



## Koronakommisjonen

Kommisjonen er oppnevnt i statsråd 24. april 2020

### INTERVJUREFERAT – ANNE KRISTIN HJUKSE

<b>Intervju av:</b>	Anne Kristin Hjukse, kommunikasjonssjef Statsministerens kontor (SMK)
<b>Sted:</b>	Tollbugata 12, Oslo
<b>Tid:</b>	26.11.2021, Kl. 12.00-14.00
<b>Digitalt eller fysisk:</b>	Fysisk
<b>Leder av intervjuet:</b>	Egil Matsen, leder av kommisjonen
<b>Øvrige deltagere som deltok fysisk:</b>	Tone Fløtten og Peder Kristian Olsen fra kommisjonen. Ida Skirstad Pollen, Frode Veggeland, Olav Slettebø og Kristin Rande fra sekretariatet. Erik Sundet fra PwC.
<b>Øvrige deltagere som deltok digitalt:</b>	Per Arne Olsen, Knut-Eirik Dybdal, Rune Jakobsen og Christine Korme fra kommisjonen.
<b>Ev. bisittere</b>	Cecilie Kverme

#### PRESISERING OM REFERATET

Dette referatet er utarbeidet i dialogs form og er en gjengivelse av det som ble sagt under intervjuet, med enkelte språklige justeringer. Spørsmål og bemerkninger fra kommisjonen fremkommer i fet skrift.

#### INNLEDNING AV INTERVJUET

##### Egil Matsen introduserer deltagere i intervjuet

##### Ida Skirstad Pollen sier de praktiske og rettslige rammer for intervjuet

- Det er satt av to timer til intervjuet.
- Det tas lydopptak av samtalen og skrives referat fra samtale. Referatet vil bli forelagt deg for gjennomlesning så snart det er renskrevet, og du kan da komme med eventuelle korrigeringer/suppleringer. Det er ikke tanken da at det skal være en ny forklaring.
- Lydopptaket og referatet er kommisjonens interne dokumenter, og det vil i utgangspunktet ikke bli gitt innsyn i dette materialet så lenge kommisjonen arbeider. Offentleglova gjelder og det er derfor en plikt til å vurdere meroffentlighet. Etter overlevering vil det vurderes meroffentlighet i sentrale referater. Etter avlevering av kommisjonens arkiv er det Arkivverket som forvalter innsyn i kommisjonens arkiv.

- Du har plikt til å forklare deg for kommisjonen. Det følger av forskrift at «[e]nhver som utfører arbeid eller tjeneste for et forvaltningsorgan underlagt Kongens instruksjonsmyndighet plikter å gi Koronakommisjonen den informasjon som er nødvendig for at kommisjonen kan utføre sitt arbeid i henhold til mandat».
- Det kan reises spørsmål om den som har forklaringsplikt overfor en granskingskommisjon kan straffes for å forklare seg bevisst uriktig etter straffeloven (2005) § 221 første ledd bokstav c. Kommisjonen mener at den ikke er et forvaltningsorgan som utøver offentlig myndighet, og at det derfor ikke er straffbart å forklare seg bevisst uriktig for kommisjonen. Det pekes imidlertid på at det kan være noe tvil om denne konklusjonen, og vi vil jo uansett oppfordre deg til å snakke sant.
- Du kan forklare deg også om taushetsbelagte forhold. (Se lov om informasjonstilgang for Koronakommisjonen (koronakommisjonsloven) § 2.) Og det du forklarer deg om –som er taushetsbelagt – har vi som er til stede her taushetsplikt om. (Forvaltningsloven §§ 13 til 13 f, jf. lovens § 3.)
- Det presiseres at opplysninger fra samtalen vil kunne bli vist til i den endelige rapporten. Kommisjonen vil følge praksis fra tidligere granskingskommisjoner: I utgangspunktet er det kun leder som vil bli navngitt. Dette innebærer likevel ikke en garanti for at ikke også andre personer kan bli identifisert ut fra konteksten i rapporten.
- Vi vil sterkt oppfordre deg til ikke å spre videre det som blir snakket om under dette intervjuet. Det vil svekke verdien av senere eventuelle forklaringer, og kunne være forstyrrende for den arbeidsroen kommisjonen trenger.
- Kommisjonen har adgang til å behandle personopplysninger uten samtykke, og er for øvrig bundet av personopplysningsloven.

**Har du noen merknader eller spørsmål til innkallingen eller det som er gjennomgått her.**

Nei, det høres greit ut. Jeg har lyst til å si at det er halvannet år med mange møter og detaljer jeg ikke husker. Når det gjelder referatet er det nok mye som jeg må følge opp.

**Egil Matsen informerte overordnet om temaene som vil bli tatt opp i dette intervjuet, herunder SMKs rolle og arbeid med kommunikasjon og informasjon til befolkning, samt på regionalt og kommunalt nivå, som del av myndighetene håndtering av pandemien.**

## **FORKLARING**

**Kan du kort redegjøre for hvem du er, din bakgrunn og hvor lenge du har arbeidet ved SMK med kommunikasjon?**

Jeg har vært på SMK i ca. 2 år. Jeg startet høsten 2019. Før det jobbet jeg i Kunnskapsdepartementet i ca. 6 år. Jeg har jobbet i Oslo havn før det. Før det igjen har jeg vært journalist og redaktør i 18 år. Jeg er egentlig journalist i bunn, men tok master i kommunikasjon i voksen alder og har jobbet med det siden.

**Du startet i SMK i 2019, dvs. at du var i gang der da pandemien startet?**

Det stemmer. Selv om det fremdeles var en ny arbeidsplass, var jeg kjent med systemet.

### **Tema 1. SMKs ansvar og oppgaver knyttet til arbeidet med å lede og samordne kommunikasjon til befolkningen**

**Kan du kort beskrive hva som har vært din og din seksjons ansvar under pandemien?**

Det var tidlig et møte i statsministerboligen 11. mars. Der ble det bestemt at SMK skulle ha et særlig ansvar for å koordinere kommunikasjonen knyttet til pandemien. Det var da regjeringens kommunikasjon. Statssekretær på pressesaker, Rune Alstadsæter, hadde det ansvaret i politisk ledelse og jeg jobbet tett med ham. Det var et tett samarbeid mellom politisk ledelse og embetsverket hos oss. Jeg jobbet også tett med spesielt HOD og JD fordi HOD var det mest berørte departementet og JD ble lederdepartementet for håndteringen. Da var det kommunikasjonssjefene der som var mine kontaktpersoner. Det var også kontakt med politikere og det var kontakt mellom departementene. Vi gjorde veldig mye av koordineringsarbeidet, men SMK er et politisk ledet kontor. Når vi skulle ta beslutninger om vi skulle ha pressekonferanse, var det noe vi typisk løftet opp til politikerne som skulle ta stilling til det.

**Har det vært endringer i måten dere har organisert kommunikasjonsarbeidet underveis i pandemien? Da tenker jeg på selve strukturen og organiseringen rundt.**

SMK har koordinert arbeidet med kommunikasjon i regjeringen hele tiden, men det er viktig å understreke at det har vært gjort i tett samarbeid med JD og HOD, men også andre departementer. Slik har det vært hele tiden, i alle fall siden 11. mars.

Det var en stor nasjonal krise. Det var tydelig helt fra starten av at statsminister ville få en sentral rolle i kommunikasjonen. Det var nok en viktig bakgrunn for at vi fikk en koordinerende rolle. Statsministeren har normalt sett ansvar for å koordinere regjeringens arbeid. Denne krisen berørte alle sektorer og alle departement, så det å koordinere i krisen hang litt sammen med statsministerens rolle med å koordinere regjeringens arbeid generelt.

**Du nevner samarbeid med HOD og JD, men i tidlige faser var også andre departementer tungt involvert. Hvordan har kommunikasjonsarbeidet vært med dem?**

Det var veldig tett kontakt. Vi hadde daglige morgenmøter. Initialt var det masse saker som dukket opp. Vi så på alt og vurderte hva regjeringen måtte ta stilling til og hva det er som skal kommuniseres ut og på hvilke måter. Jeg hadde kontakt med alle departementer hver dag. Det var selvsagt enkelte dager enkelte departementer ikke hadde noe å komme med. I begynnelsen hadde vi daglige telefonmøter hvor vi noterte oss hvilke saker de ønsket å ha ut, hva de måtte kommunisere i sin sektor og hva de tenkte var den mest hensiktsmessige måten å kommunisere på. Vi var opptatt av at det for befolkningen var en stor krise og at vi måtte se

det i sammenheng. I begynnelsen var det en enormt stor jobb å koordinere. Det var ekstremt mange saker som kom inn hele tiden. Det handlet om alt fra å avgjøre hvem som skal delta på pressekonferanse, hva som var viktig nå og hva som er mindre viktige saker. Det er en helt annen intensitet i det nå. Det kan ikke sammenlignes med våren 2020. Nå har jeg ett ukentlig telefonmøte hvor vi snakker om disse tingene med alle departementer. Så får jeg mange telefoner i løpet av uken utenom møtene, men det er formen på det nå.

**Hvordan er samarbeidet med de andre avdelingene intern i SMK? Kan du beskrive hvordan samarbeidet ditt som kommunikasjonsjef har vært med de andre avdelingene i SMK?**

På generell basis er det mye samarbeid mellom avdelingene på SMK. Det er en liten organisasjon. Jeg har jobbet mye med innenriks og særlig han som har ansvar for HOD der. Det var en periode hvor det av naturlige årsaker ble lite trykk på den internasjonale avdelingen og da lånte vi ressurser fra internasjonal avdeling til både kommunikasjon og innenriks. Sånn er det alltid. Vi samarbeider og hjelper hverandre. Det var et tett samarbeid.

**Skiller dette seg fra ordinære arbeidsprosesser?**

Utgangspunktet er at vi samarbeider tett. Hvis vi skal ha en vanlig pressekonferanse om klima, samarbeider jeg med den på innenriks som har med klima å gjøre og med klima -og miljødepartementet. Man har gjort det samme under korona, men forskjellen er at det har vært enormt mye. Om man jobber med noe som skal sies på en pressekonferanse må fagdepartementene være inne for å kvalitetssikre at innholdet er som det skal.

**Hvordan har du og din seksjon samarbeidet med statssekretær for pressesaker undervis i pandemien?**

Det er et samarbeid som alltid er tett. Ila. hele min tid i systemet, både i KD og SMK, så har det vært en person i politisk ledelse som har særskilt ansvar for kommunikasjonsarbeidet.

Til vanlig er det slik at når det kommer f.eks. en stortingsmelding eller en lovproposisjon, så legger vi planer for om statsminister skal være med på lanseringen. Vi tar da kontakt med et departement for å legge planer for det og avklarer om de er enige i at statsministeren skal være med. Ofte er departementet enige med oss. Departementet tenker ofte at det er politisk og at det derfor er viktig for dem at statsministeren er med. Jeg har derimot kontakten inn mot embetsverket. Jeg tenker det ville være veldig vanskelig for meg å gjøre jobben uten en politisk ansvarlig, også på kommunikasjonssiden.

Det er også mange saker som vi i embetsverket hverken bør eller skal ta tak i. Det vil være alt ut mot partiorganisasjonen. Statsministeren er jo ofte partileder og partiet kan ha politiske behov som ikke er innenfor mitt mandat å gjøre noe med, men det påvirker rollen som statsminister. Folk som leser VG forstår ikke om statsminister er ute som partileder eller ikke.

Vi har en ryddig fordeling på innsiden av hvem som gjør hva, men utad blander det seg sammen. Det er viktig å vite om ting, hva som skjer i partiregi, f.eks hva som skjer av medieutspill for statsministeren som partileder, selvom jeg ikke har noe med det å gjøre. Det er et tett samarbeid alltid. Under pandemien var det på samme vis.

**Var det noe som var utfordrende i det samarbeidet?**

Nei, i utgangspunktet syns jeg ikke det.

**Nå tenker jeg mer på relasjonen til det politiske arbeidet.**

Nei, det fungerte godt.

**Det var aldri uenigheter mellom administrativt og politisk?**

Jo, det kan det være. Det var absolutt faglige uenigheter om hvordan vi burde håndtere en sak. Det er politisk styrt, så det er ingen tvil om at det er politikerne som har det siste ordet i det.

**Om det var tvil om noe skulle ut så var det politisk på SMK som satt det siste stempelet på slik det skulle gå ut?**

Ja. Det er statsministeren som styrer SMK. Hvis det f.eks. er uenighet mellom meg og statssekretæren så vil statssekretæren ha det siste ordet, men dersom statsministeren er inne i det så vil h\*n ha siste ordet. Det er slik systemet fungerer.

**Grunnen til at jeg spør er at justis er lederdepartement, men for alle praktiske formål så ble dette ble koordinert av SMK hvor også SMK er ledende på kommunikasjon ut eksternt.**

Det var vi som koordinerte, det ansvaret lå til SMK. Det blir fremstilt som en motsetning. Det kan høres ut som at JD ville en ting og vi ville noe annet. Jeg snakket nesten mer med kommunikasjonssjefen i justis enn jeg snakket med min egen mann i mange måneder. Jeg har opplevd at det har vært et godt samarbeid. Det har vært mange dilemmaer og vanskelige saker, men det er ikke slik at bare fordi jeg jobber på SMK så får jeg det som jeg vil eller at jeg vet best. Om det har kommet en god ting ut av pandemien så er det at departementsfellesskapet har samarbeidet veldig godt under pandemien. Det er mye tettere enn vanlig og det tenker jeg er bra og noe vi kan dra veksler på i en vanlig hverdag. Vi hadde et koordineringsansvar og JD var lederdepartement. Det betyr bla. at JD gjorde en hel del ting, slik som at de hadde daglige mediarapporteringer, det var jo masse saker om korona. De sendte ut klipp til alle departementene med hva som var dagens koronasaker. Da vi skulle lage kommunikasjonsstrategi hadde de en stor jobb med å jobbe med og utvikle den. Det gjorde vi i samarbeid. Det var ikke slik at de ikke gjorde noe. Det var nok av jobb til alle. Mitt etterlatte inntrykk er at dette var det lite konflikter om det.

## **Tema 2 Kommunikasjonsstrategi**

**Vil du si at dere har hatt en kommunikasjonsstrategi underveis i pandemien?**

Ja.

**Hva var målsetningen for den strategien dere valgte?**

Vi hadde flere mål. Vi hadde fem kommunikasjonsmål: vi skulle vise vei, mobilisere, gi håp, skape tillit og gi kunnskap. Vi tenkte at dette var en spesiell type krise. Det som var spesielt med denne var at vi var avhengig av at alle som bodde i landet hjalp til. Det var dermed en annen type krise enn vi har hatt før. Det betyr at vi ganske tidlig tenkte at det er viktig at folk fikk kunnskap. Vi ønsket at de skulle gjøre forskjellige ting, som f.eks å holde avstand, og da

er kunnskap er helt avgjørende. Om folk ikke hadde tillit til myndighetenes håndtering i dette så ville vi ikke klare det. Så å skape tillit var avgjørende.

Vi tenkte også at det var viktig å gi folk noe håp dersom de skulle holde ut. Målet om å mobilisere felleskap handlet om at hvis vi skulle løse dette så måtte vi stå sammen. Det fikk noen følger for de andre valgene vi gjorde. Vi tenkte f.eks. at for å skape tillit så tror vi det er viktig at vi tør å si fra om det vi ikke vet. Det er viktig at vi er åpne om det vi er usikre på og at det er uenigheter. Vi tenkte også at det var lurt å ha politikere og fagfolk på samme pressekonferanser for å vise at de sammen står i det. Da kunne også journalistene stille spørsmål til både politikere og fagfolk. Dere har fått strategidokumentet.

### **Endret strategien seg underveis?**

Dette var en overordnet strategi. Den strategien ble laget på vårparten 2020 og tok høyde for ulike scenarier for utviklingen. Scenariene var utviklet fra fagfolkene i helse for utviklingen av selve pandemien. Vi la vår kommunikasjonsstrategi på toppen av den. Det gjorde at når vi blusset opp, så så vi at de grunnleggende tingene står seg i møtet med ulike faser i pandemien. Det vi gjorde var at vi hadde mange kommunikasjonsplaner som var mer detaljerte for de ulike fasene som hang sammen med den overordnede strategien. F.eks. var det slik at når vi har gjenåpning så har vi denne planen og når vi har vaksinerings så har vi denne planen. Så dette var en overordnet strategi, så ble det laget masse ting under der. Den overordnede strategien har stort sett ligget fast. Vi kunne sikkert jobbet mer med den underveis og revidert den. Vi valgte å la den ligge i bunn, og har supplert med de ulike fasene.

### **Har tidligere erfaringer vært viktig når dere har utarbeidet strategien og planene?**

Det ville vært rart om vi ikke tok med. Kompetanse er vel en sum av de erfaringene du har fra livet og lært fra skolen. Her var det mange som hadde vært gjennom kriser før, både i politisk ledelse og på embetssiden. Noen av disse tingene vil være veldig gjenkjennelige, f.eks. det å være tilgjengelig. Jeg tror det er svært få som har en strategi for en krise hvor de ikke skal være tilgjengelige. Det er noe som er helt grunnleggende og som fremkommer i enhver strategi. Så dette er ikke "rocket science". Det som skiller denne krisen fra andre kriser er at vi skulle få folk til å gjøre ting, som å holde smittevernreglene. Det er til motsetning fra f.eks. 22. juli hvor det ikke var slik at folk måtte gjøre noe spesielt.

### **Var det noen erfaringer å hente fra svineinfluensapandemien i 2009?**

Ja, vi hadde med oss hele helselinjen inn i dette. De hadde med seg viktige innspill og brakte inn sine erfaringer uten at jeg nå kan huske hva vi diskuterte rundt svineinfluenzaen.

### **Er det noe i kommunikasjonsstrategien dere har valgt å særlig prioritere underveis i pandemien?**

Vi har prioritert tilgjengelighet høyt. Vi har hatt så mange pressekonferanser at vi har fått kritikk for det. Vi har tenkt at i en så alvorlig krise så er det viktig at de som er ansvarlig skal stille tilgjengelig og svare på spørsmål.

### **Har den tilgjengeligheten betydd at du har måttet prioritere bort noe?**

Jeg har jobbet veldig mye med korona. Men det er ikke et one-man-show. Det var en periode våren 2020 hvor det ikke var så mange andre saker enn korona. Det var flere grunner til det,

men en viktig grunn var at Stortinget ikke ønsket å ha saker i en periode. Det var ikke veldig lenge, men det var en periode hvor det var stort sett var korona for alle. Men det kom fort i gang andre type saker, og de har jeg nok prioritert bort i større grad enn ellers og det er fordi jeg har opplevd at covid har vært den største saken og at det var viktig med kontinuitet. I tillegg var det hjemmekontor og skiftordninger som gjorde at jeg opplevd at jeg hadde en viktig funksjon med å bringe informasjon videre til mine for å få det til å gli. Jeg prioriterte det høyt, men hadde kollegaer på kontoret som hadde de andre sakene.

**Hvordan har prosessene vært for å forme og innrette budskapet ut til befolkningen? Er det noen som har hatt spesielt stor innflytelse på hvordan budskapet har blitt seende ut?**

Jeg jobber hovedsakelig med budskap for statsministeren. Det er politikerne som bestemmer hva som skal stå i disse talene.

**Er det noen utenfor, f.eks. interessegrupper, som har hatt innflytelse på budskapet.**

Nei, det kan jeg ikke si. Det har jo vært mange aktører og mye press mot regjeringen på f.eks. kompensasjonsordninger osv. Jeg kan ikke gjøre vurderinger av hva som fører til at regjeringen tar de beslutningene de gjør. Min jobb er å kommunisere ut de beslutningene regjeringen har tatt. Det har vært på helt ordinært vis mellom embetsverk og politisk ledelse på SMK og i de relevante departementene.

**En stor del av kommunikasjonen under covid-19-pandemien har handlet om å få folk med seg og til å endre adferd. Dette stiller store krav til kommunikasjon. Hvem har vært med på å utforme budskapet?**

Jeg har lyst til å starte et annet sted. Min avdeling har koordinert arbeidet i regjeringsapparatet. Men sektorprinsippet har bestått. Det betyr at jeg ville aldri ringt direkte til kommunikasjonsdirektør i FHI og ment noe, da ville jeg kommunisert bort til HOD og så måtte det gått derfra. I kommunikasjonen for å få folk til å gjøre visse ting, som å holde smittevernreglene, har helsemyndigheten vært sentrale. F.eks. når man har jobbet med å få folk til å vaksinere seg eller lære seg reglene, så har det blitt gjort en stor jobb i Hdir og FHI. De har hatt store kampanjer hvor de har hatt folk inne på det. Jeg er ikke inne i det arbeidet. Jeg vet at det kommer en kampanje, men er ikke inne i arbeidet og kan ikke si rundt det. Jeg har god oversikt over det jeg arbeider med og hvem som er inne i det, og det er de vanlige aktørene som man alltid vil finne i regjeringsapparatet.

**Det ligger kanskje ekstra tyngde bak et budskap når statsministeren sier det samme som står på plakater o.l. selv om vedkommende ikke bruker eksakt de samme ordene. Kan du fortelle litt om hva dere har tenkt om språkbruk og ulike ord når dere har jobbet med kommunikasjonen ut mot befolkningen?**

Da må vi gå tilbake til kommunikasjonsstrategien. Vi tenkte at kommunikasjonsstrategien skulle gi tillit og at vi skulle være åpne, også om usikkerheten. Jeg tror hun (statsministeren) sa det i nesten hver eneste tale. Vi var opptatt av det punktet i strategien om å gi håp og vise vei.

Jeg har tre barn. Jeg kjefter på dem hver gang for å få matboksen ut av sekken og den kom aldri ut av sekken. Slik tror jeg det er for folk flest. Det å kjeft på folk for å få dem til å følge covid-reglene, det tenkte vi ikke var en god strategi.

Vi var opptatt av å bruke ord som viste at dette kan vi få til sammen. Vi måtte appellere til folk og ikke bruke krigsretorikk. Det kunne vi gjort og omtalt korona som en felles fiende vi må slå ned på, men det har vi valgt å ikke gjøre i særlig grad. Nå har statsminister sagt veldig mye om korona, så du kan sikkert finne eksempler på skremselsretorikk, men i det store bildet har vi forsøkt å ha en optimisme og vise hva vi kan få til. Vi har også forsøkt at det skal være lett å forstå. Etter hvert ble det et komplisert regelverk og det å å formidle noe veldig komplisert veldig enkelt, er ikke alltid så lett. Det var et mål at det skulle være lett å forstå. Det er absolutt noe vi har forsøkt på.

### **Har det vært vanskelige avveininger i forhold til hvor kraftig man skal gå ut i språkbruk og ordvalg, for eksempel hvorvidt man skal benytte anbefalinger eller påbud?**

Det var en del stemmer i offentligheten som sa at det på andre språk heller burde ordet skal enn bør. Det var f.eks. en diskusjon på somali hvor noen mente at dersom det står “bør” så kommer ingen til å følge det som stod der. Det kan sikkert være riktig språklig sett.

Vi har grovt sett formidlet to typer tiltak. Det ene er det som står i loven og som du kan bli straffet for å bryte og det andre er anbefalinger vi veldig gjerne vil du skal gjøre, men det får ingen konsekvens hvis man bryter det. Det å endre det ordet fra “bør” til “skal” ville jo ikke vært riktig. Man kunne ha sympati for ønske om å si det, men vi må jo si det samme på alle språk. Mtp. at det var tiltak på veldig ulik status, så var det et velment råd som det var vanskelig å følge.

### **Har det vært vanskelig avveininger i kommunikasjonen ut til befolkningen om man skal understreke alvoret eller å gi dette håpet?**

Veldig vanskelig. Vi har balet med denne avveiningen hele tiden. Det å ha hele befolkningen som målgruppe er veldig vanskelig. Det er en enormt stor målgruppe med mange forskjellige mennesker i målgruppen. Noen har vært veldig redde og ønsket seg strengere tiltak, noen har ikke vært redde i det hele tatt og synes tiltakene er for strenge. Noen bor på steder med mye smitte og enormt med tiltak, mens andre bor på steder med lite smitte og lite tiltak osv.

Når man skal finne de balansepunktene så er det slik at uansett hva man skriver så vil man ikke treffe godt for hele målgruppa. Det ligger i begrepet massekommunikasjon. Det var enormt mange som så sendingene og da kan man ikke tilpasse det de enkelte gruppene, men man må gå etter minste felles multiplum. Det er ikke alltid så lett å vite om man treffer.

### **Nå i november 2021, vil du si at dere har nådd ut til befolkningen?**

Det kan dere vurdere. Jeg tenker det er andre enn meg som er best til å vurdere det.

Det er noen ting jeg tenker dere har fått til. Vi har hatt denne koronamonitoren hele veien hvor vi har hentet inn tall. Der er det slik at ca 4/5 sier at de opplever at informasjonen fra myndigheter har vært viktig. På spørsmål om tillit har det gått opp og ned, men aldri vært lavere enn 75 % for befolkningen som helhet. Andelen som sier at de er enige i tiltak



myndighetene setter inn har også variert, men har alltid vært over halvparten. Ift. hva vi ønsket å oppnå med strategien, så tenker jeg at det er ganske gode tall. Det er veldig vanskelig å oppnå at alle er fornøyd. Det er også vanskelig å si når vi skal si oss fornøyd. Jeg tenker at tallene viser at vi har gjort noe riktig.

Jeg tror at det er masse vi kunne gjort annerledes selvfølgelig. Om vi hadde startet med blanke ark i dag, så ville jeg helt sikkert gjort andre ting.

### **Fordi du er etterpåklok?**

Ja. Jeg har lært masse under pandemien. Jeg tror det var de færreste som klarte å forutse hvordan pandemien utviklet seg. Det gjorde ikke jeg. Jeg er ganske pålest på helsemyndighetenes scenarioteknikker og prognoser, så jeg har det beste utgangspunkt for å forutse det. Men i denne pandemien har vært vendinger underveis som har vært annerledes enn hva jeg hadde sett for meg. Om jeg klarte å forutse det kan det hende at jeg hadde gjort noe annerledes.

Min jobb er å formidle det regjeringen har bestemt. Når det gjelder covid-19-forskriften, så tror jeg at dersom man hadde sett for seg hvor man skulle ende da man begynte, og forstått hvor komplisert det kom til å bli, så tror jeg ikke vi hadde gjort det på den måten. Men jeg tror ikke at noen hadde trodd at det skulle bli så komplisert. Det er mye vi har forsøkt å gjøre underveis og formidle det enkelt. Hvis vi hadde skjönt dette tidligere, så tror jeg at jeg hadde tenkt at det vi må ha er en digital løsning som fungerer slik at du taster inn der du bor og så får du vite hvilke tiltak som gjelder for deg. Det virker som det eneste rasjonelle, i etterpåklokskapens lys. Jeg tror det er noe alle ønsket seg.

Jeg hadde ingen tanke om at vi kunne ende der. Det kan være noen som så hvordan det kom til å bli, men jeg tror ikke det var mange. Både når det gjelder håndteringen av selve pandemien, men også kommunikasjon så er det mye vi kunne gjort annerledes.

Jeg tenker den jobben dere gjør er viktig, og jeg håper vi lærer mye av det.

Selv om alle kriser er forskjellige, tenker jeg også at det er noen ting som kjennetegner alle kriser; de kommer brått og er uforutsigbare i utviklingen. Enhver krise vil føles voldsom når den kommer. Det betyr at det er et veldig intenst arbeid når en begynner å håndtere en krise. Det er full trøkk og stor pågang. Vi må også ta lærdommer ikke bare opp mot en ideell verden, men vi må skape læringspunkter som vi kan bruke neste gang du skal jobbe 24/7 og neste gang telefonen ringer 24 timer i døgnet. Jeg tror aldri vi vil få en krise hvor vi vil klare å planlegge helt genialt helt fra starten av. Det å evne å snu seg underveis og justere kursen er det sentrale.

### **Et fellestrekk ved kriser er at informasjonsbehovet er veldig stort. Lykkes dere med å dekke befolkningens informasjonsbehov?**

Jeg tror ikke man kan si at vi har lyktes med å dekke informasjonsbehovet, for det betyr at da er alle fornøyd og alle har det de trenger. Men jeg tenker vi har gjort en ganske god jobb.

### **Kan du nå se noen dilemmaer mellom åpenhet og hva som kanskje ikke burde kommunisere ut?**

Det er åpenbare dilemmaer. Jeg tror ikke alle som ser på TV har klart for seg hvem som egentlig bestemmer. Når noen fra FHI sier at de har gitt et råd til regjeringen, så går det litt tid og så sier statsministeren at de har bestemt det motsatte, så tror jeg mange synes det var forvirrende at uenighetene kom opp. Vi mente likevel det var viktig å få frem uenigheten, og at det var avgjørende for at folk skulle ha tillitt til prosessen. Ting ble publisert og rådene var offentlige, og da kan folk lure på hva som gjelder. Fra SMK sin side har vi hatt ansvar for å kommunisere regjeringens kommunikasjon. Ganske ofte tror jeg den enkelte innbygger kan oppleve dette som uoversiktlig.

### **Var det noen gang aktuelt å redusere FHI og Hdir sin rolle i kommunikasjonen?**

Vi har alltid tenkt at det er viktig å ha med helsemyndighetene i dette arbeidet.

**Vi snakket tidligere om at kommunikasjonen under pandemien delvis har vært en del av løsningen, i den forstand at presis kommunikasjon var en forutsetning for at folk skulle forstå hva som gjelder og dermed endre sin atferd på en måte som gjør pandemien mer håndterbar. I den forbindelse lurer vi på om det at fagmyndighetene har kommunisert har gjort budskapet fra myndighetene vanskelig å forstå? Har det vært aktuelt å se på den rollefordelingen i kommunikasjonsarbeidet?**

I starten var det sånn at vi offentliggjorde rådene fra FHI og Hdir når beslutningen ble kommunisert. Det vil si at vi hadde en pressekonferanse og sa f.eks. at nå stenger skolene og etter den pressekonferansen så ble rådene lagt ut. På et tidspunkt kom det et anmodningsvedtak fra Stortinget fordi de mente det var viktig at rådene var kjent på forhånd. Da fulgte vi opp det ved å legge ut rådene på forhånd. Det er noen fordeler og ulemper med det. Vi opplevde at ønsket fra Stortinget var å ha en åpen diskusjon og mulighet til å ha fullt innsyn. Intensjonen var god, men det er ikke noe tvil om at det også kan oppleves som at kommunikasjonen er mer uryddig. Det har vært mange saker opp igjennom, hvor vi har diskutert om fagmyndighetene eller politikerne skulle kommunisere det vi gjorde i en enkeltsak. Men i det store bilde har vi hele tiden ønsket å ha både politikere og fagmyndigheter side om side i kommunikasjonen.

**Kommisjonen har inntrykk av at informasjon har blitt offentliggjort også for kommunene på pressekonferansene, altså samtidig som ovenfor befolkningen. Har det vært hensiktsmessig?**

Det var noe kommisjonen pekte på i sin første rapport. Det har ført til at vi har en mer systematisk kommunikasjon med kommunene nå. Det er en kommunikasjon jeg er veldig lite involvert i, det skjer i helselinjen med kommuner og statsforvaltere. Det er både ren informasjon om hva som skjer, men også dialogmøter for å innhente informasjon. Der har det nok skjedd en endring under pandemien.

**I noen tilfeller er informasjon om tiltak offentliggjort før detaljene i regelverket er klart. Det er åpenbart noen utfordringer med dette, både for befolkningen og kommunene. Hva taler eventuelt for at dette likevel er en fornuftig fremgangsmåte?**

Om man skal ha en tydelig «det er dette som gjelder», så er det noen fordeler med det. Om du forteller det til noen før du forteller det til alle er det mulighet for at det kommer ut på veldig

ulike måter. Det kan også skyldes rent praktiske ting, slik som tidspress. Det har vært mye underveis, jeg tenker særlig i starten og i tiden rundt den britiske mutanten, hvor man måtte agere raskt og hvor det kan være krevende å få til mer involvering. Men jeg tenker at det er mer systematisk dialog med kommunene nå. I det store og det hele tenker jeg det er bra.

**Vi får høre av en del at det har vært utfordrende å få regelverksendringer før de er klare. Er det likevel gode grunner til å gjøre det?**

Ja, jeg mener det kan være gode grunner, for å f.eks å innføre tiltak på grensen for å hindre en my mutant å komme inn i landet, men jeg vil også understreke at det er en god ting at kommunene nå er mer involvert.

**Du sier at denne krisen er annerledes fordi man skulle få folk til å handle. Hva i strategien vil du si har vært suksesskriterier fra et kommunikasjonsfaglig ståsted for å faktisk få det til? Hva er suksesskriteriene med det å få folk til å holde metern, sitte hjemme mv?**

Det er nok flere ting, men jeg tenker det handler om tillit. Hvis du ber meg gjøre noe og jeg ikke har tillit til deg, så gjør jeg ikke det du sier. Jeg tror at man trenger ikke å være enig med de som bestemmer, men man må tenke at de prøver å gjøre det som de tror er best for at vi skal løse denne situasjonen. Jeg tenker det er det viktigste.

Norge et samfunn med høy tillit generelt, så dette har ikke dukket opp under korona. Jeg tror ikke det er helt tilfeldig at man i mange land har hatt portforbud. Jeg har ingen oversikt over hvilke land som har portforbud og hvordan tilliten er der, men jeg vil tro at om du ikke har tillit kan du likevel få folk til å gjøre som du vil, men da må du bruke andre virkemidler.

**Du sa at noe var strategier og noe var planer. Vi lurte på strategien og planen bak ring 1 og 2 med underpunktene a, b, c og d på nivå av tiltak. Hvem var det som egentlig styrte kommunikasjon da det kom inn?**

Jeg tror ingen hadde sett for seg kompleksiteten i det slik regelverket ble da vi begynte. Jeg tror ofte du kan oppleve at folk som jobber veldig mye med en ting synes det er ganske lett å forstå. Jeg forstod de ringene helt intuitivt, men skjønnte raskt at det var det ikke mange andre som gjorde.

Det som skjedde var at da man fikk mutasjonen som førte til lokale og regionale samordningssakene, så var vi i en fase hvor det skjedde mye veldig raskt og man måtte agere raskt. Da besluttet man noe faglig sett for å håndtere smitten, og så skulle man forsøke å forklare det på en god måte. Det er nok riktig å si at det ikke var et vellykket grep, men jeg tror det er det nærmeste man kan komme en forklaring.

**Ble det på noe tidspunkt hos dere laget en egen strategi for å kommunisere med tjenesteapparatet?**

Sektoransvaret besto, så jeg var ikke så involvert i disse linjene i de ulike departementene. De jobbet med det for at det skulle være en slik dialog, men jeg kan ikke svare på om det ble laget en strategi.

**En ting er kommunikasjon ut til befolkningen, men det var også et stort behov for å kommunisere ut til spesifikke tilfeller og bransjer. Eksempelvis hadde Alpindestinasjonenes felles forening behov for å kommunisere de samme**

**oppfordringene ut til alle gjester som nærmet seg skisentrene med heiskøer, afterski osv. Fikk dere forespørsler om å bistå i kommunikasjonsarbeidet slik at det ble en helhetlig kommunikasjon i slike sammenhenger? Hvis ikke, burde man tenkt at det ville vært klokt?**

Vi har ikke vært involvert i bransjevis kommunikasjonsstrategier. Vi koordinerte på overordnet nivå, men sektoransvaret besto. Jeg husker våren 2020 så var det veldig mange bransjeveiledere som ble utviklet, altså smittevernveiledere for bransjer. Det var mye kommunikasjon rundt det. Det var ikke noe vi var inne i. Alle mine kolleger i de andre departementene kjente til den felles strategien. Alle har vært innom koronapressekonferanser. Noen departementer har kanskje vært lite involvert, men i det store bilde har alle vært innom den hovedstrategien. Jeg ville tenke meg at de dro veksel på i det videre arbeidet, men det har ikke jeg vært involvert i, så jeg vet ikke.

**Vedrørende timing på pressekonferanser. Gjennomgående går det kort tid fra beslutninger tas i regjeringsapparatet til pressekonferanse. Har det vært en del av kommunikasjonsstrategien? Vi ser det er kommet innspill fra embetsverket som mener det er faglig forsvarlig å vente med å publisere for å hensynta iverksettelse, men likevel kommer det ut på pressekonferansene. Hvilke hensyn ligger da inne? Kan du si noe generelt om det?**

Det har vært mange diskusjoner for mange pressekonferanser. Når det gjelder dette med at det har kommet innspill fra embetsverket om at det har vært faglig forslag å vente, vet jeg ikke helt hva du viser til.

**Ved for eksempel etablering av karantenehotell var det en diskusjon om når man skulle gå ut med det. Da ville man vente tre dager og så ble det likevel publisert.**

Det er mange ting som bidrar til når man skal ha en pressekonferanse. Om man skal stramme inn gjør man det for å begrense smitten. Da vil man gjøre det så raskt som mulig. Om man mener man ønsker begrense innreise, så gjelder det samme. I en del tilfeller vil det ønske om å komme i gang så raskt som mulig være avgjørende.

Så er det også slik at vi ikke har pressekonferanser i et vakuum. Det kan også være masse oppmerksomhet og aktører ute i det offentlige rom som mener at regjeringen må gjøre noe, som gjør at når man har tatt denne beslutningen så har man et ønske om å kommunisere at man gjør det. Det kan være noe så prosaiske grunner som f.eks. når man finner plass i kalenderen.

Det har ikke vært en strategisk beslutning om at det alltid skal være så raskt som mulig. Det har vært operative beslutninger fra gang til gang. Helt i starten hadde vi pressekonferanser hver eneste dag. Det var veldig kort tid. Etter hvert har det stort sett vært pressekonferanser dagen etter r-konferansene, og det gir ikke et sånt tidspress som det var i starten. Jeg har tilgangen til R-notatene før beslutningen ble tatt. Så jeg kan begynne å skrive lenge før de begynner å diskutere. I et slikt perspektiv blir det mye mindre dårlig tid å gjøre jobben.

### **Tema 3 Endringer ift. kritiske faser**

**Dette har vært en langvarig krise, med en rekke ulike faser og smittebølger. Har det vært noen særlige kritiske punkter underveis når det gjelder kommunikasjon til befolkningen?**

Det var kritisk helt i starten og da den britiske mutanten kom. Det var en slags «game changer» for hvordan ting ble. Så det opplevde jeg som en veldig krevende fase. Jeg tenker det er de viktigste.

**Hadde dere lagt planer for kommunikasjonsarbeidet gitt ulike scenarier i smitteutviklingen og pandemiutviklingen?**

Ja. Vi har forsøkt så godt vi kan. Det har vært ulike strategidokumenter som regjeringen har behandlet hvor det er et faglig grunnlag under for hvordan man ser for seg at ting kan utvikle seg. I hovedstrategien er det tre ulike scenarier; 1 vi er over det verste, 2 det kommer opp igjen; 3 er at man får akutt mangel på legemidler. De er veldig grovmasket, men beskrive det at man tar ting opp og ned. Så vi har snakket om ulike scenarier og forsøkt å ta med seg det i arbeidet.

**Du nevner spesielt situasjonen ved nyttårstider i fjor, hvor det som kalles alfa-varianten kom. Den varianten var kjent en god stund på forhånd. Du gir allikevel et bilde av at det var en kritisk fase hvor tidspresset var stort. Er det riktig?**

Det var kjent at det kunne komme, men vi fikk et stort utbrudd i Nordre Follo. Det ga en annen dynamikk. Vi visste absolutt at det var en mutant og at den kunne komme til Norge, og vi gjorde ting før jul for å forsøke å forhindre at den kom til Norge. Den gjorde at pandemien endret karakter. Den smittet lettere og den førte til at det ble mange nivåer på smittetiltakene. Frem til da hadde det hovedsakelig vært tiltak nasjonalt. Jeg tenker det var en krevende fase. Jeg tenker også er riktig å si at det kommunikasjonsmessig var krevende faser etter vinterferien og 60-årslaget til Statsministeren.

**Tema 4 Arbeidsprosesser for å nå ut med regjeringens budskap – r-konferanser, RCU, statsråd**

**Har det vært forskjeller i prosedyrer for kommunikasjon under pandemien knyttet til beslutninger fra r-konferanser, RCU og statsråd sammenlignet med hvordan det ordinært fungerer?**

Nei, i utgangspunktet ikke. Det har vært på samme måte. Det har i større grad vært flere statsråder til stede på pressekonferansene, enda mer koordinering osv. Men prinsippene for hvordan vi jobber med kommunikasjonen opplever jeg ikke at har vært genuint annerledes.

**RCU er et utvalg som har blitt etablert for pandemihåndteringen. Hvordan har kommunikasjonsarbeidet vært der sammenlignet med ordinære regjeringskonferanser?**

Jeg vil si at det har vært ganske likt. Når det er blitt tatt beslutninger i RCU som vi skal kommunisere ut etterpå, så har vi gjort det på samme måte som om det er en regjeringskonferanse.

## **Hva med kommunikasjon til statsrådene og departementene som ikke er en del av RCU?**

Det har ikke vært mitt ansvarsområdet. Da er jeg på det eksterne, altså ut av huset. Heller ikke under vanlige regjeringskonferanser er det ikke jeg som formidler beslutninger til de øvrige departementene.

## **I en rekke tilfelle har jo pressekonferanser vært holdt rett i etterkant av saksbehandling r-konferanser eller RCU? Hvordan har dere jobbet for å komme så raskt ut med budskapet? Hvordan har arbeidsprosessene vært i forkant?**

Vi har som sagt tilgang på både tilrådninger og R-notatene eller RCU-notatene, på samme måte som regjeringen. Det betyr at jeg har lest alt av tilrådninger og så leser jeg r-notatene. Vi på SMK har muligheten til å være til stede og høre på. Også i RCU. Jeg kan ikke si noen ting, men jeg får da vite om endringer. Det har også vært orienteringer fra helsemyndighetene i RCU og regjeringskonferansene og da har jeg stort sett hørt på alle. Når vi kommer til det tidspunktet når de skal beslutte så vil jeg ofte ha et fullt utkast før de begynner. Så tar vi inn endringer fortløpende. Ellers er det vanskelig å rekke to timer senere.

## **Tema 5 Samarbeid med departementer, underliggende etater og øvrige deler av forvaltningen**

### **Har det vært en overordnet kommunikasjonsplan som alle departementene skulle forholde seg til?**

Du tenker noe annet enn strategien?

### **Ja. Er strategien noe som har blitt delt mellom alle departementene?**

Ja, alle har spilt inn. Vi var en gruppe som jobbet med å lage den. Der satt kommunikasjonsjefene i JD, HOD, SMK og UD. Vi jobbet med den sammen og lagde et utkast og diskuterte det med kollegaene våre i de andre departementene. Den ble også sendt ut som en bestilling fordi man tenkte at hvis alle scenariene skjer, hvilke konsekvenser får det for andre sektorer og hva blir da deres største kommunikasjonsutfordringer. Den skulle ha en overordnet verdi og en verdi for hvert enkelt departement. Dermed jobbet alle departementer med den.

### **Denne ble lagt til grunn og så hadde departementet en plan på bakgrunn av denne?**

Jeg tror ikke alle departement har laget en plan med utgangspunkt i den. Det er stor forskjell på departementene og noen har nok gjort det. Vi har to hovedtyper av dokumenter i tillegg til strategi. Det er budskapsplattformer: det er f.eks. hvis vi skal ha gjenåpning av Norge så skal regjeringen si det og det. De behøver ikke si akkurat det, men det er et forslag til hvordan man kan snakke om det og som statsrådene i stor grad bruker. Det er den ene typen. Den andre er en mer operativ kommunikasjonsplan som brukes når noe skal skje, f.eks. man skal innføre et tiltak så er det avklart hvem som gjør hva. Man legger opp ulike kommunikasjonelementer i en slik plan. Sånn har vi holdt på masse fordi vi kunne ikke forholdt oss bare til en overordnet strategi, det var behov for også mer detaljerte planer.

### **Er det en måte dere vanligvis jobber på?**

Ja. Det vil være sånn i store saker som gjelder alle. Jeg vil si at SMK og departementene er vant til store kriser. Det er beredskapsorganisasjoner på mange måter. Vi har gjort noe annerledes, men i det store så har vi jobbet som vanlig, bare større. Men det er ikke noe helt nytt i måten vi har gjort det på.

### **Hvordan har arbeidsfordelingen mellom SMK og øvrige deler av embetsverk og forvaltning vært organisert for kommunikasjon av smittesituasjon, anbefalinger og tiltak? Har den vært tydelig hele veien?**

Ja. Vi har snakket mye om det. I en lang og stor krise vil det alltid være småting, men om du spør om det store så er svaret ja.

### **Har budskap og vinkling vært koordinert eller har det vært opp til den enkelte etat å kommunisere med befolkningen?**

Vi har koordinert regjeringens kommunikasjon, så har helse ansvar for sine, samferdsel for sine etc. Det er blitt koordinert der. Hvis Miljødirektoratet skal kommunisere noe så blir det ivare tatt via klima.

### **SMKs koordineringsrolle har vært i regjeringen?**

Vår rolle har vært å koordinere regjeringens kommunikasjon.

### **Men har det hendt at for eksempel HOD har kommet til deg for å koordinere eller be om råd rundt sin egen sektor?**

Ja. Vi har snakket enormt mye og hatt en veldig åpen dialog hvor vi har spurt hverandre hva vi tenker. Det har absolutt skjedd, men det er ikke noe jeg har bestemt. Vi bruker gode kollegaer til å diskutere faglige ting.

### **FHI og Hdir kommer aldri direkte til deg?**

Aldri. Nei, det er linjen som gjelder og jeg tenker det er viktig. Jeg har visst hva helse har holdt på med og jeg synes de er flinke til å fortelle om det. Mye av det de har gjort i helselinjen har vært kjempeviktig. Jeg har møtt FHI flere ganger i uka, både leder og kommunikasjonsfolkene på pressekonferansene, men å koordinere det har ikke vært en del av min jobb.

### **Ved siden av SMK er det JD og HOD som har hatt særskilt viktige roller i pandemihåndteringen. Hvordan har rolle- og ansvarsdelingen vært mellom SMK, JD og HOD særlig med tanke på JD som lederdepartement og HOD som kontinuerlig har håndtert helsedelen av pandemien?**

Jeg tenker at helse har hatt veldig mange av disse pressekonferansene, budskapet og grunnlaget som vi andre har bygget på. De har hatt en stor rolle for å kvalitetssikre det vi har laget, f.eks. hvis jeg har laget en tale til statsministeren så får jeg helse til å se på den. De har også en viktig rolle med å holde oss orientert om alt som skjer i sin sektor.

JD som lederdepartement har drevet med innrapportering. De har hatt et overordnet ansvar. Det er viktig å ha med den siden av det inn i kommunikasjonsarbeidet. De har vært med i alt

av strategiarbeid. Jeg har aldri planlagt pressekonferanse uten JD selv om de ikke skal være med.

Kommunikasjonssjefene i disse departementene har alltid snakket mye sammen. Jeg opplever at det ikke er uklart for oss om hva de ulike skal gjøre. Vi er tre stykker som har jobbet ekstremt tett sammen som har ønsket det samme: god kommunikasjon til befolkningen. Jeg opplever det som et lite konfliktfyllt samarbeid, det har stort sett gått kjempefint.

### **Har SMK alltid vært kjent med budskapet når JD OG HOD skal ha pressekonferanse?**

Vi er kjent med det, men ikke slik at jeg er inne og leser presseinnledningen o.l. Det er på et overordnet nivå: at det er de og de sakene som skal ut. Da vil jeg typisk etter den koordineringen trekke meg ut fra detaljene i pressekonferansen.

### **Er det eksempler på at SMK har ønsket å spisse eller mildne et budskap?**

Ja, det har det helt sikkert skjedd. Klarer ikke huske spesifikke ting, men det har vært diskusjoner, så absolutt.

### **Er det slik at HOD hadde et særskilt ansvar for å utarbeide kommunikasjonsplaner og tilrettelegge deler av kommunikasjon til befolkningen og mediene?**

De har hatt en så stor del av den krisen, så de har hatt mye med dette å gjøre. Sektoransvaret har aldri blitt opphevet under denne krisen. Det er en helsekrise som har fått innslag på alle andre sektorer, men i bunn og grunn er det initialt en helsekrise. Så de har hatt en stor del av det.

### **Samtidig er det JD som har vært lederdepartement?**

Ja. I bunn og grunn er en pandemien en helsekrise, men denne pandemien har truffet veldig mange andre sektorer og det var begrunnelsen for at JD ble lederdepartement. Jeg tenker det er mange gode argumenter for å gjøre det på den måten fordi det vil avlaste HOD som har en stor krise i egen sektor.

### **Om du tenker kommunikasjon spesielt, har det vært hensiktsmessig å dele inn kommunikasjonen slik?**

Det er derfor vi har hatt så tett samarbeid. Det finnes sikkert mange eksempler på at vi ikke har vært så godt koordinert som vi burde ha vært, men det er derfor har vi snakket om hvilke statsråder som skal være der sammen, hvordan skal vi passe på at budskapene henger sammen osv. Typisk vil det være at man har en pressekonferanse om innreise, så vil næringsministeren være med fordi hun har ansvar for reiseliv. Vi forsøker å få det til å henge sammen.

### **Har det vært tilfeller hvor politiske hensyn og faglige behov slik det er meddelt av helsemyndigheter har gitt avveininger i hvordan man skal kommunisere?**

Ja, det vil alltid være en avveining. Jeg tenker at man får faglige råd fra helsemyndighetene. Rollen til helsemyndighetene er å gi sine beste faglige råd ut ifra en helsesituasjon. Politikerne skal ta de faglige rådene og veie dem opp mot andre hensyn. De får jo råd fra mange andre sektorer, slik som næring, utdanning mv. og det ligger i den politiske rollen å veie de ulike hensynene opp mot hverandre og komme til en beslutning. Jeg vil tenke at det alltid er sånn.



### **Har du eksempler på at det har vært spesielt krevende avveininger?**

Ikke som jeg kommer på. Det har vært mange krevende beslutninger. Et eksempel er at det i våre planverk lå det opprinnelig at hele regjeringen og andre som var sentrale for pandemihåndteringen skulle få vaksine tidlig. Det valgte regjeringen ikke å gjøre fordi det var ikke nok vaksiner til alle, så de tok en beslutning om å gi det til de mest sårbare først. Det er et politisk hensyn de har tatt på tvers av et faglig råd. I alle disse sakene er det avveininger.

### **Du nevner man får smittervern faglige råd fra fagmyndighetene og så har politikerne andre hensyn de skal ta. Men det er også slik at de faglige myndighetene skal ta hensyn til tiltaksbyrden av det de foreslår, altså konsekvenser for samfunnet utenom helse. Har det vært situasjoner hvor du kommunikasjonsmessig synes det er vanskelig å se om de har tatt hensyn til tiltaksbyrden?**

Jeg opplever at de diskusjonene alltid har vært inne, altså diskusjoner om hva som må til for å få smitten ned vs. hva som er forholdsmessig. Det har vært veldig mye diskusjon hele tiden om særlig barn og unge. Det er mange vanskelige avveininger.

### **Opplever du at FHI og Hdir har vært i stand til å ta inn disse hensynene?**

Jeg opplever at de har forsøkt og at de har gjort det. De har i tillegg satt ned andre ekspertutvalg på økonomi, skole og andre ting. Så regjeringen fikk flere faglige råd. Jeg opplever at helsemyndighetene har forsøkt balansere de ulike hensynene.

### **Til tross for det har det vært nødvendig for politisk ledelse å legge andre hensyn på toppen?**

Det har regjeringen gjort og det tenker jeg er regjeringens jobb. Jeg tenker det er deres rolle.

## **Tema 6 Samarbeid med media**

### **Hvordan har dere organisert samarbeid med og kommunikasjon til mediene?**

Det er ikke noe annerledes under pandemien enn ellers. Vi kaller inn til pressekonferanse og gjør intervjuavtaler. Av og til er vi frustrert, av og til synes vi det har blitt bra. Vi synes mediene i det store har gjort en veldig viktig jobb under pandemien og resultatene vi har oppnådd mtp. atferdsendringer hadde vi aldri oppnådd uten mediene. I det store bilde tenker jeg media har vært veldig sentrale.

### **Har det vært saker du synes det har vært ekstra vanskelig å håndtere i mediene, slik som utspillet fra ordfører i Molde og statsministerens 60-årsdag?**

Ja, mange enkeltsaker har vært vanskelig å håndtere og det har vært mange enkeltsaker som har vært dårlig og det er mange jeg skulle vært foruten. Men det gjelder å holde blikket fremover. For eksempel var 60-årsdagen vanskelig å håndtere for statsministeren. Men i det store bilde mener jeg mediene har hatt en viktig rolle i kommunikasjonen for at vi skulle klare å håndtere mediekommunikasjonen. Det er ikke fordi de har vært servile. De har stilt kritiske spørsmål og det har hjulpet oss å få den tilliten vi er avhengig av.

### **Hvor viktig har statsministerens tilgjengelighet vært? Statsministeren har vært tilgjengelig på stort sett alle pressekonferansene.**

Da kan jeg bruke statsministerens egne ord. Vi har innført de mest inngripende tiltakene i fredstid. Gjør man det, må den øverste ansvarlige være til stede. Det må være en tydelig leder. I krisetider trenger folk lederskap.

### **Det sto gjennom hele pandemien uansett om det var bedre tider?**

Ja. Det har vært perioder hvor hun har vært mindre på pressekonferanser. Både Høie og Mæland har hatt flere pressekonferanser enn Solberg. Men det var viktig å vise at hun var leder i hele denne krisen.

## **Tema 7 Målrettet kommunikasjon til særskilte grupper**

### **Vi vil snakke om kommunikasjon til spesielle deler av befolkningen. Jeg tenker spesielt på fremmedspråklige og innvandrerbefolkningen, men også for eksempel barn og unge. Kan du si litt om det?**

I begynnelsen oversatte vi informasjon til engelsk fra regjeringens side. Helsemyndighetene har hele tiden hatt informasjon om korona på veldig mange språk. Jeg tror det er 24 språk. Regjeringen var tidlig opptatt av, og så som en utfordring, hvordan vi skal nå frem til innvandringsgruppene. Tidlig i april ble det satt av rundt 6 millioner til frivillige organisasjoner som skulle bistå med det. Det var møter for å få innspill til hvordan vi kunne gjøre det. Da den første rapporten fra kommisjonen kom var det en betimelig kritikk at vi ikke hadde vært gode nok på det. Jeg tror vi har lært mye om kommunikasjon til minoritetsspråklige under pandemien. Samtidig har vi etter hvert begynt å oversette til flere språk og vi dubber pressekonferansene slik at de blir tilgjengelige på flere språk. Det er noen utfordringer med det. Rent praktisk er ikke oversettelsene ferdige med en gang. Det gjør at informasjonen ikke kommer ut like raskt til de som er avhengige av å få det på andre språk.

Når noe er oversatt går det ut en e-post til en fast mottakergruppe som er minoritetsrådgiver i kommunene, ca 146 ulike organisasjoner omtrent, som skal hjelpe til med å spre dette ut i sine miljøer. Det er nå mer systematikk i dette arbeidet. Vi slet med å finne oversettere og tolker i starten. På et tidspunkt fikk vi bevilget penger slik at ansatte hos IMDi kunne jobbe fast med dette i en periode mens vi fikk på plass rammeavtaler. Fra 1. oktober er det på plass en rammeavtale som gjør at man kan få oversatt ting, også ting som ikke handler om pandemi.

Helsemyndighetene har også hatt mye dialog med ressursgrupper og ulike innvandtermiljøer for å snakke om hvordan man kan komme ut til dem. Statsminister har vært opptatt av det. Da vi fikk tall som viste skjevhet i smitte og vaksinerings var vi ute og gjorde intervjuer med for eksempel NorSom for å nå ut til det somaliske miljøet. Vi har gjort aktive medieinnsalg for å få Statsministeren på der.

### **Du nevnte tidligere at norsk media har vært en viktig del av kommunikasjonsarbeidet under pandemien. Vårt inntrykk er at en del av innvandrerbefolkningen og fremmedspråklige ikke følger så mye med i norsk media. Har det vært gjort noe forsøk på å nå ut i media som de benytter seg av andre plattformer?**

Ja, vi har forsøkt det. Vi har etterhvert fått mer kunnskap om utfordringsbilde. Utfordringen er ikke bare å få det oversatt, men også å få det ut. Det ble laget en rapport om medievaner blant innvandrere som viser at de ser mindre på TV og papiraviser. De ser mye mer på internett og nettsider fra andre land, samt mye sosiale medier. Vi har jobbet mye med å få ut budskapet på sosiale medier. Vi har hatt egne fagdager med alle kommunikasjonsfolk og forskere som har lagt frem alle disse medievanene og erfaringer.

Det jeg prøver å si er at vi har gjort mye for å prøve å bli bedre på det. Samtidig er det blitt klart for meg at dette er utrolig vanskelig å få til. Sosioøkonomi og kulturelle forskjeller spiller en rolle her. For eksempel hva man definerer som sin kjernefamilie når man bare skal være sammen med husstanden. Man har sett at TISK ikke er like effektivt i alle miljøer. Det er store forskjeller blant innvandrergruppene, men vi ser at det i enkelte grupper er lavere tillit til myndighetene. Tillit er viktig for at vi lykkes i kommunikasjonen med befolkningen. I tillegg er det språk. Dette er veldig komplekst.

Jeg opplevde at kritikken i starten var litt endimensjonal, at det bare handlet om at regjeringen ikke oversatte informasjonen og at det derfor var mye smitte blant innvandrerbefolkningen. Det er åpenbart at vi burde gjort mer for å nå frem til minoritetsspråklige, men det var ikke bare det språklige som var problemet/utfordringene.

Hvis vi ser på vaksiner så er det interessant at vi ser at andelen av polakker som er vaksinert i Norge er omtrent den samme som vaksinasjonsandelen i Polen. Der forteller meg at det ikke er kommunikasjonen i Norge som er kjerneproblemet. Dette har vi jobbet med og vi har prøvd å få det til, men det er fryktelig vanskelig.

## **Tema 8 Kommunikasjon med statsforvaltere og kommuner**

**Kommunelegene forteller oss at arbeidsmengden deres har økt mye rundt offentliggjøring av tiltak på nasjonalt nivå. Det er delvis fordi kommunelegen har ansvar for å implementere tiltakene i kommunene, men også fordi de blir adressater for spørsmål fra innbyggere, næringsliv, administrasjon og politisk ledelse i kommunen. Har det vært tilsiktet at de skal forklare hva nasjonale myndigheter har bestemt?**

Vi har ikke tenkt at kommunelegene skal ta den jobben.

### **Men det har vært konsekvensen?**

Vi har forsøkt å ha en mer systematisk dialog med kommunene i helselinjen. Det tenker jeg er et svar på den kritikken og den kritikken har nok til tider vært betimelig kritikk. Både kommuneleger og mange andre har nok opplevd at arbeidsmengden har økt i forbindelse med pressekonferanser.

**Hvis det skulle komme en lignende krise senere, ville man håndtert det slik som man gjør nå med å gi informasjon på forhånd?**

Jeg tenker at det helt sikkert er lurt. Et prinsipp i kommunikasjonsfaget er at man bør ha dialog med de viktigste interessentene man har. Det gjør kommunikasjonen bedre, ikke bare for å gi informasjon, men det blir også en slags linje. Det er nyttig for alle parter at det er sånn. Men det kan helt sikkert dukke opp kriser hvor det er vanskelig å gjennomføre. Jeg tror

det er fint at man har en mer systematisk dialog, men jeg tror ikke det er gitt at man i en akutfase i en ny krise klarer å få til alle de tingene man tenker at man må få til. Det vil alltid være tidspress, og da er det ikke sikkert man alltid vil klare å informere på forhånd.

### **Hvor lenge mener du at akutfasen varte?**

Akutfasen var tiden frem til sommeren 2020. Det var en tid hvor pandemien utviklet seg og mye skulle kommuniseres ut. Jeg tror svært få, og kanskje ingen, var i stand til å se alle konsekvensene viruset og smitteverntiltakene ville få i så mange sektorer. Det dukket stadig opp nye problemstillinger som måtte løses. Det bidro til at det opplevdes som en akutfase.

## **Tema 9 Kommunikasjonsplattformer**

**SMK vil være involvert på overordnet nivå i håndteringen av nesten alle nasjonale kriser. Har du noen refleksjoner om likheter/forskjeller i håndteringen sammenlignet med tidligere kriser, for eksempel tsunamien i 2004, svineinfluensaen i 2009, 22. juli 2011 og migrantkrisen i 2015? Vi er spesielt interessert i det som angår kommunikasjon, men også den generelle krisehåndteringen.**

Jeg tror du har rett i at SMK alltid vil være en aktør i store nasjonale kriser. Det er vanskelig å se for seg 22. juli-håndtering uten Jens Stoltenberg. Jeg tenker at store kriser som berører hele nasjonen krever tydelig lederskap. Jeg tror tillit alltid vil være viktig i håndteringen av kriser. Det vil også være viktig for myndighetene at befolkningen føler seg trygg. Jeg tror det viktigste skillet mellom pandemien og alle de andre krisene du har nevnt er at det under pandemien har vært så viktig å nå frem til absolutt alle mennesker, små som store. For å løse denne krisen har alle i Norge måttet bidra. Det tenker jeg er det særegne ved denne krisen.

**Har det vært øvelser og/eller planverk som har vært spesielt viktige for SMKs håndtering og kommunikasjon?**

Ja.

**Er de bygd på erfaringer fra de andre krisene jeg nevnte?**

Jeg synes vi er ganske systematiske på å jobbe med ulike former for krisescenarier som vi øver på. Jeg synes det stort sett alltid er nyttig. Vi har også øvelser i dette kommunikasjonssjefskollegiale. Vi hadde også en pandemiøvelse underveis i pandemien. Jeg husker jeg var negativ til det, men det var veldig nyttig. Det tvang oss til å heve blikket.

Referat gjennomlest og godkjent av Anne Kristin Hjukse ved fysisk oppmøte 09.02.2022.

Oslo, 09.02.2022, Linda Aamodt