

Universitetet i Stavanger  
Master i samfunnssikkerhet  
Våren 2014

# Sosiale medier-et verktøy i kommunal krisehåndtering?

Katrine Einarsen Høgestøl





**UNIVERSITETET I STAVANGER**

**MASTERGRADSSTUDIUM I  
SAMFUNNSSIKKERHET**

**MASTEROPPGAVE**

---

**SEMESTER:**

Våren 2014

---

**FORFATTER:**

Katrine E. Høgestøl

**VEILEDER:**

Professor Odd Einar Olsen, Universitetet i Stavanger

---

**TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:**

Sosiale medier – et verktøy i kommunal krisehåndtering?

---

**EMNEORD/STIKKORD:**

Krisehåndtering, krisekommunikasjon, informasjonsberedskap, diffusjon, innovasjon

---

**SIDETALL:** 119 (inkludert forside og vedlegg)

**DATO/ÅR:** Tysvær, 10.06.14



## Sammendrag

*Tidspress* og *usikkerhet* er to viktige faktorer i en krise. For å redusere den usikkerheten og det tidspresset som oppstår er rask og effektiv kommunikasjon svært viktig. Den kommunikasjonen som pågår i en krise defineres ofte som krisekommunikasjon. Sosiale medier gir gode muligheter til på en raskt og effektivt måte, dele og spre informasjon til mange på en gang.

Dette inspirerte til å utvikle problemstillingen:

*«Hva er det som fremmer eller hemmer de store kommunenes bruk av sosiale medier i deres informasjonsberedskapsarbeid?»*

Det ble valgt to teoretiske perspektiv som gav en ramme for drøfting av empiriske funn. Krisekommunikasjonsteori ble viktig da krisekommunikasjon er en viktig del av informasjonsberedskapsarbeidet. Overføring av sosiale medier fra den private sfære og til kommunal sektor og derfra til segmentet krisehåndtering er en re-innovasjonsprosess og en diffusjonsprosess. Diffusjonsteori og re-innovasjon ble derfor også sentralt for å belyse problemstillingen.

I masteroppgaven ble kvalitativ metode benyttet. Det ble først gjennomført en litteraturanalyse. Deretter ble dokumenter fra 5 utvalgte kommuner analysert. Dokumentene la grunnlaget for intervjuguidene og intervju med 16 respondenter fra kommunene.

Funn fra studien viser at forhold som fremmer bruk av sosiale medier er tilgang på kompetanse, kunnskap, erfaring, ressurser. Dette bidrar til bedre bruk av sosiale medier og av sosiale mediers funksjoner. Kommunens retningslinjer for bruk av sosiale medier begrenser bruken, men gir samtidig trygghet og reduserer usikkerhet noe som også kan fremme bruken av sosiale medier.

Dersom kommunene har lite ressurser tilgjengelig, mindre kunnskap, kompetanse og erfaring vil dette hemme bruken. Det mangler forskning og lovgivning på feltet og det er utviklet lite veiledning som er tilgjengelig for kommunene. Kommunene spesifiserer i liten grad bruken av sosiale medier i sine beredskapsplaner og informasjonsplaner. Dette kan medføre tilfeldig bruk av sosiale medier i krise og hemme bruken.

Det vurderes et behov for mer forskning knyttet til hvordan benytte sosiale medier mer effektivt og på en god måte i kommunal krisekommunikasjon. Dette vil gi et bedre grunnlag for utarbeiding av lovverk, veiledere og kommunalt planverk. Det bør utvikles systemer for erfaringsutveksling. Det bør også arbeides med bevisstgjøring knyttet til hva bruk av sosiale medier tilfører krisekommunikasjonen. Effektiv bruk av sosiale medier ser også ut til å innebære et behov for økte ressurser.

## Forord

Denne masteroppgaven er den siste avsluttende eksamen etter to flotte år ved masterstudiet i samfunnssikkerhet ved Universitetet i Stavanger.

Da jeg har bodd i Tysvær med mann og barn hele denne tiden, har det vært to krevende men spennende år.

Det å skrive en masteroppgave har bydd på mange utfordringer og krevende prosesser, men har samtidig gitt meg mye kunnskap om et svært spennende felt.

Jeg ønsker å takke flere som har vært med meg i denne prosessen.

Først vil jeg takke min mann og mine to barn som har vært svært tålmodige og dermed bidratt til at jeg kunne gjennomføre mitt studie og min masteroppgave.

Respondentene og kommunene som deltok i studien var alle svært imøtekommende både i forkant, under intervju og i oppfølgingsspørsmål i etterkant. De viste også velvilje til å la meg få innsikt i sine planer og dokumenter. En stor takk rettes også til respondentene som bidro på en så flott måte.

Til slutt vil jeg selvsagt også takke min veileder, professor Odd Einar Olsen, for god veiledning og gode innspill.

10.06.14

---

Katrine E. Høgestøl

## Innhold

Sammendrag .....	I
Forord.....	II
1 Innledning.....	1
1.1 Tidligere forskning og studier .....	3
1.2 Problemstilling.....	5
1.3 Oppbygning av oppgaven.....	6
2 Teoretiske perspektiv .....	7
2.1 Krisekommunikasjon .....	8
2.2 Diffusjonsteori og overføring av teknologi.....	12
2.3 Modifisering av overført risiko .....	19
2.4 Teoretisk konklusjon .....	20
3 Metode.....	22
3.1 Forskningsdesign og forskningsstrategi .....	22
3.2 Datatyper og datakilder.....	22
3.3 Valg av data .....	23
3.4 Timing, valg av metode og analyse .....	24
3.5 Validitet og reliabilitet.....	25
3.6 Overførbarhet.....	27
3.7 Sterke og svake sider .....	28
4 Empiri .....	30
4.1 Lover, regelverk og veileder .....	30
4.2 Faglige betraktninger om bruk av sosiale medier i kommunal krisehåndtering.....	33
4.3 Hvordan brukes sosiale medier i befolkningen og kommuner til vanlig og i kriser? .....	34
4.3.1 Sosiale nettverkssider og blogger/mikroblogger .....	35
4.3.2 Befolkningens bruk av sosiale medier .....	36
4.3.3 Kommunenes bruk av sosiale medier i kommunal forvaltning.....	36
4.3.4 Oversikt over likheter og ulikheter mellom innbyggerne og befolkningen. ....	40
4.3.5 Presentasjon av utvalgte respondenter .....	41

4.3.6	Sosiale medier- toveis eller enveis? .....	42
4.3.7	Viktige funksjoner ved bruk av sosiale medier.....	44
4.4	Hvilke planer og strategier har kommunene for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?.....	46
4.4.1	Beredskapsplaner og informasjonsplaner.....	46
4.4.2	CIM .....	48
4.4.3	Informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk.....	49
4.5	Hvilken kunnskap og hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?.....	50
4.5.1	Erfaring fra beredskapsøvelser og reelle hendelser.....	50
4.5.2	Ressurser og kommunens størrelse .....	53
4.5.3	Vurdering av sosiale medier .....	54
4.6	Oppsummering.....	56
5	Drøfting .....	58
5.1	Hvordan brukes sosiale medier i befolkningen og kommuner til vanlig og i krise?.....	58
5.1.1	Enveis- eller toveiskommunikasjon.....	58
5.1.2	Tilbakemelding fra innbyggerne.....	60
5.1.3	Medieovervåkning, speiling og deling.....	61
5.1.4	Differensiering av sosiale medier. ....	63
5.1.5	Tilstedeværelse og aktivitet. ....	64
5.1.6	Tidspunkt for adopsjon og re-innovasjonsprosessen.....	65
5.1.7	Reduksjon av risiko i krisekommunikasjon.....	66
5.2	Hvilke planer og strategier har kommunene for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?.....	68
5.2.1	Informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk.....	68
5.2.2	Kommunens planverk for krisekommunikasjon.....	70
5.2.3	Planverk, lovverk og modifisering av risiko .....	73
5.3	Hvilken kunnskap og erfaringer har kommuner med bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?.....	74



5.3.1	Et samspill av ressurser, erfaring og holdninger. ....	75
5.3.2	Planverk og holdninger.....	77
5.3.3	Modifikasjon av risiko.....	80
5.3.4	Et potensiale for kunnskaps- og erfaringsutveksling.....	81
6	Konklusjon.....	83
6.1	Refleksjoner og videre forskning.....	84
	Litteraturliste.....	86
	Tabell 3. Vedlegg.....	90

### **Figurliste**

Figur 1	Nye kommunikasjonsmuligheter.....	9
Figur 2	(Olsen og Lindøe 2009 s. 744).....	12
Figur 3	(Olsen og Lindøe, 2009, s. 748).....	19

### **Tabeller**

Tabell 1	Oversikt over antall respondenter pr. kommune.....	23
Tabell 2	Likheter og ulikheter mellom innbyggerne og kommunene.....	40
Tabell 3	Vedlegg.....	90
Tabell 4	Framdriftsplan.....	91
Tabell 5	Kommuneklassifisering.....	92
Tabell 6	Oversikt over kommunene.....	94



# 1 Innledning

En vanlig måte å beskrive en krise på er at den 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 og Hart 1989 i Rosenthal, Boin og Comfort 2001).

*Tidspress og usikkerhet* er altså to viktige faktorer i en krise. For å redusere den usikkerheten og det tidspresset som oppstår i en krise er rask og effektiv kommunikasjon mellom alle involverte svært viktig. Den kommunikasjonen som pågår i en krise defineres ofte som krisekommunikasjon.

Utfordringen som møtte myndighetene i tiden rundt terrorhandlingen den 22. juli viser hvor vanskelig krisekommunikasjon faktisk kan være. Tidligere statsminister Stoltenberg kommenterte vanskene knyttet til informasjonsformidlingen og sa at myndighetene opplevde å være på etterskudd. Mediene formidlet kunnskap om krisen raskere enn de sentrale myndigheter. Dette fordi myndighetene måtte vente på å få bekreftet opplysninger før de uttalte seg (NOU 2012:14).

Et annet eksempel på at krisekommunikasjon kan være vanskelig var flom-katastrofen i Asia. Flomofre ringte blant annet Utenriksdepartementet for å få bistand, men ingen offentlige myndigheter klarte å sortere informasjon og gi nyttige råd. Folk kontaktet VG Nett via telefon og tekstmeldinger. VG Nett opprettet en nettside der folk kunne lete etter informasjon om sine savnede. To journalister fikk ansvaret for å verifisere etterlysningene. VG hadde nær 100% oversikt over hvem og hvor mange savnede, myndighetene opererte med 4-5 ganger så mange (Olsen, Mathiesen og Boyesen 2013).

I begge disse tilfellene var mediene i forkant av myndighetene som på sin side ble på etterskudd i krisekommunikasjonen.

Fagerli m.fl (2013) ser på krisekommunikasjon som en del av krisen der fokuset blir på å formidle viktige og presise budskap på en mest mulig effektiv måte under stort tidspress. I kommunikasjonen må man forsøke å begrense usikkerhet om ansvarsforhold, klargjøre hva virksomheten gjør for å løse problemet og redusere krisens omfang. Videre blir det viktig å kommunisere hvordan rammede kan få hjelp og støtte.

Prinsippene for god krisekommunikasjon ble altså vanskelig å oppnå i eksemplene ovenfor.

Ifølge Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (Sivilbeskyttelsesloven) pålegges kommunene en generell beredskapsplikt. Kommunene er pliktet til å utarbeide en overordnet beredskapsplan for å håndtere kriser i sin kommune. Det skal også lages

en plan for informasjonsformidling ut til omgivelsene. NRK, radio, massemedia og Sivilforsvarets tyfoner er foreslåtte varslingsmetoder i kriser (DSB 2012).

I vårt teknologiske samfunn har det utviklet seg nye medier som skaper større rom for samhandling og samarbeid (Enjorlas m.fl 2013). Sosiale medier er et nytt fenomen og en del av denne teknologiske utviklingen.

Sosiale medier innebærer flere kjerneelementer. For det første *deltakelse*. Alle kan skape og gi tilbakemelding på innhold. De fleste sosiale medier gir mulighet til å poste innlegg eller gi tilbakemeldinger og innebærer derfor *åpenhet*. Sosiale medier gir rom for *samtale* i form av toveiskommunikasjon. Grupper med like interesser kan dannes raskt, og kalles gjerne *samfunn*. Det er også ofte linker til annet innhold, og gir derfor en form for *tilknytning* (Voit 2008 i Coombs 2012). Sosiale medier beskrives også som raske og treffsikre og innebærer mulighet for direkte formidling (Difi 2010).

Det finnes eksempler på at sosiale medier har blitt benyttet i krisekommunikasjon med positivt resultat.

Britisk politi brukte sosiale medier til å nå folkemasser i bevegelse under opptøyene i London sommeren 2011. Folk ble opplyst om hvilke områder de skulle holde seg unna. Hvilke områder som var farlig skiftet. Politiet kunne ikke ha holdt folk oppdatert utenom bruk av sosiale medier (Fagerli m.fl 2013).

Sosiale medier ble også benyttet da Haiti ble rammet av jordskjelv i 2010. Situasjonen var uoversiktlig for hjelpeorganisasjonene på øya og hvor bistand skulle settes inn var vanskelig å vurdere. Den kenyansk-utviklede plattformen Ushahidi ble benyttet. Alle på Haiti med mobiltelefon kunne sende SMS om situasjonen der de oppholdt seg til et bestemt nødnummer. Ved hjelp av karttjenester på nettet ble ca. 40 000 tekstmeldinger sammenstilt og behovet for bistand ble oversiktlig (Ibid).

Sosiale medier er derfor en kanal som kan benyttes i krisekommunikasjon. Ser vi dette opp mot definisjonene på krise og krisekommunikasjon har sosiale medier noen viktige fordeler. Sosiale medier er et raskt verktøy og kan derfor bidra til å redusere *tidspresset* som oppstår i en krise. Samtidig kan det også bidra til å redusere *usikkerheten* da sosiale medier er en kanal for direkte formidling av informasjon med rom for toveisdialog. Dersom man kan redusere tidspresset og usikkerheten tenkes det at utfordringene i en krise også vil kunne bli redusert.

Det foreligger en veileder fra Difi der sosiale medier i krisekommunikasjon er omtalt positivt i forhold til fordeler med verktøyet, og der det er presentert noen gode eksempler. Det er imidlertid bevilget lite plass i veilederen til dette, da veilederen er mer beregnet for generell bruk av sosiale medier (Difi

2010). På DSB sine sider står det at det arbeides med en veileder for krisekommunikasjon med fokus på blant annet sosiale medier (DSB 2013). Imidlertid er ikke sosiale medier tatt med som et verktøy i krisekommunikasjon knyttet opp mot Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (Sivilbeskyttelsesloven). Det foreligger altså ingen lov som pålegger kommunene å bruke sosiale medier og det er ikke utarbeidet en veileder spesifikt opp mot sosiale medier og krisekommunikasjon i kommunal forvaltning.

Dersom man ser på hva en god krisekommunikasjon innebærer opp mot sosiale mediers funksjon vurderes dette som et veldig interessant tema. Enda mer interessant blir det når man tenker på om sosiale medier også kan være et effektivt krisekommunikasjonsverktøy for kommunal virksomhet. Dette vil naturlig nok også avhenge av hva kommunene selv tenker om å ta i bruk sosiale medier som et verktøy i sin krisekommunikasjon. I sosiale medier snakker man om dialog. I denne forbindelse vil det være innbyggerne som vil være på den andre siden av toveiskommunikasjonen. Hvordan innbyggerne bruker sosiale medier vil derfor også være av betydning. Tema for denne masteroppgaven knytter seg altså til kommunal bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon.

Et viktig spørsmål er hvilke studier og forskning som er gjennomført i forhold til tema tidligere. Skal man gå i gang med å undersøke noe bør man vite hva som allerede foreligger av kunnskap om feltet.

### 1.1 Tidligere forskning og studier

Det er flere bøker som skriver om krisekommunikasjon direkte eller indirekte, men lite om bruk av sosiale medier. Olsen, Mathiesen og Boyesen (2013) skriver om samspeillet mellom media og krisehåndterere og dermed også krisekommunikasjon. Boin et al. (2013) skriver om krisehåndtering på myndighetsnivå og om krisekommunikasjon med innbyggerne, men krisekommunikasjonen handler her ikke om sosiale medier. Ritzler (2004) og Sjöberg (2004) handler om risikokommunikasjon mellom myndigheter og innbyggere, men ikke ved bruk av sosiale medier. Internett er tatt med i Ritzler (2004), men ikke i stor grad.

Coombs (2012) skriver om bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon, men lite om kommunal bruk av sosiale medier. Coombs og Holladay (2010) er en bok om krisekommunikasjon sett i forhold til mange ulike tema. Det står om myndigheter og krisekommunikasjon og videre også om teknologi og krisekommunikasjon. Det står imidlertid lite som omhandler kommunal bruk av sosiale medier i krise.

I søk etter faglitteratur ble Fagerli m.fl (2012) sin bok om offentlige myndigheters bruk av sosiale medier i krisehåndtering interessant. Enjorlas m.fl (2013) har skrevet en bok om innbyggernes bruk av sosiale medier. Denne boken var et viktig grunnlag for å forstå hvordan innbyggerne bruker de sosiale mediene og gav et større innblikk i sosiale medier som verktøy. En annen viktig bok var

Eriksson (2009) som skriver om hva utvikling av informasjons- og kommunikasjonsteknologi har av betydning for krisekommunikasjonen.

Det var også flere andre artikler, studier, prosjekter som ble av interesse for denne studien. Det vil her gis en kort oppsummering av interessante funn.

Studier viser at det har vært en formidabel økning i antall brukere på Facebook over kort tid. (Enjorlas m.fl 2013). I en krisesituasjon eller ved viktige hendelser ønsker folk å benytte de sosiale mediene (Enjorlas m.fl 2013; Kavenhaug et al. 2010).

En bacheloroppgave fra BI Oslo fra 2010 handlet om hvordan sosiale medier effektivt kan benyttes i krisekommunikasjon. Det framkom flere funn slik som behovet for å implementere sosiale medier i kommunikasjonsplaner og at man når nye segmenter av publikum (Andersen, Eikeland og Misimovic 2010).

Det var mange studier og prosjekter som viste mange felles utfordringer som blant annet mangel på kompetanse og kunnskap, mangler i forhold til retningslinjer og strategier, bekymringer i forhold til lovverket og usikkerhet knyttet til ressursbruk (Areca AS 2010; Difi 2012; Tjøgersen 2013; HK Reklamebyrå 2011). Det finnes også likhetstrekk med forvaltningen i andre land. Picazo-Vela, Gutiérrez-Martinez og Luna-Reyes (2012) har studert bruk av sosiale medier generelt blant 250 offentlige ansatte i Central Mexico. Det var flere sentrale funn knyttet til implementering, kommunikasjon og lovverk. I en studie fra USA viste det seg at det også var utfordringer i form av mangel på kompetanse og kunnskap (Kavenhaug et al. 2010).

Det er mange lover, regelverk og veiledere som har betydning for hvordan sosiale medier og digitale kanaler for øvrig kan benyttes i forvaltningen. Vi har nettopp fått en ny lovendring som sier at digitale kanaler skal benyttes i større grad i tråd med digitaliseringsprogrammet. DSB skriver på sine sider at de arbeider med en veileder for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Det ser ut til at digitale kanaler og også sosial medier forventes brukt i større grad (Difi 2014a; Difi 2014b; Difi 2010; DSB 2013).

Det er to studier som er gjennomført der det skrives om henholdsvis nasjonal og kommunal bruk av sosiale medier i krisehåndtering. Det ene er Gambit H+K sitt utrednings- og dokumentasjonsprosjekt (FoU) «Kommuners bruk av sosiale medier» som ble gitt ut for KS i januar 2014. Det konkluderes med at de beste kommunene i forhold til krise- og beredskapsarbeid kommuniserer store og små hendelser raskt og effektivt gjennom sosiale kanaler. Videre at sosiale medier overvåkes utenfor kommunens ordinære arbeidstid og de har en klar plan for sosiale mediers rolle i en krisesituasjon. Dette er interessante funn, men funnen ansees med litt skepsis. Ved min henvendelse til en av de

best rangerte kommunen manglet kommunen beredskapsplan. Dette vurderes som litt merkelig med tanke på rangeringen i undersøkelsen.

Ellen W. Aas skriver i sin prosjektoppgave ved BI Oslo om sosiale mediers rolle i nasjonal krisekommunikasjon. Hun konkluderer med at det er et ressursbehov som ikke er fulgt opp, medieovervåkning av sosiale medier gjennomføres ikke og videre at det er indikasjoner på behov for økt kommunikasjonskompetanse hos beredskapsaktørene (Aas 2013).

## 1.2 Problemstilling

Ut fra dette kan man se at det finnes en del kunnskap som knytter seg til tema. Gambit H+K (2014) sin undersøkelse sier noe om hva de definerer som god bruk i krise- og beredskapsarbeid, og hva de beste kommunene gjør. På bakgrunn av dette gis det råd til andre kommuner. Imidlertid er den delen av deres studie som retter seg mot kommunene en kvantitativ undersøkelse. Det spørres i liten grad om hvorfor. Hva er det som gjør at disse kommunene bruker sosiale medier slik som de gjør? Den sier heller ikke noe om hva som hemmer kommunenes bruk av sosiale medier i krise- og beredskapsarbeid.

I denne masteroppgaven er fokuset mer på hvorfor. Det vurderes som viktig også å undersøke hva det er som bidrar til å fremme en god bruk av sosiale medier og hva det er som hemmer bruken i krisekommunikasjonen. Problemstillingen i denne masteroppgaven blir derfor:

***«Hva er det som fremmer eller hemmer de store kommunenes bruk av sosiale medier i deres informasjonsberedskapsarbeid?»***

Sosiale medier er allerede definert tidligere i innledningen. Hovedsakelig i denne oppgaven vil dette dreie seg om Twitter og Facebook.

Når det snakkes om store kommuner i denne masteroppgaven tenkes det i norsk målestokk. Vi har ikke kommuner på størrelse med eksempelvis store byer i USA eller Kina. Det velges å studere store kommuner da det antas at kapasiteten til krisehåndtering og beredskap vil være større. Det tenkes at det er flere ansatte med kunnskap om både bruk av sosiale medier i forvaltningen og om beredskap og krisehåndtering. Videre er kompleksiteten i krisehåndteringen også større i de store byene. Ved epidemier, store eksplosjoner eller brann vil det være behov for informasjonsformidling til mange mennesker over store områder raskt.

Informasjonsberedskapsarbeid handler om kommunenes faktiske krisekommunikasjonsarbeid og planverk knyttet til dette. Det finnes mange ulike kanaler for krisekommunikasjon, men i denne masteroppgaven fokuseres det på sosiale medier som et verktøy. Ifølge Lov om kommunal

beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (Sivilbeskyttelsesloven) skal kommunen også ha en plan for informasjonsformidling (DSB 2012).

For å kunne finne ut hva det er som gjør det vanskelig eller forenkler bruk av sosiale medier tenkes det at den faktiske bruken av sosiale medier blant kommuner og innbyggere er viktig. Dette både i kriser og til vanlig. Dersom kommunene har en bruk der sosiale medier som et verktøy ikke blir utnyttet ordentlig kan dette eksempelvis hemme bruken. Innbyggenes bruk er også viktig da det er innbyggerne som kommunen vil ha en dialog med i en krise. Planer og strategier for kommunal bruk av sosiale medier er et viktig grunnlag for kommunens bruk av sosiale medier. Planverk tenkes det derfor også kan bidra til å fremme eller hemme bruken av sosiale medier i krisekommunikasjonen. Det siste momentet som vil undersøkes nærmere er hvilke kunnskaper eller erfaringer kommunen sitter med i forhold til bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen. Det er naturlig at gode eller dårlige erfaringer, gode eller mindre gode kunnskaper vil kunne påvirke bruken. På bakgrunn av dette er det derfor utviklet tre forskningsspørsmål:

1. Hvordan brukes sosiale medier i befolkningen og kommuner til vanlig og i kriser?
2. Hvilke planer og strategier har kommunene for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?
3. Hvilken kunnskap og erfaringer har kommuner med bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?

### 1.3 Oppbygning av oppgaven

Første kapittel er en innledning til oppgaven, problemstilling og forskningsspørsmål presenteres. Det Videre defineres viktige begreper og avgrensninger forklares. I kapittel to presenteres de teoriene empirien skal studeres opp mot. I kapittel tre vil forskningsmetodikken som er valgt for oppgaven beskrives og valg som er foretatt forklares. I kapittel fire vil empirien i form av funn knyttet til dokumenter fra de ulike kommunene, faglitteratur om tema og intervju framstilles. I kapittel fem vil empiri drøftes opp mot teori sett i forhold til problemstillingen. I kapittel seks avsluttes oppgaven med en konklusjon knyttet til resultatet fra drøftingen.



## 2 Teoretiske perspektiv

Kommunikasjon med de berørte og deres pårørende i en krise er en viktig forutsetning for god krisehåndtering og betegnes ofte som krisekommunikasjon. Sosiale medier er et nytt verktøy for kommunene, og i hvilken grad de vurderer sosiale medier som et virkemiddel i krisekommunikasjonen er derfor interessant. Det er flere teoretikere som har ulike perspektiv og beskrivelser som angår krisekommunikasjon slik som Coombs (2012) og Coombs & Holladay (2010), Eriksson (2009), Fagerli m.fl (2012), Ritzler (2004), Boin et al. (2013) og Fearn-Banks (2011). I denne masteroppgaven vil ikke teoriene som er valgt presenteres i sin helhet. Det vil fokuseres på utdrag eller bidrag fra teoriene, med hovedfokus på Coombs (2012), for å belyse problemstillingen og videre gi et grunnlag for drøftingen. Det er få teorier om krisekommunikasjon som fokuserer på sosiale medier, krisekommunikasjon og kommunal bruk. Det vurderes derfor mest hensiktsmessig å gå mer i dybden på de teoretiske bidrag som kan si noe om fagområdet som studeres her.

Sosiale medier er også et *nytt* verktøy i krisehåndtering. Her snakker vi om en overføring av sosiale medier fra personlig bruk og til kommunal virksomhet og videre over i segmentet informasjonsberedskapsarbeid. Dette innebærer for det første en diffusjonsprosess og videre en re-innovasjonsprosess der kommunene begynner å ta i bruk og tilpasse sosiale medier i sin virksomhet. Det handler også om overføring av teknologi, risiko og utvikling av nye risikoer forbundet med en overføringsprosessen.

Diffusjonsteori er en samlebetegnelse for mange ulike retninger av diffusjonsteori. Rogers (2003) definerer 9 ulike retninger. Et eksempel er diffusjonsteori knyttet til folkehelse og medisinsk sosiolog der utvikling av ny kunnskap og spredning av ulike programmer, har ført til reduksjon av antall røykere og at flere gjennomgår mammografiundersøkelser. Et annet er diffusjonsteori knyttet til markedet. Denne tradisjonen har etter hvert fått mer oppslutning og er stimulert av diffusjon og adopsjon knyttet til nye kommunikasjonsteknologier i organisasjoner (Rogers 2003).

I sin bok *Diffusion og innovations* sier Rogers (2003) at han presenterer en felles generell modell for diffusjonsprosessen. Det vil i denne teoretiske presentasjonen tas utgangspunkt i Rogers (2003) sin modell, men også fokuseres på andre teoretiske bidrag som her vurderes som teorier knyttet opp til diffusjonsteori. Dette i form av teoretiske bidrag fra Olsen og Lindøe (2009), the Bass model (Bass 1969 i Rogers 2003), Jasanoff (1994), Leveson (2004) og Fearn-Banks (1997). The Bass model er en teoretisk retning som i tillegg tilhører den markedsorienterte diffusjonstradisjonen. Tidd og Bessant (2009) vil tas med her for å utdype i forhold til innovasjonsprosessen. Olsen og Lindøe (2009) sin modell for modifisering av risiko vil presenteres som et eget avsnitt. I oppgaven velges det å gå i dybden heller enn i bredden, for å gi mer dybde til drøftingen i etterkant av empirien.

## 2.1 Krisekommunikasjon

Det finnes mange ulike beskrivelser av hva krisekommunikasjon er og hva det innebærer. Coombs & Holladay (2010) sier at krisekommunikasjon kan beskrives som innsamling, bearbeiding, og formidling av informasjon som er nødvendig for å håndtere en krisesituasjon. Coombs (2012) beskriver sosiale medier knyttet både til før-krise fasen, krise-respons fasen og etter-krise fasen. Fearn-Banks (2011) ser krisekommunikasjon som dialogen mellom organisasjonen og dens innbyggere før, under og etter den negative situasjonen. Dialogen inneholder taktikk og strategier som er laget for å minimere skade på organisasjonens omdømme, og for å lindre eller eliminere krisen. Ifølge Ritzler (2004) forenkler gjennomtenkt kommunikasjonsstrategi før, under og etter krisen krisehåndteringen, og kan bidra til å eliminere andre kriser. Den som skal håndtere krisen kan også komme styrket ut av den. Det som er tydelig gjennom presentasjonen av teoretikerne er at krisekommunikasjon inneholder mange elementer. Det handler blant annet om innhenting og bearbeiding av informasjon, dialog og omdømme.

Coombs (2012) deler krisekommunikasjonsaktiviteter inn i to kategorier. Sett i sammenheng med elementene for krisekommunikasjon handler den første kategorien om informasjonsinnhenting og bearbeiding av informasjon. Coombs sier at det er behov for innsamling og analyse av informasjon. Uten behandling av informasjonen kan ikke kriseteamet fatte beslutninger som er nødvendige for å handle. Forebygging og forberedelse krever også nøye bearbeiding.

Ved bruk av sosiale medier kan man innhente store mengder informasjon. Om kommunene selv planlegger for eller bruker sosiale medier til å innhente og bearbeide informasjon er interessant å se nærmere på. Bruk av sosiale medier stiller ifølge Coombs (2012) større krav til søking etter informasjon, men gir samtidig flere verktøy for å utføre dette. Ressursene, kunnskapen og erfaringen kommunene har kan antas å ha betydning for muligheten til å benytte sosiale medier til informasjonsinnhenting og bearbeiding. Dette vil også være et fokus i drøftingen opp mot empiriske funn.

Den andre kategorien krisekommunikasjonsaktivitet kan knyttes opp mot elementene dialog og omdømme. Denne kategorien involverer innsats for å influere hvordan aktører, både interne og eksterne, oppfatter truslene, krisen, kriseresponsen og organisasjonen involvert i krisen (Coombs 2012). I den grad kommunene bruker sosiale medier på en slik måte kan dette gi dem større mulighet til dialog, definere krisen og styrke sitt omdømme.

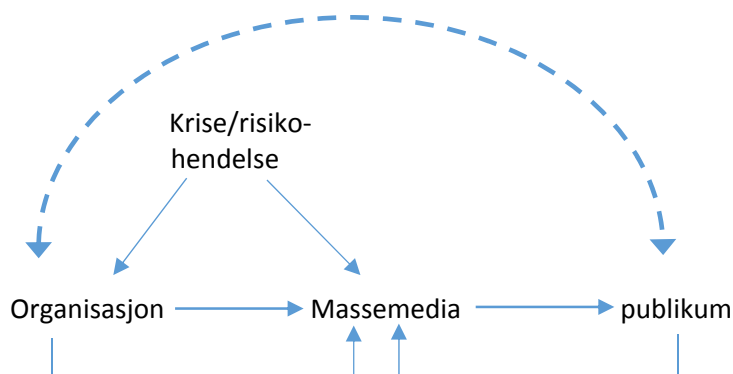
Boin et al. (2013) beskriver krisekommunikasjonen i en krise, men ikke ved bruk av sosiale medier. I den krisefasen som angår krisekommunikasjonen sier han at det er tre parter som definerer innholdet. Den første er massemedia som informerer innbyggerne. Den andre er publikum som

trenger korrekt informasjon slik at de kan ta rasjonelle avgjørelser for seg selv. Den siste parten er styresmaktene, der muligheten til å styre krisen, avhenger blant annet av hvor forberedt de er og hvor flinke de er til å koordinere informasjon (Boin et al. 2013). Ved inntog av sosiale medier i kommunal virksomhet endrer disse kommunikasjon- og definisjonsmulighetene seg.

I dag er det brukerne som styrer skapelsen og distribusjonen i sosiale medier. Brukerne forbigår de tradisjonelle gatekeeperne av informasjon (Coombs 2012). Både privatpersoner, myndigheter og andre organisasjoner kan formidle det de ønsker til publikum gjennom blogger og websider. Dette innebærer teoretisk at de kan formidle informasjon uavhengig av de tradisjonelle mediene. Kanskje kan mediene vurderes mer som guide enn gatekeepers på den måten at i stedet for å være den som definerer virkeligheten blir mediene er guide inn i det digitale medielandskapet (Eriksson 2009).

Tidligere måtte kommunene i stor grad gå via massemedia for å formidle informasjon til innbyggerne. Ifølge Ritzler (2004) har ofte media sine interesser vært å spisse krisen og krisemaksimerer utfra profitt hensyn. Krisehåndtererne på sin side har ønsket å få kontroll, roe ned og avdramatisere situasjonen. Ifølge Boin et al. (2013) er krisekommunikasjon viktig for myndighetene på den måten at lederne er nødt til å styrke sin politikk og rykte. Dersom de ikke får formidlet årsaker, konsekvenser og botemiddel for krisen, vil andre gjøre det.

Sosiale medier skaper rom for endring. De skaper grunnlag for en toveisdialog mellom innbyggerne og kommunen, og massemedias mulighet til å kontrollere informasjonen blir mindre. Denne utviklingen kan illustreres slik:



Illustrasjon i forhold til hvordan aktører utenfor medieorganisasjonen med hjelp av interaktive funksjoner tar større plass i mediene og underminerer deres fortolkningsforrang.

(Karlsso 2008:12 i Eriksson 2009:17)

Figur 1 Nye kommunikasjonsmuligheter

Sosiale medier vil kunne gi større definisjonsmakt til kommunene i formidling av informasjon til innbyggerne. Massemedia får redusert sin rolle i forhold til å styre informasjonen. Innbyggerne får økte muligheter til å kommunisere direkte, påvirke og informere organisasjonen om viktige forhold. Fagerli m.fl (2012) sier også noe om mulighetene dette gir ved å si at sosiale medier skaper endringer

i forhold til krisehåndtering, beredskapsplaner og daglig kommunikasjon. Ifølge Ritzler (2004) vil høyere kommunikasjonstempo og interaktivitet innebære mer nysgjerrige og kravstore nyhetskonsumenter. Ikke bare forventer de, men de krever informasjon, ved store ulykker og kriser. Oppsummert skaper sosiale medier en situasjon som kan gi endring i forhold til krisekommunikasjonen mellom innbyggerne og kommunen. Dersom kommunene er seg bevisste og bruker sosiale medier toveis innebærer dette en endring i kommunens kommunikasjonsmuligheter slik som beskrevet ovenfor. Det er interessant å se på om kommunen selv ser det potensialet som sosiale medier gir kommunen og om de også er bevisst på hvordan innbyggerne kan involveres i krisekommunikasjonen.

Ifølge Eriksson (2009) kan sosiale medier være et virkemiddel for rask forebyggende og problemløsende informasjonsspredning og kommunikasjon i krise. Samtidig fungerer sosiale medier like ofte som en kriseakselerator gjennom ryktespredning, raske politiske manifestasjoner eller mobiliseringer. Sosiale medier har altså både positive og negative sider. Det er grunn til å anta at hvordan kommunene vurderer ulempene contra fordelene vil ha betydning for hvordan de bruker sosiale medier. I Ritzler (2004) opplyses det om at det er observert at kommunene har en økende bevissthet om viktigheten av umiddelbar, rask og korrekt informasjon i krisehåndtering. Ved bruk av sosiale medier får kommunene tilgang til å kommunisere direkte med innbyggerne. På denne måten kan de komme med sin vurdering og oppfatning av krisen og påvirke aktørenes oppfatninger og atferd i forhold til hvordan de skal forholde seg i krisen.

I kommunal virksomhet har man i krisekommunikasjon tradisjonelt benyttet medium som er enveis, altså informasjon fra kommunen til innbyggerne. Som Coombs (2012) beskriver, har sosiale medier sin egen sjargong og egne verdier. Sosiale medier er dominert av brukerskapt innhold og aktørene er vant til å ha kontroll. Sosiale medier handler dermed om interaksjon og kontroll, ikke bare å bli fylt med informasjon. De som har ansvaret for kommunikasjon i en krise må være smarte hvis de skal bruke sosiale medier strategisk. Primære verdier for sosiale medier er å lytte til hva aktører har å si, ikke sende dem informasjon, og videre også sørge for tilgang til informasjon når aktørene trenger det (Coombs 2012). God krisekommunikasjon ved bruk av sosiale medier innebærer altså at man bør ta høyde for slike forhold. Dette blir et interessant tema opp mot de empiriske funnene.

Sosiale medier er en betegnelse som omfatter mange ulike kommunikasjonsverktøy. Ved å kategorisere de ulike sosiale mediene kan krisehåndterere forstå hvordan man kan bruke de individuelle verktøyene innenfor kategorien i krisekommunikasjonen. I tillegg til å forstå hver enkelt kanals betydning, må de også forstå hvordan de kan integrere teknologi inn i kriseledelsen operasjoner, og hvordan det kan hjelpe i krisekommunikasjonen (Coombs 2012). Dersom

kommunene differensierer bruken av de ulike sosiale mediene samt har forståelse for teknologien vil dette være forhold som kan fremme bruken av sosiale medier.

Det finnes mange teoretikere som beskriver krisehåndteringsfasene. Boin et al. (2013) presenterer fem krisehåndteringsfaser, Coombs (2012) beskriver prosessen i tre faser. Coombs (2012) sine tre krisefaser benyttes for å presentere denne prosessen, da han også beskriver de ulike effektene av sosiale mediene for hver av fasene. Hans faser er derfor mest interessante knyttet opp mot problemstillingen i denne studien.

Ifølge Fagerli m.fl (2013) har sosiale medier en viktig funksjon i kommunikasjonsarbeidet på den måten at krisehåndterere på et tidligere tidspunkt kan få oversikt over krisen på grunn av rapportering fra berørte og øyenvitner. Videre kan tilbakemeldinger si noe om hva det er behov for bistand til. Dette sammenfaller også med Coombs (2012) sin beskrivelse av før-krise fasen.

#### 1. Før-krise fasen

Det å lete etter varselsignaler på en krise innebærer å lytte. Sosiale medier gir en mulighet til å finne varselsignal som kommer fra ulike aktører. Det å lytte kan også beskrives som medieovervåkning. Kommunene kan benytte sosiale medier til medieovervåkning for å få en oversikt over en krise. De har også muligheten til å motta informasjon fra innbyggerne via sosiale medier. I hvilken grad benyttes de sosiale mediene til å lytte etter varselsignaler på en krise?

#### 2. Krise-respons fasen

Valg av kommunikasjonskanaler for krisen må velges utfra hvilken målgruppe man har. Krisehåndterere må integrere online medier og tradisjonelle medier i en sømløs og konsistent krise respons (Wehr 2007 i Coombs 2012). Viktigst av alt er at krisehåndterere må bruke online kanaler strategisk og ikke som et resultat av at noen har sagt at de skal bruke kanalene (Oneupweb, 2007 i Coombs 2012). Her blir det interessant å se hvordan kommunen bruker de sosiale mediene og om de har en kombinasjon av flere medier.

Coombs mener at det er tre basisregler for bruk av krisekommunikasjonskanaler på internett: Man er nødt til å være tilstede og ikke gjemme seg fra internettet. Dersom krisen ikke bli nevnt kan organisasjonen bli kritisert fordi den ikke uttaler seg, og mister også muligheten til å fremme sin egen fortolkning av krisen. For det andre må man være tilstede der hendelsene skjer. Dette innebærer å kommunisere på det mediet der hendelsen har oppstått. Til slutt må man være tilstede før krisen inntreffer. Implementering av sosiale medier etter krisen er mindre effektivt enn dersom organisasjonen allerede var på sosiale medier. Dersom organisasjonen er tilstede bygger dette

troverdighet og ekthet for beskjeder som gis i en krise. I hvor stor grad bruker kommunen sosiale medier aktivt og er de tilstede på sosiale medier?

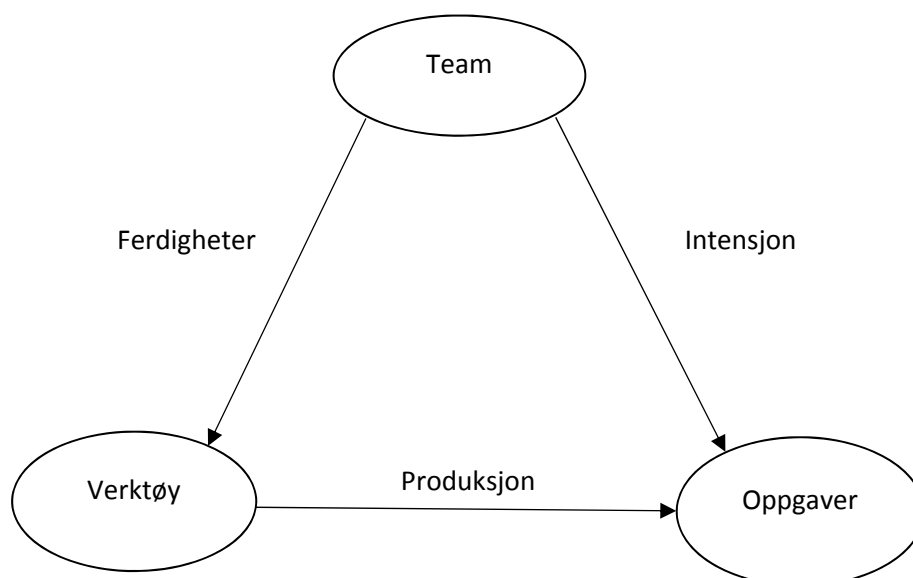
### 3. Etter-krise fasen

Coombs beskriver til slutt etter-krise fasen der sosiale medier kan benyttes for å gi oppdateringer og svare på spesifikke oppfølgingsspørsmål som aktørene måtte ha etter at krisen er over.

## 2.2 Diffusjonsteori og overføring av teknologi

Teknologi kan bli definert som «*prosessen der aktører (eller team) håndterer verktøy for å løse bestemte oppgaver*» (Aase 1991; Olsen, 1995 i Olsen og Lindøe 2009). Sosiale medier er et resultat av en teknologisk utvikling med web 2.0. der muligheten for samarbeid og samhandling er større. De sosiale mediene slik som Twitter og Facebook ble utviklet i USA og senere benyttet i mange land også Norge. Ved innføring av sosiale medier fra USA til Norge kan vi snakke om en teknologisk overføring fra et land til et annet. Ved å benytte sosial medier som et verktøy i krisekommunikasjonen innebærer dette også en overføring av teknologi fra generell bruk i kommunen til spesifikt krisehåndtering.

Når teknologi benyttes innebærer det en integrasjon av tre elementer: verktøyet som skal brukes, teamet- den individuelle og organisatoriske kunnskapen om hvordan håndtere redskapene og intensjonen som aktørene har når de skal håndtere oppgaven, og selve oppgaven (Olsen og Lindøe 2009). Dette kan settes opp i en modell:



Figur 2 (Olsen og Lindøe 2009 s. 744)

I forhold til problemstillingen for masteroppgaven vil teamet være den eller de ansatte i kommunen som har ansvar for krisekommunikasjon på sosiale medier, verktøyet vil være sosiale medier og

oppgaven krisekommunikasjon. Ferdighetene handler om den kunnskap og kompetanse som den ansatte har i forhold til bruk av sosiale medier. I hvilken grad har de ansatte i kommunene den kompetansen og kunnskapen som er nødvendig for å bruke sosiale medier og på hvilken måte får dette betydning for hvordan de bruker sosiale medier? Produksjonen er bruken av selve verktøyet. Leveson (2004) er opptatt av hva den teknologiske utviklingen innebærer og sier at vi har fått en teknologisk utvikling som medfører økt kompleksitet i produksjonsprosessen. Dersom man overfører dette til å handle om produksjonsprosessen i forhold til bruken av sosiale medier til produksjon av krisekommunikasjon, vil sosiale medier også kunne øke kompleksiteten i produksjonen, altså prosessen i forhold til krisekommunikasjonen. Oppfattes sosiale medier av kommunene som et verktøy som kompliserer krisekommunikasjonen? Intensjonen som et element i Olsen og Lindøe (2009) sin modell, overføres her til å handle om de ansattes hensikt med å benytte sosiale medier. Hvilken intensjon kommunen har med å bruke sosiale medier antas også å ha betydning for hvordan de velger å bruke sosiale medier og vil utforskes videre.

Rogers (2003) definerer diffusjon som en prosess der innovasjon blir kommunisert gjennom bestemte kanaler over tid blant medlemmene av et sosialt system. Det er en type kommunikasjon som inneholder formidling av nye ideer. Definisjonen av diffusjonsteori inneholder fire kjerneelementer: innovasjon, kommunikasjonskanaler, tid og sosialt system noe som vil beskrives nærmere her.

Sett i forhold til overføring av sosiale medier til kommunal sektor, kan dette beskrives som en re-innovasjonsprosess. En innovasjon handler om å ta i bruk en ide. I en re-innovasjon handler om til hvilken grad en innovasjon blir endret eller modifisert (Rogers 2003). Det vurderes slik i denne oppgaven at prinsippene for en innovasjonsprosess kan være overførbare også til en re-innovasjonsprosess, og benyttes derfor som et grunnlag for drøfting opp mot overføringsprosessen av sosial medier til kommunal bruk.

### 1. Innovasjon

En innovasjon er en ide, praksis eller objekt som oppfattes som ny av en person eller enhet som gjennomfører innovasjonen. Det betyr ingenting om ideen objektivt sett er ny, dersom ideen er ny for individet er det en innovasjon. Det å adoptere en ide kan være ønskelig for noen i en bestemt situasjon, mens andre som befinner seg i andre situasjoner ikke ønsker det. Det vil være interessant å se på hvordan kommunenes oppfatning og bruk av sosiale medier henger sammen med de ressurser, erfaring og kompetanse som utvalget av kommuner har.

Rogers (2003) beskriver også de ulike fasene i innovasjonsbeslutningsprosessen.

Den første er kunnskapsfasen. Dette kan handle om enten et behov eller en bevissthet om selve innovasjonen. Et individ kan oppleve misnøye eller frustrasjon når ønsket overgår individets muligheter og på denne måten oppleve et behov for endring. Et individ kan imidlertid også oppleve å utvikle et behov når det blir bevisst på at det finnes en innovasjon. Det finnes tre typer kunnskap. Bevisstheten om at innovasjonen finnes, kunnskap om bruke av selve innovasjonen og til slutt forståelse for prinsippene som bygger opp under eksempelvis en teknologi.

Den neste fasen er overtalelsesfasen. Mens kunnskapsfasen baserer seg på mentale aktiviteter, er denne fasen mer preget av det følelsesmessige. Dette handler i stor grad om holdningene i organisasjonen. Neste fase er beslutningsfasen, her bestemmes det om innovasjonen adopteres eller avvises. Implementeringsfasen følger etter beslutningsfasen og kan være mer krevende i organisasjoner enn hos individer. Denne fasen kan vare lenge og handler om å ta i bruk innovasjonen. Den siste fasen er bekreftelsesfasen. Et individ forsøker å forsterke innovasjonen som er gjort og kan i denne prosessen endre beslutningen dersom han møter på motstridene tilbakemeldinger om innovasjonen. Avvikling av innovasjonen kan skje i form av at man finner en erstatning som er bedre eller at man avvikler på bakgrunn av misnøye med bruken.

Tidd og Bessant (2009) beskriver innovasjon som en prosess der man gjør ideer om til virkelighet og oppnår verdier utfra dette. Gjennom innovasjonsprosessen søker man etter nye ideer og man velger det som gir størst mulighet for vekst og utvikling. Disse valgene foretas strategisk i forhold til hva som gir best resultat for organisasjonen. Deretter implementeres ideen. Denne implementeringen er innovasjonsutfordringen. Man skal implementere noe man aldri har benyttet før.

Det finnes mange ulike måter å definere type innovasjon på. Et eksempel er de fire P'er (Tidd og Bessant 2009): *prosessinnovasjon* som handler om endring av organisasjonens skapelsesprosess, *produktinnovasjon* som angår endring av tilbudet som organisasjonen tilbyr - enten radikale endringer eller inkrementelle, *posisjonsinnovasjoner* der et produkt eller en service tas fra en kontekst og implementeres i en ny kontekst, *paradigmeinnovasjon* som innebærer endringer i organisasjonens underliggende tankesett som kan medføre endringer i organisasjonens rutiner.

Det er flere elementer som er karakteristiske for innovasjoner (Rogers 2003). Det første handler om fordelene ved innovasjonen. *Relative fordeler* kan måles i økonomiske enheter men sosial prestisje, bekvemmelighet og tilfredsstillelse er også viktige faktorer. Det er om individet oppfatter innovasjonen som fordelaktig som betyr noe, ikke den objektive fordelene. Dess mer fordelaktig innovasjonen oppleves dess raskere går adopsjonen. Den andre karakteristikken angår *tilpasning* til det eksisterende systemet. I hvilken grad oppfattes innovasjonen som konsistent med eksisterende verdier, tidligere erfaringer og potensielle aktørers behov? En ide som ikke passer sammen med



verdiene og normene i et sosialt system vil ikke bli adoptert så raskt som en innovasjon som passer inn i systemet. En adopsjon av en innovasjon som ikke passer overens med verdier og normer krever ofte en adopsjon av et nytt verdisystem som er en relativ saktegående prosess (Rogers 2003). Bruk av sosiale medier kan innebære både fordeler og ulemper for kommunen og oppfatningen kommunene har her vil altså ha betydning for innovasjonsprosessen. Det å ta i bruk sosiale medier i offentlig sektor er også en overgang og krever tilpasning. Hvordan sosiale medier matcher kommunens informasjonsberedskapsarbeid og krisehåndtering er derfor interessant.

Olsen og Lindøe (2009) sier noe av det samme som Rogers (2003) når de sier at utvikling av teknologi er et resultat av forente krefter, erfaringer og avgjørelser tatt av mennesker i den spesielle konteksten. Forhold som skapelse, tilpasning og bruk av teknologi er ikke nøytral. Med dette menes at forhold som eksisterende teknologi på feltet og sosial konstruksjon herunder kunnskap, interesser og posisjoner har betydning for hvordan teknologien utvikles. Hvilken kunnskap og interesse har kommunene i forhold til bruk av sosiale medier og hvorfor? Hva sier kommunenes erfaring om dette?

*Kompleksiteten* i innovasjonen er også av betydning. Nye ideer som er enkle å forstå adopteres raskere enn innovasjoner som krever at den som adopterer utvikler nye ferdigheter og forståelse (Rogers 2003) Bruk av sosiale medier innebærer at det er behov for kunnskap om hvordan bruke sosiale medier og hvordan bruke sosiale medier i krisehåndtering. Hvor kompleks dette oppfattes av kommunene er viktig å kartlegge for å forstå hvordan de tilpasser bruken av sosiale medier. Dersom en innovasjon kan *utprøves* av individet representerer den mindre usikkerhet for den som vurderer det for adopsjon, da det er mulig å lære ved å prøve det ut (Ibid). Dersom kommunene bruker sosiale medier i beredskapsøvelser har de en mulighet til å teste ut bruken av sosiale medier. Dersom en innovasjon er *synlig* for andre, er det mer sannsynlig at innovasjonen adopteres. Da er det lettere for individet å se resultatet av innovasjonen (Ibid).

Oppsummert kan man si at innovasjoner som blir oppfattet å ha større relative fordeler, bedre tilpasning og testbarhet, er observerbare og mindre komplekse blir raskere adoptert enn andre innovasjoner (Rogers 2003). Disse elementene drøftes opp mot de empiriske funnene for å se om slike forhold kan ha betydning for hvordan innovasjonsprosessen fungerer for den enkelte kommune.

Olsen og Lindøe (2009) sier at etter den fysiske overføringen av teknologien kommer en fase der man forsøker å tilpasse bruken til de nye omgivelsene gjennom en re-innovasjonsprosess ved små endringer og modifikasjoner i forhold til det originale konseptet (Olsen og Lindøe 2009). Re-innovasjon handler også ifølge Rogers (2003) om i hvilken grad en innovasjon blir endret eller modifisert av en bruker i prosessen av adopsjon og implementering. Det å implementere en innovasjon er ikke nødvendigvis en passiv rolle av bare å implementere en standard mal av den nye

ideen. Mange adoptører ønsker å delta aktivt i å tilpasse en innovasjon til deres unike situasjon. Olsen og Lindøe (2009) sier at en teknologisk overføring inneholder både eksplisitt kunnskap i form av redskaper, tegninger, manualer, skrevne operasjonsprosedyrer og organisasjonelle kart men samtidig også implisitt kunnskap i form av heuristikker, praktiske, perseptuelle og kulturelle ferdigheter samt taus kunnskap. Det er vanskelig å overføre den implisitte kunnskapen, og dette kan medføre at nye risikoer og farer oppstår. Det å benytte sosiale medier til kommunal bruk er annerledes enn å bruke sosiale medier i private sammenhenger. Kommunes prosess her vil studeres nærmere sett i forhold til faktisk bruk, erfaring og kunnskap.

## 2. Kommunikasjonskanaler.

Det andre kjerneelementet i diffusjonsteori er kommunikasjonskanaler. Ved bruk av kommunikasjonskanaler går beskjeder fra et individ til et annet. Massemedia er mer effektive til å skape kunnskap om innovasjoner, mens mellommenneskelige kanaler er mer effektive til å overtale individer til å akseptere en ny ide. Interaktiv kommunikasjon via internett har i de siste tiårene blitt mer viktig for diffusjonen av bestemte innovasjoner. De fleste individer vurderer en innovasjon ikke på vitenskapelig grunnlag men gjennom subjektive vurderinger av jevnbyrdige som har adoptert innovasjonen. Disse blir rollemodeller der deres innovasjonsatferd blir imitert av andre i deres system (Rogers 2003).

The Bass model (Bass 1969 i Rogers 2003) er utviklet av Frank Bass, professor i markedsføring. Denne modellen forutsetter at potensielle adoptører av en innovasjon blir influert enten av massemedia eller mellommenneskelige kanaler. Adopsjon på bakgrunn av informasjon fra massemedia foregår gjennom hele diffusjonsprosessen, men har størst betydning i den tidligste tidsperioden. Individer som adopterer på bakgrunn av mellommenneskelig informasjon om det nye produktet øker i antall gjennom den første halvdel av diffusjonsprosessen og avtar deretter i påfølgende tidsperiode.

Hva er det som fremmer bruken av sosiale medier i kommunen på det stadiet de er i dag? Påvirker de hverandre eller er det mer offisiell informasjon fra eksempelvis tradisjonelle medier som påvirker mest?

## 3. Tid

Tid er også et hovedelement i diffusjonen og handler ifølge Rogers (2003) om to forhold. Det første er den mentale prosessen i innovasjonsbeslutningsprosessen og den tiden som brukes. Tiden prosessen tar kan variere for den enkelte.

Det andre forholdet som handler om tid er i hvilken grad et individ eller en enhet er relativ tidlig i å adoptere nye enheter enn andre medlemmer av et sosialt system (Rogers 2003). Rogers setter opp

en tidslinje for å forklare prosessen i forhold til hvor raskt adopsjonen skjer: 1. innovatører 2. tidlige «adoptører» 3. tidlig majoritet 4. sen majoritet 5. etterløpere.

*Innovatører* er interessert i nye ideer og har en viktig rolle med å bringe dem inn i systemet. Kommunikasjonsmønstre og vennskap blant innovatørene i systemet er vanlig, selv med geografisk avstand. For å kunne håndtere økonomiske tap på bakgrunn av en eksempelvis lite lønnsom innovasjon hjelper det dersom innovatøren har kontroll over betydelige finansielle ressurser. Evnen til å forstå og håndtere kompleks teknologisk kunnskap er også viktig. *Tidlige «adoptører»* kontaktes av andre som ønsker råd og informasjon om innovasjonen og de fungerer ofte som rollemodeller. De er respektert av andre. *Tidlig majoritet* adopterer ideene rett før gjennomsnittet. De bruker lang tid på innovasjonsprosessen. De leder sjelden en innovasjonsprosess men følger villig etter. *Sen majoritet* adopterer ideene rett etter gjennomsnittet. Adopsjonen kan komme som et resultat av en økonomisk nødvendighet og etter press fra andre. De er skeptiske og forsiktige i forhold til innovasjonen. Systemets normer må være positive til innovasjonen og mesteparten av usikkerheten må være fjernet før adopsjonen. *Etterløperne* er de siste til å adoptere innovasjonen. Disse samarbeider med andre som også har tradisjonelle verdier. Disse er skeptiske til innovasjon og har en lang innovasjonsprosess. Motviljen mot innovasjonen kan være rasjonell fra aktørens synspunkt. Ettersom deres ressurser er begrenset må de være sikre på at ideen ikke feiler før de adopterer.

Fearn-Banks (2011) beskriver forhold som har betydning her. Hva karakteriserer beslutningstakerne som gjør at de er åpne eller lukket for forandring? Er det personer som er lukket i sine tankemønstre som har stor innflytelse over andre? Hvordan påvirker variabler som erfaring, alder utdanning og andre sosioøkonomiske forhold beslutningsprosessen?

Kan vi se hvor de ulike kommunene er i denne prosessen? Får dette betydning i forhold til bruken av sosiale medier?

#### 4. Sosiale systemer

Det siste elementet i definisjonen av diffusjon er det sosiale systemet. Rogers (2003) beskriver sosiale systemer består av et sett sammenhengende enheter som går sammen i et samarbeid for å løse bestemte oppgaver. Et sosialt system består av normer og strukturer. Normer er etablerte atferdsmønstre for medlemmene av et sosialt system. Struktur er mønstre hos enhetene i systemet som gir stabilitet og regularitet til individets atferd i et system.

Sosiale medier ble skapt i privat sektor med andre formål enn til bruk i kommunal forvaltning. Dette innebærer at sosiale medier benyttes i en annen sosial kontekst enn den ble utviklet i. Hvordan påvirker dette kommunenes bruk av sosiale medier? Olsen og Lindøe (2009) sier at med teknologisk

overføring menes overføring mellom ulike kontekster eller kulturer. For å kunne benytte verktøyene kreves det tilgang til den sosiale og kulturelle kunnskapen forankret i det teknologiske verktøyet. I en teknologisk overføring vil den sosiale konteksten der teknologien har blitt benyttet i mange sammenhenger ikke matche den sosiale konteksten den overføres til. Når en teknologi overføres til nye omgivelser vil mangelen på sosial og kulturell kunnskap bli tydelig og skape mye frustrasjon blant aktørene som deltar i denne overføringsprosessen. Leveson (2004) sier at dersom man skal forhindre ulykker i et komplekst system må man ta med både sosiale og menneskelige faktorer på lik linje med de tekniske. Gjennom empiri og drøfting vil dette elementet belyses nærmere.

I følge Jasanoff (1994) må vi, når teknologi svikter, også forstå samfunnet teknologien befinner seg i. Hun forklarer dette med flere eksempler, blant annet også Bhopal ulykken i India i 1984. Denne ulykken blir sett på som den verste industriulykken som har hendt (<http://www.bhopal.com/> i Olsen Mathiesen og Boyesen 2013). Jasanoff (1994) mener at årsaken til ulykken var en teknologisk svikt basert på flere forhold. Svikten skyldtes blant annet manglende medisinsk og teknologisk kunnskap om veldig farlig teknologi, manglende informasjonsoverføring over landegrensene, manglende reguleringer i et utviklingsland og en ubalanse knyttet til økonomiske ressurser. Når teknologi overføres fra sin originale kontekst er faren for risikofremmende fortolkninger mangedoblet. De som tar i bruk teknologien har ikke deltatt i forhandlingsprosessen som har ledet fram til den utviklede teknologien. De har ikke hatt muligheten til å sikre at kulturelle behov og preferanser har blitt overført til hensiktsmessige tekniske spesifikasjoner til regler for bruk. Dette fører til motsetninger mellom den teknologien de mottar og den de trenger. Kommunene har begynt å ta i bruk et verktøy som er utviklet i privat sektor, altså i en annen kulturell og sosial kontekst og vil innebære risikoer i form av misinformasjon, ryktespredning, kriseakselerasjon og redusert omdømme. Sosiale og kulturelle forhold vil sees i sammenheng med kommunenes planverk, faktisk bruk, erfaring og kunnskap.

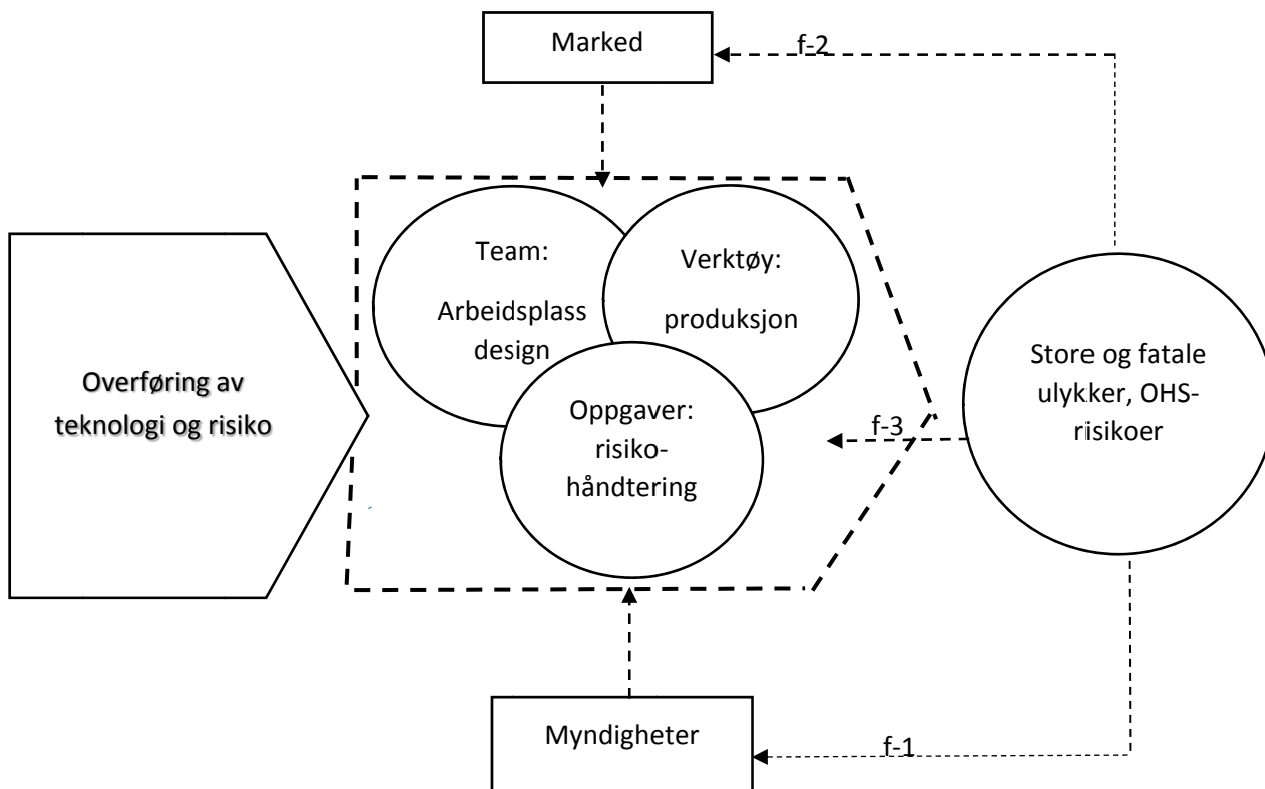
For å overkomme utfordringene i re-innovasjonsprosessen må man benytte prosessen også til å etablere et tilpasset regelverk, justere arbeidsplassen til den nye konteksten, bygge den kompetansen som er nødvendig for å mestre teknologien og å håndtere risikoen som teknologien innebærer (Olsen og Lindøe 2009). Facebook og Twitter bare har eksistert i åtte år og bruken av sosiale medier i forvaltningen er relativt ny. Det er mangler i forhold til lovverk og veiledere om bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Hva betyr dette for re-innovasjonsprosessen til kommunene?

Dersom kommunene sitter med ulike kunnskaper om sosiale medier kan det også innebære at innovasjonsprosessen blir ulik og at tidsaspektet for adopsjon er ulik. Å adoptere en ide, selv med

helt klare fordeler, er ofte veldig vanskelig. Mange innovasjoner krever en lengre periode, ofte mange år fra det tidspunkt de blir tilgjengelig til de blir adoptert. Et vanlig problem for mange individer og organisasjoner er hvordan man kan framskynde denne utviklingen (Rogers 2003). Internett har spredd seg raskere enn noen annen teknologisk innovasjon. Det går her et digitalt skille mellom de som har kunnskaper versus de som har mindre kunnskaper om internett. Interaktive kommunikasjonsteknologier kan endre diffusjonsprosessen på mange fundamentale måter, som for eksempel fjerne eller begrense rollen som avstand innebærer i forhold til hvem som snakker med hvem om nye ideer (Rogers 2003).

### 2.3 Modifisering av overført risiko

På bakgrunn av risikoproduksjonen som oppstår i overføring av ny teknologi er det viktig å lage systemer for risikohåndtering. Der er sannsynlig at ulykkesraten vil øke i de første årene teknologiene er i bruk før aktørene har oppnådd kompetanse for å håndtere risikoen. Denne kompetansen må utvikles gradvis gjennom tilpasningsprosessen. Det må også utvikles et regelverk tilpasset nasjonale standarder, man må lage en sikker arbeidsplass tilpasset nye forhold, og man må bygge inn ny kompetanse til å håndtere risikoen. Alt dette tilhører re-innovasjonsprosessen. Det framstilles i Olsen og Lindøe (2009) et rammeverk for å modifisere den overførte risikoen:



Figur 3 (Olsen og Lindøe, 2009, s. 748)

Den tykke stiplede pilen indikerer en organisasjonell enhet slik som eksempelvis et departement, installasjon eller lignende. Denne inneholder de tidligere tre elementene, temaet, verktøyet og

oppgaven (Olsen og Lindøe 2009). I denne sammenheng vil den organisasjonelle enheten være den delen av kommunen som er ansvarlig for krisekommunikasjonen og bestå av krisehåndtererne, sosiale medier og krisekommunikasjon.

I modellen har systemet tre tilbakeføringssløyfer. F-3 handler om informasjon som kommer inn om store og fatale ulykker og risikoer knyttet til yrkesmessig helse og sikkerhet (OHS-risk) (Ibid). I kommunen vil ulykken dreie seg om en akselerasjon av krisen som følge av for dårlig håndtering av sosiale medier, misinformasjon, ryktespredning og redusert tillit til kommunen som følge av eksempelvis redusert omdømme. I modellen handler f-3 også om bedriften og dens industrielle kontekst med dens industrielle relasjoner, sikkerhetsinstruksjoner, kompetanse og treningsprogram (Ibid). Dette kan overføres til å handle om kommunens kompetanse og interne regelverk for bruk av sosiale medier i en krise. F-1 er et tilbakeføringssløyfe som knytter seg til reguleringer som er pålagt av eksempelvis lovgivere og inspektører (Ibid). Dette vil her dreie seg om det norske lovverket og veiledere for bruk av sosiale medier. Tilbakeføringssløyfe f-2 er tilknyttet markedet- forbrukere, klienter, og forbrukergrupper med ulik innflytelse til å påvirke blant annet sikkerhetsproduktet og prosesser, miljømessige spørsmål (Ibid). I denne oppgaven vil markedet være kommunes forbrukere og tilhørere på sosiale medier.

Disse tre tilbakeføringssløyfer gir organisasjonssystemet dens input og krav i forhold til sikkerhetsstyring (Ibid). I hvilken grad de tre tilbakeføringssløyferne har betydning for kommunens bruk av sosiale medier i en krise og om dette innebærer at kommunene selv kan klare å modifisere risikoene er interessant å studere nærmere.

## 2.4 Teoretisk konklusjon

I denne oppsummeringen vil de tre forskningsspørsmålene benyttes for å oppsummere hva det vil fokuseres på i funn fra empirien.

### *1. Hvordan brukes sosiale medier i befolkningen og kommuner til vanlig og i kriser?*

I forhold til krisekommunikasjonsteorien vil enveis eller toveis bruk, kunnskap om tekniske funksjoner og differensiering studeres. Sett i forhold til diffusjonsteori og innovasjonsprosessen vil det undersøkes om fordeler, tilpasning, kompleksitet eller utprøving kan påvirke bruken. Sosiale og kulturelle forhold kan også ha betydning og vil studeres nærmere. Begge modellene (figur 1 og figur 2) til Olsen og Lindøe (2009) vil studeres opp mot forskningsspørsmålet. I figur 3 vil særlig tilbakemeldingssløyferne f-2 som angår innbyggerne og f-3 som angår blant annet kommunens kompetanse studeres.

## *2. Hvilke planer og strategier har kommunene for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?*

I krisekommunikasjonsteorien er det viktig med kjennskap til sosiale mediers teknologi, til differensiering og lytting. Det vil undersøkes om det er laget planer og strategier i kommunene for dette. I diffusjonsteori er det viktig at man tilpasser lovverk og sosialt system til innovasjonen. Det vil også studeres opp mot Olsen og Lindøe (2009) sin modell (figur 2) om hvordan kommunens strategier eller planverk eller mangler på dette påvirker intensjonen og produksjonen i forhold til krisekommunikasjonen. Videre vil dette også studeres opp mot f-1 og f-3 i Olsen og Lindøe (2009) sin modell (figur 3), sett i forhold til kommunens eget planverk og erfaringer samt sentrale lovverk.

## *3. Hvilken kunnskap og erfaringer har kommuner med bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?*

Her blir det interessant å se på hvordan erfaring og kunnskap påvirker kommunens bruk av sosiale medier og funksjonene som sosiale medier har. Sett i forhold til diffusjonsteori tenkes det at kunnskap og erfaringer kan påvirke innovasjonsprosessen i form av opplevde fordeler, tilpasning, kompleksitet og utprøving. Dette vil også studeres nærmere. Kunnskap og erfaringer vurderes også til å kunne påvirke intensjoner og ferdigheter knyttet til bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon og vil studeres opp mot Olsen og Lindøe (2009) sin modell (figur 2). Kunnskap og ferdigheter vil også studeres opp mot f-3 i Olsen og Lindøe (2009) sin modell (figur 3).

## 3 Metode

### 3.1 Forskningsdesign og forskningsstrategi

I dette metodekapitlet vil planen for å gjennomføre masteroppgaven presenteres. Målet er å lage et design som kan bidra til å få belyst problemstillingen på en god måte slik at man kan få økt kunnskap om temaet som studeres. Yin sier at *“A research design is a logical plan for getting from here to there”* (Yin, 2014, s. 28). Vi går på denne måten fra et ståsted til et annet. Blaikie (2010) sier at hensikten med et forskningsdesign er å gjøre valg tydelige, forklare valgene, forsikre at de er konsistente med hverandre og gjøre kritisk evaluering mulig. Ved presentasjonen av forskningsdesignet for denne masteroppgaven vil de metodiske valg, utfordringer, fordeler og ulemper belyses.

Det fagfeltet som problemstilling hører til er et område som det er gjennomført lite forskning på. Sosiale medier er et relativt nytt fenomen samtidig som sosiale mediers inntog i kommunal sektor og videre til krisekommunikasjon er enda nyere. I masteroppgaven er det nødvendig da det foreligger lite kunnskap om forskningsfeltet å forsøke å *beskrive og utforske* kommuners bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Abduktivt design, etter Danemark (1997) sin forståelse, vurderes som godt egnet til å beskrive og utforske problemstillingen. Her starter man med et fenomen eller en teori som rekontekstualiseres og tolkes som noe annet ut fra et gitt teoretisk perspektiv. I denne studien beskrives og utforskes de empiriske funnene og tolkes i tråd med valgte teoretiske perspektiv.

### 3.2 Datatyper og datakilder.

I startfasen ble det lest mange rapporter, undersøkelser og prosjekter som knyttet seg til temaet kommunal bruk av sosiale medier. Hensikten her var å få økt kunnskap og forståelse for forskningsområdet. Lovverk knyttet til digitale medier og beredskapsplanarbeid samt veiledere i forhold til bruk av digitale medier herunder sosiale medier, ble også studert.

Lovverk og veiledere er med på å styre hvordan kommunene må og bør forholde seg i forhold til disse områdene, og det blir derfor viktig å ha kunnskap om dette. Ved å lese sentrale fagbøker har det vært mulig å få en oversikt over innbyggernes bruk av sosiale medier samt hvordan kommunene ideelt sett bør forholde seg til sosiale medier i beredskapsplanarbeid. Hvordan befolkningen bruker sosiale medier er svært relevant for om og hvordan kommunene bør og kan bruke sosiale medier opp mot innbyggerne. Den ideelle beskrivelsen av kommunal bruk av sosiale medier i krise er interessant og sier noe om fordeler og ulemper, muligheter og utfordringer knyttet til problemstillingen.



Etter dialog med flere aktuelle kommuner, ble fem kommuner valgt som grunnlag for studien. Det ble valgt to store, to mellomstore og en relativ stor kommune etter norsk målestokk. Det ble sendt forespørsel til kommunene om å få tilsendt sentrale dokumenter knyttet til problemstillingen. Dette var dokumenter i form av ROS-analyser, beredskapsplaner, informasjonsberedskapsplaner, kommunikasjonsstrategiplaner og retningslinjer for bruk av sosiale medier. Dette kan beskrives som sosiale artefakter - produkter etterlatt av aktørene (Blaikie 2010). Disse dokumentene var svært viktige for å få nødvendig kunnskap. På bakgrunn av dokumentene ble det utviklet intervjuguider for hver av kommunene som bestod av mange felles spørsmål men også spørsmål som knyttet seg opp mot den respektive kommunen.

I masteroppgaven er det ønskelig å se på hva som fremmer eller hemmer bruken av sosiale medier i informasjonsberedskapsplanarbeidet til store kommuner. Det ble derfor valgt å benytte semi-naturlige settinger der respondentene ble spurt om hva som fremmer eller hemmer bruken av sosiale medier (Ibid). Det ble gjennomført 14 intervju med til sammen 16 respondenter fra 5 kommuner. Alle intervjuene ble gjennomført på respondentenes arbeidssted og varte fra en halvtime til halvannen time. Oversikten over antall respondenter pr. kommune kan sammenstilles slik:

Kommune	Antall respondenter
Kommune 1	5
Kommune 2	4
Kommune 3	2
Kommune 4	3
Kommune 5	2

*Tabell 1 Oversikt over antall respondenter pr. kommune*

Det ble valgt to ulike teoretiske perspektiver for å studere de empiriske funnene. Da problemstillingen retter seg mot bruk av sosiale medier i beredskapsplanarbeid ble det naturlig å rette fokuset mot krisekommunikasjon. Ved å ta i bruk sosiale medier i krisekommunikasjon er dette også overføring av et nytt verktøy til et nytt segment. Diffusjonsteori handler om overføring av teknologi og risikoer som overføres eller som oppstår på grunn av overføringen. Derfor ble dette teoretiske perspektivet også særlig interessant sett opp mot problemstillingen.

### 3.3 Valg av data

I denne masteroppgaven kunne både sannsynlighetsutvalg og ikke sannsynlighetsutvalg ha blitt benyttet. Ved å foreta et sannsynlighetsutvalg kunne man studert hele populasjonen som bestod av alle tilfeller som hører sammen etter et valgt kriteriesett (Blaikie 2010). Vi ville da kunne fått mye informasjon om flere kommuner. Imidlertid ønskes det i denne masteroppgaven å gå i dybden og få

en dypere forståelse for kommunens bruk av sosiale medier i en krise. I denne oppgaven velges derfor ikke-sannsynlighetsutvalg, der man studerer et utvalg av en populasjon (Ibid). Dette gir en større mulighet til å gå mer i dybden av noen utvalgte kommuner.

Ved å bruke *vurdering* (Blaikie 2010) som utvalgsmetode ble fem store kommuner valgt. I denne studien var det planlagt å bruke en undersøkelse som hadde rangert kommunene etter hvor dyktige de var i forhold til bruken av sosiale medier. Det ble tatt utgangspunkt i utrednings- og dokumentasjonsprosjekt (FoU) utgitt av Gambit H+K Strategies for KS (kommunesektorens organisasjon) i 2014. Her ble de 30 beste kommunene rangert som hadde best resultat knyttet til innbyggerdialog, omdømme og krise- og beredskapsarbeid. Imidlertid var det slik at en av de høyest rangerte kommunene som ble kontaktet sa at de ikke hadde beredskapsplan og at det derfor var lite hensiktsmessig å delta i masteroppgaven. Det ble derfor vanskelig å benytte denne metoden for utvelgelse.

Etter å ha lest og lært mer om dette studieområdet, ble fem kommuner som kan betegnes som store etter norsk målestokk kontaktet. Årsaken til at store kommuner ble sett på som sentrale er at administrasjonen i store kommuner sannsynligvis vil være større enn i de små kommunene. Det tenkes derfor at de har økt kapasitet, kompetanse og kunnskap om sosiale medier som verktøy. Det å ha en bevissthet i forhold til bruk av sosiale medier er derfor mer sannsynlig der. Videre økes også kompleksiteten da flere mennesker som bor over et større område kan ha behov for effektiv og riktig informasjon. Dette innebærer at det er enda viktigere for større kommuner å ha et godt system for krisekommunikasjon.

En metode som ble benyttet for å finne respondenter var snøballmetoden (Blaikie 2010). Ved henvendelse til en sentral ansatt i kommunen fikk jeg informasjon om andre aktuelle respondenter og antallet respondenter økte derfor etter hvert. Det ble valgt et ulikt antall respondenter fra hver kommune. Dette fulgte naturlig av hvem kommunene selv mente var vesentlig at ble intervjuet, samt egne faglige vurderinger knyttet til respondenter som på intervjustadiet ble vurdert å være viktige å intervju sett i forhold til kommunens planverk. Tiden som ble brukt pr. intervju ble ulik og hang sammen med hvor sentralt informasjonen som kom fram ble, og tiden respondentene hadde til rådighet. Ved gjennomgang av faglitteratur ble også snøballmetoden brukt, da det i lesing av fagbøker framkom henvisninger til andre kilder som i sin tur ble undersøkt.

### 3.4 Timing, valg av metode og analyse

Valg av timing foretas som en del av forskningsdesignet og handler om tidsrom for studien. I denne studien har det vært ønskelig å se på valgte kommuners begrunnelse for bruk eller ikke bruk av sosiale medier i krisehåndtering. Respondentene intervjues om sine vurderinger i nåtid og studien

kan derfor sies å være en tverrsnittstudie (Blaikie 2010). Samtidig vil dokumenter og faglitteratur som studeres være sosiale artefakter som er utarbeidet på et tidligere stadium, på den måten vil studien også kunne sies å være en historisk studie om valg som allerede er foretatt. I forskningsprosjekter som knytter seg til å utforske og beskrive noe, er det naturlig å benytte seg av studier om nåtiden (Ibid).

I denne studien ble kvalitativ metode vurdert som den beste metoden i forhold til problemstillingen. I kvalitative studier ønsker vi å beskrive atferd, sosiale relasjoner, prosesser og situasjoner. Det blir viktig å finne ut av den mening aktørene tillegger egne aktiviteter, andres aktiviteter, objekter og sosial kontekst (Ibid). I intervjuene ble det benyttet semi-strukturert intervju som kvalitativ metode (Ibid). Det ble utarbeidet en intervjuguide med faste tema og fast rekkefølge. Det var lagt til rette for åpne svaralternativer med mulighet for oppfølgingsspørsmål. Blaikie (2010) sier om bruk av intervju at man ved denne metoden får en god forståelse av aktørens oppfatninger og tolkninger av den sosiale interaksjonen som de har vært involvert i.

I studiet av beredskapsplaner, informasjonsplaner, rapporter, utredninger og bøker knyttet til kommunal bruk av sosiale medier, ble også kvalitativ metode benyttet for å studere sammenhenger opp mot problemstilling. Gjennom dokumentanalysen kan man se valg og de vurderinger som kommunene har foretatt med henblikk på sosiale medier i informasjonsberedskapsarbeidet.

Det finnes flere alternative måter analysere data på i kvalitativ metode. I studien vil funn kategoriseres og tematiseres for deretter å settes inn i en ny sammenheng gjennom de ulike teoretiske perspektivene. Dette beskrives av Blaikie (2010) som en form for kvalitativ analyse der man enten kan kategoriserer for så å se etter sammenhenger eller man kan gå fra hverdagslige beskrivelser til typologier.

### 3.5 Validitet og reliabilitet

I Guldvik (2002) sin forståelse av validitet og reliabilitet mener hun at det i kvalitativ forskning kan benyttes andre begrep som troverdighet, bekreftbarhet, fruktbarhet, metning og kvalitetssikring. Disse kan erstatte eller utdyper begrepene validitet og reliabilitet. Reliabilitet beskrives ofte som å handle om troverdighet og bekreftbarhet (Miles og Huberman 1994 i Andersen 2006). Validitet beskrives i mange sammenhenger litt annerledes enn hos Guldvik (2002). Mange sier at validitet kan sies å handle om at vi samler inn data som er gyldige og relevante for å belyse problemstillingen (Halvorsen 2011 i Holte 2012). Guldvik (2002) sine begreper vil benyttes her, sammen med begrepene reliabilitet og validitet.

Begrepet troverdighet handler i denne sammenhengen om at forskningen er utført på en tillitsvekkende måte (Ibid). Ved leting etter faglitteratur har UiS sitt bibliotekbasesystem vært et godt

utgangspunkt da det gav en mulighet for å finne relevant materiale. Sosiale medier som forskningsfelt er en utfordring. Utviklingen på feltet går raskt, noe som også innebærer at enkelte fagbøker som var skrevet så nylig som 2010 ikke kunne benyttes, da faglitteraturen samsvarte lite med dagens situasjon. Dette er også viktig sett i forhold til troverdigheten i studien da faglitteratur som ikke kunne bidra i forhold til problemstillingen ble utelukket.

Intervjuguiden er planlagt så grundig som mulig for å få dekket problemstilling og forskningsspørsmål på en god måte. Utvikling av intervjuguiden baserer seg på den litteraturanalysen som ble foretatt i forkant samt lesing av faglitteratur, beredskapsplaner, informasjonsplaner og retningslinjer.

Intervjuguiden ble utarbeidet slik at den gav rom for åpne og fleksible svar. Det tenkes at dette gav muligheten for mer nyanserte og velfunderte tilbakemeldinger fra respondentene. Intervjuene ble gjennomført med respondenter fra de respektive kommunene med ansvar i forhold til krisekommunikasjon og beredskap.

Kommunenes dokumenter kan ikke legges ved, da enkelte av kommunene har bedt om konfidensialitet. I presentasjonen av empirien brukes tallene 1 til 5 på kommunene. I alle henvisninger i litteratur og vedlegg benyttes tallene og videre bokstaven x på ord som kan være avslørende. Dette for å ivareta konfidensialiteten. Det at kommunene ikke kan oppgis samt at deres dokumenter ikke kan legges ved kan sies å være en svakhet her, men samtidig er det viktig å ivareta konfidensialiteten etter ønske fra enkelte av kommunene på bakgrunn av sensitivt materiale.

Intervjuguidene er lagt med som vedlegg. All benyttet faglitteratur, veiledere, lovverk og studier henvises det til i den løpende teksten og framkommer tilslutt også i litteraturlisten. Mesteparten av benyttet materiale i denne studien vil derfor være etterprøvable og holdbar. Disse forholdene er med på å bidra til å si at forskningen kan sies å være gjennomført på en tillitsvekkende måte. På bakgrunn av respondentenes kompetanse og måten datamaterialet er innhentet på kan man si at dette er troverdige kilder. Reliabiliteten i form av troverdighet kan derfor sies å være ivaretatt etter beste evne.

Kvalitetssikring handler om både materialets kvalitet men også relevansen i forhold til problemstillingen (Ibid). Denne kvalitetssikringen er ivaretatt på flere måter i denne studien. Det at respondentene vurderes som troverdige kilder har også betydning for kvalitetssikring av data sett i forhold til kvaliteten på informasjonen som er gitt. Videre ansees det datamaterialet som ligger til grunn for intervjuguiden som relevant for spørsmål som er utarbeidet. Kvalitetssikring i studien ivaretas også ved at valg som er tatt, metoder som er brukt og måten informasjon er framkommet på beskrives. Alle respondentene har også fått tilsendt referat fra sine intervju og dermed fått anledning til å rette opp eventuelle feil eller misforståelser, utdype eller kommentere. Dette er kvalitetssikring

av rådata. Informasjon som framkommer gjennom intervjuene ansees derfor også som riktige i forhold til problemstillingen. Det tenkes samlet sett at innhentet data har relevans og er gyldige sett i forhold til problemstillingen og at validiteten er ivaretatt.

Et viktig fenomen som også knytter seg til validitet er metning (Ibid). Begrepet metning handler om når intervjuing ikke gir noe nytt. Dette er en vurdering som ble foretatt i denne studien etter hvert som intervjuene ble gjennomført. I løpet av samtalen med respondentene var det naturlige punkt for avslutning av intervjuet i forhold til tema som skulle belyses. Metningspunktet kan derfor sies å ha blitt nådd.

Studien kan sies å være bekreftbar (Ibid) dersom de finner støtte i annen forskning og ansees da samtidig som fruktbar. Utfordringer knyttet til kompetanse, ressurser og lovverk framkommer både i masteroppgaven og i flere av de prosjektene og undersøkelsene som ble nevnt i innledningen. Forskjellen er at det er ulike segmenter som studeres. Denne masteroppgaven fokuserer på sosiale medier i krise, mens de andre der tilsvarende resultat har forekommet har fokus på generell bruk. Da det i litteratursøk ikke er funnet studier med samme fokus som i masteroppgaven, finnes det ikke studier som kan støtte funnene i denne studien fullt ut. En side av saken er om funn kan sies å være bekreftbare, en annen om de kan overføres. Dersom funn ikke kan overføres kan de vanskelig bekrefte eller bekrefte av andre funn. Dette vil kunne svekke reliabiliteten og vil drøftes i neste avsnitt.

### 3.6 Overførbarhet

I studier basert på kvantitativ metode gjennomføres sannsynlighetsutvalg der utvalget som studeres er større. Beslutninger fattes på bakgrunn av statistikk (Blaikie 2010). Muligheten til å generalisere vurderes ofte som større ved bruk av kvantitativ enn kvalitativ metode. Noen forskere mener imidlertid at det kan være mulig å generalisere ved kvalitativ metode. Det tenkes at man kan beskrive både området man studerer og området man forsøker å generalisere til for å se om det er sammenlignbart. Man kan så vurdere ulikheter og likheter mellom områdene for å se om relevansen av funn som er framkommet kan overføres fra et sted til ett annet. Slike sammenligninger kan bidra til å se om det undersøkte forskningsområdet er typisk også for andre områder (Blaikie 2010).

Denne masteroppgaven er en kvalitativ studie og overførbarhet må derfor drøftes med utgangspunkt i ovenstående avsnitt. Det som kan drøftes her er om det er mulig å overføre funn fra masteroppgaven til funn fra de prosjekter og studier som er presentert i innledningen. Fokus for både denne studien og de andre studiene er kommunal bruk av sosiale medier. Forskjellen er at det i masteroppgaven er kommunal bruk av sosiale medier i krise som er i fokus, mens de andre studerer

kommunal bruk av sosiale medier generelt. Det ansees likevel at disse områdene er så nært beslektet at det kan være en viss overførbarhet knyttet til sammenfallende funn.

Det vurderes likevel at kommunal bruk av sosiale medier i krise nok stiller andre krav til de som skal benytte de sosiale mediene. Konsekvenser og utfordringer knyttet til kommunal bruk av sosiale medier i krise vurderes også som mye større. Det vil derfor ikke være alle forhold som kan overføres fra generell bruk til bruk av sosiale medier i krise. Videre vil spesielle, mer sære funn som framkommer i studien mest sannsynligvis heller ikke kunne sies å være overførbare.

Valg av data innebærer utfordringer med tanke på overførbarheten. Et ikke –sannsynlighetsutvalg gir færre studieobjekter enn et sannsynlighetsutvalg. Ved å undersøke få kommuner oppnås det god kjennskap til disse kommunene, men ikke til alle kommunene i Norge. Det antas at store kommuner har større kompetanse samt større grad av kompleksitet. Dette vil kunne sies å være likhetstrekk med store kommuner, noe som også vil kunne øke overførbarheten ved sammenligning med andre store kommuner.

Oppsummert vurderes det at funn fra studien til en viss grad kan sies å være bekreftbare og overførbare sett i sammenheng med funn fra andre studier og prosjekter. Det vil være viktig med andre studier som kan undersøke tema og eventuelt avkrefte eller bekrefte de funn som framkommer i studien.

### 3.7 Sterke og svake sider

I en intervjusituasjon vil det alltid være en mulighet for at respondenten enten påvirker intervjueren eller at intervjueren påvirker respondenten. Dette kalles for nettverkseffekt eller intervju-effekt (Jacobsen 2003 i Ekren 2013). Kanskje ønsker respondenten å framstille noe som mer negativt eller positivt, gi intervjueren de svar som respondenten tror intervjueren vil ha eller at respondenten ønsker å skjule noe. Intervjueren på sin side vil kunne være påvirket av sin forforståelse og kunnskap.

Krise- og beredskapsarbeid er et sensitivt område der det er sannsynlig at respondenten ikke ønsker å framstille seg selv, arbeidsgiver eller kolleger i et dårlig lys. Sosiale medier i krisekommunikasjon er også relativt nytt og det kan oppleves vanskelig for respondentene å bli spurt om noe som de kanskje ikke mestrer så godt eller har nok kunnskap om. Dette kan påvirke respondentens svar.

Det andre er den forforståelsen og kunnskapen om sosiale medier og krisekommunikasjon som ligger til grunn for utarbeidelsen av intervjuguiden. Denne kunnskapen baserer seg på den kunnskapen som er oppnådd gjennom to års masterstudie i samfunnsikkerhet og et halvt år med studie av sosiale medier. Kunnskap om den enkelte kommune og deres krise- og beredskapsarbeid baserer seg på det materialet som er tilsendt og lest. Det kan finnes mye kunnskap om kommunen som ikke kan leses

direkte ut av deres dokumenter. Slike forhold vil kunne påvirke det kritiske blikket og bidra til at en del spørsmål som kanskje burde ha vært stilt ikke ble det. Tolkningen av funn hadde kanskje også blitt annerledes med enda større kunnskap om feltet og kommunen. Flere kommuner kunne vært undersøkt, noe som kunne resultert i andre svar eller bekreftet informasjonen fra de utvalgte kommunene. Validiteten kunne ha vært styrket dersom flere kommuner hadde blitt undersøkt og flere respondenter hadde blitt intervjuet.

Positivt bidro intervjuguiden til at respondentene kunne gi utfyllende svar, og det var mulig å stille oppfølgingsspørsmål. Respondentene fikk dermed en trygghet i at de kunne formidle informasjonen på den måten de selv ønsket. Respondentene ble også opplevd som positive og åpne i samtalen, og det var lite i samtalen som kunne oppfattes som om informasjonen som ble formidlet ikke var korrekt. Det vi kan se gjennom studien er at sosiale medier ikke er tatt med i særlig grad i planverket for krise, samtidig som mange av kommunen er positive til å ta i bruk sosiale medier. Dette funnet kunne vært en indikasjon på at kommunen er mer positive i samtalen enn de i virkeligheten er. Imidlertid er det også slik at flere av kommunene har mange positive eksemplene på bruk av sosiale medier i krise. De har derfor en reell grunn til å stille seg positive til bruk av sosiale medier. Svarene fra respondentene vurderes derfor som korrekte.

De metodevalgene som er foretatt i denne masteroppgaven er tatt med utgangspunkt i valgt problemstilling. Det ble vurdert som mest hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode der ikke-sannsynlighetsutvalg benyttes som basis for utvelgelsen. På denne måten kan man gå mer i dybden for å undersøke hva det er som faktisk hemmer eller fremmer kommunal bruk av sosiale medier i en krise. Det å gjennomføre semi-strukturerte intervju ansikt-til-ansikt bidro også til å dette.

Kvalitativ contra kvantitativ metode, sannsynlighetsutvalg contra ikke-sannsynlighetsutvalg er drøftet i avsnittet om overførbarhet. Det som kan sies her er at ved kvantitativ metode og sannsynlighetsutvalg ville nok overførbarheten og bekreftbarheten i mange tilfeller vært større. Dette kan sies å være en svakhet ved metodevalg, men som det er argumentert med ovenfor vurderes det likevel for at funnene er overførbare og bekreftbare til en viss grad. Ved å velge at abduktivt design basert på Danemark (1997) kan de empiriske funnene fortolkes i forhold til teoretiske perspektiver og gi ny kunnskap om tema og problemstilling. Dette er særlig viktig i forhold til nye forskningsfelt der det er behov for å beskrive og utforske, noe som vurderes som nødvendig i denne sammenhengen.

## 4 Empiri

I dette kapitlet vil den empirien som ligger til grunn for oppgaven presenteres. Beredskapsplaner, informasjonsberedskapsplaner, retningslinjer for bruk av sosiale medier og andre strategidokumenter vil ikke beskrives i stor grad, men ligger som et bakteppe for intervju og innhenting av informasjon om den enkelte kommune. I empirien vil først lover, regelverk og veiledere som knytter seg til kommunal bruk av sosiale medier presenteres. Dette legger grunnlaget for kommunenes bruk av sosiale medier. Deretter framstilles faglige betraktninger som sier noe om hva som ansees som best praksis for kommunal bruk av sosiale medier. Under forskningsspørsmål 1 vil litteraturanalysen for å kartlegge hvilke kunnskaper som fantes av betydning for problemstillingen presenteres samt funn fra intervjuene knyttet til kommunenes bruk av sosiale medier. Det vil også framstilles en tabell om likheter og ulikheter mellom innbyggerne og kommunene. Funn fra intervjuene vil deretter presenteres i sammenheng med forskningsspørsmål 2 og 3. Avslutningsvis oppsummeres de empiriske funnene fra intervjuene for å gi en bedre oversikt.

### 4.1 Lover, regelverk og veileder

I 2012 gav regjeringen ut «PÅ NETT MED INNBYGGERNE - regjeringens digitaliseringsprogram». Her informeres det om at de offentlige tjenestene i Norge skal digitaliseres slik som eksempelvis innsending av søknader, fakturering, timebestilling. Årsaken er at man ønsker økt effektivitet i forhold til saksbehandling, kommunikasjon og redusert ressursbruk. Dette innebærer også at lovverk må tilpasses. Fordelen med sosiale medier i forhold til forvaltningens oppgaver er at de da kan nå nye målgrupper og kommunisere på nye måter. Videre at responsen fra brukerne og publikum blir raskere og at man får vist en annen side av offentlig virksomhet. Sosiale medier kan også brukes som interne arbeidsverktøy.

Den 07.02.14 ble det innført endringer i lovverk der digital kommunikasjon gjøres til hovedregel når forvaltningen kommuniserer med andre. Dette gjelder hele den offentlige sektor:

Forvaltningsloven § 15a 1.ledd:

*«Et forvaltningsorgan kan benytte elektronisk kommunikasjon når det henvender seg til andre. Dette gjelder ikke når annet følger av lov eller forskrift gitt i medhold av lov.» (Difi 2014a).*

I veiledning til forskrift om elektronisk kommunikasjon sies det at når forvaltningen inviterer publikum til å kommunisere elektronisk er de også ansvarlige for å informere om eventuelle risikoer og hvordan publikum skal gå fram for å kommunisere på en trygg måte. Forvaltningen skal gi informasjon om regler vedrørende taushetsplikt og personvern (Veiledning til forskrift om elektronisk kommunikasjon i og med forvaltningen i Difi 2010).



Vedrørende informasjonssikkerhet arbeider Difi aktivt for å øke denne og tilbyr nå sikkerhetsløsning til forvaltningen (Difi 2014b).

Difi (direktoratet for forvaltning og IKT) utarbeidet i 2010 en generell veileder for bruk av sosiale medier i forvaltningen. Bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon ble også nevnt, men ikke i så stort omfang. De mener at sosiale medier kan bidra positivt i offentlig forvaltning knyttet til virksomhetens overordnede kommunikasjonsarbeid, prosjektarbeid og kampanjer. Sosiale medier kan også brukes som arbeidsverktøy for kunnskapsmedarbeidere. Sosiale medier vurderes som kostnadseffektive verktøy da de er gratis, brukervennlige, kjente og etablerte. Virksomhetens omdømme kan styrkes ved at innbyggerne blir kjent med virksomheten på en ny måte og får presentert budskapet positivt. Videre også at innbyggerne involverer seg mer.

Difi (2010) beskriver i veilederen hvilke lovverk som får betydning i forvaltningsmessig bruk av sosiale medier:

Personopplysningsloven, eForvaltningsforskriften og Veileder til eForvaltningsforskriften: Offentlige virksomheter har ikke lov til å dele personopplysninger i sosiale medier, og heller ikke tilrettelegge for at andre deler sine egne eller andres opplysninger. Dette er regulert i Personopplysningsloven, og i eForvaltningsforskriften.

Arkivloven og Offentleglova: Offentlig forvaltning har plikt til å journalføre og arkivere arkivverdig materiale. Arkivloven er nært knyttet til Offentleglova. Disse lovene handler om hva som skal arkiveres, og offentlighetens innsynsrett. I sosiale medier som ellers styres arkivverdighet av hva dokumentet/materialet inneholder.

Etiske retningslinjer for statstjenesten: Offentlige ansatte som bruker sosiale medier, plikter å ta hensyn til borgerne og statens omdømme. De må derfor ta høyde for grunnverdiene i forvaltningen. Bruk av sosiale medier stiller store krav til offentlige ansattes etiske opptreden.

Forskrift om kommunal beredskapsplikt ble gjort gjeldende fra 07.10.2011. DSB (Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap) har laget en veileder til forskrift om kommunal beredskapsplikt (DSB 2012).

I § 4 Beredskapsplan i forskrift om kommunal beredskapsplikt heter det i første ledd:

*Kommunen skal være forberedt på å håndtere uønskede hendelser, og skal med utgangspunkt i den helhetlige risiko- og sårbarhetsanalysen utarbeide en overordnet beredskapsplan. Kommunens overordnede beredskapsplan skal samordne og integrere øvrige beredskapsplaner i kommunen. Den skal også være samordnet med andre relevante offentlige og private krise- og beredskapsplaner.*

Nærhetsprinsippet og samvirkeprinsippet er viktige prinsipper god krisehåndtering i dag. Her ser vi at både nærhetsprinsippet og samvirkeprinsippet blir lagt til grunn for utarbeidelse av beredskapsplanen. Kommunene er pålagt å planlegge for å håndtere kriser som oppstår på eget område. Videre også samordne overordnet beredskapsplan med andre aktuelle aktørers beredskapsplaner.

Andre ledd i § 4 viser til bokstav a til e som sier noe om hva beredskapsplanen skal inneholde. I denne masteroppgaven er det bokstav d og e som er særlig relevante.

Andre ledd, bokstav d:

*«Beredskapsplaner skal som et minimum inneholde:*

*d) evakueringsplaner og plan for befolkningsvarsling basert på den helhetlige risiko- og sårbarhetsanalysen.»*

I veilederen står det at befolkningsvarsling kan gjennomføres på flere måter da de eksisterer ulike varslingstyper. Myndigheter kan pålegge NRK å formidle i en krise. Det er også inngått en lokalradioavtale for formidling av informasjon i en krise. Massemedia er nevnt som en viktig kilde for å få spredd informasjonen og sivilforsvaret sine lydgivere (tyfoner) kan gjøre folk oppmerksomme slik at de lytter til myndighetenes meldinger på radio.

Andre ledd, bokstav e:

*«Beredskapsplaner skal som et minimum inneholde:*

*e) plan for krisekommunikasjon med befolkningen, media og egne ansatte.»*

Krisekommunikasjon skal hindre unødig frykt og usikkerhet i befolkningen. Krisekommunikasjonen skal også skape tillit hos mediene, publikum og egne ansatte. Den skal bidra til å forhindre at informasjonskriser oppstår og bidra til at de som skal løse den egentlige krisen kan konsentrere seg om dette. Videre skal krisekommunikasjon gi befolkningen informasjon om hva de skal gjøre/ikke gjøre for å redusere konsekvensene av krisen. Et viktig mål er å gi alle berørte aktører, samt medier og befolkningen for øvrig et mest mulig riktig og oppdatert bilde av krisen (DSB 2012).

Det er altså pålagt kommunen å legge opp til en god krisekommunikasjon med sine innbyggere, men sosiale medier er ikke nevnt i veilederen eller forskriften.

#### 4.2 Faglige betraktninger om bruk av sosiale medier i kommunal krisehåndtering.

Det er noe faglitteratur og veiledere som har en del betraktninger om bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Hovedsakelig i dette avsnittet vil det fokuseres på Fagerli m.fl (2012) men med innslag av Difi (2010) og Kavanaugh et al. (2012).

Difi sin veileder fra 2010 beskriver fordelene med forvaltningsmessig bruk av sosiale medier i en krise. Sosiale medier kan brukes for å nå mange aktuelle målgrupper. Sosiale medier er både et kommunikasjonsverktøy men også en kilde der man kan hente informasjon og bygge et nettverk. Informasjon kan videre formidles uten bindeledd og med den fordelen at man kan rette opp misforståelser og faktafeil. Sosiale medier er raske, treffsikre og kan nå den spesifikke målgruppen. Dette gjør at sosiale medier kan være et nyttig supplement til den tradisjonelle mediene.

Det er viktig at den virksomheten som har ansvar for krisehåndteringen er raskt ute for å møte informasjonsbehovet og korrigere feil. Dersom de ikke er raskt ute kan de miste kontrollen over informasjonen ved at andre omtaler hendelsen og tar eierskap i krisen (Difi 2010).

DSB utarbeidet i 2011 en rapport om blant annet utfordringer ved dagens varslingssystemer og hvilke nye typer systemer som kan fungere. Det vurderes at sosiale medier kan brukes som varslingssystem, men at det er utfordringer knyttet til dette. Bruk av sosiale medier legger opp til en toveiskommunikasjon og de som skal håndtere dette må ha fagkunnskap om krisehåndteringen slik at de kan gi rasjonelle og fornuftig svar. Budskapet som skal formidles bør utformes slik at det ikke kan mistolkes og skaper panikk eller irrasjonelle handlinger hos enkelte (Fagerli m.fl 2012).

De kommuner eller departement som bruker sosiale medier i det daglige og som har informasjonsberedskapsressurser for å håndtere en økning i informasjonsbehovet i en krise kan ha stor nytte av å bruke sosiale medier i en krisesituasjon. Dette innebærer altså at informasjonsberedskapevnen til kommune eller departement vil ha betydning for om man bør vurdere å bruke sosiale medier som et supplement til andre kanaler i en krise (Ibid).

Virksomheten bør lage en krisekommunikasjonsstrategi slik at nødvendige avklaringer og valg er tatt før krisen inntreffer. Sosiale medier bør være en integrert del av dette planverket og kriseberedskapsplanen bør også inneholde en oversikt over aktuelle målgrupper. Videre bør man i planverket sørge for god samhandling eksternt med andre virksomheter og internt mellom ulike deler av organisasjonen. Informasjon må komme ut i rett tid. Kriseøvelser er svært nyttig da man kan få kjennskap til uforutsette feil og svakheter i planene man har laget. Dette gir mulighet for å justere planene. Ved bruk av sosiale medier kan øvelsen få et uforutsigbart og overraskende innslag, dette gjør øvelsen bedre. Evaluering og vurdering av øvelsen kan bidra til endring av strategier og planverk (Ibid).

Sosiale medier har mange fordeler som varslingskanal da de er lite stedsavhengige. Mange brukere kan bruke mediet samtidig og informasjonsspredning er lett. Ved bruk av sosiale medier får man også en raskere og direkte informasjonsflyt fra publikum. Dette kan være veldig nyttig for de som skal håndtere krisen. Utfordringen er at sosiale medier krever tilstedeværelse og personlig deltagelse. I en krisesituasjon er det ekstra press på ressursene noe som kan vanskelig gjøre bruken. En krisesituasjon kan også skape usikkerhet knyttet til hva man skal svare på spørsmål og gi av informasjon. En god og tydelig plan for krisekommunikasjon kan avhjelpe dette (Ibid).

Kommunens bruk av sosiale medier til daglig har betydning for hvordan bruke sosiale medier i en krise. Myndighetenes omdømme og relasjon må bygges opp for å kunne kommunisere åpent når krisen inntreffer. Dette gjøres ved å skape nettverk og relasjon til de målgruppene man har, og ved å være aktiv og tilstede gjennom dialog. Sosiale medier bør være kjent for innbyggerne før krisen inntreffer dersom de skal være et aktuelt verktøy. Videre må de som skal formidle informasjonen være trygg på å bruke sosiale medier (Ibid).

Sosiale medier kan benyttes på mange måter. Det er viktig for virksomheten å benytte lytteverktøy for å følge med på hva som sies om virksomheten på sosiale medier slik at man kan bli oppmerksom på en eventuell krise før den kommer gjennom offisielle varslingslister (Ibid). Kavenhaug et al. (2012) sier at filtrert informasjon også kan gi forbedret bistand til og kommunikasjon med innbyggere som tidligere var underrepresentert og vanskelig å nå. Overvåkning kan gi informasjon om det er deler av krisen man ikke har kontroll over. Oppstår det en informasjonskrise er det viktig at virksomheten kan håndtere denne (Fagerli m.fl 2012).

Oppsummert kan altså sosiale medier være et veldig godt verktøy i krisehåndtering, men avhenger av kompetansen og kunnskapen til den enkelte virksomhet. Sosiale medier bør være innarbeidet før krisen inntreffer dersom man skal kunne bruke sosiale medier.

#### **4.3 Hvordan brukes sosiale medier i befolkningen og kommuner til vanlig og i kriser?**

For å undersøke det første forskningsspørsmålet ble det gjennomført en litteraturanalyse. En utfordring med å studere sosiale medier er at dette er et felt som utvikler seg raskt. Ved leting og lesing i faglitteratur var det faktisk slik at en del litteratur fra eksempelvis 2010 allerede var lite relevant fordi utviklingen knyttet til mediet allerede var forbi dette stadiet. Litteraturanalsen var krevende og det ble benyttet mye tid på å kartlegge faglitteratur, undersøkelser og prosjekter som var gjennomført både i Norge og i utlandet.

Sosiale medier er også et relativt nytt fenomen. Dette innebærer at mengden faglitteratur ikke er så stor og det tok tid å lete etter dette. Biblioteket ved UiS sine søkesider ble aktivt benyttet og ved

lesing av masteroppgaver, bøker og forskjellige prosjekter framkom det henvisninger til annen faglitteratur som så i sin tur ble studert videre.

I intervjuene med respondentene kom det fram informasjon om selve bruken av sosiale medier til vanlig og i krise. Det faller seg derfor naturlig å ta med denne informasjonen under forskningsspørsmål 1 sammen med funn fra litteraturanalysen.

Det kan ikke utelukkes at det finnes annen faglitteratur enn det som framkommer i denne litteraturanalysen, men det er forsøkt etter beste evne å gå så langt som mulig i dybden for å få mest mulig relevant informasjon innenfor tidsrammen til en masteroppgave.

#### **4.3.1 Sosiale nettverkssider og blogger/mikroblogger**

Facebook er en sosial nettverksside som ble etablert i 2004 av Harvard-studenten Mark Zuckerberg. Siden ble tilgjengelig for alle fra 2006 (Enjorlas m.fl 2013). Bruk av internett har hatt en formidabel økning. En gjennomsnittsdag i 1997 brukte 7% av befolkningen internett noe som økte til 77% i 2010. I 2007 brukte 30% av andelen internettbrukere Facebook minst en gang pr uke. Prosentandelen økte til nesten 70% i 2011 (Ibid).

Facebook blir betraktet som et folkelig medium (Ibid) der Facebook benyttes for å holde kontakten med venner og for å kommentere og snakke om det andre driver med (Bumgarner 2007; Quan-Haase og Young 2010 i Enjorlas m.fl 2013). Facebook brukes mindre til samfunnsorienterte og politiske formål, men mange i undersøkelsen bekreftet likevel at de brukte Facebook til å diskutere politiske saker. Denne andelen gjør derfor Facebook til den største enkeltarenaen for politisk debatt på nettet pr. i dag. (Enjorlas m.fl 2013).

Twitter ble startet i 2006 og er en mikrobloggtjeneste der brukerne kan sende meldinger på 140 tegn. I første kvartal 2011 brukte 7% av internettbefolkningen Twitter en gang i uken. 18% av de som deltok i Enjorlas m.fl (2013) sin spørreundersøkelse i mai 2012 bruker Twitter, men bare litt over en fjerdedel bruker Twitter hver dag eller oftere (Ibid).

Twitter blir ofte karakterisert som en arena for eliten slik som eksempelvis journalister og mediefolk, politikere og næringslivstopper. Blant den yngre del av befolkningen er det en økende bruk av Twitter, noe som innebærer at den sosiale profilen på Twitter tilhengere endres. Karakteristisk for Twitterbrukere ellers er at de er hankjønn, politisk interesserte og universitetsutdannede (Ibid). Twitter brukes mest til nyheter, holde seg oppdatert, spre og kommentere nyheter.

### 4.3.2 Befolkningens bruk av sosiale medier

Twitter og Facebook har blitt oppfattet som revolusjonerende særlig på bakgrunn av muligheten til samhandling, utveksling og kommunikasjon innenfor nettverk (Ibid). Man kan kommunisere raskt, over store avstander og med mange samtidig.

Det er aldersmessige skiller i forhold til hvilke medier som brukes til å oppdatere seg på nyheter. Yngre mennesker benytter nettbaserte medier som det viktigste medier for å oppdatere seg på nyheter om politikk og samfunn. Gruppen fram til midten av 30-årene bruker et sammensatt nett med nyhetskanaler. Fra 35- års alder og oppover får radio og papiraviser gradvis større relativ betydning. I tillegg øker det totale nyhetskonsument betraktelig (Ibid).

Sosiale medier slik som Facebook bidrar til økt demokratisk deltakelse. De som deltar i den offentlige debatten på sosiale medier rekrutterer faktisk bredt og på tvers av skillelinjer som utdanning og økonomi. Kjønnforskjellene vedvarer likevel. Funn knyttet til mobilisering og demonstrasjoner peker i retning av at sosiale medier bidrar til å gjøre deltakelsen i samfunn og politikk bredere (Ibid).

Publikum bruker sosiale medier på flere måter. I 2009 gjennomførte organisasjonen American Red Cross en utvalgsundersøkelse i USA der 75% av respondentene sa at de ville bruke sosiale medier i en krise eller ulykke. Halvparten av respondentene sa at de ville bruke sosiale medier for å orientere andre om at de hadde det bra i en krisesituasjon (American Red Cross: Social Media in Disasters and Emergencies i Kavenhaug et al. 2012).

### 4.3.3 Kommunenes bruk av sosiale medier i kommunal forvaltning

Det er gjennomført flere prosjekter og undersøkelser knyttet til bruk av sosiale medier i forvaltningen.

I 2010 ble undersøkelsen «kommunale kanaler» gjennomført av Areca AS. I denne undersøkelsen ble kommunenes bruk av digitale kanaler, deriblant sosiale medier, opp mot innbyggerne studert. Av viktige funn var at 55% av kommunene brukte digitale kanaler. Hver annen kommune ønsket å bruke sosiale medier for å forbedre dialogen med innbyggerne. Halvparten av disse kommunene hadde likevel aldri besvart en eneste hendelse på Facebook eller Twitter. I 75% av kommunene var det usikkerhet knyttet til hvem som hadde det overordnede ansvaret for bruken av digitale kanaler.

Blant de kommunene som var negative eller usikre på å ta i bruk digitale kanaler handlet dette om ressursbruk, lovmessige krav til saksbehandlingen og usikkerhet knyttet til håndtering useriøse hendelser. Det studien viste var at det som opplevdes utfordrende for skeptiske kommuner allerede var løst av andre. De fant to utfordringer knyttet til vellykket bruk av digitale kanaler. Manglende forankring i organisasjonen var et hinder for optimal utnyttelse av digitale kanaler. Det er nødvendig

med klare ansvarsforhold og mandater. Manglende forankring i virksomheten var også en utfordring. Bruken av de digitale kanalene må forankres i kommunens vanlige virke og mål. Dersom digitale kanaler vurderes som noe spesielt, blir de også målt opp mot andre kriterier enn resten av kommunens virksomhet.

En bacheloroppgave fra BI Oslo fra 2010 handlet om hvordan sosiale medier kan benyttes mer effektivt i krisekommunikasjon. Deres fokus var imidlertid på private bedrifter og organisasjoner. Funnene presenteres likevel her da det er mulig å se en sammenheng med kommunal bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Hovedfunn var at sosiale medier fremmer toveisdialog, egner seg godt som lytte- og overvåkningskanal, når nye segmenter av publikum, er billigere og raskere enn tradisjonelle mediekkanaler, kan avlaste tradisjonell kundeservice betraktelig i en krise. krisekommunikasjonsplaner bør benytte seg av sosiale mediekkanaler og sosiale medier er et supplement til tradisjonelle mediekkanaler (Andersen, Eikeland og Misimovic 2010).

En annen undersøkelse omhandler statsforvaltningen, men tas med da funnene kan sees i sammenheng med masteroppgaven. Difi gjennomførte prosjektet i 2012 og rapporten «Sosiale medier i forvaltningen» ble utarbeidet. Deres fokus har vært å kartlegge bruk av sosiale medier i statsforvaltningen. I Difi sin studie ble det først gjennomført en forundersøkelse som ble besvart av kommunikasjonsansvarlige i 100 statlige virksomheter høsten 2010. Deretter ble det gjennomført kvalitative gruppeintervju i 13 utvalgte virksomheter våren 2011.

I forhold til ekstern bruk viser undersøkelsen at 72 av 100 virksomheter bruker sosiale medier og da hovedsakelig til formidling av informasjon. Få har en strategi for hvordan bruke sosiale medier, men planlegger å lage en strategi for dette. Mange mener at de mangler kunnskap om bruk av sosiale medier, likevel er det et mindretall som har analysert eller evaluert bruken.

Nytten knyttet til å bruke sosiale dreide seg om å formidle informasjon og spre budskap, gi publikumservice, lære og dele kunnskap, lytte og holde seg oppdatert. Det var få virksomheter som brukte sosiale medier til å lære og dele kunnskap, men de som gjorde det opplevde nytteverdien som høy. Manglende bruk av sosiale medier eksternt handlet om ressursknapphet, usikkerhet rundt kapasitetbruk, liten interesse og manglende behov og forankring i ledelsen. Risikoen ble vurdert som høy på grunn av vanskelige eller konfliktfylte områder og nytteverdien knyttet til virksomhetens oppgave ble vurdert som begrenset. Det var også bekymringer i forhold til personvern- og informasjonssikkerhet.

Nytteverdien til sosiale medier knyttet seg til høyere kvalitet på produkter og tjenester, muligheter for å kontakte bestemte målgrupper, enklere arbeidsprosesser, kunnskapsinnhenting og nye metoder for å formidle budskap og innhold.

Utfordringer som de intervjuede formidlet i forhold til bruk av sosiale medier var mangelen på retningslinjer og strategier, dårlig kapasitet til å de dem i bruk, mangel på kunnskap og kompetanse blant de ansatte, vansker med å skille mellom privat og offentlig bruk, vansker med å balansere hensynet til lojalitet, nøytralitet og integritet i forhold til privat og offentlig bruk, manglende kultur for bruk av samarbeidsverktøy i statsforvaltningen. Det var også utfordringer knyttet til arkivregelverk og informasjonssikkerhet, og personvern hensyn. Det ble uttalt av mange at de hadde rutiner for å ivareta personvern hensyn, men oppleve risikoen som høy for at sensitive opplysninger kunne komme på avveie ved bruk av sosiale medier.

I 2011 gjennomførte HK Reklamebyrå en undersøkelse på oppdrag fra KS FoU. De utarbeidet rapporten «BETA.KOMM- Bruk av sosiale medier i kommunesektoren 2011». De undersøkte bruken av sosiale medier i kommuner og fylkeskommuner. Funn fra undersøkelsen var at 58% hadde tatt i bruk sosiale medier. 96% av de som brukte sosiale medier brukte Facebook. De kommunene som hadde arbeidet med strategi for bruk av sosiale medier brukte flere kanaler og hadde flere bruksområder.

Hovedutfordringene for bruk av sosiale medier var ressurstilgang og kompetanse, strategisk forankring, intern organisering, og evne til å skape dialog. De fleste så potensiale for bruk av sosiale medier som toveiskanal, men mange brukte den som enveiskanal. 41% hadde utarbeidet strategi for målsetting og dialog. Likevel var faktisk bruk til dette formålet 22%. For å kunne ha en positiv bruk av sosiale medier var det viktig med tilgang til kompetanse og ressurser. Engasjerte ildsjeler ble sett på som en slik ressurs. Det var videre viktig å utarbeide retningslinjer og strategier, holde kurs for ansatte, og få til en bred involvering av ansatte og ledere. Andre forhold var å skape en bredde i verktøy og bruksområder, samt markedsføring og tilstedeværelse overfor innbyggerne. Kommunene og forvaltningen uttrykte samlet sett at de hadde positive erfaringer med bruk av sosiale medier som en del av sitt arbeid.

Kavanaugh et al. (2012) gjennomførte en studie i 2010. Studien ble gjennomført som en del av en større undersøkelse. De samarbeidet med myndighetene i Arlington Virginia County gjennom seks måneder. De undersøkte blant annet hvordan sosiale medier ble brukt av publikum, organisasjoner i samfunnet og myndighetene. Funn fra undersøkelsen er at lokale myndigheter bruker sosiale medier uten å vite kostnader og fordeler, hvem deres publikum er, hvem i deres organisasjon som burde overvåke kommunikasjonen, hvor og når de skal respondere, eller hvilken effekt deres kommunikasjon har på innbyggerne.

En annen interessant studie er gjennomført av Picazo-Vela, Gutiérrez-Martínez og Luna-Reyes (2012). De studerte risikoer, fordeler og strategiske retningslinjer om å ta i bruk sosiale medier blant 250



offentlige ansatte i Central Mexico. De kom fram til at myndighetenes deltagelse i sosiale medier kunne resultere i forbedret kommunikasjon og innbyggerdeltagelse. Videre også åpenhet og overføring av beste praksis mellom ulike offentlige byrå. En god implementeringsstrategi er nødvendig for å realisere disse fordelene og unngå risiko. Implementering av sosiale medier viser viktigheten av å oppdatere lovverk og reguleringer, fremme endringer i organisasjonskultur og organisasjoners praksis.

Mastergradsoppgaven skrevet av Pål Bulien Tjøgersen ved Fakultetet for økonomi og samfunnsvitenskap ved Universitetet i Agder har som problemstilling «Hvilke gevinster kan oppnås ved bruk av sosiale medier i det offentlige? Og hvordan kan slike gevinster realiseres?». Hans studieobjekt var Arendal kommune, og en litteraturanalyse ble gjennomført i forkant. Han konkluderer med at bruk av sosiale medier kunne gi gevinst i form av bedre kommunikasjon, bedre tilgjengelighet, bedre mulighet til krisehåndtering, og at sosiale medier også kunne bidra til omdømmebygging og nøytralisere hendelser. De største utfordringene for å bruke sosiale medier var mangel på den interne kompetanse hos representantene. Det var også manglende fokus på målsetting, måloppnåelse og forståelse (Tjøgersen 2013).

Ved BI Oslo i 2013 leverte Ellen Wennevold Aas en eksamensbesvarelse i digital kommunikasjonsledelse. Denne prosjektoppgaven handlet om sosiale mediers rolle i nasjonal krisekommunikasjon. Hun intervjuet fem personer fra ulike instanser med sentrale roller i dette arbeidet. Hun fant ut at 4 av 5 hadde sosiale medier som en del av deres planverk, kriseøvelse og hverdag. Videre at de var positive til sosiale medier. Imidlertid skriver hun også at de hadde vekslende syn på sosiale mediers rolle og vekslende planer for bruk av sosiale medier i kommende kriser. De så ressursutfordringer men disse var ikke fulgt opp med ekstra eller definerte ressurser. Det var ikke innført overvåking av sosiale medier. Hun skriver at det er indikasjoner på at det er behov for å trekke kommunikasjonskompetanse ut til beredskapsaktørene. Videre inkludere søkemotor- og sosial software optimalisering av kriseberedskap samt betalt krisekommunikasjon (Aas 2013).

Gambit H+K sitt utrednings- og dokumentasjonsprosjekt (FoU) «Kommuners bruk av sosiale medier» for KS ble gitt ut i januar 2014. Det ble gjennomført en spørreundersøkelsen med det som utrederne hadde kartlagt som de 30 beste kommunene knyttet til bruk av sosiale medier og gjennomført fokusgruppeintervju med en lukket Facebook-gruppe knyttet til innbyggerne. Det ble også lagt til grunn en observasjon av de ti beste kommunenes Facebook-sider der de undersøkte hypoteser om fellestrekk ved kommunene. Hovedområdene for denne studien var innbyggerdialog, omdømme og krise- og beredskapsarbeid. I forhold til krise- og beredskapsarbeid konkluderes det med at de beste

kommunene kommuniserer store og små hendelser raskt og effektivt gjennom sosiale kanaler. Sosiale medier overvåkes utenfor kommunens ordinære arbeidstid og de har en klar plan for sosiale mediers rolle i en krisesituasjon.

Det blir gitt råd til kommunene om flere forhold for å forbedre krise- og beredskapsarbeidet. Kommunene bør prøve å få flere følgere gjennom markedsføringskampanjer og mobiliseringskampanjer ved bruk av egne ansatte. De bør oppdatere krise- og beredskapsplanen for hvordan sosiale medier skal brukes i kriser. Videre utvikle retningslinjer og rutiner for hvordan informere om hverdagskriser. Kommunene bør analysere hvilke kanaler innbyggerne bruker for å innhente informasjon om kriser. De bør også gjennomføre en kostnads- og behovsprøving i forhold til hvordan sosiale medier kan avlaste sentralbord eller nettsider ved mange henvendelser. Det bør opprettes en beredskapsenhet som skaper innhold og oppdaterer på sosiale medier i kriser. Kommunen bør henvise til kilder som kan gi utdypende informasjon og de bør forholde seg til retningslinjer for kommunal bruk av sosiale medier. De må ikke gå ut med ubekreftet informasjon.

#### 4.3.4 Oversikt over likheter og ulikheter mellom innbyggerne og befolkningen.

I gjennomgang av litteratur framkommer det noen ulikheter og noen likheter i bruk av sosiale medier. Disse sammenstilles i tabellen nedenfor.

Innbyggerne	Kommunene
Stor økning i bruk av Facebook fra 30% minst en gang pr. uke i 2007 til nesten 70% i 2011. Bruk av Twitter har økt fra 7% i 2011 en gang pr. uke til 18% i 2012 (Enjorlas m.fl. 2013)	55% brukte digitale kanaler i 2010 (Areca AS 2010) 58% brukte sosiale medier i 2011 (HK Reklamebyrå 2011). Dette er forskjellige undersøkelser, men indikerer en svak vekst i kommunal sektor.
75% av personer spurt i undersøkelse i USA ville brukt sosiale medier i en krise (Kavenhaug et al. 2012)	Kommunene ønsker dialog med innbyggerne (Areca AS 2010)
Lite utfordringer med bruk av sosiale medier	Store utfordringer knyttet til lovverk, ressurser og kompetanse (Areca AS 2010; HK Reklamebyrå 2011)
Brukes mest toveis	Brukes mest enveis, men ser potensialet for toveis (HK Reklamebyrå 2011)

Tabell 2 Likheter og ulikheter mellom innbyggerne og kommunene

#### 4.3.5 Presentasjon av utvalgte respondenter

Det ble i metodedelen vist til at valgte respondenter var kompetente i forhold til det de uttalte seg om og det vil derfor gis en kortfattet presentasjon av respondentene i forhold til sine respektive roller.

I kommune 1 ble det gjennomført intervju med leder for kommunens servicetorg, kommunes kommunikasjonsrådgiver, formannskapssekretær og en representant fra teknisk etat som er tiltenkt rollen som medieovervåker. Disse satt i kommunikasjonsgruppen med ansvar for kriseinformasjonsarbeidet og det ble derfor naturlig å intervju disse. Det er kommunikasjonsrådgiver som har ansvar for å formidle informasjon og kommunisere på sosiale medier i en krise. Brannsjefen som har et ekstra ansvar knyttet opp mot beredskapsarbeidet i kommunen ble også intervjuet.

I kommune 2 ble de to rådgiverne med ansvar for sosiale medier, en rådgiver som også har rollen som beredskapskoordinator og ordfører intervjuet.

Det ble valgt to respondenter fra kommune 3. Beredskapskoordinator i kommunen hadde ikke kapasitet til å delta på intervju så derfor ble rådgiver som hadde et nært samarbeid med beredskapskoordinator intervjuet. I tillegg ble det gjennomført intervju med personal- og organisasjonssjef som har et ansvar for formidling av informasjon på sosiale medier.

I kommune 4 ble det gjennomført intervju med beredskapssjef og kommunikasjonsjef. Videre også kommunikasjonsrådgiver som hadde deltatt i øvelsene i forhold til bruk av sosiale medier.

Det ble gjennomført et intervju med beredskapssjef og et intervju med informasjonsdirektør i kommune 5. Kommune 5 er den største kommunen og i forhold til kommunens informasjonsformidlingssystem har de en annen organisering enn de andre kommunene. Vedørende selve organiseringen av informasjonsformidlingen er det slik at vakthavende informasjonsrådgiver og vakthavende informasjonsarbeider har døgnkontinuerlig vakt. Det er disse som har ansvaret for å formidle informasjonen ut i en krise. I informasjonsavdelingen er det slik at informasjonsrådgivere fra seksjonen er plassert i kommunens ulike avdelinger, med ansvar for krisekommunikasjon og informasjon på avdelings- og enhetsnivå ved behov. Det ble vurdert som mest hensiktsmessig å intervju informasjonsdirektør som har et overordnet ansvar i forhold til informasjonsformidlingen.

Det som fremlegges fra intervjuene i forhold til forskningsspørsmål 1 er hvordan kommunene bruker og forholder seg til viktige funksjoner på sosiale medier samt bruken av sosiale medier enveis eller toveis. Da noen av kommunene gav uttrykk for at de ønsket anonymitet i forhold til sitt beredskapsplanverk, vil kommunene anonymiseres i den grad det er mulig. Hver kommune defineres

med et nummer. En tabell med informasjon om kommunene er lagt med som vedlegg (Tabell 6, vedlegg C).

#### 4.3.6 Sosiale medier- toveis eller enveis?

Kommune 1 startet opp med Facebook i 2010 og Twitter i 2012. I forhold til å motta informasjon fra innbyggerne er kommunes Facebookside åpnet for toveiskommunikasjon. Kommunen svarer på generelle spørsmål, men det er lite dialog. Kommunikasjonsrådgiver gav uttrykk for at kommunen ikke kunne basere seg på informasjon fra innbyggerne via Facebook i en krise for å få vite hvordan situasjonen var. Formannskapssekretær syntes kommunens bruk av sosiale medier fungerte godt slik den gjorde nå, og at mediet skal brukes til informasjon og ikke diskusjon. Hun så ikke for seg å bruke sosiale medier til toveiskommunikasjon i en krise, men mente at det var mye å lære om sosiale medier da det er et nytt verktøy.

I intervjuene med kommune 2 ble det fortalt at kommunen hadde god kommunikasjon med innbyggerne. Kommunen startet opp med Facebook i 2010. Informasjonen som gis ut er korrekt og de svarer innbyggerne raskt. Det ble pr mail opplyst om at i de virkelig store krisene hadde ikke sosiale medier blitt benyttet toveis. Toveiskommunikasjon med kommuner var ikke utviklet i særlig grad i 2011, som var tidspunktet da disse hendelsene fant sted. I hverdagskrisene, for eksempel glatte veier og vannlekkasjer, har dialogen vært toveis i stor grad. På bakgrunn av sin erfaring mener beredskapskoordinator at tilbakemelding fra befolkningen er av stor betydning i en krise for å få en oversikt over situasjonen.

I kommune 3 fortalte personal- og organisasjonssjef om oppstarten til kommunens Facebookside. Denne ble startet av en 16-år gammel gutt i kommunen for 2-3 år siden og var en speiling av kommunens nettside. Da folk begynte å legge ut meldinger på denne Facebooksiden fordi de trodde at det var kommunens Facebookside, valgte kommunen å overta siden. Overtagelsen skjedde i 2013. Før dette hadde det vært diskusjoner om å starte en Facebookside, men kommunen hadde ikke sett behovet. Personal- og organisasjonssjef sa at Facebook var planlagt som en kanal for informasjonsformidling ut. I noen kriser vil det være nødvendig at man får informasjon fra innbyggerne i saker der de selv er oppe i en situasjon. Da vil Facebook være en nyttig kanal for informasjon inn. Han fortalte likevel at kommunen besvarer spørsmål som kommer på Facebook fra innbyggerne. De svarer enkeltstående spørsmål, men kan i situasjoner også samle opp henvendelser og sende samlesvar ut. Kommunen har hatt en krise etter oppstart av sosiale medier. De hadde da dialog med innbyggerne.

I intervju med kommunikasjonsrådgiver fra kommune 4 ble det fortalt at kommunen startet med Facebook høsten 2010. I kommunen var det en stor sak gående og det ble postet mange negative

innlegg på kommunens vegg. Kommunens vegg ble stengt på bakgrunn av dette. Da kommunen nå nylig holdt på å utrede hvordan de skulle arbeide videre med sosiale medier kontaktet kommunikasjonsrådgiver de tre største kommunene i Norge. Disse kommunene kunne fortelle om lite problemer knyttet til forhold som kommunikasjonsrådgivers kommune hadde vært utsatt for. I dag oppretter folk egne sider og støttegrupper og bruker engasjement for å skape oppmerksomhet rundt egne sider og blogger. Kommunikasjonsrådgiver tenker at dette kan være en grunn til at kommunenes sider ikke benyttes i dag slik som den episoden i 2010.

På spørsmål svarer kommunikasjonsrådgiver at kommunen ikke lenger er redd for negative innlegg og at de bare har gode erfaringer utover den store saken i 2010. Kommunikasjonssjef fortalte at det ble åpnet for at innbyggerne kunne skrive innlegg igjen i januar. Kommunikasjonssjef hadde tidligere gjennomført en prosjektoppgave der hun studerte sin forhenværende arbeidskommunes åpne vegg på sosiale medier i 10 måneder. Det var 149 innlegg der, og det var ikke noen uakseptable henvendelser.

Kommunikasjonssjef i kommune 4 ble i intervju spurt om kommunens bruk av sosiale medier i forhold til enveis- eller toveiskommunikasjon. Hun svarte at kommunen ikke sitter bevisst å svarer på henvendelser. De bruker kanalen for å nå ut med informasjon, men tilpasser det som sendes ut av informasjon i forhold til det som kommer inn fra innbyggerne. Kommunen gir samlesvar ved flere like henvendelser. Kommunikasjonsrådgiver fra samme kommune svarte på sin side at kommunen pleier å svare på alle spørsmål de får fra innbyggerne på sosiale medier. Det ble spurt om kommunikasjonsrådgiver så for seg at sosiale medier var en kanal der man kan motta informasjon fra innbyggerne. Kanalen blir oppfattet som viktig også til dette, men de må få en policy på hvordan de skal håndtere innkommende informasjon.

Kommune 5 tok i bruk sosiale medier i 2011. Beredskapssjef uttrykte i intervjuet at han var skeptisk til å bruke sosiale medier som en kanal for å ta imot informasjon på grunn av bekymring for at viktig informasjon kan forsvinne. Dersom kanalen skulle brukes toveis, forutsatte dette at det er en kanal som innbyggerne kunne bruke og der de forventer at informasjonen ble fanget opp. Beredskapssjef var også skeptisk til at eksterne kunne legge ut meldinger på kommunens Facebookside. Kommunen må da ha en kontinuerlig overvåkning over at denne informasjonen er grei å legge ut.

Informasjonsdirektør i kommune 5 fortalte om den krisen de hadde hatt der sosiale medier ble benyttet. Det ble en enveiskommunikasjon da det viktigste var å nå ut med informasjonen. Kommune la ikke opp til at folk skulle ta kontakt ved bruk av sosiale medier fordi kommunen ikke var betjent til det. Kommunen har ikke benyttet sosiale medier toveis i en krise da det ikke har vært

situasjoner der det har vært naturlig. Vedrørende daglig virksomhet kommer det henvendelser fra innbyggerne og infosenteret svarer på disse.

Det som framkommer her er at sosiale medier i kommune 1 hovedsakelig brukes enveis, men har blitt benyttet toveis. Sosiale medier har ikke blitt benyttet toveis i krise. I kommune 2 er bruken toveis i større grad. Kommune 3 ønsker hovedsakelig å bruke kanalen for å få ut informasjon, men har benyttet den toveis. I kommune 4 gav kommunikasjonsjef og kommunikasjonsrådgiver litt ulike svar, som kan oppfattes slik at det gis samlesvar i kriser og at de svarer på henvendelser. I kommune 5 har sosiale medier blitt benyttet enveis i krise, men toveis i vanlige situasjoner. Kommunene har ulik oppfatning om sosiale medier kan benyttes for å motta informasjon fra innbyggerne i en krise. Kommune 1 og kommune 5 ønsker ikke å bruke sosiale medier til det. I kommune 2, 3 og 4 var oppfatningen at sosiale medier kunne benyttes til å motta informasjon fra innbyggerne.

#### 4.3.7 Viktige funksjoner ved bruk av sosiale medier

Det ble i intervjuene snakket om hvordan informasjon ble formidlet fra kommunen til innbyggerne. Kommune 1 og 3 har en automatisk overføring fra hjemmesiden til sosiale medier, selv om kommune 3 også legger ut mer informasjon på Facebook. Kommune 2, 4 og 5 la ikke direkte over på sosiale medier fra hjemmesiden. De kommunene som ikke legger over automatisk på sosiale medier begrunner det relativt likt da de sier at det er ulik kommunikasjonsform på hjemmesiden og de sosiale mediene. Derfor må man tilpasse informasjonen til de ulike kanalene.

Systemet for medieovervåkning var også ulikt tilpasset i kommunene.

I kommune 1 ble ikke sosiale medier overvåket til daglig. Imidlertid kjente de til systemer for tradisjonell medieovervåkning. Det var litt uklart om kommunen overvåker tradisjonelle medier, da det ble svart litt ulikt på dette. Medieovervåker gav uttrykk for at han trodde at det var mulig å overvåke Facebook og Twitter ved å søke på ord. Han ville overvåkt Twitter i større grad enn Facebook i en krise. Kommunikasjonsrådgiver mente imidlertid at det var liten hensikt å legge en plan for å overvåke Facebook da det kunne endre seg om to år, eksempelvis kunne Facebook og Twitter gjerne hete noe annet da.

I kommune 2 ble Retriver benyttet for å overvåke tradisjonelle medier. Varsel mottas klokken 0800 og 1400. Sosiale medier ble ikke overvåket til daglig, men ville overvåkes i en krise. Et verktøy for dette kunne vært TweetDeck.

I kommune 3 var det sprikende oppfatning om medieovervåkning. Rådgiver fortalte at han hadde hatt ansvaret for medieovervåkning ved den øvelsen de hadde i høst. Overvåkingen ble gjennomført litt tilfeldig og det var ingen planer for dette. Det ble ikke benyttet noen systemer til

medieovervåkningen. Det vil imidlertid lages en plan for medieovervåkning og det vil settes en person til dette. Personal- og organisasjonssjef sa at kommunen ikke gjennomførte medieovervåkning. I kriser som kommunen selv skal håndtere vil de sjekke nettaviser for å se om det er noe de må demtere, men har da ikke behov for medieovervåkning.

Kommunikasjonssjef i kommune 4 brukte betegnelsen lytte på medieovervåkning. Hun fortalte at de benyttet systemet Retriver i forhold til de tradisjonelle mediene. Twitter lyttet de til selv, men hun sa TweetDeck var et system for bedre å lytte til Twitter. Det kunne hende dette systemet ville bli benyttet, og det kunne være at noen brukte det allerede.

Kommune 5 gjennomførte medieovervåkning slik at de ulike informasjonsrådgiverne som var plassert i sine respektive avdelinger overvåket mediene angående sitt fagfelt. Retriver benyttes som medieovervåkingsverktøy for tradisjonelle medier. Det ble kom ikke fram i intervjuet noe om hvordan sosiale medier ble overvåket. Informasjonsrådgiverne sendte daglig et kort resyme om sitt fagfelt om de viktigste sakene i media som har vært siste døgn. Denne medierapporten kom til de som abonnerte på den i de ulike avdelingene.

Vedrørende delefunksjonen på Facebook hadde kommunene ulik oppfatning.

Kommunikasjonsrådgiver i kommune 1 mente at delefunksjonen var viktig, men at den ikke ble vurdert som vesentlig på grunn av et lite antall venner. Kommunen har ca 2500 venner. Han uttrykker også at de må ha flere venner dersom de skal benytte Facebook i en krise. Utviklingen med å få flere venner har gått sent. Kommune 2 anså delesfunksjonen som svært viktig. De hadde testet delesfunksjonen ved å legge ut en bildemelding. Kommunen har mange følgere, som delte bildet videre. Spredningen medførte at 40 000 så denne bildemeldingen. Personal- og organisasjonssjef i kommune 3 mente at delefunksjonen på Facebook kunne være viktig, men at kommunen ikke tenkte noe aktivt rundt dette. Kommunen hadde ca 1000 følgere (kan være flere nå), og dersom informasjonen ble spredd ville den kunne nå flere og være kjempenyttig. Kommunen hadde for sin del ikke noe aktivt forhold til dette og ingen tanker rundt aktiv bruk av delefunksjonen.

Kommunikasjonsrådgiver i kommune 4 vurderte også delefunksjonen på Facebook som viktig. Kommunen har ca 4000 følgere, ved spredning ville gjerne firedobbelt så mange få informasjon.

De empiriske funnene viser at kommunene har ulike vurderinger og kunnskap knyttet til viktige funksjoner for krisehåndtering. Sosiale medier overvåkes ikke av kommune 1, 2, 3 og 4. Det er litt uklart for kommune 5. Kommune 4 sier imidlertid at de følger med på Twitter. Det er også sprikende oppfatninger i kommune 1 og 3 om hvordan og om man skal overvåke sosiale medier. Det var uklart om kommune 1 overvåker tradisjonelle medier, kanskje til en viss grad. Kommune 2, 4 og 5 har systemer for tradisjonell medieovervåkning, men ulik bruk. Delefunksjonen vurderes ulikt. Kommune

2 har testet funksjonen og funnet ut at den har stor verdi. Kommune 4 er også positiv og mener at delefunksjonen er viktig. Kommune 3 ser at delefunksjonen har verdi, men mener at den ikke har så stor betydning for kommunen. Kommune 1 mener at delefunksjonen ikke har så stor verdi på grunn av få følgere. Vedrørende speiling direkte fra hjemmesiden og over på sosiale medier begrunner de som ikke gjør dette det med at det er ulik sjargong på disse mediene.

#### 4.4 Hvilke planer og strategier har kommunene for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?

For å undersøke dette forskningsspørsmålet vil først empiriske funn knyttet til beredskapsplaner og informasjonsplaner beskrives. Kommunenes planverk er et viktig grunnlag for krisekommunikasjonen.

Gjennom intervjuene med respondentene kom det fram at CIM var et verktøy som kommunene hadde begynt å ta i bruk i krisehåndteringen. CIM er et webbasert verktøy for helhetlig krisehåndtering (One voice, u.d.). CIM kan inneholde ulike moduler slik som blant annet mediehandtering, medieovervåkning, risikoanalyser, hendelseslogg og beredskapskalender (One voice u.d.). Gjennom intervju ble det fortalt at CIM var et system som var utviklet av One Voice for DSB. Videre at DSB hadde en basispakke i forhold til CIM, men at kommunene kunne kjøpe andre pakker utenom denne. På DSB sine sider står det at CIM er et krisestøtteverktøy som kan brukes av kriseledelsen og staben i kriseteamet. Nusb (nasjonalt utdanningssenter for samfunnssikkerhet og beredskap) gjennomfører kurs i CIM for kommuner og fylker (DSB 2014). Da CIM er tatt i bruk av de fleste kommunene, er det også viktig å beskrive hvordan kommunene benytter dette krisestøtteverktøyet.

Kommunenes forhold til informasjonssikkerhet, arkivregelverk og personvern vil presenteres i det siste avsnittet. Dette er forhold som blant annet styrer kommunenes kontakt med innbyggerne og prosedyrer for saksbehandling.

##### 4.4.1 Beredskapsplaner og informasjonsplaner

Alle kommunene hadde beredskapsplaner og planer for informasjon. Det var utarbeidet en beredskapsplan i kommune 4, der det også stod litt knyttet til informasjonsvirksomhet. Kommunen har en egen kommunikasjonsstrategiplan for kommunens generelle informasjon med innbyggerne. Kommune 2 og kommune 5 hadde utarbeidet egne informasjonsplaner i krise. Kommune 3 hadde en eldre beredskapsplan som var under revisjon. Kommune 5 holdt også på å revidere sin beredskapsplan. Ved å lese beredskapsplanene og informasjonsplanene til kommunene kom det fram at det ikke var laget planer for medieovervåkning i forkant. Imidlertid hadde kommune 1 tatt med i sin beredskapsplan medieovervåkning når en krisen har oppstått. Evaluering i etterkant av



krisen var tatt med i planverket hos alle kommunene. Ingen av kommunene har definert sosiale medier i særlig grad i sitt planverk. Det ble stilt spørsmål til samtlige kommuner om de så for seg å ta sosiale medier mer inn i beredskapsplan og informasjonsplan.

I intervju med beredskapskoordinator i kommune 1 fortalte han at kommunens politikk hadde vært å holde tilbake bruken av sosiale medier fordi man ikke hadde helt kontroll på sosiale medier som kanal. Generasjonsforskjellene, mente han, kunne forklare at sosiale medier ikke var inkludert i større grad. På bakgrunn av dette var det viktig med holdningsskapende arbeid framover.

Kommunikasjonsrådgiver på sin side sa at dersom man hadde revidert beredskapsplanen i dag ville man presisert forhold som handlet om sosiale medier til eget bruk og til medieovervåkning. Han gav uttrykk for at han ikke så at det var noen særlig forskjell på å bruke sosiale medier til informasjonsformidling contra andre medier. Det var uavklart hvordan de ville ta med sosiale medier i beredskapsplanen når den skal revideres.

I kommune 2 gav rådgiverne uttrykk for at de ikke følte behov for å spesifisere bruk av sosiale medier i informasjonsplanen fordi sosiale medier var en naturlig del av deres virksomhet.

I intervjuene med kommune 3 handlet det mer om hvordan de ville planlegge for bruk av sosiale medier i den nye beredskapsplanen. Rådgiver mente at dersom de skulle ta i bruk sosiale medier i krisehåndtering, måtte de være sikre på at de klarte å håndtere dette. Det var sannsynlig at sosiale medier ville bli benyttet i kommunens krisekommunikasjon da de som hadde ansvar for formidling av informasjon i en krise var trygge på å bruke sosiale medier. Personal- og organisasjonssjef gav uttrykk for at i ny beredskapsplan vil ikke sosiale medier spesifiseres på noen annen måte men nevnes sammen med de andre informasjonskanalene i beredskapsplanen. Kommunen har valgt å bare benytte Facebook. Dette ble begrunnet med at det er mange mellom 30-50 år som har Facebook, mens det er mest ungdommer på Twitter og andre sosiale medier. Det er også flere på Facebook og derfor mest nyttig å konsentrere seg om denne kanalen.

Kommune 4 gjennomfører nå en revisjon av sin kommunikasjonsstrategiplan for sosiale medier generelt, men den vil kunne gjelde også i en krise.

Vedrørende sosiale medier ble det av beredskapssjef i kommune 5 fortalt at dersom det blir endringer i forhold til sosiale medier ved revisjon, vil de bli vektlagt mer.

Det ble også kartlagt om kommunene hadde gjennomført evalueringer eller analyser av sosiale medier som verktøy i krisehåndteringen. Kommune 1 hadde ikke gjennomført slike evalueringer eller analyser. Kommune 2 gjennomførte tertiale revisjoner av informasjonsplanen og en årlig revisjon. Beredskapskoordinator sa imidlertid at det ikke hadde vært gjennomført evalueringer knyttet til bruk

av sosiale medier i krise, da dette var på et tidlig stadium. I kommune 3 hadde ikke vært gjennomført evalueringer eller analyse av sosiale medier i kriser generelt, men de enkelte situasjonene hadde blitt evaluert. Kommune 4 sa at ved neste revisjon av beredskapsplanen ville det stå en generell beskrivelse av sosiale medier, men en mer spesifikk utførelse i CIM. I kommune 5 har ikke sosiale medier rolle blitt endret i de revisjonene som har vært.

Oppsummert hadde alle kommunene beredskapsplaner og to hadde egne informasjonsplaner. Sosiale medier var lite definert i planverket. Bruken av sosiale medier som et verktøy i krisekommunikasjonen har i liten grad blitt endret ved evalueringer eller analyser.

#### 4.4.2 CIM

Kommune 1 hadde tatt i bruk CIM som krisehåndteringsverktøy. CIM ble ikke benyttet til vanlig, men systemet hadde blitt benyttet i kriser. Ifølge medieovervåker og leder for servicetorg innebar dette utfordringer for de ansatte som ikke får trent opp trygghet og kompetanse i forhold til å bruke systemet.

Kommune 2 hadde også tatt i bruk CIM, men informasjonsavdelingen var ikke inkludert i kommunens bruk av CIM. Det var imidlertid planlagt at rådgiverne skulle gjennomgå kurs. Rådgiverne hadde lite kjennskap til dette systemet pr. i dag. Beredskapskoordinator fortalte mer om kommunens bruk av CIM og sa at kommunen pr. i dag brukte CIM til å loggføre, opprette hendelser og kommunisere mot Fylkesmannen. Kommunen hadde laget et loggførerteam på 4 stykker i CIM slik at det er noen personer som var operative.

Rådgiver i kommune 3 sa at kommunen hadde tatt i bruk CIM som krisehåndteringsverktøy, men at de bare hadde benyttet det opp mot Fylkesmannen. De hadde brukt CIM i øvelser men ikke til vanlig, noe som gjorde at de ikke behersket dette redskapet. Kommunen hadde en liten administrasjon og ingen personer som var satt til å arbeide spesielt med CIM. Personal- og organisasjonssjef sa på sin side at CIM i øvelsen også ble benyttet i dialog med de eksterne etatene som hadde tatt CIM i bruk. Mediemodulen ble benyttet i dialog med pressen. Det var en person som er loggansvarlig på CIM. Her ser vi ulike interne oppfatninger om bruken av verktøyet.

CIM ble benyttet i stor grad som krisehåndteringsverktøy i kommune 4. Sett i forhold til kommunikasjon og informasjon hadde de tatt i bruk tiltakskort for medieovervåkning som inneholdt pressemeldinger, mediasvar og mediehenvendelser. Det var også utarbeidet tiltakskort for redaksjonelt ansvarlig, kommunikasjonsleder, strategi og støtte, sosiale medier og et eget tiltakskort for kommunens servicetorg. I en krise vil kommunikasjonsleder sitte inne med kriseledelsen å få bekreftet informasjonen. De andre fra kommunikasjonsavdelingen vil være operative og få

førstehåndsinformasjon som de sender inn via kommunikasjonsleder for å få bekreftet om informasjonene er korrekt. Kommunikasjonsleder vil informere de andre med ansvar for kommunikasjon.

Kommune 5 holdt på å innfase CIM som krisehåndteringsverktøy, NOBER er det systemet som kommunen har benyttet som verktøy fram til nå.

Vi kan her se at kommunene er i ulike faser vedrørende bruk av CIM. Kommune 4 har laget planer for bruk av sosiale medier i CIM. Det framkom ikke informasjon som tilsa at de andre kommunene hadde planlagt tilsvarende. Det er også noen interne uenigheter som vist i kommune 3.

#### 4.4.3 Informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk

Alle respondentene ble spurt om de hadde opplevd usikkerhet og om det hadde vært drøftinger knyttet til forhold som informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved bruk av sosiale medier i krisehåndtering. Kommune 1, 2, 4 og 5 har alle retningslinjer for generell bruk av sosiale medier, men ikke for sosiale medier i krise.

I kommune 1 hadde de ikke drøftet dette opp mot krisekommunikasjon, men kommunen hadde retningslinjer og strenge regler knyttet til informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk. Det ble av formannskapssekretær henvist til forvaltningsloven som gjeldende også for bruk av sosiale medier.

I kommune 2 ble det fortalt at slike forhold hadde vært drøftet opp mot digitale medier og ville være førende også for sosiale medier. Slike forhold var også drøftet med leder for arkiv og personvernombudet. Kommunen hadde et avklart forhold til dette.

Rådgiver i kommune 3 fortalte at tema var drøftet i IKT arbeidet, men ikke særlig i forhold til sosiale medier. Personal- og organisasjonssjef sa at regelverket styrte uansett medium.

Beredskapssjef i kommune 4 sa at informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk ikke var drøftet i særlig grad på grunn av sosiale medier ikke var hovedplattformen hvor man kommuniserte ut. Kommunikasjonsrådgiver sa at de hadde drøftet i forhold til arkivregelverk, og at det pr. i dag foretas skjermdump som blir lagret ved behov. Kommunikasjonssjef sa at de hadde drøftet dette i forhold til sosiale medier generelt. På Facebook har kommunen lagt ut informasjon der det står at de ikke driver saksbehandling på den kanalen. Det ble gitt uttrykk for at de hadde et bevisst forhold til tema.

Kommune 5 hadde drøftet dette opp mot sosiale medier generelt. Kommunen opplevde å ha et avklart forhold her og de hadde rutiner i forhold til arkivering etter arkivregelverk. Sosiale medier

ville i liten grad bli benyttet i saker som angikk personvern eller informasjonssikkerhet. Da informasjonsdirektør i kommune 5 intrådte i sin stilling for tre år siden var det bekymringer i kommunen knyttet til personvern og faren for negative henvendelser og klager som berørte kommunene. Kommunen opplevde ikke slike forhold som utfordrende i dag. Beredskapssjef kunne ikke se utfordringer her så lenge kommunen hadde en beslutning på hva som er friggitt informasjon og at den var kvalitetssikret. Regelverk måtte følges også i forhold til krisehåndtering.

Disse funnene er ganske interessante med tanke på tidligere studier som er foretatt i forhold til kommunal bruk av sosiale medier der informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk har vært forhold som kommunene har sett på som problematiske. Utfra det som blir beskrevet ser man at tema for flere av kommunene har vært drøftet enten opp mot sosiale medier på generelt grunnlag eller opp mot digitale medier. Mange av kommunene viser også til at de lovene og reglene som gjelder for dette området også gjelder for sosiale medier og at de ikke opplever dette som vanskelig.

#### **4.5 Hvilken kunnskap og hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?**

Dette forskningsspørsmålet vil belyses gjennom empiriske funn knyttet til erfaring fra beredskapsøvelser og reelle hendelser, kommunens ressurser og vurderinger knyttet til sosiale medier virkemåte og funksjon.

##### **4.5.1 Erfaring fra beredskapsøvelser og reelle hendelser.**

I kommune 1 fortalte kommunikasjonsrådgiver at kommunen ikke hadde hatt noen reelle krisehendelser, og at det ikke var satt krisestab på 15 år. I forhold til mindre hendelser slik som stenging av vei eller vann hadde de brukt Facebook for å gi informasjon til innbyggerne, og hadde god erfaring med det.

Sosiale medier ble benyttet i en øvelse i oktober 2013 slik at informasjonen som ble lagt på kommunens hjemmeside ble automatisk overført til Facebook og Twitter. Beredskapskoordinator fortalte at sosiale medier ikke har vært inkludert i beredskapsøvelser, og at det heller ikke har vært drøftet å bruke sosiale medier i øvelser.

I desember 2013 gjennomførte kommune 2 en øvelse der sosiale medier ble koblet på. Krisen var en situasjon med total strømløshet og omfattet hele kommunen samt omliggende kommuner. Utfordringen i forhold til å bruke sosiale medier var ifølge de to rådgiverne at man startet på øvelsen med at krisen inntraff. I en reell situasjon hadde informasjonsavdelingen kunnet informere i forkant. Det var også utfordringer i forhold til at alt som skulle sendes ut skulle drøftes i kriseledelsen. Rådgiverne mente at det var greit at alle pressemeldinger skulle drøftes på forhånd, men ikke alle

korte meldinger. I evalueringen kom det fram at det var vanskelig å få øvd på de sosiale mediene fordi tidsaspektet i øvelsen gjorde det vanskelig å gjøre det.

Kommunen har mange eksempler der sosiale medier har blitt benyttet i kriser. Den mest alvorlige kritesituasjonen der kommunen har benyttet sosiale medier var den 22. juli 2011. De var raskt ute med å informere om et sted hvor folk kunne få bistand. Mange mennesker oppsøkte dette stedet dagen etter fordi informasjonen ble gitt ut og spredd videre. Et annet eksempel var i 2011 når en russ fikk smittsom hjernehinnebetennelse. Sosiale medier ble brukt for å varsle andre avgangselever og det ble innkalt til møte der svært mange møtte. En tredje krise var når kommunen opplevde en stor vannlekkasje som berørte mange tusen mennesker. Innbyggerne kommuniserte på Facebooksiden til kommunen om hvem som hadde eller ikke hadde vann. Dette resulterte i at vakttelefonen ble mindre brukt og ressursene kunne brukes til annet formål enn å besvare telefoner. Kommunalteknisk fikk løst problemet mye raskere på grunn av tilbakemelding fra innbyggerne.

Kommune 3 deltok i en beredskapsøvelse i 2013 med mange involverte. Rådgiver fortalte at kommunen gjennomførte øvelser når Fylkesmannen arrangerte øvelsene og at øvelser vanligvis ble gjennomført annet hvert år. Personal- og organisasjonssjef fortalte at de under beredskapsøvelsen ikke sendte ut på sosiale medier, men øvde internt på hva de skulle ha lagt ut og hvem de skulle tatt kontakt med.

For ca 1-2 år siden var det et stort snøfall i kommunen, og Facebook ble benyttet for å gi informasjon til innbyggerne samtidig som de også mottok henvendelser fra innbyggerne om hvor det var behov for bistand. Kommunen fortalte at de ville komme å brøyte og at de tok det etter tur. Tilbakemeldingene var likevel ikke nyttige i denne situasjonen da kommunen hadde en plan for hvordan de skulle gjennomføre brøytingen. På spørsmål om det var andre situasjoner der kommunen hadde benyttet sosiale medier, ble det fortalt at informasjon hadde blitt gitt i en sak med vannlekkasje og et annet der et vannrør hadde sprukket. Informasjonen var imidlertid passiv og hadde ikke medført dialog.

I intervju med beredskapssjef fra kommune 4 fortalte han at det ble gjennomført 2 årlige øvelser for kommunenes kriseledelse. Det var nylig en øvelse for regionen med to hendelser samtidig. Her var kommunikasjonsavdelingen med på øvelsen. Kommunikasjonssjef fortalte at de hadde også en hendelse i desember i forbindelse med en storm. Sosiale medier ble benyttet i denne situasjonen. Vedrørende samarbeidet mellom beredskapsavdelingen og kommunikasjonsavdelingen fortalte beredskapssjef at de hadde et godt system for samarbeid. De har et felles planverk som de øver på og sitter sammen i øvelsene. Beredskapssjef godkjenner den informasjon som sendes ut. De felles

øvelsene bidrar til utvikling og gjør at de ser hva som må endres på. Øvelsene oppfattes som mer verdifulle enn planverket.

Kommunikasjonsrådgiver i kommune 4 har hatt ansvar for bruk av sosiale medier i de beredskapsøvelsene der sosiale medier har blitt benyttet. Han fortalte at kommunikasjon ble inkludert i systemet CIM våren 2013 og ble benyttet for første gang i en stor øvelse høsten 2013 med mange involverte. De har gjennom øvelsene fått en bratt læringskurve. I den første øvelsen opplevde de å bli mer på sidelinjen og media kom dem i forkjøpet. I mars 2014 ble det gjennomført en ny øvelse. I denne øvelsen opplevde de å ha mer kontroll over budskapet. Det siste året er kommunikasjonsavdelingen blitt koblet på som en del av kriseledelsen.

I prosjektoppgaven som kommunikasjonsjefen hadde utarbeidet forsket hun på kommunens nytte med å være på Facebook. Det var flere hendelser som viste viktigheten av dette.

I en situasjon med vannbrudd der 30 000 innbyggere plutselig var uten vann en mandagskveld, ble Facebook tatt i bruk av innbyggerne. Innbyggerne hadde nok forsøkt å ringe vakttelefonen, men når de ikke fikk kontakt, skrev de på kommunens Facebookvegg. Det tok noen timer før kommunen selv ble aktiv og begynte å svare på Facebook. I en situasjon med snøkaos gikk kommunen selv ut og fortalte hvor de brøytet, da ble det mye aktivitet på siden. Folk spredde informasjonen og meldte fra hvor det var behov for brøyting. Det ble vanskelig for kommune å gå inn å svare på hver enkelt melding, men kommunen samlet opp flere meldinger og svarte med felles meldinger.

I kommune 5 fortalte beredskapssjef at sosiale medier ikke har vært benyttet i beredskapsøvelse, men har vært benyttet i en faktisk hendelse med ekstremvær. Informasjonsdirektøren fortalte at det i denne situasjonen var mange som forsøkte å ta kontakt på 110 sentralen til brannvesenet. Brannvesenet henvendte seg til kommunen og spurte om de kunne be folk om å ringe kommunes sentralbord i stedet for. Da det ble viktig å nå ut med dette budskapet ble blant annet Twitter og Facebook benyttet. Denne informasjonen fungerte effektivt og pågangen flyttet seg fra 110 sentralen til kommunens sentralbord.

Informasjonsdirektør gav uttrykk for at det å definere hva som kan betegnes som en krise også kan være utfordrende. Mye kan kalles for en omdømmekrise som angår legitimitet og tillit. Eksempelvis er sosiale medier benyttet for å informere om skolebygg som man må gjøre mye med. Kommunen har måttet rive og stenge skoler samt flytte elever midlertidig. Krisen oppstår da i en byrådsavdeling for barnehage og skole. Det var også en episode før jul der vannforsyningskilden til byen ble rammet av ras. I denne situasjonen oppstod det bekymringer for Giardia smitte. Det ble da viktig å gi ut informasjon til innbyggerne om at vannet var testet og at det var ok.

Oppsummert har kommune 1 minimal erfaring med bruk av sosiale medier både i krise og i øvelser. Kommune 2 har god erfaring med sosiale medier i kriser og hverdagskriser, men ikke fullt utviklet system for krisehåndtering gjennom CIM. Kommune 3 er nye på sosiale medier men har erfaring fra en krise og fra en øvelse. Kommune 4 har god erfaring med sosiale medier fra øvelser og en krise. De har et godt utviklet samarbeid mellom avdelingene via CIM. Kommune 5 har ikke benyttet sosiale medier i krise eller øvelse, men har benyttet sosiale medier i hverdagskriser.

#### 4.5.2 Ressurser og kommunens størrelse

Det er interessant å se på de ressursene og erfaringene de enkelte kommunene sitter med i forhold til beredskap og informasjonsformidling.

I kommune 1 hadde brannsjefen et ekstra ansvar som beredskapskoordinator. Det var etablert en ressursgruppe med fire personer som skulle arbeide sammen i beredskapsplanarbeidet. I en krisesituasjon der krisestab er satt vil ikke beredskapskoordinator være en del av kriseledelsen men ha en vesentlig rolle på den operative siden. Beredskapskoordinator har lang erfaring med beredskapsarbeid. Kommunen hadde også en kommunikasjonsgruppe som hadde ansvar for massekommunikasjon. Denne bestod av syv personer. En person fra teknisk etat, en person fra helse- og omsorgsetaten, en person fra oppvekst- og kulturetaten, en person fra personalavdelingen, leder for servicetorget, formannskapssekretær og kommunikasjonsrådgiver. Kommunikasjonsrådgiver hadde ansvar for kommunikasjon på sosiale medier. Han satt også i ressursgruppen sammen med blant annet leder for servicetorget.

Rollen som beredskapskoordinator er tildelt en rådgiver i kommune 2. Denne rådgiveren har lang erfaring med beredskapsarbeid. Beredskapskoordinator kan kalles inn til krisestaben ved behov. Informasjonsavdelingen består av seks personer (ifølge kommunens egne sider) der to rådgivere har ansvar for kommunikasjon på sosiale medier. Rådgiverne har håndtert sosiale medier i mange ulike situasjoner. Samarbeidet mellom informasjonsavdelingen og beredskap er under utvikling.

I kommune 3 er beredskapsplanen under utvikling. Brannsjefen har rollen som beredskapskoordinator. Rådgiveren som deltok på intervjuet har en støttefunksjon i dette arbeidet. Han har arbeidet mye med beredskapsarbeid tidligere. Beredskapskoordinator vil ikke sitte i krisestaben, men ha en operativ rolle under krisen. Det er ikke ansatt en egen person i forhold til informasjonsformidling, men personal- og organisasjonssjef innehar også en viktig rolle i kommunikasjon på sosiale medier. Rådgiver forteller selv at han har liten kompetanse og kunnskap om sosiale medier, men at personal- og organisasjonssjef har god kompetanse her. Vedrørende beredskapsarbeid mener han at personal- og organisasjonssjef ikke kjenner så godt til beredskapsplanarbeidet.

Kommune 4 har en egen beredskapsavdeling der det er 4 fast ansatte og 3 som har en bistilling der. Kommunikasjonsavdelingen består av syv ansatte. Tre av rådgiverne er utplassert på tre ulike tjenesteområder i kommunen. Ved en krise vil samtlige som er på jobb eller tilgjengelige i kommunikasjonsavdelingen, møte i beredskapsrommet. Både beredskapssjef og kommunikasjonssjef har lang erfaring og kompetanse på sine respektive områder. Avdelingene har det siste året utviklet et tett samarbeid gjennom krisehåndteringsverktøyet CIM.

I kommune 5 er det en egen seksjon for samfunnssikkerhet og beredskap der det er ansatt 5 personer. Informasjonsavdelingen består av 34 personer. Av disse arbeider 15 personer med den tradisjonelle informasjonen i seksjonen. Både informasjonsdirektør og beredskapssjef har utfra det som ble fortalt god kompetanse på sine respektive områder. Det er utarbeidet et samarbeid mellom seksjonene.

Kommune 2,4 og 5 vurderes til å ha større informasjonsberedskapsressurser enn kommune 1 og 3. Kommune 4 og 5 har størst beredskapsressurser. Det tenkes at selv om kommune 1 har flere personer som sitter i ressurs- og kommunikasjonsgruppen, har disse kompetanse på andre områder utfra sine respektive stillinger, med unntak av brannsjef i sin rolle og kommunikasjonsrådgiver i sin. Der er en sterkere tilknytning mellom beredskapskompetansen og informasjonskompetansen i kommune 4 og 5. Dette gjennom planverk for kommune 5 og ved bruk av CIM i kommune 4.

#### 4.5.3 Vurdering av sosiale medier

I forhold til positive sider ved bruk av sosiale medier mente respondentene fra kommune 1 at sosiale medier kunne benyttes til å spre informasjonen raskt og til å nå mange. Formannskapssekretær mente at det også var positivt at man kunne oppdatere og gi korrekt informasjon.

Kommunikasjonsrådgiver mente at sosiale medier framstod i like stor grad som en utfordring som en mulighet. Det var flere forhold som respondentene fra kommunen opplevde utfordrende. Det var lett å skape rykter og spre ubekreftede meldinger, det var vanskelig å fange opp krav som ble stilt fra innbyggerne. Det var også en bekymring for om kommunen var i stand til å korrigere negativ og uriktig informasjon. Det måtte alltid være oppdatert informasjon på sosiale medier og nettsidene. Sosiale medier ble oppfattet som uoversiktlige, vanskelig å overvåke og at det var vanskelig å få et fullverdig bilde. Det kunne også være vanskelig å nå fram til kriseledelsen om ryktene som fantes.

I kommune 2 var det flere forhold som ble vurdert som positive. Sosiale medier var et raskt verktøy som gav muligheter for toveiskommunikasjon. Sosiale medier var også kommunens egne kanaler som de hadde kontroll på der kommunen kunne vurdere og formidle informasjonen slik de selv ville. Det var et godt samarbeid mellom informasjonsavdelingen og fagpersoner der de hadde gode rutiner for formidling av informasjon. Dette medførte at informasjonen som ble lagt ut på sosiale medier ble



korrekt. Ved bruk av sosiale medier ble det skapt en mindre avstand til innbyggerne, og kommunen ble mer folkelig og tilgjengelig. De hadde ingen negative erfaringer med bruk av sosiale medier i krisesituasjoner. Bruk av Facebook gav en lav terskel for at innbyggerne kunne ta kontakt og komme med informasjon. Videre kunne kommunen vise at de var der for å yte service til innbyggerne.

Kommune 2 beskrev likevel noen utfordringer ved bruk av sosiale medier i krisehåndtering. Beredskapskoordinator gav uttrykk for at det var viktig at den informasjon som kom inn må til den som leder operasjonen og det som blir sendt ut må kvalitetssikres. Rådgiverne mente også at sosiale medier kan være negativ dersom man er for tidlig ute med feilaktig informasjon.

I kommune 3 mente de at bruk av sosiale medier kunne være positiv i forhold til at man kunne nå flere med samme informasjon som gis på andre kanaler, man kan nå grupper som ellers er vanskelige å nå slik som ungdommer, kanalen er åpen og tilgjengelig. Under krisen fikk de også redusert trykket drastisk på telefonen og hadde forøvrig ingen negative erfaringer med bruk av sosiale medier. I en krise får man muligheten til å sende ut et kort og enkelt hovedbudskap, slik at folk vet hvordan de skal forholde seg. Man kan også få informasjon fra innbyggerne der folk er tett på en situasjon og den kan slik sett være en god kanal for å få informasjon inn.

Det var imidlertid også flere forhold ved bruk av sosiale medier som kommune 3 vurderte som negativt eller utfordrende. En side av saken er dersom noen blir tillagt skyld og blir hengt ut på sosiale medier. Kommunen hadde hørt om slike situasjoner. Andre forhold kan være misinformasjon eller at for mye informasjon blir lagt ut. Informasjonen må være enhetlig og kvalitetssikret og man må være forsiktig i forhold til hvilken informasjon som legges ut. Faren for at man sender ut informasjon som ikke skal ut øker med hvor mange som har lov til å legge ut informasjon.

I kommune 4 var det flere forhold som ble vurdert som positive med bruk av sosiale medier. Sosiale medier gav mange fordeler i form av å kunne nå mange, gi umiddelbar respons, nærhet til innbyggerne og bruk av delefunksjonen. Kommunen var opptatt av mulighetene sosiale medier gir, og mente at kommunen hadde utviklet seg fra en frykttkultur til en mulighetskultur. Kvalitetssikring av informasjon opplevdes ikke utfordrende da budskap var sterkt forankret. Kommunen differensierte bruken av Facebook og Twitter og hadde et bevisst forhold til dette. Det var heller ikke bekymringer i forhold til dialogen med innbyggerne da kommunen hadde funnet ut at innbyggerne opptrådte ordentlig og ikke misbrukte kommunens Facebookside. Det var også viktig for kommunen å være tilstede på sosiale medier i hverdagen, slik at man kan benytte dem også i en krise.

Av forhold som var vanskelige med bruk av sosiale medier i krisehåndtering ble det sagt at det krevdes ressurser til å være på sosiale medier og være gode på bruken av det. Det var også utfordringer i forhold til å bruke kanalen til toveiskommunikasjon. Videre var folk raske med å

komme med egne observasjoner uten filter. Det å svare på mange tilbakemeldinger er også utfordrende men kan løses ved å gi samlesvar og forklare at man ikke rekker å svare alle.

Det var flere forhold som ble vurdert som positivt ved bruk av sosiale medier i kommune 5. Kommunen differensierer bruken og sier at ved å bruke Facebook kan man nå mange og ved Twitter når man inn til redaksjonene. De kunne også se at henvendelsene under flommen flyttet seg fra 110 sentralen og over på sentralbordet på rådhuset. Etter all sannsynlighet på bakgrunn av at informasjon ble gitt på sosiale medier. Sosiale medier er en effektiv kommunikasjonskanal der man kan nå befolkningsgrupper man ikke treffer på ellers. Kommunen vurderer bruk av sosiale medier som mest positiv. Informasjonsdirektør gav også uttrykk for at hun mente at kommunen hadde et forbedringspotensiale i forhold til bruk av sosiale medier.

Utfordringer med sosiale medier er behovet for ressurser. Kanalen går også rett ut noe som medfører en fare for at det kan legges ut sjikanerende ting. Dette har imidlertid bare hendt et par ganger. Andre utfordringer er at innbyggerne kan videreformidle informasjonen slik de selv ønsker, det er ingen kontroll med det. Det vurderes at det er bedre kontrollmuligheter ved bruk av tradisjonelle kanaler.

Oppsummert så alle kommunene det positivt med sosiale medier at informasjonen ble gitt til raskt ut til mange på en gang. De kommunene med mest erfaring fra bruk av sosiale medier i krisehåndtering er de som tolkes som mest positive. Det er også mindre bekymringer i kommunene med mest erfaring i forhold til å motta negative tilbakemeldinger og kommentarer fra innbyggerne.

#### 4.6 Oppsummering

Hovedfunnene fra empirien kan oppsummeres på følgende måte.

Innbyggernes bruk av sosiale medier har hatt en formidabel økning og de bruker Facebook og Twitter til ulike formål (Enjorlas m.fl 2013). Kommunene har ikke tatt i bruk sosiale medier i like stor grad som innbyggerne, og utviklingen går senere (Areca AS 2010; HK Reklamebyrå 2011). Innbyggerne bruker sosiale medier toveis og det er ikke framkommet opplysninger som tilsier at de opplever utfordringer med å ta i bruk sosiale medier. Kommunene ønsker å bruke sosiale medier i dialog med innbyggerne. Likevel er bruken enveis i stor grad (Areca AS 2010). Kommunene opplever utfordringer i form av manglende forankring, ressurser, lovverk og kompetanse (Areca AS 2010; HK Reklamebyrå 2011; Tjøgersen 2013). I en undersøkelse fra USA framkommer det at folk ønsker å bruke sosiale medier i en krise (Kavanhaug et al. 2012). Det er grunn til å tro at det samme vil gjelde i Norge. Felles for innbyggerne og kommunen er behov for kommunikasjon. Ulik er den faktiske bruken og forholdet til utfordringer.

Sosiale medier brukes mest enveis i kommune 1, selv om de har svart på generelle spørsmål. De har ikke benyttet sosiale medier toveis i krise, annet enn ved speiling av informasjon. Kommune 3 ønsker helst å bruke sosiale medier enveis for å få ut informasjon, men har benyttet sosiale medier toveis. Kommune 2 bruker sosiale medier toveis i større grad. Kommune 4 gav ulike svar som kan tolkes slik at de sender samlingsvar til innbyggerne i krise og at de svarer på henvendelser. Kommune 5 sa at de hadde benyttet sosiale medier enveis i krise, men toveis i hverdagskriser og vanlige situasjoner. Kommune 1 og kommune 5 ønsker ikke å bruke sosiale medier til å motta informasjon fra innbyggerne av ulike årsaker. Kommune 2, 3 og 4 mente sosiale medier kunne benyttes til dette.

Kommune 1, 2, 3 og 4 overvåker ikke sosiale medier. Kommune 4 sier at de følger med på Twitter. Dette er likevel ikke i form av planlagt systematisk overvåkning. Delefunksjonen vurderes ulikt. Kommune 2 og 4 er mest positive, kommune 1 og 3 er ikke så positive. Kommune 1 og 3 gjennomfører speiling fra hjemmeside til Facebook og Twitter. Kommune 2, 4 og 5 gjør ikke dette og med lik begrunnelse.

Alle kommunene hadde beredskapsplaner og planer for informasjon. 2 og 5 hadde egne informasjonsplaner. Kommune 1 hadde en informasjonsplan men den var lagt inn i beredskapsplanen. Sosiale medier er lite definert i planverket til kommunene. Kommune 3 og kommune 5 holdt på å revidere sine beredskapsplaner. Kommune 1, 3 og 5 har ikke gjennomført analyser eller evaluering av sosiale medier som verktøy i krisehåndtering. I kommune 2 ble det av rådgiverne informert om at informasjonsplan revideres årlig mens beredskapskoordinator sa at det ikke var gjennomført analyser av sosiale medier i krisehåndtering fordi bruken der var på et tidlig stadium. Kommune 4 gjennomfører revisjon av sin kommunikasjonsstrategiplan for sosiale medier generelt der de vil definere de ulike sosiale mediene, planen vil kunne gjelde også i en krise. Ingen av kommunene opplevde forholdet til informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk som utfordrende, og tema var avklart. Vi kan se at kommunene er i ulike faser vedrørende bruk av CIM.

I forhold til erfaring har kommune 1 liten erfaring med sosiale medier både fra øvelse og i krise. Kommune 2 har god erfaring fra store kriser og hverdagskriser. Kommune 3 har nylig tatt i bruk sosiale medier, men har brukt sosiale medier i en reell situasjon og i en øvelse. Kommune 4 har god erfaring med bruk av sosiale medier både i øvelser og i en krise. Kommune 5 har erfaring fra hverdagskriser men ikke øvelse. De kommunene med mest erfaring fra bruk av sosiale medier i krisehåndtering var de som var mest positive, altså kommune 2, 4 og 5. Bekymringene knyttet til å bruke sosiale medier i krisekommunikasjon er også mindre for disse kommunene. Kommune 2, 4 og 5 har best informasjonsressurser, kommune 4 og 5 har størst beredskapsressurser.

## 5 Drøfting

I empirien ble kommunene definert med egne nummer for å kunne gi en presentasjon av funn knyttet opp mot den enkelte kommune. I denne delen fokuseres det på de empiriske funnene i sin helhet og i form av likheter og ulikheter opp mot de to valgte teoretiske perspektivene. Behovet for å definere kommunene enkeltvis er derfor ikke så stort. Unntaket blir når kommunene under det første forskningsspørsmålet defineres i forhold til ulike grupper knyttet til tid og måten de benytter sosiale medier på sett opp mot diffusjonsprosessen. Dersom vi skal kunne si noe om tid knyttet til adopsjon her, så må kommunene nødvendigvis defineres enkeltvis. For å få en bredde og dybde på drøftingen vil de ulike perspektivene drøftes opp mot funnene under de ulike forskningsspørsmålene.

### 5.1 Hvordan brukes sosiale medier i befolkningen og kommuner til vanlig og i krise?

I forskningsspørsmål 1 er det selve bruken av sosiale medier hos innbyggerne og kommunen som vil studeres. Det vil fokuseres på enveis eller toveiskommunikasjon, tilbakemelding fra innbyggerne, kjennskap til tekniske funksjoner, differensiering, tilstedeværelse og aktivitet opp mot krisekommunikasjonsteori og diffusjonsteori. I forhold til re-innovasjonsprosessen vil det undersøkes om fordeler, tilpasning, kompleksitet eller utprøving kan være forhold som påvirker bruken av sosiale medier. Funnene vil også sees i sammenheng med sosiale og kulturelle forhold. Kommunenes bruk av sosiale medier vil sees opp mot tidspunktet for adopsjonen. Til slutt vil modellene (figur 1 og figur 2) til Olsen og Lindøe (2009) studeres opp mot funnene med tanke på reduksjon av risiko.

#### 5.1.1 Enveis- eller toveiskommunikasjon

Funn fra empirien viser at fire av fem kommuner benytter sosiale medier toveis. Bruken er likevel enveis i mange sammenhenger for flere av kommunene. Tidligere undersøkelser og prosjekter viser at det å ta i bruk sosiale medier for kommunenes del har gått sent. Det har vært et ønske om dialog, men bruken har vært mest enveis (Areca AS 2010; HK Reklamebyrå 2011). Samtidig viser funn fra undersøkelser at en stor del av innbyggerne er på sosiale medier (Enjorlas m.fl 2013), dette innebærer også at kommunene har et stort grunnlag for å etablere toveiskommunikasjon med innbyggerne.

For å kunne bruke sosiale medier aktivt i en krise må man bygge opp omdømme, skape nettverk og relasjon. Dette gjøres gjennom å være aktivt tilstede ved dialog (Fagerli m.fl 2012). Det er også slik at dersom man ikke er raskt nok ute for å møte informasjonsbehovet og korrigerer feil, kan man miste kontrollen over krisen ved at andre omtaler og tar eierskap i den (Difi 2010). Når sosiale medier tas i bruk i krisekommunikasjonen gir dette kommunene anledning til å definere og styre innholdet som gis ut. Videre får de en mulighet til å styrke sitt eget omdømme (Eriksson 2009). Ved bruk av

massemedia kontrollerer massemediene innholdet i større grad. Slik sett innebærer sosiale medier fordeler. Imidlertid sier Eriksson (2009) at sosiale medier også har sine ulemper, eksempelvis faren for kriseakselerasjon. Det vi ser her er at samtidig som bruk av sosiale medier innebærer utfordringer innebærer det å *ikke* bruke sosiale medier andre utfordringer i form av faren med å ikke være raskt nok ute og at andre styrer krisen.

Da vi ser at utviklingen i forhold til å ta i bruk sosiale medier har gått sent, og at kommunene i dette utvalget fortsatt ikke har en fullt utviklet toveisbruk, kan man stille spørsmål om hvorfor det er slik.

Når sosiale medier tas i bruk av kommunene i krisekommunikasjonen kan man se dette som en re-innovasjonsprosess og en diffusjonsprosess. Gjennom re-innovasjonsprosessen er det flere forhold som har betydning for hvor raskt en adopsjon skjer, eksempelvis vurderingen av relative fordeler (Rogers 2003).

Det er mer sannsynlig at de kommunene som opplever flest fordeler knyttet til toveisbruk vil benytte mediet toveis, mens det motsatte vil være sannsynlig for de som vurderer flest ulemper med toveisbruk. Krisekommunikasjon er en krevende prosess og en lite fungerende krisekommunikasjon kan bidra til å forlenge krisen, skade organisasjonens omdømme og medføre at krisen blir større. Ressursmessig vil toveiskommunikasjon i en krise være krevende da det kommer mange henvendelser på en gang. Det kan tenkes at kommunene er forsiktige med å ta i bruk sosiale medier toveis i krisekommunikasjon dersom de er bekymret for at bruk av sosiale medier vil medføre at krisekommunikasjonen ikke fungerer optimalt. Altså at fordelene er mindre enn ulempene. Samtidig kan det å bruke sosiale medier toveis også oppfattes som mer komplekst. Dersom kommunene ikke føler seg trygge på at sosiale medier er et medium de behersker og som kan bidra positivt i krisekommunikasjonen og samtidig er bekymret for om det å bruke sosiale medier på denne måten vil øke kompleksiteten, vil prosessen gå saktere.

En måte å utvikle bruken av sosiale medier på og kanskje redusere kompleksiteten kan være ved å teste innovasjonen. Det er mulig å teste ut bruken av sosiale medier også i forbindelse med toveiskommunikasjon. Gjennom den daglige bruken av sosiale medier har kommunen en anledning til å bruke sosiale medier toveis, slik at de har bedre forutsetninger for å bruke mediet i en krise. Dette kan også gjøre det mulig å tilpasse bruken bedre. En av kommunene har også testet ut utfordringene med negative henvendelser og kommentarer på sosiale medier og kommet fram til at bekymringene ikke er så store likevel. Det å teste ut sosiale medier gir en trygghet i forhold til verktøyet, samtidig som man kan finne ut hvordan best benytte verktøyet også toveis i krisekommunikasjonen.

Det å være trygg på bruken av sosiale medier kan også henge sammen med i hvilken grad man kan tilpasse innovasjonen til eksisterende system (Rogers 2003).

I beskrivelsen av krisekommunikasjon i veilederen til forskrift om kommunal beredskapsplikt ser man at krisekommunikasjon blir vurdert som en prosess der kommunikasjon blir formidlet *fra* kommunen *til* innbyggerne (DSB 2012). Det er ikke planlagt for dialog her. Sett i forhold til begrepet *krisekommunikasjon* kunne man kanskje heller kalt dette for *kriseinformasjon*.

Tradisjonelt sett har altså kommunenes krisekommunikasjon vært en formidling fra kommunen til innbyggerne. Når kommunene tok i bruk sosiale medier i form av enveiskommunikasjon, kan dette kanskje beskrives som en tilpasning til det eksisterende krisekommunikasjonssystemet. Når kommunen nå gradvis går fra enveis til toveiskommunikasjon kan dette kanskje beskrives som en endring av kommunens krisekommunikasjonssystem. Det blir en tilpasning av selve krisekommunikasjonssystemet til nye muligheter og nye verktøy. Det vi ser da er en endring av kommunens normer og strukturer for krisekommunikasjon. Altså en endring av det sosiale systemet (Rogers 2003). Dersom innovasjonen ikke passer overens med eksisterende verdier og normer krever en adopsjon ofte et nytt verdisystem som er en relativ saktegående prosess (Rogers 2003). Dette kan også forklare hvorfor utviklingen går sent i forhold til å benytte sosiale medier til dialog.

### 5.1.2 Tilbakemelding fra innbyggerne

Funn fra empirien viser at tre av de fem kommunene ser for seg å bruke sosiale medier for å motta tilbakemeldinger fra innbyggerne.

En viktig krisekommunikasjonsaktivitet er å innhente og bearbeide informasjon. Uten behandling av informasjon blir det vanskelig for kriseteamet å fatte beslutninger (Coombs 2012). Tilbakemelding fra innbyggerne kan bidra til at kommunen kan få informasjon som er viktig for å kunne fatte gode beslutninger. Fagerli m.fl (2012) sier at ved rapportering og tilbakemelding fra øyenvitner og berørte kan krisehåndtererne på et tidligere tidspunkt få oversikt over krisen. Gjennom flere av de situasjonene som ble beskrevet i empirien fungerte det nettopp slik. Kommunen løste krisen raskere på bakgrunn av tilbakemelding fra innbyggerne. Det som også er viktig å huske på, slik som i sist avsnitt, at en stor del av innbyggerne er på sosiale medier (Enjorlas m.fl 2013). Det er derfor mange som har anledning til å gi den nødvendige tilbakemeldingen til kommunene.

I før-krise fasen beskriver Coombs (2012) at sosiale medier gir en mulighet til å finne varselsignaler som kommer fra ulike aktører. Dersom man følger med på hva innbyggerne gir av informasjon kan dette bidra til at man kan være i forkant og dermed stoppe en krise i å utvikle seg videre. Feilaktig informasjon og eventuelle misforståelser kan ryddes opp i. Videre er det også slik at dersom man skal

kunne gi riktig bistand til noen, er det viktig å vite hva det er de har behov for bistand til.

Saksbehandling knyttet til enkeltpersoner kan riktignok ikke foregå på sosiale medier, men i flere av eksemplene fra empirien brukte innbyggerne selv sosiale medier for å gi informasjon til kommunen om at de ikke hadde tilgang på vann eller hvor de hadde behov for brøyting. Samtidig medførte tilbakemeldinger også mer effektiv bruk av ressurser og en raskere løsning på krisen. Tilbakemelding fra innbyggerne ser ut til å være av stor viktighet i en krise.

Ulempene ved bruk av sosiale medier er tidligere ansett å være at det kan medføre kriseakselerasjon (Eriksson 2009). Det er lite i de empiriske funnene som støtter opp under dette. Det eneste eksemplet på dette var når en av kommunene måtte stenge veggen sin på Facebook etter publisering av negativt innhold for fire år siden, noe som de ikke antok ville oppstå på nytt delvis grunnet utviklingen på sosiale medier. I dag er det mer vanlig å benytte egne blogger eller sider der man legger ut det innholdet man ønsker. Utover dette indikerer alle andre empiriske funn at innbyggerne i svært liten grad gir negative tilbakemeldinger eller kommer med uheldig innhold på kommunenes Facebooksider.

### 5.1.3 Medieovervåkning, speiling og deling

De fleste kommunene i utvalget overvåker ikke sosiale medier, men har systemer for tradisjonell medieovervåkning. Medieovervåkning kan også beskrives som å lytte.

Det å lytte etter varselsignaler vurderes som viktig i før-krise fasen (Coomb 2012). Ved å lytte til sosiale medier får man muligheten til å finne varselsignaler som kommer fra ulike aktører. Dersom kommunen hadde gjennomført medieovervåkning kunne dette motvirket rykter og kriseakselerasjon. Eventuelle saker som oppstod kunne blitt håndtert før de utviklet seg til en større krise. Fagerli m.fl (2012) sier at det er viktig for virksomheten å benytte lytteverktøy for å følge med på hva som sies om virksomheten sånn at man er oppmerksom og kanskje kan få vite om krisen før den kommer gjennom mer offisielle kanaler. Ved å overvåke kan man også få vite om det er deler av krisen man ikke har kontroll på. Utfra dette er det tydelig at medieovervåkning av sosiale medier kan være et godt virkemiddel for å forebygge en krise eller begrense omfanget av en krise. Det vurderes derfor som uheldig når kommunene velger å ikke overvåke sosiale medier.

I forhold til hvor raskt en adopsjon skjer (Rogers 2003) avhenger det også av kompleksitet. Som Coombs (2012) sier innebærer sosiale medier også større krav til søking etter informasjon. Det kan hende at kommunen opplever det å bruke medieovervåkning i forhold til sosiale medier som krevende og at det blir for komplekst. Det er utrolig mange sosiale medier å søke på, og det vil kreve mye tid og ressurser. Det kan også tenkes at de ikke opplever innsatsen som må til for å søke på sosiale medier som verdt innsatsen. Dette handler også om opplevde fordeler (Rogers 2003). Sett i

forhold til tilpasning (Rogers 2003) vil det være slik at dersom aktørene ikke opplever å dekke et behov vil det ha betydning for om de vil tilpasse bruken. Olsen og Lindøe (2009) sier at kunnskap og interesser har betydning for om en teknologi utvikles. Dersom kommunen ikke ser nytten av medieovervåkning på sosiale medier vil de heller ikke utvikle den muligheten som medieovervåkning via sosiale medier gir.

I en krise tenkes det at delefunksjonen kan være med på å spre informasjonen til mange, noe som kan bidra til å begrense skadeomfang eller løse krisen så raskt som mulig. Dette støttes av de empiriske funnene der det framkommer flere gode eksempler, slik som når en av kommunene via sosiale medier kalte inn til hastemøte på skolen og de fleste elevene kom. Spredningspotensialet er også blitt testet ut av samme kommune og resultatet var at informasjonen ble spredd til svært mange. I en krise blir dette nyttig. Kommunene i utvalget har ulik kjennskap til delefunksjonen. To av kommunene vurderer delefunksjonen som viktig mens to andre mener at de ikke har så stor nytte av det. Begrunnelsene for at delefunksjonen ikke er så viktig er for lite følgere, eller at den ikke har så stor betydning for kommunen.

Speiling av informasjon fra nettsiden til kommunes sider på sosiale medier begrunnes av de som ikke gjør det, med at det er ulik sjargong på disse mediene. 3 av fem kommuner overfører ikke automatisk informasjon fra nettsiden til Facebook og Twitter. Ifølge det vi vet om Facebook og Twitter har disse mediene ulike bruksområder og ulike målgrupper (Enjorlas m.fl 2013). Det tyder derfor på at de kommunen som ikke benytter seg av speiling har en større kunnskap om sosiale medier enn de andre.

Det er tydelige skiller mellom kommunene i forhold til kunnskap om speiling og deling. Det som viser seg er at det stort sett er de samme kommunene som ser fordelene av å ikke speile direkte over informasjonen fra nettsiden og som ser fordelene med delesfunksjonen. Dette kan vurderes på mange måter.

Kanskje handler dette om relative fordeler (Rogers 2003)? Det kan være at noen av kommunen i utvalget av ulike årsaker vurderer disse funksjonene som mer fordelaktig enn de andre. Dersom kommunen ikke føler at de har noen særlig nytte av disse funksjonene i sin krisekommunikasjon, eller at de føler at de ikke mestrer å bruke sosiale medier på denne måten, vil de gjerne føle bedre tilfredsstillelse med å ikke utvikle bruken av disse tekniske funksjonene.

Det er mulig å teste ut både deling og hva som skjer dersom man bruker sosiale medier på en mer aktiv måte enn ved speiling. Vi ser gjennom empirien at det er mulig å lære mer om de ulike funksjonene. Imidlertid avhenger dette også av om kommunene har en bevissthet i forhold til dette



og om de ønsker selv å utvikle denne bruken. Kunnskap og interesse har betydning for hvordan teknologien utvikles (Olsen og Lindøe 2009).

Vi kan også se andre forhold som har betydning for å utvikle bruken av disse funksjonene. Dersom vi ser på kommunes sosiale system og den tradisjonelle krisekommunikasjonskulturen er ikke sosiale medier en så innbakt del av denne kulturen. Tilpasning av sosiale mediers funksjoner vil derfor også avhenge av den overordnede tilpasningen til sosiale medier som et krisekommunikasjonsverktøy.

#### 5.1.4 Differensiering av sosiale medier.

To av fem kommuner uttrykte spesifikt at de hadde en forståelse av og benyttet Facebook og Twitter på ulike måter. En av disse kommunene holdt nå på å revidere sin kommunikasjonsstrategi der de ulike sosiale mediene som kommunen benyttet ville bli spesifisert og differensiert. Intensjonen var knyttet først og fremst opp til vanlig bruk av sosiale medier, men differensieringen kunne også benyttes i kriser.

I krisekommunikasjonsteorien er dette i tråd med hvordan kommunene bør differensiere de sosiale mediene. Skal man få til en god krisekommunikasjon må krisehåndtererne forholde seg til de verdiene og den sjargongen som er spesiell for sosiale medier. Det er også viktig å kategorisere de ulike sosiale mediene for å forstå dem og hver enkelt kanals betydning slik at man kan bruke dem på en god måte. I krise-respons fasen må man velge kommunikasjonskanal utfra målgruppen, og integrere tradisjonelle og online kanaler på en god måte (Coombs 2012).

Det å differensiere bruken av sosiale medier har også betydning for muligheten til å innhente informasjon (Coombs 2012). Ved å differensiere bruken av sosiale medier kan kommunene bli mer bevisst på hvilket medium de kan hente hvilken type informasjon. Videre også finne ut av hvor de bør gå med den bestemte typen informasjon som de vil ha ut. Det å differensiere bruken av sosiale medier kan dermed være med på å gi en mer effektiv krisekommunikasjon.

Sett i forhold til utvalget er det slik at flertallet ikke differensierer bruken av sosiale medier. Dersom vi ser dette i sammenheng med innovasjonsprosessen og adopsjonen til systemet, kan det ligge forklaringer her. Dersom man skal differensiere bruken innebærer dette også å øke kompleksiteten i bruken av sosiale medier. Det vil innebære utfordringer for de kommunene som ikke har utviklet nok ferdigheter og kunnskaper på sosiale medier dersom de også skal forsøke å differensiere bruken. Differensiering av sosiale medier er en mer krevende prosess i form av både tid og ressurser enn dersom man gir samme informasjon ut på alle kanaler. En annen side av saken er hvor bevisste kommunene er i forhold til differensiering. Dersom de ikke ser behovet for å differensiere i forhold til de sosiale mediene vil de heller ikke se fordelene det gir.

Vi kan også se på kommunens sosiale system og tradisjonelle krisekommunikasjonsstruktur. De samme forhold som gjelder for speiling og deling, gjelder også for differensiering. Kommunen vil ha behov for en tilpasningsprosess her, men utfordringen vil kanskje være litt større med tanke på at det å lære seg de ulike sosiale mediens sjargong nok kan være mer kompleks enn å eksempelvis dele informasjon. Kunnskap og interesser har også betydning og vil påvirke hvordan kommunene oppfatter sosiale mediers tekniske funksjoner.

Den kommunen som nå arbeider med differensiering sa at kommunen hadde utviklet seg fra en fryktkultur til en mulighetskultur med tanke på sosiale medier. Dersom vi ser dette i sammenheng med adopsjonsprosessen kan det vurderes slik at kommunens sosiale system og dens normer og strukturer har endret seg (Rogers 2003). Det å gå i gang med en differensieringsprosess kan være et resultat av denne endringen. Leveson (2004) sier at dersom man skal forhindre ulykker i et komplekst system må man ta med seg både sosiale og menneskelige faktorer på lik linje med det tekniske. Overført til denne situasjonen kan man kanskje si at for å utvikle sosiale medier for å muliggjøre en bedre krisekommunikasjon, er også sosiale og kulturelle faktorer viktig. Overføring fra en fryktkultur til en mulighetskultur kan også sees i sammenheng med dette.

Fagerli m.fl (2012) sier at det er viktig å skape et nettverk og relasjon til målgruppene man har. Dersom kommunene differensierer bruken av de sosiale mediene gir dette en større sjanse for å skape nettverk og relasjon fordi man forholder seg til det spesifikke sosiale mediets sjargong og væremåte. Dette øker muligheten også for å få flere som ønsker kontakt med kommunen på sosiale medier.

#### 5.1.5 Tilstedeværelse og aktivitet.

Coombs (2003) beskriver tre basisregler knyttet til krisekommunikasjonskanaler på internett. Raskt oppsummert handler dette om at kommunen må være tilstede og ikke gjemme seg fra internett. De må også være tilstede i de kanalene hendelsene oppstår i og de må være tilstede før krisen inntreffer.

I forhold til den siste basisregelen har alle kommunene opprettet Facebookside, på den måten kan man si at de alle er tilstede. Imidlertid varierer det i hvilken grad og på hvilken måte de er der. Dersom kommunene bruker sosiale medier slik at de speiler og legger over informasjon automatisk på sosiale medier, vil ikke dette kunne sies å være aktivt tilstede i sosiale medier. Da det å være tilstede betyr at man er aktive og deltar.

Kommunene i utvalget benytter sosiale medier toveis, men med et forbedringspotensiale. En av de viktigste funksjonene på sosiale medier er toveisfunksjonen. Det vurderes som positivt at så mange

av kommunene faktisk benytter toveisfunksjonen, særlig når man ser dette opp mot tidligere undersøkelser som viste liten grad av dialog. Imidlertid er det slik at dersom man velger å ikke benytte toveisfunksjonen fullt ut er man heller ikke tilstede i så stor grad som man faktisk har muligheten til. Det å ha et fokus på å motta tilbakemeldinger fra innbyggerne har også vist seg gjennom empirien å være viktig og har bidratt til en mer effektiv krisekommunikasjon og raskere løsning på krisen. Det er i liten grad kommet informasjon som tilsier at kommunene bør bekymre seg for misinformasjon og ubehagelige henvendelser fra innbyggerne.

Flesteparten av kommunene gjennomfører ikke medieovervåkning av sosiale medier. Manglende medieovervåkning medfører også at kommunen ikke er så aktivt tilstede i sosiale medier. Riktignok overvåker flere av kommunene tradisjonelle medier, men ved å ikke være tilstede på sosiale medier, blir ikke overvåkingen like god som den kunne vært. Det er vanskelig å kommentere det man ikke ser. Kriser som er i emning og misinformasjon på sosiale medier blir ikke oppdaget.

Det vi kan se er at det er mangler knyttet til det å være aktivt tilstede på sosiale medier. Dette reduserer kommunenes muligheter til å ta kontroll og styre krisen (Fagerli m.fl 2012).

#### 5.1.6 Tidspunkt for adopsjon og re-innovasjonsprosessen

Rogers (2003) definerer ulike grupper i tidsprosessen av en adopsjon. Dette er også interessant for de fem kommunene i dette utvalget. Ser vi på tidspunkt for oppstart er det slik at kommune 1,2 og 4 startet med sosiale medier i 2010, kommune 5 i 2011 og kommune 3 i 2013.

I 2011 vet vi at 58% av de kommunene som deltok i undersøkelsen hadde tatt i bruk sosiale medier (HK Reklamebyrå 2011). Det vi kan tenke oss sett i forhold til tidsaspektet er at kommune 1, 2 og 4 kan sies enten å være *tidlig «adoptører»* eller tilhøre gruppen *tidlig majoritet*. *Tidlige «adoptører»* kontaktes av andre i forhold til adopsjonen og fungerer ofte som rollemodeller. *Tidlig majoritet* adopterer ideene rett før gjennomsnittet og bruker lang tid på adopsjonsprosessen. Da alle disse tre kommunene adopterte på samme tid hadde det vært mest naturlig å plassere dem i samme gruppe. Imidlertid er det ganske store forskjeller mellom disse kommunene.

Kommune 2 og 4 har den mest utviklede bruken av de tre og har også brukt kortere tid på innovasjonsprosessen, selv om det fortsatt er flere funksjoner som ikke er utviklet enda. Det er derfor grunn til å tro at kommune 2 og 4 vil kunne sies å tilhøre gruppen *tidlige «adoptører»*. Kommune 1 har hatt et større behov for en lengre innovasjonsprosess og ser derfor ut til å passe bedre inn i gruppen *tidlig majoritet*. I denne gruppen kan innovasjonsprosessen ta lang tid. Noe som bidrar til at det er vanskelig å plassere kommune 1 i denne gruppeinndelingen er at i det gruppen

*tidlig majoritet* er slik at gruppen villig følger etter i innovasjonsprosessen. Kommune 1 framstår som den kommunen som ser flest utfordringer med å ta i bruk sosiale medier.

Kommune 5 adopterte etter majoriteten og vil derfor kunne tilhøre gruppen *sen majoritet*. Sen majoritet er ofte mer skeptisk og forsiktige til adopsjonen. Dette kan kanskje også være grunnen til at de ikke har testet ut og undersøkt mer i forhold til å bruke av sosiale medier i krisekommunikasjon. Kommune 3 tilhører gruppen *etternølere*. Det høres ikke så positivt ut, men det er denne benevnelsen som er gitt i denne teorien til de som sist tar i bruk en innovasjon. Kommune 3 startet sent opp med sosiale medier. Samtidig viser også de empiriske funnene at kommune 3 har kommet godt i gang med sin innovasjonsprosess dersom man ser på tidspunktet for oppstart på sosiale medier. I teorien har etternølerne ofte en lang innovasjonsprosess. Her ser vi et lite unntak fra teorien.

### 5.1.7 Reduksjon av risiko i krisekommunikasjon

I teoridelen ble det presentert to modeller av Olsen og Lindøe (2009), disse er definert som figur 2 og 3. I den videre framstillingen vil modellene bli henvist til som figur 2 og figur 3. I dette avsnittet vil funn fra empirien settes inn i de to figurene for å se hvordan de kan påvirke bruken av sosiale medier i krisekommunikasjonen.

Figur 2 forklarer de ulike elementene som knytter seg til å bruke en teknologi. Det ene elementet er teamet, de som har ansvar for krisekommunikasjonen. De andre elementene er verktøyet som her er sosiale medier og oppgaven som er krisekommunikasjon. Teamet kan påvirke krisekommunikasjonen gjennom sine intensjoner og selve verktøyet gjennom sine ferdigheter. Verktøyet bidrar til produksjonen som her handler om håndteringen av krisekommunikasjonen.

Sett i forhold til re-innovasjonen tenkes det at intensjonen blir påvirket av forhold som opplevde relative fordeler, kompleksitet, tilpasning og testbarhet (Rogers 2003). Det at kommunene ikke har utviklet potensiale med toveisbruk, at flere av kommunene ikke benytter de tekniske funksjonen bedre, kan forklares gjennom hvordan kommunene vurderer disse ulike elementene. Dette former i sin tur en oppfatning eller intuisjon som påvirker holdningen til krisekommunikasjonen.

Kommunens sosiale system og dens tradisjonelle krisekommunikasjonsstrategi vil også kunne påvirke denne intensjonen. Det er grunn til å tro at kommunens tidligere måte å håndtere krisekommunikasjonen på, fra kommunen til innbyggerne, påvirker måten de tenker rundt krisekommunikasjon. Likevel kan vi se at alle kommunene i dette utvalget har tatt i bruk sosiale medier og at de faktisk også bruker sosiale medier toveis i en del sammenhenger. Med forbehold om

at det er ulike studier, kan vi dersom vi sammenligner med andre studier, se en positiv utvikling. Intensjonen med krisekommunikasjon ser derfor ut til å være i endring.

De ferdighetene som finnes hos de som skal håndtere krisekommunikasjonen har betydning for hvordan de bruker sosiale medier. Dette handler også om kunnskap og kompetanse. Med den kjennskapen vi har til de ulike funksjonenes viktighet i en krise, indikerer de empiriske funnene at det er ulikt kunnskapsnivå hos kommunene i forhold til delefunksjonen, speiling av informasjon og differensiering av sosiale medier. Vi kan ved å studere kommunene i utvalget se et skille mellom de kommunene som benytter seg av de ulike funksjonene som sosiale medier gir og de som ikke gjør det. Dette betyr også at bruken, altså produksjonen av sosiale medier blir ulik for disse grupperingene. Leveson (2004) sier at den teknologiske utviklingen innebærer økt kompleksitet i produksjonsprosessen. Det kan vi også se her da inntog av sosiale medier innebærer utfordringer for kommunene i forhold til å opparbeide seg nye ferdigheter i krisekommunikasjon.

Risikoen ved å ta i bruk sosiale medier kan som tidligere nevnt være kriseakselerasjon, redusert omdømme, misinformasjon og ryktespredning. Når kommunene tilpasser sosiale medier til sin kontekst kan dette bidra til å redusere disse risikoene (Olsen og Lindøe 2009). I figur 3 er det framstilt tre tilbakeføringsløyper for å modifisere risikoen det innebærer å overføre teknologi og risiko. Tilbakeføringsløyene kan kanskje si noe om hvordan man eventuelt kan redusere risikoen. Tilbakeføringsløyene f-2 og f-3 blir særlig interessante sett opp mot kommunenes bruk av sosiale medier. I denne sammenhengen tenker vi at ved f-2 får systemet for krisekommunikasjon tilbakemelding fra innbyggerne. F-3 handler om kommunens interne tilbakemelding til seg selv.

Sett i forhold til tilbakeføringsløyfe f-2 ser vi gjennom det empiriske materialet at tilbakemelding fra innbyggerne hovedsakelig har vært positivt og bidratt til å løse krisen raskere. Det er få negative tilbakemeldinger eller andre ubehageligheter ved dialogen med innbyggerne. Det tenkes at ved å motta tilbakemelding fra innbyggerne kan dette bidra til å gi en mer effektiv krisekommunikasjon og krisehåndtering. Det er viktig for de som skal håndtere krisen og krisekommunikasjonen at de vet hva som skjer og at de får en oversikt. Dette kan sosiale medier bidra effektivt til. Det vurderes derfor at tilbakemelding fra innbyggerne er viktig for å redusere risikoen som bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon innebærer.

Når man ser på kommunens krisekommunikasjon i forhold til tilbakeføringsløyfen f-3 i figur 3 er det flere forhold som kan bidra til å modifisere risikoen ved å ta i bruk sosiale medier.

Toveisbruk av sosiale medier er en forutsetning for å kunne motta tilbakemelding fra innbyggerne som beskrevet i avsnittet ovenfor og har derfor en verdi i forhold til modifisering av risiko.

Ved bruk av medieovervåkning kan man oppdage misinformasjon, ryktespredning og opptakten til nye kriser. Medieovervåkning kan derfor også bidra til å modifisere risikoen. Nå kan det argumenteres mot dette med å si at man ved å overvåke tradisjonelle medier får mye informasjon som også kan bidra til å redusere dette, men velger man å la være å overvåke sosiale medier, er det en viktig arena som utelukkes. Skal kommunene kunne være tidlig ute med å identifisere og ta kontroll i en krise, kan det være lurt å benytte de mulighetene man har til det.

Ved å differensiere bruken av sosiale medier og tilpasse informasjonen til mediets sjargong gir dette muligheter for å opparbeide seg en større følgerskare. Flere vil da kunne fatte interesse for kommunen på sosiale medier. Ved å opparbeide seg en større følgerskare vil flere kunne motta informasjon fra kommunen og spre den videre til flere i sitt nettverk. Spredningsfunksjonen på sosiale medier viser seg gjennom empirien å ha stor verdi og kan brukes aktivt også av kommunen. Bruk av differensiering sammen med spredningsfunksjonen gir kommunen større mulighet for å redusere risikoen knyttet til misinformasjon og ryktespredning.

Dersom man er aktivt tilstede og bruker de sosiale mediens funksjoner aktivt tenkes det at sosiale medier kan være en ressurs heller enn en risiko, og på mange måter bidra til å redusere risikoen ved å ta i bruk sosiale medier i krisekommunikasjonen.

## 5.2 Hvilke planer og strategier har kommunene for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?

Drøftingen i forhold til dette forskningsspørsmålet vil deles i tre deler. Først vil de empiriske funnene knyttet til informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk drøftes opp mot de teoretiske perspektivene. Deretter vil kommunens øvrige planverk knyttet opp mot krisekommunikasjon drøftes tilsvarende. Til slutt vil funnene sees opp mot Olsen og Lindøe sine modeller (figur 2 og 3).

### 5.2.1 Informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk.

Fire av fem kommuner har utviklet retningslinjer for sosiale medier til vanlig bruk. Kommunene opplevde ikke utfordringer knyttet til informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved bruk av sosiale medier. Disse funnene er svært interessante dersom man ser dem opp mot funn fra tidligere prosjekter og undersøkelser. I disse undersøkelsene ble det gitt uttrykk for bekymringer i forhold til lovverk samt at det var et behov for å utarbeide retningslinjer for bruk av sosiale medier (HK Reklamebyrå 2011; Areca AS 2010).

En av de største risikoene ved vanlig bruk av sosiale medier er knyttet til lovverket. Lovene og retningslinjer for forvaltning og saksbehandling i kommunene er ansett som ganske absolutte, noe som kommunene må forholde seg til. Når kommunene velger å ta i bruk sosiale medier innebærer

dette utfordringer i forhold til lovverket (Difi 2010). Difi har imidlertid utviklet en veileder til bruk av sosiale medier i forvaltningen noe som kanskje kan ha hjulpet kommunene til å få laget gode retningslinjer for vanlig kommunal bruk av sosiale medier (Difi 2010). En av kommunene i utvalget viser i sine retningslinjer også til Difi sine beskrivelse av nytten med sosiale medier i forvaltningen.

Det gis uttrykk i intervjuene for at retningslinjene og lovverk angående informasjonssikkerhet, personvern og arkivregelverk er klare og styrer bruken og at de vil gjelde også i kriser. Det er derfor sannsynlig at utviklingen av retningslinjer for kommunal bruk av sosiale medier har redusert usikkerheten og bekymringen knyttet til slike forhold ved bruk av sosiale medier til vanlig og videre også i kriser. Det kan diskuteres om det er tilstrekkelig å ha retningslinjer for vanlig bruk av sosiale medier som utgangspunkt for krisekommunikasjon. Det er mange forhold i en krise som krever spesiell oppmerksomhet også i kommunikasjonen med innbyggerne.

Utviklingen av retningslinjer kan videre sees som en prosess der kommunene på en aktiv måte modifierer bruken av sosiale medier. En re-innovasjonsprosess handler om i hvilken grad en innovasjon blir modifisert. Det å implementere er heller ikke nødvendigvis en passiv rolle (Rogers 2003). Kommunenes utvikling av retningslinjer kan derfor sees som en del av kommunens re-innovasjonsprosess knyttet til å ta i bruk sosiale medier.

Vi kan se utviklingen av retningslinjer også opp mot flere av elementene i innovasjonsprosessen (Rogers 2003). Det å ta i bruk sosiale medier innebærer utfordringer for kommunene i forhold til eksisterende lovverk og retningslinjer. Når kommunene utvikler retningslinjer for kommunal bruk av sosiale medier vil dette nok for de fleste av dem oppleves som en fordel.

Imidlertid innebærer retningslinjene at man samtidig også begrenser bruken av sosiale medier. Det er for så vidt naturlig, da det er et behov for å styre sosiale medier i forhold til lovverk og retningslinjer for kommunal virksomhet. Likevel betyr dette at det sies lite om hvordan best mulig benytte sosiale medier i krisekommunikasjon. Dette kan handle om vurderingen av sosiale medier som et verktøy. Dersom kommunene har sett mest på ulempene med å bruke sosiale medier er det naturlig at de har valgt å se på hvordan de kan begrense bruken for å redusere risikoen. Det planlegges da ikke for å utnytte de sosiale medienes særegenheter og funksjoner.

Det vil heller ikke være så utfordrende og gjerne ikke så komplisert å bruke de sosiale mediene dersom det bare innebærer at kommunen tilpasser bruken til kommunens egne normer og strukturer. Det å tilpasse kommunens tradisjonelle krisekommunikasjonssystem til å ta i bruk sosiale medier, er en helt annen type tilpasning som er mye mer kompleks og tar lengre tid, enn om man tilpasser sosiale medier til kommunens krisekommunikasjon (Rogers 2003). Ved utvikling av retningslinjene ser vi nok den siste formen for tilpasning, altså tilpasning av sosiale medier til

kommunens krisekommunikasjonssystem. Dette betyr imidlertid at man ikke får utnyttet sosiale mediers potensiale.

I krisekommunikasjon anbefales det at virksomheten bør lage en krisekommunikasjonsstrategi slik at nødvendige avklaringer og valg er tatt før krisen inntreffer (Fagerli m.fl 2012). Her kan man tenke seg at retningslinjer for å benytte sosiale medier konstruktivt i en krise kan være en del av en slik krisekommunikasjonsstrategi. Det er viktig å bruke sosiale medier på en effektiv måte og benytte de ressursene som faktisk finnes der.

### 5.2.2 Kommunens planverk for krisekommunikasjon

Funn fra empirien viser at alle kommunene har beredskapsplaner. Et mindretall har egne informasjonsplaner for krisehåndteringen. Sosiale medier og spesifikke funksjoner er lite beskrevet i både beredskapsplaner og informasjonsplaner. Flesteparten av kommunene har ikke gjennomført evalueringer eller analyser av sosiale medier som verktøy i krisekommunikasjonen. Kommunene er også i ulike faser knyttet til å ta i bruk krisestøtteverktøyet CIM.

Olsen og Lindøe (2009) påpeker viktigheten av at man i re-innovasjonsprosessen, altså tilpasningen av teknologien i det nye systemet, også må foreta en del justeringer i organisasjonen og omgivelsene. Det er behov for å etablere tilpasset regelverk, justere arbeidsplassen til den nye konteksten og bygge nødvendig kompetanse for å mestre teknologi og håndtere risiko. Jasanoff (1994) skriver om risikoen som oppstår når man overfører teknologi fra et system til et annet på bakgrunn av manglende kulturelle og behov og preferanser i det nye systemet. Leveson (2004) påpeker viktigheten av den sosiale og kulturelle konteksten for å forhindre ulykker i et komplekst system.

På bakgrunn av dette tenkes det at i overføringen av sosiale medier fra den private sfære til offentlig sektor og krisekommunikasjon er det nødvendig også å tilpasse kommunens planverk. Dersom man ikke gjennomfører en slik tilpasning vil bruken av sosiale medier i krisekommunikasjonen innebære en større risiko i forhold til eksempelvis kriseakselerasjon, ryktespredning og misinformasjon.

Utover de retningslinjene som er utarbeidet og som kan sies å begrense bruken, har ikke kommunene tilpasset sitt planverk og regelverk til en effektiv bruk av sosiale medier i kriser. Det å ikke gjennomføre evalueringer eller analyser av sosiale medier innebærer også at man ikke blir bevisst og foretar nødvendige endringer av bruken ved behov. Det tenkes på bakgrunn av dette at kommunens re-innovasjonsprosess blir hemmet av manglende modifisering av planverk og regelverk.

Kommunene hadde ulike forklaringer på hvorfor de ikke hadde beskrevet bruken av sosiale medier i sine planer. En forklaring var at kommunen hadde en naturlig bruk av sosiale medier og at de ikke



følte behov for å spesifisere bruken ytterligere. Fagerli m.fl (2012) sier at virksomheten bør lage en krisekommunikasjonsstrategi slik at nødvendige avklaringer og valg er tatt før krisen inntreffer. I en krisesituasjon er det ekstra press på ressursene noe som kan vanskeliggjøre bruken av sosiale medier. Det kan også skape en usikkerhet i forhold til hva man skal svare på av spørsmål og gi av informasjon. En god og tydelig plan for krisekommunikasjon kan avhjelpe dette.

Kanskje kan en god plan og en god struktur gjøre det lettere for kommunene å improvisere og tilpasse bruken av sosiale medier når krisen oppstår. Når man vet hva man skal improvisere i forhold til vil dette kunne bidra til en mer effektiv krisekommunikasjon. Faren ved manglende planverk er at bruken kan bli tilfeldig og ikke en planlagt systematisk bruk.

Vi kan se et unntak i forhold til manglende plan for bruk av sosiale medier. En av kommunene har utviklet CIM og tatt med sosiale medier inn i kommunikasjonsmodulen. Dette innebærer i praksis at det er laget et system og en plan for bruk av sosiale medier. Likevel er ikke dette beskrevet i beredskapsplanen.

Fagerli m.fl (2012) sier at det er viktig å ha fagkunnskap om krisehåndteringen for de som skal håndtere toveiskommunikasjonen på sosiale medier. Når samarbeidet mellom beredskapsavdelingen og kommunikasjonsavdelingen styrkes ved bruk av CIM vil man få en bedre krisekommunikasjon. Videre ser det ut som om CIM er en god måte å inkludere bruk av sosiale medier på i krisehåndteringen.

Hva er det som fører til at sosiale medier ikke er tatt med i kommunens beredskapsplaner eller informasjonsplaner i større grad?

Forskrift om kommunal beredskapsplikt fra 07.10.11 og veileder til forskrift om kommunal beredskapsplikt (DSB 2012) omtaler ikke sosiale medier i krisekommunikasjon. Difi (2010) har i liten grad tatt med seg krisekommunikasjon og sosiale medier i sin veileder. DSB er fortsatt ikke ferdig med sin veileder for krisekommunikasjon der sosiale medier skal inkluderes (DSB 2013). Dette innebærer at det foreligger lite føringer for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon. Det er gjennomført lite forskning på bruk av sosiale medier i kommunal krisehåndtering noe som gir lite substans i forhold til hvordan kommunene skal planlegge for bruk av sosiale medier. Lite forskning gir også lite føringer på hva et lovverk og hva en veileder bør inneholde.

Gjennom Gambit H+K Strategies (2014) blir det gitt råd til kommunene om flere forhold for å forbedre krise- og beredskapsarbeidet. Noen av disse rådene vurderes av flere grunner som problematiske.

De skriver i studien at kommunene bør oppdatere krise- og beredskapsplanen for hvordan sosiale medier skal brukes i kriser. Det står også at kommunene bør utvikle retningslinjer og rutiner for hvordan informere om hverdagskriser. Når det foreligger lite lovverk og veiledning på hvordan kommunen skal ta i bruk sosiale medier konstruktivt kan det bli vanskelig for kommunen å utarbeide sine strategier og interne planverk.

I undersøkelsen mener de å ha funnet ut hva som er god bruk blant de beste kommunene. Undersøkelsen sier imidlertid lite om hvilke utfordringer som kommunene opplever i forhold til å oppdatere planverket sitt. Dersom man ser dette i sammenheng med innovasjonsprosessen vil det ikke nødvendigvis være slik at man automatisk kan overføre strategier fra en kommune til en annen. Innovasjonsprosessen avhenger av situasjonen som kommunen befinner seg i (Rogers 2003). Ser man på utvalget i denne masteroppgaven har kommunene ganske ulikt ståsted i forhold til bruk, erfaring, kompetanse og ressurser.

Det er mye som vurderes som positivt med studien til Gambit H+K Strategies da de blant annet ønsker å finne ut hva som fører til at kommunene lykkes med krise- og beredskapsplanarbeidet. Likevel oppfattes rådene som litt hastige. Bør man ikke satse på å utvikle mer kunnskap først, for deretter å kunne gi mer substansielle råd?

Tilbake til spørsmålet om hvorfor sosiale medier ikke er tatt med i kommunens beredskapsplaner eller informasjonsplaner i større grad.

Når det ikke foreligger lovverk, lite beskrivelser i veiledere eller dyperegående forskning knyttet til bruk av sosiale medier i beredskapsplaner tenkes det at dette gir usikkerhet knyttet til hvordan de skal ta i bruk sosiale medier i planverket. Hva skal de planlegge i forhold til? Fra tidligere studier og prosjekter sies det at manglende forankring er en utfordring i forhold til å ta i bruk sosiale medier (Areca AS 2010; Difi 2012; HK Reklamebyrå 2011). Med manglende forankring kan også menes manglende planverk og strategier for bruk av sosiale medier.

Det er viktig å være bevisst på at det ikke er pålagt på noen måte å ta i bruk sosiale medier. Når det ikke er utviklet noe lovverk om hvordan sosiale medier skal brukes i krisehåndtering og når det ikke er noe lovbud å bruke det, er det naturlig at innovasjonsprosessen i enda større grad blir tilpasset til den enkelte kommune. Dette kan også forklare den ulike tilpasningen av CIM, ulikheter i hvordan informasjonsplaner blir utarbeidet samt ulik bruk av sosiale medier.

Det er som kjent også mange fallgruver ved bruk av sosiale medier, og det kan antas at det for mange er enklere å forholde seg til det man er trygg og gode på. Det vil si enveiskommunikasjon der

formidling av informasjon blir det viktigste. Fordelene ved å ikke ta i bruk sosiale medier fullt ut kan oppfattes som mer framtreddende enn motsatt (Rogers 2003).

Slik som veiledere og lovverk er utarbeidet kan man forstå det slik at de definerer krisekommunikasjon som informasjon fra kommunen til innbyggerne (DSB 2012). Det å endre på lovverket for å tilpasse det til bruk av sosiale medier vil innebære en ganske stor endring i forhold til tradisjonell tenkning rundt krisekommunikasjon. Kanskje kan det være en medvirkende årsak til at man enda ikke har endret på lovverket. Ved endringer på lovverk og regelverk kan dette fremme endringer i kommunens kultur og praksis herunder planverk og strategier.

### 5.2.3 Planverk, lovverk og modifisering av risiko

I denne framstillingen tas det utgangspunkt i Olsen og Lindøe (2009) sine modeller som her blir omtalt som figur 1 og figur 2.

Modellen i figur 2 framstiller de elementene som er knyttet til bruken av en teknologi. Intensjonen til de som skal håndtere krisekommunikasjonen påvirker hvordan de forholder seg i krisekommunikasjonen. Det tenkes at de retningslinjene som er utviklet for å styre kommunens bruk av sosiale medier også vil bli styrende for intensjonen i forhold til krisekommunikasjonen. Som tidligere beskrevet medfører disse retningslinjene at kommunes bruk av sosiale medier blir begrenset. Det som imidlertid ikke er laget er retningslinjer, eksternt lovverk eller internt planverk, samt i liten grad veiledere som sier noe om hvordan benytte sosiale medier aktivt og positivt i krisekommunikasjonen. Utfra dette er det forståelig at kommunens intensjon blir en mer forsiktig og begrenset holdning til bruk av sosiale medier.

Et annet moment i figur 2 er ferdighetene til de som skal håndtere krisekommunikasjonen. Da det ikke foreligger retningslinjer, lovverk, planverk og lite veiledning på hvordan bruke sosiale medier i krise, blir det opp til den enkelte kommune hvordan de ønsker å benytte de sosiale mediene. Dette innenfor rammene av de retningslinjene som er laget. Bruken av sosiale medier vil derfor kunne bli ganske ulik, basert på den enkelte kommune sine interesser, holdninger og kunnskaper. Antagelse får støtte gjennom de empiriske funnene da vi kan se at kommunenes bruk av sosiale medier er ulik på flere områder. Samtidig innebærer det at de med mest interesse og størst kunnskaper om bruk av sosiale medier i krise vil kunne få en bedre utnyttelse av verktøyet. Dersom det hadde foreligget lovverk, planverk eller retningslinjer som var felles for kommunene er det større sannsynlighet for at ulikhetene ikke ville vært så store som de er i dag.

I figur 3 er det særlig to av tilbakeføringsløyene som blir interessante når vi snakker om reduksjon av risiko.

Den ene er tilbakeføringsløyfen f-1 som angår tilbakemelding fra myndighetene i form av lovverk og veiledere. Bruk av sosiale medier er ikke tatt inn i noe lovverk som angår krisekommunikasjon. Der er heller ikke utarbeidet en veileder i krisekommunikasjon med fokus på sosiale medier. Det foreligger også lite forskning på dette området. Dette medfører mye usikkerhet for kommunene knyttet til det å bruke sosiale medier i krise. Da det foreligger lite føringer fra sentralt hold, gir dette kommunen liten hjelp i deres krisekommunikasjon. Det blir opp til den enkelte kommune hvordan og om de ønsker å ta i bruk sosiale medier i kriser. Hadde det vært et lovverk og gode veiledere på hvordan kommunene skal bruke sosiale medier i sin krisekommunikasjon kunne dette vært med på å moderere risikoen i forhold til bruken av verktøyet.

Den andre er tilbakeføringsløyfen f-3 som handler om tilbakemelding fra kommunen selv i form av eksempelvis eget planverk og kompetanse. Det foreligger retningslinjer for bruk av sosiale medier som bidrar positivt til at kommunen ikke bryter retningslinjer og lovverk knyttet til kommunal forvaltning. Imidlertid finnes det ikke internt planverk eller strategier for å benytte sosiale medier effektivt i form av sosiale mediers særegenheter og tekniske funksjoner. Dersom kommunene hadde utarbeidet dette ville slike strategier og planverk kunnet bidra til å redusere risikoen med å ta i bruk sosiale medier. Hvordan det er mulig å redusere risikoen ved faktisk bruk av sosiale medier er vist i tidligere avsnitt.

### 5.3 Hvilken kunnskap og erfaringer har kommuner med bruk av sosiale medier i krisekommunikasjon?

Det første som vil studeres her dreier seg om funn som framkommer knyttet til ressurser, kunnskap erfaringer og holdninger. Når det i dette avsnittet snakkes om informasjonsressurser og informasjonsberedskapsressurser vurderes det i denne sammenhengen som det samme. Årsaken til dette er at ansvar for beredskap og informasjon er delt i alle kommunene. Det betyr at de som har ansvar for krisekommunikasjonen i kommunen også har ansvar for kommunikasjonen med innbyggerne i det daglige. Ressursene som er tilgjengelig til informasjon vil da være de samme til vanlig som i en krisesituasjon. I avsnittet etterpå vil funn fra forrige kapittel knyttet til mangler i planverk studeres opp mot kommunenes holdninger og vurderinger i forhold til bruk av sosiale medier i krise. Deretter vil ressurser, kunnskap, erfaring og holdninger studeres opp mot Olsen og Lindøe (2009) sine modeller (figur 1 og figur 2). Til slutt vil the Bass model (Bass 1969 i Rogers 2003) studeres opp mot kommunenes erfaring og kunnskap sett i forhold til tidspunkt og påvirkningsmuligheter.

### 5.3.1 Et samspill av ressurser, erfaring og holdninger.

Utvalget i denne studien består av kommuner som er definert som store. Imidlertid har de forskjellig størrelse. Det vi kan se er at de tre største kommunene har størst informasjonsressurser. Disse kommunene ser også ut til å ha mer erfaring og kunnskap i forhold til bruk av sosiale medier. De oppfattes videre som mer positive til bruk av sosiale medier i krise enn de to minste kommunene. De to største kommunene har også de største beredskapsressursene. Kommune 3 framstår som mer positiv enn kommune 1 til bruk av sosiale medier. Kommune 1 har litt mer ressurser enn kommune 3.

De kommunene med mest ressurser og erfaringer er mest positive til bruk av sosiale medier. Funnt fra andre studier viser at kompetanse og ressurser sees som en utfordring sett opp mot bruk av sosiale medier (Areca AS 2010; Difi 2012; Tjøgersen 2013; HK Reklamebyrå 2011; Aas 2013).

Dersom vi ser på hva som kreves for å bruke sosiale medier på en god måte i krisekommunikasjonen kan vi kanskje få noen forklaringer på hvorfor ressurser er viktig.

Coombs (2012) beskriver hvordan man best kan benytte de individuelle sosiale mediene i krisekommunikasjonen. Dette kan gjøres ved å opparbeide seg kunnskaper om ulike sosiale medier og deres sjargonger og ved å kategorisere de ulike sosiale mediene. I Fagerli m.fl (2012) påpekes viktigheten av daglig tilstedeværelse og dialog for å opparbeide seg et nettverk og relasjon med innbyggerne. Ved å opparbeide seg et nettverk og en relasjon i det daglige kan kommunen bruke mediet i en krise.

Ser man dette i sammenheng er det behov for kunnskaper om differensiering slik at man kan bruke de sosiale mediene på en mer effektiv måte. Dette kan man si skaper et grunnlag for å kunne opparbeide seg ett nettverk med relasjoner som er et godt utgangspunkt for kommunikasjon i en krise.

De empiriske funnen fra denne studien viser at ressurser og kompetanse har betydning. Disse funnene kan studeres i lys av diffusjonsteori og re-innovasjonsprosessen. To av de kommunene med størst ressurser, størst erfaring og mest positiv holdning til sosiale medier har også den mest innovative bruken av sosiale medier. Den ene kommunen har testet ut delefunksjonen. Sett i forhold til innovasjonsprosessen innebærer dette en utprøving av sosiale medier (Rogers 2003). Den andre kommunen har gått i gang med en revisjon der de skal differensiere bruken av de ulike sosiale mediene. Samtidig har denne kommunen også undersøkt i forhold til bekymringen for å motta negative tilbakemeldinger og negative henvendelser fra innbyggerne. Dette innebærer at de både tester ut bruken av sosiale medier samtidig som de tilpasser sosiale medier til sin kommune.

Muligheten i forhold til å differensiere og tilpasse bruken av sosiale medier samt teste ut ulike funksjoner avhenger også av hvilke ressurser kommunen har. Ressurser vil da ha betydning for viktige forhold i krisekommunikasjonen som beskrevet i avsnittet ovenfor (Coombs 2012; Fagerli m.fl). Dersom man skal differensiere bruken trenger man kompetanse, samtidig som man må kunne håndtere kompleksiteten som dette innebærer. Dette kan også sees i sammenheng med re-innovasjonsprosessen (Rogers 2003).

Kommunenes utprøving og tilpasning er ikke direkte knyttet opp mot bruk av sosiale medier i krise, men endringer her vil naturlig nok også ha betydning for en slik bruk av sosiale medier. Den innovative utviklingen viser at de kommunene med mest ressurser er mer aktive enn de andre i sin re-innovasjonsprosess (Ibid).

Ser vi på hvilke forhold som påvirker hurtigheten av adopsjonen får relative fordeler også betydning. Relative fordeler kan måles i forhold til bekvemmelighet og tilfredsstillelse (Ibid). Det er naturlig at de kommunene som har ressurser for å utvikle og bruke sosiale medier etter sosiale mediers intensjon vil kunne oppleve større tilfredsstillelse ved å utvikle og dra nytte av sosiale medier fordi de har muligheten til å gjøre det. Motsatt vil det kunne være for de som ikke har slike ressurser. Kanskje vil det da gi større tilfredsstillelse og føles mest bekvemt å ikke utvikle bruken av sosiale medier?

Fagerli m.fl (2012) sier at informasjonsberedskapsvevnen og informasjonsberedskapsressurser avgjør om man bør bruke sosiale medier som et supplement til i en krise, og at de som har det kan ha stor nytte av sosiale medier. Rogers (2003) sier at det er oppstått et digitalt skille mellom de som har kunnskap versus de som har mindre kunnskap om internett. Det tenkes at dette også gjelder for kunnskap om sosiale medier. Ulikheter i ressurser og derfor også kunnskap kan skape et skille mellom de som har og de som ikke har ressurser knyttet opp til informasjonsberedskap. Sett ut fra dette kan man se et behov for at kommunene utvikler sine informasjonsberedskapsressurser slik at de kan få en mer utviklet krisekommunikasjon.

Vi kan også se ressurser opp mot andre forhold i re-innovasjonsprosessen. For å overkomme utfordringene i re-innovasjonsprosessen må man etablere et tilpasset regelverk, justere arbeidsplassen til den nye konteksten og bygge nødvendig kompetanse for å mestre teknologien og håndtere risikoen som medfølger (Olsen og Lindøe 2009). Det er altså nødvendig med kompetanse, noe som også kan beskrives som kunnskap, for å klare å håndtere denne prosessen. Kunnskap avhenger også av ressurser. Det kan tenkes at ved manglende kompetanse vil prosessen gå senere. Når teknologi overføres til nye omgivelser vil mangelen på sosiale og kulturell kunnskap bli tydelig og skape mye frustrasjon blant aktørene som deltar i denne overføringsprosessen (Ibid). Dette kan

tenkes å gjøre situasjonen enda mer utfordrende for de som ikke har ressurser tilgjengelig og prosessen vil også derfor ta lengre tid.

Mange innovasjoner krever en lengre periode gjerne over mange år fra innovasjonen blir tilgjengelig til den blir adoptert. Et problem for organisasjonene er å framskynde denne utviklingen (Rogers 2003). I en re-innovasjonsprosess knyttet til sosiale medier tenkes det at en økning i ressursene til informasjonsberedskapen vil kunne bidra til å bedre kompetansen på sosiale medier og dermed påvirke hurtigheten i adopsjonsprosessen.

Når vi nå snakker om ressurser er det likevel viktig å tenke på at det ikke bare er ressurser som er avgjørende for å ta i bruk sosiale medier i krisekommunikasjonen. Vi ser blant annet at medieovervåkning av sosiale medier ikke er utviklet av de fleste kommunene, også de som har ressurser. Et annet eksempel knytter seg til ulikhetene mellom de to kommunene med størst beredskapsressurser. Likheten mellom dem kan forklares i forhold til ressurser da det i disse to kommunene er utviklet et tett samarbeid mellom beredskap og informasjon. Den ene kommunen har etablert dette i sitt beredskaps- og informasjonsplanverk mens den andre har etablert dette i større grad gjennom CIM. Imidlertid er det slik at den ene av dem har tatt i bruk sosiale medier i CIM og dermed etablert sosiale medier i krisekommunikasjonen, den andre har ikke planlagt for bruk av sosiale medier i krise. Det er ingen ressursmessig forklaring på at tilpasningen her er ulik.

Holdninger i det sosiale systemet, da med tanke på normer og strukturer, kan også påvirke hvor fort adopsjonen skjer (Rogers 2003). Det tenkes at hvordan krisekommunikasjonen har fungert tidligere har en påvirkningskraft på hvordan den fungerer i dag. Hvordan kommunene forholder seg til sosiale medier vil også bli påvirket av kommunens egen struktur og normer og ikke bare ressurser. Dette kan også sees i sammenheng med Olsen og Lindøe (2009) som sier at forhold som kunnskap, interesser og posisjoner har betydning for hvordan teknologien utvikles og at utviklingen ikke er nøytral. Dette kan påvirke ulikheten mellom disse kommunene på tross av ressurser.

Det vi kan se gjennom funnene er at holdninger også kan se ut til å påvirke hvordan man oppfatter de erfaringer man får. Eksempelvis hadde den kommunen som så flest ulemper med sosiale medier, noen positive erfaringer med å bruke sosiale medier, uten at dette ser ut til å medføre endring i holdningen til sosiale medier. Denne kommunen hadde også større ressurser enn den minste kommunen i utvalget, som likevel framstod som mer positiv til bruk av sosiale medier.

### 5.3.2 Planverk og holdninger

Ved å lese empirien framkommer det stor ulikhet knyttet til planverk og holdninger. Flere av kommunene framstår som svært positive til å ta i bruk sosiale medier i krisekommunikasjonen.

Imidlertid er ikke bruken særlig spesifisert i beredskapsplaner eller informasjonsplaner. En kommune definerer bruken i sitt praktiske krisestøtteverktøy CIM, men ikke i planverket.

Hva er det som gjør at så mange av kommunene er positive men at planverket ikke er endret?

En naturlig tanke hadde vært at respondentene kanskje ikke svarte sannferdig da de ønsket at sin kommunen skulle framstå som mer positiv enn den er til å ta i bruk sosiale medier i krise. Imidlertid hadde disse kommunen likevel svært mange positive erfaringer. Samtlige av respondentene framstod også som ærlige og åpne i samtalene. På bakgrunn av sine positive erfaringer og gjennom samtalene med respondentene er det likevel grunn til å tro at den positive holdningen som mange viste var reell.

Vi kjenner til, som beskrevet i tidligere avsnitt, at det mangler forskning, lovverk og veiledere knyttet til kommunal bruk av sosiale medier i kriser. Dette antas det, som det også tidligere er beskrevet, har betydning for manglende utvikling av kommunenes planverk. Det vi likevel ser er at kommunene tar i bruk sosiale medier i sin krisekommunikasjon.

Dette kan sees opp mot nærhet til krisen. Dersom vi ser på lovgivning og veiledere kan den tradisjonelle krisekommunikasjonsoppfatningen, slik som tidligere beskrevet, i mange sammenhenger defineres som kriseinformasjon i stedet for krisekommunikasjon. Dette kan indikere en holdning som kan sies å tilhøre et tradisjonelt krisekommunikasjonssystem som kan defineres som et eget sosialt system med sine egne normer og strukturer (Rogers 2003). For å kunne ta i bruk sosiale mediers funksjoner fullt ut kan det da være slik at systemet med dens normer og verdier må endres. Dette vil imidlertid innebære en mye lengre tilpasningsprosess og en mye større grad av kompleksitet (Ibid).

Da lovgivere og de som utarbeider veiledere ikke står i selve krisen er det en mulighet for at de ikke ser alle de fordelene som bruk av sosiale medier gir i en krise, og at de dermed ikke opplever ett så stort behov for endringer i lovverk og veiledere. Dette vil da kunne hemme tilpasningen av selve krisekommunikasjonssystemet og dermed også endringer i lovverk og veiledere.

Motsatt kan dette være for kommunene som står i selve krisen. Det kan hende at de i større grad ser fordelene med å ta i bruk sosiale medier og derfor på tross av manglende føringer forsøker etter beste evne å bruke verktøyet. Manglende tilpasning av planverk kan da beskrives som en naturlig følge av manglende lovverk og retningslinjer for bruk samtidig med at de ser fordelene og forsøker å benytte verktøyet.



Det vi ser her er da ulike oppfatninger om fordelene med verktøyet og behovet for tilpasning som igjen fører til ulikheter i prosessen (Rogers 2003). Det kan da se ut som om de som skal gi føringer til kommunene ikke er kommet like langt i diffusjons- og innovasjonsprosessen som kommunene.

Det vi gjennom de empiriske funnene kan se er at flere av kommunene tester ut sosiale medier og forsøker å tilpasse bruken. Denne utprøvingen og tilpasningen skjer i forhold til generell bruk av sosiale medier, men det tenkes at det som skjer også vil kunne innebære en endring i forhold til bruk av sosiale medier i krise. Kanskje kan dette sies å være den endringsprosessen som må til for å kunne endre normene og strukturene i systemet? Er det slik at dette må skje i forkant for å kunne endre på planverket? Må re-innovasjonsprosessen starte med kommunene selv?

Det kan også være andre forklaringer på manglende endringer i kommunenes planverk. Bortsett fra de retningslinjene som begrenser bruken av sosiale medier er det ikke noe annet lovverk eller retningslinjer som sier at kommunene ikke kan planlegge for bruk av sosiale medier.

Når kommunene tar i bruk sosiale medier kan dette beskrives som en re-innovasjonsprosess. Det å tilpasse sosiale medier til kommunal bruk i krise innebærer flere typer innovasjonsprosesser (Tidd og Bessant 2009). For det første er det en prosessinnovasjon. Det er en endring i forhold til hvordan man gjennomfører krisekommunikasjonen. Det er også en produktinnovasjon og er en endring av selve tilbudet krisekommunikasjon i forhold til innbyggerne. Det er i aller høyeste grad en posisjonsinnovasjon det man overfører sosiale medier og implementerer det i en ny kontekst. Til slutt kan man faktisk si, dersom man går for en fullstendig implementering i kommunen av sosiale mediers funksjoner, at det skjer en paradigmeinnovasjon. Dette er endringer i kommunens underliggende tanke sett som kan medføre endringer i organisasjonens rutiner.

Samlet sett kan man også si at dette gjør situasjonen veldig kompleks for kommunene, noe som kanskje gjenspeiler seg i at de ikke har tilpasset planverket sitt enda. Kompleksitet er også en utfordring med tanke på innovasjonsprosesser (Rogers 2003). Det kan likevel være at de ser et behov og opplever fordeler med bruk av verktøyet. Kanskje indikerer dette en ambivalens hos kommunene da de ikke tilpasser planverket men tilpasser bruken av sosiale medier i krise?

Ved spørsmål til kommunene selv om hvorfor sosiale medier ikke var tatt med i planverket var det mange ulike svar på dette. Det blir derfor vanskelig å si at det er noe fellestrekk der, men utfra empirien kan vi likevel se at det er noen fellestrekk angående bruken av sosiale medier. Det vi kan se er at selv de kommunene som har utviklet bruken av sosiale medier i krise best, likevel ikke utnytter hele potensialet som funksjonene til sosiale medier gir. Eksempelvis gjennomfører de fleste kommunene ikke medieovervåking av sosiale medier og toveisdialogen er ikke fullt utviklet hos de

fleste. Dette vet vi er viktig i bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen (Fagerli m.fl 2012; Coombs 2012).

Dette kan bety at det er et behov for økt kunnskap og kompetanse om bruk av sosiale medier i krise for alle kommunene. Kanskje indikerer dette også at man ikke er bevisst på den endring som sosiale medier gir for krisekommunikasjonen og at man derfor forholder seg til den tradisjonelle krisekommunikasjonsoppfatningen og opprettholder planverket (Rogers 2003)?

Vi kan se en re-innovasjonsprosess som ikke inkluderer endring planverk, noe som er nødvendig i re-innovasjonsprosessen for å håndtere risikoen (Olsen og Lindøe 2009). Risikoen ved å ta i bruk verktøyet blir da ikke redusert i så stor grad som man har muligheten til.

En annen side av dette kan også være at manglende kompetanse og kunnskap gir usikkerhet i forhold til hva som skal endres og hvordan det skal endres i planverket. Dette kan også sees i forhold til innovasjonsprosessen (Rogers 2003). Kanskje ser kommunen fordelene med sosiale medier og forsøker gjennom utprøving og tilpasning å ta verktøyet i bruk. Vi kan da tenke oss en re-innovasjonsprosess der kommunen forsøker å undersøke hvordan de skal benytte dette verktøyet først slik at de finner ut hvordan de skal lage planer for bruken av det.

Dette er imidlertid et problem. Bruken i kommunene vil da kunne utvikle seg svært ulikt med tanke på at kommunene har ulike ressurser, kunnskap, erfaringer og holdninger, noe som vi kan se i empirien. Manglende planverk vil også kunne medføre at bruken av sosiale medier i en krise lett kan bli tilfeldig. Det kan likevel være at dette er den muligheten kommunen har til å kunne ta i bruk sosiale medier i krise og utvikle sitt planverk da det mangler føringer på hvordan de skal utvikle planverket. De har et behov for mer kunnskap om hvordan bruke sosiale medier i krise noe som flere av kommunene forsøker å utvikle slik som empirien viser. Det er vanskelig å endre et planverk dersom man ikke vet hva man skal endre det til.

### 5.3.3 Modifikasjon av risiko

I dette avsnittet vil ressurser, kunnskap, erfaringer og holdninger sees i sammenheng med Olsen og Lindøe (2009) sine modeller, definert i denne oppgaven som figur 2 og 3.

Figur 2 kan sees opp mot kommunens ressurser. Har man ressurser er det enklere å utvikle den kunnskapen man trenger for å opparbeide seg ferdigheter. Det å utvikle ferdigheter i bruk av sosiale medier vil også kunne føre til at man får en utvidet erfaring i bruken av mediet. Denne erfaringen kan i sin tur påvirke holdningen til bruken av sosiale medier i produksjonen av krisekommunikasjonen. Vi kan ved å studere empirien se at ressurser, kunnskap, erfaringer og holdninger ser ut til å henge

sammen. Unntaket er en kommune som på tross av positiv erfaring i forhold til å bruke sosiale medier for å informere om stenging av vann og veg, likevel ikke ser ut til å ha endret holdning til bruk av sosiale medier.

Om man har eller ikke har ressurser vil også kunne påvirke intensjonen med krisekommunikasjonen. Valget om enveis eller toveiskommunikasjon i krisekommunikasjonen, om man ønsker å motta tilbakemelding fra innbyggerne kan basere seg på de ressursene man har for å håndtere dette. Intensjonen og dermed holdningen i krisekommunikasjonen kan derfor påvirkes av ressursene. Kanskje kan unntaket som det vises til ovenfor forklares med at har man mindre ressurser vil dette kunne styre intensjonen og at den positive erfaringen ikke får så stor betydning likevel. Dette fordi man ikke ser hvordan man kan utvikle bruken når man mangler ressurser til å gjøre det.

Sett i forhold til figur 3 og tilbakeføringsløype f-3 kan man tenkes seg at kommunens krisekommunikasjonssystem påvirkes av de ressurser og kunnskap som kommunen har. Dersom kommunen har lite informasjonsressurser vil dette kunne bidra til å øke risikoen, og motsatt bidra til å redusere risikoen for de som har ressurser. Det er klart at gjennom eksempelvis dialog og medieovervåkning kan man oppdage forhold som kan håndteres og risikoen vil minske. Dette vil kunne avhenge av de ressursene og kunnskapen kommunen har samt erfaring i å håndtere verktøyet.

#### 5.3.4 Et potensiale for kunnskaps- og erfaringsutveksling.

The Bass model (Bass 1969 i Rogers 2003) sier at hva som påvirker adopsjonen av et nytt produkt varierer i forhold til tid. Helt i startfasen har massemedia størst påvirkningskraft.

Mellommenneskelige kanaler påvirker mest gjennom den første halvdelen av diffusjonsprosessen og avtar deretter i påfølgende tidsperiode. På et tidspunkt i den første halvdelen øker betydningen av mellommenneskelig informasjon og overstiger betraktelig informasjon fra massemedia. Dette blir interessant sett i forhold til adopsjon av sosiale medier for kommunene generelt.

I 2011 hadde 58% av kommunene som ble studert tatt i bruk sosiale medier (HK Reklamebyrå 2011). Dette indikerer at vi ikke lenger er helt i startfasen av å ta i bruk sosiale medier i kommunal forvaltning. I funn fra empirien viste også to av kommunene i utvalget at de vektla hva andre kommuner erfarte og vurderte. I det ene tilfellet kontaktet kommunen andre kommuner for å undersøke deres erfaringer knyttet til negative tilbakemeldinger fra innbyggerne. I det andre tilfellet viste en annen kommune til at de kjente til at andre hadde opplevd ubehagelige henvendelser på sosiale medier. Det vi ser her er at over halvparten av de som deltok i undersøkelsen hadde tatt i bruk sosiale medier og at kommunene i denne studien ser ut til å ha en interesse av hva andre erfarer og vurderer i forhold til sin bruk av sosiale medier. Dette kan indikere at vi nå er i første

halvdel av diffusjonsprosessen der menneskelige kanaler, i denne sammenheng andre kommuner, har størst påvirkningskraft.

Dersom det er slik kan dette være viktig i forhold til den kommunale adopsjonsprosessen av sosiale medier. Ser vi dette opp mot the Bass model (Ibid), er det et godt tidspunkt nå til å overføre den kunnskap som en del av kommunene har fått gjennom sin egen erfaring ved bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen, da kommunene vil være særlig mottagelig for dette i denne fasen. Da det ser ut til å være mangler i forhold til kunnskap og ferdigheter knyttet til bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen tenkes det at å få overført den kunnskap som flere kommuner har opparbeidet seg til andre kommuner kan bidra til en positiv utvikling. Dette kan medføre at adopsjonsprosessen går raskere. Kommunenes bruk av sosiale medier i krise kan da baseres på nye ferdigheter og kunnskap. Risikoen ved bruk av sosiale medier vil kunne avta og overføringen av kunnskap vil kunne minske skillet mellom kommunene i deres bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen.

## 6 Konklusjon

Problemstillingen som har vært studert i denne masteroppgaven er:

**«Hva er det som fremmer eller hemmer de store kommunenes bruk av sosiale medier i deres informasjonsberedskapsarbeid?»**

Ved hjelp av forskningsspørsmålene og i lys av de to valgte teoretiske perspektivene har de empiriske funnene blitt undersøkt. Det framkommer i studien flere forhold som kan bidra til å fremme eller hemme bruken av sosiale medier i informasjonsberedskapsarbeidet. Videre kan man se forskjeller mellom kommunene og man kan se to grupperinger med ulik bruk av sosiale medier.

En viktig forutsetning for at kommunene kan bruke sosiale medier i krisekommunikasjonen er at grunnlaget for dialog er tilstede. Undersøkelser viser at innbyggerne er aktive på sosiale medier og at store deler av befolkningen er der. Videre ser vi gjennom intervjuene at innbyggerne stort sett framstår positivt i kontakten på sosiale medier og at de i mange tilfeller har bidratt til å løse krisen raskere. Det er altså et godt grunnlag for å bruke sosiale medier i krisekommunikasjonen.

I empirien kan man se en gruppering av kommuner som har tilgang på kompetanse, kunnskap, erfaring, ressurser. Disse kommunene framstår også som mer positive til bruk av sosiale medier både generelt og i krise. Bruken av sosiale medier og funksjonene som sosiale medier ser ut til å være mer utviklet i disse kommunene.

Sosiale medier er tatt i bruk av alle kommunene og de fleste har utviklet toveiskommunikasjon, den er likevel begrenset på mange områder hos flere av kommunene. Dialog er som vi har sett gjennom studien en viktig del av sosiale medier og krisekommunikasjonen.

Retningslinjene som kommunene har utarbeidet kan sies både å fremme og hemme bruken av sosiale medier. Retningslinjer er utarbeidet for å tilpasse bruken i alle kommunene til gjeldende lovverk og regelverk for kommunal forvaltning. Utvikling av disse retningslinjene ser ut til å redusere og begrense bekymringen for å bruke sosiale medier i krisekommunikasjonen og bidrar på denne måten til å fremme bruken av sosiale medier. Imidlertid innebærer disse retningslinjene også begrensninger for bruken av sosiale medier, noe som nok er nødvendig da bruken må tilpasses lover og regelverk som er gjeldende for kommunene. Hadde retningslinjene samtidig vært utviklet for å skape en positiv og effektiv kommunikasjon, kunne de fremmet bruken i enda større grad.

Det er flere forhold som vi kan se hemmer bruken av sosiale medier i informasjonsberedskapsarbeidet. Det er positivt at kommunene har utviklet toveiskommunikasjonen, men den er begrenset. Kommunene får dermed ikke utnyttet hele potensialet med sosiale medier i krisekommunikasjonen. Flere av kommunene gjennomfører heller

ikke medieovervåkning av sosiale medier. Dette begrenser og hemmer bruken av sosiale medier i informasjonsberedskapsarbeidet.

Vi ser også en gruppering av kommuner som har lite ressurser tilgjengelig, mindre kunnskap, kompetanse og erfaring. Dette er forhold som hemmer bruken av sosiale medier og funksjonene som sosiale medier har.

Det mangler også forskning, lovgivning og veiledning tilknyttet kommunal bruk av sosiale medier i krise. Det tenkes at dette er med på å påvirke mangelen av planverk og strategier i kommunene og at bruken av sosiale medier blir ulik i kommunene. Mangelen på strategier og planverk har betydning for selve grunnlaget for kommunenes krisekommunikasjon. Dette kan gjøre det vanskelig for kommunene å ha en planmessig bruk av sosiale medier i informasjonsberedskapsarbeidet. Krisestøtteverktøyet CIM er ikke utviklet fullt ut i kommunene, noe som også hemmer bruken av sosiale medier i krisekommunikasjonen.

### 6.1 Refleksjoner og videre forskning

Det å ta i bruk sosiale medier innebærer som vi har sett bekymringer i forhold til omdømme, kriseakselerasjon, misinformasjon og ryktespredning. Det tenkes at dette er forhold som kan forebygges ved å redusere risikoen ved bruk av sosiale medier slik som vist gjennom bruk av modellene til Olsen og Lindøe (2009).

Denne masteroppgaven viser et behov for erfaringsutveksling. Gjennom de empiriske funnene kan vi se at bekymringer som finnes i noen av kommunene er undersøkt og gir mindre bekymring i andre kommuner. Det er også mange gode eksempler på bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen. Kanskje burde det utvikles systemer eller programmer som innebærer samarbeid mellom kommunene slik at de kan lære av hverandres erfaringer? Det er sannsynlig at bruken vil kunne utvikles bedre på en slik måte.

Både tilstedeværelse og aktivitet innebærer at man må delta og benytte sosiale medier på en aktiv måte. Dette krever ressurser. Ved å være aktiv på sosiale medier kan dette også bidra til bedre ferdigheter og mer kompetanse knyttet til bruk av sosiale medier.

Det vurderes et behov for videre forskning på hva god og effektiv bruk av sosiale medier i kommunal krisekommunikasjon innebærer. En viktig side av dette er hvordan utvikle de ulike funksjonene til sosiale medier mest mulig konstruktivt i krisekommunikasjonen. Utvikling av slik kunnskap må legges som er grunnlag for utarbeiding av lovverk og veiledere. Dette kan gi støtte til kommunens utvikling av planverk og retningslinjer for bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen. Vi har allerede

retningslinjer som begrenser bruken. Nå er det behov for mer kunnskap om å bruke sosiale medier på en god og strategisk måte i kommunal regi.

Det ser også ut til at det er behov for en bevisstgjøringsprosess. Dette vises best gjennom veiledere og lovverk som ikke har fokus på sosiale medier og der vi også kan se at krisekommunikasjon blir beskrevet som en overføring av informasjon fra kommunen til innbyggerne. Forskning og erfaringsutveksling kan bidra til økt kunnskap og kompetanse noe som også kan bidra til en økt bevissthet på hva sosiale medier innebærer for kommunal krisekommunikasjon.

Oppsummert ser vi et behov for kompetanseutvikling, erfaringsutveksling, et behov for utvikling av lovverk og planverk, en bevisstgjøring i forhold til bruk av sosiale medier i krisekommunikasjonen og et økt behov for ressurser. Dette er momenter som også kan bidra til å redusere risikoen ved å ta i bruk sosiale medier i informasjonsberedskapsarbeidet.

## Litteraturliste

- Aas E. W. (2013) *Sosiale mediers rolle i nasjonal krisekommunikasjon*, MAN-30251 Digital Kommunikasjonsledelse, BI Oslo
- Andersen R., Eikland E., Misimovic A. (2010) *-Krisekommunikasjon i Sosiale Medier-*, MRK 25011-Bacheloroppgave i Markedskommunikasjon, BI Oslo
- Andersen, S. S. (2006) «Aktiv informantintervjuing», *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, Vol. 22, 278-298
- Areca AS. (2010) *Kommunale kanaler - En undersøkelse om kommuners bruk av digitale kanaler* tilgjengelig fra:  
[www.areca.no/wp-content/uploads/2010/11/Kommunale/Kanaler-2010.pdf](http://www.areca.no/wp-content/uploads/2010/11/Kommunale/Kanaler-2010.pdf), (29.05.14)
- Blaikie, N. (2010) *Designing social research*, Polity Press
- Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., Sundelius, B. (2013) *The Politics of Crises Management. Public Leadership under Pressure*, Cambridge University Press
- Coombs, W. T. (2012) *Ongoing Crises Communication. Planning, managing and responding*, 3rd ed., SAGE Publications, Inc.
- Coombs, W. T., Holladay S. J., ed. (2010) *The Handbook of Crises Communication*, Blackwell Publishing Ltd.
- Danemark et al.: "Generalisering, vitenskapelige slutninger og modeller for forklarande samhällsvetenskap", fra Danemark et al. (1997), *Att förklar samhället*, Lund: Studentlitteratur
- Difi (2010) *Veileder i sosiale medier for forvaltningen*, tilgjengelig fra:  
[www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-pdf](http://www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-pdf) (25.05.14)
- Difi (2012) *Sosiale medier i forvaltningen* (rapport 2012:2), tilgjengelig fra:  
[www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-pdf](http://www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-pdf) (25.05.14)
- Difi (2014a) Regelverk for digital kommunikasjon, tilgjengelig fra:  
[www.difi.no/digital-forvaltning/regelverk-for-digital-kommunikasjon](http://www.difi.no/digital-forvaltning/regelverk-for-digital-kommunikasjon) (11.02.14)
- Difi (2014b) Informasjonssikkerhet, tilgjengelig fra:  
[www.difi.no/digital-forvaltning/informasjonsikkerhet](http://www.difi.no/digital-forvaltning/informasjonsikkerhet) (11.02.14)
- DSB (2012) *Veiledning til forskrift om kommunal beredskapsplikt*, tilgjengelig fra:  
[http://www.dsb.no/Global/Publikasjoner/2012/Veiledning/veiledning\\_forskrift\\_kommunal\\_beredskapsplikt.pdf](http://www.dsb.no/Global/Publikasjoner/2012/Veiledning/veiledning_forskrift_kommunal_beredskapsplikt.pdf) (25.05.14)
- DSB (2013) *Krisekommunikasjon*, tilgjengelig fra:  
[www.dsb.no/no/toppmeny/Publikasjoner/2003/Tema/Krisekommunikasjon](http://www.dsb.no/no/toppmeny/Publikasjoner/2003/Tema/Krisekommunikasjon) (25.05.14)



- DSB (2014) CIM i krisehåndtering, tilgjengelig fra:  
[www.dsb.no/no/NUSB/Kurs--og-utdanningstilbud/CIM-krisehåndtering](http://www.dsb.no/no/NUSB/Kurs--og-utdanningstilbud/CIM-krisehåndtering) (09.06.14)
- Enjorlas, B, Karlsen, R., Steen-Johnsen, K., Wollebæk, D. (2013) *Liker-likes ikke*, Cappelen Damm
- Eriksson M. (2009) *Nåttens kriskommunikasjon*, Studentlitteratur AB, Lund
- Ekren A. (2013) *Pålitelighet i det kommunale arbeidet med samfunnssikkerhet, Fylkesmannens rolle som regional samordner*, masteroppgave i samfunnssikkerhet, Universitetet i Stavanger
- Fagerli, H. P., Jørgensen, K. B., Lund, C., Meling, A. T., Stranger-Thorsen, I., Volan, I. (2012)  
*Krisehåndtering 2.0. sosiale medier i bruk før, under og etter krisen*, Kommuneforlaget AS
- Fearn-Banks, K. (2011) *Crises communications. A casebook approach*, Routledge
- Gambit H+K Strategies (2014) *Hvordan lykkes kommunesektoren i sosiale medier?*, tilgjengelig fra:  
[www.ks.no/PageFiles/25044/KS%20-%20FoU%20-%20Rapport%20om%20kommunesektorens%20bruk%20av%20sosiale%20medier.pdf](http://www.ks.no/PageFiles/25044/KS%20-%20FoU%20-%20Rapport%20om%20kommunesektorens%20bruk%20av%20sosiale%20medier.pdf)  
 (29.05.14)
- Guldvik, I. (2002) "Troverdighet på prøve. Om gruppeintervju som metode for å produsere valide data om politiske diskurser", *Tidsskrift for samfunnsforskning*, Nr. 1
- HK Reklamebyrå AS. (2011) *BETA.KOMM Undersøkelse om bruk av sosiale medier i Kommunesektoren 2011*,  
 tilgjengelig fra: [www.ks.no/PageFiles/17892/104035\\_Rapport\\_BETAKOM\\_pdfversjon.pdf](http://www.ks.no/PageFiles/17892/104035_Rapport_BETAKOM_pdfversjon.pdf)  
 (29.05.14)
- Holte D. C. (2012) *Hva fremmer og hemmer utvikling av intrakommunalt samarbeid i brann- og redningsvesenet?*, masteroppgave i risikostyring og sikkerhetsledelse,  
 Universitetet i Stavanger
- Kavenhaug A. L., Fox E. A., Sheetz S. P., Yang S., Li L. T., Shoemaker D. J., Nastev A., Xie L. (2012) I  
 I Social Media in Government – Selections from the 12th Annual International Conference on Digital Government Research (dg.o2011) ed. Chun S. A., Luna-Reyes L. F., Government Information Quarterly, Vol, Issue 4, October 2012, 480-491
- Kommune 1 (2011) *Beredskapsplan*
- Kommune 1 (2011) *Risiko- og sårbarhetsanalyse*
- Kommune 1 (u.d.) *Retningslinjer for publisering av informasjon på sosiale medier på vegne av 1 kommune*
- Kommune 1 (u.d.) *Retningslinjer for individuell opptreden i sosiale medier for ansatte i 1 kommune*
- Kommune 2 (2012) *2 kommune Delplan informasjon*
- Kommune 2 (u.d.) *utdrag helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse*

Kommune 2 (u.d.) *Retningslinjer og anbefalinger for bruk av SOSIALE MEDIER –for medarbeidere i 2*

Kommune 2 (u.d.) *Utdrag fra beredskapsplan, administrativ del*

Kommune 3 (2014) *Krise- og beredskapsplan*

Kommune 3 (2013) *Saksframlegg-Overordna beredskapsplan – 3 kommune*

Kommune 4 (2014) *K2, Tiltakskort Redaksjonelt ansvarlig*

Kommune 4 (2008) *Plan for krisehåndtering*

Kommune 4 (2014) *Beredskap Krisehåndtering 2014*

Kommune 4 (2013) *Helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse for x (region), sammendragsrapport*

Kommune 4 (2013) *Helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse for 4, sammendragsrapport*

Kommune 4 (u.d.) *Kommunikasjonsstrategi - Kommunikasjon for en levende by*

Kommune 4 (2011) *Retningslinjer for sosiale medier*

Kommune 5 (2014) *Overordnet beredskapsplan (under revisjon)*

Kommune 5 (2014) *Overordnet beredskapsplan – Delplan D Informasjonsplan*

Kommune 5 (u.d.) *strategiverktøy*

Kommune 5 (2010) *5 kommune og sosiale medier. Retningslinjer for kommunens avdelinger, enheter  
-veileder for ansatte som benytter sosiale medier som privatpersoner*

Kommune 5 (2010) *Retningslinjer for informasjonsberedskap*

Jasanoff S., ed. (1994) *Learning from disaster: Risk management after Bophal*,  
the University of Pennsylvania Press

22. juli-kommisjonen. (2004) *Rapport fra 22. Juli-kommisjonen* (NOU 2012:14),  
Departementets servicesenter Informasjonsforvaltning

Leveson, N. (2004) A New Accident Model for Engineering Safer Systems, *Safety Science*, 42,  
4, 230-270

Olsen O. E., Lindøe H. P. (2009) Risk on the ramble: The international transfer of risk and  
vulnerability, *Safety Science*, 47, 743-755

Olsen, O. E., Mathiesen, E. R., Boyesen, M. (2013) *Media og krisehåndtering*, Høyskoleforlaget AS –  
Norwegian Academic Press

One voice (u.d.) Produktark, tilgjengelig fra:  
[file:///C:/Users/Katrine/Downloads/CIM\\_krisehaandtering\\_N\\_201305%20\(10\).pdf](file:///C:/Users/Katrine/Downloads/CIM_krisehaandtering_N_201305%20(10).pdf) (09.06.14)

One voice (u.d.) Produkter tilgjengelig fra: [https://www.onevoice.no/?menu\\_id=19](https://www.onevoice.no/?menu_id=19) (09.06.14)

Picazo-Vela S., Gutiérrez-Martínez I., Luna-Reyes L. F. (2012) I Social Media in Government-  
– Selections from the 12th Annual International Conference on Digital Government Research  
(dg.o2011) ed., Chun S.A., Luna-Reyes L. F., *Government Information Quarterly*, Vol 29, issue  
4, October 2012, 504-211

PÅ NETT MED INNBYGGERNE. Regjeringens digitaliseringsprogram, tilgjengelig fra:

[www.regjeringen.no/upload/FAD/Kampanje/DAN/Regjeringensdigitaliseringsprogram/digit\\_prg.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/FAD/Kampanje/DAN/Regjeringensdigitaliseringsprogram/digit_prg.pdf) (29.05.14)

Ritzler P. (2004) "En kopp kaffe til krisen? Riskkommunikasjon genom media." I *Fra flis i fingeren til ragnarok. Tjue historier om sikkerhet*, red. S. Lydersen og medred. E. Albrechtsen, J. Hovden, S. Sklet, 257-273, Tapir Akademisk Forlag

Rogers, E. M. (2003) *Diffusion of innovations*, 5th ed., THE FREE PRESS,  
A Division of Simon & Schuster, Inc.

Rosentahl, U., Boin, R. A., Comfort, L. K. (2001) *MANAGING CRISES. Threats, Dilemmas, Opportunities*,  
CHARLES C THOMAS PUBLISHER, LTD.

Sjöberg, B-M., D. (2004) "Riskkommunikasjon –altmer aktuelt?" I *Fra flis i fingeren til ragnarok. Tjue historier om sikkerhet*, red. S. Lydersen og medred. E. Albrechtsen, J. Hovden, S. Sklet, 239-255, Tapir Akademisk Forlag

Statistisk årbok (2013a) 57 folkemengd og areal, etter kommune, tilgjengelig fra:

<http://www.ssb.no/a/aarbok/tab/tab-057.html> (09.06.14)

Statistisk årbok (2013b) Kommuneklassifisering 1994, tilgjengelig fra:

<http://www4.ssb.no/ItemsFrames.asp?ID=4124101&Language=nb> (09.06.14)

Statistisk årbok (2013c) Korrespondansetabell Kommuneklassifisering 1994, 2013, tilgjengelig fra:

<http://www4.ssb.no/CorrTabFrames.asp?ID=8664201&Language=nb> (09.06.14)

Tidd J., Bessant J. (2009) *Managing Innovations. Integrating Technological Market and Organizational Change*, 4th ed., John Wiley & Sons Ltd.

Tjøgersen P. B. (2013) *Sosiale medier i offentlig sektor – fra et gevinstrealiseringsperspektiv*, masteroppgave ved fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap, Universitetet i Agder

Yin, R. K. (2014) *Case study Research. Design and Methods* (5 utg.), SAGE Publications, Inc.

### Tabell 3. Vedlegg

Vedlegg A	Tabell 4 Framdriftsplan
Vedlegg B	Tabell 5 Standard for kommuneklassifisering 1994
Vedlegg C	Tabell 6 Oversikt over kommunene
Vedlegg D	Intervjuguide kommune 1
Vedlegg E	Intervjuguide kommune 2
Vedlegg F	Intervjuguide kommune 3
Vedlegg G	Intervjuguide kommune 4
Vedlegg H	Intervjuguide kommune 5

*Tabell 3 Vedlegg*

## Vedlegg A

**Tabell 4. Framdriftsplan**

Tidsaspekt	Hva gjør vi	Hvorfor	Utbytte
September- desember	Deltar på oppgaveseminar	Få en oversikt over aktuelle tema. Drøfte mulige tema med foreleserne. Få informasjon om hvordan skrive en masteroppgave	Økt kunnskap om hvordan skrive en masteroppgave. Velge tema på bakgrunn av aktualitet.
Januar	Utarbeide prosjektskisse med problemstilling. Begynnende litteratursøk.	Lage en plan for masteroppgaven. Litteratursøk gjennomføres for å få økt kunnskap om tema og problemstilling.	En prosjektskisse gir en foreløpig plan for hvordan masteroppgaven skal gjennomføres. Oppnå kunnskap om tema, avklare at ikke problemstilling er undersøkt av andre.
Februar	Gjennomføre litteratursøk. Ta kontakt med relevante kommuner og respondenter.	Det er viktig å opparbeide mest mulig kunnskap om tema og problemstilling før intervju gjennomføres.	Oppnå tilstrekkelig kunnskap om sosiale medier, innbyggernes og kommunenes bruk av sosiale medier.
Mars	Avklare med aktuelle kommuner og respondenter tid og sted for intervju. Innhenting av viktige dokumenter for utarbeiding av intervjuguide. Dokumentanalyse og utarbeiding av intervjuguide ble gjennomført. De første intervjuene gjennomføres. Utarbeide teori.	Det tok tid å få avklart intervju med kommuner og respondenter. Derfor ble mars mye brukt til dette. Dokumentanalysen og empirisk materiale fra litteratursøk var viktig utgangspunkt for utarbeiding av intervjuguide. Det ble utarbeidet respektive intervjuguides for den enkelte kommune, med felles spørsmål for alle kommunene men samtidig spesifikke spørsmål til den enkelte kommune basert på dokumenter fra den kommunen. Ved intervju ble det innhentet informasjon fra respondentene som et grunnlag for til slutt å besvare problemstillingen.	Ved bruk av empiriske funn fra litteratursøk og dokumenter som var innhentet gav dette et godt grunnlag for utarbeiding av intervjuguide. Intervju gav mange interessante funn som tas videre i studien.
April	Utarbeiding av intervjuguide og gjennomføring av intervju. Utarbeide teori og starte analysearbeidet.	I tillegg til litteratursøk og dokumentanalyse, ansees intervjusom en god måte å få kunnskap om hva som fremmer eller hemmer kommunene bruk av sosiale medier i beredskapsplanarbeid.	Økt kunnskap på bakgrunn av gjennomførte intervju.
Mai-juni	Drøfte funn fra empiri og intervju. Sammenstille oppgaven.	Oppnå svar på problemstilling og forskningsspørsmål	Utbytte av drøftingen er å komme fram til en konklusjon på problemstillingen.

Tabell 4 Framdriftsplan

## Vedlegg B

### Tabell 5. Standard for kommuneklassifisering 1994

Tabell for kommuneklassifisering er hentet fra Statistisk sentralbyrå sin standard for kommuneklassifisering (Statistisk årbok 2013b).

Kode	Tittel
1	Primærnæringskommuner
2	Blandede landbruks- og industrikommuner
3	Industrikommuner
4	Mindre sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner
5	Sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner
6	Mindre sentrale tjenesteytingskommuner
7	Sentrale tjenesteytingskommuner

*Tabell 5 Kommuneklassifisering*

## Vedlegg C

**Tabell 6. Oversikt over kommunene**

Antall innbyggere oppgis i intervaller da helt konkrete tall lett vil kunne identifisere kommunen. Informasjon om innbyggertall og kommuneklassifisering er hentet fra Statistisk sentralbyrå (Statistisk årbok 2013a; statistisk årbok 2013c). Annen informasjon er framkommet gjennom dialog med kommunene, eller risiko- og sårbarhetsanalysene tilknyttet kommunene

Kommune	Kommune- klassifisering	Innbygger- tall	Oppstart sosiale medier	Planverk	Kritiske hendelser, vurdert av kommunen selv
1	5. Sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner	20000-40000	Facebook 2010	Beredskapsplan Informasjonsplan (i beredskapsplan)	Langvarig svikt i strømforsyning, kortvarig bortfall av kommunikasjoner, bortfall av vannforsyning, pandemi, oljeutslipp, amoniakkutslipp, branner og ulykker samt klimabaserte hendelser (orkan)
2	5. Sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner	40000-60000	Facebook 2010	Beredskapsplan, delplan informasjon	Større industriulykke, smittsomme sykdommer, utfall av kraftforsyningen, ekstreme værhendelser, større brann i bebyggelse med stort evakueringsbehov, tilsiktet handling (terror) og flyhavari i by/bolig område.
3	2. Blandede landbruks- og industrikommuner	20000-40000	Facebook 2013	Beredskapsplan fra 2002, arbeider med ny beredskapsplan	Epidemi og gassutslipp
4	5. Sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner	60000-130000	Facebook 2010	Beredskapsplan, kommunikasjonsstrategiplan	Stor ulykke i kommunen (inkludert terror), storulykke utenfor kommunen som rammer et stort antall innbyggere fra kommunen (eksempelvis tsunami eller bussulykke md skoleklasse på tur), ekstremvær/naturkatastrofer, akutt forurensning (atomberedskap), langvarig bortfall av strøm, langvarig utfall av telekom/IKT, langvarig svikt i drikkevannsforsyning, forurensning av drikkevann, bortfall av kommuneadministrasjonen, epidemi/større utbrudd av alvorlig sykdom og evakuering

5	7. Sentrale tjenesteytings-Kommuner	130000-250000	Facebook 2011	Beredskapsplan, beredskapsplan-informasjonsplan	Naturhendelser, store ulykker, bortfall av kritisk infrastruktur, tilsiktede hendelser og andre helse relaterte hendelser.
---	-------------------------------------	---------------	---------------	---	--

*Tabell 6 Oversikt over kommunene*



## Intervjuguide kommune 1

### Forskningsspørsmål

#### 1. Hvilke planer og strategier har kommunen for bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

##### 1. Lover og regler

- A. I følge lovverk knyttet til revisjon av beredskapsplan skal denne revideres årlig. Når planlegges neste revisjon? Hvilken rolle ser du for deg at sosiale medier vil få ved neste revisjon? (Alle)
- B. Jeg ser i informasjonsplanen i beredskapsplanen at kommunen ser utfordringer med de nye mediene i forhold til at de ikke alltid er underlagt et like tydelig redaktøransvar som ivaretar en korrekt og balansert formidling. Hva menes med det? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)
- C. Har det vært usikkerhet og drøftinger som knytter seg til forhold som informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved bruk av sosiale medier i krisehåndtering? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)

I så fall- har det vært drøftet tiltak for å redusere usikkerheten?

- D. Hva er årsaken til at kommunen ikke har laget retningslinjer for ansattes bruk av sosiale medier i en krise? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)

##### 2. Teknisk beredskap

(Servicesenteret, kommunikasjonsrådgiver)

- A. Er det lagt til rette for delefunksjon på nettsiden til kommunen?
- B. Er nettsiden tilpasset forskjellige skjermstørrelser?
- C. Er det utviklet forhåndsinformasjon som kan legges ut på sosiale medier?

##### 3. Beredskapsøvelser

- A. Hvor ofte gjennomføres det overordnede beredskapsøvelser? I hvilken grad blir sosiale medier integrert i beredskapsøvelsene? Er det foretatt analyser eller evalueringer av øvelsene? (Alle)
- B. I handlingsplan ved brudd på samband- har kommunen tenkt noe her i forhold til bruk av sosiale medier? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder av servicetorg)

##### 4. Koordinering og samarbeid internt og med eksterne parter

- A. Er det planlagt for bruk av sosiale medier til å koordinere samarbeidet internt under en krise? Har det vært drøftet å bruke sosiale medier internt? (Alle)

Er kommunens intranett en planlagt arena for arbeidet internt med krisen?

- B. Er det planlagt for bruk av sosiale medier for å samarbeide med eksterne parter for koordinering av krisearbeidet? Eksempelvis politi eller sykehus? (Alle)
- C. Hvem bestemmer når krisen skal håndteres på overordnet nivå når en uønsket hendelse i en enhet utvikler seg og får dimensjon av en krise? Altså, at ansvaret går fra leder for en virksomhet til kommunikasjonsgruppa? Kan du se for deg utfordringer her i forhold til kommunikasjonsformidling sett opp mot rollefordeling? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)
- D. Jeg har forstått det slik at det er brannsjefen som har hovedansvaret i akutfasen. Hvorfor det? Vil varslings ved bruk av sosiale medier være aktuell i en akutfase? I hvor stor grad deltar du i den kommunale kriseledelsen i en krise etter akutfasen? Deltar du i kommunikasjonsgruppen? (Beredskapskoordinator)
- E. Ansvar for telefonsvarertjenesten. Hvordan tenker du rundt bruk av sosiale medier til å motta og formidle informasjon i tillegg til telefon? Har dere kapasitet til dette? Har det vært drøftet å bruke sosiale medier i større grad enn i dag under en krise? (Servicetorget)
- F. Hvilke nettbasert kommunikasjonsverktøy tenker du vil være mest aktuell å bruke i en krise? I hvilket omfang ser du at sosiale medier kan brukes? (Kommunikasjonsrådgiver)
- G. Hva er det som gjør at kommunikasjonsrådgiver skal ha ansvaret for nettbasert kommunikasjon og servicesenteret for telefonhenvendelser? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)

#### **5. Medieovervåkning (Servicesenteret, kommunikasjonsrådgiver)**

- A. Hvordan fungerer systemet for medieovervåkning? Hvor mange personer er beregnet til dette arbeidet?
- B. Blir medieovervåkning brukt forebyggende, eller tenker man å bruke det når krisen har oppstått?
- C. Er det planlagt hvordan kommunen skal filtrere informasjonen som kommer ved medieovervåkingen?

#### **6. Årsaker til valg av kommunikasjonsstrategi**

- A. Hvordan ser du på bruk av sosiale medier som varslingskanal contra tradisjonelle medier? Hvorfor? (Alle)
- B. I hvilken type krisesituasjoner ser du for deg å bruke evt. ikke bruke sosiale medier? Hvorfor? (Alle)
- C. Har det vært drøftet å gjennomføre evalueringer der man vurderer sosiale medier som et verktøy for krisehåndtering? (Alle)
- D. I hvilken grad ser du for deg å benytte sosiale medier for å motta informasjon fra Innbyggerne? Hvorfor? (Alle)

#### **7. Ressurser og kapasitet**

- A. Har det vært drøftinger om økt bruk av ressurser til kommunikasjon/informasjon i en krisesituasjon? (Alle)

- B. Hva vil ligge til grunn for vurdering av økt ressursbruk i form av bemanning i kommunikasjon med innbyggerne? Hvor vil det i så fall settes inn ressurser? Sosiale medier? Telefon? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)
- C. Det er satt av en person til kommunikasjon mellom evakuerte og utenverdenen i evakueringsplanen. Hvilke kommunikasjonsverktøy vil brukes for å få opprettet kontakt mellom evakuerte og pårørende? Tenker du at det er satt av tilstrekkelige ressurser? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)

## 2. Hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

### 1. Kommunens bruk av sosiale medier i en krise

- A. Har du i ditt arbeid benyttet sosiale medier i en krisesituasjon? (Alle)  
-Enveis? Toveis? Hvorfor?  
Håndtering av spørsmål fra innbyggerne
- B. Hvordan opplevde du å bruke sosiale medier i denne situasjonen? (Alle)  
-Positivt? Negativt? Utfordringer?
- C. Hva tenker du er positivt, negativt med å bruke sosiale medier i en krise? (Alle)
- D. Har du valgt å ikke benytte sosiale medier i en krisesituasjon? (Alle)
- E. Er det tenkt at fagpersonell eller ledere av de ulike enhetene skal benytte sosiale medier i krisehåndtering? (Kommunikasjonsrådgiver, formannskapssekretær)

Hvis ja – får de delta på kurs?

Hvis ja- i hvor stor grad får fagpersonell og ansatte ellers trent på å bruke sosiale medier:

- internt og eksternt
- i krise og til daglig

- F. Sosiale medier er lite framhevet i beredskapsplanen. Hva er det som gjør at kommunen velger å ikke bruke sosiale medier i større grad? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, Leder servicetorg)
- G. Vurderes det å bruke sosiale medier for å informere spesifikt berørte målgrupper, eksempelvis småbarnsforeldre, skoler, barnehager etc. Er det planlagt for bruk av sosiale medier i dialogen med fremmedspråklige i en krise? (Formannskapssekretær, servicesenteret, kommunikasjonsansvarlig)

### 2. Øvelse X

- A. Hva innebar øvelse X? Hvilke utfordringer opplevde kommunen i forhold til bruk av sosiale medier? (Alle)
- B. Hvordan tenker du at sosiale medier kan brukes mer i informasjonsarbeidet? (Formannskapssekretær, kommunikasjonsrådgiver, leder servicetorg)

## Intervjuguide kommune 2

### Forskningsspørsmål

#### 1. Hvilke planer og strategier har kommunen for bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

##### 1. Lover og regler

(Ordfører, beredskapsansvarlig, kommunikasjonsansvarlig)

- A. Ifølge lovverk knyttet til revisjon av beredskapsplan skal denne revideres årlig. Når planlegges neste revisjon av beredskapsplan og Delplan informasjon? Hvilken rolle ser du for deg at sosiale medier vil få ved neste revisjon?
- B. Har det vært usikkerhet og drøftinger som knytter seg til forhold som informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

I så fall- har det vært drøftet tiltak for å redusere usikkerheten?

##### 2. Teknisk beredskap (Beredskapsansvarlig, kommunikasjonsansvarlig)

- A. Er det lagt til rette for defunksjon på nettsiden til kommunen?
- B. Er nettsiden tilpasset forskjellige skjermstørrelser?
- C. Er det utviklet forhåndsinformasjon som kan legges ut på sosiale medier?

##### 3. Beredskapsøvelser (Alle)

- A. Det står at det er planlagt å gjennomføre årlige beredskapsøvelser der informasjon skal være en del av dette. Er det foretatt evalueringer/ analyse av øvelsene?

##### 4. Koordinering og samarbeid internt og med eksterne parter (Alle)

- A. Er det planlagt for bruk av sosiale medier til å koordinere samarbeidet internt under en krise? Har det vært drøftet å bruke sosiale medier internt?

Er kommunens intranett en planlagt arena for arbeidet internt med krisen?

- B. Er det planlagt for bruk av sosiale medier for å samarbeide med eksterne parter for koordinering av krisearbeidet? Eksempelvis politi eller sykehus?
- C. Hvem bestemmer når en sak blir av et slikt omfang at den vurderes som en krise, og at krisehåndteringen flyttes fra fagenheten, kommuneledelse og kommunikasjonsjef til kommunikasjonsjefen?

##### 5. Medieovervåking (Beredskapsansvarlig, kommunikasjonsansvarlig)

- A. Hvordan fungerer systemet for medieovervåking? Hvor mange personer er beregnet til dette arbeidet?
- B. Blir medieovervåking brukt forebyggende, eller tenker man å bruke det når krisen har oppstått?

- C. Er det planlagt hvordan dere skal filtrere informasjonen som kommer ved medieovervåkningen?

**6. Årsaker til valg av kommunikasjonsstrategi**

- A. Hvordan ser du på bruk av sosiale medier som varslingskanal contra tradisjonelle medier? Hvorfor? (Alle)
- B. I hvilken type krisesituasjoner ser du for deg å bruke evt. ikke bruke sosiale medier? Hvorfor? (Alle)
- C. Har det vært drøftet å gjennomføre evalueringer der man vurderer sosiale medier som et verktøy for krisehåndtering? (Alle)
- D. I hvilken grad ser du for deg å benytte sosiale medier for å motta informasjon fra innbyggerne? Hvorfor? (Alle)

**7. Ressurser og kapasitet (Alle)**

- A. Har det vært drøftinger om økt bruk av ressurser til kommunikasjon/informasjon i en krisesituasjon?
- B. Hva vil ligge til grunn for vurdering av økt ressursbruk i form av bemanning i kommunikasjon med innbyggerne? Hvor vil det i så fall settes inn ressurser? Sosiale medier? Telefon?

## 2.Hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

**1. Kommunens bruk av sosiale medier i kriser**

- A. Hvordan ble de sosiale mediene benyttet i forbindelse med hjernehinnebetennelsen i 2011? (Alle)  
-Enveis? Toveis? Hvorfor?  
-Håndtering av spørsmål fra innbyggerne
- B. Hvordan opplevde dere å bruke sosiale medier i denne situasjonen? (Alle)  
-Positivt? Negativt? Utfordringer?
- C. Hva tenker du er positivt, negativt med å bruke sosiale medier? (Alle)
- D. Har du valgt å ikke bruke sosiale medier i en krisesituasjon? (Alle)
- E. Vurderes det å bruke sosiale medier for å informere spesifikt berørte målgrupper, eksempelvis småbarnsforeldre, skoler, barnehager etc.? (Kommunikasjonsansvarlig, beredskapsansvarlig)

Er det planlagt for bruk av sosiale medier for dialog med fremmedspråklige i en krise?

- F. Det står at ansatte med ansvar for mediehåndtering skal gjennomgå kurs. (Beredskapsansvarlig, kommunikasjonsansvarlig)

Hvor ofte gjennomføres det slike kurs? Blir slike kurs evaluert? Inneholder slike kurs også hvordan benytte sosiale medier i en krise?

Hvilke utfordringer melder de ansatte fra om på slike kurs knyttet til usikkerhet i forhold til å håndtere sosiale medier i krise?

- G. Bortsett fra å delta på kurs - I hvor stor grad får fagpersonell og ansatte ellers trent på å bruke sosiale medier? (Beredskapsansvarlig, kommunikasjonsansvarlig)
- internt og eksternt
  - i krise og til daglig

**2. Gjennomført beredskapsøvelse X**

- A. Hva innebar øvelsen? Hvilke utfordringer opplevde kommunen i forhold til bruk av sosiale medier? (Alle)
- B. Det står i mail at det ble planlagt bruk av sosiale medier i Øvelse X, men at oppsettet i oppgaven ikke var godt nok. Kan du forklare hva som menes med det? (Alle)

## Intervjuguide kommune 3

### Forsknings spørsmål

#### 1. Hvilke planer og strategier har kommunen for bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

##### 1. **Lover og regler – utarbeiding av ny beredskapsplan**

- A. Det står i framlegg til ROS-analysen at det i ROS-analysen er foretatt en vurdering knyttet til informasjonsbehandling og at dette må gis et hovedfokus i utarbeiding av ny beredskapsplan? Hvilken rolle ser du for deg at sosiale medier vil få her?
- B. Det står videre i framlegget at det er få områder kommunen har ansvar for å aksjonere. Hva menes med det? Hvorfor? Hvilken betydning får dette for revisjonen av beredskapsplanen?
- C. Ifølge lovverk knyttet til revisjon av beredskapsplan skal denne revideres årlig. Når tror dere at neste revisjon er gjennomført?
- D. Har det vært usikkerhet og drøftinger som knytter seg til forhold som informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved å bruke sosiale medier i krisehåndtering?

I så fall- har det vært drøftet tiltak for å redusere usikkerheten?

##### 2. **Teknisk beredskap**

- A. Er det lagt til rette for delefunksjon på nettsiden til kommunen?
- B. Er nettsiden tilpasset forskjellige skjermstørrelser?
- C. Er det utviklet forhåndsinformasjon som kan legges ut på sosiale medier?

##### 3. **Beredskapsøvelser**

- A. Hvor ofte gjennomføres det beredskapsøvelser? Er sosiale medier inkludert i disse øvelsene?

##### 4. **Koordinering og samarbeid internt og med eksterne parter**

- A. Er det planlagt for bruk av sosiale medier til å koordinere samarbeidet internt under en krise? Har det vært drøftet å bruke sosiale medier internt?

Er kommunens intranett en planlagt arena for arbeidet internt med krisen?

- B. Er det planlagt for bruk av sosiale medier for å samarbeide med eksterne parter for koordinering av krisearbeidet? Eksempelvis politi eller sykehus?
- C. Hvem sitter i informasjonstjenesten? Er det nettedaktørene?
- D. Hvilken rolle har informasjonspersonell og fagpersonell kontra rådmann og ordfører i forhold til informasjonsarbeidet? Ser du for deg at det kan oppstå uklarheter i rollefordelingen opp mot informasjonen med innbyggerne?

## 5. **Medieovervåkning**

- A. Gjennomfører kommunen medieovervåkning?
- B. I så fall - Hvordan fungerer systemet for medieovervåkning? Hvor mange personer er beregnet til dette arbeidet?
- C. Dersom kommunen gjennomfører medieovervåkning - Blir medieovervåkning brukt forebyggende, eller tenker man å bruke det når krisen har oppstått?
- D. Dersom kommunen gjennomfører medieovervåkning - Er det planlagt hvordan dere skal filtrere informasjonen som kommer ved medieovervåkingen?

## 6. **Årsaker til valg av kommunikasjonsstrategi**

- A. Hvordan ser du på bruk av sosiale medier som varslingskanal contra tradisjonelle medier? Hvorfor?
- B. I hvilken type krisesituasjoner ser du for deg å bruke evt. ikke bruke sosiale medier? Hvorfor?
- C. Har det vært drøftet å gjennomføre evalueringer der man vurderer sosiale medier som et verktøy for krisehåndtering? Hvem i kommunen tenker du i så fall vil få ansvaret med å bruke sosiale medier som varslingskanal?
- D. I hvilken grad ser du for deg å benytte sosiale medier for å motta informasjon fra innbyggerne? Hvorfor?

## 7. **Ressurser og kapasitet**

- A. Har det vært drøftinger om økt bruk av ressurser til kommunikasjon/informasjon i en krisesituasjon? Tenkes sosiale medier å bli benyttet her?
- B. Hva vil ligge til grunn for vurdering av økt ressursbruk i form av bemanning i kommunikasjon med innbyggerne? Hvor vil det i så fall settes inn ressurser? Sosiale medier? Telefon?

## 2. Hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

### 1. **Kommunens bruk av sosiale medier i kriser**

- A. Har du i ditt arbeid benyttet sosiale medier i en krisesituasjon?  
-Enveis? Toveis? Hvorfor?  
Håndtering av spørsmål fra innbyggerne
- B. Hvordan opplevde du å bruke sosiale medier i denne situasjonen?  
-Positivt? Negativt? Utfordringer?
- C. Hva tenker du er positivt, negativt med å bruke sosiale medier i en krise?
- D. Har du valgt å ikke benytte sosiale medier i en krisesituasjon?



- E. Vurderes det å bruke sosiale medier for å informere spesifikt berørte målgrupper, eksempelvis småbarnsforeldre, skoler, barnehager etc.? (Kommunikasjonsansvarlig, beredskapsansvarlig)

Er det planlagt for bruk av sosiale medier for dialog med fremmedspråklige i en krise?

- F. Det står i krise- og beredskapsplan at informasjonspersonell skal holde kontakten med servicetorg og sentralbord slik at de kan formidle rett informasjon. Blir sosiale medier benyttet som varslingskanal?

Blir det i så tilfelle gitt opplæring eller eventuelt kurs i bruk av sosiale medier i en krise? Blir slike kurs evaluert?

- G. Sosiale medier er ikke nevnt i krise- og beredskapsplan. Hva er det som gjør at dere her valgte å ikke definere bruken i større grad?

## 2. Gjennomførte beredskapsøvelser

- A. Hvilken erfaring sitter dere igjen med etter gjennomførte øvelser i forhold til bruk av sosiale medier? Er det foretatt evalueringer/ analyse av øvelsene?

## Intervjuguide kommune 4

### Forskningsspørsmål

#### 1. Hvilke planer og strategier har kommunen for bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

##### 1. Lover og regler

- A. Ifølge lovverk knyttet til revisjon av beredskapsplan skal denne revideres årlig. Når planlegges neste revisjon? Hvilken rolle ser du for deg at sosiale medier vil få ved neste revisjon?
- B. Har det vært usikkerhet og drøftinger som knytter seg til forhold som informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

I så fall- har det vært drøftet tiltak for å redusere usikkerheten?

##### 2. Teknisk beredskap

- A. Er det lagt til rette for delefunksjon på nettsiden til kommunen?
- B. Er nettsiden tilpasset forskjellige skjermstørrelser?
- C. Er det utviklet forhåndsinformasjon som kan legges ut på sosiale medier?
- D. Hva er NOBER? Brukes dette systemet pr. i dag?

##### 3. Beredskapsøvelser

- A. Hvor ofte gjennomføres det beredskapsøvelser? Er sosiale medier inkludert i disse øvelsene?

##### 4. Koordinering og samarbeid internt og med eksterne parter

- A. Er det planlagt for bruk av sosiale medier til å koordinere samarbeidet internt under en krise? Har det vært drøftet å bruke sosiale medier internt?

Er kommunens intranett en planlagt arena for arbeidet internt med krisen?

- B. Er det planlagt for bruk av sosiale medier for å samarbeide med eksterne parter for koordinering av krisearbeidet? Eksempelvis politi eller sykehus?
- C. Hva mener med daglig leder KF/ direktøren? I hvilke situasjoner vil det være naturlig at krisehåndteringen overføres fra en virksomhet til overordnet krisehåndtering? Kan du se for deg utfordringer her i forhold til kommunikasjonsformidling sett opp mot rollefordeling?
- D. Hvilke utfordringer kan du se for deg ved at både overordnet kriseledelse og politimesteren har et ansvar i forhold til å håndtere krisen? Hvilken rolleavklaring er gjort med hensyn til når politimesteren oppretter LRS (Lokal Redningssentral) og når det er naturlig at overordnet kriseledelse styrer krisen?

##### 5. Medieovervåkning

- A. Hvordan fungerer systemet for medieovervåkning? Hvor mange personer er beregnet til dette arbeidet?

- B. Blir medieovervåkning brukt forebyggende, eller tenker man å bruke det når krisen har oppstått?
- C. Er det planlagt hvordan dere skal filtrere informasjonen som kommer ved medieovervåkingen?

#### **6. Årsaker til valg av kommunikasjonsstrategi**

- A. I kommunens kommunikasjonsstrategiplan står det at «*I kritiske situasjoner skal viktige og presise budskap formidles på en effektiv måte ...*». Det står videre under kanalvalg «*Utnytte teknologiske muligheter som gir ansatte og innbyggere bedre og raskere informasjon*». Hvilken rolle ser du for deg at sosiale medier har og bør ha i kommunen?
- B. Hvordan ser du på bruk av sosiale medier som varslingskanal contra tradisjonelle medier? Hvorfor?
- C. I hvilken type krisesituasjoner ser du for deg å bruke evt. ikke bruke sosiale medier? Hvorfor?
- D. Har det vært drøftet å gjennomføre evalueringer der man vurderer sosiale medier som et verktøy for krisehåndtering?
- E. I hvilken grad ser du for deg å benytte sosiale medier for å motta informasjon fra innbyggerne? Hvorfor?

#### **7. Ressurser og kapasitet**

- A. Det står i tiltak 7 om kommunikasjon og mediekontakt at kommunens nettsider skal brukes effektivt for å informere blant annet ansatte, befolkning og presse. Har det vært drøftinger om økt bruk av ressurser til kommunikasjon/informasjon i en krisesituasjon? Tenkes sosiale medier å bli benyttet her?
- B. Hva vil ligge til grunn for vurdering av økt ressursbruk i form av bemanning i kommunikasjon med innbyggerne? Hvor vil det i så fall settes inn ressurser? Sosiale medier? Telefon?

## Hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

### **1 Kommunens bruk av sosiale medier i kriser**

- A. Har du i ditt arbeid benyttet sosiale medier i en krisesituasjon?  
-Enveis? Toveis? Hvorfor?  
Håndtering av spørsmål fra innbyggerne
- B. Hvordan opplevde du å bruke sosiale medier i denne situasjonen?  
-Positivt? Negativt? Utdfordringer?
- C. Hva tenker du er positivt, negativt med å bruke sosiale medier i en krise?
- D. Har du valgt å ikke benytte sosiale medier i en krisesituasjon?

- E. Vurderes det å bruke sosiale medier for å informere spesifikt berørte målgrupper, eksempelvis småbarnsforeldre, skoler, barnehager etc.? (Kommunikasjonsansvarlig, beredskapsansvarlig)

Er det planlagt for bruk av sosiale medier for dialog med fremmedspråklige i en krise?

- F. Det står at daglig leder for virksomheten der hvor krisen har inntrådt skal håndtere kommunikasjon og informasjon på eget område. Tenkes det at disse også skal håndtere de sosiale mediene?

Blir det i så tilfelle gitt opplæring eller eventuelt kurs i bruk av sosiale medier i en krise? Blir slike kurs evaluert? Er det gitt tilbakemeldinger fra lederne for virksomhetene om utfordringer knyttet til bruk av sosiale medier i en krise?

- G. Bortsett fra opplæring eller kurs - I hvor stor grad får ledere for virksomhetene ellers trent på å bruke sosiale medier?

- internt og eksternt
- i krise og til daglig

- H. Sosiale medier er ikke nevnt i Plan for krisehåndtering. Hva er det som gjør at dere velger å ikke definere bruken i større grad?

- I. I tiltak 7 om kommunikasjon og mediekontakt står det at inter- og intranett skal være oppdatert til enhver tid. Hvem i praksis utfører dette og hvilke konkrete planer har dere for å gjennomføre dette? I hvilken grad vil sosiale medier benyttes til dette? Hvem har ansvaret for å formidle informasjon på de sosiale mediene?

## **2 Gjennomførte beredskapsøvelser**

- A. Hvilken erfaring sitter dere igjen med etter gjennomførte øvelser i forhold til bruk av sosiale medier? Er det foretatt evalueringer/ analyse av øvelsene?

## Intervjuguide kommune 5

### Forsknings spørsmål

#### 1. Hvilke planer og strategier har kommunen for bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

##### 1. **Lover og regler**

- A. Jeg ser ut fra dato at beredskapsplanen er nylig revidert. Har sosiale medier rolle i kommunens kommunikasjonsformidling endret seg ved denne revisjonen? (Beredskapssjef)
- B. Jeg ser at ut fra overordnet beredskap-informasjonsplan at den er nylig revidert. Har sosiale medier rolle i kommunens kommunikasjonsformidling endret seg ved denne revisjonen? (Informasjonsdirektør)
- C. Har det vært usikkerhet og drøftinger som knytter seg til forhold som informasjonssikkerhet, personvern eller arkivregelverk ved bruk av sosiale medier i krisehåndtering? I så fall- har det vært drøftet tiltak for å redusere usikkerheten? (Begge)

##### 2. **Teknisk beredskap** (Begge)

- A. Er det lagt til rette for defunksjon på nettsiden til kommunen? Blir informasjon fra nettsiden lagt direkte over på Facebook?
- B. Er nettsiden tilpasset forskjellige skjermstørrelser?
- C. Er det utviklet forhåndsinformasjon som kan legges ut på sosiale medier?

##### 3. **Beredskapsøvelser** (Begge)

- A. Hvor ofte gjennomføres det beredskapsøvelser? Er sosiale medier inkludert i disse øvelsene?

##### 4. **Koordinering og samarbeid internt og med eksterne parter**

- A. Er det planlagt for bruk av sosiale medier til å koordinere samarbeidet internt under en krise? Har det vært drøftet å bruke sosiale medier til internt bruk? Hvilke verktøy brukes til å koordinere samarbeidet internt og eksternt? (Begge)

Er kommunens intranett en planlagt arena for arbeidet internt med krisen? (Begge)

- B. Er det planlagt for bruk av sosiale medier for å samarbeide med eksterne parter for koordinering av krisearbeidet? Eksempelvis politi eller sykehus? (Begge)
- C. Ut fra planverket er det opp til den enkelte enhet eller byrådsavdeling å bestemme om de vil benytte sosiale medier i krisehåndtering på sitt nivå. Pleier seksjon informasjon å tilby bistand i slike kriser eller tar enheten eller byrådsavdelingen kontakt selv? Er sosiale medier blitt benyttet i krisekommunikasjon på dette nivået? (Informasjonsdirektør)
- D. Hvordan fungerer overgangen fra krisehåndtering i en enhet eller byrådsavdeling og over til overordnet krisehåndtering? Har det vært utfordringer i denne rolleovergangen? (Begge)
- E. Hvem eller hva er kom.dir BLED? (Beredskapssjef)

- F. Det står i overordnet beredskapsplan at vakthavende byråd skal bli kontaktet av vakthavende kom.dir dersom situasjonen tilsier det. Det står videre at han skal være administrasjonens, media og publikums politiske kontaktpunkt i alle beredskapsspørsmål. Skal vakthavende byråd også da ha ansvar for kommunikasjonen på sosiale medier eller kobles en informasjonsrådgiver inn i alle slike kriser? Hvilke grenseoverganger har man her? (Begge)
- G. Det står at kriseledelsen er byrådet, men om krisestab skal settes blir bestemt av administrerende byvakt. Hvilken rolle har administrerende byvakt? (Begge)
- H. Det står i overordnet beredskapsplan-informasjonsplan at rollen som redaktør (vakt) innebærer blant annet ansvar for kommunikasjon ut på sosiale medier. Er det lagt opp til dialog? Hvordan forholder redaktør (vakt) seg til henvendelser fra publikum? Det står at medieovervåkning også er tillagt denne rollen. Er det slik at det er planlagt at en person skal ivareta kommunikasjonen på sosiale medier samtidig med at vedkommende også skal overvåke de sosiale mediene? (Informasjonsdirektør)
5. **Medieovervåkning** (Informasjonsdirektør)
- A. Hvordan fungerer systemet for medieovervåkning? Hvor mange personer er beregnet til dette arbeidet?
- B. Blir medieovervåkning brukt forebyggende, eller tenker man å bruke det når krisen har oppstått?
- C. Er det planlagt hvordan dere skal filtrere informasjonen som kommer ved medieovervåkingen?
6. **Årsaker til valg av kommunikasjonsstrategi**
- A. Det står om strategiverktøy fire ulike valg man kan foreta i vurdering av varslingskanaler: portal, presse, publikum og person. Hvordan ser du på bruk av sosiale medier (portal) som varslingskanal contra tradisjonelle medier (presse)? Hvorfor? Hvilke avveininger foretas i forhold til de fire varslingskanalene? (Informasjonsdirektør)
- B. Hvilke sosiale medier bruker kommunen til krisekommunikasjon? Hvem har administratortilgang? (Informasjonsdirektør)
- C. Det står at Twitter ikke er i aktiv bruk i kommunen. Hva er årsaken til det? (Informasjonsdirektør)
- D. Det står at kommunen skal svare på henvendelser på Facebook med å henvise til andre kilder, og bare publisere det som man kan finne på kommunens hjemmeside. Hvorfor det? (Begge)
- E. På Twitter når den skal tas i bruk står det at dere vil svare direkte på henvendelser og kommentere på meldinger der kommunen omtales eller kommenteres. Dere vil imidlertid også her henvise til kilder. Vil dere håndtere henvendelser annerledes på Twitter enn på Facebook? (Informasjonsdirektør)
- F. I hvilken type krisesituasjoner ser du for deg å bruke evt. ikke bruke sosiale medier? Hvorfor? (Begge)
- G. Har det vært drøftet å gjennomføre evalueringer der man vurderer sosiale medier som et verktøy for krisehåndtering? (Begge)

- H. I hvilken grad ser du for deg å benytte sosiale medier for å motta informasjon fra innbyggerne? Hvorfor? (Begge)
7. **Ressurser og kapasitet** (Begge)
- A. Har det vært drøftinger om økt bruk av ressurser til kommunikasjon/informasjon i en krisesituasjon?
- B. Hva vil ligge til grunn for vurdering av økt ressursbruk i form av bemanning i kommunikasjon med innbyggerne? Hvor vil det i så fall settes inn ressurser? Sosiale medier? Telefon? Hvem ivaretar de ulike rollene og er ansvaret for kommunikasjon på sosiale medier delt?

## Hvilke erfaringer har kommunen med bruk av sosiale medier i krisehåndtering?

1. **Kommunens bruk av sosiale medier i kriser** (Begge)
- A. Har du i ditt arbeid benyttet sosiale medier i en krisesituasjon?  
-Enveis? Toveis? Hvorfor?  
Håndtering av spørsmål fra innbyggerne
- B. Hvordan opplevde du å bruke sosiale medier i denne situasjonen?  
-Positivt? Negativt? utfordringer? (Begge)
- C. Hva tenker du er positivt, negativt med å bruke sosiale medier i en krise? (Begge)
- D. Har du valgt å ikke benytte sosiale medier i en krisesituasjon? (Begge)
- E. Vurderes det å bruke sosiale medier for å informere spesifikt berørte målgrupper, eksempelvis småbarnsforeldre, skoler, barnehager etc.? (Begge)
- Er det planlagt for bruk av sosiale medier for dialog med fremmedspråklige i en krise?
- F. Blir det gitt kurs eller opplæring i sosiale medier til ledere for enheter eller x avdelinger?  
I hvor stor grad får disse trent på å bruke sosiale medier? (Informasjonsdirektør)  
- internt og eksternt  
- i krise og til daglig
2. **Gjennomførte beredskapsøvelser** (Begge)
- A. Hvilken erfaring sitter dere igjen med etter gjennomførte øvelser i forhold til bruk av sosiale medier? Er det foretatt evalueringer/ analyse av øvelsene?