendelse kan Politidirektoratet gi operasjonsordrer til det taktiske nivået, råd til berørte politimestre og sjefer for særorgan, og sørge for at personell- og materiellressurser er disponible. Direktoratet koordinerer samarbeidet med politimestre og sjefer for særorgan, behandler spørsmål om policy og utpeker ved behov en politimester eller særorgansjef som ansvarlig for koordinering på taktisk nivå. Politidirektoratet innhenter og bearbeider informasjon fra taktisk nivå, koordinerer samarbeidet med andre aktører på operasjonelt nivå og utarbeider situasjonsrapporter til Justis- og beredskapsdepartementet (strategisk nivå) (Politidirektoratet, 2011, s. 14).

2.2.2 Politidistriktene

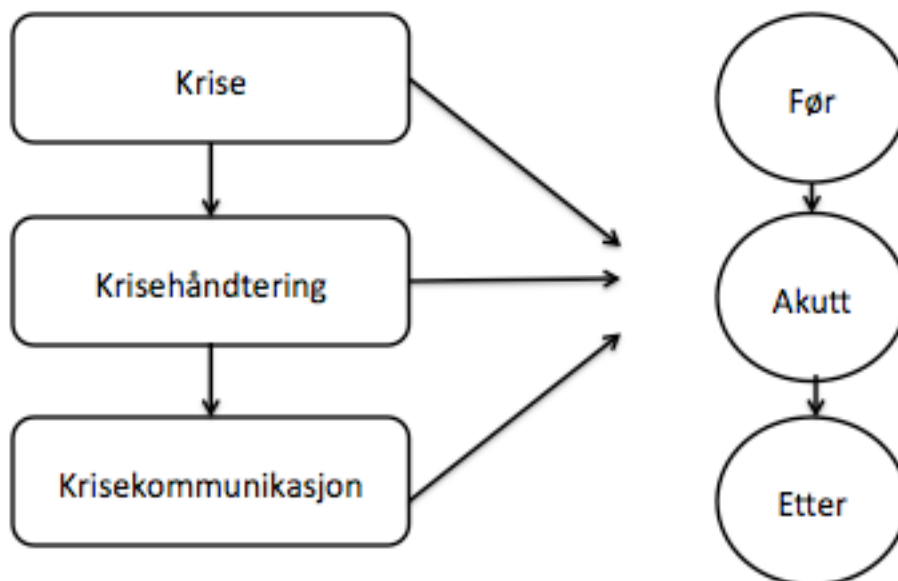
Norge er delt inn i 27 politidistrikt, som igjen er inndelt i lensmanns-, politistasjons- og namsfogdsdistrikt. Lensmanns- og politistasjonsdistrikter kan være samordnet i driftsenheter. Politiet har et stort ansvar i den lokale beredskapen og må samvirke med nødetatene, kommunen, Forsvaret, det lokale næringslivet, frivillige organisasjoner og befolkningen forøvrig. Politimesteren har ansvar for og kommandoen ved politiets håndtering av alle hendelser i eget politidistrikt. Hvert politidistrikt har en egen operasjonssentral som tar imot alle oppdragsmeldinger om nødsituasjoner, ulykker og andre farlige situasjoner. Fra operasjonssentralen kan de raskt dirigere politipatruljer og andre som er på vakt der det er behov og de har oversikt over det meste som skjer i distriktet (Politidirektoratet, 2011)



Figur 2: Ledelsesnivåene i politidistriktene (Politidirektoratet, 2011, s. 33).

3. Teori

Denne oppgaven omhandler hvordan Twitter fungerer som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge. Vi har valgt å strukturere teoridelen ved først å ta for oss tematikken i en samfunnssikkerhetsrettet kontekst med tilhørende begreper som forklarer og setter en ramme for oppgaven. Dette innebærer begrepene *krise*, *krisehåndtering*, *kommunikasjon* og *krisekommunikasjon*. Krisers omfang gjør det avgjørende med forberedelse og beredskap for å kunne utøve best mulig krisehåndtering og videre krisekommunikasjon når en krise oppstår. Begrepene krise, krisehåndtering og krisekommunikasjon må derfor forstås som sammenkoblede, og må ses på som en progresjon fra krise til krisehåndtering til krisekommunikasjon (Coombs, 2012). Kriser følger en utvikling gjennom tre faser; en førkrisefase, en akuttcrisefase og en etterkrisefase (Kruke, 2012). Krisekommunikasjon blir i likhet med kriser inndelt etter de samme fasene. Figuren under illustrerer dette.



Figur 3: Progresjon fra krise til krisehåndtering til krisekommunikasjon med tilhørende krisefaser (modell basert på Coombs teori) (Coombs, 2012).

Videre er en krise et begrep som inneholder flere dimensjoner; for eksempel tillit, usikkerhet og krisetypologier. Disse begrepene er avgjørende å forklare nærmere i vår oppgave for å få et samlet bilde på hva en krise kan være. Håndteringen av en krise

vil igjen være påvirket av disse dimensjonene, samtidig som valg av strategi for håndteringen vil være avgjørende for krisens utfall.

3.1 Hva er en krise?

Begrepet krise blir av forskere og eksperter definert på ulike måter og gjerne fra ulike perspektiver, det å finne en klar samlet definisjon er vanskelig. Vi vil i det følgende presentere tre ulike definisjoner av krisebegrepet som vil være aktuelle for denne oppgaven.

Krise er en alvorlig trussel mot strukturer, verdier og normer i et sosialt system som under tidspress og usikkerhet gjør det nødvendig å foreta kritiske beslutninger (Rosenthal, Boin & Comfort, 2001, s. 7).

I den første stortingsmeldingen om samfunnssikkerhet (St.meld. 17 (2001-2002)) blir en krise beskrevet som *påkjenninger mot samfunnet som i art og omfang går ut over det som regnes som normalrisiko og normalbelastning i fredstid (Nou, 2001-2002).*

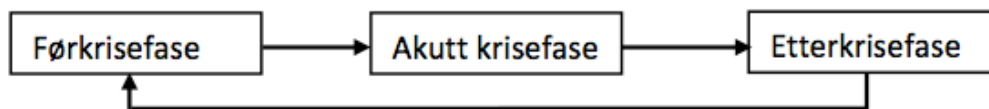
Kriser kommer alltid overraskende, og dette er en del av krisenes karakter. I tillegg oppstår de på en måte som ingen hadde forestilt seg på forhånd. Kriser setter oss ut av den daglige rytmen, setter oss på alvorlige prøvelser og kan avsløre alvorlige mangler og forsømmelser som en organisasjon har gjort seg skyldig i (Olsen, Mathiesen & Boyesen, 2008).

Ut i fra de ulike definisjonene kan vi trekke ut følgende nøkkelord for å forklare en krise; *trussel, overraskende, setter samfunnet ut av den daglige rytmen, usikkerhet og kritiske beslutninger.* Med bakgrunn i vår problemstilling vil vi i denne oppgaven anvende krisedefinisjonen til Rosenthal, Boin & Comfort (2001) som bakteppe for vår anvendelse av krisebegrepet. Rosenthal, Boin & Comfort (2001) utdyper videre hva de legger i usikkerhetsbegrepet. Usikkerheten ligger i krisebegrepet, dette er en del av trusselens natur, til dynamikken av situasjonen og de fremtidige konsekvensene av krisen. Denne definisjonen på en krise trekker inn et viktig element ved å konkretisere vanskeligheten med å foreta kritiske beslutninger ved kriser under tidspress og

usikkerhet. Dette er av stor relevans for vår problemstilling som nettopp omhandler kommunikasjon under kriser.

3.1.1 Faseinndeling av kriser

Coombs et al (2010) forklarer at det er viktig å separere kriser fra andre hendelser. Begrepet krise bør være reservert for alvorlige hendelser, hvor hendelsene må ha et potensial til å ha en alvorlig innflytelse på samfunnet eller en organisasjon. Flere forskere har utarbeidet egne faseinndelinger av en krise (Rake, 2008; Kruke, 2010; Ursano, McCaughey et al. 1994). Faseinndelingene består av ulike navn og et ulikt antall faser. Det finnes likevel et fellestrekk ved faseinndelingene da alle består av tre grunnleggende faser (Kruke, 2012).



Figur 4: Krisefaser som en sirkulær prosess (Kruke, 2012).

Vi ønsker å anvende disse grunnleggende fasene av en krise i vår oppgave. Modellen over viser til krisefasene som en sirkulær prosess, noe som betyr at vi alltid vil vende tilbake til en normaltilstand og til en ny førkrisefase. Læring inngår også i denne modellen, da man i en førkrisefase er mer robust som følge av at man har lært fra tidligere hendelser. Dette kan føre til at vi er mer oppmerksomme på de svake signalene dersom noe er galt (Kruke, 2012).

Hvordan man faktisk håndterer en krise i den akutte krisefasen er avhengig av hvor forberedt man er. Det arbeidet som er gjort av forebygging, forberedelse og beredskap i førkrisefasen gjenspeiler hvor effektiv krisehåndteringen blir (Kruke, 2012). Beredskapsplanlegging, trening og øvelser er eksempler på forberedelser man kan gjøre i førkrisefasen. Erfaringer fra både inn- og utland viser til at organisasjoner som praktiserer jevnlig øvelser har best informasjonsberedskap og takler kriseinformasjonen best. I tillegg kommer slike organisasjoner i større grad ut av krisen med troverdigheten i behold (Løvik, 2007). I en slik øvelse kan man for eksempel dele opp organisasjonen i grupper som kan være aktuelle i et virkelig

scenario (Løvik, 2007). Forberedelse i før-krisefasen er avgjørende da kriser er forskjellige og utvikler seg ulikt.

3.1.2 Krisetypologier

Kriser er et begrep det er vanskelig å få grep om, vi ser det derfor som nødvendig med en dypere forklaring på hvordan ulike typer kriser kan se ut og utvikle seg. Kriser har ulike karakteristikk, og det eneste man vet helt sikkert med en krise er at den neste krisen ikke vil bli lik som den forrige. Rosenthal et al (2001) forklarer at kriser utvikler seg i ulike retninger, og presenterer en typologi av fire ulike mønstre for krisers utvikling og avslutning. Vi ønsker å anvende to av disse typologiene i vår oppgave: ”hurtigbrennende kriser” og ”lange skyggers krise”. Disse blir derfor forklart i større grad enn ”rensende kriser” og ”sakte brennende kriser”.

		Hvor fort en krise utvikler seg?	
		Raskt, øyeblikkelig	Langsamt, krypende
Hvor fort kan en krise avsluttes?	Raskt, plutselig	Hurtigbrennende kriser, for eksempel flyulykker eller gisseldrama	Rensende kriser, for eksempel konflikter som plutselig eksploderer i avgjørende sammenstøt
	Langsamt og gradvis	Lange skyggers kriser, for eksempel skandalepregede hendelser som fører til dypgående endringer	Krypende kriser, for eksempel lavintensive konflikter, miljøproblemer, sult eller visse typer epidemier (AIDS)

Figur 5: Typologi over kriser og katastrofers utvikling etter (Olsen, et al., 2008).

Hurtigbrennende kriser: Krisen avsluttes som den oppstår; kort, rask og avgjørende (Rosenthal, et al., 2001). Krisene kommer tilsynelatende fra klar himmel, og gjennom hektiske timer eller dager foregår det en intens aktivitet for å redde liv og verdier (Olsen, et al., 2008). I slike kriser er det liten tid til å forberede seg. Hvordan man lykkes med å håndtere krisen avhenger derfor av hvor godt man har forberedt seg

lenge før den tilsynelatende startet. Eksempler på hurtigbrennende kriser er storulykker eller gisselaksjoner (ibid.).

Lange skyggers krise: Denne type krise oppstår raskt og reiser kritiske problemer (Rosenthal, et al., 2001). Olsen et al (2008) forklarer at den kritiske situasjonen avsluttes relativt raskt, men på bakgrunn av krisens karakter vil den kaste skygger inn i fremtiden noe som kan føre til politiske og institusjonelle omveltninger eller en type ”nasjonale traumer” som tar lang tid å lege. Skyldspørsmål er en faktor som kan prege denne type krise. Et eksempel på en slik krise er hendelsene den 22. juli, 2011.

Rensende kriser: Krisen oppstår over tid og avsluttes raskt. Spenning og sårbarhet bygger seg opp over tid og når et kritisk punkt der krisen inntreffer (Rosenthal, et al., 2001). Eksempel på slike type kriser er konflikter som plutselig eksploderer i avgjørende sammenstøt (Olsen, et al., 2008).

Saktebrennende kriser: Denne type krise bryter seg sakte opp i stedet for å bryte ut raskt, og ebber ut i stedet for å bli løst (Rosenthal, et al., 2001). Eksempler på slike kriser er lavintensive kriser, miljøproblemer, sult eller visse typer epidemier (Olsen, et al., 2008).

Ulike typer kriser kan derfor se ut og utvikle seg ulikt. Hvor fort en krise utvikler seg, eller hvor fort den lar seg stoppe avhenger i stor grad av befolkningens tillit til et lands institusjoner.

3.2 Tillit ved kriser

Tillit sies ofte å være samfunnets lim, smøremiddel og grunnmur (Grimen, 2009, s. 11). Et tradisjonelt syn på forholdet mellom tillit og mistillit er at tillit er funksjonelt, og mistillit er dysfunksjonelt. Mistillit ødelegger muligheter for samhandling eller gjør den stridig med negative følger for økonomisk og politisk utvikling (Grimen, 2009, s. 92).

Kriser kan oppstå, eller eskalere, som følge av at befolkningen mister tillit til institusjoner som skal ivareta kritiske funksjoner i samfunnet. For eksempel; mister vi

tillit til lovverket, blir det lettere å bryte lovene, og mister vi tillit til politiet, kan vi ta loven i egne hender. Hvis det ikke er tillit mellom befolkningen og de som styrer landet, kan strukturene i samfunnet brytes ned og kriser kan utvikle seg til å bli større enn det de i utgangspunktet var (Aven, Boyesen, Njå, Olsen & Sandve, 2008). Her i Norge og i resten av de skandinaviske landene er samfunnstilliten høy (Olsen, et al., 2008).

I NOU 2009:12 om ”et ansvarlig politi” legger man til grunn at tillit handler om risiko og usikkerhet. En enkel definisjon av tillit vil da være at A (den som skal ha tillit) stoler på at B (tillitsgiver) gjør X (Nou, 2009). I Norge har vi en lang tradisjon med at politiets rolle skal bygge på kontakt og samarbeid med befolkningen. Allerede den første meldingen om ”politiets rolle i samfunnet” fra 1981 (Nou, 1981, s. 35) la vekt på hvordan politiet skulle innrette polititjenesten, slik at man kunne skape de beste forutsetningene for god kontakt mellom politi og borgere (Nou, 1981) .

De kommunikative ferdighetene blir satt på prøve under en krise. Informasjonsoverføring er nødvendig for å kunne utøve krisekommunikasjon. Den tillitten som er blitt bygd ved at en organisasjon har iverksatt informasjonsdeling vil derfor bli avgjørende for om informasjonsoverføringen blir vellykket (Brønn & Arnulf, 2014). Brønn & Arnulf (2014) forklarer at det ikke alltid skal så mye til for at en krise kan unngås eller at konsekvensene av krisen blir redusert. En jevnlig informasjonsdeling kan være nok til at den nødvendige oppbyggingen av tillit er til stede.

Denne tillitsbyggingen inngår også som en del av krisehåndteringen og er en del av alle de tre ulike krisefasene som ble presentert i kapittel 3.1.1. Vi skal i neste kapittel se nærmere på begrepet krisehåndtering og betydningen av god krisehåndtering både i før-, akutt- og etterkrisefasen.

3.3 Krisehåndtering

Krisehåndtering er summen av tiltak som iverksettes for å begrense en skade, og bringe krisen til opphør (DSB, 2005).

Vi har avgrenset denne oppgaven til å omhandle krisekommunikasjonsaspektet av begrepet krisehåndtering. Krisehåndtering krever i mange tilfeller samhandling med ulike byråer, grupper og samfunnsmedlemmer. Kommunikasjon er et instrument som brukes ved denne samhandlingen og er en kjernefunksjon i krisehåndteringen (Coombs & Wiley, 2010). Mange sitter med den oppfatningen om at krisehåndtering dreier seg om å ha en krisehåndteringsplan eller respons når en krise inntreffer. Coombs & Wiley (2010) mener at det handler om helheten av selve prosessen. Det skal være en rikere og mer proaktiv tilnærming til krisehåndteringen slik at en får utforsket hele prosessen. Dette skjer gjennom å se på en organisasjons styrker, svakheter, muligheter og trusler (Coombs & Wiley, 2010).

Teorier om krisehåndtering omhandler styring i den akutte fasen av en krise. Som følge av dette, blir spørsmålet om styringen skal være sentralisert eller desentralisert. Ved å utvide krisebegrepet, slik vi har gjort i vår oppgave, til å omhandle en sirkulærprosess med førkrisefase, akuttkrisefase og etterkrisefase vil ikke krisehåndtering kun omhandle håndteringen i den akutte fasen av en krise. Det er også en klar sammenheng mellom hva som gjøres av forebygging og beredskapsforberedelser i en førkrisefase i forhold til effektiv håndtering av de kriser som likevel utvikler seg (Kruke, 2012). I dette delkapittelet vil vi derfor argumentere for bruk av både sentralisert og desentralisert styring i før-, akutt- og etterkrisefasen.

3.3.1 Sentralisering og desentralisering

Sentralisert eller desentralisert myndighet avgjør strategier for styring i krisehåndteringen (Dynes, 1993). Vi vil i det følgende tilpasse denne teorien til vår oppgave ved å også se på styring i før-, akutt- og etterkrisefasen.

Ved en sentralisering av myndighet blir makt, beslutninger og styring konsentrert, enten hos en mindre gruppe av ledere og deres rådgivere, eller hos sentrale, regionale eller lokale myndigheter ('T Hart, Rosenthal & Kouzmin, 1993). Styringen blir utført av en konsentrert gruppe av mennesker som sitter med avstand til krisen, eller fra der krisen kan oppstå. På grunn av denne avstanden, kan det oppstå reaksjonsmønstre som jobber i mot denne sentraliserte styringen (ibid.). Rosenthal et al (1993) tar for seg flere ulike reaksjonsmønstre, men de følgende vil være relevante for denne oppgaven:

Uformell desentralisering av beslutningsmyndighet kan oppstå som følge av to faktorer. Den første faktoren er tidspress på operativt nivå. Ved uanmeldte og/eller uventede demonstrasjoner får det operative nivået mye å gjøre, noe som kan føre til problemer. Den andre faktoren er overbelastning av regjeringens uformelle beslutningsmyndighet på sentralt nivå ('T Hart, et al., 1993). Vi mener at uformell desentralisering kan oppstå i en førkrisefase som følge av at det sentralt skjer overbelastninger i den forberedende krisehåndteringen i forkant av en krise. Styringen blir som følge av dette uformelt desentralisert til operativt nivå.

Formell desentralisering er en formalisering av beslutningsmyndighet under kriser som er planlagt på forhånd. En slik form for styring kan være aktuell når det forventes høy grad av sårbarhet og der kommunikasjonslinjene kan bli forstyrret. Mangel på planlagt formalisering av beslutningsmyndighet kan videre fremstå som lærepunkter i forlengelsen av en krise. Ved å ikke ta beslutninger påvirker disse beslutningene krisen like mye som det å ta beslutninger ('T Hart, et al., 1993). Formell desentralisering kan i likhet med uformell desentralisering ha en overføringsverdi til førkrisefasen. En sentralisert styringsgruppe kan i en førkrisefase oppdage at beslutninger best kan bli tatt gjennom desentralisering, der beslutningsmakt blir gitt til de som er nærmest krisen.

For at desentraliseringen skal bli vellykket, bør det utformes planer som tar høyde for at de som er nærmest hendelsen, den skarpe enden, kan handle etter egne planer. Disse planene bør ha fokus på overordnede tiltak som varsling, redning, søk og så videre og bør være enkle å forstå og anvende. Planene bør bygges inn i kulturen og den sosiale strukturen for å sikre at vaner og sosiale mekanismer tillater et samfunn å mobilisere materielle og menneskelige ressurser. Det kan være avgjørende med god planlegging på lokalt nivå. Den skarpe enden har lokalkunnskap og ekspertise (store ressurser) (Dynes, 1993).

Desentralisert styring kan videre ses i sammenheng med nærhetsprinsippet som er en av de norske beredskapsprinsippene. Disse prinsippene vil bli presentert i det følgende kapittelet.

3.3.2 De norske beredskapsprinsippene

All krisehåndtering i Norge skal baseres på de overordnede norske beredskapsprinsippene. Dette inkluderer politiets krisekommunikasjon. Myndighetenes styring av sikkerhet og fordeling av ansvar og oppgaver innen forebygging og beredskap er basert på fire grunnleggende prinsipper jamfør St.mld.nr.29 (2011-2012) ”Samfunnssikkerhet” (Nou, 2011-2012). Prinsippene er betegnet som de norske beredskapsprinsippene:

- *Ansvarsprinsippet* går ut på at den som har ansvaret i en normalsituasjon også har ansvar i tilfelle ekstraordinære situasjoner. Ansvarsprinsippet må være et utgangspunkt for all beredskap, i forhold til både små og store ulykker i tillegg til den alminnelige beredskap. Den personen som har godt kjennskap til et ansvarsområde fra en normalsituasjon, vil i de fleste tilfeller også være best rustet til å kunne håndtere en krise, katastrofe eller krigssituasjon. Kompetansen til disse personene og ressurser i en normalsituasjon gjør dem egnet til innsats ved mer krevende hendelser som ikke er forutsett (NOU, 2011-2012).
- *Likhetsprinsippet* går ut på at den organisasjonen man opererer med til daglig skal være mest mulig lik den organisasjonen man har under kriser. Dette prinsippet er en utdyping av ansvarsprinsippet og skal understreke at ansvarsforholdene internt i organisasjoner og mellom organisasjoner ikke skal endres ved krisehåndtering (NOU, 2011-2012).
- *Nærhetsprinsippet* går ut på at kriser skal håndteres på lavest mulig nivå i organisasjoner. Den som har størst nærhet til krisen, er ofte den som har best forutsetninger for å forstå situasjonen og er dermed best egnet til å håndtere krisen. Nærhetsprinsippet må derfor sees i sammenheng med ansvarsprinsippet. Eksempelvis vil en krise innenfor en kommune eller en virksomhets ansvarsområde i utgangspunktet være kommunens eller virksomhetens ansvar å håndtere (NOU, 2011-2012).
- *Samvirkeprinsippet* skal tydeliggjøre regjeringens samlede ansvar på tvers av sektorer. Myndighet, virksomhet eller etat har et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering. Samarbeid på tvers av ansvarsområder vil sikre best mulig utnyttelse av ressurser på tvers av sektorer. Aktører både på

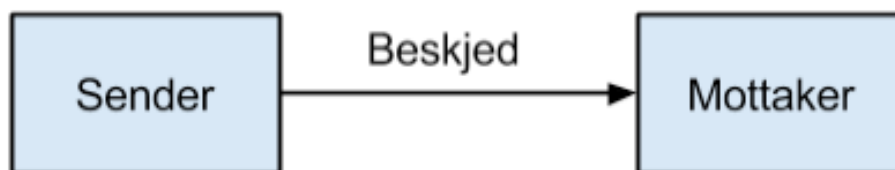
sentralt, regionalt og lokalt nivå har en forpliktelse til å samordne sitt beredskapsarbeid med andre (NOU, 2011-2012).

Vi har fokus på kommunikasjonen i krisehåndteringen i denne oppgaven. I det følgende blir kommunikasjon og dernest krisekommunikasjon gjort rede for.

3.4 Kommunikasjon

Det er vanskelig å finne en konkret definisjon på kommunikasjon. Det har gjennom tidene blitt lagt vekt på ulike forhold ved begrepet, avhengig av hvilken tid definisjonen ble skrevet på. Vi vil derfor se kort på hvordan Sellnow & Seeger (2010) forklarer utviklingen av begrepet kommunikasjon.

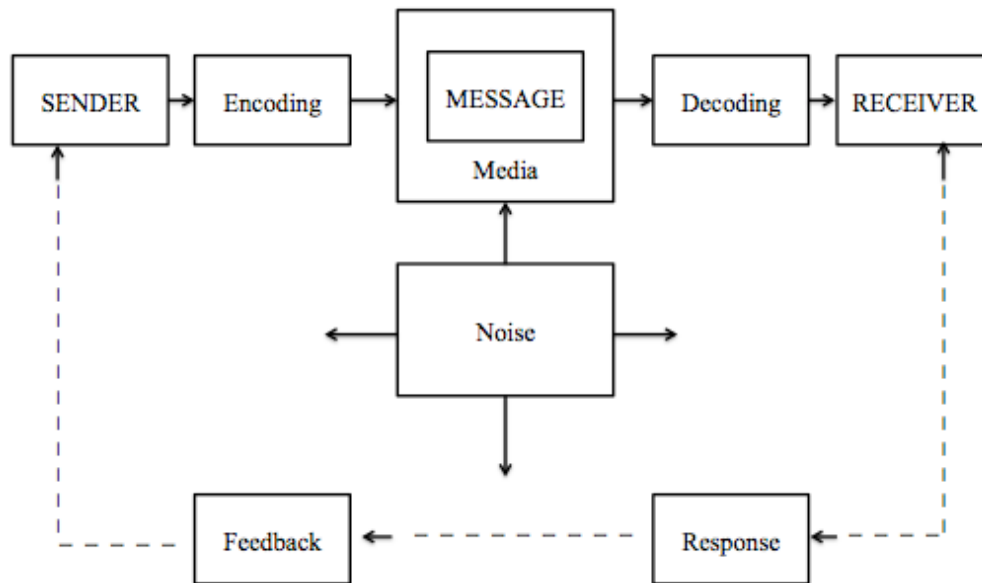
Forskeren Berlos (1960) sin tilnærming til begrepet tar oss til en tradisjonell og klassisk betegnelse av kommunikasjon, der han presenterer en ”sender - beskjed - kanal – mottaker – modell” (se figur 6) (Sellnow & Seeger, 2013). Den tradisjonelle og klassiske forklaringen på kommunikasjon danner et rett frem og lineært syn på kommunikasjon og gjør mottakeren til en passiv deltager som er ment til å handle ut i fra beskjeden han eller hun mottar. Dette perspektivet dominerte tidlig i nødkommunikasjonen. Det var en tendens til å kunne anta at kommunikasjon og krisekommunikasjon var en enveisprosess (Sellnow & Seeger, 2013).



Figur 6: En tradisjonell kommunikasjonsmodell med sender og mottaker, basert på Berlos (1960) (Sellnow & Seeger, 2013).

Det har skjedd en stor utvikling på feltet kommunikasjon, og et bredere sett av konsepter blir i dag brukt til å beskrive en mye mer dynamisk kommunikasjonsprosess. Barnlund (1970) presenterte en transaksjonsmodell, som i utgangspunktet ble utviklet som en teori om mellommenneskelig kommunikasjon.

Denne tilnærmingen ser på kommunikasjon som en komplisert prosess som innebærer at kommunikasjonen er dynamisk, kontinuerlig, sirkulær og ikke mulig å gjenta. Kommunikasjon involverer koding- og dekodingsystem, pågående tilbakeføringsløyfer (feedback loops) og en pågående meningsdannelse (Sellnow & Seeger, 2013). En slik tilnærming av begrepet kommunikasjon kan sammenlignes med Kotler & Keller (2009) sin modell av elementene i en kommunikasjonsprosess som vist i figur 7.



Figur 7: Elementer i en kommunikasjonsprosess (Kotler & Keller, 2009).

Beskjeden starter fra en sender og ender hos en mottaker som er målet for kommunikasjonen. Viktige verktøy i kommunikasjonen er selve meldingen og media, mens koding, dekodning, respons og tilbakemelding er kommunikasjonsfunksjoner. Kotler & Keller (2009) utdyper ikke begrepene koding og dekodning, men vi forstår dekodning som at man ved formidling av et budskap bruker forskjellige koder som språk, tekst, bilder og kroppsspråk for å gi budskapet uttrykk. Når man dekode budskapet, handler dette om hvordan mottakeren oppfatter og tolker meldingen ut i fra erfaring, språk og kontekst. Støy er det siste av de ni elementene, og støy er det eneste som kan forstyrre meldingen (Kotler & Keller, 2009). Denne støyen kan for eksempel være noe som hindrer mottaker i å motta beskjenen fra avsender.

Kommunikasjon kan også bli forstått som å opptre innenfor en større økologi. Kommunikasjon påvirker og blir påvirket av konteksten og økologien. Kriser skaper

for eksempel en spesifikk kontekst, som igjen har innvirkning på kommunikasjonens aktivitetsnivå. Kommunikasjonens aktivitetsnivå påvirker igjen krisen eller konteksten. Digital kommunikasjonsteknologi, inkludert sosiale medier og bærbare enheter, har ført til en vesentlig forandring i økologien av krisekommunikasjonen. Noen forskere hevder at den teknologiske utviklingen har endret menneskers rolle ved en krise fra å være en passiv mottaker av en beskjed til å bli aktive kilder og sendere av informasjon (Pechta, Brandenburg & Seeger, 2010; Sellnow & Seeger, 2013).

Kommunikasjon åpner for bevisst skapelse av bestemte utfall. Forskning har kommet frem til at det finnes ulike funksjoner av kommunikasjon. De funksjonelle tilnærmingene fokuserer på resultater eller utfall av allerede gjennomførte kommunikasjonsprosesser. Dette perspektivet ser på kommunikasjon som et verktøy brukt av sendere og mottakere for å nå mål, løse problemer, ta beslutninger, påvirke andre og for å koordinere oppgaver. Kommunikasjonen kan være mer eller mindre effektiv i forhold til å nå disse målene. Kommunikasjonens effektivitet er avhengig av dens struktur, hvordan den blir anvendt, hvilket publikum som er målet og hvilke kanaler det er som blir brukt (Sellnow & Seeger, 2013). Krisekommunikasjon er en form for slik kommunikasjon med et mål, der kommunikasjon blir anvendt for å dele informasjon i en krise.

3.5 Krisekommunikasjon

Crisis communication is a critical element in effective crisis management
(Coombs & Wiley, 2010, s. 21).

Krisekommunikasjon omhandler i likhet med kommunikasjon en beskjed som sendes fra en sender til en mottaker. Ulikheten ligger i at det er informasjon om en krise som blir formidlet. Krisekommunikasjon er et felt hvor det er gjort mye forskning og det finnes derfor mange ulike definisjoner av dette begrepet. Vi vil i det følgende gjøre rede for tre definisjoner som samlet vil gi et godt bilde på hva krisekommunikasjon innebærer og hva som skal til for å oppnå god krisekommunikasjon.

Krisekommunikasjon handler om en organisasjon eller en virksomhets kommunikasjon med medier, samarbeidspartnere, befolkning eller andre interessenter ved alvorlige hendelser eller kriser (Fagerli et al., 2012).

Sellnow og Seeger (2013) stiller spørsmålet om det faktisk er mulig å gi en klar definisjon av begrepet krisekommunikasjon, med tanke på antall definisjoner, konsepter og kompleksiteten som ligger i begrepet. De ender opp med å si at krisekommunikasjon enkelt kan bli forstått som *en pågående prosess hvor man danner delte meninger innad og mellom grupper, samfunn, individer og organisasjoner, innenfor den økologiske konteksten av en krise, med et mål om å forberede og redusere, begrense og respondere på trusler og skader (Sellnow & Seeger, 2013, s. 13)*. Denne definisjonen peker på mangfoldet av aktører som kommuniserer, herunder sendere og mottakere. Videre peker definisjonen på de funksjonelle elementene av kommunikasjon under en krise samt målet om å forbedre og redusere trusler og skader. Definisjonen inkluderer synet på at kommunikasjonsprosesser er metoder for meningsdannelse som gir individer, samfunn og organisasjoner mulighet til å omskape et rammeverk for forståelse og handling, selv innenfor en svært usikker, krevende og truende kontekst som en krise (Sellnow & Seeger, 2013).

Coombs & Wiley (2010) definerer krisekommunikasjon som *innsamling, bearbeidelse og formidling av informasjon som er nødvendig for å adressere en krisesituasjon (Coombs & Wiley, 2010, s. 20)*. Krisekommunikasjon er en dialog mellom organisasjonen og offentligheten både i forkant, under og etter en krise. Dialogen inneholder strategier og taktikker som er designet for å minimalisere skader på organisasjonens omdømme. I likhet med en krise deler Coombs & Wiley (2010) inn krisekommunikasjon i en før-, akutt- og etterkrisefase. Vi vil i det følgende gjøre rede for fasene og deres viktigste aspekter:

Førkrisefase:

I en førkrise, dreier krisekommunikasjon seg om å innhente informasjon om kriserisikoer, å ta beslutninger om hvordan man skal takle en potensiell krise og å trene mennesker som vil være involvert i krisehåndteringsprosessen. De som vil bli involvert i treningen er medlemmer av kriseteamet, talspersoner i en krise og de som ellers kommer til å bidra med respons ved en krise (Coombs & Wiley, 2010).

Akuttkrisefase:

Krisekommunikasjon inkluderer innsamlingen og prosesseringen av informasjon for et kriseteams beslutningstaking i tillegg til etablering og formidling av kriseinformasjon til mennesker utenfor teamet (ibid.).

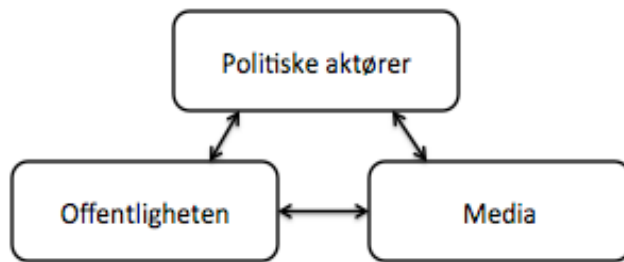
Etterkrisefase:

Etterkrisefasen handler om dissekering av krisehåndterernes innsats, nødvendige endringer i kommunikasjonen, og å gi oppfølgende beskjeder om krisen som er nødvendig å formidle (ibid.).

Ut i fra de tre definisjonene vi har beskrevet i dette kapittelet mener vi at Sellnow & Seegers (2013) definisjon er den mest passende for vår oppgave og problemstilling. Definisjonen har sentrale poeng som inkluderer kommunikasjon som en prosess og kommunikasjon som toveiskommunikasjon. I tillegg viser definisjonen til hva målet med krisekommunikasjon er; nettopp å redusere, begrense og respondere på trusler og skader. Definisjonen inkluderer også mangfoldet av aktører i kommunikasjonen.

3.5.1 Krisekommunikasjon mellom aktører

Boin et al. (2005) mener den konteksten som beslutningstakere i en krise kommuniserer best i kan forklares som et triangulært forhold mellom politiske aktører, massemedia og offentligheten. Hver av deltagerne i triangelet sender, mottar og prosesserer informasjon om den pågående krisen (Boin, T'Hart, Stern & Sundelius, 2005). Selv om Boin et al. (2005) sin teori omhandler beslutninger i en politisk kontekst, mener vi dette er overførbart til vår problemstilling (se figur 8).



Figur 8: Triangulært forhold mellom aktører. Basert på teori fra (Boin, et al., 2005).

I enhver krise søker myndighetene å dirigere eller ha innflytelse på borgernes oppførsel. Samtidig er massemedia en sentral kraft i oppdagelsen, formidlingen og utviklingen av en krise. Det er ikke uvanlig at journalister oppdager en trussel før de som har ansvaret for å håndtere trusselen er klar over at hendelsen har skjedd. Befolkningen spiller ulike roller i en krise. De er tilskuere, objekter for media og det offentlige både til å påvirke og informere, de er ofre, og de søker informasjon som vitner og kan være viktige kilder for journalistene (Boin, et al., 2005).

Som følge av den komplekse interaksjon mellom aktører ved kriser, kan man forstå at krisekommunikasjon foregår under en stor grad av usikkerhet.

3.5.2 Krisekommunikasjon under usikkerhet

Som forklart inneholder kriser en stor grad av usikkerhet. Denne usikkerheten gjør kommunikasjonen kompleks da de som skal kommunisere om krisen må tale til offentligheten uten å alltid ha klar eller nøyaktig informasjon. *Uncertainty is the inability to determine the present or predict the future* (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2011, s. 26). Usikkerhet kan oppleves som følge av mangel på informasjon, kompleksiteten på informasjonen eller som følge av informasjonens kvalitet. Man vet ikke med sikkerhet hva som er ”riktig” å formidle om krisen. Noen ganger skyldes dette mangel på grunnleggende forberedelser på kriser. Av og til kan krisen oppstå så overraskende at lite informasjon blir tilgjengelig rett etter at krisen er inntruffet (Ulmer, et al., 2011).

Et av nøkkelprinsippene for krisekommunikasjon er at man raskt etter en krise bør informere interessentene om hendelsen for å redusere deres usikkerhet og for å unngå å bli oppfattet som den organisasjonen som ikke ønsker å svare på spørsmål (Ulmer, et al., 2011). Selv om det er vanskelig å få full oversikt rett etter at en hendelse har inntruffet, er det avgjørende å dele informasjon så tidlig som mulig uansett om de har kritisk informasjon om krisen eller ikke. Informasjonen bør oppfølges ved å gi ut en jevn strøm av oppdateringer. Det er avgjørende at beskjedene er klare og konsise. Gode råd til de som kommuniserer om kriser er å fortelle det man vet, fortell hva man ikke vet, og fortell hva man skal gjøre for å finne svar på de ubesvarte spørsmålene rundt krisen (Ulmer, et al., 2011).

4. METODE

I dette kapittelet vil vi presentere vårt valg av metode for oppgaven i den hensikt om å kunne besvare studiets problemstilling. Vi vil først presentere valg av metode for deretter å begrunne valg av datakilder og hvordan vi gikk fram ved datareduksjon og analyse. Til slutt vil vi vurdere oppgavens validitet og reliabilitet i tillegg til å gi en vurdering av metodevalget vårt.

4.1 Kvalitativ metode

Qualitative researchers stress the socially constructed nature of reality, the intimate relationship between the researcher and what is studied, and the situational constraints that shape inquiry (Denzin & Lincoln, 2011, s. 8).

Vi ønsket i denne oppgaven å få en oversikt over hvordan de norske politidistriktene anvender Twitter i det daglige, samtidig som vi ville se på hvilke overordnede og interne retningslinjer som foreligger for anvendelsen. I tillegg ønsket vi å se på om det har utviklet seg en ulik bruk av det sosiale medie i de ulike distriktene. Vi ønsket å gå i dybden av tematikken. Studiet krevde derfor en metode som kunne hjelpe oss med å innhente kunnskap om individers konstruksjon av virkeligheten. Vi så derfor kvalitativ metode som den riktige metoden å anvende. Kvalitativ forskning studerer noe i naturlige omgivelser og forsøker å danne en forståelse av eller tolke et fenomen ved at mennesker skaper mening (Denzin & Lincoln, 2011). I denne prosessen forsøker man å forstå menneskers handlinger og atferd. Gjennom å bruke denne metodiske tilnærmingen, ønsket vi å få en bredere forståelse av fenomenet sosiale medier og kriser i vår kontekst som er politiet og Twitter. Ved bruk av tidligere forskning og en variasjon av empirisk materiale, eksempelvis caset som studeres, intervjuer, dokumentstudier og observasjon, vil vi kunne gi en ny mening til fenomenet sosiale medier og kriser (Denzin & Lincoln, 2011).

En fordel med kvalitativ metode er at man kan endre problemstilling, teori og datainnsamlingsmetode underveis i prosessen. Vi har fortløpende justert følgende etter hvert som vi fikk mer kunnskap om emnet. Vi kunne brukt kvantitativ metode for å få mer statistisk håndfaste resultater, men vi ville ikke fått like dype svar som

ved å gjennomføre intervju med enkeltpersoner ansikt til ansikt. Informantintervjuing gir dessuten tilgang til observasjoner, innsikt og vurderinger som ikke fanges opp i surveyer. En kvantitativ undersøkelse ville gått mer i bredden og stort sett berørt overflaten, (Andersen, 2006) noe som ikke er vårt formål med oppgaven.

4.2 Forskningsstrategi

Som forskere har vi med denne oppgaven hatt et mål om å samle inn relevant data som vi kunne drøfte opp mot teori og som igjen kunne bidra til å besvare vår problemstilling. Med dette som utgangspunkt måtte vi finne en aktuell forskningsstrategi for oppgaven. Vi har valgt å anvende en abduktiv forskningsstrategi.

Danemark (1997) forklarer at den grunnleggende strukturen i abduktiv forskningsstrategi består av at man rekontekstualiserer det empiriske materialet ved å benytte ulike teoretiske perspektiv. Rekontekstualiseringen består av å betrakte, beskrive, tolke og forklare hendelser eller fenomener ut fra et tenkt mønster for så å sette dette inn i en ny sammenheng. Vi har valgt å anvende Danemarks forståelse av den abduktive forskningsstrategien da vi med utgangspunkt i utvalgt teori ønsker å forstå den innsamlede empirien fra informantene og dokumentanalysene. Dette vil videre føre oss til en ny tolkning av dataene. Vår fortolkningsramme vil i denne oppgaven bestå av teorier om kriser, krisehåndtering, kommunikasjon og krisekommunikasjon. Begreper og teorier skal danne basis for forståelse og forklaringer (Danemark, 1997). Oppgavens konklusjon vil gi en ny eller en dypere innsikt som følge av at vi tolker våre informanternes oppfatning av Twitter som krisekommunikasjonsverktøy. Det er viktig å påpeke at det alltid vil finnes flere mulige konklusjoner og at de konklusjonene vi trekker bare er en del av disse (Danemark, 1997).

4.3 Casestudier

A case study is an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon in depth and within its real-life context, especially when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident (Yin, 2009, s. 18).

Vår case i denne oppgaven er politidistriktenes bruk av Twitter ved kriser. Vi ønsker med vår forskning å gå i dybden på Twitter og kriser som er et moderne fenomen i dagens samfunn. Som følge av at det er gjennomført lite forskning på området, egner casestudie seg for vår oppgave. Et *case* betyr et *enkelt tilfelle* og omfatter studier som går i dybden på få enheter, en spesiell hendelse eller fenomen, i stedet for en overfladisk og mer omfattende undersøkelse av flere enheter (Yin, 2009). Denne oppgaven er *eksplorativ* i form av at vi ønsker å kartlegge meninger og utvikle en kategorisering og beskrivelse av politidistriktenes og Politidirektoratets synspunkter. Vi har valgt å gjennomføre samtalebaserte intervjuer og en aktiv intervjuteknikk, som blir beskrevet senere i kapitlet. Dette er viktige redskaper i eksplorative studier der en ønsker å gå i dybden på et fenomen (Yin, 2009).

4.4 Datakilder

Casestudiers styrker er i følge Yin: “... *its ability to deal with a full variety of evidence – documents, artifacts, interviews, and observations*” (Yin, 2009, s. 11).

For å kunne gjennomføre et casestudie var vi nødt til å innhente det Yin (2009) betegner som casestudiebeviser. Vår primære datakilde er informantene vi har intervjuet. Vi har gjennomført fjorten intervjuer. I tillegg har vi gjennomført fire dokumentanalyser og samlet inn data gjennom å ha observert operasjonssentraler i tre av politidistriktene vi besøkte.

4.4.1 Valg av litteratur

Vi har valgt å ta utgangspunkt i teori om kriser, krisehåndtering, kommunikasjon og krisekommunikasjon. Disse teoriene ble nødvendige for å vurdere om Twitter kan anses som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene. Boken ”Politiets beredskapssystem – retningslinjer for politiets beredskap” (Politidirektoratet, 2011) bidro til å gi oss et godt innblikk i politiets organisering og deres daglige funksjoner. Ulike veiledere som omhandler kommunikasjon i politietaten har også vært gode bidrag til oppgaven. Vi har funnet frem til litteraturbidragene gjennom BIBSYS og fagdatabasene til universitetsbiblioteket og ved tips fra veileder. ROS-analysen, retningslinjene og rundskrivet ble formidlet fra vår informant i POD.

4.4.2 Valg av informanter

Vi intervjuet til sammen nitten personer, der åtte politidistrikt ble representert i tillegg til informanten i Politidirektoratet. Intervjuobjektene var drevne i yrket og var i aldersgruppen 39-55 år. Ti av intervjuene var individuelle intervjuer, mens de resterende fire intervjuene ble gjennomført med to og tre informanter. Vi skiller mellom store og små distrikt. Vi valgte å gjennomføre intervjuer i fire distrikt med over 200 000 innbyggere og i fire distrikt med mindre enn 200 000 innbyggere. På denne måten fikk vi et variert utvalg av distrikter. Informantene i politidistriktene var operasjonsledere, kommunikasjonsrådgivere eller ansatte som hadde kjennskap til arbeidet med Twitter. I det følgende viser vi en tabell over informantenes roller med tilhørende størrelse på distrikt.

Informanter	Enhet
• Kommunikasjonsrådgiver	Politidirektoratet
• Operasjonsleder	Stort distrikt
• Politioverbetjent og leder for sambandsavsnittet	Stort distrikt
• Kommunikasjonsrådgiver • Leder operasjonssentralen	Lite distrikt
• Kommunikasjonsrådgiver	Lite distrikt
• Seksjonsleder for operasjonssentralen og sentralbordet	Stort distrikt
• Kommunikasjonsrådgiver og HMS leder • Fagutvikler på felles operativ seksjon, trafikk koordinator, utvikling og opptrening på operativt nivå	Lite distrikt
• Kommunikasjonsrådgiver • Operasjonsleder	Stort distrikt
• Kommunikasjonsrådgiver • Stedfortreder for operasjonsleder (politiførstebetjent)	Lite distrikt

• Politioverbetjent ved plan og beredskap, jobber opp i mot å legge til rette for operasjonssentralen	
• Operasjonsleder og politiførstebetjent	Stort distrikt
• Strategisk analytiker, jobbet tidligere som kommunikasjonsrådgiver	Stort distrikt
• Operasjonsleder (på operasjonssentral)	Stort distrikt
• Operasjonsleder (på operasjonssentral)	Stort distrikt
• Operasjonsleder (på operasjonssentral)	Lite distrikt

Tabell 1: Oversikt over informanter.

En utfordring i utvelgelsen av informanter er å finne individer som er villige til å stille opp (Thagaard, 2002). I startfasen av oppgaven var det utfordrende å forestille seg hvordan vi skulle komme i kontakt med ”de riktige” personene i de ulike distriktene. I tillegg lå det en usikkerhet i om intervjuobjektene kunne stille til intervju i det tidsrommet vi hadde planlagt. Vi valgte å kontakte POD og deres kommunikasjonsavdeling for så å jobbe videre etter den såkalte ”snøballmetoden”. Snøballmetoden bruker informasjon fra den innledende respondenten til å identifisere flere respondenter (Neuman, 2000). Informanten i POD foreslo andre informanter vi kunne kontakte som kunne passe til vårt formål. Dette viste seg å gi gode resultater. Vår informant i POD ga oss raskt kontaktinformasjon til engasjerte personer i politidistriktene med god kjennskap til Twitter. Videre sendte informanten i POD ut en felles mail til distriktene om at vi som masterstudenter ville kontakte dem i nær fremtid. For å få ulike synsvinkler på fenomenet foreslo informanten i POD at vi skulle be om intervju med kommunikasjonsrådgiver, operasjonsleder og personen som innførte det sosiale mediet i hvert distrikt. Etter å ha tatt kontakt med distriktene resulterte det i at vi fikk intervju med personer med ulik tilknytning til Twitter; noen hadde en strategisk tilknytning til det sosiale mediet, mens andre arbeidet med det sosiale mediet i det daglige. Rådet fra POD med tanke på valg av informanter viste seg å ha positiv påvirkning på vår oppgave da informantene hadde ulik kunnskap om fenomenet. Alle distriktene var svært positive til å bidra til vår masteroppgave, og alle intervjuene ble raskt avtalt.

4.4.2.1 Nøkkelinformanter

I forkant av oppgaven så vi for oss informanter fra operasjonssentralen i Oslo og fra POD som nøkkelinformanter. Dette på bakgrunn av at Oslo var det politidistriktet som begynte trenden med bruk av Twitter som kommunikasjonsverktøy i politiet. Vi valgte å gjennomføre intervju i POD på bakgrunn av at de er det ledende organet i politiet, og er den instansen som sitter med ansvar for utarbeidelse av retningslinjer. Andersen (2006) beskriver en nøkkelinformant som en person som antas å ha særlig god oversikt over og innsikt i et spørsmål forskeren ønsker å få belyst, i den forstand at de er ressurssterke men ikke nødvendigvis eliteaktører (Andersen, 2006). Slike intervjuer spiller en vesentlig rolle i casestudier, slik som vårt, og økt fokus på forklaring gjennom mekanismer og prosess-spring har aktualisert slike metoder (George & Bennett, 2005). Vi så underveis i intervjuprosessen at samtlige av informantene vi intervjuet ble nøkkelinformanter. Hver av informantene hadde sin oppfatning av Twitter som kommunikasjonsverktøy og alle hadde en god innsikt på forskningsområdet. Ettersom vi ønsket å se på om Twitter er et helhetlig krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene, var det avgjørende å få god og tydelig informasjon fra samtlige av distriktene vi intervjuet.

I forkant så vi for oss å intervju flere informanter i Politidirektoratet, slik at vi kunne sammenligne og sette svarene opp mot hverandre. Vi begynte med én informant og vi så raskt at dette var tilstrekkelig. Informanten satt på stor kunnskap på feltet og ga oss utdypende svar på spørsmålene våre. Informasjonen vi fikk fra POD samsvarte i stor grad med svarene vi fikk fra politidistriktene. Dette styrket mye av den informasjonen vi allerede hadde fått.

Før gjennomførelsen av intervjuene var det flere av politidistriktene som hadde lovet oss to eller tre atskilte intervju. Da vi møtte opp i distriktene var det flere informanter som ønsket å stille på samme intervju. Dette gjorde at antall planlagte intervju ble færre en antatt. Vi ser i ettertid at det å ha fire intervju mindre enn tiltenkt ikke var et problem da intervjuene med to eller tre informanter utviklet seg i positiv retning i form av spennende diskusjoner. Dette resulterte i gode og gjennomtenkte svar fra informantene.

4.4.3 Gjennomføring av samtalebaserte dybdeintervjuer

En av de viktigste kildene til informasjon i et casestudie kommer fra intervjuer med informanter, da de fleste casestudier omhandler menneskelige forhold eller atferdsmessige hendelser (Yin, 2009).

Vi gjennomførte intervjuer for å se på hvilke handlinger og atferd som ligger til grunn for politietats bruk av Twitter som krisekommunikasjonsverktøy. Før gjennomførelsen av intervjuene forberedte vi to semistrukturerte intervjuguider som inneholdt en struktur og en tematikk som vi kunne forholde oss til gjennom intervjuene. Som følge av at formatet ikke er standardisert i semistrukturerte intervjuguider, var det mulig å endre på spørsmålene underveis i prosessen med intervjuene (Kvale, 1996). Tilpasning av spørsmålene underveis bidro til å samle inn viktig informasjon etter hvert som informantene påpekte viktige aspekt med Twitter som krisekommunikasjonsverktøy. Selv om spørsmålene i intervjuguidene var åpne, var spørsmålene satt opp tematisk slik at det ble innhentet informasjon som var relevant for oppgaven. Dette er viktige aspekt ved det kvalitative intervjuet (Jacobsen, 2005). Vi delte inn intervjuguiden i tre hovedtemaer; ”Twitter som kommunikasjonsverktøy”, ”retningslinjer” og ”anvendelse av Twitter”. Intervjuguiden ble oversiktlig og lett å ”bli kjent med”. Vi utformet først en intervjuguide til politidistriktene (se vedlegg 1). Intervjuguiden inneholdt standardspørsmål og åpne svaralternativer slik at vi enkelt kunne stille oppfølgingsspørsmål. Videre tilpasset vi en egen intervjuguide til representanten fra POD (se vedlegg 2).

Vi baserte den semistrukturerte intervjuguiden på en samtalebasert tilnærming av dybdeintervjuer (Andersen, 2006). Slike intervjuer spiller en vesentlig rolle i eksplorative casestudier og gir en økt forklaring gjennom mekanismer og prosesssporing (George & Bennett, 2005). Andersen (2006) beskriver samtalebaserte intervjuer som et ideal hvor intervjueren har en passiv rolle og spørsmålene er preget av å være åpne i tillegg til at informantens respons i stor grad styrer samtalen. Andersen (2006) forklarer derimot at det i noen sammenhenger kan være klokt å ha en mer bevisst og aktiv forskerrolle, noe som vil kunne gi en større uttelling i form av analytisk kontroll og dermed økt validitet og reliabilitet. Under de samtalebaserte dybdeintervjuene brukte vi aktive oppfølgingsspørsmål, og intervjuet ble derfor

preget av å ligne mer på en samtale enn et intervju. Ved å gjennomføre samtalebaserte dybdeintervju følte vi at det var lite informasjon som ble holdt tilbake fra informantenes side. Det hendte at informantene svarte bredere på spørsmålene våre enn tiltenkt, eller at de svarte på noe vi skulle spørre om senere i intervjuet. Intervjuguiden ble et godt hjelpemiddel for å kontrollere at vi fikk spurt om det vi ønsket informasjon på. Som nevnt vil det i samtalebaserte intervju også være viktig å la informanten styre samtalen. Vi var derfor forsiktige med å avbryte med mindre informanten var på lang vei bort fra å svare på spørsmålet og temaet (Andersen, 2006).

Ti av totalt fjorten intervjuer forgikk ved gjennomføring av individuelle intervju. De individuelle dybdeintervjuene tillot oss å grave dypt i sosiale og personlige forhold til informantene (Dicicco-Bloom & Crabtree, 2006). De resterende fire intervjuene foregikk med to og tre informanter. I disse intervjuene oppnådde vi ikke den samme personlige dybden som ved de individuelle intervjuene, men vi fikk til gjengjeld en større bredde i perspektiv i samsvar med DiCicco-Bloom og Crabtree (2006) sin forklaring. Disse intervjuene ble transkribert på lik linje som de individuelle intervjuene.

For å oppnå best mulig utbytte, bestemte vi oss for vi at begge skulle delta på alle intervjuene. En av oss hadde hovedansvaret for å foreta intervjuene og en av oss noterte underveis og kom med eventuelle oppfølgingsspørsmål. Dette bidro til gode notater i tillegg til at vi fikk en fin flyt i intervjuene. Intervjuenes varighet varierte fra 45 til 90 minutter, avhengig av hvor mye informasjon og tid informanten hadde å gi oss.

En problemstilling som reises ved gjennomføring av intervju, er om man skal ta de opp på bånd (Yin, 2009). Vi valgte å ta opp 11 av 14 intervju på bånd. Intervjuene på operasjonssentralene ble ikke tatt opp på grunn av at vi var inne på et område med mye sensitiv informasjon. Samtlige av intervjuene ble transkribert kort tid etter gjennomførelsen. Hvert intervju inneholdt mye informasjon og vi brukte god tid på transkriberingen. De nedskrevne notatene fra intervjuene kom til stor nytte i arbeidet med å transkribere da notatene hjalp oss med å sortere den viktigste informasjonen fra

lydopptakene. I tillegg kom transkriberingen til nytte i utvelgelse av sitat til oppgaven og i tilfeller der vi ble usikre på noe fra intervjuene.

Vi har tilpasset noen av sitatene slik at de fremstår som forståelige i oppgaven. Dette innebærer at vi har fjernet noen ord eller uttrykk, eller endret på setningsoppbyggingen på grunn av grammatiske årsaker. Videre er det viktig å påpeke at vi ikke har forvridd eller endret på innholdet i sitatene.

I forkant av intervjuene utarbeidet vi en samtykkeerklæring (se vedlegg 3) som informantene skrev under på. Dette dokumentet inkluderte spørsmål om bruk av båndopptaker under intervjuene og om anonymisering av informantene. Lydbåndene vi brukte i intervjuene vil bli slettet ved sensur av oppgaven.

4.4.4 Dokumentanalyse

Dokumentanalyser kan ta form på mange ulike måter. For casestudier er den viktigste måten å anvende dokumenter på å bruke de som et sammenligningsgrunnlag og som argumenter for data innhentet fra andre kilder (Yin, 2009). Vi gjennomførte dokumentanalyser først og fremst for å styrke den informasjonen vi samlet inn gjennom intervjuene. Videre inneholdt tre av dokumentanalysene retningslinjer og føringer for anvendelse av Twitter i politietaten. Vi så derfor dokumentene som svært relevant for vår oppgave. I denne oppgaven har vi gjennomført fire ulike dokumentanalyser.

- **Retningslinjer for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal** (se vedlegg 5). Vi har foretatt denne analysen for å få en oversikt over gjeldende retningslinjer for bruken av Twitter i politidistriktene. Dette er et viktig bakteppe for å kunne besvare problemstillingen.
- **Rundskriv fra POD 2011/002** (se vedlegg 4). Denne dokumentanalysen beskriver føringer for *bruk av sosiale medier i politi- og lensmannsetaten*. Denne analysen inneholder i likhet med *retningslinjene for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal* nyttig informasjon for oppgaven.
- **Risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier** (se vedlegg 6). I denne dokumentanalysen vil vi forklare innholdet i POD sin risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier. Vi vil belyse risikovurderingens konklusjoner

og forslag til tiltak for å forbedre bruken av sosiale medier. Vi mottok risikovurderingen sent i prosessen med oppgaven. For å samle inn litt mer informasjon om politidistriktenes syn på denne, sendte vi ut en mail med noen spørsmål knyttet til risikoanalysen.

- **Et døgn med observasjon av Twitter.** Her har vi observert og analysert alle de norske politidistriktenes meldinger på Twitter i tidsrommet 8. januar 2014 kl. 12.00 til 9. januar 2014 kl.12.00. Dette for å få et realistisk innblikk i hvilke meldinger distriktene legger ut i deres daglige virke. Dokumentanalysen av politidistriktenes Twitter-kontoer ble gjennomført i et tidsrom med mye aktivitet, fra lørdag til søndag. Vi kan argumentere for at dette er en dokumentanalyse i form av at det er faktiske meldinger som har blitt lagt ut samtidig som at meldingene blir værende som “dokumenter” på internettplattformen. Vi ser på dette som en god måte å styrke de dataene vi samler inn gjennom intervjuene eller for å belyse eventuelle svakheter ved resultatene.

4.4.5 Innsyn på operasjonssentralene

I løpet av besøkene i de ulike politidistriktene var vi så heldige å få omvisning på operasjonssentralene i tre av distriktene. Dette var med forbehold om at vi måtte gå ut fra sentralen dersom det skjedde en hendelse av større betydning. Vi fikk se hvordan Twitter var koblet inn i den ellers daglige driften av operasjonssentralen og vi fikk anledning til å forhøre oss om deres erfaringer med mediet. Her gjennomførte vi også noen ustrukturerte og kortere intervjuer med de som hadde ansvaret for twitringen. Svarene samsvarte med informasjonen de andre informantene ga oss. Det ble ikke brukt båndopptaker i operasjonssentralene, men resultatene fra de ansatte ble notert ned like etter omvisningen for å huske viktige poeng.

4.4.6 Datareduksjon og analyse

Analysen er en av de minst utviklede og vanskeligste aspektene i gjennomførelsen av et casestudie (Yin, 2009).

Etter transkribering av intervjuene, ble dataen sortert for å finne mønstre som gikk igjen hos informantene. Dette var et omfattende arbeid. Vi satte dataene inn i et

Excel-dokument, noe som gav god oversikt og gjorde det lettere å trekke linjer mot forskningsspørsmålene våre. Vi valgte så å presentere dataen i en egen resultatdel, der vi delte inn dataen etter oppgavens tre forskningsspørsmål. Denne inndelingen hjalp oss med å fokusere på relevant data som ble innhentet. I første del tar vi for oss spørsmålet om politidistriktene kommuniserer kriseinformasjon på Twitter. Videre presenterer vi organiseringen for bruken av Twitter i politidistriktene. Avslutningsvis vil vi forklare hva politidistriktene ønsker å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter.

I løpet av analysen ble det oppdaget at vi manglet informasjon på to ulike områder. Det første området dreide seg om politidistriktenes kjennskap til ROS-analysen (Risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier, versjon 0.2 som vi sent i skriveprosessen mottok fra POD. Det andre området omhandlet ansvarsområder av Twitter når det ble satt stab. For å få besvart dette, sendte vi ut en felles mail til de åtte distriktene. Halvparten av distriktene besvarte denne mailen. Svarene i mailene var nokså like og den samme informasjonen ble i flere tilfeller styrket. Vi valgte derfor å bruke informasjonen vi fikk fra distriktene til tross for at vi hadde ønsket flere svar for å få et mer helhetlig bilde.

4.5 Reliabilitet og validitet

Når data konstrueres i en aktiv samhandlingssituasjon er det nødvendig å forholde seg til validitet og reliabilitet (Andersen, 2006). Validitet og reliabilitet handler om å dokumentere at man har forstått det som ble sagt i intervjusituasjonen korrekt, og for å vise at fakta og vurderinger i oppgaven er holdbare og etterprøvbare i forhold til studiets formål (Andersen, 2006).

4.5.1 Validitet

Validitet handler om dataens gyldighet og relevans (Jacobsen, 2005). Har vi fått tilgang på den nødvendige informasjonen for vårt studie? Stemmer den informasjonen informantene har gitt oss? (Yin, 2009). Intervjuguidens kvalitet kan være avgjørende for om informasjonen vi samler inn gjennom intervjuene er av relevans for vår

problemstilling. Vi valgte derfor å sette av god tid til å utvikle spørsmålene. Videre så vi det som viktig å tilrettelegge for en god intervjusituasjon og en fortrolig stemning med informantene. Det virket som om informantene ga oss sanne og nyttige svar. I noen tilfeller ga de oss mer enn vi spurte om, som for eksempel at vi fikk mulighet til å snakke med operasjonsledere inne på enkelte operasjonssentraler. Mye av informasjonen vi fikk fra de ulike informantene var lik, noe som gir resultatene våre større relevans.

Intern validitet handler om å tolke informasjon fra intervjuobjektene riktig. Holder våre antagelser mål? Har vi fått undersøkt det som var ment å undersøke? For å oppnå intern validitet er det viktig at funnene er forståelige for respondentene og at de gjenkjenner det vi beskriver. For å avklare om vi hadde forstått informantene riktig, sendte vi ut en mail med oppfølgingsspørsmål for å få utfyllende informasjon om det vi lurte på. Videre sammenlignet vi uttalelser fra informantene våre for å avklare problemer og skape en forståelse av funnene. En slik kontrolleffekt er viktig for oppgavens validitet, da vi som intervjuere er preget av en forutinntatthet. Vår analyse av data kan derfor aldri bli fullstendig objektiv (Yin, 2009).

Ekstern validitet handler om at funnene våre er generaliserbare (Yin, 2009). Er funnene brukbare utover vårt casestudie? Som følge av at vi har brukt flere kilder til empiri som intervju, observasjon, dokumentanalyse og tidligere forskning, følte vi at vi fikk styrket mye av informasjonen, noe som øker gyldighetsområdet til de empiriske beskrivelsene (Danemark, 1997). Generalisering er i større grad knyttet til en kvantitativ undersøkelse da man uttaler seg om en populasjons egenskaper og holdninger (Danemark, 1997). Vi har intervjuet kun åtte av tjuesyv politidistrikt, noe som kan være en svakhet for oppgaven. Det snevre utvalget av enheter kan ha svekket oppgavens relevans på tross av at vi etter ti intervjuer følte vi fikk metning på informasjon. For å øke gyldigheten på oppgaven, valgte vi å gjennomføre fire intervju etter at vi følte vi fikk metning på svarene.

4.5.2 Reliabilitet

Reliabilitet handler om dataens troverdighet eller pålitelighet. I følge Yin (2009) er målet med reliabilitet å minimere feil og skjevheter i et studie. Ingen av oss følte at informantene holdt igjen informasjon om sine oppfatninger. Vi opplevde informantene som ærlige og åpne og vi hadde en god følelse etter intervjuene.

Svarene vi fikk virket troverdige og de ga oss mye nødvendig informasjon for å kunne besvare problemstillingen. Dette kan skyldes at vi brukte god tid på å utarbeide spørsmål til informantene. Det var en utfordring å utarbeide de ”riktige” spørsmålene. Vi tok utgangspunkt i kontekst og litteratur, noe som hjalp oss til å i utarbeidelsen. Videre hadde vi åpne spørsmål slik at informantene kunne trekke inn viktige aspekt som vi ikke hadde tenkt på tidligere. På denne måten synes vi at vi fikk samlet inn nødvendig og relevant data.

Informantene kan derimot ha tolket eventuelle begrep som ble brukt av oss i intervjuene på en annen måte enn tiltenkt (Andersen, 2006). På lik linje, kan vi som intervjuere også ha tolket informasjonen fra informantene på en annen måte enn tiltenkt, noe som kan ha ført til misledende data. En årsak til dette kan skyldes at vi kommer ”utenfra” med en annen bakgrunn.

En utfordring ved kvalitativ forskning er at det aldri kan dupliseres (Denzin & Lincoln, 2011). Det er umulig å gjenskape identiske settinger, men det er heller ikke et mål for kvalitativ forskning at det skal kunne dupliseres. Noen funn hos distriktene kan likevel antyde at funnene kan gjelde også i andre distrikt. Det er altså noen kjennetegn som kan argumentere for generalisering til tross for at dette ikke er mulig i kvalitativ forskning. Videre er Twitter et moderne fenomen som stadig er under utvikling, derfor vil konteksten vi har studert – *politiets bruk av Twitter som krisekommunikasjonsverktøy* - vanskelig kunne bli studert igjen av andre forskere.

Vi har under hele prosessen vært påpasselige med å dokumentere for å etterstrebe reliabilitet og pålitelighet. For eksempel, har vi brukt ulike kilder til data, der flere av kildene har bekreftet mye av informasjonen flere ganger. Dette har bidratt til en kontrolleffekt av den dataen vi har innsamlet. Et eksempel på dette var når vi gjennomførte en observasjon av Twitter i 24 timer. Ved å se hvilken type informasjon som ble delt, kunne vi sammenligne resultatene fra analysen med informantenes svar. Videre tok vi opp de fleste intervjuene på lydbånd slik at vi fikk dokumentasjon på hva informantene hadde sagt. Dette bidro til at vi kunne kontrollere informasjonen dersom vi ble usikre på noe informantene hadde sagt. For å oppnå troverdig data, er det igjen avgjørende at informantene snakker sant (Andersen, 2006).

4.6 Metodekritikk: Styrker og svakheter

Empirisk har oppgaven begrensninger ved at vi kun har snakket med åtte av landets tjuesyv politidistrikt. I Norge er avstandene store og distriktene mange, dette ga begrensninger på hvor mange intervjuer vi kunne foreta. Totalt intervjuet vi nitten personer. Skulle vi ha gjennomført intervjuer med samtlige 27 distrikter hadde det vært avgjørende med større ressurser og en lengre tidsperiode for forskningen. Vi erfarte dessuten at vi fikk lite ny informasjon etter åtte intervjuer i ulike distrikter. Vi fikk med andre ord en metning av informasjon. Vi er likevel klar over at det kunne ha oppstått nye svar i andre distrikt som vi ikke intervjuet og som kunne ha påvirket vår konklusjon. Dersom vi hadde hatt bedre tid på oppgaven, ville vi ha intervjuet flere politidistrikt for å øke gyldigheten på funnene våre.

En styrke med metoden, har vært at vi har fått tak i nøkkelpersoner med stor innsikt i bruk av Twitter. Vi har intervjuet de som arbeider med mediet i det daglige (operasjonsledere), og mennesker som arbeider strategisk med mediet, slik som kommunikasjonsrådgivere. DiCicco-Bloom & Crabtree (2006) forklarer viktigheten av å maksimere dybde og rikdom av data for å kunne dekke forskningsspørsmålene. Vi føler vi har fått mye data å bygge analysen på. Ved slutten av prosessen med oppgaven beriket vi denne dataen ved å ettersende informantene en mail med spørsmål på to områder der vi følte at vi manglet informasjon.

Vi mener vi hadde en fordel i intervjuene da vi var to personer til å intervjuer og dermed to til å tolke informasjonen. Ved å være to til å intervjuer hadde vi større mulighet til å komme med gode tilleggsspørsmål underveis i intervjuene. I prosessen med tolking av funnene, var vi begge påpasselige med å lese over hverandres tolkninger for å se om begge hadde forstått resultatene likt. Vi brukte god tid på å bearbeide og tolke resultatene, noe som øker oppgavens relevans.

5. Presentasjon av empiri

I dette kapittelet vil vi presentere funn fra dokumentanalyser og intervju.

5.1 Dokumentanalyser

Vi har valgt å gjennomføre følgende dokumentanalyser:

Dokumentanalyser:
• Rundskriv fra POD 2011/002 (se vedlegg 4)
• Retningslinjer for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal (se vedlegg 5)
• Risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier, versjon 0,2 (se vedlegg 6)
• Funn fra observasjon av politiets Twitter-kontoer i 24 timer (08.01.2014 - 09.01.2014)

Tabell 2: Oversikt over dokumentanalyser.

5.1.1 ”Rundskriv fra POD 2011/002” og ”Retningslinjer for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal”

Rundskrivet og retningslinjene gjelder for bruk av sosiale medier i politi- og lensmannsetaten. Da politidistriktene mottok rundskrivet i 2011, var retningslinjene et følgebrev til rundskrivet. Med utgangspunkt i dokumentanalysene har vi valgt ut de momentene vi mener er av størst relevans for denne oppgaven.

5.1.1.1 Innhold rundskriv

Politidirektoratet gir ikke pålegg om bruk av sosiale medier, men de understreker at sosiale medier gir mulighet for å gi målrettet informasjon som kan bidra til å forebygge kriminalitet og bygge tillitt. I tillegg mener POD det er viktig at bruken av et sosialt medie kun er et supplement og ikke en erstatning for eksisterende kommunikasjonskanaler. Eksempelvis er *politiet.no* politiets sentrale formidlingskanal.

Ved bruk av en av de aktuelle mediene (Twitter, Facebook, Wikipedia, Flickr, YouTube), skal tre veiledere danne grunnlaget for politiets bruk av de sosiale mediene: "Statens kommunikasjonspolitikk" (2009), "Regjeringens bruk av sosiale medier (arbeidsgrupperapport 2009) og Difis veileder for "statlig bruk av sosiale medier" (2010). Videre har politimesteren ansvaret for politiets interne og eksterne kommunikasjon.

Dersom distriktet velger å anvende et sosialt medie er det nødvendig med daglig oppfølging for å opprettholde kvalitet. Budskapene som politiet går ut med må kvalitetssikres på lik linje med budskap som går gjennom andre kanaler. For informasjon som publiseres på sosiale medier gjelder samme krav til arkivering som publisering på *politiet.no* (arkivloven § 6, jf. arkivforskriften § 1-19).

For å sikre lik standard for deltagelse i sosiale medier må politiet fremstå med en enhetlig profil. Politidirektoratet tar ansvar for samordning og utarbeidelse av retningslinjer, men de oppfordrer likevel til samhandling og erfaringshenting internt og fra andre offentlige etater. Politidirektoratet vil evaluere politiets bruk av sosiale medier i løpet av våren 2012.

5.1.1.2 Innhold retningslinjer

Offentlige virksomheter må ivareta informasjonssikkerhet og personvern. Taushetsbelagt informasjon og opplysninger som bryter personvernet skal ikke deles på sosiale medier, og det skal informeres om dette. Innlegg som bryter personvern, taushetsplikt og/eller som er sjikanerende/ærekrenkende skal slettes, og klar melding om hvor grensen går skal publiseres, også for å forhindre at noen bryter grensene. Dersom slikt likevel forekommer skal det fjernes fra politiets sosiale medier. Den som i jobbsammenheng ytrer seg på sosiale medier må holde seg strengt til rollen som politiansatt og ikke blande inn private synspunkter. Det krever høy bevissthet for å kunne ytre seg på vegne av politiet. Den/de som ytrer seg må også være bevisst på at man alltid vil bli assosiert med politiet også på private sosiale medier. Dersom det gjøres eller skrives noe unøyaktig eller feil - rett det opp og si i fra at det er gjort.

Når det gjelder øvrige utdypninger av relevant lovverk, retningslinjer, statlige føringer og ansvar vises det til Statens kommunikasjonspolitikk og Difis veileder². Man kan ikke anmelde noen via sosiale medier. Forsøk på å anmelde skal avvises og henvises til de formelle kanalene. Sosiale medier skal ikke brukes til saksbehandling. Sosiale medier er dårlig egnet til å følge opp enkeltbrukere, spesielt over tid. Innspill av denne typen skal henvises til offisielle saksbehandlingsrutiner.

Politiet skal fremstå imøtekommende, men med en viss profesjonell avstand. Man skal huske på at man representerer politiet, det gjelder også språk, uttrykk og øvrig fremferd. Politiets tilstedeværelse og kontakt med publikum via sosiale medier er ikke en formell kontakt med politiet, dette må være tydelig i presentasjon og kommunikasjon.

Sosiale medier krever at man gir slipp på noe kontroll. Politiet styrer ikke aktiviteten, men sidene og aktiviteten må jevnlig kontrolleres. Kontroll opprettholder vi med klare rammer og god forståelse for hvordan de sosiale medier fungerer. Vær forberedt på at det vil fremsettes kritiske synspunkter i sosiale medier. Styr brukernes forventninger om responstid, hva man kan få svar på, hva som ikke blir besvart og hva som vil bli slettet og så videre. De sosiale mediene skal ha tydelig avsender med distriktets navn og felles visuell profil.

5.1.2 Innhold "Risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier, versjon 0.2"

Denne analysen omhandler informasjonsbehandling og tilgang til informasjon gjennom bruk av sosiale medier i kommunikasjonen med publikum, herunder Facebook og Twitter. Tjenesten har gradvis blitt til og viser seg å ha samfunnsnyttige så vel som virksomhetsnyttige effekter. Ved bruk av tjenesten når man ut rast til en stor andel av befolkningen dersom det skulle oppstå hendelser som kan gi skade på liv og helse. Beskjeden vil nå ut raskt da flere medier lett kan plukke opp Twitter-meldingene. Publikum viser seg også å være positive til politiets tilstedeværelse på

² Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) fikk i februar 2010 i oppdrag av Fornyings-, administrasjons- og kirke departementet å skrive en generell og overordnet veileder for sosiale medier i forvaltningen. Bakgrunnen for oppdraget omhandlet behovet for mer kunnskap om sosiale medier og hvordan offentlige virksomheter kan ta disse mediene i bruk. Veilederen: <http://www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-pdf>

sosiale medier. Sosiale medier oppfattes som å gjøre tilgjengeligheten til politiet kortere, noe som igjen kan gi politiet et bedre omdømme. På den andre siden viste analysen at bemanningen knyttet til opprettholdelse av et tilstrekkelig tjenestnivå er for lav ved de fleste av politiets enheter. Det er heller ingen lik tilnærming til bruken av sosiale medier på tvers av enhetene. Det bør komme noen sentrale føringer på hvordan sosiale medier skal inngå som en tjeneste politiet leverer slik at bruken blir mer lik i enhetene. Inntil disse kommer, blir det viktig å ha fokus på skjerming av eventuell sensitiv informasjon og det å sørge for at informasjonen som deles gjennom sosiale medier er korrekt. De mest effektive tiltakene er de som innebærer styrking av den eller de som publiserer budskap på sosiale medier. Dette gjelder både med tanke på antallet som skal bemanne funksjonen og den kompetansen de bør ha. Her vil igjen oppgaven knyttet til å moderere innlegg fra publikum være den mest sentrale. Dersom man vurderer hvert av tiltakene, kan det virke som om det er behov for en stor satsing. Ved en forankring av sentrale retningslinjer, kompetanseheving av ressurser og en mer helhetlig måte å utføre tjenesten på, ville flere av tiltakene latt seg inkorporere i disse. Dette ville igjen lagt til rette for nabohejpsfunksjonen, som også ble foreslått, ved at det er enklere å overta for hverandre hvis alle utfører en tjeneste på en enhetlig måte. Til slutt skal det sosiale mediet inngå i det lokale styringssystemet for informasjonssikkerhet.

5.1.3 Funn fra observasjon av Twitter i 24 timer

Vi valgte å foreta en observasjon av alle distriktene med Twitter-konto i totalt 24 timer. På dette tidspunktet hadde 24 av 27 politidistrikt Twitter-konto. Vi ønsket å få en oversikt over hvilke hendelser og hvilken informasjon politidistriktene la ut på Twitter. Observasjonen begynte klokken 12.00, den 08.01.2014 og ble avsluttet klokken 12.00, den 09.01.2014. Vi vil understreke at empirien er rådata i form av at informasjonen på Twitter-kontoene vil endres daglig. I det følgende vil vi gi en kort presentasjon av Twitter-meldingene som ble delt denne dagen (se tabell 3).

Oversikt over meldinger som ble mest delt i løpet av observasjonen	Antall ganger meldingen ble delt i løpet av 24 timer
Trafikale problemer	42
Ordensforstyrrelser	30
Brann	10
Voldshendelser	6
Ulykker i hjemmet	5

Tabell 3: Oversikt over hyppigst delte meldinger under observasjon.

Det er viktig å påpeke at det ikke ble formidlet kriseinformasjon dette døgnet. Informasjonen som ble formidlet omhandlet først og fremst dagligdagse hendelser som trafikk, ordensforstyrrelser, brann, voldshendelser og ulykker i hjemmet. Vi så en klar overvekt av trafikkmeldinger. Disse meldingene inkluderte varsling om ulykker, stengte veier, bil med motorstans, ruskjøring og trafikk kontroll. Vi observerte også at det var nettopp disse meldingene som fikk mest retweets og mentions, noe som betyr at det er en stor skare av mennesker som får nytte av disse meldingene. Videre var det mange meldinger som omhandlet ordensforstyrrelser. Disse meldingene bestod for det meste av trusler, slåsskamper og feststøy. Som følge av ordensforstyrrelsene ble det også delt flere meldinger om "beruset person satt i arrest". Etter de mest dagligdagse hendelsene, ble påkjørte dyr, anmeldelser og meldinger om leteaksjoner etter mennesker eller dyr mest delt av politidistriktene. I tillegg meldte to av distriktene om "rolig formiddag i distriktet" og "rolig kveld i distriktet".

5.2 Funn fra intervju

Vi har valgt å strukturere funnene fra de nitten intervjuene under hvert av forskningsspørsmålene våre.

5.2.1 Kommuniserer politidistriktene kriseinformasjon på Twitter?

Meldingene som politidistriktene legger ut inneholder i hovedsak informasjon om hendelser fra sitt eget distrikt. Distriktene har observert at folk følger distriktene fordi de er opptatt av hva som skjer i nærheten av seg, spesielt når det kommer til krisesituasjoner. Skulle det oppstå en krise vil folk derfor søke informasjon på Twitter

for å holde seg oppdatert på situasjonen. *Med Twitter når man bredere ut med mindre jobb og slipper å gå alle omveiene* (informant fra et lite politidistrikt).

Det er en sammenheng mellom hvilke type meldinger distriktene legger ut, og hva som er populært hos følgerne som fører til deling og retweeting. Distriktene mener det er viktig å skrive om hendelser som skjer i det offentlige rom, som er synlige og allmennyttige. Dersom folk hører eller observerer noe som skjer i det offentlige rom og lurer på hva som foregår, kan de anvende Twitter til å få bekreftet informasjon eller til å få direkte svar fra kilden. Andre faktorer som er styrende for distriktenes meldinger er at hendelsene er akutte og aktuelle. I tilfeller kan det også være livreddende informasjon som må ut, og Twitter kan da være et verktøy for å få formidlet denne informasjonen og for å få folk til å hjelpe seg selv. Som en informant i et stort distrikt beskrev: *Meldingene som blir lagt ut bør ha en allmenn interesse.*

Samtlige distrikt har et stort fokus på meldinger om trafikk på Twitter. Hendelser som omhandler trafikk er nyttig informasjon for offentligheten og media i det daglige da varsler kan hindre kødannelse og kaos. Et av politiets mål med Twitter er å dele det de bedriver i det daglige med publikum og mange av arbeidsoppgavene dreier seg nettopp om trafikk. Med dette inngår også proaktive meldinger som for eksempel ”mye vilt observert langs veien” og ”glatte veier” i et område. Meldinger som omhandler brann er også meldinger som blir hyppig lagt ut. Et eksempel på dette er ”vi har fått melding om brann og rykker ut”. I tilknytning til brann kan også meldinger som informerer om evakuering av et område være aktuelle. Det ble også lagt ut proaktive meldinger som for eksempel stor skogbrannfare, eller brann- og eksplosjonsfare.

Distriktene beskriver Twitter som en kanal hvor informasjonen kommer ut i sanntid. Spesielt i forhold til brann og trafikk er dette gjeldene. Det er derfor vanlig å legge ut meldinger om en hendelse uten å ha klarhet over hele situasjonsbildet. Distriktene mener det er viktig å skrive bare det man vet ettersom det er mye usikkerhet i bildet. Meldingene som postes består ofte av den foreløpige statusen til hendelsen de har blitt varslet om. Operasjonslederne kommer ved et senere tidspunkt tilbake med oppfølgings-tweets og prøver å komme med en avsluttende kommentar når oppdraget er fullført. De fleste av oppdragene til politiet er uavklarte i startfasen, det er derfor

viktig å være varsom med tanke på detaljopplysningene som legges ut. Hvis de har fått flere meldinger om den samme hendelsen vil det for eksempel være tryggere å legge ut melding om hendelsen da den bekreftes av flere innkommende meldinger på operasjonssentralen. Vanligvis ønsker man å få verifisert hendelser før befolkningen får vite hva som foregår.

Samtlige politidistrikt mener at det finnes klare grenser for hvilket innhold distriktene kan legge ut i meldingene til publikum. Distriktene understreker at det er en del av politiets jobb å gi ut informasjon fordi man har god erfaring på området. Samtidig kan det i noen tilfeller være utfordrende å vite hvor grensen går med tanke på taushetsplikten. Det er enkelte beskrivelser man må være forsiktige med og det kan være lett for allmennheten å identifisere visse beskrivelser. Et annet problem er at noen av beskrivelsene kan føre til at enkelte grupper kan føle seg støtt. I det følgende har vi oppramset noen varsomhetspunkter vi fikk innblikk i gjennom intervjuene:

- Det er ikke lett å identifisere i store byer, men lettere på små steder.
- Varsomhet med identifisering gjennom adresser, særlig ved brann. Noen distrikt har erfaring med at de har beskrevet adresser, for så at situasjonen har endt opp som dødsbrann. Det er da en fare for at pårørende får kjennskap til dødsfallet gjennom Twitter.
- Forsiktighet ved etnisitet. Det er ulike meninger om bruken av stigmatiserende betegnelser på etniske grupper. Noen stiller spørsmålet om det er nødvendig å skrive for eksempel ”polakk”, hvorfor ikke skrive for eksempel ”mann” i stedet? Mens andre er av oppfatningen at dette kan være et viktig moment i saken og derfor burde være med i meldingen.
- Andre faktorer politidistriktene må ta hensyn til er etterforskningshensynet, for at etterforskningen ikke skal bli påvirket.
- De unngår å skrive om psykiatri, herunder selvdrap. Media skriver også svært sjeldent om dette.

Hvilke typer meldinger som legges ut avhenger også i stor grad av hvem som har ansvaret for twitringen i det enkelte distrikt. Distriktene er enige i at det er lett å se forskjell på meldingene i forhold til hvem som har ansvar for posting. Noen av de ansatte er mer komfortabel med denne type teknologi enn andre og liker å poste

meldinger oftere. Det er en forskjell på hva operasjonslederne liker å poste meldinger om og hvilken språkdrakt de velger å bruke. Alder kan i noen distrikt ha betydning, men de ser ikke noen klare forskjeller på dette. Det er ofte de personlige egenskapene som er førende for hvor mye man velger å bruke mediet. Dette har likhetstrekk med hvordan egenskapene påvirket den gamle politiloggen. En informant fra et stort distrikt beskrev at det for eksempel kunne oppstå ulik reaksjon fra operasjonslederne ved falske alarmer; *Ofte rykker vi ut på falske alarmer, og da er det forskjell på hva folk gjør, noen avventer til de får bekreftelse og noen twitrer med en gang.*

Distriktene forsøker å være konsekvente med anvendelsen av Twitter. Flertallet av distriktene har et mål om at det skal twitres minst en gang per vaktsett. De ønsker å jevnlig legge ut meldinger slik at offentligheten og media vet de blir oppdatert om hendelser i distriktet via kanalen. Ingen av distriktene har derimot et klart krav for hvor mange meldinger som skal postes per vakt. *Målet er at operasjonslederne skal twitre minimum en gang per skift, det er ikke alltid dette går, men det er i alle fall dette som står i instruksen* (informant fra et stort distrikt).

Seks av åtte politidistrikt er enige om at man skal twitre at det er stille i distriktet dersom det er lav aktivitet på Twitter. De utestående to distriktene mener at ”er det stille på Twitter, så er det stille i distriktet”. Problematikken som omhandler om man skal twitre når det er stille eller ei er blitt debattert i distriktene. I følge distriktene er grunnene flere til hvorfor det ikke har blitt twitret på et skift:

- De trenger ro til etterforskning
- De prioriterer andre oppgaver
- Det er mangel på ressurser (ansatte) på operasjonssentralen som en konsekvens av at det er mye som skjer i distriktet.

Som nevnt ser vi en sammenheng mellom typiske meldinger politidistriktene legger ut og meldinger som gir respons fra publikum og media. Med respons mener vi ”retweeting”, ”favorittmerking” eller telefon inn til politiet som følge av en Twitter-melding. Det er likhet i distriktene i forhold til hva som gir respons hos publikum og media. Meldinger om trafikk gir mye respons, spesielt hvis det angår de mest trafikkerte veiene. Videre er meldinger som inneholder bruk av humor og dyr

populære hos følgerne. Politidistriktene skaper humor i en ellers så alvorlig hverdag, mener intervjuobjektene. Humor skaper oppmerksomhet og kan føre til flere følgere, men det handler om en balansegang. Et stort distrikt anvender humor i større grad enn de andre, men som en informant fra et lite distrikt beskrev: *Noen hendelser er morsomme i seg selv, vi opplever mye forskjellig i denne jobben.*

Et stort distrikt beskrev nytten av forebyggende meldinger som blir retweetet. For eksempel ”ikke lukk opp døren for fremmede”. Dette er informasjon som gir stor respons, og det er en planlagt strategi fra deres side for da vet de at de når ut til mange. Det samme gjelder for savnede personer og dyr, dette er noe som gir stor respons fra publikum. I tillegg ser distriktene at det går kort tid fra de legger ut en melding til det står på forsiden av nettavisene, og på denne måten også gir respons.

5.2.2 Hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?

5.2.2.1 Styring

Politidistriktene mener de overordnede retningslinjene for sosiale medier som kommunikasjonskanal er frie og gir lite føringer for hvordan en Twitter-konto skal opprettes og anvendes. Retningslinjene er generelle og gir distriktene et stort handlingsrom med tanke på valget om å bruke Twitter, samt fremgangsmåte for anvendelse av mediet. De vage retningslinjene har medført at det har utviklet seg egne kulturer i hvert distrikt, noen mer like hverandre enn andre. Noen distrikter gir operasjonslederne en stor grad av frihet i twitringen. Et av intervjuobjektene ved et av de store distriktene presiserte:

POD gir frihet – jeg gir operasjonslederne en stor grad av frihet. Jeg mener trygghet er en nøkkel i bruken av Twitter. Jeg mener derfor det er en viktigere vei å gå å jobbe med kulturen på operasjonssentralen enn det er å sette strenge retningslinjer. Folk skal forstå hva de selv kan skrive gjennom den interne kulturen uten å måtte slå opp i en bok.

Det ble nevnt av et annet lite distrikt at: *Noen har instruks, andre retningslinjer, mens andre har bare begynt å bruke Twitter.*

Flere distrikt påpeker at de ofte blir overlatt til seg selv med å finne passende retningslinjer, også ved bruk av Twitter. De mener POD burde vært mer i førersetet på dette punktet. Et lite distrikt mener at POD i større grad burde brukt styringsretten sin tidlig i å bestemme at alle skal ha/ikke ha Twitter. Det presiseres at det har vært slik i andre sammenhenger og saker tidligere også, der distriktene må spørre og så kommer POD på banen etterhvert.

Det er enighet i distriktene om at retningslinjene bør oppdateres, med tanke på at det i bunnen skulle vært noe som gjelder for alle. En felles policy hadde vært nyttig, mener distriktene. En informant fra et av de store distriktene uttalte:

Det kan være greit å lage en overordnet strategi; hva skal vi bruke dette til, hvem ønsker vi å være og hvordan bruker vi det (...) Da det bare er fire distrikt som står igjen, er det derfor tydelig at det er behov for en policy og at man har funnet sine egne måter å gjøre det på.

Informanten i POD forklarte at det har vært et mål at alle distriktene skal ha Twitter, men at det ikke har vært noe tvang og at distriktene har måttet ønske det selv. Når distriktene ser at alle andre distrikt har det, fører dette til at flere distrikt også benytter Twitter. Informanten i POD utdyper dette med;

Twitter er på innmarsj i de manglende distriktene og jeg regner med de er på Twitter innen påsketider, hvis ikke før sommeren. "Et distrikt som ennå ikke har Twitter" skal få kommunikasjonsrådgiver nå og det er nok også en grunn til at de ikke har fått innført mediet enda.

Informanten i POD uttalte at det i utgangspunktet var tenkt en oppdatering av retningslinjene i 2012, men at hendelsene den 22. juli 2011 blant annet bidro til at fokuset ble satt på det og at andre ting ble lagt til side. Informanten i POD beskriver at det er stor etterspørsel etter mer detaljerte retningslinjer fra distriktene, og dette skal de etterleve. Ettersom de gjeldende retningslinjene var "innenfor", ble en oppdatering lagt på vent og de tok tak i mer hastende saker. Informanten i POD fortalte at de aldri hadde sett for seg Twitter sin store vekst i 2011 da de gjeldende retningslinjene ble

utviklet. *Vi ser at det er behov for mer detaljerte retningslinjer, og vi ser at mange har spurt Oslo om hjelp da de har lengst erfaring (informanten i POD).*

Spørsmål som har blitt rettet fra distriktene til POD har omhandlet retningslinjer og grenser for Twitter-bruk, spørsmål om bruk av humor, målgrupper, hvilke tweets som er gode å bruke, og om når man er en offentlig person (er man politimann hele tiden for eksempel?). Intervjuobjektet i POD sier at de ønsker å utarbeide en ”best practice” og at de ønsker å etterleve denne. De planlegger å arrangere en workshop med ulike distrikt ettersom både distriktene og POD sitter med mer erfaring nå enn for noen år siden. POD har i tillegg utvekslet erfaringer med svenske og danske kollegaer, noe som de mener kan komme til nytte i workshopen. Men for å kunne gjennomføre dette ønsker POD å samle inn synspunkter og en praksis som de ansatte og distriktene kjenner seg igjen i; *Vi kan ikke bare pålegge distriktene noe, dette blir ikke positivt mottatt. Det må være en demokratisk prosess.*

Distriktene mener det hadde vært en fordel med en enspraksis fra oven, men ønsker å bli inkludert i utarbeidelsen av retningslinjene da de overordnede instansene ikke vet hva som skjer i hvert distrikt til daglig og hvordan det fungerer der. Det er klart at retningslinjene ikke må være for strenge da de må tilpasses hvert distrikt. Et intervjuobjekt fra et lite distrikt presiserer: *Man kan ikke ha for strenge retningslinjer på mye av det vi gjør, fordi de overordnede instansene ikke vet hva som skjer i hvert distrikt til daglig og hvordan det fungerer der.* En informant fra et stort distrikt foreslår utarbeidelse av en bruksanvisning og en klarere veileder; *Da blir det lettere for alle og man slipper å ta den argumentasjonsrunden i hvert politidistrikt, hvem skal, hvem skal ikke betjene og så videre.*

Distriktene mener de i stor grad vet hva de kan twitre om og ikke. Det er de samme grunnprinsippene for hva en kommuniserer som gjelder, og disse kan ikke forandres på. Distriktene påpekte at de overordnede retningslinjene kan tilpasses til distriktenes egne forhold. Noen distrikt har for eksempel sett på PBS 1 for å utarbeide interne retningslinjer i distriktene. Videre presiserer et lite distrikt at det er stor forskjell på å twitre i Oslo politidistrikt og i et mindre distrikt. Det er derfor avgjørende at retningslinjene gir rom for frihet. En informant fra et stort distrikt uttalte:

Mange distrikter har færre oppdrag (en lavere oppdragsfrekvens) enn Oslo. Disse distriktene må derfor twitre om andre forhold i tillegg for å holde en jevn strøm av meldinger. Det er vel omtrent et trafikkuhell i minuttet i Oslo. Så det kommer an på størrelse, form, hva skjer. Jeg tror Oslo er litt for seg selv fordi de er så store, så blir de andre politidistriktene mer like hverandre.

Alle distriktene er enige i at en egen strategi for anvendelse av Twitter er avgjørende ettersom distriktene er ulike. Distriktene er ulike med tanke på typer hendelser, antall ansatte i distriktene og ulik bruk av humor i meldingene. En informant fra et stort distrikt uttalte:

Oslo kan nesten twitre om alt, det er ikke vi i nærheten av en gang. Det er jo den store forskjellen, det har noe med kapasiteten deres å gjøre, og er det mye som skjer så må nesten Twitter vike for dette.

De fleste distriktene forklarer at de jevnlig drøfter bruk av Twitter på ledermøter for å klargjøre hvilken profil de skal ha på sosiale medier. En informant fra et stort distrikt uttalte:

Vi diskuterer rammene, hva som er innad og hva som vil være utenfor, slik at vi vil bli ganske like i måten vi følger rammene på. Vi er en offentlig instans som skal komme med et godt budskap. Uavhengig av alder og kjønn, skal budskapet være likt, selv om det er umulig å unngå "en touch" av personlighet.

På den andre siden fikk vi inntrykk av at ikke alle distriktene hadde like mye fokus på å ta opp bruk av mediet for å minne de ansatte på viktigheten av Twitter. En informant fra et lite distrikt påpekte at det var på tide å fokusere mer på Twitter da bruken hadde dabbet litt av:

Vi må ta en runde snart for å få opp en bevissthet på det og sørge for at alle ser nytteverdien. For jeg tenker at det er ikke noen positiv måte å gjøre det på og si at nå må dere være flinke og her er kravene. Det er jo faktisk et godt verktøy som vi må sørge for å klare å se, men dette er en utfordring.

Gjennom intervjuene kom distriktene med forslag til forbedringer. Først og fremst nevner distriktene de uklare føringene på navnebruk. Publikum og folk flest bør forstå og være sikre på hvem politidistriktene er. Fraværet på like navn er noe som gjør det vanskelig for publikum å søke opp distriktene i tillegg til at distriktene har forkortelser i navnene som kan misforstås av andre. Navnene må igjen speiles opp mot valgt målgruppe. Å ha felles navn på kontoene har Sverige og Rikspolisen vært tydeligere på i følge en informant i et stort distrikt. En informant fra et lite distrikt uttalte:

Jeg synes det ser litt uprofesjonelt ut når vi har like mange ulike navn på Twitter-kontoene som vi har politidistrikt. Vi burde fått det til å være helt nøytralt til hva politidistriktet heter og OPS bak. Det er egentlig første steg til at man gjenkjenner at det her er politidistriktet.

Den samme informanten oppfatter seg selv som engasjert og forklarer at de har vært i kontakt med POD i forhold til dette. Distriktet fikk senere en mail hvor POD var enig i problemet med at det var mange forskjellige navn. Det manglet derimot en mal på hvordan distriktet skulle gjøre det, noe distriktet synes hadde vært greit å få. Informanten i POD uttalte på intervjuet at de var enige i at navnene burde samkjøres bedre;

Noen distrikt fikk kontoer tidlig, andre i senere tid. Jeg sendte en mail til distriktene om forslag til navn, men fikk ulike tilbakemeldinger om dette. POD har ikke tenkt å pålegge distriktene bestemte navn. De nye distriktene på Twitter har greie navn.

Distriktene ønsker også retningslinjer i forhold til hvordan mediet skal innføres, for eksempel en slags bruksanvisning. I innfasingen gjorde distriktene litt det de fant for godt. Flere henvendte seg derfor til Oslo som hadde erfaring og som hadde tenkt gjennom problematikken. Mange baserte seg derfor på Oslo sin instruks. Retningslinjene for sosiale medier ble litt for generelle og vage. Et lite distrikt lagde sin egen instruks ved innfasingen av mediet, men bygget denne mye på Oslo PD sin. Informanten i POD uttaler at de fleste distriktene har fulgt Oslo PD sine retningslinjer i utarbeidelse av sin egen da Oslo har brukt Twitter lengst. Informanten i POD uttalte;

Filosofien er at distriktene skal utvikle sine egne og stå fritt i bruken. Dette går på interesse og kapasitet i det enkelte distriktet.

En annen forbedring distriktene foreslo var en overordnet forklaring på nytteverdien av mediet som kommunikasjonsverktøy, dette på bakgrunn av at det virker som at enkeltpersoner i noen distrikt ikke ser den. Noen er flinke til å legge ut meldinger, andre ikke. Disse distriktene er selvbevisste og mener de selv må jobbe med og vise at dette er et godt verktøy til medarbeiderne.

I tillegg til retningslinjene og rundskrivet, har POD utarbeidet en risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier (versjon 0.2, 14.10.2012). Et fåtall av distriktene var informert om denne risikovurderingen. I de distriktene som hadde mottatt risikovurderingen, ble ikke dokumentet aktivt brukt i forhold til Twitter. En informant fra et stort politidistrikt skrev følgende på spørsmålet om distriktet hadde mottatt risikovurderingen: *Ja, jeg har sett den - men brukes ikke aktivt da verden har endret seg noe siden den tid (ting går fort når det kommer til sosiale medier)*. Samtlige av de distriktene som ikke hadde mottatt risikoanalysen ønsket tilgang til denne analysen.

5.2.2.2 Formidling og respons

Politidistriktene forteller at de tidligere hadde en presselogg som de sendte ut til mediene cirka hver fjerde time (i snitt) med en samling av saker. Presseloggen ble skrevet når det var tid, før den så ble sendt ut til mediene og fungerte på ingen måte som en sanntidskanal. Den gang var det journalistenes sin jobb å velge hva de ville skrive og ikke. Nå deler distriktene informasjonen til befolkningen ved at det går direkte til sluttbruker i sanntid. Twitter gjør at mediene ikke trenger journalisten som bindeledd slik det var under presseloggen. Nå kan hvem som helst i mediene og i befolkningen finne informasjon bare ved å oppsøke distriktenes Twitter-kontoer. Distriktene ser på Twitter som en demokratiserende kommunikasjonsform og som gjør det mer gjennomiktig hva politiet prioriterer i det daglige. Distriktene mener den direkte kommunikasjonen i sanntid (så tett opp til hendelsen som mulig) er det mest positive med anvendelse av mediet. Da operasjonssentralene i politidistriktene er den arenaen der en får inn varslinger ved hendelser, er Twitter en god arena for rask informasjonsspredning. Det tar kort tid å skrive meldingene og en kan få ut et ganske

målrettet budskap ut i fra hvor mange følgere man har. En informant fra et stort distrikt fortalte følgende om Twitter som kommunikasjonskanal:

Det er en grei måte å formidle noe vi vil ha ut eller noe vi vil at folk skal være oppmerksom på der ute. Det går raskt og man når ut til mange på kort tid, både media og publikum (...) Vi tok i bruk Twitter for å være på de arenaene som folk flest er på og at det var en lett måte å få ut informasjon på om generelle eller spesifikke saker.

Ulempen med mediet og informasjonsflyten er i følge distriktene at det kun brukes som enveiskommunikasjon. Politiet svarer ikke på direkte henvendelser via Twitter og personer må ringe eller kontakte politiet direkte dersom en ønsker respons. En informant fra et stort distrikt forklarte: *Vi prøver å løse dette med at hvis vi ønsker tilbakemelding, skriver vi kontakt oss på eller ring 02XXXX. For akkurat nå har vi ikke kapasitet til å kunne skille det vesentlige fra det uvesentlige.*

En informant fra et lite distrikt uttalte: *Vi har flere tulletelefoner hvert døgn og dette tar nok ressurser, vi har den faste skare som ringer oss.* Distriktene forklarte at det er en større terskel for å spore opp mottakeren på telefon og mener det kan bli mye useriøse henvendelser ved bruk av toveiskommunikasjon på Twitter. På Twitter vet man ikke om det er seriøse henvendelser man får tilbake.

Informanten i POD uttalte at det ideelle hadde vært toveiskommunikasjon på Twitter, men at det krever en mye større kapasitet fra politiets side. Informanten mener man måtte ha hatt minst en ekstra person til å ha ansvar for respons på Twitter dersom man skulle ha besvart meldingene. Et stort distrikt presiserte: *Ideelt sett skulle vi hatt en toveiskommunikasjon på Twitter, men det betyr at hvis vi skal dekke dette må vi ha 8 - 9 personer som jobber med det å svare følgerne på Twitter, det er en betydelig ressurs.* Distriktene påpekte videre at de er avhengig av at POD bevilger ressurser til dem for at Twitter skal kunne fungere som en toveiskommunikasjonskanal.

5.2.2.3 Ansvar

I følge distriktene, kan alle på operasjonssentralene twitre, men operasjonslederen har ansvaret for at informasjonen deles. Det er operasjonsansvarlig som har tilgang på

kontoen, mens det er operasjonslederen som skal lede og delegere til de andre på operasjonssentralen. En informant fra et stort distrikt presiserte viktigheten av at den operasjonslederen som har ansvaret for deling av meldinger har vært gjennom en viss tankeprosess: *Det er dumt å fyre løs og tro at man er verdensmester. Hva skal ut og hvem poster – vi må bli mer samstemte.* Informantene i distriktene påpekte at det er operasjonsleder som har redaksjonsansvaret for det som blir delt. Operasjonslederne forsøker derfor å trå varsomt i det de kommuniserer. Videre påpekte en informant fra et stort distrikt viktigheten av at ulike verktøy fungerer på operasjonssentralen siden alle hendelser starter der. Det blir videre avgjørende at operasjonslederen er trygg på verktøyene han/hun bruker når man får bistand fra andre ressurser ved hendelser.

Informantene i distriktene er enige i at ansvarsprinsippet bør være gjeldene i bruken av Twitter; de som har ansvar for noe i det daglige har også ansvar for det i en krise. Dette gjelder også ved større kriser når det skjer en omorganisering til stab³. I følge informantene gir den daglige bruken av Twitter operasjonslederne god trening i å bruke mediet. En informant fra et stort distrikt uttalte i denne sammenheng; *hvis man skal puttes inn i en annen setting i en krise enn det man gjør til daglig vil ting gå veldig sent.* Videre trener enkelte distrikt på å bruke mediet i reelle kriser gjennom øvelser slik at de er mer beredt når kriser oppstår. En informant fra et lite distrikt forklarte:

Vi har ikke praktisert bruk av Twitter så mange ganger i krise, da det heldigvis ikke må settes stab så ofte. Men vi har brukt denne fremgangsmåten under øvelser og ved mellomstore hendelser. Ved mellomstore hendelser på natt eller helg er det operasjonsleder som twitrer gjennom hele hendelsen, men da med en rekke oppfølgende meldinger.

En informant fra et stort distrikt forklarte: *Vi skal ha en øvelse i midten av mars med alle nødetatene. Der skal vi ha fokus på krisekommunikasjon og*

³ Ved ekstraordinære hendelser som er av slik karakter at den fast organiserte linjeledelsen ikke er tilstrekkelig til å håndtere oppgavene, kan politimesteren etablere stab for å organisere, lede og benytte tilgjengelige ressurser (Politidirektoratet, 2007 s. 22). Med ekstraordinær hendelse menes en inntruffet eller mulig hendelse som er så omfattende eller av en så alvorlig karakter at politiet må organisere, lede og benytte sine ressurser på en annen måte enn den ordinære linjeledelsen for å kunne håndtere oppgaven. Det er politimesteren som avgjør om en hendelse er å anse som ekstraordinær (ibid.).

kommunikasjonsansvarlig blir med på krisen og operasjonsleder godkjenner det som sendes ut på Twitter.

Dersom en krise oppstår og det settes stab, er det P5⁴ (kommunikasjonsenheten) som har ansvaret for å dele informasjon med omverdenen gjennom Twitter. P5 er i de fleste tilfeller den operasjonslederen som er på vakt når en krise inntreffer. I et lite distrikt var operasjonslederen ansvarlig i initialfasen av en krise, for så at P5, som kunne ha en annen rolle, tok over. En erfaring en informant i et lite distrikt hadde gjort seg, var at det var nyttig å komme inn med støtte til operasjonsleder ved kriser. Denne støtten var i form av en egen person som satt ved siden av operasjonsleder for å legge ut meldinger slik at meldingene kom ut raskt.

I et lite distrikt overtar kommunikasjonsrådgiveren ansvaret som P5 dersom en krise oppstår. Informanten uttalte selv at dette var en tungvint organisering da personen må kontakte operasjonssentralen i forhold til hva som kan skrives. Informanten mener likevel at Twitter har et potensiale ved kriser, men at det i dag er noen utfordringer knyttet til mediet, spesielt ved kriser da det skjer en omorganiseringen til stab.

5.2.3 Hva ønsker politidistriktene å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter?

Informantene i distriktene mener at media er en nøkkel til å få spredt informasjon raskt. De får spredt et budskap til flere medier i stedet for at hvert enkelt mediehus ringer slik det foregikk før de begynte å anvende Twitter. Med andre ord; de avlaster måten de kommuniserer med media på. Media følger de sakene de mener er viktige og sprer de videre ut til befolkningen via sine egne kanaler, noe som fører til at man når enda flere. Rutinene er forandret etter at distriktene begynte å bruke mediet og det forstår media. Politidistriktene mener oppfølgingsstreken⁵ fungerer bra og kan ved bruk av streken oppdatere en hendelse slik at man kan følge opp den første tweeten. Videre blir det som skrives på Twitter ofte gjengitt i media. Det er viktig at meldingene skrives korrekt, er etterrettelig og at det er fakta som deles. En informant

⁴ P5 Informasjon og funksjonsleder: P5 er ansvarlig for å oppdatere planverk for mediehandtering til enhver tid og skal legge til rette for de som håndterer saken i media. P5 skal organisere, fordele og systematisere oppgaver knyttet til den interne og eksterne kommunikasjonen. Dette inkluderer mediehandtering, intern informasjon og medieovervåking.

⁵ Oppfølgingsstreken: se side 9.

fra et lite distrikt har opplevd at det ikke blir så mye henvendelser fra mediene dersom han/hun følger opp meldingene. En informant fra et stort distrikt uttalte:

Media er positive og lytter på oss og vi ser dette som positivt fordi de sprer budskapet videre igjen. Etter at vi avsluttet presselaggen er vi fortsatt avhengig av at mediene bringer informasjonen videre i en krisesituasjon.

En annen informant fra et stort distrikt uttalte: *Det er bare en Twitter-melding fra oss som er nok til å endre hele forsiden på avisen og det er de minste ting som blir overskrifter med svart bakgrunn om at et eller annet har skjedd.*

På den andre siden beskriver noen av informantene i distriktene at media ringer og gjerne ønsker mer informasjon etter at en melding er lagt ut. Det er enighet blant informantene i distriktene om at trykket har dempet seg etter Twitter, men et stort distrikt vi intervjuet mente trykket fortsatt var stort. Dette distriktet hadde håpet at bruk av Twitter skulle avlaste de litt fra medietrykket, men føler de har like mange presseforespørsler som tidligere. En informant i distriktet uttalte: *Hvis vi er flinke til å legge ut meldinger på Twitter, ringer de for å få enda mer informasjon, så vi er egentlig ikke kommet så langt på dette punktet.*

To informanter innenfor samme distrikt uttrykte: *Noen operasjonsledere tenker at de ikke trenger å prioritere å ta pressetelefonen når en har twitret. Men pressetelefonen lever sitt eget liv og skal betjenes, helt uavhengig av Twitter. Det er det som er målet. Så Twitter er ikke en erstatning for pressetelefonen. Men en kan lette situasjonen i en krise hvis man er flink til å twitre.* En avgjørende faktor her blir derfor å skrive meldingene på en slik måte at meldingene inneholder opplysninger som media er interesserte i: *Det er noen viktige ting som vi vet de kommer til å spørre om; Hva har skjedd konkret, hvor mange skadde er det, hvor mange evakuerte, altså situasjon og status* (informant fra et stort politidistrikt).

I løpet av de senere årene har politidistriktene fått en økt andel følgere på Twitter og de har sett en bieffekt ved å dele informasjonen med befolkningen. Da målet i første omgang var å nå media med Twitter, har fokuset endret seg til å også omhandle å nå den generelle befolkning uttaler informanten i POD og informantene i distriktene.

Spesielt viktig er det å nå de som bor eller oppholder seg i området det twitres fra. Politidistriktene merker at folk følger dem fordi de er opptatt av hva som skjer i nærheten av seg, spesielt når det kommer til kommunikasjon i kriser. En informant fra et stort distrikt uttalte:

Før var det bare mediene som fikk informasjon gjennom Twitter, men nå er det blitt en likhet her. De som ønsker det har mulighet til å oppsøke informasjon. Det er heller ikke nødvendig å ha en konto der for å kunne følge det distriktene skriver.

På den andre siden mener informantene i politidistriktene at Twitter er begrenset da informasjonen når ut til en begrenset del av befolkningen; *Det er en utfordring å få den alminnelige befolkning på Twitter. Det er garantert at ikke alle ønsker å være der* (informant fra et stort distrikt). Videre er de fleste informantene i distriktene enige i at de for det meste treffer de yngre og mister mange eldre ettersom det er flest yngre mennesker på Twitter. Dette mener de likevel er litt vanskelig å måle. På den andre siden mener distriktene at dette kan være positivt da de yngre er mindre brukere av de tradisjonelle mediene og dermed ikke får med seg så mye der. To informanter fra to store distrikt mener følgerne er av et eldre alderssegment.

En informant fra et lite distrikt fortalte: *Vi har sett at folk takker oss på Twitter, "kom seg unna E6" for eksempel, så det har en funksjon altså.* Informantene i politidistriktene påpekte viktigheten av at de har tillitt fra publikum slik at den informasjonen de kommer ut med forstås som nyttig og nødvendig. De presiserer at i kriser kan det være ekstra nyttig informasjon og distriktene er ikke helt sikre på om folk er klar over at denne kanalen kan brukes. Informantene i distriktene mener Twitter har fått bra aksept i samfunnet, men at det fortsatt gjenstår å få enda flere publikummere til å følge de. Informantene i distriktene mener derfor de må prøve å oppnå enda større tillitt, troverdighet og dialog med publikum slik at vi får spredt den informasjonen de ønsker å vise til enda flere. I og med at politiet er en offentlig etat, må meldingene være preget av seriøsitet. Informanten i POD utdyper:

Tillitt til politiet er viktig. Dette kan Twitter være med å bidra til. De kommer nærmere befolkningen ved å skrive meldinger på en folkelig måte og på en folkelig kanal. I tillegg er det viktig å være synlige i gatene og på TV. Man må bygge tillitt og

praksis over tid, og dette tar lang tid. Se f.eks. Oslo-politiet. Videre er det viktig med engasjement hos de som er nærmest, ikke bare kommunikasjonsrådgiverne.

Gjensidig tillitt til media er også en avgjørende faktor for at Twitter skal fungere optimalt som formidlingskanal; *Politiet har et ansvar i forhold til media, media tipser politiet og media hjelper til med å spre informasjonen til og fra publikum. Samspillet må være bra, og dette har Twitter bidratt til (informanten i POD).*

6. Drøfting

I denne delen av oppgaven vil vi drøfte funnene våre opp mot den presenterte teorien i kapittel 3. Kapitlet er i likhet med empirikapitlet delt opp etter studiets forskningsspørsmål og vil bli drøftet med utgangspunkt i disse. Vi vil fokusere på å drøfte de funnene fra empirikapitlet med størst relevans for problemstillingen. Teori om kriser, krisehåndtering, kommunikasjon og krisekommunikasjon vil anvendes for å besvare problemstillingen:

Hvordan fungerer Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?

6.1 Kommuniserer politidistriktene kriseinformasjon på Twitter?

Som et resultat av intervjuer og dokumentanalyse av Twitter i 24 timer, ser vi at meldingene som politidistriktene legger ut på Twitter omhandler hendelser som skjer i det offentlige rom og som er synlige for befolkningen. Informantene i politidistriktene beskrev at meldinger som omhandlet trafikk og brann ble hyppigst postet, noe som også gjenspeiler det vi kunne lese av dokumentanalysen. Som en informant i et stort distrikt forklarte: *meldingene som blir lagt ut bør ha en allmenn interesse*. Variasjonen er derfor stor med tanke på hvilke typer meldinger som legges ut, noe som samsvarer med politidistriktenes mål om at meldingene som legges ut skal være allmennyttige.

Meldinger som inneholdt informasjon om ”berusede personer i arrest”, ”beruset person kjørt hjem”, ”beruset person kastet ut fra utested” og lignende var typiske meldinger vi observerte i dokumentanalysen ”et døgn med Twitter”. Disse meldingene er eksempler på meldinger som ikke bygger opp om den krisedefinisjonen vi har lagt til grunn, og som viser at politiet deler informasjon som ikke omhandler kriser overhodet. I denne oppgaven har vi lagt til grunn Rosenthal, Charles & ‘t Hart (1989) sin definisjon av begrepet krise; *en krise er en alvorlig trussel mot strukturer, verdier og normer i et sosialt system som under tidspress og usikkerhet gjør det nødvendig å foreta kritiske beslutninger* (Rosenthal, et al., 2001, s. 10). En informant fra et stort politidistrikt påpekte følgende da vi spurte hva hensikten med å poste

meldinger på Twitter var: *Hverdagsbiten. Fortelle publikum hvor grensene går og hva politiet bedriver i det daglige, altså hva som er lov i Norge.*

I tillegg til at politidistriktene anvender Twitter til å dokumentere ”hverdagsbiten” ser informantene våre også for seg å anvende Twitter dersom det skulle oppstå en større krise. Coombs og Wiley (2010) forklarer at det er viktig å separere kriser fra andre hendelser. Anvendelse av Twitter både i det daglige virket og ved kriser ble bekreftet av operasjonslederne vi snakket med inne på operasjonssentralene. Fire av informantene våre viste til tidligere anledninger der de hadde anvendt Twitter aktivt ved pågående kriser. En informant fra et stort distrikt forklarte at de anvendte Twitter når det var flom i distriktet. Meldingene omhandlet da informasjon om evakuering og omkjøringssoner. Et annet godt eksempel på en Twitter-melding med kriseinformasjon er meldingen vi presenterte i innledningen av oppgaven fra politiet i Vestoppland;



Bilde 6. Skjermdump Twitter 27. februar, 2014.

Vi ser med disse eksemplene at politidistriktene anvender eller ser for seg å anvende Twitter når en krisesituasjon oppstår, da kriseinformasjon formidles på det sosiale mediet.

Twitter-meldingen fra Vestoppland ble delt uten at politiet hadde full oversikt over situasjonsbildet. Å poste meldinger som omhandler uklare situasjoner er ikke Vestoppland alene om å gjøre. Samtlige av informantene forklarte at distriktene legger ut Twitter-meldinger før situasjonsbilde er helt klart. De tilfellene der distriktene er mer varsomme med å dele informasjon, er ved branner og hendelser om psykiatri. En informant forklarte at de ofte møter på situasjoner som ikke er like alvorlig som først antatt. Med bakgrunn i at Twitter er en sanntidskanal ønsker distriktene, selv med uklart situasjonsbilde, å legge ut meldinger raskt etter at en hendelse har funnet sted. Det blir en avveining mellom å få informasjonen raskt ut og

det å ha en best mulig oversikt over situasjonen. En informant i et stort distrikt kom med en viktig poengtering i forhold til dette: *Det er viktig å ikke se frem i tid. Det er for usikkert.*

Usikkerheten ligger i krisebegrepet og er en del av trusselens natur, til dynamikken av situasjonen og de framtidige konsekvensene av krisen (Rosenthal, et al., 2001). Den samme usikkerheten gjelder for krisekommunikasjonen; usikkerhet kan oppleves som følge av mangel på informasjon, kompleksiteten av informasjonen eller som følge av informasjonens kvalitet (Ulmer, et al., 2011). Det hender ofte at politidistriktene ikke vet hvordan situasjonen vil utvikle seg, kanskje står de ovenfor en større krise? Kanskje situasjonen er falsk, eller vil bli avklart raskt? På bakgrunn av den usikre fremtiden inneholder Twitter-meldingene ofte de opplysningene operasjonssentralene selv har mottatt, altså den samme meldingen som politiet rykker ut på, forklarer informantene. En informant fra et stort politidistrikt delte erfaringer fra en opplevd brannulykke; Meldingene politiet hadde mottatt om ulykken tilsa at hendelsen ikke ville eskalere. Operasjonssentralen twitret så om hendelsen, inkludert adresse. Da politiet kom til brannstedet viste det seg å være en dødsbrann. Pårørende opplevde dermed å få dødsbeskjeden gjennom Twitter. Dette er et paradoks i delingen av kriseinformasjon gjennom en sanntidskanal som Twitter, der usikkerheten som ligger i en krise kommer tydelig frem gjennom at man ikke har sett dynamikken i situasjonen før man ankommer hendelsesstedet. Informanten forklarte at fremtiden alltid er usikker og at det etter en krise ofte er vanskelig å få full oversikt over hendelsen. I de fleste hendelser er det likevel viktig å dele informasjon tidlig i hendelsesforløpet, uavhengig om de besitter kritisk informasjon eller ei (Ulmer, et al., 2011). Operasjonslederne på operasjonssentralene står ovenfor avveiningen ved å enten beslutte å dele informasjon raskt eller å avvente og vurdere situasjonen ytterligere, uansett er usikkerheten til stede. Som Ulmer et al (2011) forklarer ønsker man ikke å være den organisasjonen som unngår å svare på spørsmål.

Vi skriver om det vi vet, for eksempel; "Nødetatene er på vei til brann i uklart omfang". Så kommer vi heller med en oppfølgings-tweet og til slutt prøver vi å komme med en avsluttende kommentar (informant fra et stort politidistrikt).

En nyttig funksjon med Twitter som et kommunikasjonsverktøy er at operasjonslederne kan legge ut oppfølgings-tweets etter hvert som man samler inn mer informasjon om krisen. På denne måten er både politiet og følgerne på Twitter informert om krisens status quo. Denne funksjonen bidrar positivt til politidistriktenes tanke bak Twitter, nemlig å raskt skulle dele informasjon til befolkning og media. Desto raskere informasjonen formidles og oppdateres, jo raskere kan man danne seg et overordnet bilde av hva som faktisk foregår i en akuttkrisefase. Funksjonen bidrar også til at man ikke trenger å avvente med å dele informasjon som følge av at man venter på annen informasjon som også kan være av relevans. Det er en større terskel for å avvente med å dele informasjon ved bruk av andre kanaler i politiet som for eksempel ved bruk av presselogger eller pressekonferanser.

Twitter brukes som et verktøy til å kommunisere informasjon som også omhandler kriser, men hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?

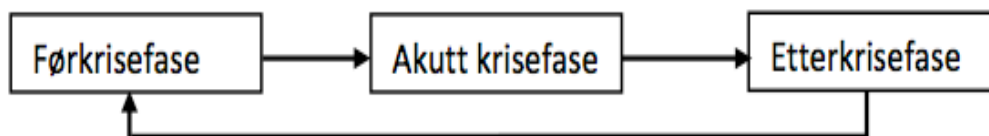
6.2 Hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?

For å kunne besvare problemstillingen vår er det nødvendig å understreke at vi i denne oppgaven forsker på *hvordan* Twitter kan fungere som et krisekommunikasjonsverktøy slik situasjonsbildet i politidistriktene er per dags dato. Vi vil dele opp dette forskningsspørsmålet etter tre ulike temaer; styring, formidling & respons og ansvarsforhold.

6.2.1 Styring

Vi har sett at politidistriktene anvender Twitter for å formidle kriseinformasjon når en krise oppstår. Likevel blir Twitter ansett som et supplement til andre eksterne kommunikasjonskanaler i politiet ved kriser. Disse kanalene er for eksempel nettsiden kriseinfo.no og pressemeldinger. Hvordan organiseres så bruken av Twitter i distriktene? Og hva er målet med bruken? I politidirektoratets gjeldende retningslinjer fra 2011, ”Retningslinjer for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal”, beskrives det at det *ikke pålegges politidistriktene å ta i bruk sosiale medier*.

I Sverige har de en tydeligere Rikspolis, POD burde brukt styringsretten sin mer (informant fra et lite politidistrikt). Vi har, som beskrevet i teorien, lagt til grunn krise, krisehåndtering og krisekommunikasjon som en lineær progresjon og en utvikling fra krise til krisehåndtering til krisekommunikasjon (Coombs & Wiley, 2010). Dersom Twitter skal kunne anvendes ved en krise, er det derfor nødvendig at Twitter er en del av POD og politidistriktenes forankrede krisehåndteringsplan. Kruke (2012) forklarer det utvidede krisebegrepet med at det etter en klar sammenheng mellom hva som gjøres av forebygging og beredskapsforberedelser i en førkrisefase, og en effektiv håndtering av de kriser som utvikler seg. En overordnet plan for bruk, og en bevissthet på hvordan det skal anvendes, er derfor nødvendig dersom Twitter skal fungere optimalt som et krisekommunikasjonsverktøy i en akuttkrisefase. Twitter bør derfor være implementert i alle fasene av en krise. Som en del av den sirkulære prosessen vil hendelsen alltid vende tilbake til en normaltstand og en ny førkrisefase etter at en krise har oppstått (Kruke, 2012) (se figur 9).



Figur 9: Krisefaser i en sirkulær prosess.

Her er, som kanskje en del andre ting, politidistriktene overlatt til å finne egne retningslinjer. POD jobber litt med å finne seg selv om dagen, man må nærmest komme med innspill (informant fra et lite politidistrikt).

Politidistriktene forklarer at de savner en felles policy for bruk av Twitter, og de ønsker at POD skal være i førersetet i forhold til utarbeidelsen av denne. Et viktig funn i denne oppgaven er nettopp denne uoverensstemmelsen mellom politidistriktenes ønske om en klar policy og mål med bruk av Twitter, og PODs eksisterende retningslinjer for bruk av sosiale medier. For at Twitter skal fungere som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene, ser vi det som nødvendig med en klar strategisk forankring i hvordan verktøyet skal anvendes og profileres utad til befolkningen. Den strategiske forankringen bør innebære krav og føringer for hvordan Twitter skal anvendes og stille krav til politidistriktenes egne interne retningslinjer for bruk og mål.

De interne retningslinjene som politidistriktene har utarbeidet, bygger i dag til en viss grad på de sentrale retningslinjene utarbeidet av POD. Dette gjelder overordnede poeng som; at taushetsbelagt informasjon ikke skal deles på sosiale medier, etterforskningshensyn, hensyn til at man på Twitter ytrer seg på vegne av politiet og ivaretagelse av informasjonssikkerhet og personvern. Selv om politidistriktenes interne retningslinjer bygger på de sentrale retningslinjene, er det tydelig at rutinene for daglig bruk av det sosiale mediet har blitt utviklet lokalt i de ulike politidistriktene. Dessuten er retningslinjene fra POD generelle og gir distriktene et stort handlingsrom. Dynes (1993) forklarer at sentralisert eller desentralisert myndighet avgjør valg av strategier for styring i krisehåndteringen (Dynes, 1993). Den overordnede styringen for mål og bruk av Twitter og sosiale medier kan synes å ha startet som en sentralisert styring fra POD. Etter hvert ser denne styringen til å ha utviklet seg til en mer desentralisert og lokal styring med egne utformede interne retningslinjer i politidistriktene. En informant fra et lite distrikt forklarte; *Noen har instruks, andre retningslinjer, mens andre bare har begynt å bruke Twitter.* Dette utsagnet tydeliggjør mangelen på klare retningslinjer. Videre viser dette utsagnet til den desentraliserte styringen med stor frihet fra POD sin side. Vi argumenterer for at det i løpet av de siste tre årene har oppstått en formell desentralisering i bruken av Twitter. Denne utviklingen har oppstått i takt med Twitter sin raske utvikling og spredning i de norske politidistriktene. POD har indirekte, ved å ikke gi klare, oppdaterte og styrende retningslinjer, overført beslutningsmyndighet til å utvikle egne interne retningslinjer til hvert enkelt politidistrikt. Informanten fra POD uttalte selv; *Vi kan ikke bare pålegge distriktene noe, dette blir ikke positivt mottatt. Det må være en demokratisk prosess.* Det fremstår med dette som at POD mener det er distriktene selv som sitter på kompetansen og erfaringen med bruk av Twitter. Videre avventer POD med å komme med klarere retningslinjer da distriktene selv har utviklet interne retningslinjer i takt med det sosiale mediets utvikling. En informant fra et lite politidistrikt forklarer videre;

Man kan ikke ha for strenge retningslinjer på mye av det vi gjør, fordi de overordnede instansene vet ikke hva som skjer i hvert distrikt til daglig og hvordan det fungerer der.

Distriktene er innforståtte med retningslinjene fra 2011, men ettersom de er vage har distriktene som nevnt utarbeidet egne interne retningslinjer for bruken, noe de selv mener har fungert godt. Noen distrikt har også henvendt seg til andre politidistrikt med en lengre erfaring i bruk av Twitter, og har dermed tatt utgangspunkt i deres interne retningslinjer. Oslo politidistrikt ble spesielt trukket frem som et foregangsdistrikt i bruk av Twitter. Dette gjelder både i forhold til at de deler egne erfaringer om det sosiale mediet og at distriktets interne retningslinjer blir anvendt som mal for andre distrikter. Det fremstår med dette som at enkelte politidistrikt har bygget opp en slags ”felles policy” eller oppfatning om hva de interne retningslinjene skal inneholde gjennom informasjonsutveksling og dialog med andre distrikt. Dette styrker vår argumentasjon når det kommer til at det foregår en formell desentralisering for styring fra POD ut til distriktene. Distriktene har tatt ansvar i forhold til både utvikling og samvirke for å få bearbeide de interne retningslinjene i samsvar med samvirkeprinsippet om å *samordne sitt beredskapsarbeid med andre* (NOU, 2011-2012). Politidistriktene har tatt bruken av Twitter til et nytt nivå som POD ikke kunne forestille seg i 2011. Samtlige av distriktene er enige i at egne interne retningslinjer for anvendelse av Twitter er avgjørende for å anvende verktøyet på en god måte. En slik tankemåte om retningslinjer er i samsvar med det Dynes (1993) sier om desentralisering; *den skarpe enden har lokalkunnskap og ekspertise* (Dynes, 1993). Det er politidistriktene som anvender Twitter i det daglige, og som gjennom de siste årene har opparbeidet seg erfaring om hva som er en god policy. Dette er også i samsvar med det *nærhetsprinsippet* peker på, nemlig at kriser skal håndteres på et lavest mulig nivå i organisasjoner (NOU, 2011-2012).

Alle distriktene vi besøkte hadde implementert bruk av Twitter som en del av kulturen på operasjonssentralen. Samtidig så vi at bruken av Twitter varierte, da enkelte distrikt ikke hadde fått Twitter ”under huden” på samme måte. Bruken framstod som personbetont i enkelte distrikt og Twitter blir derfor kun anvendt periodevis i noen distrikter. Dersom Twitter skal fungere som et krisekommunikasjonsverktøy på lik linje i alle politidistriktene, bør også kulturen for bruk være tilsvarende lik over hele landet. Antall tweets per vaktskift, måten meldingene blir skrevet på og profilnavn er noen av forskjellene i distriktenes bruk av Twitter.

Ut i fra retningslinjene fra POD *skal det være tydelig avsender når politiet tar i bruk sosiale medier. Navnet til distriktet skal fremgå i tittelen, enten som "Telemark politidistrikt" eller "Politiet i Telemark".* Som følge av at POD har utviklet retningslinjer for profilnavn, ser det ikke ut til at distriktene har merket seg dette.

Dere kan godt være tydelige i konklusjonene deres om at det kan bli tydeligere på ensretting av strategi på dette her. Det er iallfall noe jeg føler, for eksempel i forhold til navnebruk. Og mot publikum og folk flest så de skjønner og er sikre på hvem vi er (informant fra et stort politidistrikt).

På den ene siden synes det å være en fordel at politidistriktene har dannet sine egne kulturer for hvordan de anvender Twitter. Dette som følge av at bruken er tilpasset lokale forhold. Likevel vil en slik formell desentralisering fra POD skape ulikheter i anvendelse av mediet i distriktene, noe som kan skape forvirring spesielt for de som skal anvende Twitter-tjenesten politidistriktene tilbyr. Dersom befolkningen i Norge skal anse Twitter som et pålitelig krisekommunikasjonsverktøy bør befolkningen være trygge på at politiet vil twitre om eventuelle kriser dersom de forekommer, uansett hvilket distrikt de befinner seg i. Dette peker tilbake på hva det overordnede målet med bruken av Twitter er, skal Twitter skal være en informasjonstjeneste distriktene tilbyr under kriser på en lik linje over hele landet?

POD burde oppta retningslinjene fra 2011 og stille spørsmål ved om hva hensikten med Twitter egentlig skal være i politidistriktene. Er hensikten kun å formidle politiets daglige hendelser, eller skal mediet kunne anses som en pålitelig informasjonskanal i kriser? Som styrende instans er det POD sitt ansvar å sette en standard for hva hensikten med mediet er. Det er positivt å se at distriktene selv har kommet langt i utviklingen av verktøyet. Både POD og politidistriktene mener de kan høste godt av disse erfaringene ved en revidering av eller i utviklingen av nye retningslinjer.

POD ser i nær fremtid for seg å gjennomføre det de kaller en "workshop" der sosialisering og samtaler med politidistriktene vil finne sted. Gjennomføringen av en workshop var et av tiltakene som også ble foreslått som følge av risikoanalysen fra 2012. Workshopen vil skje i samarbeid med noen utvalgte distrikter, inkludert Oslo

som har den lengste erfaringen med Twitter. POD ønsker med dette å få utviklet en policy med nye retningslinjer slik politidistriktene ønsker. En slik workshop fremstår som en god måte å inkludere den erfaringen som i dag finnes i de ulike politidistriktene. Samtidig får distriktene anledning til å bidra til å forme den nye policyen, noe som kan føre til at prosessen med å utvikle nye retningslinjer blir enklere da distriktene selv har bidratt i utarbeidelsen. Hvis denne workshopen blir gjennomført og det gir resultat i form av nye klare retningslinjer, vil vi se konturene av en mer sentralisert, konsentrert og klar styring fra POD. Dette blandet med en desentralisering i bruk av Twitter som er styrt av distriktenes interne retningslinjer. Utarbeidelse og gjennomførelse av god krisekommunikasjon bør, som et ledd i politiets krisehåndtering, handle om selve prosessen mener Coombs & Wiley (2010). Dette skjer gjennom å se på en organisasjons styrker, svakheter, muligheter og trusler (Coombs & Wiley, 2010). Den strategiske forankringen bør innebære krav og føringer for hvordan Twitter skal anvendes, og videre være bygd på en prosess mellom POD og politidistriktene for å få utarbeidet best mulig tilpassede retningslinjer for anvendelsen av mediet. I likhet med en slik workshop kan en annen måte å starte denne prosessen på være å gjennomføre en risikoanalyse, for så å fremme hvor svakhetene i bruken av Twitter foreligger.

Jeg synes ikke vi trenger mer føringer, vi har våre egne interne retningslinjer på dette nå.(...) Men det kan være greit med en overordnet strategi; hva vi skal bruke Twitter til, hvem vi ønsker å være og hvordan anvender vi det (informant fra et stort politidistrikt).

PODs risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier fra 2012 tar opp mange av de styrkene og svakhetene vi har diskutert under dette forskningsspørsmålet. Spesielt uthever analysen de *ulike tilnærmingene til bruken på tvers av enhetene*. I samsvar med det vi har poengtert sier risikoanalysen at man ikke kan forvente en lik tilnærming fra politidistriktene ettersom det ikke foreligger noen sentrale føringer på dette punktet. Videre ser vi også samsvar i forhold til at bruken av Twitter har oppstått på ulike tidspunkter i distriktene og derfor utviklet seg ulikt.

Jeg kan ikke si å ha sett risikovurderingen til POD fra 2012, den vi har forholdt oss til er rundskriv nr. 2 fra 2011, som vi vel nevnte i intervjuet. Så ja takk, tar gjerne i mot! (informant fra et lite politidistrikt).

Jeg er ikke kjent med at POD har en risikovurdering for politiets bruk av sosiale medier. Disse er det jo veldig greit å ha tilgang til - har de kommet med vurderinger vi ikke har tenkt gjennom? (informant fra et lite politidistrikt).

Risikovurderingen til POD er lite inkludert i drøftingen vår. Årsaken til dette er at politidistriktene vi besøkte enten ikke har vært klar over at risikoanalysen finnes, eller har valgt å ikke inkludere den i arbeidet med de interne retningslinjene i distriktet. Risikoanalysen har derfor blitt utarbeidet uten å gi noe effekt per i dag, noe som igjen peker på den svake sentrale styringen i POD. Risikoanalysen peker på viktige momenter. Implementering av denne i det videre arbeidet med Twitter mener vi kunne vært nyttig for både POD og politidistriktene. Risikovurderingen ble gjennomført for et og et halvt år siden og forbedringstiltakene de konkluderte med i vurderingen lar fortsatt vente på seg. Dette gjelder også den oppdaterte versjonen av retningslinjene. Det er tydelig at Twitter og sosiale medier ikke er av høy prioritet i politi- og lensmannsetaten.

Risikovurderingen resulterte i et godt argument da det pekes på at bemanning og kompetanse er en utfordring når det kommer til bruk av Twitter. POD mener at det er behov for en formidabel satsing på sosiale medier, dette inkluderer spørsmålet om distriktene skal ta i bruk en toveiskommunikasjon på Twitter.

6.2.2 Formidling og respons

Twitter blir av politidistriktene og POD i dag beskrevet som en enveiskommunikasjonskanal der de formidler informasjon om hendelser til følgere av Twitter-kontoen. Dette tankesettet er i tråd med Berlos (1960) tradisjonelle og klassiske betegnelse av kommunikasjon med en sender-beskjed-mottaker modell (Sellnow & Seeger, 2013). Modellen gir et rett frem og lineært syn på kommunikasjon, og mottakeren blir en passiv deltager. Denne formen for kommunikasjon har ingen tilbakeføringssløyfer der mottakerne av meldingene kan gi

tilbakemeldinger til politidistriktene på Twitter. Hvis vi ser på historikken til begrepet kommunikasjon, finner vi likhetstrekk mellom måten distriktene anvender Twitter på i dag med tidlig nødkommunikasjon. Det var i denne perioden en tendens til å ramme inn kommunikasjon og krisekommunikasjon som en enveisprosess. Dette kunne for eksempel være alarmering ved en krise (Sellnow & Seeger, 2013).

Vi prøver å løse dette ved at folk kan kontakte oss ved å ringe 02XXXX, for akkurat nå har vi ikke kapasitet til å ha noen ansvarlige for Twitter til å skille det vesentlige fra det uvesentlige (informant fra et stort politidistrikt).

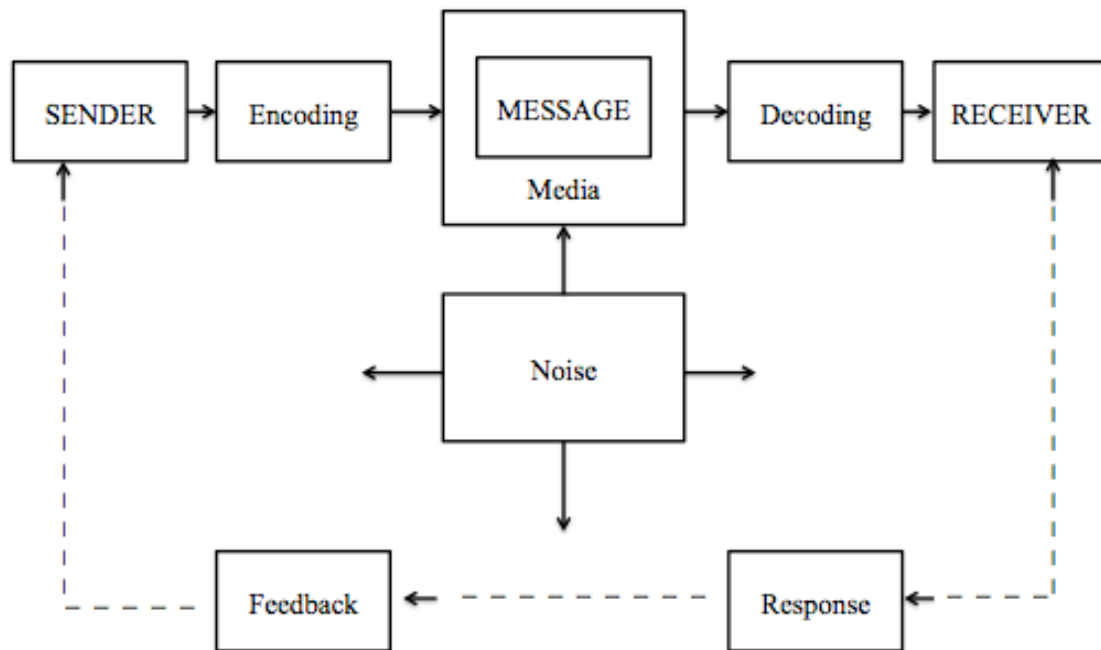
Ideelt sett skulle vi gjerne ha hatt toveiskommunikasjon på Twitter, men det betyr at hvis vi skal dekke dette må vi ha 8-9 personer som jobber med dette og som kan svare følgerne på Twitter. Dette er en betydelig ressurs (informant fra et stort politidistrikt).

Samtlige distrikter er enige i at en toveiskommunikasjon på Twitter krever store ressurser og at hovedsaken til at de ikke responderer på henvendelsene som kommer inn via Twitter er nettopp mangel på dette. POD er også enig i dette punktet, og problematikken rundt dette tar de opp i risikovurderingen fra 2012. Noen av tiltakene de presenterer er *kontinuerlig overvåking av innlegg på politiets konti, Formalisere sosiale medier som kommunikasjonskanal og bemanne opp publiseringsfunksjonen*. Som vi allerede har poengtert har denne analysen veldig gode poeng i forhold til forbedringer av Twitter i politiet, men gjennomføring av tiltakene og informering av politidistriktene har vært fraværende.

Krisekommunikasjon omhandler i likhet med kommunikasjon en beskjed som sendes fra sender til mottaker. Ulikheten ligger i at det er en krise som blir formidlet ved krisekommunikasjon (Fagerli, et al., 2012). Vi konkluderte i første forskningsspørsmål med at politidistriktene legger ut informasjon på Twitter som omhandler kriser på sine kontoer. Sellnow og Seeger (2013) presiserer definisjonen av krisekommunikasjon ytterligere og sier at *krisekommunikasjon kan bli forstått som en pågående prosess hvor man danner delte meninger innad og mellom grupper, samfunn, individer og organisasjoner, innenfor den økologiske konteksten av en krise, med et mål om å forbedre og redusere, begrense og respondere på trusler og skader*. I motsetning til den tradisjonelle definisjonen på kommunikasjon, med en

sender og en mottaker, peker denne definisjonen på mangfoldet av aktører som kommuniserer, både sendere og mottakere og ser på kommunikasjonsprosessen som dynamisk (Sellnow & Seeger, 2013).

Sellnow og Seegers (2013) definisjon på krisekommunikasjon, som en pågående prosess i konteksten av en krise, kan forstås i sammenheng med Kotler og Kellers (2009) modell som viser elementene i en kommunikasjonsprosess. Vi kan trekke denne sammenhengen med bakgrunn i at både definisjonen og modellen ser på kommunikasjon som en dynamisk prosess. Denne prosessen innebærer at det sendes ut en beskjed fra sender til mottaker. Mottakeren gjennomfører så en form for respons eller feedback tilbake til senderen.



Figur 10. Elementer i en kommunikasjonsprosess (Kotler & Keller, 2009).

Med forankring i både Sellnow og Seegers (2013) definisjon på krisekommunikasjon og Kotler og Kellers (2009) kommunikasjonsmodell fremstår Twitter som en svært passende kommunikasjonsplattform for å kommunisere informasjon som omhandler kriser. Det sosiale mediet er i utgangspunktet utviklet slik at det er mulighet for at sendere og mottakere kan diskutere og ha en effektiv toveiskommunikasjon i sanntid. Dette viser at politidistriktene har et stort potensiale med tanke på anvendelse av

Twitter som krisekommunikasjonskanal dersom de hadde anvendt mediets mulighet for toveiskommunikasjon.

Twitter som medie gir politidistriktene mulighet til å ha en toveiskommunikasjon med mottakerne. Men egner denne måten seg å kommunisere på i alle typer kriser? Rosenthal et al (2001) og Olsen et al (2008) forklarer hurtigbrennende kriser og lange skyggers kriser. Dette er typer kriser som kan oppstå i Norge og som er politiets ansvar å håndtere. Begge krisene oppstår raskt, noe som gjør krisehåndteringen i akuttkrisefasen hektisk og utfordrende å håndtere. I slike typer kriser er det liten tid til å forberede seg og utfallet av krisen avhenger av nettopp hvor godt man er forberedt i førkrisefasen og ser krisen som en sirkulær prosess (Kruke, 2012). Man er avhengig av at informasjonen kommuniseres raskt på tvers av aktører og mellom befolkning og media slik at man raskest mulig får en forståelse av hva krisen omhandler. Rask informasjonsdeling er dessuten avgjørende for å redusere usikkerheten rundt krisen, jamfør Sellnow og Seegers (2013) definisjon på krisekommunikasjon. Potensialet i Twitter som krisekommunikasjonsverktøy i slike typer kriser er stort da kanalen, i tillegg til å gi mulighet for en dynamisk kommunikasjonsprosess, også har andre nyttige funksjoner for rask informasjonsdeling mellom aktører, media og befolkning. Retweeting er en funksjon som allerede fungerer, opplyser våre informanter. Videre er mentions og hashtagger også funksjoner som politidistriktene kan utnytte for å gi og samle informasjon i hurtigbrennende kriser og lange skyggers kriser. Om en av disse krise-typene oppstår i et politidistrikt kan det komme nyttig respons fra publikum gjennom bruk av en fastsatt hashtag av politidistriktene. Det kan eksempelvis være snakk om en flom i et større område der nødetatene har vanskeligheter med å få oversikt over flommens omfang. Publikum som befinner seg på de rammede områdene kan anvende for eksempel #flomhedmark i sine Twitter-meldinger. Politidistriktene kan så følge direkte med på alle meldingene som blir markert med denne hashtaggen og derav samle verdifull informasjon i sanntid. Twitter som kommunikasjonsverktøy kan med dette fremstå som et perfekt verktøy i en krise, hvor kriseinformasjon blir spredt raskt mellom politiet som ansvarlig instans og politiets følgere på Twitter som kan befinne seg i nærheten av en krise. Ved at befolkningen anvender ”retweeting-funksjonen” kan meldingene bli spredt videre til andre Twitter-brukere som ikke følger politidistriktet, men som følger den personen som ”retweeter” meldingen. På denne

måten når distriktene ut til en større skare enn kun til de som har valgt å følge politidistriktet. Dersom politidistriktene hadde anvendt toveiskommunikasjon, kunne både politi og befolkning raskt ha samlet informasjon om krisen og dens omfang. Toveiskommunikasjon hadde også bidratt til å raskere danne et rammeverk og en større forståelse av en situasjon enn ved bruk av den enveiskommunikasjonen de i dag anvender.

Man har ikke kontroll på det man får i respons (på Twitter) og man vet ikke om det er seriøse henvendelser man får tilbake, det kan være falske varslere. Via telefon kan man spore mottakeren og det er en høyere terskel for å ringe inn til politiet (informant fra et stort politidistrikt).

Et problem med en kommunikasjonskanal som Twitter er at det ikke finnes en terskel for hva ”mannen i gata” kan besvare politiet på det sosiale mediet. Distriktene forklarer videre at det er vanskelig å spore hvem som er senderen av beskjeder på det sosiale mediet, med falske profiler eller falske navn. Det kan derfor være vanskelig å vite om henvendelsene er av en seriøs karakter. Dersom informasjonen som sendes mellom sender og mottaker ikke skulle stemme, blir heller ikke rammeverket eller forståelsen av krisesituasjonen korrekt. Målet med Twitter som krisekommunikasjonskanal for politiet mister da en vesentlig del av sin verdi. En informant forklarte at politiet blir, ved slike misledende tilfeller, nødt til å bruke ressurser på å foreta undersøkelser på falske Twitter-meldinger i stedet for å fokusere på andre viktige oppgaver under en eventuell pågående krise. Effekten av sanntidskanalen blir dermed redusert. Denne problematikken tar POD opp i sin risikoanalyse og mener løsningen på problematikken er en større bemanning av det sosiale mediet.

Ved å ikke svare eller se på Twitter-meldinger fra følgere kan politiet gå glipp av viktig informasjon som omhandler en krise. Flere av tilbakemeldingene kan være av seriøs karakter og det kan i flere tilfeller være mer hensiktsmessig å skrive en Twitter-melding enn å ringe ved kriser. Dette kunne vi for eksempel se under hendelsen på Utøya i 2011, slik vi beskrev innledningsvis i oppgaven.



Bilde 7. Skjermdump Twitter 16. mai, 2014.

Denne tweeten fra Oslo politidistrikt er et godt eksempel på at man i politietaten erfarer svikt i systemer fra tid til annen. Det å ha redundans i andre kommunikasjonsverktøy er derfor avgjørende, spesielt om en krise skulle oppstå mens et system er nede. Twitter ble i dette tilfellet aktivt anvendt for å informere media og befolkningen om problemene. Dersom det oppstår en større krise og telefonsystemet var nede, ville pågangen på det alternative nødnummeret 110 blitt stort. Det å ha en alternativ kommunikasjonskanal som Twitter, ville kunne bidra til å lette pågangen på nødnumre samtidig som det vil gi befolkningen informasjon.

Vi ser igjen på viktige poeng fra Kotler og Kellers (2009) modell som er viktige i en kommunikasjonsprosess. Modellen peker på koding og dekoding av meldingene som blir sendt fra sender til mottaker som viktige funksjoner i en kommunikasjonsprosess. Dette innebærer ulike koder som språk, tekst og bilder som operasjonssentralene anvender for å gi et budskap uttrykk. Denne kodingen og dekodingen er avgjørende også i politidistriktenes bruk av Twitter under en krise. Under dekodingen, tolker mottakerne, offentligheten, meldingene ut i fra erfaring, språk og kontekst (Kotler & Keller, 2009).

Man bør tenke nøye igjennom hvordan man formulerer seg og være bevisst på ordbruk. For det kan være ordbruk som kan være veldig naturlig innad (i politiet), men som ikke gir mening for folk flest (informant fra et stort distrikt).

Politidistriktene forsøker å være bevisste på formuleringer av meldinger på Twitter. For å utøve krisekommunikasjon er man avhengig av at kommunikasjonen er klar og forståelig for mottakerne, slik at beskjeden blir forstått riktig og kan etterfølges under en krise. Det er også avgjørende at meldingene ikke fører til misforståelser.

Distriktene er påpasselige med å formulere meldingene på en mer folkelig måte enn slik kommunikasjonen foregår innad på operasjonssentralen med det de betegner som ”politispråket”. Det fremstår som at politidistriktene har fokus på innholdet i meldingene i den daglige kommunikasjonen og spesielt når en krise oppstår.

Et aspekt ved formulering av politiets Twitter-meldinger er om de skal anvende engelsk språk i sine tweets. Etter gjennomførelsen av intervjuene, hadde et fåtall av politidistriktene vurdert bruken av dette. Dersom distriktene hadde brukt engelsk i krisekommunikasjonen, hadde distriktene hatt mulighet til å nå ut til en større skare enn de gjør med kun norskspråklige mottakere. *Det har vi aldri vurdert, men når dere sier det kan det komme tilfeller hvor vi må bruke både norsk og engelsk* (informant fra et stort politidistrikt). Som en krisekommunikasjonskanal er det optimale å nå så mange mottakere som mulig med den viktige informasjonen, men distriktene påpeker at det å skrive meldinger på engelsk kan gå på bekostning av andre aspekter ved formuleringen. Politidistriktene mener det for det første vil ta lengre tid å skrive en Twitter-melding på engelsk på bakgrunn av manglende engelskkunnskaper. For det andre mener politidistriktene det vil oppstå vanskeligheter med å oversette faguttrykk. Til slutt påpeker distriktene at de har få ikke-norskspråklige følgere på Twitter. De mener derfor at andre krisekommunikasjonskanaler som kriseinfo.no burde ha ansvaret for den engelske formidlingen av hendelser.

Det siste elementet Kotler og Keller (2009) presenterer i sin kommunikasjonsmodell er støy. Støy kan også oppstå i en kommunikasjonskanal som Twitter og er det som kan forstyrre den sendte Twitter-meldingen fra å formidles til følgerne. Når enkeltpersoner har mulighet til følge flere kontoer på Twitter, vil meldinger fra de man følger kunne føre til at politiets meldinger blir oversett. Viktig kriseinformasjon kan bli oversett eller forsvinne blant mengden av andre tweets. Dette kan forhindre at den viktige kriseinformasjonen kommer frem til følgerne. Videre påpeker våre informanter at en slik situasjon ikke er deres ansvar og at følgerne må være selektive i å følge andres Twitter-kontoer hvis de ønsker å motta relevant informasjon fra politiet. Det eneste politidistriktene kan gjøre med denne støyen er å legge ut flere meldinger om krisen fortløpende eller at offentligheten får informasjonen fra andre kanaler. Vi ser på denne støyen som en svakhet med Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene. Når følgerne av Twitter-kontoene til

politiet må lete etter viktige meldinger, blir målet med en sanntidskanal vanskeligere å nå.

6.2.3 Ansvar

Krisekommunikasjon er som forklart en viktig del av krisehåndteringen i alle fasene av en krise. Dersom Twitter skal være et krisekommunikasjonsverktøy for politidistriktene må det sosiale mediet være implementert som en del av hver av de ulike fasene. I tråd med dette er det også nødvendig at de som har ansvar for bruken av Twitter i politidistriktene vet deres rolle i forhold til det sosiale mediet i hver av fasene. I det daglige er det operasjonslederne på operasjonssentralene som har et ansvar for å poste og godkjenne meldinger som legges ut på Twitter. Dersom det oppstår en større krise, blir ansvaret gitt til P5 i stab.

I en førkrisefase er beredskapsplanlegging, trening og øvelser eksempler på forberedelser. Som en informant fra et stort politidistrikt forklarte;

Vi har et ordspråk her som heter "train as you fight". Du må gjøre det samme på trening som i en reell hendelse. Det å være god på Twitter i normalen vil fungere bra i krisesituasjoner. Dette henger klart sammen, ellers så kan man gjøre noen tabber.

Politidistriktene mener at de vil tjene på å ha jevnlig bruk av Twitter i det daglige virket. Når de senere må anvende Twitter i en krisesituasjon er de forberedt på å anvende mediet under hektiske omstendigheter. Løvik (2007) forklarer at organisasjoner som praktiserer jevnlig øvelser har best informasjonsberedskap og takler kriseinformasjonen best (Løvik, 2007). *Språkbildet i presseloggen og på Twitter er ganske lik, derfor passer denne måten å kommunisere på ganske bra* (informant fra et stort distrikt). Dette viser at distriktene får "gratis" øvelse på bruk av Twitter i det daglige da de bruker mediet til å dele dagligdags informasjon i tillegg til at de sender ut presselogg. Videre forklarte informanter ved to store distrikt at de ved neste storøvelse skulle inkludere Twitter som en del av treningen på krisekommunikasjon. Politidistriktene har selv valgt å inkludere Twitter ved storøvelser som et resultat av at det sosiale mediet har blitt en stor del av distriktenes krisekommunikasjon og er ikke et krav som kommer fra POD. Som Løvik (2007)

forklarer møter man i slike øvelser på uventede problemer og diskusjoner. Det å trene på bruken av Twitter i en førkrisefase vil bidra til å styrke det sosiale mediet som et krisekommunikasjonsverktøy når en faktisk krise inntreffer.

I en akuttkrisefase vil det være mye som skjer inne på en operasjonssentral, det å ha klare ansvarsoppgaver er uunnværlig for å kunne håndtere krisen på en god måte. Når det oppstår en krise i et politidistrikt kan det som forklart bli satt stab, altså en omorganisering av ansvarsområder.

Når stab settes vil P5 i større grad ha et overordnet ansvar for hva som sendes ut. HVEM som faktisk sender ut, kan derimot gjerne være den samme som i dag, det vil si operasjonsleder (informant fra et lite politidistrikt).

Svarene vi fikk fra distriktene om hvem som får ansvar for Twitter når det settes stab var samstemte. Det vil fortsatt være operasjonsleder som sitter med ansvaret ved stab. Kun et distrikt forklarte at det var en ny person som ble ansvarlig for Twitter når det settes stab, nemlig kommunikasjonsrådgiveren. Selv om operasjonsleder ikke alltid er den personen som formulerer Twitter-meldingene, er det operasjonsleder som skal godkjenne budskapet før informasjonen deles på det sosiale mediet.

Operasjonsleder/operator som følger oppdraget skal fortsatt twitre og gi informasjon om hendelsen til omverdenen. Imidlertid har vi erfart at det er mange oppgaver og ekstra trykk ved operasjonssentralen ved større hendelser og kriser. Vi har derfor erfart at det er fornuftig at det tidlig må komme inn støtte til operasjonsleder i form av en egen person som sitter ved siden av operasjonsleder og legger ut meldinger på Twitter (informant fra et lite politidistrikt).

Ettersom de fleste politidistriktene har den samme ansvarlige personen i det daglige som ved en krise, kan dette ses i sammenheng med ansvarsprinsippet som er et av de norske beredskapsprinsippene. Ansvarsprinsippet består i at; *den som har ansvaret i en normalsituasjon også har ansvar i tilfelle ekstraordinære situasjoner* (NOU, 2001-2002). Ansvarsprinsippet skal være et utgangspunkt for all beredskap (NOU, 2001-2002). Operasjonslederne har god kjennskap til sine ansvarsområder i en normalsituasjon og de fleste av intervjuobjektene har lang erfaring fra både

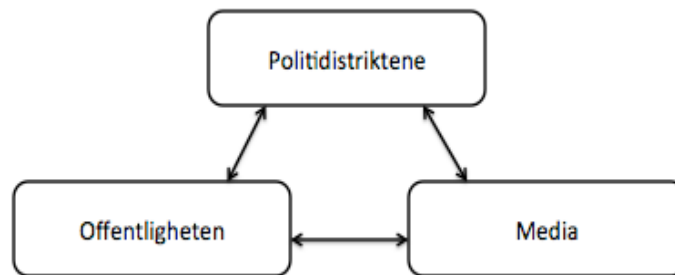
loggskriving og å sende ut meldinger på Twitter. De føler seg trygge i utførelsen av sine spesifikke arbeidsoppgaver og de er derfor også godt egnet til å gjennomføre de samme oppgavene ved mer krevende hendelser som ved en krise. Erfaring og gjenkjennelse av arbeidsoppgaver er en avgjørende faktor for å kunne fatte de riktige beslutningene om hva som skal kommuniseres når det i en krise ”koker” som mest.

Når krisen har lagt seg, i en etterkrisefase, må den som er ansvarlig for Twitter komme med avsluttende meldinger for å skape klarhet i situasjonen, forklarer våre informanter. Disse meldingene kan inneholde en avsluttende kommentar som; ”gjerningsmannen er pågrepet” ”området er nå åpnet igjen” og ”trusselen er over”. Til dette bruker politidistriktene ofte oppfølgingsstreken. Dette er informasjon som er viktig å formidle til både media og offentligheten. Etter å ha fått klarhet i situasjonen kommer man deretter tilbake til normaltilstanden. Vi mener videre at den ansvarlige for Twitter bør stille seg spørsmålet om hvordan Twitter fungerte under krisen. Oppsto det for eksempel utfordringer i bruken av mediet og bør det bli foretatt noen endringer i bruken? På denne måten blir krisehåndteringen gjennomført som en sirkulær prosess jamfør det utvidede krisebegrepet (Kruke, 2012).

6.3 Hva ønsker politidistriktene å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter?

I forskningsspørsmålet om hvem som er den ansvarlige for posting av meldinger på Twitter, fant vi ut at de ansvarlige ønsket å anvende det sosiale mediet i det daglige virket slik at de er forberedt på å anvende mediet også ved kriser. Dette er i tråd med ansvarsprinsippet (NOU, 2011-2012). Gjelder dette også befolkning og media? Er det kjent blant befolkningen at politiet poster meldinger i det daglige? Vil publikum søke etter informasjon på det sosiale mediet når en krise inntreffer? Vi har i denne oppgaven hatt fokus på politidistriktenes syn på bruk av Twitter. Offentlighetens syn på mediet som kommunikasjonskanal er noe vi ikke har hatt mulighet til å studere. Med utgangspunkt i vårt studie, vil vi ha fokus på hva distriktene mener de oppnår ved bruken av Twitter. Dette gjelder både kommunikasjonen mot media og befolkning.

Et viktig aspekt ved god krisekommunikasjon er å skape en forståelse av hva krisen omhandler hos befolkningen. Myndigheter og politiet skal ha som mål å redusere den offentlige usikkerheten (Boin, et al., 2005). Dersom politiet ønsker å skape en oppfatning om at de har kontroll over krisen, må de fremstå som en kilde til informasjon som det offentlige og media kan stole på (Boin, et al., 2005). Som vi allerede har drøftet, vil det oppstå en meningsdannelse og en søken etter informasjon både under og rett etter en krise. Denne meningsdannelsen forklares best gjennom et triangulært forhold. "Aktørene" i dette triangulære forholdet er politidistriktene, offentligheten og media. De tre "aktørene" sender, mottar og prosesserer informasjon om den pågående krisen (Boin, et al., 2005). I denne prosessen er det avgjørende at media og offentligheten har tillitt til politidistriktenes bruk av Twitter slik at kommunikasjonsverktøyet vil fungere under en krise (se figur 11).



Figur 11: Triangulært forhold mellom aktører, tilpasset modell fra (Boin, et al., 2005).

Vi får spredt et budskap til flere medier istedenfor at en og en ringer inn. Media er positive og lytter på oss og vi ser dette som positivt fordi de sprer budskapet videre igjen (informant fra et stort politidistrikt).

Årsaken til at politidistriktene begynte å anvende Twitter var først og fremst for å redusere det store medietrykket som var på operasjonssentralene. Trykket fra media på pressetelefonen har roet seg noe, men ikke like mye som distriktene hadde ønsket. Årsaken til dette er at media ofte har behov for mer informasjon enn kun en referanse til Twitter i sine nyhetsartikler. Media ringer derfor inn på pressetelefonen for å få mer informasjon. Våre informanter mener at det å ha en god dialog med media er avgjørende for politidistriktene; mediene har mulighet til å formidle den viktige

informasjonen ytterligere til den delen av offentligheten som politiet selv ikke når ut til. Gjensidig tillitt til media blir derfor avgjørende for å nå ut til flest mulig ved en krise. Informanten i POD uttalte: *Politiet har et ansvar i forhold til media, media tipser politiet og media hjelper til med å spre informasjonen til og fra publikum. Samspillet må være bra, og dette har Twitter bidratt til.*

Grimen (2009) beskriver tillit som å være samfunnets lim, smøremiddel og grunnmur. På lik linje med Grimen (2009) sin beskrivelse, må tilliten mellom politiet og media være tilstede når en krise oppstår. Media er derfor en nøkkelaktør for politiet i spredningen av sanntidsinformasjon. Samtidig ønsker media sanntidsinformasjon fra distriktene for å kunne publisere nyheter raskt etter hendelser har oppstått. De er avhengig av hverandre. Som en informant fra et lite distrikt forklarte: *Etter vi skaffet oss Twitter har lokalavisen endret redaksjonell profil fordi de nå er mye raskere på nyheter.* I følge våre informanter fremstår det som at både politiet og media har god kommunikasjon og en fortrolig tone seg i mellom. Den gode kommunikasjonen bidrar til å opprettholde tillit mellom aktørene. Når det daglige virket er preget av god tillit mellom politiets bruk av Twitter og mediens videre deling av informasjon, mener vi at dette forholdet er bedre rustet til foreta rask og avgjørende informasjonsdeling når en krise inntreffer.

Politiet har videre som mål å nå ut til en annen aktør med informasjonen sin, nemlig offentligheten. I utgangspunktet var det som nevnt media som var målgruppen for anvendelse av Twitter. Da distriktene oppdaget at Twitter så ut til å ha nytte for flere aktører, ble dette en plussfaktor for politidistriktene. Politidistriktene er i likhet med media avhengig av at befolkningen har tillit til Twitter som krisekommunikasjonsverktøy. Uten tillitt mellom offentligheten og politiet som myndighet, kan kriser utvikle seg til å bli større enn det de i utgangspunktet var (Aven, et al., 2008). Vår informant i POD mener tillitt kan bygges ved å dele meldinger på en folkelig måte og på en folkelig kanal som Twitter. Videre beskriver informanten at det å bygge tillit tar tid og at det derfor er avgjørende at politidistriktene poster meldinger også i hverdagen. For at meldingene som blir lagt ut skal fremstå som nødvendige og nyttige er det også avgjørende at informasjonen som sendes mellom politiet og offentligheten er pålitelig.

For noen uker siden gikk vi ut med en oppfordring på Twitter "ikke la barna åpne døren for fremmede". Dette var på grunnlag av at en ung jente hadde hatt en mann på døren flere ganger og som til slutt hadde prøvd å ta seg inn i huset (informant fra et stort politidistrikt).

Dersom følgerne mener at politiet sender ut pålitelig informasjon er det lettere at de handler slik politiet oppfordrer til. Hvis befolkningen oppfatter meldingene som legges ut som upålitelig, er dette et resultat av mistillit hos politiet. I følge NOU 2009:12 "Et ansvarlig politi" defineres tillit som *at A (den som skal ha tillit) stoler på at B (tillitsgiver) gjør X (NOU, 2009)*. Jevnlig informasjonsdeling fra distriktene på Twitter er i følge informanten i POD og informantene i politidistriktene nettopp et virkemiddel for tillitsbygging mellom politiet og offentligheten. Dette kan sammenlignes med Brønn & Arnulf (2014) sin forklaring som beskriver at jevnlig informasjonsdeling ofte er nok til at den nødvendige oppbyggingen av tillit er til stede. En informant fra et stort distrikt påpekte; *Vi må få den tillitten til at det vi kommer ut med er informasjon som kan være til nytte og som er nødvendig*. Gjennom å dele noe av politiets hverdag vil følgerne få et nærmere innblikk i hva typiske arbeidsoppgaver for politiet består av. Distriktene deler informasjon som er allmenntilgjengelig, noe som bidrar til tillitsbyggingen. Olsen et al. (2008) peker på at samfunnstillitten i Norge generelt er høy. Den gode tilliten politiet har opparbeidet seg til offentligheten kan være et resultat av politiets lange tradisjoner med å legge vekt på god kontakt mellom politi og borgere (NOU, 1981). Sosiale medier er et nytt virkemiddel politiet har valgt å anvende for å bidra til tillitsbygging. I rundskrivnet som ble utarbeidet av POD i 2011 er det også lagt vekt på at *sosiale medier gir mulighet for å gi målrettet informasjon som kan bidra til å forebygge kriminalitet og bygge tillit*. Tillitsbygging er derfor en av hovedgrunnene til at politiet også velger å anvende Twitter til det daglige og ikke bare ved kriser slik det gjøres i dag.

Det er viktig å opparbeide tillit (til Twitter) og at det vi kommer ut med av informasjon kommer til nytte og er nødvendig. I kriser kan det være viktig informasjon, jeg tror ikke at folk er så klar over at denne kanalen kan brukes (informant fra et lite politidistrikt).

Selv om politiet har oppnådd god aksept av Twitter i samfunnet, mener politidistriktene at de må forsøke å oppnå enda større grad av tillit, troverdighet og dialog med offentligheten slik at de får delt informasjonen med flere.

7. Konklusjon

Målet med denne oppgaven var å svare på problemstillingen:

Hvordan fungerer Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?

7.1 Konklusjon av forskningsspørsmålene

Vi har sett en jevn og positiv utvikling med tanke på politidistriktenes bruk av Twitter som kommunikasjonsverktøy. Fra det første politidistriktet tok i bruk det sosiale mediet i 2011, har det i dag utviklet seg til å bli et sentralt verktøy i de fleste av Norges politidistrikt. Per 01.05.2014, har hele 25 av 27 distrikt tatt i bruk Twitter i sin informasjonsdeling. Vi vil først oppsummere våre hovedfunn knyttet til hvert av forskningsspørsmålene før vi videre vil gi en konklusjon på problemstillingen vår.

7.1.1 Blir kriseinformasjon kommunisert på Twitter?

Politidistriktene kommuniserer kriseinformasjon på Twitter, selv om det er de dagligdagse hendelsene som deles hyppigst. Politidistriktene er også varsomme med å dele meldinger som omhandler fremtiden på grunn av usikkerheten som ligger i kriser. Hvor og når posting av meldingene gjennomføres avhenger av operasjonslederens erfaring.

7.1.2 Hvordan organiseres bruken av Twitter i politidistriktene?

7.1.2.1 Styring

POD sine retningslinjer fra 2011 og Risikoanalysen fra 2012 er ikke tilstrekkelige nok til at Twitter skal kunne anses som et krisekommunikasjonsverktøy i alle fasene av en krise. Som et resultat av dette har det skjedd en indirekte formell desentralisering i utformingen av mål og bruk av Twitter, fra POD og til politidistriktene. Dersom Twitter skal fungere som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene, er det nødvendig med bestemte mål og krav til anvendelsen slik at bruken blir mest mulig lik i distriktene. På denne måten blir Twitter et forankret

verktøy som offentligheten kan stole på som en pålitelig kilde under en krise. Både POD og distriktene ser for seg en sentralisert- og en desentralisertstyring som går hånd i hånd på sikt.

7.1.2.2 Formidling og respons

Twitter blir i dag anvendt som en enveiskommunikasjonskanal i distriktene og kan derfor ikke kalles krisekommunikasjon etter definisjonen vi har lagt til grunn i denne oppgaven. Som et resultat av å kun anvende Twitter som en enveiskommunikasjon, kan politiet miste verdifull og viktig informasjon når en krise oppstår.

7.1.2.3 Ansvar

Med unntak av et politidistrikt, er distriktenes organisering i samsvar med ansvarsprinsippet etter St.meld. nr. 17, 2001-2002 når det kommer til ansvar for Twitter. I de fleste distriktene har operasjonslederen ansvar for Twitter i både det daglige virket og i en krise. P5 eller operasjonslederen er den ansvarlige for Twitter i alle fasene av en krise. Den tydelige og klare organiseringen styrker Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene.

7.1.3 Hva ønsker politidistriktene å oppnå ved å kommunisere med media og befolkningen via Twitter?

Politidistriktene er avhengig av at Twitter høster tillit hos media og offentligheten for at det sosiale mediet skal fungere som et kommunikasjonsverktøy når en krise oppstår. Denne tilliten opparbeider de seg over tid ved å informere om hva distriktene foretar seg i det daglige. Dette styrker Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy.

7.2 Konklusjon av problemstilling

Hvordan fungerer Twitter som et krisekommunikasjonsverktøy i politidistriktene i Norge?

Twitter i seg selv er et kommunikasjonsverktøy som politidistriktene i Norge er kjent med å anvende. Politiet har mulighet til å dele kriseinformasjon i sanntid, samtidig som det ligger et potensiale i bruken da de har mulighet til å føre en

toveiskommunikasjon med media og offentligheten for å få mest mulig informasjon om og oversikt over krisen.

Politidistriktene anvender Twitter i tilfeller ved kriser. Twitter fungerer i dag som et supplement til de andre kommunikasjonskanalene som politidistriktene anvender. Det sosiale mediet mangler forankring i klare retningslinjer for bruk og mål. Twitter fungerer per i dag (etter vår krisekommunikasjonsdefinisjon) ikke som et krisekommunikasjonsverktøy i seg selv, da mediet ikke anvendes som toveiskommunikasjon i politidistriktene. Hensikten med mediet er heller å bygge tillit til befolkningen og å gi sanntidsinformasjon til mediene. Potensialet i det sosiale mediet er tilstede, men det er opp til POD og distriktene hvor langt de vil nå med bruken. Et sted å starte er å realisere tiltakene som Risikovurderingen av politiets bruk av sosiale medier (2012) peker på.

7.3 Forslag til videre forskning

Gjennomførelsen av denne masteroppgaven har gitt oss svar på det vi i forkant ønsket med oppgaven. Samtidig har det oppstått nye spørsmål om samme tema, noe som kan være aktuelt for videre forskning. Det ville selvfølgelig vært spennende å foretatt samme type undersøkelse i alle landes politidistrikt. Ved å gjennomføre dette ville man kunne oppnå en større grad av reliabilitet, samtidig som man kunne få belyst andre problemstillinger fra andre distrikt. I avgrensningen nevnte vi to viktige aspekter som vi ikke hadde mulighet til å inkludere i denne studien; media og offentlighetens oppfatning av politidistriktenes bruk av Twitter som krisekommunikasjonsverktøy. Det å foreta en forskning på nettopp dette feltet ville vært spennende. En slik forskning ville bidratt til å dekke en del av de viktige spørsmålene vi sitter igjen med etter denne masteroppgaven.

Avslutningsvis vil det bli spennende å se på hvordan (og hvor raskt) utviklingen innenfor bruken av Twitter vil bli de neste årene. Vil POD komme mer på banen og bidra til denne utviklingen? Vi tror ikke det vil gå mange årene før vi kan se Twitter som et mer forankret krisekommunikasjonsverktøy i politiet.

8. Litteraturliste

- T Hart, P., Rosenthal, U. & Kouzmin, A. (1993). Crisis decision making the centralization thesis revisited. *Administration & Society*, 25, nr. 1.
- Andersen, S. S. (2006). Aktiv informantintervjuing. *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, 22, 278-298.
- Aven, T., Boyesen, M., Njå, O., Olsen, K. H. & Sandve, K. (2008). *Samfunnssikkerhet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Boin, A., T'Hart, P., Stern, E. & Sundelius, B. (2005). *The politics of crisis management*. New York: Cambridge University Press.
- Brønn, P. S. & Arnulf, J. K. (2014). *Kommunikasjon for ledere og organisasjoner*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Chae, J., Thom, D., Jang, Y., Kim, S., Ertl, T. & Ebert, D. S. (2013). Public behaviour response analysis in disaster events utilizing visual analytics of microblog data. *Computers & Graphics* 38, 51-60. Lastet ned fra <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0097849313001490>
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Los Angeles: Sage.
- Coombs, W. T. & Wiley, S., J. H. (2010). *The handbook of crisis communication*. Malden, Mass: Blackwell Publishing Ltd.
- Danemark, E. A. (1997). *Generalisering, vetenskapliga slutledningar och modeller för förklarande samhällsvetenskap - att förklara samhället*. Lund: Studentlitteratur.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2011). *The sage handbook of qualitative research*. California: SAGE Publications, Inc.
- Dicicco-Bloom, B. & Crabtree, B. F. (2006). Making sense of qualitative research - the qualitative research interview. *Medical Education*, 40, 314-321. doi: 10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x
- DSB. (2005). Øvelsesmodell i krisehåndtering for strategisk ledelse for fylker og kommuner. Lastet ned 16.04, 2014, fra <http://www.dsb.no/Global/Publikasjoner/2005/Veiledning/ovelsesveil.pdf>
- Dynes, R. R. (1993). Disaster reduction - the importance of adequate assumptions about social-organization. *In Sociological Spectrum*, 13, No.1, 175-192.

- Enjolras, B., Karlsen, R., Johnsen, K. S. & Wollebæk, D. (2013). *Liker - liker ikke* (1. utg.). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Fagerli, K., Jørgensen, K., Lund, C., Meling, A., Thorsen, I. & Volan, I. (2012). *Krisehåndtering 2.0 - sosiale medier i bruk før, under og etter krisen*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Furu, N. (2013). *Sjangerskriving i digitale kanaler* (1. utg.). Oslo: Cappelen Damm AS.
- George, A. L. & Bennett, A. (2005). *Case studies and theory development in the social science*. Cambridge: Mass.: MIT press.
- Grimen, H. (2009). *Hva er tillit*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Jackson, I. (2012). Twitter. Lastet ned 28.02, 2014, fra <http://snl.no/Twitter>
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskaplig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2009). *Marketing management* (vol. 13). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kruke, B. I. (2012). Samfunnssikkerhet og krisehåndtering - relevans for 22. juli, 2011. *22. juli kommisjonen* (s. 1-20).
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Løvik, K. (2007). *Håndbok i informasjonsberedskap*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Neuman, W. L. (2000). *Social research methods; qualitative and quantitative approaches* (4. utg.). Singapore: Allyn and Bacon.
- NOU. (1981). *Politiets rolle i samfunnet: stortingsmelding 35*. Lastet ned fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/nouer/1999/nou-1999-10/4/2/2.html?id=352593>.
- NOU. (2001-2002). *Samfunnssikkerhet, stortingsmelding 17*. Lastet ned fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/stmeld/20012002/stmeld-nr-17-2001-2002-.html?id=402587>.
- NOU. (2009). *Et ansvarlig politi*. Lastet ned fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/nouer/2009/nou-2009-12.html?id=560793>.

- NOU. (2011-2012). *Samfunnssikkerhet, stortingsmelding 29*. Lastet ned fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/stmeld/2011-2012/meld-st-29-20112012.html?id=685578>.
- Olsen, O. E., Mathiesen, E. R. & Boyesen, M. (2008). *Medie og krisehåndtering, en bok om samspillet mellom journalister og krisehåndterere*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Pechta, L. E., Brandenburg, D. C. & Seeger, M. W. (2010). Understanding the dynamics of emergency communication: Propositions for a four-channel model. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 7(1). doi: 10.2202/1547-7355.1671.
- Politidirektoratet (2011). Kommunikasjonspolitik for politi- og lensmannsetaten Lastet fra https://http://www.politi.no/vedlegg/rapport/Vedlegg_1418.pdf
- Politidirektoratet. (2011). *PBS 1 - politiets beredskapssystem del 1 - retningslinjer for politiets beredskap*. Oslo: POD-publikasjon nr. 2011/04.
- Regjeringen. (1995). *Lov om politiet*. Lastet ned fra <http://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53?q=politiloven>.
- Regjeringen. (2004-2005). *St.Meld.Nr.42, politiets rolle og oppgaver*. Lastet ned fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/stmeld/20042005/stmeld-nr-42-2004-2005-/4.html?id=199272>.
- Rosenthal, U., Boin, A. & Comfort, L. (2001). *Managing crisis; threats, dilemmas, opportunities*. Springfield, Charles: Thomas Publisher Ltd.
- Sellnow, T. L. & Seeger, M. W. (2013). *Theorizing crisis communication*. Hoboken: Wiley-Blackwell.
- Stenberg, O., Nilssen, D., Ege, R. T., Tommelstad, B. & Widerøe, R. J. (2011). Skrekkslagne utøya-deltagere ba om hjelp på twitter. Lastet ned 10.03, 2014, fra <http://www.vg.no/nyheter/innenriks/terrorangrepet-22-juli-ofrene/skrekkslagne-utoeya-deltagere-ba-om-hjelp-paa-twitter/a/10080601/>
- Sæby, I. M. K. (2011). Da twitter gikk fra kos til kaos. Lastet ned 12.03, 2014, fra <http://www.nrk.no/viten/terrorhelgen-sekund-for-sekund-1.7756593>
- Thagaard, T. (2002). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L. & Seeger, M. W. (2011). *Effective crisis communication – moving from crisis to opportunity?* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Yin, R. K. (2009). *Case study research. Design and methods*. (4. utg.). USA: Sage Publications.

9. Vedlegg

Vedlegg 1 Intervjuguide Politidistrikt

Hva er din stilling?

Alder:

Hvilket politidistrikt arbeider du i?

Twitter som kommunikasjonsverktøy

- 1.) Politiet har mål om å ha en effektiv og god kommunikasjon. Hvordan bidrar Twitter til dette i politidistriktene?
- 2.) Hvilket publikum vil politidistriktene nå ved bruk av Twitter?
- 3.) Ble andre alternative kommunikasjonsmidler vurdert før innføringen av Twitter?

Retningslinjer

- 4.) Vet du om det finnes det noen overordnede retningslinjer for bruken av Twitter? Hvilke?
- 5.) Finnes det retningslinjer eller fastsatte rutiner for bruk av Twitter i ditt distrikt?
- 6.) Føler du at disse retningslinjene oppdateres jevnlig, både i ditt distrikt og fra overordnet instans?

Anvendelse av Twitter

- 7.) Ser dere noen forskjell i bruken av Twitter i forhold til hvem som har ansvar for å poste meldinger?
- 8.) Hvor konsekvente er dere med å anvende Twitter i ditt distrikt?
- 9.) Legger man ut meldinger uten å ha hele situasjonsbilde av en hendelse klart?
Hvor raskt legges meldinger ut etter en hendelse
- 10.) Hva er typiske meldinger som blir lagt ut? Og er det noen meldinger som gir mer respons/kommunikasjon med publikum enn andre?

- 11.) Meldingene som blir lagt ut skal gjerne være korte og konsise og lett for de som følger å forstå. Tror du at dette kan være vanskelig for distrikter å gjøre uten tilstrekkelig opplæring og trening?
- 12.) Vet du om tilfeller hvor det har vært vanskelig å vite hvor grensen mellom åpenhet og brudd på taushetsplikten går i forhold til å legge ut Twitter-meldinger?
- 13.) Tenker dere noen gang på at meldingene dere legger ut på Twitter kan bli oversett blant alle andre meldinger som legges ut om en krise skulle oppstå?
- 14.) Vi har observert at navnene på Twitter-kontoene i Norge er forskjellig, burde politidistriktene samkjørt dette på en bedre måte synes du?
- 15.) Foreligger det et samvirke mellom politidistriktenes bruk av det sosiale mediet?
- 16.) Tror du det har vokst frem ulike måter å anvende Twitter på i ulike distrikt? På hvilken måte?
- 17.) Vi vet at det er 4 politidistrikt som ikke anvender Twitter. Hvorfor tror du dette er tilfellet?
- 18.) Noen politidistrikt anvender humor i noen av sine meldinger på Twitter. Hvilken påvirkning tror du dette har på de som følger distriktene (på Twitter)?
- 19.) Ser du for deg Twitter som et kommunikasjonsverktøy også i fremtiden?
- 20.) Ser du noen svakheter med Twitter som kommunikasjonsverktøy?
- 21.) Med tanke på de meldingene som legges ut, mener du Twitter er et krisekommunikasjonsverktøy?
- 22.) Har dere vurdert å skrive meldingene på engelsk?
- 23.) Har dere noen reserveløsninger ved strømbrudd?
- 24.) Er det noe du vil legge til?

Kontaktinformasjon dersom vi skulle ha noen spørsmål i ettertid?

Takk for oss!

Vedlegg 2 Intervjuguide Politidirektoratet

Hva er din stilling?

Alder:

Twitter som kommunikasjonsverktøy

- 1.) Politiet har mål om å ha en effektiv og god kommunikasjon. Hvordan bidrar Twitter til dette i politidistriktene?
- 2.) Hvilket publikum vil politidistriktene nå ved bruk av Twitter?
- 3.) Vet du om andre alternative kommunikasjonsverktøy ble vurdert før innføringen av Twitter?

Retningslinjer

- 4.) Hvilke retningslinjer finnes det for bruk av Twitter i politidistriktene?
- 5.) Ser dere behov for å ha mer detaljerte retningslinjer for anvendelse av Twitter i dag, ettersom flere og flere politidistrikt tar det sosiale mediet i bruk?
- 6.) Har dere en jevnlig oppdatering av de overordnede retningslinjene?
- 7.) Vet dere om distriktene har egne lokale planer for anvendelse av Twitter?
- 8.) Føres det en form for kontroll med politidistriktenes bruk av Twitter?

Anvendelse av Twitter

- 9.) Hvor mener du grensen mellom åpenhet og brudd på taushetsplikten bør gå i forhold til å legge ut Twitter-meldinger?
- 10.) Meldingene som blir lagt ut skal gjerne være korte og konsise og lett for de som følger å forstå. Tror du at dette kan være vanskelig for distrikter å gjøre uten tilstrekkelig opplæring og trening?
- 11.) Vi har observert at navnene på distriktenes Twitter-kontoer er forskjellige, mener du brukernavn burde blitt samkjørt på en bedre måte?
- 12.) Vet du om det foreligger et samvirke mellom politidistriktenes bruk av Twitter?
- 13.) Tror du det har vokst frem ulike måter å anvende Twitter på i ulike distrikt? På hvilken måte?
- 14.) Vi vet at det er 4 politidistrikt som ikke anvender Twitter. Hvorfor tror du dette er tilfellet?

- 15.) Noen politidistrikt anvender humor i noen av sine meldinger på Twitter. Hvilken påvirkning tror du dette har på de som følger distriktene (på Twitter)?
- 16.) Ser du for deg Twitter som et kommunikasjonsverktøy også i fremtiden?
- 17.) Ser du noen svakheter med Twitter som kommunikasjonsverktøy?
- 18.) Med tanke på de meldingene som legges ut, mener du Twitter er et krisekommunikasjonsverktøy?
- 19.) Har dere vurdert å skrive meldingene på engelsk?
- 20.) Er det noe du vil legge til?

Kontaktinformasjon dersom vi skulle ha noen spørsmål i ettertid?

Takk for oss!

Vedlegg 3 Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring for intervju

En studie om Twitter som krisekommunikasjonsverktøy i norske politidistrikt

Deltakelse i intervjuene i denne studien er basert på frivillig- og informert samtykke. Opplysningene vi innhenter under intervjuene vil bli behandlet konfidensielt og enkeltpersoner skal ikke identifiseres i den ferdige masteroppgaven vår.

Vi vil bruke båndopptager under intervjuet samt ta notater. Vi regner med at intervjuet vil ta ca. 1 time. Lydfiler fra opptakene samt de personidentifiserende opplysningene vi får tilgang til gjennom intervjuer vil ikke være tilgjengelige for andre enn oss som skriver oppgaven. Data blir slettet i henhold til reglementet fra NSD: Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste.

Jeg har mottatt skriftlig informasjon og er villig til å delta som intervjuobjekt i studentprosjektet.

Sted/DatoTelefonnummer

Signatur

Vedlegg 4 Rundskriv



POLITIET

POLITIDIREKTORATET



Rundskriv 2011/002

Til Politimestre,
 Sjef særorgan

Dato 11. mars 2011

Saksnr. 201100819-1

Saksbehandler Svein Holtan

BRUK AV SOSIALE MEDIER I POLITI- OG LENSMANNSETATEN

Sosiale medier er stadig hyppigere brukt i forvaltningen. For å være forberedt på utviklingen bør det enkelte politidistrikt og særorgan vurdere om og i hvilken utstrekning sosiale medier skal tas i bruk og hvordan dette arbeidet skal styres og organiseres. De sosiale mediernes egenart stiller oss overfor utfordringer både når det gjelder tempo, interaksjon og ansvar for dem som betjener mediene.

Politidirektoratet vil ikke gi noe pålegg om bruk av sosiale medier, men vi er kjent med at politidistriktene og særorganene ønsker felles retningslinjer, og har derfor utarbeidet dette. Retningslinjene følger som vedlegg til dette rundskrivet.

Bakgrunn

Som kjent er sosiale medier en samlebetegnelse for ulike nettbaserte møte-, kunnskaps- og formidlingsarenaer, og skiller seg fra hjemmesider, nyhetssider på web og internettportaler ved at de er mer uformelle og tilrettelagt for en større grad av brukerstyring. Det er lavere terskel for deltakelse og løpende utveksling av synspunkter– både mellom enkeltpersoner og grupper.

De mest aktuelle sosiale mediene er:

- **Twitter** - en mikrobloggtjeneste der man utveksler budskap med maksimalt 140 tegn. Stedet er mest brukt av meningsbærende krefter i samfunnet, typisk journalister og "samfunnssynsere". Det er om lag 200.000 brukere i Norge.
- **Facebook** - det nettstedet som for tiden vokser sterkest, i alle aldersgrupper, særlig for voksne. Lav brukerterskel, svært mange venne-/interessegrupper. Det er over 2,5 millioner brukere i Norge.
- **Wikipedia** er verdens største brukerskapte leksikon, utviklet gjennom samarbeid på tvers av alle formelle samfunnsstrukturer.
- **Flickr** er en kanal for utveksling av bilder. Mange bruker Flickr til å formidle offisielle bilder fra ulike arrangementer og henviser dem som trenger bildemateriell til virksomhetens Flickr-konto. Politidirektoratet Post: Postboks 8051 Dep., 0031 Oslo Besøk: Hammersborggata 12 Tlf: 23 36 41 00 Faks: 23 36 42 96 E-post: politidirektoratet@politiet.no
- **YouTube** er en kanal for utveksling av filmsnutter. Kanalen formidler budskap ved hjelp av små filmsekvenser eller innslag fra eksempelvis pressekonferanser og reiser. Flere offentlige virksomheter bruker YouTube til å formidle levende bilder fra egne arrangementer.

Følgende sentrale dokumenter danner grunnlaget for statens og politiets bruk av sosiale medier:

- **Statens kommunikasjonspolitikk, 2009**
- **Regjeringens bruk av sosiale medier.** Arbeidsgrupperapport 2009 (arbeidsgruppe bestående av 6 departement + Statsministerens kontor)
- **Difis veileder for statlig bruk av sosiale medier, høsten 2010.**

Generelt utgangspunkt for bruk av sosiale medier

Det er viktig å understreke at bruken av sosiale medier må være et supplement og ikke en erstatning for eksisterende kommunikasjonskanaler. politi.no er, og skal være, politiets sentrale formidlingskanal der vi bygger opp faktainformasjon som de sosiale mediene linkes til. Politimesteren har ansvaret for politiets interne og eksterne kommunikasjon. Dette gjelder også sosiale medier. Sosiale medier er enkle å opprette og bruke og er i all hovedsak gratis. Det må imidlertid avsette personalressurser til betjening av dem. Politidistriktene og særorganene må selv vurdere hvor stor del av døgnnet det vil være hensiktsmessig "å være på nett". Det må likevel understrekes at dersom man tar sosiale medier i bruk, er de av en slik karakter at det er nødvendig å følge sidene tett, dvs daglig, for å opprettholde kvalitet. Politidirektoratet fikk høsten 2010 Norges ledende konsulenter på sosiale medier, konsulentselskapet Sermo

Consulting, til å gjøre en vurdering og analyse av politiets eventuelle tilstedeværelse i de sosiale mediene. Sermo-rapporten ligger vedlagt til orientering.

Begrunnelse og erfaringer

Ved å være til stede i de sosiale mediene kan politiet være synlige og tilgjengelige for målgrupper vi normalt ikke når gjennom andre kanaler. Med de sosiale mediene har vi mulighet til å gi målrettet informasjon som kan bidra til å forebygge kriminalitet og bygge tillit generelt. Bruk av sosiale medier skal likevel være et supplement og ikke en erstatning for andre former for kommunikasjon og tilstedeværelse. Erfaring viser at ulike etater og virksomheter som har tatt i bruk sosiale medier, treffer langt flere mennesker enn dem som tradisjonelt oppsøker en hjemmeside eller en portal. Sosiale medier brukes til hverdagslig kontakt og meningsutveksling, men også varsling og mobilisering i små og store saker. Som verktøy i krisesituasjoner der politiet har behov for rask varsling kan de sosiale mediene supplere de mer tradisjonelle kanalene. POD har innhentet erfaringer fra Storbritannia, Finland, Danmark og Sverige. Vi ser at særlig Storbritannia og Finland har kommet langt i bruken og at de har en løpende dialog med publikum gjennom de sosiale mediene. Danmark og Sverige står omtrent der Norge står, det vil si i startgropen, men med forsøk i enkelte politidistrikter. Vi er kjent med at enkelte politidistrikter og særorganer allerede har tatt i bruk sosiale medier. Politihøgskolen har brukt dem i forhold til rekruttering. Søndre Buskerud har opprettet en side på Facebook rettet inn mot russen i Buskerud, og UP har nylig opprettet side på Facebook. Enkelte lensmannskontor har kommunisert på lokalt nivå med innbyggerne. Vi har også registrert at noen av politimestrene er på Twitter. Under øvelse Tyr har POD testet ut bildedelingsprogrammet Flickr og tilbudt våre bilder til pressen. Dette har vært et særlig behov ettersom politiet ikke har et felles bildearkiv hvor bildedeling er mulig.

Som et eksempel på rekkevidden av de sosiale mediene nevnes at UP på 45 dager har hatt 2.846.337 besøkende på sine Facebook-sider, hvorav 21% er menn mellom 18 og 24 år. Til sammenlikning har politi.no ca 1 million treff pr år.

Særskilte utfordringer

Informasjon flyter raskt i sosiale medier. Har man først ytret seg, er det vanskelig å trekke uttalelsene tilbake. Sannsynligheten er stor for at informasjonen er videresendt og ute av kontroll før man rekker å moderere eller redigere. Tempoet er altså en utfordring for forvaltningen som tradisjonelt har hatt solide kvalitetssikringssystemer før informasjon gis ut. Vi minner i den forbindelse om at initiativ til bruk av sosiale medier må forankres hos ledelsen i det enkelte politidistrikt og særorgan, og at det må være avklart hvem som har fullmakt og ansvar for å svare på politidistriktets/særorganets vegne.

Sosiale medier er en ny kanal for politiet, men budskapene som politiet skal gå ut med er ikke nye, og de skal uansett kvalitetssikres på lik linje med budskap som går ut gjennom andre kanaler. Budskapets form vil måtte tilpasses den målgruppen den er ment å treffe, på lik linje med politiets øvrige kommunikasjon.

Det er viktig å være tydelig overfor publikum og egne ansatte på hva kanalen skal benyttes til og hva den ikke kan og skal benyttes til. Dette fremkommer av de vedlagte retningslinjene.

Plikt til arkivering og journalføring

Når politiet tar i bruk sosiale medier, nett- og portalløsninger i kommunikasjon internt og med publikum, oppstår spørsmål om i hvilken grad kommunikasjonen faller inn under krav om arkiverings- og journalføringsplikt.

Slik bruken av sosiale medier beskrives i dette rundskrivet, skal politiet som hovedregel kun anvende sosiale kanaler som kommunikasjonskanaler med publikum, dvs. verken bruke dem i saksbehandling eller som et arkiv. Det skal fremgå av den aktuelle internettsiden (Facebook, Twitter etc.) at dersom publikum ønsker et formelt svar fra politiet, eller det er ønske om saksbehandling må vedkommende sende henvendelsen via en av politiets offisielle postadresser.

Når det gjelder den informasjonen som et distrikt eller særorgan publiserer gjennom sosiale medier, gjelder de samme krav til arkivering som ved publisering på politi.no, nemlig at alt materiale som publiseres skal vurderes konkret i forhold til det som kommer inn under avleveringsplikten i arkivloven § 6, jf. arkivforskriften § 3-19. Det er viktig å merke seg at plikten til å arkivere går lenger enn plikten til å journalføre. I begge tilfeller er det to kriterier som må vurderes i forhold til informasjonen som publiseres og kommunikasjonen som finner sted på nettstedet: Har informasjonen som legges ut/kommuniseres enten verdi som dokumentasjon og/eller vil den være gjenstand for saksbehandling. Dersom ett av kriteriene er oppfylt, har organet arkiveringsplikt. Hvis begge kriteriene anses oppfylt, skal kommunikasjonen i tillegg journalføres (jf. arkivforskriften § 2-6 første ledd andre punktum). Når det gjelder publisering på sosiale nettsteder som Twitter og Facebook, må det altså vurderes om den ene eller begge av pliktene vil slå inn.

I dag blir trykksaker i papir i stor grad erstattet av publisering på internett og nettsamfunn. Riksarkivaren har fattet vedtak om bevaringspåbud for disse. Det betyr at alle artikler som publiseres på nettsider vil måtte vurderes i forhold til arkivverdighet (Arkivråd 3/2010). Vurderingen av nettartikkelen/nettpubliseringen må imidlertid sees i sammenheng med om dokumentet finnes andre steder, f.eks i et arkivsystem. I arkivsammenheng er poenget å kunne dokumentere hvilken nyhet eller informasjon som ble publisert med et konkret innhold på et gitt tidspunkt. Dette ivaretas ved at dokumentet knyttes til et godkjent arkivsystem. Å bruke nettløsningen i seg selv eller en backup av nettsidene på tape eller disk, som en arkivløsning, er ikke tilstrekkelig for å ivareta arkivlovens krav.

Spørsmål og svar sendt via Twitter vil være kortfattede og enkle som følge av plattformens natur, og kan normalt ikke anses som dokumenter som har dokumentasjonsverdi eller er gjenstand for saksbehandling. Disse behøver derfor verken arkiveres eller journalføres. Henvendelser og svar sendt via Facebook må derimot vurderes i forhold til arkiverings- og journalføringsplikt.

I alle sosiale medier har man profil- eller presentasjonssider. Der må vi gi beskjed om hvordan politiet vil være til stede i kanalen, og hva vi forventer av deltagerne, se vedlagte retningslinjer.

Informasjonssikkerheten skal være av samme kvalitet som informasjonssikkerheten ellers i politiet.

Oppsummering

Som nevnt innledningsvis vil Politidirektoratet ikke gi noe pålegg om å ta i bruk sosiale medier, men vil likevel oppfordre til å vurdere mulighetene dette gir for økt kommunikasjon med publikum. Ansvar for etablering og bruk ligger hos den enkelte politimester/sjef særorgan.

For å sikre lik standard for deltakelse i sosiale medier må politiet fremstå med en enhetlig profil. Politidirektoratet tar ansvar for samordning og utarbeidelse av retningslinjer, men vi oppfordrer likevel til samhandling og erfaringshenting internt og fra andre offentlige etater.

Politidirektoratet vil evaluere politiets bruk av sosiale medier i løpet av våren 2012.

Med hilsen

Ingelin Killengreen

Politidirektør

Vedlegg:

1. Difis veileder i bruk av sosiale medier
2. Retningslinjer for bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal
3. Nettbruk i politiet, mai 2008
4. Rapport om politiets bruk av sosiale medier, Sermo Consulting 2010

Vedlegg 5 Retningslinjer



POLITIET
POLITIDIREKTORATET

Retningslinjer for politiets bruk av sosiale medier som kommunikasjonskanal

Målsettinger

Politiets visjon er å skape trygghet, lov og orden i samfunnet. Da må vi kommunisere med innbyggerne og brukerne. Deltakelse i sosiale medier er et bidrag for å underbygge politiets visjon, gjennom møte med innbyggerne på nye arenaer og i nye kanaler, som et supplement til andre eksisterende kanaler.

Politiets hovedoppgave er å forebygge og bekjempe kriminalitet. Spesielt når det gjelder veiledning og forebygging kan nærhet og tilstedeværelse der hvor publikum faktisk er være nyttig og viktig. Sosiale medier kan også gi politiet nyttig informasjon, for å forstå utviklingstrekk og holdninger. Det kan også formidles råd som og advarsler, som gjør det enklere for brukerne å opptre riktig.

I sosiale medier kan det også gis mye praktisk info, til ulike målgrupper, om hvordan man går frem for å kontakte politiet, og det kan være en arena for plikt- og rettighetsinformasjon.

Sosiale medier kan bidra til å gi økt kunnskap og forståelse om politiets innsats i det norske samfunnet, også når det gjelder politiets utfordringer. Tilliten til politiet og politiets omdømme kan beholdes og styrkes gjennom åpenhet, samtaler og kontakt, men det er mange forhold som påvirker dette, langt ut over sosiale medier.

I gitte situasjoner, ikke minst lokalt, kan sosiale medier være med på å forsterke varsling og rask informasjon ved kriser og ulykker, men en ny kanal erstatter ikke øvrige innarbeidede kanaler, sosiale medier er effektive med det må huskes på at i kritiske situasjoner skal alle relevante grupper nås.

”Politiet der du er” er vårt utgangspunkt. Facebook og Twitter er ny arenaer, møteplasser og kommunikasjonskanaler. Vi treffer målgrupper i de sosiale mediene som normalt ikke vil oppsøke politi.no eller andre steder der politiet er til stede.

Ansvar og organisering

Politiet har en tydelig organisering, med ansvarsforhold og klare ansvarsnivåer. Politiets bruk av sosiale medier vil kreve en ny måte å tenke budskap og målgrupper på, men ansvarsstrukturen rokkes det ikke ved. Politidirektøren er øverste ansvarlig for politiet i Norge. Sjefene for særorganene har ansvaret for sine virksomheter, politimesterne for distriktene. Det gjelder all kommunikasjon og informasjon. Sosiale medier rokker ikke ved dette prinsippet. Kommunikasjon og informasjon følger nivå, linje og fag, det gjelder også sosiale medier. Oppgaver og myndighet delegeres til avdelinger og fagpersoner, som for all kommunikasjon. Ansvaret for politi.no er

innarbeidet, og det samme gjelder for sosiale medier. Det anbefales at informasjons- og kommunikasjonsfaglige ansvarlige tildeles en koordinerende rolle når det gjelder sosiale medier – i tråd med Difis veileder.

Det særegne for sosiale medier er at brukerne lager egne nettverk, og vil føre en samtale og dele sitt syn med hverandre - og med politiet. Det er derfor ønskelig at det opprettes ansvarsforhold og smidige samarbeidsflater og organisering mellom kommunikasjon og flere

fagmiljøer. Slik kan den informasjonen som legges ut, de råd som gis og de samtaler som føres bli forankret bredt faglig. I Søndre Buskerud er det både politifaglig og kommunikasjonsfaglig involvering i forhold til de spørsmål russeren har på Facebook-siden som distriktet har opprettet.

Struktur og modeller

Politiet lager ikke en felles side for hele politiet på de sosiale mediene. Det bryter med konseptet og realitetene i kanalen, hva angår målgrupper, interessegrupper, nettverk og "likes". For politiet er det viktigst at distriktene har god dialog med innbyggerne – det er der møtet normalt finner sted.

Politi.no er politiets offisielle eksterne hovedkanal og skal være navet i all vår kommunikasjon på web. Vi kan ta med stoffelementer fra politi.no og dit publikum virkelig er – slik at vi kommer til dem og ikke venter på at de skal oppsøke oss.

Politiets bruk av sosiale medier skal følge politiets innarbeidede struktur for øvrig kommunikasjon. Det kan opprettes linker og pekere på kryss og tvers – det kan henvises fra politi.no til sosiale medier – og omvendt.

Strukturen følger politiets struktur

Nasjonalt nivå: Politidirektoratet

Politidirektoratet har en twitter-tjeneste om PODs aktiviteter som for eksempel utgivelse av rapporter og kommende pressekonferanser.

På Facebook kan POD opprette en profil for direktoratet – som inneholder formell styringsinfo, omtrent som på politi.no. Det kan legges ut meldinger og samtaler om ulike nasjonale saker, styringsinfo og policy for politiet.

POD kan også opprette en egen side knyttet opp til større begivenheter eller ulike tema, hvis dette oppleves som hensiktsmessig.

Når det gjelder målgruppene for politiet i sosiale medier vil disse både være felles, men også ulike, i forhold til hvilket nivå og fagområde det er snakk om. En hovedforskjell vil være at Politidirektoratet i mindre grad vil samhandle direkte med innbyggerne, sammenlignet med distrikter og driftsenheter. Særorganene vil ha noen felles nasjonale målgrupper, men også forskjellige. Særorganene vil også kunne ha målgrupper blant innbyggerne regionalt og lokalt, eller målgrupper med spesielt engasjement og interesse.

Eget virksomhetsområde/spesialsider: Særorganene

Særorganene kan ha sin egen twitter-tjeneste, fra ledere eller virksomheten, på samme måte som POD, innenfor sitt ansvars og virksomhetsområde.

Særorganer har nasjonale oppgaver, og eget ansvarsområde. På Facebook kan særorganet legge ut vesentlig info som på politi.no, og/eller man kan opprette egne spesialsider for viktige innsatsområder.

Lokalt nivå: Distriktene

Politimesteren er ansvarlig for bruk av sosiale medier i sitt distrikt. Distriktene kan ha sin egen twitter-tjeneste, fra ledere eller fra virksomheten. På Facebook kan distriktet legge ut sin egen regionale, lokale og relevante informasjon fra distriktet, som på politi.no. Her kan mye godt stoff gjenbrukes, også fra politiets fellesinformasjon. Distriktet kan også opprette egne kampanjesider eller tematiske sider, som for eksempel mot narkotika, samarbeid med russeren osv.

Politimesteren kan gi tillatelse til at det opprettes Facebook på driftsenhetsnivå. Det kan i noen sammenhenger være nyttig å lage en lokal Facebook-side, rettet inn mot de helt lokale forhold. Man kan også twitre, og få følgere fra lokalsamfunnet.

Ressursbruk

Det koster lite å starte opp med sosiale medier – struktur og arenaer ligger der. Men det er avgjørende at det organiseres en oppfølging og håndtering av sosiale medier, som for politi.no. Aktiviteten kan styres, men det må foreligge klart ansvar, oppfølging og en viss ressursbruk på dette når man velger å gå i gang med sosiale medier. Det settes krav til at de sosiale mediene følges opp daglig dersom man velger å ta mediene i bruk.

På den annen side: Kontakt med innbyggerne, åpenhet og veiledning kan også spare politiet for ressurser – og gi øvrige gevinster som flere innspill, kunnskap og flere bidrag fra publikum. I tillegg til at flere opplever å få god veiledning og god hjelp fra politiet.

Krav til distrikt og særorgan

I alle sosiale medier har man profil- eller presentasjonssider. Der må det gis beskjed om hvordan politiet vil være til stede i kanalen, og hva vi forventer av deltagerne. Dette kan eksempelvis fremstilles slik:

1. Du er velkommen til å stille spørsmål eller kommentere på veggen vår. Husk at du er personlig ansvarlig for innholdet i veggmeldingene og kommentarene du publiserer.
2. Respekter dine meddebattanter, også de som er uenige med deg. Trusler, stygge ord og kallenavn, banning og personangrep aksepteres ikke.
3. Innlegg og kommentarer som kan medføre straffeansvar, er ærekrenkende, rasistisk, truende, obscønt eller på annen måte er i strid med norsk lov, vil bli

slettet. Gjentatte overtramp vil føre til utestengelse.

4. Diskutér sak, ikke person. Forsøk å holde deg til tema som er relevant for i NN politidistrikt.
5. Respektér at politiet ikke kan diskutere, kommentere eller svare på spørsmål om pågående eller avsluttede straffesaker eller operative hendelser. Meldinger som gir opplysninger eller identifiserer berørte vil bli slettet.
6. Du kan ikke anmelde noen forhold på Facebook
7. Politiet driver ikke med ordinær saksbehandling på Facebook
8. Vennligst kommentér veggmeldinger ved å legge inn kommentar under innlegget, og ikke med en ny veggmelding.
9. Spamming aksepteres ikke.
10. Lenker til eksterne nettsider med innhold av grov karakter aksepteres ikke.
11. Innlegg skal skrives på skandinavisk eller engelsk.
12. NN politidistrikt forbeholder seg retten til å justere disse reglene etter behov.

Det skal være tydelig avsender når politiet tar i bruk sosiale medier. Navnet til distriktet skal fremgå i tittelen, enten som "Telemark politidistrikt" eller "Politiet i Telemark". POD setter også krav til den visuelle fremstillingen og har utviklet en egen twitter og Facebook logo som

skal brukes. Denne er tidligere sendt til distriktene. Ønske om andre logoer/bilder skal godkjennes av POD i hvert enkelt tilfelle.

Punktvis oppsummering

- Offentlige virksomheter må ivareta informasjonssikkerhet og personvern
- Taushetsbelagt informasjon og opplysninger som bryter personvernet skal ikke deles på sosiale medier, og det skal informeres om dette.
- Sosiale medier skal ikke brukes til saksbehandling. Sosiale medier er dårlig egnet til å følge opp enkeltbrukere – spesielt over tid. Innspill av denne typen skal henvises til offisielle saksbehandlingsrutiner.
- Når det gjelder straffesaker vises det til de særegne regler som gjelder for dette området, jmf føringer, rundskriv osv fra Riksadvokaten.
- Man kan ikke anmelde noen via sosiale medier. Forsøk på å anmelde skal avvises

og henvises til de formelle kanalene.

- Politiets tilstedeværelse og kontakt med publikum via sosiale medier er ikke en formell kontakt med politiet, dette må være tydelig i presentasjon og kommunikasjon.
- Innlegg som bryter personvern, taushetsplikt og/eller som er sjikanerende/ærekrenkende skal slettes, og klar melding om hvor grensen går skal publiseres – også for å forhindre at noen bryter grensene. Dersom slikt likevel forekommer skal det fjernes fra politiets sosiale medier.
- Politiet skal fremstå imøtekommende, men med en viss profesjonell avstand. Man skal huske på at man representerer politiet, det gjelder også språk, uttrykk og øvrig fremferd.
- Den som i jobbsammenheng ytrer seg på sosiale medier må holde seg strengt til rollen som politiansatt og ikke blande inn private synspunkter. Det krever høy bevissthet for å kunne ytre seg på vegne av politiet. Den/de som ytrer seg må også være bevisst på at man alltid vil bli assosiert med politiet også på private sosiale medier.
- Styr brukernes forventninger – om responstid – hva man kan få svar på – hva som ikke vil bli besvart, hva som vil bli slettet osv.
- Dersom det gjøres eller skrives noe unøyaktig eller feil – rett det opp og si i fra at det er gjort.
- De sosiale mediene skal ha tydelig avsender med distriktets navn og felles visuell profil.
- Vær forberedt på at det vil fremsettes kritiske synspunkter i sosiale medier.
- Sosiale medier krever at man gir slipp på noe kontroll – politiet styrer ikke aktiviteten, men sidene og aktiviteten må jevnlig kontrolleres. Kontroll opprettholder vi med klare rammer og god forståelse for hvordan de sosiale medier fungerer.
- Når det gjelder øvrige utdypinger av relevant lovverk, retningslinjer, statlige føringer og ansvar vises det til Statens kommunikasjonspolitik og Difis veileder.

Vedlegg 6 Risikovurdering av politiets bruk av sosiale medier