



Veileder krisekommunikasjon

Publisert 28. januar 2026

Om veilederen

Denne veilederen gir råd til offentlige og private virksomheter, slik at de kan utarbeide en krisekommunikasjonsplan tilpasset egne behov for krisekommunikasjon eller revidere eksisterende planer. Videre gir veilederen en del praktiske tips.

Selve arbeidet med å utvikle en krisekommunikasjonsplan er en viktig prosess for forankring, økt forståelse og bevissthet – både for hvilke kriser som kan ramme virksomheten og hvordan kriser kan håndteres. Dette arbeidet må gjøres før en krise inntreffer. God krisekommunikasjon kan bidra til å redusere omfanget av en uønsket hendelse.

DSB har fagansvaret for krisekommunikasjon i staten. Denne veilederen er utviklet av Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB), på oppdrag fra Justis- og beredskapsdepartementet. Den første utgaven ble ferdigstilt i 2007 og siden har den blitt revidert flere ganger. Veilederen har de siste årene kun vært i digital utgave.

Veilederen oppdateres ved behov. Vi er takknemmelige for alle innspill som kan gjøre veilederen så god som mulig.

Send dine innspill til: kom@dsb.no (<mailto:kom@dsb.no>).

Innledende definisjoner og plikter

Krisekommunikasjon

Krisekommunikasjon er en virksomhets kommunikasjon med egne ansatte, mediene, befolkningen og samarbeidspartnere i alvorlige situasjoner og kriser.

Det beskrives av Coombs som innsamling, bearbeiding og spredning av informasjon som kreves for å håndtere en krisesituasjon – et strategisk kommunikasjonsfelt som skal redusere krisens negative virkninger på organisasjonen og dens interessenter. (Coombs, W.T. 2007)

Krise

En krise kjennetegnes ved å være en uønsket situasjon med høy grad av usikkerhet og potensielt uakseptable konsekvenser for de som rammes. (Regjeringen.no, 2023 - «Evaluering av pandemihåndteringen/NOU 2023:16»)

Hva som oppleves som en krise vil være situasjonsavhengig og subjektivt. Det hender ofte at mediene og befolkningen definerer en hendelse eller en situasjon som en krise mens problemet ennå ikke er definert som en krise av den involverte virksomheten.

Hvis mediene og befolkningen fremstiller det som en krise må den håndteres som en krise. Hvis ikke kan situasjonen utvikle seg til en kommunikasjonskrise og virksomhetens troverdighet kan bli truet.



Forskrift om kommunal beredskapsplikt og krisekommunikasjon

I forskriften står det at kommuner skal ha en plan for krisekommunikasjon. Krisekommunikasjonsplanen skal også være samordnet med andre relevante offentlige og private krise- og beredskapsplaner. Kommunens overordnede beredskapsplan skal som et minimum inneholde [...] plan for krisekommunikasjon med befolkningen, media og egne ansatte.

(Lovdata.no, 2011 - Forskrift om kommunal beredskapsplikt)

Åpenhetsloven

Virksomheter som omfattes av åpenhetsloven har plikt til å være åpne om hvordan de håndterer hendelser knyttet til menneskerettigheter og arbeidsforhold. I en krisesituasjon må kommunikasjonen ivareta disse kravene ved å være tydelig, tilgjengelig og ansvarlig. Krisekommunikasjonsplanen bør inkludere rutiner for å svare på informasjonskrav. Den bør også sikre at aktsomhetsvurderinger og tiltak kommuniseres på en måte som bygger tillit og etterlever lovens intensjoner.

(Lovdata.no, 2022 - Åpenhetsloven)

Statens kommunikasjonspolitikk

Statlige virksomheter skal følge statens kommunikasjonspolitikk. DSB anbefaler at også andre offentlige virksomheter bruker prinsippene i statens kommunikasjonspolitikk som rettesnor når de utarbeider egne krisekommunikasjonsplaner:

- **Åpenhet:** I sin kommunikasjon med innbyggeren skal staten være åpen, tydelig og tilgjengelig
- **Medvirkning:** Staten skal ta berørte innbyggere med på råd og involvere dem i utforming av politikk og tjenester
- **Nå alle:** Staten skal sørge for at relevant informasjon når fram til alle berørte
- **Aktiv:** Staten skal aktivt og i tide gi informasjon om rettigheter, plikter og muligheter
- **Helhet:** Statlig kommunikasjon skal oppleves enhetlig og samordnet

(Regjeringen.no, 2012)

Grunnleggende prinsipper

Det er fire grunnleggende prinsipper for arbeidet med samfunnssikkerhet og beredskap. Disse prinsippene gjelder også for risiko- og krisekommunikasjon.

Ansvarsprinsippet innebærer at den organisasjon som har ansvar for et fagområde i en normalsituasjon, også har ansvaret for nødvendige beredskapsforberedelser og for å håndtere ekstraordinære hendelser på området. Det betyr at myndigheten/organisasjonen som har ansvar for krisehåndteringen, også har ansvar for krisekommunikasjonen.

Likhetsprinsippet betyr at den organisasjon man opererer med under kriser i utgangspunktet skal være mest mulig lik den organisasjon man har til daglig.

Nærhetsprinsippet betyr at kriser organisatorisk skal håndteres på lavest mulige nivå.

Samvirkeprinsippet betyr at myndigheter, virksomheter eller etater har et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører og virksomheter i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering.

(Regjeringen.no, 2012 – «Kgl.res 15 juni 2012»)

Krisekommunikasjonsplanen

Når en virksomhet utarbeider en krisekommunikasjonsplan, bør den tilpasses virksomheten og dens målgrupper. Likevel er det noen temaer som bør gå igjen i alle slike planer.

Som et minimum bør planen inneholde:

- Mål og prinsipper for virksomhetens krisekommunikasjon
- En beskrivelse av hvordan planen er forankret og koblet til virksomhetens øvrige beredskapsplanverk.
- Ansvar, roller, funksjoner og oppgavefordeling for alle som skal jobbe med krisekommunikasjon
- Ansvar og roller til viktige interne samarbeidspartnere, eks. IT, HR og sentralbord
- Hvem som skal være talspersoner overfor mediene
- Definerede målgrupper og interessenter samt kanaler for å nå disse
- Hvilke andre virksomheter man bør samordne og koordinere med om kommunikasjon
- Bakgrunnsinformasjon og budskap som kan forberedes i forkant
- En egenberedskapsplan for kommunikasjonsarbeidet ved bortfall av feks strøm, vann, mobil og it-løsninger.

TIPS: Krisekommunikasjonsplanen bør foreligge på papir og bør distribueres bredt internt. Dette for å sikre at alle har tilgang til planen også ved bortfall av internett og elektronisk kommunikasjon.

Organisering

Krisekommunikasjonsplanen bør beskrive rollene og oppgavene til de funksjonene som skal delta i krisekommunikasjonsarbeidet.

Personer som er aktuelle bør ha en grunnkompetanse som gjør dem i stand til å utføre de oppgavene de blir satt til å gjøre. Dette gjelder blant annet innkalling til og gjennomføring av pressekonferanser, mediehåndtering, loggføring og kontakt med andre aktører.

Krisekommunikasjonsstaben bør etableres så tidlig som mulig ved en hendelse. Dersom hendelsen viser seg å være mindre omfattende enn først antatt, kan man vurdere nedskalering.

Ta høyde for at en krisekommunikasjonsstab kan bli sittende over lang tid, med stort press på leveringer og tidsfrister. Det er derfor nødvendig å sørge for både matpauser og nok hvile. Vaktplaner og turnus bør utarbeides tidlig (et lederansvar), og man bør sørge for å involvere mange nok personer, eventuelt bistand fra f.eks. nabokommuner eller andre relevante virksomheter. Det er ekstra viktig å ha fokus på informasjonsdeling ved vaktskifte. Her er en logg et godt overleveringsverktøy.

Kommunikasjonsoppgaver

Den viktigste jobben for de som skal jobbe med krisekommunikasjon å bistå kriseledelsen i å nå målene som settes etter *type krise*. Vi anbefaler å ha en sjekkliste som viser hvilke oppgaver som må løses i krisens første timer.

Vedlegg 1: Sjekkliste i krisens første timer (#Vedlegg1)

Det bør planlegges for at følgende oppgaver skal håndteres ved kriser:

- Identifisere viktige målgrupper og interessenter i den aktuelle krisen. (For eksempel minoritetsmiljøer, mennesker i sårbare situasjoner, ansatte, brukere, etc.).
- Håndtere mediehenvendelser og respondere på omtale/kritikk i sosiale plattformer eller andre kanaler
- Avklare talspersoner
- Utarbeide talepunkter og gi råd til dem som skal uttale seg
- Utføre medieovervåking og omverdenanalyser
- Skrive og publisere innhold til nettsider, sosiale plattformer og pressemeldinger
- Koordinere og sjekke fakta og budskap mot andre aktører
- Publisere på interne kanaler
- Loggføre pressehenvendelser og beslutninger
- Opprette kontakt og samarbeid med HR i forbindelse med håndtering av pårørende og egne ansattes behov for informasjon

De viktigste oppgavene må beskrives i krisekommunikasjonsplanen, inkludert hvem som skal utføre oppgavene.

Kunstig intelligens

Kunstig intelligens (KI) kan spille en stadig viktigere rolle i utvikling, effektivisering og gjennomføring av krisekommunikasjon. KI kan brukes som støtte i alle faser av planarbeidet – fra risikoanalyse og innholdsproduksjon til simulering og overvåking.

Bruk av KI forutsetter at virksomheten har en policy for bruk av KI-verktøy, streng menneskelig kontroll og øving av de verktøyene man velger å bruke.

Noen konkrete eksempler på hva man kan bruke KI som støtteverktøy i arbeidet med krisekommunikasjon er:

- Risikoanalyse og scenarioplanlegging
- Støtte til budskapsutvikling og interessentanalyse
- Simulering og øvelse
- Effektiv dokumentproduksjon og revisjon
- Medieovervåking og omdømmeanalyse
- Oversette til andre målformer og språk

Viktige hensyn ved bruk av KI

Selv om KI er nyttig, er det svært viktig å hensynta:

- **Etikk, beskyttelse av bedriftens data og personvern:** Sørg for at bruk av KI (særlig ved dataanalyse) skjer i tråd med personvernlover (GDPR) og andre regelverk.
- **Menneskelig vurdering:** KI kan gi forslag og støtte, men skal ikke erstatte menneskelig dømmekraft – særlig i krisekommunikasjon.
- **Kildekritikk:** KI-verktøy kan generere plausible, men feilaktige påstander. Innhold må alltid kvalitetssikres. Produkter som helt eller delvis produseres av KI, bør i mange tilfeller merkes.

Scenarier

Bruk av scenarier er et nyttig verktøy i all beredskapsplanlegging – også når det gjelder kommunikasjonsberedskap. Mange virksomheter foretar risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS). Disse er et godt utgangspunkt for å tenke ut hvilke situasjoner virksomhetens krisekommunikasjonsplan bør omfatte.

Spørsmål som bør besvares i scenarierarbeidet:

- Hvilke kriser kan virksomheten bli rammet av?
- Hvor sannsynlig er det at de oppstår?
- Hvilke konsekvenser kan de få?
- Hvilke eksterne og interne aktører vil kunne bli involvert?
- Hvilke roller har de ulike aktørene?

Eksempler på ulike scenarier	
Type	Eksempler
Natur	Pandemi, ekstremvær, askesky, tsunami, flom
Ulykker	Industriulykker, storbrann, utslipp
Tilsiktede	Cyberangrep, desinformasjon, jamming, hybrid krigføring, påvkningsoperasjoner, sabotasje, PLIVO-hendelse, terrorangrep
Interne	Økonomisk utroskap, dødsfall på reise, skadelig omtale/alvorlig kritikk i medier

Intern og ekstern kommunikasjon i kriser

Internkommunikasjon er avgjørende i en krise. Den legger grunnlaget for koordinering, samarbeid og hvordan organisasjonen fremstår utad. Uten tydelig og tillitsfull intern kommunikasjon øker risikoen for kaos, feilinformasjon, misforståelser og svekket tillit.

Hvorfor internkommunikasjon i en krise er viktig:

1. **Sikrer koordinering og felles forståelse**
Alle må vite hva som skjer, hva som forventes og hvem som gjør hva.
2. **Styrker evnen til å håndtere krisen**
Effektiv informasjonsflyt gjør at organisasjonen kan reagere raskt og samlet.
3. **Forbereder talspersoner og ledere**
Felles budskap og fakta gir trygghet i møter med media og interessenter.

4. Ivaretar ansatte

Trygg og tydelig kommunikasjon skaper trygghet, tillit og tilhørighet.

5. Fremmer dialog og innspill

Åpen intern kommunikasjon gir nyttige tilbakemeldinger og bedre beslutninger.

6. Forebygger rykter og lekkasjer

Når ansatte får tydelig informasjon, reduseres behovet for å spekulere eller søke svar utenfra.

Eksternkommunikasjon er viktig, fordi den påvirker hvordan omverdenen oppfatter situasjonen, hvordan de selv handler og synet på organisasjonens håndtering.

God eksternkommunikasjon kan redusere krisens negative konsekvenser, bygge tillit og skape ro. Fravær av kommunikasjon eller dårlig kommunikasjon skaper usikkerhet og kan forverre krisen.

Hvorfor eksternkommunikasjon er viktig:

1. Bygger tillit og troverdighet

Åpen, ærlig og rask kommunikasjon skaper trygghet.

2. Forhindrer rykter og desinformasjon

Tydelig og jevnlig informasjon hindrer spekulasjoner.

3. Viser lederskap og ansvar

Kommunikasjon signaliserer kontroll og handlekraft.

4. Gir praktisk veiledning

Folk trenger å vite hva som skjer og hva de skal gjøre.

5. Skaper ro og stabilitet

God informasjon demper frykt og panikk.

Redaktørstyrte medier

Redaktørstyrte medier har en viktig rolle å spille for å formidle troverdig og riktig informasjon i en krise. De skal informere befolkningen om saker som er viktige for samfunnet og sørge for at ulike stemmer blir hørt i den offentlige debatten. Mediene skal også fungere som en vaktbikkje som avdekker kritikkverdige forhold. Selv om en kritisk presse kan være krevende å forholde seg til i krisesituasjoner, er det avgjørende å respektere mediernes uavhengige rolle og legge til rette for at de kan løse sitt oppdrag.

Budskap og policy

Når en krise oppstår, ønsker målgruppene rask, konkret og korrekt informasjon. Budskapet bør være tydelig, menneskelig og basert på det man faktisk vet – ikke spekulasjoner.

Budskapene i en krise bør svare på følgende spørsmål:

- Hva har skjedd?
- Hvordan påvirker dette befolkningen eller brukerne?
- Hva gjør virksomheten med situasjonen?
- Når kan man forvente en normalisering?

De første budskapene

En god huskeregel er å tenke at de første budbudskapene skal appellere til "hode, hjerte og hender".

Hode

Gi fakta og informasjon.

→ *Hva skjer? Hva vet vi?*

Hjerte

Vis omsorg, empati og trygghet.

→ *Anerkjenn bekymringer og vis at dere tar situasjonen på alvor.*

Hender

Si hva man gjør. Gi konkrete råd om handlinger.

→ *Hva gjøres nå? Hva bør folk selv gjøre nå? Vis handlekraft.*

(Nakstad, 2021 – «Hva er god kriseledelse og krisekommunikasjon»)

Tidlig informasjon bygger troverdighet

Behovet for informasjon oppstår umiddelbart, og et første budskap bør komme raskt – ofte innen én time etter hendelsen. Dette gjelder særlig ved plutselige og uventede situasjoner, hvor behovet for informasjon er stort. I denne fasen har man ikke nødvendigvis alle svar – det holder å bekrefte at man kjenner til hendelsen og arbeider med å få oversikt. Dette kan trygge publikum og samtidig gi tid til å forberede mer presise oppdateringer.

Håndtering av rykter og feilinformasjon

Noen kriser gir grobunn for rykter, spekulasjoner og feilinformasjon – særlig i sosiale plattformer. Offentlige og troverdige kilder bør derfor være først ute og kommunisere jevnlig for å fylle informasjonsvakuemet.

Selv om du ikke har full oversikt, bør det kommuniseres tidlig og åpent. Å si at man ikke vet, er bedre enn stillhet.

Her er en enkel beslutningssti du kan følge:

Beslutningssti for rykter og feilinformasjon

Oppdag et rykte



Verifiser informasjonen



Klassifiser ryktet:

- Ufarlig
- Uklart
- Kritisk



Velg tiltak:

- Ignorerer
- Korrigjer i egne kanaler
- Kontakt redaksjon/innholdsprodusent

Det vil kunne utvikle seg et informasjonsvakuum dersom ikke pressens, og de berørtes, forventninger om rask kommunikasjon imøtekommes. I dette vakuumet oppstår fort rykter, «eksperter» får spillerom, og de som eier krisen kan havne bakpå.

Bygg troverdighet

Det anbefales å uttale seg til tross for at man sitter på lite informasjon. Å være ærlig på hva man ikke vet, kan bidra til å bygge troverdighet. I slike situasjoner kan det kommuniseres at man er kjent med situasjonen, følger utviklingen, tar situasjonen på alvor og at det jobbes med å få oversikt over situasjonen.

Alt som kommuniseres må være basert på fakta. Det er viktig å ikke spekulere – verken i årsaker, kostnader, skyld eller annet. Vær alltid forsiktig med bruk av tall (i tidlig fase). Det bør tilstrebtes å vise omtanke i all kommunikasjon om krisen. Rekkefølgen er viktig; det vil si at man først snakker om mennesker før man sier noe om eksempelvis miljø, skader og økonomiske konsekvenser.

Praktiske prinsipper for krisekommunikasjon

- Informer internt først om det er mulig, så eksternt
- Ta initiativ – vær først ute med informasjon, ikke vent på mediene
- Vær åpen, men hensynsfull – ta vare på personvern og sikkerhet
- Ta ansvar – vis omsorg og empati for de berørte
- Gi et korrekt bilde av situasjonen – ikke spekuler
- Fokuser på hva som gjøres, og hvordan situasjonen skal løses
- Kommuniser også når det ikke er noe nytt – stillhet tolkes
- Korrigjer skadelige rykter eller feilaktig informasjon raskt og tydelig i egne kanaler
- Oppdater jevnlig og forutsigbart
- Bruk et tydelig og lett forståelig språk. Unngå forkortelser og fagterminologi.

Målgrupper og interessenter

Målgruppen er de du ønsker å nå med budskapet ditt, mens interessenter er alle som på en eller annen måte påvirker eller blir påvirket av det du gjør. I en krise er det avgjørende å identifisere hvem som påvirkes, hvem som trenger informasjon, og hvem som kan påvirke hvordan krisen oppfattes og håndteres. Det kan derfor være nyttig å lage en **målgruppeanalyse** som gir oversikt over sentrale målgrupper og en **interessentanalyse** som gir en oversikt over hvem som påvirker, kan bli påvirket eller berørt av hendelsen.

Kartleggingen bør svare på:

- Hvem er direkte berørt?
- Hvem trenger informasjon raskt?
- Hvem kan være videreformidlere?
- Hvem kan være utfordrere eller meningsbærere?

- Hvem bør involveres eller informeres for å sikre samarbeid og tillit?

Som med andre deler av krisekommunikasjonsplanen, er det lurt å gjøre dette i samarbeid med andre fagmiljøer i virksomheten – for eksempel beredskap, HR, juridisk og IT – slik at man fanger opp målgrupper som ellers kan bli oversett.

Vedlegg 2: Eksempler på målgrupper og interessenter (#Vedlegg2)

Kanaler

Alle relevante kommunikasjonskanaler bør være beskrevet i virksomhetens krisekommunikasjonsplan. Det bør fremgå hvilke kanaler som egner seg for ulike målgrupper, samt hvordan de skal brukes i ulike faser av krisen. For de viktigste kanalene bør det også være oppført kontaktpersoner og eventuelle reserveløsninger.

En bevisst og målrettet bruk av ulike kanaler øker sjansen for å nå ut bredt, raskt og effektivt – også til sårbare eller vanskelig tilgjengelige grupper. Kanaler kan deles opp i:

- Digitale kanaler og sosiale plattformer
- Redaktørstyrte medier
- Fysiske og analoge kanaler
- Interne kanaler

Vedlegg 3: Utvidet liste over mulige kanaler (#Vedlegg3)

Valg av kanaler

Ved en krise må virksomheten raskt ta stilling til hvordan ulike kanaler skal brukes. Det er derfor viktig å ha forhåndsdefinerte retningslinjer for kanalvalg og -bruk. Noen sentrale spørsmål å avklare er:

- **Hva slags informasjon skal deles i hvilke kanaler?**
– Er enkelte kanaler best egnet for raske oppdateringer, mens andre brukes til mer utdypende informasjon?
- **Har dere en klar prosedyre eller «oppskrift» for bruk av sosiale plattformer i krise?**
- **Skal én kanal være hovedkanal, eller skal alle benyttes parallelt?**
– Hvilken kanal prioriteres for førstelinje-informasjon til befolkningen?
- **Hva er backup-løsningen dersom hovedkanalen svikter?**
– Har dere alternative kanaler klare hvis nettside eller sosiale plattformer blir utilgjengelige?
- **Hvordan sikrer dere et tydelig og konsistent budskap på tvers av kanaler?**
– Hvem koordinerer innhold og timing, og hvordan unngås motstridende meldinger?

TIPS: Lag et enkelt kanalhierarki eller brukskart i kriseplanen – med oversikt over:

- *Hovedkanaler*
- *Støttekanaler*
- *Ansvarsfordeling*
- *Eventuelle reservekanaler*

Sosiale plattformer

Sosiale plattformer er en viktig del av krisekommunikasjonen. De kan brukes til å nå ut raskt med informasjon, korrigerer rykter, svare på spørsmål og følge med på hva som sirkulerer blant publikum. Samtidig stiller disse kanalene krav til tempo, ressurser og struktur.

For at sosiale plattformer skal være en effektiv kommunikasjonskanal under en krise, må virksomheten allerede være etablert der i fredstid. Det innebærer at man:

- Har bygget en følgerskare
- Kjenner kanalens funksjoner og begrensninger
- Vet hvilke målgrupper som er aktive i hvilke kanaler
- Har definert tone og stil på kommunikasjonen

Forberedelser og rutiner

Før en krise oppstår, bør dere ha etablert:

- Klare rutiner for betjening av kontoer (hvem gjør hva, når og hvor?)
- System for loggføring og arkivering av aktivitet ([Vedlegg 4: Loggføring \(#Vedlegg4\)](#))
- Svarrutiner på spørsmål og kommentarer
- Plan for samspill mellom sosiale plattformer og øvrige kanaler (nettside, presse, intranett m.m.)
- Avklarte beredskapsroller for hvem som har tilgang til kontoer, også utenfor arbeidstid

Spørsmål virksomheten bør stille

- Hvilke kanaler skal vi bruke aktivt i en krise?
- Hvem har publiseringstilgang, og hvordan er ansvar fordelt?
- Hvordan håndterer vi kommentarer og spørsmål?
- Hvilke retningslinjer gjelder for deling av informasjon og moderering?
- Hvordan logger og arkiverer vi kommunikasjon i henhold til regelverk?
- Hvordan sikrer vi samsvar mellom budskap i sosiale plattformer og andre kanaler?

Desinformasjon

Desinformasjon er usann, feilaktig eller oppdiktet informasjon som spres med vilje for å skape støy, så tvil om eller skade andre.

Den sikkerhetspolitiske situasjonen, autoritære staters bruk av desinformasjon, teknologisk utvikling og endrede medievaner gjør det vanskeligere å skille desinformasjon fra annen informasjon.

I kriser kan feilinformasjon og desinformasjon spre seg raskt – både på grunn av forvirring og bevisste forsøk på å destabilisere samfunnet. Derfor er det viktig å være kritisk til kildene man får informasjon fra, og tenke nøye gjennom hva man deler videre.

Desinformasjon skader på flere måter:

1. Skaper usikkerhet og panikk

Når feilinformasjon spres, kan det føre til forvirring, frykt og panikk – særlig i situasjoner med høy usikkerhet, som naturkatastrofer, pandemier, terrorangrep eller store ulykker.

2. Undergraver tillit

Desinformasjon svekker tilliten til myndigheter, medier og fagpersoner. Dette gjør det vanskeligere for befolkningen å stole på riktig informasjon – og dermed følge nødvendige tiltak.

3. Hindrer effektiv krisehåndtering

Feilinformasjon kan føre til at ressurser brukes feil, eller at befolkningen ikke følger instruksjoner. Det kan også forsinke viktige beslutningsprosesser.

4. Spres ekstremt raskt

På sosiale plattformer kan rykter og usannheter spres globalt på minutter, mens verifisering og korrigerende tar mye lengre tid.

Hva kan virksomheter og myndigheter gjøre?

1. Proaktiv krisekommunikasjon

Kommuniser tidlig, tydelig og hyppig. Still som en pålitelig kilde før andre fyller informasjonsvakuemet.

2. Overvåk informasjonsstrømmer

Følg med på tradisjonelle og sosiale plattformer for å oppdage og avkrefte rykter raskt.

3. Samarbeid med plattformer og medier

Jobb tett med journalister, faktasjekkere og sosiale plattformer for å korrigere og dempe spredning av feilinformasjon.

4. Opplæring og beredskap

Forbered ledere og kommunikasjonsavdelinger på hvordan de skal håndtere desinformasjon gjennom scenariotrening og tydelige rutiner.

Koordinering og samordning

Koordinering mellom de involverte aktørene er avgjørende for å sikre et helhetlig, korrekt og troverdig kommunikasjonsbilde. Ulike aktører bør ha løpende dialog for å:

- Bekrefte og avklare fakta
- Enes om budskap og språkbruk
- Unngå motstridende informasjon

For å oppnå dette bør det vurderes å etablere faste møteplasser for kommunikasjon, for eksempel i form av samordningsmøter mellom kommunikasjonsressurser fra de involverte virksomhetene.

Slike møtepunkter legger til rette for rask informasjonsutveksling, avklaringer og beslutninger om felles uttalelser og koordinert medieinnsats.

Gjennom samordnet og troverdig kommunikasjon bidrar man til at:

- Offisiell informasjon blir den foretrukne kilden
- Rykter og feilinformasjon får mindre spillerom
- Målgrupper og interessenter opplever trygghet og ro

Sikring av kommunikasjonskapasitet i kriser

Enkelte virksomheter har få eller ingen dedikerte kommunikasjonsressurser i daglig virke og enda flere har begrenset kommunikasjonskapasitet i krisesituasjoner. Avtaler om bistand og ekstra bemanning kan være avgjørende for å håndtere informasjonsbehovet over tid.

I en større krise, eller ved en uønsket hendelse, kan det raskt oppstå uklarhet om ansvarsforhold. Dette kan skje både mellom underliggende virksomheter og på tvers av sektorer og organisasjoner. For å unngå misforståelser og tidkrevende diskusjoner, bør det tidlig innkalles til et møte med alle involverte parter. Her kan man etablere direkte kontakt, samordne budskap og avklare samarbeidsformer og kommunikasjonslinjer for de kommende dagene.

Overvåking av medier og omverdenanalyse

De fleste større virksomheter driver medieovervåking i det daglige, ofte gjennom eksterne leverandører, og dekker ulike medietyper og kanaler. I en krisesituasjon må overvåkingen tilpasses den aktuelle hendelsen – det innebærer å justere søkeord og øke overvåkingsfrekvensen. For virksomheter som benytter eksterne overvåkingstjenester, er tett dialog med leverandøren avgjørende.

Når en krise inntreffer, oppstår det ofte et behov for egne medie- og omverdensanalyser – både til støtte for kriseledelsen og kommunikasjonsarbeidet. Slike analyser kan gjennomføres internt eller settes ut til eksterne aktører.

Hensikten med analysen er å gi innsikt i mediedekningens omfang og vinkling, samt forstå hvordan målgrupper oppfatter virksomhetens håndtering. Dette gir et bedre beslutningsgrunnlag i videre kommunikasjonsarbeid.

En medie- og omverdensanalyse bør besvare spørsmål som:

- Hva er hovedtrekkene i mediernes dekning?
- Hvordan omtales vår håndtering av krisen blant innbyggere og interessenter?
- Gjengis våre uttalelser og informasjon korrekt?
- Hvordan fremstilles virksomheten i media?
- Pekes det på forhold vi bør agere på?
- Er det feilaktige opplysninger vi må korrigere?
- Finnes det kritikk som bør imøtegås?
- Hva sies i sosiale plattformer?
- Hvor stor er medieinteressen?
- Hva kommuniserer andre myndigheter og offentlige aktører?
- Hvilke eksterne «eksperter» tar plass i mediebildet?
- Hvordan fremstilles andre relevante aktører og myndigheter?
- Hvordan omtaler andre hendelsen i egne kanaler?

Etter krisen - kommunikasjon og evaluering

Krisekommunikasjon slutter ikke når den akutte fasen er over. Tiden etter en krise kan være like krevende: kritiske spørsmål stilles, mediene går gjerne mer i dybden, rykter oppstår, skyld plasseres, og det kan råde usikkerhet om hva som skjer videre.

I denne fasen er åpen, tydelig og empatisk kommunikasjon avgjørende for å:

- Opprettholde tillit til myndigheter og virksomheter
- Redusere uro og spekulasjoner
- Skape en trygg overgang til normaltilstand
- Ivareta virksomhetens tillit og troverdighet over tid

Viktige oppgaver etter krisen:

- Overvåke medier og sosiale plattformer tett for å fange opp misforståelser, feilinformasjon og kritikk
- Samle, systematisere og analysere mediedekning og andre relevante kilder.
- Besvare spørsmål og oppklare misforståelser på en ryddig og troverdig måte.
- Informere om veien videre, ansvar, læringspunkter og eventuelle oppfølgingstiltak.

- Etter krisen bør man gjennomføre en strukturert evaluering av kommunikasjonsarbeidet.
- Oppdatere nettsider og andre kanaler med status, læringspunkter og kontaktinformasjon.

Eksempler på tiltak:

- Gjennomfør en intern debrief eller et evalueringsmøte, med fokus på hva som fungerte og hva som bør forbedres.
- Revider krisekommunikasjonsplanen basert på det som ble erfart i praksis.
- Etabler målbare indikatorer for å vurdere hvordan kommunikasjonen traff målgruppene.
- Innhent tilbakemeldinger fra ansatte, samarbeidspartnere og målgrupper.

Dersom krisen har hatt stor offentlig interesse, kan det være nyttig å publisere en kort rapport eller oppsummering i etterkant. Det viser åpenhet og ansvarlighet – og kan bidra til å bygge tillit.

Vedlegg

Vedlegg 1: Sjekkliste i krisens første timer

Tips og råd for den første tiden etter en krisehendelse.

Første timer

- Varsle (ledelsen, kommunikasjonsstab osv)
- Vurder hvilken virksomhet som eier krisen (i hvilken grad er egen virksomhet berørt, andre sentrale berørte?)
- Varsle sentralbord og resepsjon
- Lag budskap for ulike kanaler
- Avklar talspersoner
- Vurder behov for ekstra hjelp
- Vurder behov for å sende melding til ansatte
- Avklar med HR vedrørende eventuelt behov informasjon til pårørende og pårørendetelefon
- Sett i gang medieovervåkning
- Legg ut informasjon på relevante kanaler
- Oppdater informasjon i alle kanaler, for eksempel nettside og sosiale plattformer
- Vurder pressekonferanse/sted for å møte pressen og ha kriterier for dette (f.eks stor allmenn interesse, mange spekulasjoner, fare for liv og helse)
- Vurder sannsynlige utfordringer vedrørende kommunikasjon i forbindelse med krisen?
- Del informasjon internt, delta på interne møter om krisen
- Kontakt viktige samarbeidspartnere i krisen for å utveksle informasjon og samordne informasjon og budskap som skal ut
- Samle inn fakta
- Finn frem forhåndsprodusert materiale og vurder behov for å lage nytt
- Før logg

Første dag

- Lag vaktlistene
- Husk nok hvile, mat og drikke
- Snakk om hva dere jobber med

Vedlegg 2: Eksempler på målgrupper og interessenter

Dette er en liste over berørte grupper som noen ganger kan være definert som målgruppe og andre ganger interessenter.

- Befolkningen generelt
- Direkte rammede og berørte
- Egne ansatte (inkl. ledelse, mellomledere og operativt personell)
- Medier (lokale, regionale, nasjonale og internasjonale)
- Grupper i sårbare situasjoner:
 - Studenter
 - Personer med funksjonsvariasjoner
 - Fremmedspråklige
 - Flyktninger/asylsøkere
 - Turister
 - Barn og unge
 - Eldre
- Pårørende (ved personskader, ulykker eller dødsfall)
- Samarbeidende myndigheter og nødetater
- Andre offentlige virksomheter og etater
- Politikere og folkevalgte
- Organisasjoner og frivillige aktører
- Fagmiljøer og bransjeorganisasjoner
- Næringsliv og leverandører
- Skole- og utdanningsinstitusjoner
- Lokalsamfunn og naboer til berørte områder
- Internasjonale samarbeidspartnere eller tilsynsorganer (ved grensekryssende kriser)

Vedlegg 3: Utvidet oversikt over mulige kanaler

Digitale kanaler

- Virksomhetens nettside
- Intranett (for ansatte)
- Sosiale plattformer (f.eks. Facebook, X, Instagram, LinkedIn, YouTube)
- E-postlister og nyhetsbrev
- SMS-varsling / mobilvarsling
- Pushvarsler i apper
- Digitale infotavler / skjermer
- Meldinger i saksbehandlingssystemer / portaler
- Meldingssystemer i skoler og barnehager

Tradisjonelle medier

- Lokalaviser og lokalradio
- Riksmedier (TV, radio, nettaviser)
- Pressemeldinger / pressekonferanser
- Telefonintervjuer / direktesendinger

Fysiske og analoge kanaler

- Allmøter / folkemøter (f.eks. på torg eller rådhus)
- Oppslag på offentlige steder (f.eks. butikker, apotek, bibliotek og helsestasjoner)
- Høytaleranlegg / utrop (f.eks. i små lokalsamfunn eller havneområder)
- Informasjonsbrosjyrer / plakater
- Møter med interessegrupper, lag og foreninger

Interne kanaler

- Lederlinje og personalmøter
- Varslingssystemer for ansatte (app/SMS/e-post)
- Fagkanaler / interne digitale flater (f.eks. Teams)

Vedlegg 4: Loggføring

Loggføring er essensielt for å sikre oversikt, sporbarhet og evaluering under og etter en krise. Det gir kriseledelsen støtte i sanntid og er avgjørende i etterarbeidet. Loggføring under hendelseshåndteringen gir notoritet og vil være en kilde for en gjennomgang/evaluering i ettertid.

Med loggføring menes å skrive ned det viktigste som gjøres og besluttes i kommunikasjonsstaben. Dette kan være publiseringer, mediehenvendelser, e-post/SMS-meldinger, beskjeder til kriseledelsen, korte møtereferat, osv. Loggføringen kan skje svært enkelt i form av et regneark/word-dokument eller ved hjelp av krisehåndteringsverktøy som blant annet dmaze eller RAYVN.

Legg gjerne til et loggføringsskjema i krisekommunikasjonsplanen som bare er til å rive ut dersom strømmen går.

Eksempel på logg:

Tid (dato og klokkeslett)	Aktivitet (hva er gjort)	Utført av	Ansvar/oppfølging

Anbefalt litteratur og kilder

Norske titler

- Andersen, N. B., Kristensen, T. J., & Siewertsen, B. (2022). "Kommunikasjon i kriser".
- Eriksen, C.E, Holmøyvik, E., Høgberg, B.M. (2023). "Kriseregulering".
- Brataas, K. (2019). "Krisekommunikasjon – hva vi har lært av store katastrofer". [E-bok utgitt 2020].
- Ndlela, M. N. (2019). "Interessentperspektiv på krisekommunikasjon".
- Vanebo, O. A. (2019). "Krisehåndboka".
- Olsen, O. E., Mathiesen, E. R., & Boyesen, M. (2019). "Media og krisehåndtering".
- Wolland, S., Thommesen, K., & Årsheim, T. (2017). "Vær synlig".
- Løvik, K. (2015). "Krisehåndtering online".

Svenske / Skandinaviske titler

- Vigsø, O. (2016). "Kriskommunikation".
- Falkheimer, J., Larsson, L., & Heide, M. (2012). "Kriskommunikation".
- Fors-Andrée, J. (2012). "Modern kriskommunikation: din guide för framgångsrik kommunikation i krissituationer".
- Runnquist, C. (2019). "Att leda i kris".
- Thielke, K. E., & Dall, N. (2018). "Når tasterne taler – konflikthåndtering på sociale medier". [Norsk/dansk].

Engelske titler

- Coombs, W. T., & red. (2022). "The Handbook of Crisis Communication" (2nd ed.).
- Coombs, T. W. (2022). "Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding" (6th ed.).
- Coleman, A. (2023). "Crisis Communication Strategies: Prepare, Respond and Recover Effectively in Unpredictable and Urgent Situations".
- Brataas, K. (2018). "Crisis Communication: Studies from International Disasters".
- Coombs, W. T. (Red.). (2025). "Media and Crisis Communication".
- Nierman, E. (2021). "Crisis Averted".
- Jin, Y., & Austin, L. L. (2017). "Social Media and Crisis Communication".
- Del Buey, E. (2015). "Spokespersonry: A Guide To Connecting".

Offentlige publikasjoner:

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB). (2025). "Publikasjoner innen krisekommunikasjon!". Hentet fra <https://www.msb.se/sv/publikationer/>