

## **Hvordan planlegge for en krise og håndtere kommunikasjonen når den oppstår**

En masteroppgave om Agder Røde Kors sin interne og eksterne  
krisekommunikasjon under en av de største leteaksjonene i Norge i nyere tid.

ISELIN WITH VÅRØY  
KANDIDATNUMMER: 1030

VEILEDER

Kenneth Andresen

**Universitetet i Agder, 2024**

Fakultet for humaniora og pedagogikk

Institutt for nordisk og mediefag

Master

# Innholdsfortegnelse

<b>Abstract</b> .....	<b>4</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>5</b>
<b>Forord</b> .....	<b>6</b>
<b>1.0 Innledning</b> .....	<b>7</b>
1.1 Begrepsavklaring.....	8
1.2 Problemstilling.....	9
1.3 Oppgavens struktur.....	10
1.4 Avgrensninger.....	10
<b>2.0 Teori</b> .....	<b>11</b>
2.1 Introduksjon.....	11
2.2 Krisekommunikasjon.....	11
2.2.1 Bakgrunn.....	12
2.2.2 Krisehåndtering.....	14
2.2.3 Kriser og media.....	16
2.2.4 Bruk av sosiale medier i kriser.....	18
2.2.5 Oppsummering krisekommunikasjon.....	19
2.3 PR og omdømme.....	19
2.3.1 Oppsummering PR og omdømme.....	21
2.4 Strategisk kommunikasjon og samfunnsansvar.....	21
2.5 Organisasjonsteori og frivillige organisasjoner.....	22
2.5.1 Frivillighet.....	22
2.5.2 Organisasjoner.....	23
2.5.3 Ledelse av frivillige og kriseledelse.....	24
2.5.4 Oppsummering av organisasjon og frivillige.....	26
<b>3.0 Metode</b> .....	<b>27</b>
3.1 Introduksjon.....	27
3.2 Casestudier.....	27
3.3 Kvalitative intervju.....	28
3.3.1 Informanter.....	28
3.4 Kartlegging.....	29
3.5 Gjennomføring av intervjuene.....	30
3.6 Intervjuanalyse.....	31
3.7 Avgrensning.....	32
3.8 Gyldighet og troverdighet.....	33
<b>4.0 Funn og analyse</b> .....	<b>35</b>
4.1 Kronologisk rekkefølge.....	35
4.1.1 Søndag: Aksjonen starter.....	35
4.1.2 Mandag: Rollene defineres.....	38
4.1.3 Tirsdag: Ansatte trer til.....	39

4.2	Opplæring i mediehåndtering og forberedelser .....	41
4.3	Tilgjengelige og åpne.....	41
4.4	Et samarbeid mellom ansatte og frivillige.....	42
4.5	Informasjonsdeling i sosiale medier .....	45
4.6	Lærdommer og evaluering.....	46
4.7	Oppsummering .....	48
<b>5.0</b>	<b>Drofting.....</b>	<b>49</b>
5.1	Røde Kors og krisekommunikasjon .....	49
5.2	Uklare og udefinerte roller.....	51
5.3	Raskt ute og korte beskjeder.....	54
5.4	Å være åpen og skape tillitt .....	57
5.5	Oppsummering krisekommunikasjon.....	60
5.6	Røde Kors og strategisk kommunikasjon .....	61
5.6.1	Hvem snakker man til og hva vil man oppnå? .....	64
5.6.2	Bruke media, ikke unngå dem.....	65
5.6.3	Oppsummering strategisk kommunikasjon .....	66
5.7	Opplevelser, vurderinger og frivillig organisasjon.....	66
5.7.1	Tette forhold til frivillige og ansatte .....	70
5.7.2	Gode planer i forkant .....	72
5.7.3	Krisen er ikke over før den er over.....	73
5.7.4	Ettertanker og vurderinger.....	74
5.8	Oppsummering .....	78
<b>6.0</b>	<b>Konklusjon og anbefalinger .....</b>	<b>79</b>
<b>7.0</b>	<b>Referanser .....</b>	<b>81</b>
7.1	Vedlegg.....	86

## Abstract

The topic of this master's thesis is Agder Red Cross's crisis communication externally and internally during a search operation in Lindesnes in the autumn of 2024. The search operation was one of the largest in Norway in recent times, and several hundred volunteers lined up to look for seven-year-old Torjus, who went missing from his family. The search operation took place over three days, and both local and national media covered the search operation. Therefore, Agder Red Cross set up its own press guard during the incident.

To shed light on the topic, I have interviewed four people linked to crisis communication in Agder Red Cross during the search operation. I have also carried out a chronological review of the course of events during the three days of the crisis in order to better illuminate the external and internal communication. In order to structure the findings from the interviews, I have coded and analyzed the findings.

The main findings in this master's thesis are that Agder Red Cross during the search operation in autumn 2023 was highly visible in the Norwegian media, but that there were no plans or guidelines for how such a crisis should be handled in regards to external communication.

## Sammendrag

Tema for denne masteroppgaven er Agder Røde Kors sin krisekommunikasjon eksternt og internt under en leteaksjon i Lindesnes høsten 2024. Leteaksjonen ble en av de største i Norge i nyere tid, og flere hundre frivillige stilte opp for å lete etter syv år gamle Torjus som kom bort fra familien sin. Leteaksjonen foregikk over tre dager, og både lokale og nasjonale medier dekket leteaksjonen. Agder Røde Kors stilte derfor opp med egen pressevakt under hendelsen.

For å belyse temaet har jeg intervjuet fire sentrale personer knyttet til krisekommunikasjon i Agder Røde Kors under leteaksjonen. Jeg har også foretatt en kronologisk gjennomgang av hendelsesforløpet de tre dagene krisen pågikk for bedre å belyse den eksterne og interne kommunikasjonen. For å strukturere funnene fra intervjuene har jeg kodet og analysert funnene.

Hovedfunnene i denne masteroppgaven er at Agder Røde Kors under leteaksjonen høsten 2023 var svært synlige i norske medier, men at det ikke var noen klare planer eller retningslinjer for hvordan en slike krise skulle håndteres når det gjaldt kommunikasjon eksternt.

## Forord

Agder Røde Kors gjennomfører mellom 30 og 40 leteaksjoner i året. Mange av dem går under radaren for media, men da Torjus på syv år forsvant høsten 2023 fikk den alle øyne mot seg. Det var rørende å se hvordan lokalsamfunnet stilte opp for å finne guttene som hadde gått seg bort. Selv om aksjonen endte med negativt funn, var mange krefter i sving.

Det har vært utrolig spennende å jobbe med denne oppgaven. Jeg har fått muligheten til å se på yrket mitt fra andre siden av bordet. Jeg har hatt lærerike samtaler med folk som var direkte involvert i leteaksjonen.

Jeg vil takke mine fire informanter, Inger Terese Væting, Synnøve Aksnes, Brede Pedersen og Jane Sofie Svendsbø for at dere stilte opp og delte deres tanker og vurderinger med meg.

Jeg vil også takke veilederen min, Kenneth Andresen, for gode tilbakemeldinger underveis.

Siri Wichne Pedersen, sjef og venn, fortjener også en stor takk for all hjelp og støtte jeg har fått underveis.

Jeg må takke Henrik, for å være min største støttespiller.

Til slutt må jeg rette en takk til mamma, pappa og Therese. Takk for at dere alltid heier meg fram.

## 1.0 Innledning

Høsten 2023 var jeg i seks ukers praksis hos Agder Røde Kors. I løpet av disse seks ukene ble jeg godt kjent med Røde Kors sin kommunikasjonsstrategi og organisasjonen. Det er en organisasjon som ikke hadde vært så slagkraftig uten sine mange frivillige. Mot slutten av oppholdet mitt der, ble hjelpekorpsene tilkalt for å hjelpe til på en leteaksjon. Syv år gamle Torjus hadde forsvunnet fra familien i skogen nord for Vigeland i Lindesnes kommune. Han hadde vært med familien på jakt, før han hadde forsvunnet fra dem. Store ressurser fra Røde Kors, politiet, Norske Redningshunder og Sivilforsvaret ble kalt ut på leteaksjonen. Aksjonen ble godt dekket av lokale og nasjonale medier. Savnetmeldingen kom en søndag ettermiddag, etter at Agder Røde Kors hadde holdt kurshelg i Kristiansand. Mange hjelpekorpsere reiste til Lindesnes for å bistå i letingen, og de neste dagene kom det enda flere til. Det viste seg i ettertid at dette var en av de største leteaksjonen i Agder de siste årene (Rølland, 2023). Det tok ikke lang tid før det ble en stor medieinteresse for hendelsen. Normalt har Røde Kors ei aksjonsgruppe som er godt trent i å håndtere presse under aksjoner. Denne gangen ble det derimot så mye mediepress på stedet, at det ble satt ned ei egen gruppe som skulle ta ansvar for pressen.

Til vanlig jobber jeg som journalist i Lindesnes avis, men i de seks ukene jeg var i praksis i Røde Kors var jeg helt avkoblet min faste arbeidsplass. Leteaksjonen foregikk i avisen sitt dekningsområdet, som betyr at mine journalistkollegaer var tidlig på plass de også. I avisen har vi Slack, som er en kommunikasjonsplattform hvor vi deler informasjon under hendelser. Ved å ha tilgang til Slack på mobilen min, fikk jeg et godt innblikk i hvilken informasjon mine kollegaer savnet og trengte, samtidig som jeg i praksis observerte hvordan Røde Kors delte informasjon. I mitt virke som journalist ønsker jeg at Røde Kors og politiet er så åpne som overhodet mulig. Med kunnskapen jeg har om krisekommunikasjon, visste jeg at det var viktig at vi fikk delt informasjon med mediene i riktig rekkefølge. Det ble viktig for oss som drev med kommunikasjon å dele hva våre mannskap gjorde, og fortelle om de utfordringene de møtte på. Det ble viktig å være til stede slik at journalistene hadde noen å snakke med. Ikke minst ble det viktig å dele bilder med journalistene. Bilder er viktige i en avisartikkel, og ved å dele egne bilder under hendelsen kunne Røde Kors ta en viss kontroll på hvilke bilder som ble brukt av mediene. Under hendelsen opplevde jeg samtidig at Røde Kors delte enda mer enn de faktisk gjorde. Derfor ble det flere diskusjoner internt under hendelsen om hva

Røde Kors burde dele og fortelle. I tre dager engasjerte hundrevis av mennesker seg i leteaksjonen, både organisert frivillige og en rekke uorganisert frivillige gjorde alt de kunne for å finne syv år gamle Torjus, men etter nærmere tre døgn ble han dessverre funnet død to kilometer fra der han forsvant. I etterkant av leteaksjonen oppsummerte lederen i Lindesnes avis det enorme engasjementet som hadde vist seg under den tragisk hendelsen:

*«Samfunnet vårt er helt avhengig av at frivillige er med i organisasjoner som trener på å finne savnede og utøve førstehjelp. De som stiller godt skodd og med refleksest på kort tid. De som gang på gang ofrer egentid for å være med på noe som kan utgjøre en stor forskjell for medmennesker» (Lindesnes avis, 18. oktober 2023).*

I etterkant av hendelsen opplevde Lindesnes Røde Kors Hjelpekorps en enorm pågang av folk som ville melde seg inn, for slik å kunne være en del av den organiserte letingen ved neste lignende hendelse.

### 1.1 Begrepsavklaring

I denne masteroppgaven brukes det noen begreper som krever en forklaring. Mange begrep blir forklart underveis i oppgaven, men begrep som Røde Kors, Hjelpekorps, hjelpekorps, leteaksjon og CIM-varsling kan være hensiktsmessig å definere tidlig.

Røde Kors er en internasjonal bevegelse som startet i 1859, og i 1863 ble Røde Kors-komiteen opprettet i Sveits. Norges Røde Kors ble stiftet 4. november 1865. Røde Kors følger syv prinsipper som ble vedtatt i 1965: Humanitet, upartiskhet, nøytralitet, uavhengighet, frivillighet, enhet og universalitet. Organisasjonen er til stede med 380 lokalforeninger i hele Norge. Røde Kors tilbyr kurs og opplæring på flere områder. De ulike lokalforeningene i landet har ansvar for ulike aktiviteter, og noe av det de er mest kjent for er hjelpekorpsene sine (Røde Kors, 2024).

Røde Kors Hjelpekorps besto i 2023 av 6103 frivillige, og de hadde 1704 redningsoppdrag. Hjelpekorpsene blir kalt ut av politiet eller hovedredningsentralen når noen blir savnet, ved ulykker eller kriser. Alle aktive hjelpekorps har førstehjelpsutstyr, samband og transportmidler. Noen hjelpekorps har også spesialisert seg innfor vann-, skred- og



fjellredning. En frivillig i et hjelpekorps omtales som en «hjelpekorps». For å bli hjelpekorps i Røde Kors må personen gjennom flere kurs. (Røde Kors, 2024).

Hovedredningssentralen definerer en leteaksjon som «en stor og kompleks hendelse, der man skal yte innsats i en tidskritisk situasjon og hvor det normalt er flere risikoelementer som må vurderes og håndteres» (Hovedredningssentralen, 2022, s. 12). Hovedredningssentralen er en av to som ofte kaller ut hjelpekorpsere fra Røde Kors hvis de trenger bistand i forbindelse med en leteaksjon (Røde Kors, 2024). Når frivillige blir kalt ut til aksjoner får de CIM-varslings.

I desember 2019 inngikk Norges Røde Kors en avtale med F24 Nordics om å anskaffe CIM. CIM er «et helhetlig styringssystem innen blant annet beredskap, varsling og hendeshåndtering». Løsningen brukes av frivillige ledere for å kalle inn mannskap. Tjenesten brukes også av frivillige for å si ifra om at de kan delta eller ikke. Det blir også sendt ut informasjon ved hjelp av CIM-systemet (Røde Kors, 2024).

## 1.2 Problemstilling

Målet med denne masteroppgaven er å få et bedre innblikk i leteaksjonen i oktober 2023. Jeg ønsker å finne ut mer om hvordan Røde Kors som organisasjon forberedte seg, og hvordan de jobbet med kommunikasjon under leteaksjonen. Oppgaven har derfor problemstillingen:

*Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?*

For å besvare problemstillingen, er følgende forskningsspørsmål utformet:

- *Hvordan styres organiseringen mellom ansatte og frivillige under en leteaksjon?*
- *Hvilken kommunikasjonsstrategi brukte Agder Røde Kors under hendelsen og hvorfor?*

For å finne svar på disse spørsmålene gjennomførte jeg semistrukturerte kvalitative intervju med sentrale personer i Agder Røde Kors. Ved å benytte denne metoden kunne de selv reflektere over opplevelsen de hadde, og hvordan de selv opplevde det. Jeg fikk da et større innblikk i hva som foregikk, enn om jeg hadde gjennomført tekstanalyse av medieoppslagene fra hendelsen.

### 1.3 Oppgavens struktur

Denne masteroppgaven er delt inn i seks deler. Det første kapittelet består av en introduksjon, begrepsavklaring, en presentasjon av problemstilling, forskningsspørsmål og avgrensinger. Del to av oppgaven er teorikapittelet, og det er delt inn i flere deler som tar for seg ulike teoretiske perspektiver. Blant annet belyses teorier om krisekommunikasjon og organisasjonsteori. I kapittel tre tar jeg for meg hvilke metoder som er brukt for å få svar på oppgavens problemstilling. Der redegjøres det for valgt av kvalitative intervju og informanter. Del fire er en oversikt over funn og en analyse av funnene. Dette kapittelet tar for seg de ulike oppgavene ansatte og frivillige hadde i løpet av de tre dagene leteaksjonen pågikk. I kapittel fem bruker jeg informasjon funnet i kapittel fire for å gjennomføre en drøfting av problemstillingen og forskningsspørsmålene i oppgaven. Den siste delen er en avslutning hvor jeg svarer på problemstillingen og kommer med videre anbefalinger til Agder Røde Kors.

### 1.4 Avgrensninger

Det var vanvittig mange folk i sving under leteaksjonen. Røde Kors ble involvert i letingen søndag 15. oktober rundt klokken 15:15. Leteaksjonen var over tirsdag 17. oktober klokken 17:00. Dagene og ukene etter aksjonen var det likevel flere medieoppslag som omtalte Røde Kors. Medieoppslagene handlet både om ros til letemannskapet, men leteaksjonen samlet sett fikk også kritikk, siden den ikke endte slik alle hadde håpet. Jeg har likevel kun valgt å fokusere på mediepresset mellom søndag 15. oktober klokken 15:15 og tirsdag 17. oktober klokken 23:00.

Jeg har valgt å intervju de fire personene som jobbet tettest på pressen disse tre dagene. Det er mange andre som også kunne bidratt til å gi et bedre bilde på hvordan situasjonen var disse dagene.

## 2.0 Teori

I dette kapitlet presenteres teori som skal brukes for å besvare oppgavens problemstilling: *Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?* Jeg legger hovedsakelig fram teorier knyttet til krisekommunikasjon og organisasjonsteori.

### 2.1 Introduksjon

Den mest sentrale teorien er W. Timothy Coombs krisekommunikasjonsmodell som deler kriser inn i tre deler: før, under og etter krisen. Modellen identifiserer ulike komponenter i hver fase av krisen. Jeg bruker også teorier knyttet til PR og omdømme. Der blir Øyvind Ihlens teori om viktigheten av organisasjoner og bedrifters kommunikasjonsstrategier tatt opp. Peggy Simic Brønns teori knyttet til omdømme blir også lagt fram. Stephen Sirris sine teorier som gir innblikk i hva som motiverer frivillige, og hvilke forventinger en organisasjon kan ha til frivillige, er også en del av kapitlet.

### 2.2 Krisekommunikasjon

Krise er et ord som brukes i mange ulike situasjoner. Det er derfor også mange måter å definere krise på. I forbindelse med krisekommunikasjon er det likevel to definisjoner som går igjen. Gangdal og Angeltveit (2014) definerer en krise slik:

«En situasjon som kan komme til å true liv, helse miljø, eiendeler og/eller omdømme, og som krever raskere beslutninger og annerledes handlinger enn det man er organisert for i det daglige arbeidet» (Gangdal & Angeltveit, 2014, s.14)

Timothy Coombs har skrevet flere artikler og bøker om krisekommunikasjon. Han definerer en krise slik:

«A crisis is the perception of an unpredicted event that threatens important expectancies of stakeholder related to health, safety, environmental, and economic issues and can seriously impact an organizations performance and generate negative outcomes» (Coombs, 2015, s. 3).

I denne oppgaven er det Coombs definisjon som brukes for å belyse oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

En krise kan involvere en organisasjon. Selv om organisasjonene er der for å bistå, vil det ofte også oppstå andre forventninger knyttet til organisasjonen. Det betyr igjen at det kan slå negativt ut dersom ikke organisasjonen er forberedt på det som kan komme under og etter krisen (Coombs, 2023, s. 156-158).

### 2.2.1 Bakgrunn

Krisekommunikasjon er en sentral del av denne oppgaven. Coombs mener at ingen organisasjoner er immune mot kriser. Han hevder at «crises are situations that test resilience and the ability of people and organizations to bounce back from adversity (Coombs, 2023, s. 1). En krise kommer som regel plutselig, og det kan være umulig å forutsi hva krisen vil være. Det man derimot kan gjøre er å forberede seg på krisen. Coombs peker på seks forskjellige ting en organisasjon bør gjøre i forkant av kriser: identifisere mulige kriser, velge og trene et team som jobber med krisekommunikasjon, velge en talsperson og til slutt ha gode kommunikasjonsplaner og systemer (Coombs, 2023, s. 71).

Teorien «situational crisis communication theory» (SCCT) handler om å kategorisere ulike kriser og ulike måter å respondere på de ulike krisene. Ved å benytte seg av situasjonsbasert krisekommunikasjonsstrategi kan organisasjoner evaluere hvilken type krise de står ovenfor, de kan se på krisehistorie og tidligere opplevelser knyttet til kriser for å forutsi hvordan en krise kan påvirke organisasjonen (Coombs, 2023, s. 147). Coombs har identifisert tre ulike typer kriser: the victim cluster, the accidental cluster og the intentional cluster. I forbindelse med den første typen krise forbinder interessenter organisasjonen som offer i krisen, noe som gir organisasjonen lite ansvar under krisen. I forbindelse med den andre typen krise ses krisen på som så stor at organisasjonen ikke kan kontrollere den og at krisen skyldes et uhell. I den tredje typen krise har organisasjonen bevisst gjort valg som har gjort dem ansvarlige for krisen (Coombs, 2023, s. 191).

Teorien om omdømmegjennoppretting (IRT) handler om at forskning om krisekommunikasjon viser at hvordan en organisasjon velger å reagere på en krise kan ha mye

å si for organisasjonens omdømme. Tanken er at valg av ord og handlinger påvirker hvordan interessenter oppfatter organisasjonen i en krise (Coombs, 2023, s. 181).

Ved hjelp av disse to teoriene har Coombs utviklet en modell som skal hjelpe organisasjoner i kriser. Han har valgt å dele modellen inn i tre deler: før, under og etter krisen. Før krisen har startet må organisasjonen gjennomføre en analyse av ulike typer kriser. I denne fasen må organisasjonen følge med på ulike nettsteder, nyheter og lytte til interessentene. Ved å følge med på det som skjer rundt seg, kan organisasjonen tidlig forberede seg på en potensiell krise (Coombs, 2023, s. 73). Når en krise er oppdaget må organisasjonen gå videre i å finne ut hvordan de vil bli påvirket av krisen. Da handler det blant annet om å se på hvilke styrker og svakheter organisasjonen har i krisen (Coombs, 2023, s. 26). Den tredje delen av første fase handler om å planlegge for en krise. Da er det blant annet viktig at det lages en krisehåndteringsstrategi. Denne bør brukes av et eget krisehåndteringsteam som er bestemt i forkant av krisen. Tanken med strategien er at det skal være en steg for steg plan (Coombs, 2023, s. 105-107).

Når en krise foregår handler det om at organisasjonen må gjenkjenne krisen i det den starter. Coombs mener det da er svært viktig at organisasjonen har gode systemer på plass, blant annet rutiner på hvem som sjekker sosiale medier, nyheter og lignende. Samtidig peker han på viktigheten av å kommunisere internt i organisasjonen når en krise oppstår (Coombs, 2023, s. 131-132). Når en krise er gjenkjent må organisasjonen begynne å samle inn så mye informasjon som overhodet mulig om krisen. Deretter må organisasjonen bli enig om hvilken responsstrategi de skal ta i bruk. Da må organisasjonen tenke over hvem som eventuelt blir påvirket av deres valg. Er det interessentene, folk som er økonomisk tilknyttet organisasjonen eller andre? (Coombs, 2023, s. 141). Deretter må organisasjonen planlegge for hvordan informasjonen skal deles og hvordan den skal legges fram. Underveis i krisen bør krisehåndteringsteam sette seg ned å gå gjennom informasjonen som er delt, og gjennomføre evalueringer underveis i krisen (Coombs, 2023, s. 165).

Den siste delen av Coombs modell handler om hva som skal skje etter at en krise er over. Da er det viktig at organisasjonen gjennomfører gode evalueringer hvor de tar for seg planene de hadde i forkant, og ser på hvordan de kan gjøre endringer basert på ny kunnskap og erfaringer. Etter dette må organisasjonen fortsette å bygge tillitt hos interessentene og

eventuelt holde på omdømme sitt. Den siste delen av det som skjer i den siste fasen, handler om å holde kontakt med interessentene. Da mener Coombs det er spesielt viktig å være åpen og transparent. Han mener organisasjonen må lytte på kritikk og tilbakemeldinger fra interessenter, og ta med seg interessentene i prosessen videre (Coombs, 2023, s. 203-206).

### 2.2.2 Krisehåndtering

Innen krisehåndtering trekkes ledelsesstrategier inn. Grunnen er at man da skal kunne forgripe kriser, og at man da skal kunne prøve å forhindre at de skjer i utgangspunktet. Det er også knyttet til at hvis en hendelse skjer, så skal man kunne håndtere den på en effektiv måte, begrense skadevirkning for organisasjonen og interessentene. Samtidig som dette skal kunne brukes som læring i annet fremtidig krisehåndteringsarbeid (Ndlela, 2019, s. 24). Ofte deles krisehåndteringsprosessen inn i tre deler: før krisen, under krisen, og etter krisen (Ndlela, 2019, s. 24).

Når man forbereder seg på kriser bør man være villig til å faktisk tenke på «worst case» (Brataas, 2019, s. 233). Brataas foreslår også at man forbereder seg på «hva hvis»- scenarioer når man øver eller planlegger krisehåndtering. Han mener videre at man burde være innom tanken på «verstefall». Kriser kommer ofte uventet og ting skjer veldig fort. Selv om man aldri kan være 100 prosent forberedt på en krise, mener Brataas det er en fordel om man forbereder seg så godt det lar seg gjøre (Brataas, 2019, s. 195).

Coombs deler kriser inn i ulike kategorier og har navngitt ulike kriser. «Crisis contagion» er en når en krise i en organisasjon oppstår fordi krisen henger sammen med en annen hendelse. «Operational disruptions from disasters» er en type krise Coombs beskriver. En slik krise kjennetegnes ved at det skjer noe som gjør at en organisasjons rutiner blir endret på grunn av en hendelse (Coombs, 2023, s. 73-75).

Før en krise jobber man gjerne med hvordan man i utgangspunktet skal kunne forhindre en krise. Hvis det likevel er slik at det oppstår en krise, går man over i å planlegge hvordan man skal håndtere den. Da bør man se på kommunikasjonsplaner, håndbøker og loggføringssystemer. I tillegg burde organisasjoner gjennomføre øvelser for å være forberedt. Når en krise inntreffer må man håndtere den. Man må anerkjenne at det er krise, for så å

iverksette de planene man har lagt fra før av. Etter krisen burde man gjennomføre en evaluering, lære og se på tilpasninger til neste gang (Ndlela, 2019, s. 25)

Coombs anbefaler organisasjoner å sette ned et eget krisehåndteringsteam. Deres roller bør være kartlagt i forkant av krisen. Et krisehåndteringsteam bør bestå av sentrale personer i organisasjonen, men med ulike bakgrunner. Han foreslår personer innenfor markedsføring, PR og kommunikasjon. Folk fra økonomi og jus. Til slutt anbefaler han at folk som er en del av den daglige driften er med i temaet. Samtidig som Coombs forstår viktigheten av at lederer er viktige personer under en krise, mener han likevel at enkelte ledere bør holdes utenfor et slikt krisehåndteringsteam. I et slikt team mener Coombs at samarbeid er viktig, og han mener at beslutninger som tas, bør være basert på hele gruppens meninger. Det er noe av poenget med å sette sammen et team med folk fra ulike bakgrunner. Da kommer folk med ulike argumenter, og sammen bør de bli enige om hva de skal gjøre (Coombs, 2023, s. 76-79).

Frandsen og Johansen definerer krisekommunikasjon som den kommunikasjonen som iverksettes i en krise . Det har også blitt slik at krisekommunikasjon ikke lenger bare gjelder ekstern kommunikasjon under en pågående krise. Det gjelder alle nivåer, og det skjer på mange plan. Mellommenneskelige, gruppeplan og som massekommunikasjon (Frandsen & Johansen, 2010, s.15).

Ved store hendelser skal kommunikasjon gå internt, mellom organisasjoner, til interessenter og fra interessenter til organisasjonen. Samtidig foregår det ofte en kommunikasjon mellom interessenter som organisasjonen ikke er en del av (Ndlela, 2019, s. 126). Derfor er det viktig at de som har kommunikasjonsansvar følger med på flere ting samtidig. Både hvilken informasjon som foregår internt i sin egen organisasjon, men også den informasjonen som foregår internt og eksternt mellom de ulike organisasjonene. Når man skal videreformidle informasjon og budskap kan det være en utfordring under kriser. Ting skjer veldig fort, og det er mange involvert. Et feilformulert budskap kan forverre situasjonen. Informasjonen må kanskje deles under ekstremt trykk, og det er ikke sikkert at alle organisasjonene som deltar har all tilgjengelig informasjon, men bare vet litt av det store bildet. Grunnene til dette kan være mange, men det er derfor viktig å være forberedt og tenke gjennom hva man som organisasjon kan si og ikke burde si noe om (Ndlela, 2019, s. 126-128).

### 2.2.3 Kriser og media

Under planlegging og forberedelser av krisehåndtering burde ikke media glemmes. Når store hendelser skjer, oppstår det ofte et informasjonsbehov i befolkningen. Stadig flere ser til tradisjonelle nyhetskilder og sosiale medier samtidig for å få informasjon. Dette kan gi en indikasjon på at man burde planlegge for hvordan man skal håndtere pressen, men også hvordan man skal forholde seg til sosiale medier. Krisesituasjoner er ofte stressende, og flere som står i krisesituasjoner kan oppleve at det er et enormt press fra media. Brataas minner derfor om at det er fri presse i Norge, og at det er en viktig del av demokratiet. Han sier videre at media har et samfunnsoppdrag som inkluderer å være kritisk. Han mener at ofre, innbyggere og offentligheten fortjener å få vite sannheten, selv om den ikke alltid er fordelaktig (Brataas, 2019, s. 92-93).

Coombs påpeker at mediene i dag jobber fort og at de har korte deadliner. Derfor mener han det er svært viktig at man er tidlige ute med å respondere til krisen. Ofte kan interessenter i en organisasjon få vite om krisen via mediene, fordi de rapporterer så fort. Derfor mener han det bør være en plan for hvordan man skal angripe en slik situasjon. Samtidig som at han mener man må respondere fort, påpeker han at det kan føre til feil. Det betyr likevel ikke at man ikke skal bruke media (Coombs, 2023, s. 155-157).

Når man planlegger for krisehåndtering foregår det en del intern kommunikasjon. For eksempel om hvordan man skal håndterer og svare media når de tar kontakt. Brataas mener at det ideelt sett burde vært ett telefonnummer for media og et teknisk system som gjorde at flere kan svare samtidig. Han skriver dere at det burde være et system slik at samtaler som skal følges opp blir fulgt opp (Brataas, 2019, s. 93).

Når journalister ringer kan man svare med fakta om det man vet. Blant annet konkret om det som har skjedd, og hva som blir gjort med situasjonen. Brataas legger vekt på at man burde fokusere på ofrene og på umiddelbar støtte og respons, og la spørsmål om skyld og årsak vente til det mest akutte er over. Man burde også være forsiktig med tall og henvise alle spørsmål om skadde og omkomne til politiet. Journalister har gjerne en tidsfrist og jobber derfor raskt. De forventer derfor svar fort. Brataas anbefaler at kommunikasjonsteamet bør prøve å finne svar eller ringe tilbake til journalisten innen avtalt tid. Han mener videre at



direkteintervju med ledelse bør ses på som en mulighet til å vise fram organisasjonen (Brataas, 2019, s. 94).

En annen måte å dele informasjon under kriser på er pressemeldinger. En av fordelene med disse er at de kan skrives i fred og ro. De kan inneholde den viktigste informasjonen, og man kan legge til kontaktinfo til en person. På den måten kan man styre hvem media henvender seg til. Hvordan slike pressemeldinger skrives og hvordan de skal sendes, bør planlegges i forkant av kriser (Brataas, 2019, s. 95).

Ifølge Brataas er toppledelse, kommunikasjonsteam, personalavdelingen og IT nøkkelpersoner i krisesituasjoner. Han anbefaler at organisasjoner har møter jevnlig hvor de går nøye gjennom beredskapsplaner. Der bør de både gjennomgå og evalueres basert på tidligere erfaring og ny kunnskap (Brataas, 2019, s. 242-243).

Når man skal håndtere en krise mener Coombs at man blant annet må finne ut hvem det egentlig er man snakker til. Han legger til at dette er svært avhengig av hva slags krise man møter. I forbindelse med krisehåndtering deler Coombs lyttere inn i tre ulike kategorier. Coombs mener at man kan snakke direkte til ofrene, da mener han de eller den som er skadet, men også nærmeste pårørende. Han mener at man kan snakke til potensielle offer. Altså, de menneskene som lytter som føler at de også kunne blitt utsatt for den samme krisen. Eller man kan forme budskapet som at man prater til «voyeur audiences» (Coombs, 2023, s. 165). Voyeur audiences er de som observerer krisen for å se hvordan en organisasjon håndterer den. Disse er ikke i fare for å bli skadet selv. Coombs mener at denne gruppen med folk vil gi anerkjennelse og andre meninger basert på hvordan krisehåndteringen er (Coombs, 2023, s. 165).

Ifølge Coombs bør man også tenke på hvordan man skal formidle ulike beskjeder. Han skriver blant annet at man må tenke på tonefall, følelser i beskjeder, historiefortelling, åpenhet, oppsummering av beskjeder og organisering av beskjeder. Med tonefall eller «Tone of Voice» mener Coombs at man enten snakker i tredjeperson eller i førsteperson. Med følelser i beskjeder mener han at beskjeden blir gitt med inntrykk av at personene forstår det som skjer. Historiefortelling handler om at man gir beskjeder med en start, midtdel og en slutt. Åpenhet handler om å fortelle det man allerede vet. De to siste punktene handler om at man i forkant

av en krise har forberedt hvordan organisasjonen skal reagere på ulike utfall, og hvordan man skal utvikle beskjedene man gir underveis i en hendelse (Coombs, 2023, s.189-191). Han legger til at man i forbindelse med TV- intervju bør ha øyekontakt med publikum eller kamera i 60 prosent av intervjuet (Coombs, 2023, s. 97).

#### 2.2.4 Bruk av sosiale medier i kriser

Sosiale medier har ført til endringer i hvordan vi kommuniserer under kriser (Brataas, 2019, s. 110). Ifølge Ipsos viser tall fra fjerde kvartal 2023 at 90 prosent av Norges befolkning bruker sosiale medier ukentlig eller mer. Den samme rapporten viser at 78 prosent bruker sosiale medier daglig (Ipsos, 2024). Brataas understreker at man ved kriser burde ta i bruk sosiale medier for å spre og dele informasjon. Stadig flere offentlige etater har kastet seg på trenden med sosiale medier, og under store hendelser i hele verden har vi sett at sosiale medier har spilt en viktig rolle. Sosiale medier kan brukes av organisasjoner og offentlige etater for å spre informasjon, men det kan også brukes for å overvåke informasjon som blir spredt av andre (Brataas, 2019, s. 110-112).

Brataas ramser opp 19 grunner til at det er en fordel å bruke sosiale medier under kriser. De mest relevante for denne oppgaven er:

- Offentligheten forventer det.
- Sosiale medier muliggjør dialog.
- Sosiale medier kan bidra til å menneskeliggjøre en organisasjon eller offentlig etat.
- Sosiale medier kan brukes til å promotere muligheter for frivillig arbeid.
- Sosiale medier kan brukes til å dementere myter og rykter.
- De som håndterer sosiale medier, kan gjøre det utenfor kontoret.
- Man kan vise eget arbeid om krisen i sanntid (Brataas, 2019, s. 111-112).

Historisk sett har krisehåndteringsteam benyttet seg av nyhetsmedier, reklame og nettsider for å dele informasjon under en krise. Coombs mener det er viktig å definere hvem det er man skal snakke til når en krise oppstår. Når det er definert, mener han at man må gjøre en vurdering basert på hvem som er målgruppen, og deretter finne ut hvilke plattformer man skal bruke. En av hovedfordelene med å benytte seg av sosiale medier er at organisasjonen kan samhandle med leserne. På grunn av dette poengterer Coombs at det derfor bør være en person som følger mye med på sosiale medier, og som kan svare de som eventuelt tar kontakt (Coombs, 2023, s. 169).

Overvåking av det som skjer på sosiale medier bør gjøres hele tiden. For få et inntrykk av hva kunder, journalister, konkurrenter og enkeltpersoner sier og mener om en organisasjon eller et selskap. Under en krise bør derimot overvåking foregå hele døgnet. Under kriser blir vanlige innbyggere og ofre direkte-reportere fra stedene. Det betyr at folk som ikke er på stedet likevel kan få oppdatert informasjon direkte fra der hendelsen foregår. Denne informasjonen kan av og til være mer presis enn den informasjonen man får fra media og politi. Under kriser ønsker man ofte å vente til all informasjon er bekreftet og kvalitetssikret før man deler noe. Det kan virke mot sin hensikt. Man burde være tidlig ute med å vise at man er på situasjonen. Brataas foreslår en kort melding med en enkel bekreftelse fra en offentlig kilde, og kanskje en setning om at man kommer tilbake med mer informasjon etter hvert. På den måten kobler organisasjonen seg på, og viser at man ønsker å dele informasjon tidlig (Brataas, 2019, s. 117-120).

### 2.2.5 Oppsummering krisekommunikasjon

Når en krise oppstår er informasjonsbehovet stort, og mange har forventninger om at informasjonen som kommer er riktig. Derfor anbefaler Ndlela, Coombs og Brataas at organisasjoner i forkant av kriser forbereder seg på det som potensielt kan komme. Begge to peker på viktigheten av å bruke media som hjelpemiddel for å dele informasjon, i stedet for å behandle media som en fiende. Brataas nevner også sosiale medier som en mulighet for en organisasjon til å dele kontrollert informasjon eksternt og internt.

## 2.3 PR og omdømme

PR kommer fra det engelske ordet *public relations*. Det er gjort flere forsøk på å finne norske oversettelser for PR. Et forslag var å oversette ordet til informasjon og samfunnskontakt. Øyvind Ihlen beskriver at dette begrepet nesten ikke er i bruk, og at de fleste fortsatt forholder seg til den engelske forkortelsen PR (Ihlen, 2020, s. 13). PR begrenses ofte til kontakten en organisasjon eller bedrift har med media. Det har likevel blitt slik at PR-arbeidere jobber med langt mer enn bare kommunikasjon til mediene. De jobber med direkte kommunikasjon til viktige publikumsmasser, medlemmer, konkurrenter eller frivillige organisasjoner (Ihlen, 2020, s. 13). Flere PR-arbeidere må også ha ansvaret for intern kommunikasjon i organisasjonen (Dahlen & Skarpen, 2020, s. 16).

PR settes ofte i sammenheng med markedsføring. Det har flere ganger blitt trukket likhetstrekk mellom disse to yrkene. Dette har likevel blitt kritisert. Både praktikere og teoretikere innenfor PR har jobbet med å vise at de ikke driver med markedsføring. Disse teoretikerne og praktikerne viser til at tradisjonell markedsføring ofte handler om markedsundersøkelser og prissetting, mens PR handler mer om medierelasjoner, lobbyvirksomhet, investorrelasjoner og internkommunikasjon. Dette har likevel fått kritikk, og noen mener at PR kan hjelpe markedsførerne i flere tilfeller (Ihlen, 2020, s. 22-23).

PR- og kommunikasjonsbransjen har de siste årene vokst. I læreboken om PR og strategisk kommunikasjon skriver Ihlen at et stålkompani i Tyskland opprettet en presseavdeling i bedriften sin i 1870. Dette var trolig en av de første presseavdelingene i en bedrift (Ihlen, 2020, s. 25). Siden den gang har forholdet mellom bedrifter og media endret seg mye, noe som igjen kan være grunnen til at stadig flere bedrifter oppretter kommunikasjonsstillinger. Tall fra Kommunikasjonsforeningen viser at over 70 prosent av bedrifter og offentlige etater i dag har kommunikasjonsdirektører eller sjefer som rapporterer til ledere. 65 prosent sier at lederne deres har et svært bevisst forhold til kommunikasjon som strategisk virkemiddel (Ihlen, 2020, s. 27).

Det er flere definisjoner på hva omdømme er og hva det betyr. I kommunikasjonsammenheng defineres omdømme som organisatorisk kjennetegn som oppstår gjennom relasjonene organisasjonen har til omgivelsene. Dowling og Lange har tre punkter de mener en organisasjon trenger i forbindelse med omdømmebygging. En organisasjon må være godt kjent, den må være kjent for noe og den må være generelt velansett. En organisasjons omdømme kan påvirkes på flere måter, og det er mange måter å opparbeide omdømme sitt. Fombrun sier at man kan se på omdømme som en representasjon av en virksomhets tidligere handlinger og fremtidsutsikter (Brønn, 2019, kap. 4).

Røde Kors er en organisasjon som har eksistert i mange år, både nasjonalt og internasjonalt. Deres synlighet i hele verden kan ha vært en bidragsyter til folk oppfatning av hvem Røde Kors er og hva de jobber med. Omdømme er knyttet til folk holdninger for en organisasjon over tid. Det er også noe en organisasjon må jobbe med hele tiden. Når man snakker om omdømme er det også naturlig å trekke inn tillit. Organisasjoner bruker gjerne mange år på å få tillitt og ikke minst opprettholde denne tilliten. Hvis man bryter tilliten sier det seg selv at

det kan ta lang tid å bygge den opp igjen. Hvis en bedrift i tillegg til tillit har et godt omdømme kan man bli oppfattet som pålitelig av andre interessenter (Brønn, 2019, kap. 4).

### 2.3.1 Oppsummering PR og omdømme

Selv om PR og markedsføring ofte deles inn i to ulike fag, peker blant annet Ihlen på at det er noen likhetstrekk. God kommunikasjon eksternt kan føre til at organisasjoner og bedrifter viser seg fram på en unik måte. Samtidig peker Ihlen på at kommunikasjonsfaget består av mye mer enn bare intervju til medier, men at mange også har ansvar internt i organisasjonen. Dowling og Lange mener at en organisasjon omdømme blir til ved å blant annet være synlig. Brønn mener blant annet at dette kan gjøres ved å vise til tidligere arbeid og pågående arbeid i organisasjonen.

## 2.4 Strategisk kommunikasjon og samfunnsansvar

Strategisk kommunikasjon handler om en virksomhets målrettede bruk av kommunikasjon for å oppfylle sin misjon. Strategi alene handler om hvordan man skal legge en plan for hvordan man når bestemte mål (Ihlen, 2020, s. 39). De fleste organisasjoner har som regel et ønske om å formidle en bestemt idé, få flere med på den ideen eller å påvirke beslutningstakere til å inkorporere en idé i lovverk, planer og økonomiske prioriteringer (Dahlen & Skarpen, 2020, s. 15).

Det er flere måter å tenke strategi på, og noen av dem er: klassisk strategi, evolusjonsstrategi, prosessuell strategi og systemisk strategi. Ledere og virksomheter anbefales å velge den formen for strategi som passer til det markedet de operer innen. Det konkluderes med at bedrifter og organisasjoner som jobber med byråkratier og kunnskapsbaserte virksomheter vil tjene på å bruke prosessuelle tilnærminger. Med prosessuelle tilnærminger menes at ledelsen er involvert, og at lederne driver forhandling og lærer. En virksomhet må likevel ha klart for seg hva de vil oppnå, hvilke tiltak som må iverksettes for å nå målene og hvordan virksomheten skal prioritere ressursbruken (Ihlen, 2020, s. 40-41).

Hvordan ulike bedrifter påvirker samfunnet rundt seg og hvilken rolle de har, omtales ofte som *samfunnsansvar* (CSR). Det betyr blant annet at en bedrift må tenkte over hvordan de påvirker mennesker, samfunn og miljø, og hvordan deres innovasjon brukes til å løse samfunns- og miljøutfordringer. CSR-kommunikasjon kan ha strategisk betydning. En av

grunnene er at det fremmer utfordrende saker som kan diskuteres og utfordres. Det er gjennom kommunikasjon at interne og eksterne interessenter lærer om hva en organisasjon gjør, og at organisasjonen da utvikler forventningene de har til at de fortsetter med samfunnsansvarlige holdninger (Brønn, 2019, kap. 10).

## 2.5 Organisasjonsteori og frivillige organisasjoner

I denne delen av oppgaven presenteres teorier knyttet til organisasjoner, og hvordan frivillige organisasjoner er bygd opp og hvordan de ledes.

### 2.5.1 Frivillighet

«En frivillig er en person som gjør en ubetalt arbeidsinnsats fordi oppgavene utføres utenfor et formalisert ansettelsesforhold. Det gis derfor ikke lønn, og oppgavene er ikke omfattende nok til at det utgjør et yrke. Derimot hører frivillighet hjemme utenfor arbeidssfæren, nemlig i fritidsfæren» (Sirris, 2023, s. 27).

Folk i Norge begynte å bruke begrepet frivillighet på slutten av 1980-tallet. Før dette brukte mange «aktivt medlemskap». Ordet frivillig arbeid kommer av det engelske begrepet «voluntary work». Mange har satt seg ned for å se på hvordan frivilligheten i Norge fungerer og hva som gjør at folk faktisk velger å være frivillige. Ulla Habermann er en av dem som har forsket på frivillighet. Hun nevner tre sentrale elementer rundt frivillighet. At de som er frivillige er fri og villig, at det er ulønnet og at det kommer andre til gode (Sirris, 2023, s. 27-29). Når det snakkes om frivillighet er det noen tema som stadig dukker opp. Hva som er folks motivasjon og hva som skal til for å rekruttere nye frivillige. Mange av dem som er frivillige og som får erfaring fra frivillighet tar med seg den kompetansen de får inn i arbeidslivet (Sirris, 2023, s. 93).

Når man snakker om frivillighet deler man gjerne hverdagsaktiviteter inn i arbeidssfæren og fritidssfæren. I arbeidssfæren er det ofte klare roller og regler som en person må følge, og man gir av sin tid i utbytte mot penger. I fritidssfæren derimot er det mer frihet og de nettverkene man er en del av er løsere og du velger selv i større grad hva du vil bruke tiden din på. Når vi snakker om fritid deles det ofte inn i tilfeldig fritid og seriøs fritid. Tilfeldig fritid kjennetegnes ofte av at det er kortvarige hyggelige aktiviteter som krever lite eller ingen opplæring. Seriøs fritid derimot er en systematisk søken etter spesielle ferdigheter,

kunnskaper eller erfaringer (Sirris, 2023, s. 94-95). For eksempel hvis du velger å bli frivillig i hjelpekorps i Røde Kors. Det krever mye opplæring og kursing, og det krever også at man forplikter seg til å bidra ved flere anledninger (Røde Kors, 2024).

Habermann, Stebbins og Graham understreker at frivillighet alltid vil være motivert av egen nytte og ofte av altruisme. Stebbins ramser opp fire årsaker til at seriøs fritid gir folk økt livskvalitet. Det første er når folk opplever fremgang og måloppnåelse i det de gjør. Den andre grunnen er folk opplevelse av skjønnhet i natur og kunst. Ofte gir frivillig deltakelse muligheter til å reise til nye steder og ikke minst oppleve skog og mark. Den tredje grunnen er sosial inkludering og tilhørighet. Den fjerde grunnen er realiseringen av et potensial. I utgangspunktet hører de fleste frivillige oppgavene folk gjør innenfor fritidssfæren. Likevel er det slik at mange organisasjoner er godt organisert, som Røde Kors, og derfor kan slik frivillighet ha likheter med arbeidssfæren (Sirris, 2023, s. 95-96).

Noen av grunnene til at folk velger å være frivillig er knyttet til et behov for tilhørighet og sosial kontakt (Sirris, 2023, s. 97). For å finne ut hva som faktisk motiverer frivillige, er det utviklet en egen metode som kalles Volunteers Function Inventory (VFI). Ved hjelp av denne metoden kom det i en undersøkelse fra at:

«Frivillige som driver med aktiviteter ledet av betalte ansatte scorer høyere på alle motivasjonsskalaene. Foreldrefrivillige oppgir generelt lavere individuell motivasjon enn andre frivillige» (Wollebæk et al., 2015, s. 89).

Denne oppgaven tar for seg Agder Røde Kors. Størstedelen av Røde Kors består av frivillige, men de siste årene har ulike distrikt hatt muligheten til å opprette stadig flere stillinger. I Agder Røde Kors er det 14 ansatte. Lokalforeningen Kristiansand er den eneste lokalforeningen i Agder som har egne ansatte, og de er ni ansatte. I Agder er det cirka 7000 medlemmer og 2300 frivillige (Røde Kors, 2024).

### 2.5.2 Organisasjoner

Å definere og beskrive organisasjoner gjøres på flere forskjellige måter. En måte å beskrive en organisasjon på er at den er preget av en gruppe med mennesker som bevisst har valgt å organisere seg for å nå ett eller flere felles mål sammen. For at en organisasjon skal være

nettopp det, er det noen retningslinjer og prosedyrer som må være på plass. Deltakerne skal koordineres for at de skal nå de målene som er satt. Med andre ord skal arbeidet organiseres (Andersson, 2014, s. 7).

For at en organisasjon skal fungere best mulig er det flere måter en organisasjon kan strukturere seg på. Alle organisasjoner har ulik oppbygging og ulike mål, og basert på dette må de finne den beste måten for at deres organisasjon skal lykkes. Andersson deler inn i seks ulike måter en organisasjon kan struktureres på. Den enkle strukturen er vanlig for mindre organisasjoner. Der koordineres arbeidet av lederen gjennom styring og kontroll. Når styringen og koordineringen av en virksomhet er sentralisert og skjer gjennom standardisering av arbeidsprosesser, tydelige rutiner og regler kalles det maskinbyråkrati. Dette gjelder ofte større kjeder som skal være like over hele verden. Faglig byråkrati styres og koordineres gjennom standardisering av spesialistkunnskap og felles verdier. For at det skal fungere må organisasjonen legge til rette for opplæring og identifikasjon, slik at alle vet hva som kan forventes av hver person. Når en organisasjon består av spesialister som jobber sammen i ulike prosjektteam med fokus på kreative prosjekter kalles dette adhokrati.

Divisjonsstrukturen kjennetegnes ved at organisasjonen har en ledelse som har ansvar for en rekke divisjoner som igjen fungerer som autonome enheter. De enkelte divisjonenes ledere opptrer selvstendig i sitt arbeid. Den siste organiseringen kalles det ideologiske byråkratiet, som er preget av at medlemmene deler visse verdier og tilpasser seg dem gjennom sosialisering. Strukturen i slike organisasjoner er ofte løs i formen og kontrollen er indirekte (Andersson, 2014, s. 15-16).

### 2.5.3 Ledelse av frivillige og kriseledelse

«Frivillige lever av lyst og dør av plikt» (Habermann, 2007, s. 192). På bakgrunn av dette er det noen som synes det er rart at de skal ha en ledelse over seg. Hvis ledelse ikke blir gjort riktig i forbindelse med frivillige kan man risikere at ledelsen virker mot sin hensikt i organisasjonen (Sirris, 2023, s. 32). Ledelsesforskeren Gary Yukl mener at «ledelse er prosessen med å påvirke andre til å forstå og enes om hva som trenger å bli gjort, og hvordan og prosessen med å tilrettelegge for individuell og kollektiv innsats for å oppnå felles mål» (Yukl, 2013, s. 6)



I organisasjoner som består av mange er det viktig at det foregår et samarbeid mellom ledere og ansatte/frivillige. Det er ingen ledere som sitter med all kunnskapen som trengs, da ville det ikke være en organisasjon med mange involverte, men et enkeltpersonsforetak. En leder burde motivere og se hva hver enkelt kan bidra med i organisasjonen. Lederen skal bidra med meningsdannelse, slik at alle er enige om hva organisasjonene skal jobbe mot. Nøkler for god ledelsespraksis er teamarbeid, fravær av hierarki, og at lederne kjenner til og deltar i operativ virksomhet (Sirris, 2023, s. 34-36). «Frivillighetsledelse er prosessen med å verdsette og tilrettelegge for meningsfull og målrettet individuell og kollektiv frivillig innstas i samsvar med organisasjonens formål» (Sirris, 2023, s. 36).

I noen organisasjoner er det lite opplæring før man kan fungere. Et eksempel er foreldre i et idrettslag. En forelder får kanskje i oppgave å handle inn frukt. Det er en oppgave som krever lite opplæring og som enkelt kan gjøres av nesten hvem som helst. I andre organisasjoner er det derimot mer krevende oppgaver. Sirris påpeker at en leder i slike organisasjoner må vite om og være involvert i alle de forskjellige fasene en frivillig må gjennom. Lederen må ha et blikk for hele løpet til de frivillige. Fra rekruttering og oppstart, oppfølging i form av opplæring, informasjon og veiledning og til slutt en avslutning. Samtidig er det viktig å verdsette de frivillige. Det skilles mellom verdisetting i form av økonomi, og at lederen forstår verdien av det de frivillige gjør for organisasjonen (Sirris, 2023, s. 37-38).

Når en krise inntreffer er det naturlig at folk vil se til ledelsen i en organisasjon. En leder må i kriser ta mange valg på kort tid og komme med uttalelser, både til egne ansatte og til medier. Som med vanlig kommunikasjon, kan også ledere forberede seg på hva de skal si og gjøre under en krise. En leder bør også i forkant av en krise forberede seg selv og ansatte via øvelser og rutiner. Under en hendelse bør lederen komme med beslutninger, hun bør håndtere medieuttalelser og internkommunikasjon. I tillegg til å delegere oppgaver og ressurser. Etter at krisen er over må lederen sørge for at pårørende blir tatt vare på, ta vare på sine egne via internkommunikasjon og oppfølging. Vurdere tilstedeværelse i begravelser og minnemarkering bør også diskuteres. Evaluering og læring av det som har skjedd bør lederen ta ansvar for (Brataas, 2019, s. 152).

Basert på tidligere katastrofer er det noen råd ledere bør følge. Disse rådene kan også gjelde for hvem som helst som håndterer media og blir ansiktet til en organisasjonen utad. Ta ansvar,

gå inn i reaksjonsmodus, behold perspektivet, vær synlig, unngå spekulasjoner, fokuser på situasjonen og de berørte, ikke på deg selv, myndiggjør dine ansatte, sørg for at ofre blir prioritert, forplikt deg til å kommunisere (Brataas, 2019, s. 153).

En leder burde besøke ulykkesstedet, besøke dem som håndterer krisen, besøke skadde og pårørende. Det er gjort flere analyser av større hendelser hvor ledere har eller ikke har vært til stede. I enkelte tilfeller kan det at en leder ikke viser seg være ødeleggende for en organisasjon eller et selskap (Brataas, 2019, s. 157- 158).

#### 2.5.4 Oppsummering av organisasjon og frivillige

En organisasjon består av en gruppe mennesker som går sammen for å organisere seg og for å nå et felles mål. Organisasjoner kan styres på flere måter, men består ofte av klar ledelse og styring. Frivillige blir motiverte av ulike ting, men felles for de fleste er at det skjer av egen fri vilje og utenom normal arbeidstid. Frivillige lærer ting i frivillig arbeid som de tar med seg videre til arbeidslivet. Sirris forklarer også hvilke forventinger det er til ledere av frivillige. De burde sette seg inn i hvordan det er å være frivillig, og lederen må huske på at dette er oppgaver frivillige bruker fritiden sin på. Ved kriser anbefaler Brataas at ledere er synlige og at de tar en viss form for ansvar, både for andre i organisasjonen, men også som leder.

## 3.0 Metode

I denne delen av masteroppgaven redegjør jeg for hvorfor jeg valgte å gjennomføre casestudier, hva kvalitative intervju er, hvilke informanter jeg valgte og hvordan jeg har kartlagt den informasjonen jeg har hentet inn. Jeg forklarer blant annet hvordan jeg brukte NVivo til å strukturere intervjuene i etterkant. Mot slutten av kapittelet redegjør jeg for gyldighet og troverdighet basert på mine metoder, og hvilke begrensinger det er i oppgaven.

### 3.1 Introduksjon

For å kunne svare på problemstillingen: *Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?* ble de fire personene som hadde mest med pressehåndtering for Røde Kors å gjøre under aksjonen intervjuet. Kvalitative intervju ble benyttet for å innhente informasjon som var knyttet til de ulike personenes oppfatninger, vurderinger og virksomhet (Østbye et.al., 2023, s. 124-126). Jeg ønsket å finne ut hvordan de selv opplevde hendelsen, og ønsket at de selv skulle gjøre vurderinger knyttet til problemstillingen. Ved å intervju de fire nøkkelpersonene fikk jeg store mengder data. Intervjuene ble transkribert og deretter kodet. I denne masteroppgaven analyseres og drøftes det mest relevante personene fortalte.

### 3.2 Casestudier

Casestudier kalles også kasusstudier. De består av dybdestudier av enkelte geografiske områder, institusjoner, personer eller prosesser. Casestudier kan brukes for å belyse et tema mer detaljert. Ifølge Robert Yin sin definisjon på casestudie skal en slik studie utføres i samtiden og i det virkelige liv (Østbye et.al., 2023, s. 293). Altså ikke via spørreskjema, gjennom laboratorieundersøkelser eller lignende. Slike studier er et eksempel på intensive forskningsstrategier, hvor man kan kartlegge mange egenskaper hos én eller noen få enheter. Det er vanlig at en forsker går inn i to eller tre caser i prosjektet. I denne oppgaven er det valgt ut fire personer som alle har ulike roller i den samme organisasjon. Dermed var det muligheter til å stille spørsmål om hendelsen som undersøkes, men også få et innblikk i hvordan de selv opplevde organisasjonen de er tilknyttet. For å få utdypende svar ble informasjonen hentet inn med hjelp av kvalitative intervju. For at man skal få mest mulig ut av en slik casestudie er det viktig at alle har en viss form for felles tema som dekkes (Østbye et.al., 2023, s. 293-294). Derfor ble det utformet en intervjuguide som var delt inn i tre deler. Alle informantene fikk flere av de samme spørsmålene (vedlegg 5).

### 3.3 Kvalitative intervju

For å innhente informasjon er det flere metoder som kan benyttes. I denne masteroppgaven er det blant annet brukt kvalitative intervju. Kvalitative intervju er en metode som gjør det mulig å innhente informasjon knyttet til personers oppfatninger, vurderinger og virksomhet (Østbye et.al., 2023, s. 126). Oppgavens tema gjør at personenes opplevelse er viktig for å forstå hvorfor enkelte valg ble tatt. Det er flere måter å gjennomføre kvalitative intervju på. De kan gjøres med en og en person, eller så kan personer intervjues samtidig i gruppeintervju (Ekström, & Johansson, 2019, s. 101) (Vårøy, 2023). Jeg valgte å intervju en og en person. Jeg ville høre deres opplevelse av leteaksjonen slik de husker den, uten at de skulle bli påvirket av de andres opplevelse av situasjonen. Ved å bruke kvalitative intervju kan forskeren få tilgang til informasjon som ellers ville vært vanskelig å få tak i. Man kan få kartlagt prosesser og sosiale relasjoner. Det er også en måte å få kommentarer og bekreftelser eller avkreftelser på data fra andre kilder (Østbye et.al., 2023, s. 128-130). Ved bruk av kvalitative intervju får forskeren gjerne en del data som skal gjennomgås. Det er ofte en av ulempene med å velge kvalitativ metode. Forskeren får mer usystematiske og ustrukturerte observasjoner (Kenneth Andresen, forelesning, 13. april 2023) (Vårøy, 2023).

#### 3.3.1 Informanter

Jeg valgte ut fire sentrale personer jeg ønsket å snakke med. Røde Kors har noen ansatte, men størstedelen av organisasjonen består av frivillige. Derfor var det et ønske å snakke med noen som kunne belyse hvordan det er å ha rollen som ansatt, men også noen som kunne belyse hvordan det er å være frivillig. Det var også viktig at personene skulle hatt noenlunde like roller underveis i leteaksjonen.

Synnøve Aksnes var den første personen som ble intervjuet. Hun er distriktsleder i Agder Røde Kors, og er frivillig. Hun var en av de første som kom til skogen i Vigeland hvor aksjonen foregikk. I utgangspunktet var det tilfeldigheter som gjorde at hun var der. Kort tid etter at hun ankom fikk hun rolle som mediehandler. Siden hun er frivillig har hun en fast jobb utenom sitt frivillige arbeid. Hun tok fri fra sin faste jobb den andre dagen av leteaksjonen for å bistå.

En annen frivillig som ble intervjuet var Brede Pedersen. Han er lokallagsleder i Lindesnes Røde Kors. Han ble også tidlig involvert i aksjonen, som foregikk i hans egen kommune. Han fikk blant annet i oppgave å takle medietrykket som foregikk på kveld og natt. Brede Pedersen var også til stede der aksjonen foregikk alle dagene.

En tredje informant i oppgaven er Inger Terese Væting. Hun er daglig leder for Agder Røde Kors, og er ansatt i organisasjonen. Hun var en aktiv del av den eksterne kommunikasjonen helt fra starten. Hun tok likevel ikke turen ut til Vigeland før den siste dagen aksjonen pågikk. Hun har derfor litt andre opplevelser knyttet til aksjonen.

Den siste personene som ble intervjuet var Jane Sofie Svendsbø. Hun er senior kommunikasjonsrådgiver i Agder Røde Kors, og er en del av de ansatte. Hun ble også koblet på aksjonen allerede den første dagen. Jane Sofie Svendsbø fikk mye av ansvaret for å dele informasjon eksternt med medier, men hun satt også på alle de sosiale mediene hvor folk stadig tok kontakt. Hun var aldri på selve aksjonsstedet, men satt på kontoret i Kristiansand.

### 3.4 Kartlegging

I forkant av de kvalitative intervjuene gjorde jeg et søk i A-tekst Retriever. Jeg ønsket å kartlegge hvor mange saker Røde Kors dukket opp i under aksjonen. Jeg ville også ta opp sitater fra mediene i de kvalitative intervjuene.

Det jeg oppdaget i innholdet fra Retriever, var at flere medier hadde omtalt Røde Kors og hatt lengre intervju med representanter fra Røde Kors. Det noen medier derimot gjorde under aksjonen var at de i løpet av de tre dagene oppdaterte den samme saken. Dermed forsvant intervjuene etter hvert som dagene gikk, og ny informasjon var mer relevant (Pedersen et. al., 2023). Det ble derfor vanskelig å si akkurat hvor mye mediedekning Røde Kors faktisk fikk i løpet av de dagene. Jeg fant likevel noen intervju de hadde gjort, og fant ut at det var noen fysiske papiraviser som hadde versjoner med lengre intervju fra Røde Kors, enn de som var på nett.

Det jeg endte opp med å gjøre var å gjøre et begrenset søk i Retriever. Jeg valgte tidsperioden søndag 15. oktober 2023 til tirsdag 17. oktober 2023. Deretter søkte jeg på ordene «Røde», «Kors» og «leteaksjon». Da fikk jeg opp 137 publiserte artikler (Retriever, 2024) (vedlegg 1).

Deretter lagde jeg en sammenligning hvor jeg la til navnene på mine informanter. Jeg fikk da en oversikt over hvor mange artikler hver av de dukket opp i (vedlegg 1). Det er nok likevel noe som ikke stemmer i den oversikten. Det dukket ikke opp noen radioinnslag eller TV-innslag i den oversikten. Hvis jeg utvidet søket fra 15. oktober 2023 til 31. oktober 2023 kom det opp 274 treff på artikler som inneholdt Røde Kors (Retriever, 2024)(vedlegg 2). De fleste av disse handlet om leteaksjonen, men noen få gjaldt Røde Kors-aktiviteter andre steder i landet.

Jeg gikk også gjennom pressemeldingene som ble sendt ut fra kontoret til Agder Røde Kors i Kristiansand. Til sammen gikk det ut åtte ulike pressemeldinger til forskjellige medier og til nasjonalkontoret i Oslo. I pressemeldingene ble det informert om hvordan mannskapene hadde det, hvilket utstyr som ble brukt og hvor mange som deltok på leteaksjonen. Det ble også delt bilder og videoer som mediene kunne bruke (Svendsbø, personlig kommunikasjon, 14. februar 2024, e-post). Da jeg gikk gjennom medieoppslag knyttet til leteaksjonen, observerte jeg at mange av bildene som ble delt i pressemeldinger ble brukt i medier i hele Norge.

Jeg fikk også tilgang til alle CIM-varslingene som ble sendt ut i forbindelse med leteaksjonen. Ved hjelp av disse lagde jeg en tidslinje over alle de tre dagene (vedlegg 4). Det ble sendt ut til sammen 12 varslinger over de tre dagene aksjonen skjedde (Kjørkleiv, personlig kommunikasjon, 31. januar 2024, e-post). Ved hjelp av disse varslingene kunne jeg se når på dagene ting skjedde, samtidig som jeg kunne se hva slags informasjon de frivillige fikk av ledelsen.

### 3.5 Gjennomføring av intervjuene

For å komme i kontakt med informantene tok jeg kontakt med Inger Terese Væting, som er daglig leder i Agder Røde Kors. Hun sendte dermed videre informasjon til de jeg ønsket å snakke med for å forberede dem på at jeg tok kontakt. Kort tid senere sendte jeg e-post til alle fire. Informantene svarte umiddelbart ja til å delta i oppgaven.

Hvor man gjennomfører intervjuene og hvordan situasjonen er, kan spille en viktig rolle (Østbye et.al., 2023, s. 140). Jeg valgte å møte informantene på Røde Kors sitt hus i Søgne, i Kristiansand og i Mandal. Der var vi alene og ingen av oss hadde på telefonen. Det ble derfor

ingen avbrytelser den timen vi holdt på. Det var en fordel å være et sted informantene kjenner godt til. Intervjuobjekter bør føle på en trygghet i intervjusituasjonen, spesielt hvis intervjuet krever refleksjon og respons. Avbrytelser fra telefoner, kollegaer eller andre kan være uheldig, og noe man bør unngå (Østbye et.al., 2023, s. 139-144). Vi satt i rolige omgivelser uten avbrytelser.

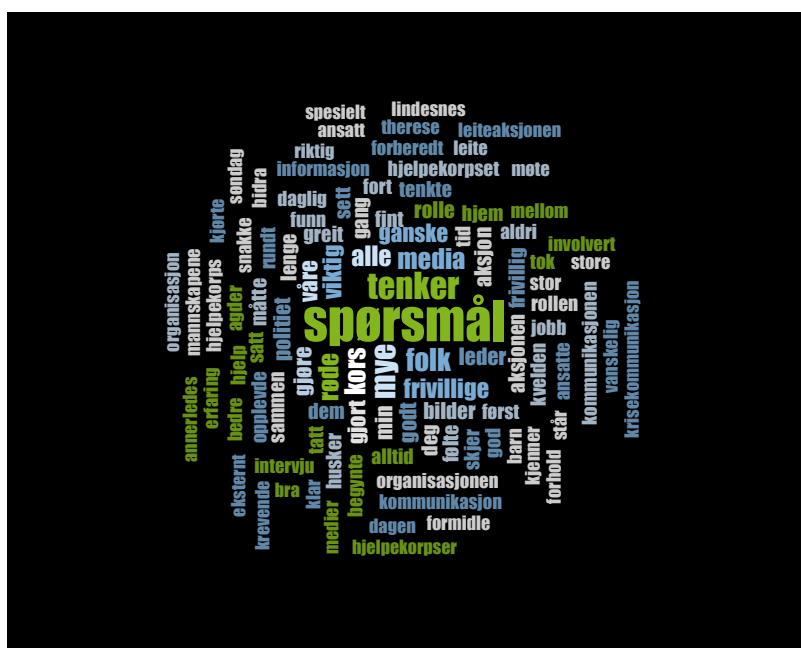
Det er flere måter å gjennomføre slike intervju. Man kan benytte seg av ustrukturerte, semistrukturerte og strukturerte intervju. Jeg valgte å benytte meg av semistrukturerte intervju. Jeg hadde tydelig definert hvilke tema jeg ville snakke om, og jeg hadde forberedt en intervjuguide med spørsmål (Østbye et.al., 2023, s. 140-141). Det var likevel slik at jeg ikke fulgte guiden slavisk. Jeg fulgte med når personen snakket, og drev med aktiv lytting. Både væremåte og spørsmålene jeg stilte gjorde at jeg kunne delta i samtalsituasjonen. Dermed kunne jeg stille oppfølgingsspørsmål hvis det var noe informanten sa som jeg ville vite mer om. Jeg valgte å ikke sende intervjuguiden til informantene i forkant. Jeg ønsket at de gjorde vurderingene og refleksjonene mens jeg intervjuet dem. Jeg hadde derimot gitt dem informasjon om tema i forkant av intervjuene.

Under intervjuene valgte jeg å ta opp samtalene. Dette gjorde jeg uten store mikrofoner og annet utstyr, slik at det ikke var noen forstyrrende elementer. Det var enkelt å ha en naturlig samtale som opplevdes trygg.

### 3.6 Intervjuanalyse

Etter at jeg hadde gjennomført intervjuene måtte jeg organisere materialet jeg hadde samlet inn. Det første jeg gjorde var å transkribere alle intervjuene jeg hadde gjort. Jeg valgte å gjøre dette kort tid etter at jeg hadde gjennomført intervjuene. På den måten hadde jeg intervjuene ferskt i minne. Samtidig var det en fin måte å gjøre en form for analyse etter hvert intervju. Det ble også klart for meg om det var noe jeg manglet eller burde gjøre annerledes før det neste intervjuet. Da jeg hadde gjennomført alle intervjuene og hadde transkribert dem, satt jeg med store mengder tekst. For å få en bedre oversikt valgte jeg å kode intervjuene. Når man skal gjennomføre en koding av intervju anbefales det å stille spørsmål til tekstene. For eksempel hvem, når, hva, hvordan, hvor mye og hvorfor (Østbye et.al., 2023, s. 203). Jeg gjennomførte kodingen ved hjelp av programmet NVivo. Før jeg brukte det, gjorde jeg en analyse for hånd. Jeg lagde koder, og markerte tekstene for hånd der jeg mente at de ulike

kodepasset. Jeg delte da inn i ulike tema. Noen tema hadde også noen under-tema (vedlegg 3). Jeg markerte mye, men det var også fordi det da var en stund siden jeg hadde gjennomført intervjuene. Det ble for meg en måte å bli kjent med hva slags informasjon jeg faktisk hadde. Noen koder kan være et tema, en aktør, en handling, en hendelse eller en relasjon (Østbye et.al., 2023, s. 203-206). I starten da jeg skulle gå gjennom intervjuene markerte jeg med ulike farger når informantene snakket om rolle, arbeidsoppgaver, mediedekning, medieopplevelse, tillit, omdømme og egne vurderinger. Disse kodene tok jeg med meg da jeg begynte å bruke NVivo. Da fikk jeg en enda bedre oversikt over intervjuene jeg hadde gjort. Jeg brukte deretter kodene fra NVivo da jeg skulle analysere og drøfte. Jeg kjørte også en analyse av de mest brukte ordene som gikk igjen i de fire intervjuene. Da fikk jeg et resultat av NVivo som blant annet viser at ord som «spørsmål», «media» og «frivillig» er noen av ordene som går mye igjen (NVivo, 2024).



Bilde 1: Wordcloud generert fra NVivo på bakgrunn av fire intervjuetekster. Kilde: Nvivo program, 2021.

### 3.7 Avgrensning

De kvalitative intervjuene varte i rundt én time. Det ble med mye tekst og mye materialet som skulle gjennomgås i etterkant av intervjuene. Når man velger å bruke kvalitative intervju som metode, er det opp til forskeren å finne ut hva som skal være i oppgaven og ikke. En måte å vise fram det man har funnet i kvalitative intervju er ved hjelp av sitater, som illustrasjon, utdyping eller dokumentasjon for å forklare fenomener som er relevant for problemstillingen



(Østbye et.al., 2023, s. 203). Jeg valgte ikke å gå i dybden av tekstene i norske medier knyttet til leteaksjonen. Jeg kunne gjennomført en større diskursanalyse for å finne ut hvordan Røde Kors fremsto (Østbye et.al., 2023, s. 100-101). Det ville ikke vært mulig å svare fullt ut på oppgavens problemstilling ved bruk av en slik metode.

### 3.8 Gyldighet og troverdighet

Gyldighet og troverdighet er ofte ord som brukes litt om hverandre. En felles betegnelse for begge er validitet. Det handler i utgangspunktet om relevansen mellom data og analysen i forbindelse med problemstillingen (Østbye et. al., 2023, s. 128).

Jeg har valgt riktig metode for finne svar på det problemstillingen og forskningsspørsmålene søker. Ved hjelp av kvalitative intervju har jeg fått et inntrykk av hvordan de involverte partene selv opplevde aksjonen og det som fulgte med. Det bør likevel nevnes at det er forskeren som velger hvilke deler av intervjuene som blir brukt i oppgaven (Østbye et. al., 2023, s. 129-130). Det har ikke alltid vært like enkelt å velge bort noe av informasjonen, men det har likevel vært nødvendig for å svare på oppgavens problemstilling.

Gjennom de kvalitative intervjuene fikk jeg svar på mye, og et godt innblikk i informantenes opplevelser knyttet til leteaksjonen. Det var langt flere enn de fire informantene jeg intervjuet som var involvert i selve aksjonen. Det var andre i Røde Kors jeg kunne snakket med, og det var andre frivillige fra andre organisasjoner. Likevel er de fire informantene de mest sentrale personene i den største frivillige organisasjonen knyttet til leteaksjonen, og de var derfor de mest hensiktsmessige å bruke.

En av kritikkene mot kvalitative intervju, er at svarene forskeren får fra intervjuobjektene kan basere seg på forskerens forventninger. Det er også forskeren som gjør en tolkning av den informasjonen intervjuobjektene gir (Østbye et. al., 2023, s. 129-130). Mine informanter kjente meg fra tiden i praksis i Agder Røde Kors, og var derfor trygge i situasjonen. Jeg har bakgrunn som journalist, noe de også visste. Siden jeg også hadde vært i praksis under selve aksjonen opplevde jeg ikke at de prøvde å snike seg unna noen spørsmål. De svarte åpent og ærlig på det jeg spurte om. Bakgrunnen min som journalist gjorde også at jeg klarte å stille oppfølgingsspørsmål underveis, og ikke var helt låst til intervjuguiden.

En viktig del av reliabilitetsovervakeringer handler om hvorvidt forskningen er til å stole på, og hvor nøyaktig og pålitelig den er (Østbye, et.al., 2023, s. 128-129). Under leteaksjonen var jeg i seks ukers observerende praksis i Agder Røde Kors. Dette var noe av grunnen til at jeg senere ønsket å se mer på krisehåndteringen under denne hendelsen. Da hendelsen skjedde hadde jeg avspasering etter kurshelgen, og var ikke innom kontoret før tirsdag 17. oktober. Under aksjonen tok jeg ingen avgjørelser og påvirket ikke resultatet. Jeg var heller aldri innom Lindesnes kommune eller Vigeland, hvor aksjonen fant sted. Jeg observerte bare det som skjedde.

Basert på valg av metode og gjennomføring mener jeg at forskningen i denne studien er både gyldig og troverdig.

## 4.0 Funn og analyse

I denne delen av oppgaven vil jeg presentere funnene fra de kvalitative intervjuene. Jeg begynner må å bruke funn fra intervjuene til å lage et kronologisk hendelsesforløp. Mot slutten av kapitelet vil jeg gjennomføre en analyse av funnene mine opp mot forskningsspørsmålene *hvordan styres organiseringen mellom ansatte og frivillige under en leteaksjon og hvilken kommunikasjonsstrategi brukte Agder Røde Kors under hendelsen og hvorfor?* Dette gjør jeg for å til slutt kunne svare på oppgavens problemstilling: *Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?*

### 4.1 Kronologisk rekkefølge

Jeg har valgt å dele funnene inn i de tre ulike dagene leteaksjonen pågikk. Funnene og blir derfor delt inn i de tre delene søndag, mandag og tirsdag.

#### 4.1.1 Søndag: Aksjonen starter

Leteaksjoner som involverer frivillige organisasjoner kommer i flere ulike formater. Noen ganger kalles man ut for å lete etter en antatt omkommet. Andre ganger er det en planlagt leteaksjon som er varslet flere dager i forkant. Ofte er det aksjoner som kommer plutselig. Leteaksjonen på Vigeland i Lindesnes søndag 15. oktober 2023 var en av de leteaksjonene som kom plutselig. Leteaksjonen tiltrakk seg mye oppmerksomhet, og noe av grunnen var antall personer som stilte opp for å lete. Hjørnestensbedriften i området sendte de ansatte hjem for at de heller skulle lete, enn å jobbe på fabrikken (Sand & Haugen, 2023). Medier var til stede på området hele dagen. Det resulterte i et stort informasjonsbehov, og store deler av landet fulgte med på det som skjedde.

Hjelpekorpsere og ansatte i Agder Røde Kors fikk den første meldingen om at det ville være en leteaksjon klokken 15.16 søndag 15. oktober. Klokken 16.03 kom den offisielle aksjonsalarmen. Store deler av frivillige og ansatte i Agder Røde Kors hadde denne helgen befunnet seg på Dyrepark-hotellet i Kristiansand. Der hadde det vært kurshelg med rundt 300 deltakere. Mange av dem var hjelpekorpsere. Da den første alarmen kom var det fremdeles en del hjelpekorpsere på hotellet. Disse holdt på å rydde vekk utstyr som skulle kjøres tilbake til lagerrom. Da alarmen gikk, samlet flere frivillige seg i resepsjonsområdet på hotellet. «I stedet for at folk reiste hjem, så samlet de seg der og begynte å koordinere seg i forhold til

utstyr, hvem mangler sko, hvem mangler jakker, kan vi låne av hverandre, er det noe vi trenger som vi ikke har?» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju). I stedet for å pakke alt utstyret på lager, ble de heller flyttet på hengere og lagt i biler som kjørte direkte til Lindesnes.

«Det gjorde at akkurat i denne aksjonen, så var vi til stede med veldig mange biler, veldig mange ATV-er og mannskaper, veldig raskt. Nettopp fordi de egentlig var klare, de sto ferdig i uniform, bilene var klare, og ATV-ene var klare på henger» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Klokken 16.13 kom beskjeden om hvor oppmøtested var. I intervjuene kommer det tydelig fram at dette var en aksjon som kom plutselig. Flere av de som deltok var på svært ulike steder da beskjeden kom. Likevel viser også intervjuene at aksjonen kunne starte fort, nettopp på grunn av kurshelgen. Tilfeldigheter gjorde derfor at ting ble som det ble.

Inger Terese Væting som er daglig leder og ansatt i organisasjonen reiste hjem. Hun har tidligere vært hjelpekorpsler, men var for tiden ikke re-godkjent. Derfor overlot hun ansvaret til aksjonslederne. I organisasjonen er det ulike ledd med ulike ansvar ved slike leteaksjoner. Normalt er ikke de ansatte involvert i hendelsene, for de overlater ansvaret til de som er best på det området, og det er de ulike aksjonslederne som har egen utdanning for nettopp dette. Aksjonslederne er frivillige, og under en aksjon er det de som er ledere. «Hadde dette vært en helt vanlig aksjon, hadde ikke jeg vært involvert i noe annet enn at jeg hadde vist om det» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Agder Røde Kors sin distriktsleder, Synnøve Aksnes, hadde også reist hjem. Hun er derimot enda godkjent hjelpekorpsler, sammen med mannen sin. Da hun fikk meldingen om en mulig leteaksjon så hun på seg selv som hjelpekorpsler, og ikke som distriktsleder. De bestemte seg derfor for å pakke sekken og dra til Vigeland. De var noen av de første som kom fram til aksjonen. «Det var to stykker på en ATV, og så var det en som drev og planla (...). De drev og planla på panseret på en politibil» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Samtidig som Synnøve Aksnes forberedte seg på å lete, var lokallagsleder for Lindesnes Røde Kors, Brede Pedersen, hjemme etter ei lang helg i Kristiansand på kurshelg. Han hadde

akkurat begynt å tapetsere et soverom. Han er heller ikke godkjent hjelpekorps, så da han fikk meldingen om aksjonen registrerte han det, men tenkte ikke mer over det. Etter hvert fikk han derimot en telefon fra lederen av Lindesnes Hjelpekorps, «jeg fikk spørsmål om jeg kunne ordne mat til 50-60 mennesker. Så det var egentlig det som var starten på det» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju).

Leteaksjonen skjedde i Brede Pedersens område. Som lokallagsleder er han frivillig, og han jobber tett med distriktsleder Synnøve Aksnes. Han var tidlig involvert i aksjonen. Da aksjonen startet i 16-tiden på søndagen, var det mange frivillige som var satt i gang. På grunn av kurshelgen besto de frivillige av folk fra flere fylker, ikke bare Agder. Det var ikke før på kvelden på søndag, at også ansatte ble kontaktet. Da ble det satt ned ei beredskapsgruppe. Denne gruppen bestod av både ansatte og frivillige. Blant disse var kommunikasjonsrådgiver i Agder Røde Kors, Jane Sofie Svendsbø. Innkallingen til møtet kom klokken 21.03 søndag kveld og møtet skulle skje allerede 15 minutter senere. «Da samlet vi sammen den beredskapsgruppa med folk fra kontoret, frivilligheten og frivillige ledere» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

Fram til beredskapsgruppen satte seg hadde ikke hun eller noen andre ansatte vært direkte involvert i aksjonen. Grunnen til at flere enn frivillige ble involvert var et økende press fra medier og presse. Både over telefon, men også på selve aksjonsstedet.

«Nettavisen tok kontakt, og der sendte jeg de første bildene. De var på jakt etter bilder. Da var pressevakt nasjonalt koblet på, så de hadde fått informasjon. For de (pressen) ringte direkte til hjelpekorpsset som aksjonsgruppe, og hadde snakket med dem. De ville ha bilder. Så litt før ti på kvelden sendte jeg de første bildene til Nettavisen. Agder Røde Kors tar seg vanligvis av regionen sine aviser, og så er det Nasjonalkontoret som har riksmidlene. Men VG, TV 2 og NRK, kom på stede. Og fordi det var så stor aksjon, så ble det Agder som tok den kommunikasjonen også» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

På grunn av det økende presset fra medier, ble det søndag kveld bestemt at noen måtte ha ansvar for kommunikasjonen eksternt. Det ble derfor besluttet at det skulle være en egen pressevakt tilgjengelig ved aksjonen på Vigeland til enhver tid. Samtidig som at Jane Sofie Svendsbø skulle komme på jobb som vanlig og bli på kontoret i Kristiansand. Den første personen som fikk eller tok dette ansvaret med å dra til Vigeland som pressevakt, var

distriktsleder Synnøve Aksnes. Da hun kom dit med mannen sin på søndagen var det en rolig periode. Hun sendte da meldinger med daglig leder i Kristiansand. Synnøve Aksnes forberedte seg på at hele rikspresen ville dukke opp på stedet dagen etter, hvis ikke gutten ble funnet. «Da må vi bare være klar, og dette må vi ha en plan for. For da er det gått såpass lang tid, at da er dette en helt annen setting» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju 2024). Allerede på søndagen kjente de på presset fra mediene, og ennå hadde ikke de store riksmidlene som VG og TV 2 kommet ennå. Det ble derfor bestemt at Synnøve Aksnes på mandagen skulle ha som hovedoppgave å håndtere pressen.

Når Røde Kors deltar på slike aksjoner er det politiet som leder aksjonen. Røde Kors er der som hjelp. Derfor er det ofte slik at det er politiet som kan snakke med media og fortelle hva som gjøres og ikke. Likevel valgte Røde Kors å stille med egen pressevakt. Da måtte det gjøres vurderinger på hva man kunne si og hva man ikke kunne dele. «Jeg kan svare på hvor mange folk vi har ute, hvordan vi opplever terrenget, hvilket utstyr vi bruker, de tingene, mens alt det tekniske det er politiet» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Utover søndagskvelden kom også lokallagsleder Brede Pedersen. Han var den som tok den første nattevakten. «Det ble ikke så mye pressekontakt, for det meste av pressen hadde vel reist allerede da. Så jeg satt egentlig med inn- og utlogging av mannskapet den natta til litt før seks om morgenen. Så kjørte jeg hjem» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju, 2024).

#### 4.1.2 Mandag: Rollene defineres

Da mandagen kom valgte Synnøve Aksnes som er frivillig å ta fri fra sin vanlige jobb. Hun dro dermed til Vigeland for å bistå som pressekontakt på stedet. Der var hun til sent på kvelden. På mandagen var rollen hennes helt definert og hun visste hva hun skulle denne dagen. Hun skulle håndtere pressen, og det var derfor hun reiste ut dit. «Da var det helt på det rene da jeg gikk hjemmefra om morgenen, at jeg skal ikke ut i skogen i dag. Jeg skal kun være der borte for å håndtere pressen og avlaste KO (kommandoplass)» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju 2024).

Brede Pedersen tok igjen over oppgaven som pressevakt natt til tirsdag. Da var det derimot ingen presse som brukte Brede Pedersen. På kontoret til Agder Røde Kors i Vesterveien i Kristiansand satt kommunikasjonsrådgiver, Jane Sofie Svendsbø, på mandagen. Daglig leder,

Inger Terese Væting hadde hjemmekontor. Som ansatte hadde de vanlig arbeidstid, og fulgte utviklingen i aksjonen hver sine steder i Kristiansand. Samtidig som de hadde kontakt med de som var til stede i Lindesnes. Daglig leder var ikke på stedet i Lindesnes før tirsdag morgen. For å følge med på det som skjedde i Lindesnes valgte de å ha jevnlig Teams-møter med aksjonsledelsen og pressevakt på stedet. Alle forteller likevel at det var utfordringer med den løsningen på grunn av dårlig internettdækning. «Så det å ha Teams-møter med de som var fysisk til stede på Lindesnes, det var ganske vanskelig. Det ble dårlig både i bilder og lyd. Men vi fikk allikevel litt rapporter (...)» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

På kontoret i Kristiansand satt kommunikasjonsrådgiveren. Hun tok ansvar for å sende ut pressemeldinger og svare på henvendelser fra presse og Nasjonalkontoret. Hun sendte blant annet ut bilder, videoer og tekst. «Vi fikk litt mer informasjon om hva Røde Kors gjorde, som vi kunne formidle videre til media. Så det var veldig fint» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

#### 4.1.3 Tirsdag: Ansatte trer til

De to første dagene under leteaksjonen var det ingen ansatte som tok turen bort til Vigeland. Det var i utgangspunktet frivillige som var der, både som hjelpekorpsere og som pressevakt. På tirsdagen dro daglig leder bort. Mye av grunnen var at Synnøve Aksnes hadde tatt seg fri fra jobb på mandagen.

«Jeg kjente litt på at jeg må egentlig innfinne meg på jobb i morgen (tirsdag). Selv om jeg egentlig heller ville vært der borte. Så handler det jo litt for meg om at det er ikke bare å utebli fra jobb to dager på rad» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Derfor reiste Inger Terese Væting til Vigeland på tirsdagen, det som skulle bli den siste dagen. Klokket 16.57 tirsdag ettermiddag publiserte VG, som en av de første mediene, at en person var funnet omkommet i området hvor leteaksjonen foregikk. Kort tid etter dette måtte både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting i Røde Kors stille opp for mediene for å svare på spørsmål fra pressen. Selv om Synnøve Aksnes ikke var tilbake i Lindesnes hadde flere journalister fått et forhold til Synnøve Aksnes. Derfor tok flere kontakt med henne. Synnøve Aksnes hadde allerede gjort noen forberedelser. Hun visste at folk kom til å ringe henne, og derfor hadde hun i forkant skrevet klar en uttalelse. Da TV 2 ringte henne leste hun bare opp

denne uttalelsen. Da de andre mediene ringte etter det, refererte hun bare til sitatet sitt til TV 2.

«Det handler litt om, å være framme i skoene på at vi får et funn på den ene eller andre måten her, og med den pressedekningen vi hadde, så var det naivt å tro at vi ikke ville få telefonen. Så for min del handler det om å bare være klar» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Siden pressen var så raske med å melde fra om at det var gjort funn, var det flere i mannskapet som ikke fikk beskjeden før det kom ut i media. CIM-meldingen om at det var gjort funn kom 17.00, altså tre minutter etter at VG hadde pushet beskjeden. Noe som bød på en ny krevende situasjon for ledelsen.

«Vi fikk en forståelse for at noe hadde skjedd fordi søksledelsen vår plutselig ble kalt inn til et møte. Og det neste vi hører er at nå ligger det i media at han er funnet død. Så det gikk så fort at vi rakk ikke å informere våre mannskaper. Politiet rakk ikke å informere mannskapene på noe som helst måte før det lå i media. Det er krevende for folkene våre. Jeg tror nok det er noe av grunnen til at reaksjonene ble så sterke der og da. At de fikk informasjonen via en vei som de egentlig ikke burde ha fått. Jeg skulle ønske at vi hadde rukket å samle mannskapene våre først. Og gi dem den beskjeden på en litt annen måte» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Før Inger Terese Væting hadde fått beskjeden bekreftet av politiet, kom pressen til henne. De ønsket intervju med Røde Kors. Rundt henne sto det mye mannskap som var tydelig berørt av beskjeden som nettopp hadde kommet. Kort tid før beskjeden kom hadde hun gitt et intervju til NRK om at de holdt motet oppe og fortsatt hadde håp om å finne gutten.

«Jeg blir informert i starten av det intervjuet om at nå skjedde det som er verst tenkelig. Så da må man jo bare stå i det og svare så godt som man kan på situasjonen. Men det er krevende. Og da sto vi jo i en situasjon hvor vi hadde mannskaper som var svært berørt rett rundt oss» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).



## 4.2 Opplæring i mediehåndtering og forberedelser

Både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting oppgir at de har noe medietrening. Likevel forteller de at denne treningen delvis kommer basert på lederrollene de har i organisasjonen. I forbindelse med rollene sine som daglig leder og distriktsleder har både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting fått medietrening av Nasjonalkontoret i Oslo. Begge to mener at de var forberedt og visste hvordan de skulle håndtere det mediepresset de møtte på. Synnøve Aksnes forteller at det var en ny opplevelse med direkte-TV, men at det også var noe hun var klar til å takle.

« (...) det at vi hadde øvd og fått såpass mye innputt på det vi gjorde, og at jeg på en måte var trygg nok. Jeg var veldig tydelig på at disse tingene ville jeg ikke prate om, dette vil jeg ikke ha spørsmål om» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Daglig leder, Inger Terese Væting, forteller at også hun har vært i media flere ganger, men at hun likevel ikke føler at hun blir ferdig opplært i det.

«Jeg har den opplæringen jeg trenger, men samtidig har jeg ikke nok trening i det. Det er jo noe man alltid bør trene mer på. Men organisasjonen tilbyr medietreningskurs. Det har jeg vært på, og er veldig glad for det. Man øver på både dette med kamera og intervjusettinger, og det å formidle et budskap, og klare å forberede et budskap i hodet litt fort (...)» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Man kan derfor si at det var heldig for Røde Kors at nettopp disse to endte opp med å svare pressen under leteaksjonen. «Jeg tenker at distriktsleder er veldig dyktig. Så det synes jeg var helt greit. Men det ble ikke diskutert hvem som skulle være ute. Sånn ble det» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Det var heller ikke en plan i forkant av aksjonen om hvem som skulle være til stede under en potensiell krise.

## 4.3 Tilgjengelige og åpne

Røde Kors har en egen kommunikasjonsstrategi. I et av punktene i strategien står det at «Røde Kors skal kommunisere slik at vi i sum skaper mest mulig engasjement, effekt og tillitt» (Røde Kors, 2021). I samme strategi står det at organisasjonen skal «sikre at Røde Kors er den

organisasjonen som befolkningen kjenner mest til og har best inntrykk av» (Røde Kors, 2021).

«Røde Kors hadde ikke vært så stor i internasjonale operasjoner hvis vi aldri hadde hatt med oss media. For da hadde jo ingen sett hva vi holdt på med. Særlig i disse glemte katastrofene er det kjempeviktig at media er til stede når vi er ute» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Under leteaksjonen var Røde Kors tilgjengelig. De var tidlig på plass med en pressevakt som kunne svare ut spørsmål. I tillegg til at det satt noen i Kristiansand som kunne sende ut pressemeldinger.

«Jeg opplevde jo at vi ble veldig synlige som Røde Kors. Vi var den organisasjon som egentlig var mest synlig. Jeg opplevde også at media var veldig interessert i å snakke med oss hele tiden, og gjerne ville ha våre folk, eller våre bilder av våre folk, eller en status på hvor mange vi var, hvordan ting sto til. Vi gjorde oss veldig tilgjengelige, og samtidig var vi veldig ønsket. Jeg tror vi også avlastet politiet litt. Med å være såpass synlige som vi var, så tror jeg vi frigjorde litt tid hos dem. Det tenker jeg er fint» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Et begrenset søk i Retriever viser at det er rundt 137 artikler publisert mellom søndag 15. oktober 2023 og tirsdag 17. oktober 2023 som handler om Røde Kors (Retriever, 2024). «Det er kjempeviktig å ha en god kommunikasjon, sånn at vi klarer å formidle (...). Det betyr veldig mye for vårt omdømme. At vi er synlige, og at vi utfører den viktige samfunnsoppgaven vi har der» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Også distriktsleder Synnøve Aksnes opplevde at Agder Røde Kors ble fremstilt på en god måte.

«Det gjør vi alltid når vi er ute og leter, fordi vi er frivillige. Vi dekker på en måte et samfunnsbehov som egentlig ikke så mange andre kan dekke inn forbi frivilligheten. Vi har folk, vi har utstyr og folkene våre har kompetanse» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

#### 4.4 Et samarbeid mellom ansatte og frivillige

Røde Kors er en organisasjon som i utgangspunktet består av frivillige. I Agder er det 14 ansatte, mens resten er frivillige. Hvilken rolle de ansatte skal ha for de frivillige og motsatt

kan være viktig å klargjøre. På aksjonsstedet på Vigeland var det to frivillige som tok ansvar for pressehåndtering de første to dagene. Den tredje dagen kom daglig leder, som er ansatt. Hun var også den som var der da gutten ble funnet. Den fjerde personen som var involvert i kommunikasjonen eksternt var kommunikasjonsrådgiveren som også er ansatt. «De frivillige er på en måte våre kunder, ikke sant? Vi skal følge dem opp, og vi skal sørge for at de har det de trenger for å kunne være frivillige» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Daglig leder koordinerer de ansatte i organisasjonen, samtidig som hun er med i beredskapsledelsen når det skjer noe ekstraordinært. «Men jeg skal støtte de frivillige. Det er jo egentlig hovedrollen» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

De to første som bisto som pressevakter var begge frivillige. De hadde ikke trengt å være der, og fikk heller ikke betalt. Synnøve Aksnes tok fri fra jobben sin for å delta. Som distriktsleder er hun leder for frivilligheten og er ikke ansatt. «Så tenker jeg at mye av min rolle er å ligge ute og møte de lokale leddene og motivere dem og prøve å få dem litt med på det som Nasjonalkontoret legger føringen for» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Brede Pedersen er lokallagsleder i Lindesnes Røde Kors. Han blir valgt av et eget styre som blant annet består av medlemmer. Rollen som lokallagsleder er 100 prosent frivillig. «Det vil si Lindesnes kommune. Jeg har ansvar for den biten der. Alle aktiviteter i Lindesnes Røde Kors (...))» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju).

Stephen Sirris mener at mange finner motivasjon til å være frivillig, fordi det kan gi en følelse av mening, tilhørighet, egenutvikling og læring. Det er med andre ord ikke økonomisk kompensasjon som er grunnen til at frivillige legger ned en jobb (Sirris, 2023, s. 30). Dette er noe både Brede Pedersen og Synnøve Aksnes bekrefter i kvalitative intervju. De forteller at deres motivasjon ikke har noe med økonomi å gjøre.

«Jeg har drevet med frivillig arbeid så lenge jeg kan huske. Og et av kravene mine er at jeg skal ikke ha betalt for det. Så jeg vet ikke hvorfor jeg gjør det. Det er bare blitt sånn. Og så lar jeg meg lett engasjere og involvere, og trives med det» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju).

Selv slapp han alt han hadde i hendene da leteaksjonen startet. Han tok på seg flere roller, han hentet mat og drikke, han var leder for lokallaget og han var et kjent fjes for folk som var ute å lette.

Synnøve Aksnes har mange år som frivillig i Røde Kors, lenge før hun ble distriktsleder. Hun startet sin karriere i organisasjonen i 1995 som frivillig i hjelpekorpsset. De siste seks årene har hun vært på distriktsnivå. Som leder i distriktet må hun ofte forholde seg til ansatte i organisasjonen. For henne er det er klart skille mellom ansatte og frivillige.

«Jeg tror at vi som organisasjon er på vårt beste hvis frivilligheten og ansattlinjen jobber godt sammen og trekker i samme retning, og her i Agder er vi gode på det. Og så må vi nok erkjenne, selv om vi er en frivillig styrt organisasjon, at frivilligheten er blitt ganske tung å administrere på mange vis (...)» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Synnøve Aksnes peker på mange av de samme grunnene som Sirris gjør. Å være frivillig bringer ikke med seg den samme typen forpliktelse som en vanlig jobb gjør. Hvis en frivillig ikke har tid likevel er det fullt mulig å trekke seg. Det sier også Synnøve Aksnes. «(...) vi får ofte en større kontinuitet i at vi har ansatte som gjør dette, for de er stabile mens frivillige kommer og frivillige går (...)» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Det er noe av grunnen til at hun mener det er viktig at det både er ansatte og frivillige.

Skille mellom ansatte og frivillige er noe også Brede Pedersen forteller om.

«Det er ingen tvil om at det er enkelte ansatte som du får en følelse av at de forstår ikke helt hva frivilligheten går ut på. At de har noen forventninger som kanskje ligger langt over det du bør forvente av en som bruker fritiden sin på dette» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju).

Som Brede Pedersen påpeker bruker mange sin egen fritid på frivillighet. For noen betyr det oppgaver etter jobb eller andre forpliktelser de har i hverdagen. Under aksjonen måtte jo derfor Synnøve Aksnes ta fri fra sin egen jobb den ene dagen for å kunne utføre de oppgavene. På tirsdagen var planen til Synnøve Aksnes å dra tilbake til Lindesnes etter jobb.

Før hun rakk å dra dit var aksjonen over på grunn av funn, men hun var likevel til stede på ettersamtalene på Vigeland.

Selv om Brede Pedersen forteller om et skille mellom ansatte og frivillige i Røde Kors, mener han at han ikke hadde den samme oppfatningen da Inger Terese Væting kom til Vigeland på tirsdagen.

«I det øyeblikket Inger Therese var der oppe, så vil jeg definere henne som frivillig og ikke ansatt. Hun gled inn som frivillig med en gang hun var der oppe. Jeg tror hun var frivillig og ville hjelpe til, fordi hun ønsket å hjelpe til. Hun var ikke der fordi hun var ansatt og følte hun måtte være der. Det er jeg helt overbevist om. I mine øyne var det ingen ansatte der oppe. Det var bare frivillige» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju).

#### 4.5 Informasjonsdeling i sosiale medier

Røde Kors sin kommunikasjonsstrategi tar opp bruken av sosiale medier. I forbindelse med en krise er det mange plattformer man kan bruke. Ifølge Coombs har krisehåndteringsteam ofte benyttet seg av nyhetsmedier, reklame og nettsider for å dele informasjon eksternt under en krise (Coombs, 2023, s. 169). Under leteaksjonen ble nyhetsmedier hovedveien for Røde Kors å kommunisere eksternt. Likevel tok det ikke lang tid fra aksjonen var i gang til det første innlegget i sosiale medier ble publisert.

«Og akkurat da vi trodde at kurshelga var ferdig og alle våre frivillige skulle hjem og slappe av, så ringer mange mobiler på en gang... Alarmen går, og 40 hjelpekorpsere svarer at de umiddelbart kan komme til Lindesnes på leteaksjon! Vi heier på dere, og håper gutten snart blir funnet i god behold!» (Agder Røde Kors, Facebook, 2023).

Innlegget har fått rundt 300 reaksjoner, 12 kommentarer og er delt 13 ganger.

De neste to dagene ble det publisert ett innlegg om dagen på Facebook. Tekstene inneholdt informasjon om hva som hadde skjedd i løpet av natten, hvordan terrenget var og hvor mange som deltok. Mye av den samme informasjonen som ble gitt til nyhetsmediene. Både mandagen og tirsdagen inneholdt innleggene også bilder fra det siste døgnet.

Det var Jane Sofie Svendsbø som satt på kontoret i Kristiansand som hadde oversikt over og ansvaret for å dele ting i deres sosiale medier. Hun benyttet seg av Facebook og Instagram for

å dele informasjon. «Dette ble gjort samtidig med pressemeldinger og fotos ble sendt til regionens medier» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Hun forteller videre at innlegg fra Agder Røde Kors sin Facebook-side normalt får 1000-2000 eksponeringer. «Første post nådde cirka 7.000. Den var uten fotos. Vi ser at postene våre raskt ble lest. Vi nådde ut til mange flere enn vi noen gang tidligere har nådd. Postene med fotos traff rundt 15.000» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). På Instagram ble det kun delt ett innlegg om leteaksjonen. Dette var identisk med det ene som ble delt på Facebook på tirsdagen. Innlegget fikk 64 reaksjoner (Agder Røde Kors, Instagram, 2024).

#### 4.6 Lærdommer og evaluering

Under aksjonen var det mye mediepress, og medier fra hele Norge skrev om aksjonen. Det ble ekstra mye skriving om aksjonen da hjelpekorpsere fra Røde Kors andre steder i landet også reiste ned til Lindesnes. Dermed var det mye omtale av Røde Kors de dagene det sto på. I etterkant av aksjonen ble det også skrevet om Røde Kors. Det ble stilt spørsmål om hvordan Røde Kors tok vare på sine frivillige etter aksjonen. Også i dagene etter aksjonen var Røde Kors tilgjengelige for kommentarer og intervju. Kort tid etter at det ble gjort funn begynte likevel folk å stille spørsmål om hvorfor det ble lett de stedene det ble lett, og hva som kunne blitt gjort annerledes. Der var Røde Kors tidlig ute med å poengtere at politiet er oppdragsgiver, og at de fulgte politiets beskjeder.

Alle de fire som var tettest på media opplever at Røde Kors ble fremstilt på en god måte under aksjonen. De var svært tilegnelige, og de sendte inn bilder og videoer til medier. De stilte til intervju på stedet, og det ble sendt pressemeldinger fra kontoret i Kristiansand. Dette kan kanskje ha påvirket hvorfor nettopp Røde Kors ble så synlige som de ble. Det var lett for et presset pressekorps å ta kontakt med Røde Kors.

«Kjempeviktig å ha en god kommunikasjon, sånn at vi klarer å formidle. For det betyr veldig mye for Røde Kors. Det betyr veldig mye for vårt omdømme. Og at vi er synlige, og at vi er den viktige samfunnsoppgaven vi har der. I denne sammenhengen» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

I tiden etter aksjonen opplevde Røde Kors i hele landet en økning i antall medlemmer og folk som ønsket å bli frivillige i hjelpekorpsene. «Vi vet jo det at vi rekrutterer på kriser. Og de krisene er det jo hjelpekorpsset vi rekrutterer på, fordi det er de som er ute på oppdrag som fenger media» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Lindesnes avis skrev en sak i mars 2024, nesten seks måneder etter leteaksjonen. Da forteller blant annet lokallagsleder i Lindesnes Røde Kors, Brede Pedersen, at de har opplevd en enorm økning av medlemmer. «– Stort sett alle organisasjoner sliter med å få nok frivillige, og man kan på en måte si at det er tragisk at det skulle en sånn hendelse til for å få folk til å bidra» (Sand, Lindesnes avis, 2024).

Synnøve Aksnes opplevde også at aksjonen ga Røde Kors et ansikt og hun følte at folk fikk et bedre innblikk i hva Røde Kors faktisk er. «Vi vet jo at vi har rekruttert på dette i stor skala inntil hjelpekorpsset. Og det er klart at det hadde ikke skjedd hvis ikke noen av oss hadde sendt bilde ut i media og noen hadde sett at vi var der» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Inger Terese Væting forteller at den dagen det har vært flest innmeldte nye frivillige i Røde Kors var tirsdagen i oktober da Torjus ble funnet.

«Vi var veldig synlige. Vi fikk mye plass. Vi fikk mye uniformer frem i media. Jeg tror folk så at vi var en viktig aktør som gjorde alt det som stod i vår makt for å få dette til. Og det er klart rekrutteringen rett i etterkant viser det (...). Vi fremstod som både ekte, nyttige og profesjonelle der og da» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).



Bilde 2: Faksimile Lindesnes avis. Lindesnes Røde Kors fikk økt medlemsmasse etter leteaksjonen i oktober 2023.

## 4.7 Oppsummering

I denne delen viser jeg fram funnene fra de kvalitative intervjuene og analyse av medieoppslag og CIM-varslinger. Jeg går gjennom hendelsesforløpet dag for dag, og viser hva som skjedde og hvordan de ansatte og frivillige tenker om det som skjedde. Jeg har knyttet funnene til oppgavens to forskningsspørsmål knyttet til organisasjonen med frivillige og krisekommunikasjon. I utgangspunktet var beredskapsplanen slik at aksjonsgruppen selv skulle håndtere media og presse. På grunn av økt mediepress, spesielt på mandagen førte til det til det ble satt ned ei beredskapsgruppe søndag kveld. Deres oppgave ble ordinært å bistå de frivillige. Da aksjonen begynte på sin tredje dag, koblet enda flere ansatte seg på, selv om noen ikke oppfattet at det var noe særlig skille mellom de ansatte og de frivillige. I ettertid ser Agder Røde Kors at de har vært synlige for befolkningen i Norge. De forteller selv at de var ærlige og tilgjengelige og at det betalte seg. Den viktigste lærdommen frivillige og ansatte i Agder Røde Kors kan ta med seg så langt i oppgaven, er at de har sett behovet og viktigheten av å være tilgjengelig, også under kriser. Selv om det var tøft for mange, viste organisasjonen seg fram, og de fikk fortalt hvilken kompetanse de har. Ikke minst fikk de kommunisert innsatsen frivillige la ned i de dagene aksjonen pågikk.



## 5.0 Drøfting

I dette kapittelet drøftes problemstillingen: *Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?* i lys av teoriene presentert tidligere i oppgaven. Drøftingen suppleres med empiri fra denne oppgaven.

### 5.1 Røde Kors og krisekommunikasjon

Da politiet kalte ut til leteaksjonen på Vigeland i oktober 2023, var det mange frivillige fra Røde Kors som var på plass på svært kort tid. Da aksjonen først startet var det i utgangspunktet ingenting som tilsa at det skulle bli nødvendig med en egen kommunikasjonsplan. Normalt er det aksjonsledelsen som har trening til å håndtere media i slike tilfeller, «det er gjerne kanskje Fædrelandsvennen og NRK Sørlandet som slenger innom, og kanskje ei lokalavis. Ofte har de vært fornøyde bare med å ta noen bilder og så uttaler politiet seg og så var det greit» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). De ulike aksjonsgruppene har derfor planer som forteller hvordan de selv skal håndtere slike kriser.

Coombs peker på at det finnes flere ulike typer kriser. Han deler krisehåndtering inn i tre ulike faser: før krisen, under krisen og etter krisen. Han mener at alle organisasjoner bør forberede seg på hvordan skal angripe flere, ulike typer kriser. Når Røde Kors rykker ut for å delta i en leteaksjon er ikke dette nødvendigvis en krise. Normalt når en leteaksjon pågår påvirker ikke det driften til Agder Røde Kors i noen særlig grad. Det er noe av grunnen til at Coombs mener organisasjoner i forkant av kriser må analysere og finne ut hvilke typer som kan ramme organisasjonen (Coombs, 2023, s. 147).

Av de ulike krisene Coombs ramser opp, er det «Operational disruptions from disasters» som ligner mest på den Røde Kors sto i under leteaksjonen. Coombs mener det er avgjørende for en organisasjon å ha et krisehåndteringsteam. Et slikt team bør bestå av ulike typer personer i organisasjonen. Det bør være folk som jobber med PR, markedsføring og kommunikasjon. Det bør være folk som jobber med operasjoner i organisasjonen, og folk som jobber med lover, regulativer og økonomi. Han mener at disse egenskapene er viktig for et slikt team som skal løse kriser. Samtidig peker Coombs på at en slik gruppe med folk, bør vært satt sammen i forkant av en krise (Coombs, 2023, s. 76-77). Siden Agder Røde Kors i forkant av krisen ikke hadde gjennomført noen form for krise-analyse, hadde de heller ikke sett på hvilke personer fra Agder Røde Kors som eventuelt burde være med i et slikt team.

Fem timer etter at aksjonen hadde startet, bestemte Agder Røde Kors seg for å samle en egen beredskapsgruppe. Det var først da organisasjonen begynte å planlegge hvordan de skulle håndtere krisen. «Vi startet opp en Messenger-gruppe samme kveld, litt over halv ti på kvelden, sånn at vi kunne ha løpende kommunikasjon.» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Denne gruppen besto av Jane Sofie Svendsbø (kommunikasjon), Brede Pedersen (lokallagsleder), Inger Terese Væting (daglig leder), Knut Kjørkleiv (digitale verktøy og beredskap), Synnøve Aksnes (distriktsleder) og Iselin With Vårøy (praksisstudent). Coombs peker også på viktigheten av at krisehåndtering bør skje i form av gruppeavgjørelser. Det er en fordel at man har personer fra ulike bakgrunner som kan bidra i diskusjonene (Coombs, 2023, s. 79). I tilfellet til Agder Røde Kors samlet de sammen folk som alle hadde ulike bakgrunn, og alle hadde ulike grunner til å mene det de eventuelt mente. På den måten fikk de meninger fra flere ulike «eksperter». Likevel var denne sammensetningen av personer ganske tilfeldig. Coombs peker blant annet på at sentralere ledere i en organisasjon burde holdes utenfor et krisehåndteringsteam. I beredskapsgruppen til Agder Røde Kors var tre av seks personer ledere i organisasjonen. Ifølge Coombs er lederne viktige å ha med på laget under kriser, fordi lederne ofte er ansiktet utad. Samtidig skal lederne være leder for organisasjonen internt samtidig. Derfor burde lederne være ledere når krisen står på.

I forkant av hendelsen var det heller ikke bestemt hvem som skulle være talsperson i media, slik Coombs anbefaler. Det var tilfeldigheter som gjorde at Synnøve Aksnes var på stedet i utgangspunktet. Det var også tilfeldig at hun har den bakgrunnen hun har, som gjorde at hun kunne ta rollen som presseansvarlig på stedet. At hun hadde medietrening var ikke fordi Agder Røde Kors hadde planlagt det som en del av sin kommunikasjonsstrategi. Det var fordi Synnøve Aksnes har fått trening av Nasjonalkontoret i Oslo. Under en krise mener Coombs at man hele tiden skal gjøre en vurdering av hva man har sagt, og følge med på utviklingen. Sammen skal man bruke de vurderingene og evalueringene til neste gang man stiller opp i media. Siden det ikke var en plan, og det kun var tilfeldigheter som gjorde at Synnøve Aksnes var der, ble det heller ikke gjennomført løpende evalueringer. Siden Synnøve Aksnes har den bakgrunnen hun har, klarte hun likevel å formidle det som skjedde, basert på informasjonen hun fikk fra mannskapene. Hun forteller selv at hun brukte mye tid på å ta vare på de frivillige. I denne forbindelse var det kanskje bra at hun er en leder som mannskapet kjenner

til. Hvis ikke ville det kanskje vært vanskelig for henne å formidle informasjon om hvordan de hadde det.

Det er to kriser Røde Kors kunne endt opp i, i forbindelse med aksjonen. Coombs peker på en annen type krise som han kategoriseres som «unique crises forms» (Coombs, 2023, s. 74). I denne kategorien finnes det en kriseform som kalles «crises contagion». Altså at en krise skjer hos en annen organisasjon, men at det også påvirker din organisasjon. Aksjonen endte med et funn, men av en omkommet person. Leteaksjonen bidro altså ikke til at en liten gutt ble funnet i live. I etterkant av aksjonen ble det stilt flere spørsmål i sosiale medier og i medier om hva som gikk galt. I denne oppgaven har jeg bevisst valgt ikke å se på sakene i media i ettertid av aksjonen. Jeg mener likevel det er verdt å nevne at frivillige organisasjoner som bidrar i slike aksjoner, kan møte en form for krise, også i etterkant. Under denne aksjonen var det slik at organisasjonens rutiner ble påvirket. Både ansatte og frivillige fikk nye roller som de ellers ikke ville hatt. Hadde Agder Røde Kors gjort en analyse av informasjonen som ble lagt fram under leteaksjonen, kunne de tidligere i fasen sett at slik kritikk ville foreligge. De kunne allerede fra de første dagene begynt å planlegge hvordan de skulle håndtere den situasjonen hvis og når den kom i etterkant. De ville de også kunne brukt sosiale medier til å undersøke folks oppfatninger av situasjonen og planlagt for hvordan de kunne bruke eksterne kanaler i etterkant.

## 5.2 Uklare og udefinerte roller

Rollene til de ulike deltakerne var delvis definert under aksjonen. Likevel forteller noen at de tok ulike roller som de mente var nødvendig. Den første dagen var Synnøve Aksnes på aksjonsstedet i utgangspunktet for å være med på letingen som hjelpekorps. Siden det kom mange folk, endte hun opp med å registrere hvem som kom. Hun gikk dermed inn en rolle som organiserer. Samtidig forteller hun at hun allerede på søndagen måtte snakke med presse. Klokken 21.01 på søndag kveld var det en sak på TV 2 hvor Aksens hadde uttalt seg.

«Daglig leder for Agder Røde Kors, Synnøve Synnøve Aksnes, omtaler søket som svært krevende. Det som er spesielt krevende er terrenget som det blir søkt i. Ifølge politiet er det mye myr og flere skrenter i området. – Det er kjempekrevende. De som har gått med oss i mange år sier at dette er det mest krevende terrenget de har gått i. Det er bratt, kupert, tett skog og mye myr» (Drægne et.al., 2023).

Siden det ikke var satt ned et eget krisehåndteringsteam, var det derfor ingen som satt og fulgte med på hvilken informasjon som ble delt i media om hendelsen. Synnøve Aksnes hadde heller ikke noen klar rolle, som gjorde at hun tok på seg flere oppgaver samtidig.

Det var ikke før mandag morgen rollen at hennes var klart definert som pressevakt på selve stedet. Selv om hun i utgangspunktet skulle svare pressen, klarte hun ikke å legge vekk rollen som distriktsleder og frivillig. Synnøve Aksnes bekrefter at hun tok på seg flere roller. Det sier også Inger Terese Væting i sitt intervju. Som ledere følte de at de måtte ta vare på mannskapene. De følte at de måtte sørge for at de hadde mat, og at de hadde hvilt nok.

«Jeg er jo litt der for å skjerme mannskapene våre fra pressen (...). Da tok jeg jo litt en rolle med, særlig på disse yngste, av våre som kom, og pratet litt med de før de skulle ut, om at de reflekterte litt over hva de lette etter, og at det ikke var sikkert at dette fikk en happy ending. Så jeg fikk litt en rolle hvor jeg surret litt rundt blant mannskapene, passet på at de spiste litt» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju 2024).

Dette førte til at hun gikk fra posten sin som pressevakt for å ta vare på de andre. Det er ikke sikkert de hadde kjent på følelsen av at de måtte gjøre det, dersom de ikke hadde hatt hver sin lederrolle. Brataas på viktigheten av ledernes roller under kriser. Han mener det er svært viktig at de er til stede, og at de snakker med sine internt i organisasjonen. Hvis da Inger Terese Væting og Synnøve Aksnes hadde «ignorert» lederrollen sin, og ikke brukt tid på de frivillige, kunne det blitt et nytt og større problem. Dette er noen av årsakene til at Coombs mener at ledere ikke burde være en for sentral del av krisehåndteringsteamet.

Jane Sofie Svendsbø som kommunikasjonsrådgiver ville kanskje hatt de frivillige på så stor avstand at hun ikke ville forlatt posten sin. Om det ville vært bedre eller ikke, kan være vanskelig å si. Det er likevel noe Jane Sofie Svendsø snakker om som et problem. Hennes opplevelse er at hennes rolle ikke ble brukt slik den kunne vært brukt..

«Fordi jeg tenker at i en sånn type situasjon så er det veldig viktig å være til stede der det foregår for å få en forståelse for hva hjelpekorpsset er oppi. Det var jo en veldig krevende situasjon. Og det har jeg hørt etterpå at folk snakker sammen om. Så det å være der og få

snakke med folk der og åpne for litt mer tillit til meg som kommunikasjonsansvarlig. Og det gir igjen lettere muligheter for å prate sammen og ha en god kommunikasjon sammen (...). Avstanden min til daglig leder og til distriktsleder er nok grunnen til at det er sånn. For min leder var jo ikke koblet på denne aksjonen i det hele tatt» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

Coombs peker på at det i en krisehåndteringsteam bør være folk med ulike bakgrunn, nettopp for å kunne kjenne seg igjen i de ulike rollene folk i organisasjonen har. Svendsbø som er kommunikasjonsrådgiver i organisasjonen mener derimot at det ikke nødvendigvis var en fordel at pressevakten hadde flere roller. Hun opplevde til tider at de som var på Vigeland viket fra rollen sin med å håndtere presse, fordi de hadde andre roller samtidig. Dette gjerne på grunn av at de har den erfaringen de har fra hjelpekorps. Mens Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting mener dette var en bra ting, mener Jane Sofie Svendsbø at hun kunne gjort jobben like bra, om ikke bedre, fordi hun ville holdt seg til en rolle, og ikke blandet dem.

«Det som var viktig på en måte er å være på hele tiden. Og den kommunikasjonen med kommunikasjonsansvarlig da, den burde jo være litt tettere enn det var. Og det utviklet seg jo sånn at når jeg spurte om ting så fikk jeg tilbakemelding om at "Nei, jeg har ikke tid å svare deg, for jeg holder på med noe annet". Så kanskje jeg burde vært til stede der» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

Coombs mener at en organisasjonen burde prioritere media og presse, og derfor skaper det nye utfordringer hvis pressevaktene på stedet opplever at de ikke har tid til nettopp å håndtere pressen. Det er viktig at lederne tar lederansvar, men da burde man også være ærlige på at det trengs flere personer på selve aksjonsstedet. Hadde en slik organisering vært kartlagt i forkant, kunne man unngått problemet med ikke å ha nok tid til å besvare ulike henvendelser.

Brataas mener at en leder bør ta ansvar, myndiggjøre sine ansatte og fokusere på situasjonen og de berørte (Brataas, 2019, s. 153). Som ledere i en krise fulgte både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting flere av rådene til Brataas. Ulempen er at disse rollene kolliderer og fungerer kanskje ikke sammen. Samtidig kan det være vanskelig å vite om pressehåndteringen hadde fungert bedre, om det var noen andre enn Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting som hadde oppgaven. Både Inger Terese Væting og Synnøve Aksnes har medietrening fra før av,

og kjenner selv til hvordan det er å være frivillig. De er også kjente ansikter for mannskapene som er ute. Det er noe også Stephen Sirris peker på. Ledere av frivillige organisasjoner bør vite hvordan det er å være frivillige, og forstå hva som ligger i arbeidet til frivillige (Sirris, 2023, s. 36-37). Lederne er vel så viktige som resten av krisehåndteringsteamet under en krise. Det er også en fordel av lederne har medietrening, slik at de kan stille opp på kort varsel, både når det gjelder positiv og negativ omtale. Det burde likevel ikke være slik at det kun er lederne som har medietrening. Da kan det være vanskelig for andre i krisehåndteringsteamet å gi gode tilbakemeldinger, og det blir færre som kan stille opp hvis lederne ikke kan eller ikke bør gjøre det selv.

### 5.3 Raskt ute og korte beskjeder

Når en krise er definert går organisasjoner videre til neste fase i krisehåndtering. Den delen som foregår under krisen, eller «crisis responding». Coombs peker på viktigheten av å være tidlig ute med beskjeder. Han legger til at de første beskjedene ofte formidles gjennom media og presse (Coombs, 2023, s. 155-157).

I kriser skjer ting veldig fort. Det er ikke alltid man har fått bekreftet informasjon fra de rette kildene før man blir nødt til å snakke med pressen. Å gi feil budskap kan forverre situasjonen. Derfor mener blant annet Ndlela at man bør følge med på den interne kommunikasjonen i sin egen organisasjon, men også det som foregår ellers. Blant annet i andre medier (Ndlela, 2019, s. 126). Slik som Inger Terese Væting gjorde i denne situasjonen. Hun hadde fått med seg at det var gjort funn, fordi hun fulgte med på den interne kommunikasjonen til Røde Kors, og ved å følge med på det media skrev. Det var likevel ikke noe alle gjorde gjennom aksjonen. Synnøve Aksnes forteller at hun sjeldent hadde tid til å sjekke media, og at hun i utgangspunktet fikk all informasjon gjennom de interne kanalene.

«Jeg leste ikke noe aviser mens dette sto på, egentlig. Fordi at på søndagen og mandagen, da var jo jeg der borte, og jeg hadde helt minimalt med nett. Og så er det klart at på tirsdagen så scrolla jeg nok gjennom nettavisen, men det var litt sånn, "same, same", og det var jo ikke noe nytt. Det var en beskrivelse av at terrenget krevende, det er enormt mye folk ute» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Coombs anbefaler organisasjoner til å følge med under krisen på det som deles om krisen i sosiale medier og i nyhetsmedier. Når en krise oppstår er informasjonsbehovet stort og ting skjer fort. Derfor mener han at hyppige oppdateringer er viktige. Han anbefaler alle i et krisehåndteringsteam om å være informert om hva som foregår rundt dem. Da kan man forme budskapet sitt slik at det svarer på det folk faktisk lurer på, og eventuelt rette informasjon som kanskje er feil. I Synnøve Aksnes sitt første intervju med TV 2 omtales hun som «daglig leder i Agder Røde Kors». Det stemmer ikke, hun er distriktsleder. Siden det på det tidspunktet ikke var satt ned noe krisehåndteringsteam som fulgte med, og Aksnes, som hun sier selv, ikke fulgte med, ble den informasjonen aldri rettet opp i.

Når man under en krise intervjues av media mener blant andre Brataas at man burde være raskt ute med informasjon og at beskjeder som gis bør være korte. Media har tidsfrister, og de ønsker svar på ting fort. På grunn av internett og raskt spredning av informasjon, ønsker interessenter og andre også informasjon raskt. Dette betyr gjerne at også pressevakter må svare på ting kjapt. Coombs mener at med rask tempo øker sjansen for at man sier noe feil. Samtidig trenger ikke rask tempo og tidspress å være noe negativt, men at det kan være en fordel. Brataas og Coombs mener at man burde være tilgjengelig. Coombs legger vekt på at sosiale medier spiller en viktig rolle under krisehåndtering. Hvis ikke organisasjonen selv deler informasjon om det som skjer, risikerer man at andre deler informasjon på vegne av dem. Informasjon som kanskje ikke stemmer, og som kan være ødeleggende for dem. En annen vri Røde Kors kunne valgt under aksjonen var ikke å si noe i det hele tatt. Røde Kors er ærlige på at det er politiet som er oppdragsgiver under leteaksjoner, og at de er der for å bistå politiet. Coombs mener likevel at stillhet kan gi et inntrykk av at organisasjonen ikke har kontroll og/eller prøver å skjule noe (Coombs, 2023, s. 155-157). Slike problemstillinger bør diskuteres i forkant av kriser, slik at alle som er en del av krisehåndteringsteamet har den samme oppfatningen av hvordan man eventuelt håndterer kritikk som retter seg mot at Røde Kors holder tilbake informasjon, slik som politiet krever.

Under leteaksjonen i Lindesnes var Røde Kors tidlig ute med å samle inn bilder som mediene ønsket. Det ble tidlig sendt ut pressemeldinger, og folk på stedet stilte opp da pressen ønsket svar. Brataas mener pressemeldinger er en fin måte å dele informasjon når det er stille og rolig. Han peker på at pressemeldingene kan skrives fra andre steder enn akkurat der krisen faktisk skjer. Dermed kan den personen trekke seg tilbake og organisere den informasjonen

vedkommende har (Brataas, 2019, s. 95). Den første pressemeldingen ble sendt til de fleste mediene i vestre del av Agder og samt Agderposten (Svendsbø, 2024).

«Sender dere noen fotos fra Agder Røde Kors i dag. Som dere vet er også Heimevernet og Sivildforsvaret på plass. Mannskaper fra Rogaland Røde Kors er også på vei for å bidra sammen med våre frivillige fra Agder Røde Kors Hjelpekorps. Fotoet med mann i myr er \*anonym, leder i Lindesnes Røde Kors Hjelpekorps. Det illustrerer hvor krevende terrenget er. Det er ekstremt krevende myr, terreng og tett skog» (Pressemelding, Røde Kors).

Brataas legger vekt på at man burde si ting så enkelt som mulig og komme med grunnleggende fakta. Både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting gjør dette i de intervjuene de gjennomførte.

«Vi er forberedt på å være her så lenge det trengs. Alt er ulendt. Hele terrenget er variert og det tar både lang tid til å søke gjennom og er fysisk tungt. Det er mye skrenter, kupert og store myrer. De er kjempekrevende å gå i» (Strandberg, Kagge & Poppe, 2023).

I et annet intervju med Avisen KRS sier hun; «Vi er 30 stykker her fra Røde Kors der seks personer er fra Søgne. I tillegg har vi folk fra Sogndalen» (Bratten, 2023).

De forteller om det de ser rundt seg, det de vet sikkert og de gir et bilde på situasjonen. Brataas anbefaler å la politiet ta seg av spørsmål som knytter seg til skadde og omkomne. Han anbefaler også å la spørsmål om skyld og årsak vente til krisen er over, og heller legge vekt på ofrene og på umiddelbar støtte og respons (Brataas, 2019, s. 94). Både Inger Terese Væting og Synnøve Aksnes har mange år bak seg som frivillige i hjelpekorps, og mener at den kunnskapen de sitter med fra hjelpekorpsset var en fordel da de håndterte media.

«For det er klart at jeg kan jo veldig lett kjenne meg igjen i det de beskriver når de kommer inn, for det at jeg har så innmari mange ganger kjent på den følelsen av hvordan det er å trække ute og være bare så innmari sliten. Og det er mørkt, det er bløyt, og du er kald, og du er varm, og du er egentlig litt sulten og altfor trøtt. Sånn at det kjenner jeg meg veldig igjen i når de kommer inn og er helt gåene» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).



Siden begge to hadde den erfaringen de satt med, kunne de fint stille opp på intervju slik de gjorde. Samtidig kan kanskje deres egne følelser knyttet til leteaksjoner påvirke hva de sa i intervjuene. Jane Sofie Svendsbø og Brede Pedersen som selv aldri har lett, ville kanskje sagt det samme basert på den informasjonen de fikk fra frivillige. Eller de ville sagt det på en annen måte og levert informasjonen annerledes. Hva som hadde vært best er vanskelige å konkludere med, men hadde man tenkt på det i forkant og gjennomført øvelser og evalueringer i forkant slik Coombs anbefaler, ville man kanskje visst hva som hadde vært best.

Flere av intervjuene pressevaktene gjorde på stedet var på TV. Noen var opptak som skulle sendes senere, mens andre intervju var direkte. Coombs poengterer viktigheten av hvordan man opptrer når man blir intervjuet i en krise på TV. Hvordan en person kommuniserer, reflekter hvordan noe blir kommunisert (Coombs, 2023, s. 97). Coombs mener at personen som uttaler seg på TV må mestre tre ulike måter å presentere informasjon. Vedkommende må kunne fremstå medfølende, oppmerksom og dominant. Han mener videre at når man blir intervjuet på TV bør man se rett på publikum eller i kamera minst 60 prosent av tiden (Coombs, 2023, s. 97). «Jeg synes jo ikke det er kjempegøy å stå foran kamera og vite at dette kommer kanskje på NRK eller TV 2-nyhetene, men det gjorde det, med håret til vers og alle de tingene» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

I intervjuene på TV var det ingen av de to lederne som stilte opp i typiske «kontorklær». De hadde begge på seg jakkene til Røde Kors, og begge var kledd slik at de kunne gått ut i skogen hvis det ble nødvendig. Måten de kledde seg på og hvordan de fremsto, kan ha bidratt til å skape tillit og respekt fra interessentene som har sett intervjuene på TV hjemme.

#### 5.4 Å være åpen og skape tillit

En viktig del av kommunikasjon handler om åpenhet og tillit. Ifølge Newell og Goldsmith handler en virksomhets troverdighet om at folk oppfatter at en organisasjon har den kunnskapen og den ekspertisen som trengs for at de skal kunne gjøre det de skal. Folk må også ha tiltro til at virksomheten forteller sannheten. Dette måles blant ut fra erfaring, ferdigheter, ekspertise, tillit, ærlighet og sannferdige påstander (Brønn, 2019, kap. 5). Røde Kors er en kjent beredskapsorganisasjon. De har mye erfaring med søk og redning, og frivillige må gjennom et langt utdanningsløp (Røde Kors, 2024). Det er slik informasjon Røde

Kors burde prøve å få fram under en krise. På den måten styrker de sin egen ekspertise og tillitten mellom organisasjonen og interessentene.

Som tidligere nevnt er det politiet som er leder av store leteaksjoner. Derfor er det i utgangspunktet de som skal svare på medias henvendelser. Under denne aksjonen kunne derimot Røde Kors også gjøre seg synlig, på grunn av det økende mediepresset.

«Jeg opplevde også at media var veldig interessert i å snakke med oss hele tiden. Og gjerne ville ha våre folk, eller våre bilder av våre folk, eller en status på hvor mange vi var, hvordan ting sto til. Vi gjorde oss jo veldig tilgjengelige, og samtidig var vi veldig ønsket. Jeg tror vi også avlastet politiet litt. Med å være såpass synlige som vi var, så tror jeg vi frigjorde litt tid hos dem» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

En av de større utfordringene knyttet til krisehåndtering er hva man skal dele og hva man ikke skal dele. I noen kriser kan det handle om unge og svært sårbare personer. I leteaksjonen på Vigeland handlet det om et barn på syv år. Det er flere pårørende som blir påvirket av det som skjer, i tillegg til at det er flere mannskap ute. Hvor går grensen for hva man kan dele og hva man ikke kan dele? Coombs mener at åpenhet fører til at mer informasjon går ut til interessenter om organisasjonen, og at dette igjen gjør det enklere for dem å finne informasjon (Coombs, 2023, s. 162). Som nevnt er Røde Kors involvert i leteaksjonen på oppdrag fra politiet. Noe som også påvirker hva Røde Kors kan si noe om til media. «Jeg kan svare på hvor mange folk vi har ute, hvordan vi opplever terrenget, hvilket utstyr vi bruker, de tingene, mens alt det tekniske det er politiet» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Dette er en oppfatning flere i Røde Kors deler. «Vi kan fortelle hva vi gjør, og så er det opp til politiet å fortelle andre ting. Rundt selve søket, eller mer taktiske valg som gjøres. Det er ikke noe vi deler» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Selv om det er politiet som er oppdragsgiver, stiller Coombs seg delvis kritisk til den formen for «munnkurv». Han mener at organisasjoner ikke burde være låst til lover og regler som gjør at de tilbakeholder informasjon som kan påvirke organisasjonen. Hans anbefaling til organisasjoner er å være ærlig og ikke tilbakeholde informasjon. Spesielt hvis interessentene kan få tilgang til denne informasjonen uansett. Ifølge Coombs kan det gjøre interessenter sinte og skuffet (Coombs, 2023, s. 163). Under aksjonen dukket det opp en slik hendelse. Det

skapte debatt i gruppen hvor krisekommunikasjon ble diskutert. Spørsmålet var om noe skulle deles eller ikke. De ulike fagpersonene brukte da sine områder for å argumentere for eller mot åpenhet. Røde Kors fikk hele tiden tilsendt bilder fra de som var ute å lette. På et tidspunkt dukket det opp et bilde av en av mannskapene som gikk å lette i en bekk. Bildet og videoen ble delt med ulike medier. Litt senere fikk Røde Kors beskjed fra politiet om å gjøre søk i et vann. I den forbindelse måtte de frakte inn en båt.

«På et tidspunkt i aksjonen skulle vi inn med vannredningsutstyr, eller sokneutstyr egentlig. Vi måtte kjøre gjennom det område hvor vi hadde mannskapene og hvor på en måte alle journalistene stod. Normalt sett så kjører de med disse oppblåsbare båtene på henger eller på taket på bilen. Og da var vi litt usikre på hva som var formidlet, ikke sant, til pårørende» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Politiet var selv ikke ute med informasjonen, og Røde Kors valgte også å holde det tilbake. Likevel spurte journalister på stedet om det ble gjort søk i vann. Noe av grunnen var at journalistene selv hadde sett at de gjorde det. Da politiet da svarte nei, stemte ikke den informasjonen med det media visste. Røde Kors visste at de også ville få spørsmål om dette, og da var spørsmålet. Skulle man vente til politiet bekreftet det, og holde tilbake informasjon? Eller skulle man være åpne og skape tillitt?

«Det ønsket ikke politiet at Røde Kors gikk ut med, fordi at det kunne skape uro. Så det var det litt diskusjoner om det, i og med at media hadde tatt bilder av dette fartøyet på et vann. Så det ble jo en del diskusjoner om internt da, om vi kunne gå ut med eller ikke» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

Dette skapte en ny debatt. Det var uenighet om hvorvidt politiet skulle få bestemme hva Røde Kors, som uavhengig organisasjon, sa og gjorde. Konklusjonen til syvende og sist ble at Røde Kors ikke gikk ut med informasjonen.

«Jeg tenker at det bør vi snakke om. Fordi det er politiet som er oppdragsgiver, og hvis de ber Røde Kors om ikke å gå ut med det så må vi få en begrunnelse for det fra politiet. Fordi det var allerede bilder ut i media. Så det er uheldig at vi benekter noe som var en realitet. Men

det bør jo bli diskutert sammen med oppdragsgiver, som er politiet da» (Jane Sofie Svendsø, kvalitativt intervju).

Coombs foreslår at krisehåndteringsteam lager retningslinjer for hvor de ulike grensene går i forkant av kriser (Coombs, 2023, s. 163). For Røde Kors i dette tilfellet ville det kanskje spart dem for noe tid, fordi de kunne brukt retningslinjene som base i argumentasjonen. Samtidig burde kanskje Røde Kors selv være enda mer tydelig med sine oppdragsgivere om hvor deres grenser går for hva de mener er greit og ikke. Et resultat av slike avgjørelser med å holde tilbake informasjon kan føre til at folk mister tillitten sin til organisasjonen. Da kan det ved en senere anledning bli vanskeligere for Røde Kors å få sakene sine dekket av nyhetsmedier, fordi de ikke stoler på organisasjonen og personene de snakker med.

### 5.5 Oppsummering krisekommunikasjon

I denne delen av oppgaven har jeg drøftet hvordan Røde Kors jobbet ut fra sentrale teorier knyttet til krisekommunikasjon. En viktig og stor del av krisekommunikasjon handler, ifølge Coombs, om å forberede seg tidlig. Normalt har Røde Kors en plan for hvem og hvordan man skal kommunisere i en krise. Når leteaksjonen inntraff, var det derimot ingen alternativ plan hvis det ble behov for mer støtte. Dermed formet et krisehåndteringsteam seg underveis, og de gjorde nye oppdagelser og løsninger mens krisen skjedde. Det var ofte tilfeldigheter som gjorde at de kunne løse utfordringene sine på den måten. Personene som tilfeldigvis var tidlig på plassen var svært kompetente og med lang erfaring. Likevel er det forbedringspotensialer. Hvis det var utformet en plan i forkant av slike store hendelser, ville de brukt mindre tid på organisering og planlegging under krisen.

En av ulempene ved ikke å ha en større plan i forkant av en slik hendelse, er at rollene fort kan bli uklare. Det blir uklart hvem som skal gjøre hva, og det blir uklart hva de ulike rollene egentlig skal jobbe med. Under leteaksjonen skapte dette frustrasjon og uenigheter i beredskapsgruppen. Det var heller ikke lagt noen plan for hva man skulle dele under en slik hendelse, og det lå ingen klare retningslinjer. Dette førte til diskusjoner knyttet til hvor åpne Agder Røde Kors skulle være med pressen.

## 5.6 Røde Kors og strategisk kommunikasjon

Både Coombs og Brataas understreker at sosiale medier kan være en måte å dele informasjon eksternt fra organisasjonen. Likevel peker begge på at en slik strategi krever ressurser. Jane Sofie Svendsbø forteller at det ble delt flere innlegg, og at innleggene skapte stort engasjement. «Vi fikk lykkeønskninger av folk som fulgte aksjonen og folk fra Røde Kors i andre fylker» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Jane Sofie Svendsbø var den eneste som satt med ansvaret for sosiale medier. Det var hun som måtte følge med på meldinger og kommentarer som kom i innboksen. Hun forteller at de aller fleste kommentarene var positive og lykkeønskninger, men at det også kom spørsmål som krevde svar.

Coombs er i utgangspunktet positiv til bruken av sosiale medier i kriser, men han påpeker også at bruk av sosiale medier kan slå negativt tilbake på en organisasjon. Åpenhet er viktig, og Coombs mener at hvis organisasjonen ikke har ressurser til å svare på spørsmålene som stilles via de kanalene, kan det føre til at folk oppfatter organisasjonen som lukket. Da spiller det ingen rolle hva man deler i sosiale medier, hvis det påvirker inntrykket organisasjon også gir i andre medier (Coombs, 2023, s. 170).

Ifølge Jane Sofie Svendsbø var det innlegg med bilder av frivillige, og innlegg hvor frivillige ble omtalt med navn som fikk mest oppmerksomhet. «Fotos av frivillige gav stor effekt. Vi gav hjelpekorps et ansikt. Det er ikke bare en gruppe, det er mange enkeltmennesker som stiller opp på aksjoner og gir av sin tid til hjelp for de som har gått seg bort» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Samtidig bød dette på utfordringer. Noen av de frivillige ble kontaktet av folk utenfor organisasjonen som mente de kunne komme med tips og hjelp til hvordan de burde gjøre jobbe sin. «Vi tok nærbilder av en av aksjonslederne. Det var uheldig da hun fikk mange telefoner til sin private mobil samtidig som hun skulle lede aksjonen fra Røde Kors sin side. Vi bør diskutere hvordan vi kan løse dette» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). I forkant av krisen var det ingen egen plan for hvordan man skulle bruke sosiale medier til å informere om krisen. Som tidligere nevnt i oppgaven rykker hjelpekorps i Agder på rundt 40 og 50 leteaksjoner i året (Røde Kors, 2024). De deler ikke på sosiale medier hver gang de er ute. Samtidig er det slik at alle de ulike lokalforeningene har egne sosiale medie-kontoer. Flere hjelpekorps har også egne kontoer. På en hendelse som den i Lindesnes var det ikke bare ett hjelpekorps som deltok, men mange. Da var det mest fornuftig av Agder Røde Kors å samle all informasjonen i en og samme kanal. Det ville vært krevende

for Jane Sofie Svendsbø å ha kontroll på flere sosiale medier-kontoer samtidig når krisen pågikk. Skulle flere kontoer vært i bruk, burde dette vært avklart i forkant og andre personer burde fått den oppgaven.

I etterkant av aksjonen forteller Jane Sofie Svendsbø at hun gjerne skulle delt innlegg og bilder oftere i sosiale medier, «men det tok litt lang tid å få fotos og film fra aksjonen sammen med oppdatering på hva som skjedde. Det gjorde at vi ikke kunne lage oppdaterte poster så ofte som vi kunne ha gjort» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Siden det ikke forelå noen strategi for sosiale medier under kriser, var det ikke en selvfølge hva som skulle publiseres og ikke. Jane Sofie Svendsbø forteller at hun fikk tilsendt bilder fra frivillige, og at hun selv tok ansvar for å gå gjennom bildene, «jeg sjekker at de ikke var støtende på noen måter og valgte ut bilder som kunne formidles eksternt» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

Leteaksjonen genererte, som tidligere nevnt, svært mange frivillige. Det var frivillige fra flere forskjellige organisasjoner. Etter hvert begynte også uorganiserte å melde sin interesse for å lete. Noen tok kontakt med Røde Kors på plassen, men det var også flere som tok direkte kontakt via blant annet sosiale medier. «Vi fikk også inn flere meldinger fra folk som ønsket å bidra som frivillige» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Det som skjedde var at Røde Kors måtte sende disse forespørslene videre til politiet, siden det var de som ledet aksjonen. Frivillige i hjelpekorpsene har flere måneder lange utdanninger, og det er strenge krav til de som kan delta i søk (Røde Kors, 2024). Under det ene innlegget på Facebook fra mandagen har en person skrevet; «Hvor /til hvem kan man melde seg, dersom de trenger flere? Jeg er i besøkstjenesten til Røde Kors» (Agder Røde Kors, Facebook, 2024). Det er ingen fra beredskapsgruppen eller ansatte som svarte på spørsmålet. Det gjorde derimot en annen person. «Du kan gå som frivillig. Men ikke som rødekorser når du ikke er i hjelpekorpsen» (Agder Røde Kors, Facebook, 2024). Den personen henviser personen videre til en annen Facebook-side som ble opprettet av uorganiserte frivillige.

Dette er noe av det både Coombs og Brataas advarer mot. Hvis organisasjonen blir borte og ikke er tilgjengelig i sosiale medier, står det ingenting i veien for at andre tar over (Coombs, 2023, s. 170). I denne situasjonen var det i utgangspunktet ikke noe farlig som ble delt, heller et svar som hjalp Røde Kors, men samtidig mistet Røde Kors fort kontroll på hva som faktisk

ble skrevet og delt på deres egen side. For selv om det er ikke er de som har skrevet det, står det ennå under deres eget innlegg.

Samtidig er det andre som deler informasjon som motstrider den informasjonen som egentlig blir gitt; «Ikke hjelpekorps, og gikk ikke rett fra kurshelga, men gikk i dag fra 10 til 18» (Agder Røde Kors, Facebook, 2024). Dette ble delt under det første innlegget på Facebook, og ingen har vært innom for å korrigere informasjonen. Hvis Røde Kors ønsket færre spørsmål fra folk som ønsket å gå, kunne det å svare kort på slike kommentarer trolig spart dem for en del tid. Agder Røde Kors kunne eventuelt lagd et eget innlegg som informerte om hvor folk kunne henvende seg. Dermed kunne de styrt hvor henvendelsene kom. Jane Sofie Svendsbø forteller selv at hun ikke rakk å svare alle som tok kontakt via sosiale medier. «Jeg prøvde, men rakk ikke å følge med på alle meldingene som kom inn på sosiale medier. Aktiviteten var stor og hovedfokus var møter og oppdatering av situasjonen. Jeg glapp noen få som ønsket å bidra som nye frivillige.» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Dermed var det et informasjonsbehov som ikke ble dekket godt nok under aksjonen. Å være fraværende på slike spørsmål kan føre til at folk mister tillitten til organisasjonen. Røde Kors risikerer å bli sett på som lukket og lite til stede (Coombs, 2023, s. 161-163).

I alle de tre innleggene på Facebook som handler om leteaksjonen skriver ikke Røde Kors en eneste kommentar. Det er heller ingen i beredskapsgruppen som skriver noe. Det er ikke sikkert dette påvirket dem negativt, men det kunne slått negativt tilbake på dem (Coombs, 2023, s. 170). At Jane Sofie Svendsbø ikke rakk å svare på alle henvendelser er forståelig i den grad hun hadde mange andre oppgaver samtidig. Hun sier selv at hun mottok bilder som skulle godkjennes, skrev pressemeldinger og var en del av beredskapsgruppen. Det ville kanskje derfor vært en idé å være flere personer som jobbet med sosiale medier, eller at en person hadde det ansvaret og kun det. «Slik situasjonen utartet så burde flere vært koblet på for på en god måte svare ut og følge opp spørsmål og kommentarer» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). En slik rolle som ansvarlig for sosiale medier bør planlegges i forkant av krisen. Den eller de personene som får det ansvaret burde få tilstrekkelig opplæring og tilgang til verktøyene, slik at man ikke trenger å bruke tid på opplæring mens krisen pågår. Ved å ha klare retningslinjer og strategier, vil personene som får ansvaret vite hva som bør overvåkes, og hvilken informasjon som bør deles.

### 5.6.1 Hvem snakker man til og hva vil man oppnå?

Coombs mener en viktig del av krisehåndtering er å kartlegge hvem man faktisk snakker til, og hva man vil oppnå med det man forteller. De pårørende under aksjonen ble flyttet vekk fra leteområdet: «de pårørende hadde sitt sted, ikke langt unna, men likevel hadde de sitt sted hvor de fikk lov å være pårørende» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju). Dermed var det nok ikke de pårørende som var hovedmottaker av hva Røde Kors sa i mediene. Den andre gruppen Coombs mener man snakker til under en krise er andre som selv står i fare for å bli offer. I dette tilfellet var det i utgangspunktet ikke fare for andre liv, enn den personen de lette etter. Det var likevel slik at mannskap fra Røde Kors kunne blitt skadet under leteaksjonen. Slik Coombs forklarer kan nye kriser oppstå under en krise også. Derfor burde organisasjonen lagd en egen plan for hvordan de skulle håndtert det dersom det hadde skjedd. Den tredje gruppen av mottakere er de som følger med for å gjøre seg opp en mening om organisasjonen (Coombs, 2023, s. 165).

Jane Sofie Svendsbø forteller at det var flere målgrupper i fokus da hun publiserte informasjon via Facebook og Instagram. «Målgruppen er eksterne følgere, samt offentligheten for øvrig. Denne kanalen (Facebook) brukes enn så lenge også til å nå våre egne frivillige før alternative interne kanaler er på plass" (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). I innleggene skriver Jane Sofie Svendsbø om hvor mange som deltar i søk, og litt om hvordan de jobber. Dette er informasjon som interessant for eksterne interessenter som ikke kjenner godt til organisasjonen, men det kan også være interessant for interne i organisasjonen som ønsker å vite hvordan andre frivillige jobber.

Som tidligere nevnt i oppgaven hender det at det er noen i en organisasjon som ikke ønsker å bruke media for å dele informasjon, og som kanskje holder tilbake informasjon fra mediene. Coombs advarer i utgangspunktet mot ikke å bruke mediene. Han påpeker at vi lever i et samfunn med medier som sprer informasjon raskt, og sosiale medier. Coombs skriver at det finnes tilfeller hvor mediaoppmerksomhet fører til positive ting i ettertid. For eksempel når en organisasjon blir hyllet for den innsatsen de legger ned i en krise (Coombs, 2023, s. 171). For Røde Kors førte denne hendelsen til flere nye frivillige i Røde Kors over hele landet - ikke minst i Agder. Informantene i denne oppgaven mener at mye av grunnen trolig var at de selv var veldig synlige. Det kan nok stemme, samtidig fikk de vise frem all kunnskapen de frivillige sitter med, og Røde Kors ble på en måte en «ekspert» under leteaksjonen (Coombs,



2023, s. 171). Samtidig ville kanskje det å snakke med media og dele informasjon med media, virket mindre skummelt hvis det lå en større krisehåndteringsplan klar.

### 5.6.2 Bruke media, ikke unngå dem

Brataas mener man bør være forberedt på «worst case» når man forbereder seg eller planlegger krisehåndtering (Brataas, 2019, s. 195). Røde Kors gjennomfører mellom 30 og 40 leteaksjoner i året. «De fleste leteaksjonene våre har ikke medie-dekning i det hele tatt. Det er såkalte stille aksjoner, som ikke har noe dekning, for det er gjerne en personlig tragedie som ligger bak» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Likevel forteller blant annet Synnøve Aksnes at hun forberedte seg tidlig. Hun forteller at bakgrunnen hennes fra hjelpekorps har forberedt henne på at slike aksjoner kan ende i tragiske utfall.

«Vi håper jo alltid at vi finner folk i god behold, og helst ganske fort. Når man går ut, så tenker man egentlig at det er det man skal, og så har man en annen tanke litt langt bak i hodet på, at det er kanskje noe annet» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Brataas mener at media ikke må glemmes i kriser (Brataas, 2019, s. 92). Derfor mener han at man burde planlegge med hvordan man skal håndtere pressen, og se for seg potensielle scenarioer som kan komme. Dette var noe Synnøve Aksnes forteller at hun gjorde. Da de begynte å komme ut på tirsdagen og det ennå ikke var gjort funn, begynte hun å forberede seg på hva som kunne skje hvis det ble gjort funn.

«Det var jo sånn på en måte at når vi begynte å komme ut på tirsdagen, så hadde jeg begynt å prosessere litt at vi kommer til å få et funn her, på den ene eller andre måten. Og jeg skjønnte jo at da må vi være klar med et eller annet. Jeg hadde på en måte lagd klar to uttalelser. For jeg visste at telefonen kommer når vi får et funn. Enten vi finner den i god behold, eller at vi finner den omkommende. For det visste jeg jo med meg selv at det ville jeg ikke ønske å ta på sparket. Så den hadde jeg på en måte prosessert klar, og hadde skrevet ned» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Synnøve Aksnes forberedte seg på et mulig negativt utfall ved blant annet å skrive ut hva hun kom til å si hvis det ikke gikk veien. Dette var derimot ikke noe som var planlagt før krisen inntraff eller kommunisert internt under aksjonen. Den uttalelsen hun skrev, skrev hun selv

uten å snakke med andre, og det var ikke en felles enighet om hva de skulle si hvis det skjedde. Dette kunne ført til at Synnøve Aksnes fortalte en ting, men andre fortalte helt andre ting. Agder Røde Kors burde under hendelsen blitt enige om hvem som skulle uttale seg ved negativt funn, og hva den personene skulle sagt. Da hadde organisasjonen hatt bedre kontroll på informasjon som ble delt.

Ved å være forberedt på hva Synnøve Aksnes eventuelt skulle si ved et funn av en omkommet, kunne hun beskytte seg selv litt. Samtidig fikk hun muligheten til å gi et raskt og utfyllende svar til media, når de trengte en kommentar fort.

### 5.6.3 Oppsummering strategisk kommunikasjon

Røde Kors på nasjonalt nivå har formet en egen kommunikasjonsstrategi, som blant annet peker på viktigheten av å være synlig i samfunnet. Den peker også på at organisasjonen ønsker å være den mange tenker på, og som mange kjenner igjen. Derfor var det viktig at Røde Kors gjorde seg synlig under leteaksjonen. De stilte opp til intervju, og de var oppmerksomme på at de måtte være åpne og tilgjengelige for pressen. Det er noe informantene også i ettertid ser tilbake som et riktig og godt valg.

Samtidig som de var synlige i media tok de også ansvar for å være synlige i egne kanaler. Informant Jane Sofie Svendsbø forteller at det var klar suksess i å dele i sosiale medier. Det førte til mye engasjement. Hun gjorde også erfaringer som viste at personer på bilder skapte mer engasjement enn kun tekst.

Likevel var rollene igjen noe uklare, og delinger på sosiale medier førte til synlighet og engasjement, men det førte også til at organisasjonen ikke fikk svart alle henvendelser. En egen vurdering som blir gjort av Jane Sofie Svendsbø selv, er at det kanskje burde vært enda flere som var involvert i kommunikasjonen under aksjonen.

## 5.7 Opplevelser, vurderinger og frivillig organisasjon

I de fleste intervjuene fra Røde Kors til pressen virker det som at media brukte politiet for å få svar på teknisk informasjon. Hvor lette de? Hva de visste om gutten? Da pressen snakket med Røde Kors virker det som at de var på utkikk etter personene som hadde pakket sekken søndag kveld for å bidra. Derfor endte både Inger Terese Væting og Synnøve Aksnes opp

med å fortelle mye om hvordan mannskapet hadde det. Hvordan de opplevde terrenget, og ikke minst hvilket utstyr de bisto med. Mannskapene sørget også for å dokumentere store deler av aksjonen, og bildene og videoene de tok sendte de direkte til Synnøve Aksnes.

«For hver gang vi sendte ut lag, så hadde jeg ei runde med alle lagene, "Ta noen bilder, send de til meg på Messenger, så skal jeg måke de videre hvis jeg kan bruke dem". Altså, dere må samtykke at jeg kan bruke dem." Sender dere bildene til meg, så har dere samtykket til at jeg kan bruke dem". Så jeg har jo enormt mye bilder» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Både Synnøve Aksnes, Inger Terese Væting og Jane Sofie Svendsbø forteller at bildedelingen var noe de ikke har drevet mye med før, men at de likevel likte den måten å jobbe på. På den måten ble bildene titulert med Røde Kors. Det bidro blant annet til at de ble mer synlig i media. Samtidig var ikke bildedeling en naturlig oppgave for de frivillige. Det tok derfor litt tid før det ble en del av oppgavene deres. Jane Sofie Svendsbø kommenterer at hun gjerne skulle sett at bildene kom fortere, samtidig forteller de at det var dårlig dekning som gjorde oppgaven vanskelig. Det var også Synnøve Aksnes som fikk alle bildene tilsendt. Hun hadde i utgangspunktet oppgaven med å være pressevakt. Hadde en bildedelingsløsning vært diskutert i forkant av hendelsen, ville det muligens vært bedre systemer rundt nettopp bildedelingen. Da kunne også bildetakning blitt iverksatt fortere, og enda mer av aksjonen kunne blitt dokumentert.

Selv om Røde Kors delte flere bilder med pressen, ønsket mediene likevel egne bilder. Derfor var de på aksjonsplassen alle dagene. For at pressevaktene fra alle organisasjonene skulle ha kontroll på hva media gjorde og ikke gjorde, ble pressen plassert på en kolle, litt unna teltet hvor aksjonsledelsen og mannskapene satt. For både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting var beskyttelse av eget mannskap en av hovedprioriteringene deres gjennom aksjonen.

«Jeg er jo litt der for å skjerme mannskapene våre fra pressen. Vi ønsker ikke pressen inn i hvilområdet til våre folk (...). Innimellom så slapp jeg de (pressen) jo faktisk inn på en vandretur. Men da hadde jeg jo hatt ei runde på forhånd og gitt beskjed til alle at nå kommer jeg med pressen. De kommer til å gå i runde gjennom her, de skal ta et bilde inn i teltet, og så

skal de ut igjen. Så de som ikke vil være med kan fjerne seg» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Coombs oppfordrer til åpenhet og samarbeid med pressen under kriser. Synnøve Aksnes sitt forslag om å slippe pressen inn på området, er en fin måte å oppnå nettopp det. Det skaper en form for tillit mellom organisasjonen og pressen, men det kan også bidra til å styrke forholdet organisasjonen har til interessenter som følger med fra utsiden (Coombs, 2023, s. 171). Da får folk som ikke er der, en følelse av hva som foregår, og de kan oppleve organisasjonen som åpen.

Alle informantene forteller at de i utgangspunktet hadde gode opplevelser med pressen under aksjonen, men at det likevel var unntak. Beskjeden om at det var gjort funn kom raskt til media. Den kom så fort til media, at Røde Kors ikke hadde rukket å informere alle i mannskapet om funnet ennå. De som var på stedet forteller at mange fra mannskapene tok beskjeden tungt. «Jeg skulle ønske at vi hadde rukket til å samle mannskapene våre først. Og gi dem den beskjeden på en litt annen måte» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Kort tid etter at beskjeden om funn kom ble Inger Terese Væting intervjuet av NRK. Hun hadde på det tidspunktet ikke fått bekreftet informasjonen fra politiet, men stilte likevel opp til intervju. Hun forteller at hun brukte omgivelsene rundt seg til å svare på spørsmålene fra pressen.

«Samtidig som det var klemming og grining rett rundt meg, så var det jo en veldig spesiell setting. En kjenner jo på følelsene, og en kjenner jo på stemningen på stedet. Luften går litt ut av ballongen for noen og enhver. Men jeg var nok veldig i jobbmodus, ja. Var opptatt av å formidle det riktige der og da, fra oss. Både til pårørende og til folk ellers rundt omkring» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Coombs mener man burde gjøre en vurdering av situasjonen rundt seg og hvilke beskjed som skal formidles (Coombs, 2023, s. 188-189). Da Inger Terese Væting ble intervjuet av NRK sier hun at hun brukte stemningen rundt seg i intervjuet. I et intervju til NRK sier hun: «Så har tanken hele tiden vært der om at dette er en liten gutt som virkelig trenger at vi finner han, og det er klart de kjenner på at de er slitne nå» (Sigurdsen et. al., 2023). Hun snakker ikke i førsteperson og involverer ikke seg selv i setningen, men snakker på vegne av organisasjonen

og om mannskapene. Hun putter seg selv enda lenger vekk fra situasjonen med å si *en liten gutt som virkelige trenger at Røde Kors finner han*. Samtidig vet kanskje folk at hun selv ikke har vært ute å lett i skogen, og det var kanskje derfor bra at hun ikke brukte førsteperson i intervjuet. Inger Terese Væting benytter seg også delvis av historiefortelling når hun blir intervjuet den siste dagen. Hun forteller om hvordan det har vært for mannskapet, hva målet har vært og til slutt hvordan mannskapet har det nå. Ved å trekke seg selv litt ut av situasjonen, viser hun muligens en form for respekt ovenfor de som faktisk har vært ute å lett i skogen i tre dager. Samtidig som at hun viser forståelse for situasjonen både fra mannskapene sin side, men også de pårørende.

Inger Terese Væting beskrev et område som fylte seg med mannskap etter at beskjeden om funn kom, og et mannskap som var sterkt preget etter flere dager på leting etter en ung gutt. Pressen ønsket naturligvis reaksjoner og informasjon fra dem som hadde stått i hendelsen. Både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting hadde behov for å «beskytte» mannskapene sine fra pressen. Om det var på grunn av deres egen bakgrunn fra hjelpekorps eller ikke, er vanskelig å si. Eller om det er fordi de to er ledere og kjente på at mannskapene trengte tydelige ledere i den situasjonen. Uansett var begge to tydelige på at media ikke skulle for tett på. Både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting hadde i utgangspunktet positive opplevelser med pressen, men begge tro trekker fram en hendelse hvor de ikke følte de ble respektert av media. Da aksjonen var over samlet mannskap seg utenfor teltet hvor aksjonsledelsen satt. Det var i utgangspunktet et område Røde Kors hadde bedt pressen holde seg unna. Likevel zoomet NRKs fotograf inn på ei gruppe med mannskap som var tydelig berørt (NRK distriktsnyheter, 17. oktober 2024, 00:00:48).

«Da var jeg litt sånn, dette var utidig. At pressen har tråkket inn i vårt hvileområde, her har vi folk hvor noen av dem hadde vært ute i alt for mange timer, uten å hvile seg, de var jo helt på felgen, og så får vi på en måte verst tenkelig utfall. Sånn at akkurat det synes jeg var lite greit. Hadde de på en måte tatt et bilde på avstand, hvor man så at folk bare klemte hverandre, og det var mye logoer og sånn, så hadde det vært greit. Men jeg identifiserte jo personen med en gang. Og det var det mange som gjorde. Så det er kanskje den jeg liksom har, reagerte på, men det er jo fordi vi var veldig lei oss alle sammen, vi ønsket ikke dette resultatet, ikke sant? Vi hadde virkelig håpet på noe annet. Sånn at man var jo litt sånn

emosjonell i utgangspunktet der, og så kom det bildet. Så det synes jeg ikke var pent» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Med bakgrunnen fra hjelpekorps hadde både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting noen fordeler med seg inn i håndteringen av pressen. Likevel kjente de seg godt igjen i hvordan det er å være mannskap i en slik sak, og lot kanskje egne følelser komme i veien for jobben de egentlig skulle gjøre. Samtidig som den kunnskapen var viktig i andre sammenhenger med mediene. Jane Sofie Svendsbø mener at det er viktig å dele hva Røde Kors gjør og vise mye åpenhet, og siden hun selv ikke er leder ville hun kanskje håndtert den situasjonen på en annen måte.

#### 5.7.1 Tette forhold til frivillige og ansatte

Brede Pedersen forteller at han oppfattet Inger Terese Væting som en frivillig på Vigeland, og ikke som en ansatt. Kanskje det er på bakgrunn av alle årene som frivillig i Røde Kors som Inger Terese Væting har lagt bak seg at hun ble oppfattet som frivillig. Inger Terese Væting selv forteller at hun ikke følte at hun var der som daglig leder. Hun sier selv hun følte at hun var der som en hvilken som helst annen person som ønsket å hjelpe til. Brataas skriver at det under kriser kan bety mye for ofre, frivillige og pårørende at lederen av en organisasjon er på plassen. Det er noe Inger Terese Væting ikke mente var det viktige i denne aksjonen. Hun tror alle hadde klart seg fint selv om hun aldri hadde satt sine føtter i Lindesnes.

«(...) når jeg sier at jeg ikke har fått beskjed fra min leder, er det en frivillig. Det er den som der og da leder søket, som til vanlig absolutt ikke er min leder, men som er en frivillig i en aktivitet. Men jeg er nok såpass rollefokusert at jeg tenker at der og da er jeg ingen leder. Der og da er jeg en medie-presse-talsmann. Det er det jeg ble bedt om å gjøre, og det jeg ble bedt av de frivillige om å støtte om (...)» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju)

Sirris mener at ledere i frivillige organisasjoner må skjønne hvordan livsløpet til en frivillig fungerer (Sirris, 2023, s. 37). Det kan være grunnen til at Inger Terese Væting får den støtten hun får fra andre frivillige. Fordi hun selv er rollefokusert og skjønner hvilken hatt hun skal ha på seg i de ulike situasjonene. Inger Terese Væting er også frivillig ved siden av å være ansatt. Det kan kanskje ha noe å si for hvordan hun forholder seg til andre frivillige. På den

måten har hun også et tett forhold til frivillige, som trolig spiller en viktig rolle i arbeidet hennes som daglig leder.

Det er helt klart at erfaringene til både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting var av betydning da de skulle snakke med media. Begge to forteller at de kjenner seg godt igjen i de personene som trækker i skogen. De vet hvordan det er å hive på seg sekken en søndag ettermiddag for å lete etter noen. De har kjent på kroppene sine hvordan det er å lete og ikke finne personene, selv om timene går. Selv mener de at den erfaringen og kunnskapen gjorde at de kunne svare media på en god måte. Skal man følge Coombs sine anbefalinger kan det godt hende at det var en fordel i dette tilfellet. En av ulempene derimot er kanskje at begge disse to normalt er ledere. Det kan ha vært vanskelig for dem å legge vekk den rollen når de er der ute.

Brataas forteller om viktigheten av en lederrolle under kriser. Folk kjenner ansiktet og navnet til ledere, og vil kanskje derfor forvente mer av enn leder enn en annen person (Brataas, 2019, s. 157). Samtidig som det kanskje var en fordel at både Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting normalt har andre roller, var det likevel noe som skapte ulemper i kommunikasjonsprosessen. Nettopp på grunn av deres bakgrunn følte begge to at de måtte ta ansvar på andre områder i tillegg til å håndtere pressen. Det kan derfor være vanskelig å si hva som hadde vært best. Jane Sofie Svendsbø, som er kommunikasjonsrådgiver, ser i ettertid at hun kanskje burde vært pressekontakten på stedet. Selv mener Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting at hun ikke ville gjort en like god jobb, siden hun ikke har den samme hjelpekorps-bakgrunnen som de to har.

«(...) hun (Svendsbø) har samtidig ikke kjent på kroppen hvordan det er å gå i søk eller hvordan det er etterpå, hvis man ikke får det resultatet man skulle ønske. Så på en måte er det nok lettere for Synnøve og meg som har hatt den rollen før, å vite hvordan det er å være både våt på beina og fysisk og psykisk helt utslitt» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Brataas poengterer at den som svarer på spørsmål til media bør komme med korte, konkrete beskjeder. Han legger til at man ikke bør gå for mye i detalj, men holde seg til klare fakta og beskrivelser (Brataas, 2019, s. 94). Det kan nok være enklere for Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting på grunn av deres erfaring. Samtidig er det Jane Sofie Svendsbø som er ansatt

nettopp for å jobbe med kommunikasjon. En naturlig tanke ville kanskje være at Jane Sofie Svendsbø derfor har kompetansen som trengs, slik at også hun ville kunne gjort jobben.

«Det er utrolig viktig at når jeg har en kommunikasjonsrolle, at den blir brukt (...). Så det å være der og få snakke med folk det gir en åpning for litt mer tillit til meg som kommunikasjonsansvarlig. Og det blir igjen lettere muligheter for å prate sammen og ha en god kommunikasjon sammen (...). Jeg følte vel at det var daglig leder som var kommunikasjonsansvarlig, og jeg var rådgiveren» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju).

Jane Sofie Svendsbø ser også behovet for å snakke med folk om hvordan de opplevde leteaksjonen, for å kunne formidle det videre til media. Samtidig mener hun at det kunne skjedd ved at hun var tettere på de som var ute, enn at hun satt igjen i Kristiansand. Denne rollefordelingen var heller aldri noe som ble diskutert i forkant av aksjonen. Flere av dem sier at det er tilfeldigheter som gjorde at det ble som det ble.

«Nå var det litt tilfeldig det som gjorde at jeg reiste bort der som hjelpekorps og faktisk ble en del av aksjonen. Det er litt tilfeldig at akkurat nå så er det meg som er distriktsleder og som også er hjelpekorps» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Coombs mener det er viktig at krisehåndteringsteam har ulike bakgrunner. I dette tilfellet hadde alle ulik bakgrunn, men alle ble nok ikke brukt der de egentlig er best. Daglig leder burde ledet, og ikke vært opptatt med pressen. Det samme gjelder Synnøve Aksnes som følte et stort behov for å ta vare på de andre frivillige som hun kjenner godt. Jane Sofie Svendsbø burde vært leder av hele kommunikasjonsprosessen eksternt, og både distriktsleder og daglig leder burde vært underlagt Jane Sofie Svendsbø under krisen.

### 5.7.2 Gode planer i forkant

Både Brataas og Coombs poengterer viktigheten av å være forberedt på kriser. Brataas råder blant annet om at en organisasjon bør ha et spesifikt telefonnummer som pressen kan ringe hvis de har spørsmål. På den måten kan en organisasjon, i hvert fall i starten, ha litt bedre kontroll på hvem som kontaktes. Under aksjonen sendte Jane Sofie Svendsbø ut noen pressemeldinger, og dermed var det naturlig for noen medier å ta kontakt med henne hvis de lurte på noe. Samtidig var det journalister på stedet som i løpet av de to første dagene hadde



utviklet et nettverk med Synnøve Aksnes. Derfor ble hun ringt på sin private telefon på tirsdagen da det ble gjort funn. Også Inger Terese Væting ble tatt kontakt med, siden hun er daglig leder. En løsning i starten da mye skjedd og det ennå ikke var laget en plan for hvem som skulle gjøre hva, ville vært å ha ett telefonnummer tilgjengelig for pressen.

Søndag kveld valgte beredskapsgruppen å opprette en Messenger-gruppe for å holde løpende kontakt. De forteller også at de prøvde å gjennomføre ulike Teams-møter for å snakke om situasjonen. Alle forteller at dette ble vanskelig på grunn av dårlig dekning. Det var i forkant ingen plan for hvordan de skulle håndtere en slik intern kommunikasjon utenfor hjelpekorpsets sine egne systemer. Da Synnøve Aksnes skulle sende over bilder til Jane Sofie Svendsbø i Kristiansand var dette også vanskelig på grunn av dårlig dekning. Brataas anbefaler organisasjoner å ha slike systemer på plass i forkant. Systemer som tar høyde for at det kan være dårlig dekning eller en alternativ plan. Hvilke systemer dette kunne være er vanskelig å si, men det er kanskje noe organisasjonen burde diskutere. Ved store hendelser er media ofte på plass, og media jobber raskt og har korte tidsfrister. Gode systemer kan gjøre jobben lettere i flere ledd, både internt og eksternt. «Litt av lærdommen er jo at vi må være forberedt. Vi må være forberedt på at det er sånn som dette kan bli, og vi må være forberedt på at media blir jo mer og mer nærgående. Og det er ferskvare de skal ha» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Hvis organisasjonen velger å bruke spesifikke systemer, er det viktig at alle som er involvert i krisehåndteringsteamet faktisk vet hvordan de skal bruke systemene. En slik opplæring bør ikke gis under krisen, men bør være gitt i forkant.

### 5.7.3 Krisen er ikke over før den er over

Den siste delen av Coombs modell handler om hva man skal gjøre etter en krise. Noe av det første Coombs peker på er at en krise ikke er over bare fordi folk er tilbake på jobb og det ikke jobbes aktivt med krisen lengre. Han poengterer at krisen i mange tilfeller fortsatt henger over organisasjonen. Etter kriser gjennomføres det ofte undersøkelser, etterforskning eller evalueringer (Coombs, 2023, s. 203). Etter leteaksjonen har både politiet i Agder og Hovedredningssentralen varslet at de skal gjøre en større evaluering etter leteaksjonen (Ertesvåg, 2023). Siden det var dem som var oppdragsgiver har Røde Kors fulgt beskjeder fra dem. Ifølge Coombs oppfatning burde derfor ikke Røde Kors legge vekk aksjonen helt ennå. Slike rapporter og evalueringer som den som kommer, kan føre til nye medieoppslag og ny oppmerksomhet knyttet til aksjonen. Coombs mener derfor at organisasjoner må forberede

seg på når den tid kommer, slik at man ikke blir overrasket når for eksempel media stiller spørsmål (Coombs, 2023, s. 203). Agder Røde Kors burde være forberedt på hvordan de skal angripe krisen, og følge med internt, i sosiale medier og andre nyhetsmedier for å analysere hvordan ny omtale kan påvirke organisasjonen. De burde legge planer som omfatter flere scenarioer.

Coombs peker også på viktigheten av å ta vare på de involverte i ettertid (Coombs, 2023, s. 204). Allerede samme kvelden som det ble gjort funn, arrangerte Røde Kors en samling i Lindesnes. Der kom både politiet og ordføreren, og det ble åpnet for at folk kunne snakke sammen om det som hadde skjedd. Røde Kors er tross alt en beredskapsorganisasjon, og ettersamtaler er noe de gjennomfører ofte, og de har rutiner på det området. Media fikk begrenset tilgang til ettersamtalene som foregikk rett etter leteaksjonen. «Det var politiet som styrte den første debriefen der rett etterpå. Og da er det også de som bestemmer i hvilken grad medier skal være med der. Så de var der litt» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

#### 5.7.4 Ettertanker og vurderinger

Røde Kors valgte å svare ærlig på hvordan mannskapene hadde det. De svarte ærlig på at det var krevende terreng og at mannskapet etter flere dager begynte å bli slitne. Coombs mener at en viktig del av å skape tillitt på og å skape et godt omdømme på, er å fremstå menneskelig slik at folk kan kjenne seg igjen (Coombs, 2023, s. 97).

Alle de fire informantene er enige i at det under denne aksjonen var riktig å engasjere seg, og å være synlig. Noen av dem ser også at det kan være nødvendig å legge en bedre plan for hvordan organisasjonen faktisk skal håndtere slikt mediepress. «Vi har en beredskapsplan på distriktet og i lokalforeningene. Den sier fint lite om presse. Så det tenker jeg er en ting jeg vil ha inn i et tiltakskort når vi holder på å revidere beredskapsplanene» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Når organisasjonen i fremtiden skal forberede seg på kriser, burde de se på hva slags kriser de møter.

Ingen kunne vite hvor stor aksjonen faktisk ville bli i forkant. Synnøve Aksnes reflekterer over at de burde rigget seg på en annen måte når aksjonen ble så stor som den ble. «Vi gjorde på en måte så godt vi kunne etter hvert som vi skjønte hvordan det utviklet seg. Men det jeg tenker som kanskje er litt læring for oss er jo hva slags mediestrategi vi har og bør ha»

(Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Jane Sofie Svendsbø hadde en noe annerledes opplevelse av aksjonen i helhet. Der Synnøve Aksnes og Inger Terese Væting forteller at de er delvis fornøyde med hvordan de håndterte situasjonen, forteller Jane Sofie Svendsbø om et samarbeid som ikke fungerte godt. «Vi burde vært mer samkjørt, hatt klarere roller, og vært trygge på hverandre, sånn at vi visste hva kommunikasjonen burde ha av informasjon, både visuelt og tekstmessig, og hva som skjedde» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). En plan i forkant kunne gjort at uklare roller og rutiner ble satt i gang fortere. Da hadde kanskje ikke Jane Sofie Svendsbø opplevd at hennes kompetanse ikke ble brukt optimalt under aksjonen. I etterkant av aksjonen mener Inger Terese Væting at presse-rollen burde vært bedre definert, og at de burde hatt en bedre plan for hvordan den rollen skulle utøves.

«Hadde vi visst når vi startet dette, hvor lenge denne aksjonen kom til å være, så hadde vi nok byttet den presserollen litt oftere. For det første at vi tre hatt en raskere rullering oss imellom. Kortere økter, men hyppigere. Kanskje vi burde vært en til, men vi hadde nok klart det hvis vi var oss tre. Men vi burde ha organisert oss på en litt annen måte» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Synnøve Aksnes forteller at det var helt nødvendig under denne aksjonen å sette av en person til å håndtere presse. «Vi kunne ikke lagt dette på aksjonslederne i tillegg» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju). Gjennom intervjuene kommer det fram at alle i ettertid ser behovet for at noen håndterte pressen. Flere av dem forteller også om tanker de har gjort seg om hva som burde vært gjort annerledes.

Noen av informantene har også i ettertid gjort seg noen tanker om hvorfor denne aksjonen ble så stor som den ble. Jane Sofie Svendsbø forteller at hun tenkte at aksjonen ville gå fort over da beskjeden først kom. «Jeg tenkte at det hender at det var barn som kom bort, og veldig ofte så blir de funnet ganske snart, så jeg tenkte ikke at dette kunne bli en stor sak. Absolutt ikke» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Akkurat hva som er grunnen til at den mobiliserte så utrolig mange frivillige kan være vanskelig å si. Noe av grunnen til at svært mange fra Røde Kors ble involvert i aksjonen, var nok mye på grunn av kurshelgen som nettopp hadde foregått i Kristiansand. Mange var allerede i hjelpekorps-modus, og allerede klare til en potensiell aksjon. Synnøve Aksnes, som selv har vært med på flere leteaksjoner, var likevel overrasket over hvor mange som deltok.

«Hadde det vært en null bak det sju tallet, på dem som var savnet, så hadde i beste fall Lindesnes avis vært der og skrevet et stykke første dagen. (...) i beste fall så hadde vi hatt femti frivillige. Så det er jo litt sånn bismaken i dette kanskje, at vi engasjerer oss veldig på enkeltskjebner, som treffer oss kanskje på en annen måte enn det andre skjebner gjør (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Noe av det Coombs peker som svært viktig når det gjelder krisekommunikasjon er hva som skjer i ettertid. Etter en krise bør en organisasjon sette seg ned å gjennomføre en grundig evaluering av det som har skjedd. Det bør legges planer videre som baserer seg på erfaringer gjort etter andre hendelser. Alle informantene har gjort seg opp klare tanker om hva som fungerte, og hva som ikke fungerte. Likevel forteller de fire informantene at det ikke har vært noen evaluering av krisekommunikasjon og pressehåndtering etter leteaksjonen høsten 2023. «Vi har ikke hatt noen evaluering sammen. Det skulle jeg ønske vi hadde hatt, men jeg tror at vi lærte noe alle sammen» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). Basert på modellen til Coombs er evalueringer og samtaler i ettertid svært viktig for forberedelsene til neste gang en krise oppstår. Når en slik evaluering ikke er gjennomført, kan det være vanskelig for Agder Røde Kors å unngå de samme fallgruvene ved neste store leteaksjon.

Til tross for at det ikke var noen særlige planer i forkant av leteaksjonen forteller flere at de er fornøyde med egen innsats under hendelsen. Synnøve Aksnes reflekterer over at hun fikk en oppgave som krevde at hun ble stående på kommandoplass, når hun egentlig var kvalifisert til å lete sammen med resten av mannskapene.

«Jeg skal tenke at jeg er fornøyd med det jeg gjorde. Samtidig så kjente jeg veldig på når jeg var der at her er det et sett med friske bein, og det er litt «waste». Her står jeg og kun snakker med media. Jeg kjente veldig på at jeg ville vært ute i skogen» (Synnøve Aksnes, kvalitativt intervju).

Det at Synnøve Aksnes følte at hun burde vært et annet sted kan ha påvirket hvordan hun tilnærmet seg oppgaven som presseansvarlig. Den opplevelsen kunne vært annerledes hvis rollene hadde vært definert tidligere og i forkant. Det kan godt hende at det var litt unødvendig at Synnøve Aksnes ble satt til å håndtere presse når hun er utdannet

hjelpekorps. I så tilfelle ville det være viktig å diskutere hvor hun burde brukes i slike kriser, og hvor hun vil gjøre viktigst og best jobb.

Inger Terese Vætings refleksjoner etter aksjonen viser at også hun er fornøyd med sin rolle og den jobben hun la ned under leteaksjonen. Likevel forteller hun at hun blir litt selvkritisk, og tar med seg erfaringer videre til en senere hendelse.

«Man tenker at man kunne sagt noe på en annen måte, eller kunne holdt på å si en lue, eller kunne fremstilt seg selv. Så man blir jo alltid litt pirket på seg selv (...). Så tror jeg vi har lært mye av det, som jeg håper kan gi oss en ekstra trygghet neste gang vi får et sånt trykk igjen» (Inger Terese Væting, kvalitativt intervju).

Inger Terese Væting sier selv at det vil komme en slik situasjon på nytt. Nettopp derfor mener Coombs at erfaringene fra en krise burde brukes ved planlegging av en ny potensiell krise.

Brede Pedersens vurdering av egen rolle og innsats legger vekt på at han selv ikke er utdannet hjelpekorps, og at han derfor ikke kunne deltatt i søket uansett. Han peker videre på at slike hendelser kan skje igjen, og at de erfaringene de gjorde må tas med videre.

«Jeg er en potet. Jeg tror også det er viktig for organisasjonen at de så at det var andre som stilte opp, det var ikke bare hjelpekorps. Det tror jeg var veldig nyttig for de i hjelpekorps, og det tror jeg også har vært liten læring» (Brede Pedersen, kvalitativt intervju).

Jane Sofie Svendsbø, som er kommunikasjonsrådgiver, forteller at hun på grunn av dårlig planlegging og dårlig samarbeid er ting hun tenker burde vært gjort annerledes. Derfor er hun ikke fornøyd med den rollen hun hadde og det hun ble satt til under leteaksjonen. «Nei, den kunne vært bedre. Som sagt, med litt bedre samarbeid internt, og da kunne jeg fortære nå ut, og med budskap og kunne formidle lettere» (Jane Sofie Svendsbø, kvalitativt intervju). God planlegging i forkant kan bidra til at folks ekspertiseområder blir bedre tatt i bruk under stressende situasjoner, enn om rollene fordeles midt i krisen.

## 5.8 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg drøftet teori og empiri for å besvare problemstillingen: *Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?*

## 6.0 Konklusjon og anbefalinger

I det siste kapitlet i denne masteroppgaven samler jeg trådene, trekker noen konklusjoner og kommer med noen anbefalinger til Agder Røde Kors basert på oppgavens funn knyttet opp mot teoretiske perspektiver.

I denne masteroppgaven har jeg sett på problemstillingen: *Hvordan håndterte Agder Røde Kors krisekommunikasjonen under den store leteaksjonen i Lindesnes oktober 2023?* For å kunne svare på problemstillingen formulerte jeg også to forskningsspørsmål:

- *Hvordan styres organiseringen mellom ansatte og frivillige under en leteaksjon?*
- *Hvilken kommunikasjonsstrategi brukte Agder Røde Kors under hendelsen og hvorfor?*

Analysen og drøftingen i oppgaven viser at Røde Kors er en beredskapsorganisasjon som er trent på å håndtere utfordringer. De viser at de er en organisasjon som er gode på det de skal være gode på. Samtidig viser både analysen og drøftingen at Agder Røde Kors ikke var forberedt på en krise som tiltrakk seg mye medieoppmerksomhet. Det var ingen planer i forkant av krisen, både når det gjaldt hvilke roller de ulike personene skulle ha og når det gjaldt retningslinjer i forbindelse med ekstern kommunikasjon. Utfordringer knyttet til internkommunikasjon mellom beredskapsgruppen kom overraskende, og det var derfor ingen alternative løsninger på problemet. Det kommer også fram at det var tilfeldigheter som førte til at de ulike nøkkelpersonene fikk de rollene de fikk. Lite forberedelser i forkant av krisen viser seg i hvordan informantene omtaler opplevelsen de selv hadde under aksjonen. Selv om det er klare forbedringspotensialer for Agder Røde Kors når det gjelder krisekommunikasjon, forteller noen av dem at de er fornøyde med egen innsats under leteaksjonen høsten 2023.

Kriser kommer ofte fort og uventet, og er noe av grunnen til at flere forskere mener at organisasjoner bør ha en krisehåndteringsplan. Agder Røde Kors er en beredskapsorganisasjon som har flere tusen frivillige i hele fylket. Min studie viser at Agder Røde Kors har et godt forhold mellom ledelsen og frivillige. Lederne i organisasjonen kjenner de frivillige og vet hvordan det er å være frivillig, slik Sirris påpeker er viktig i frivillighet. Samtidig viser studien at rollen som leder kan være vanskelig å kombinere med andre roller under kriser. Når det var daglig leder og distriktsleder som var på selve aksjonsstedet følte de

behov for å være ledere foran det å håndtere pressen, noe som kan være helt naturlig. Derfor vil min anbefaling i lys av Sirris sin organisasjonsteori og Coombs krisehåndteringsteori, være ikke å bruke ledere i nøkkelroller under kriser. Hvis ledere skal brukes som hovedpersoner i forbindelse med krisekommunikasjon, bør det være flere personer på stedet. Det kan bidra til at både presse og frivillige får den oppmerksomheten de mener de har krav på.

Agder Røde Kors har flere beredskapsplaner for når ting skjer. De hadde derimot ingen plan knyttet til ekstern krisekommunikasjon. Flere av nøkkelpersonene under krisen hadde erfaring med media, og kunne derfor håndtere presset på en god måte. Likevel oppsto det enkelte diskusjoner som kunne vært unngått med klare retningslinjer som var laget i forkant. De ulike personene forteller også om uklare roller og blanding av flere roller i en stressende periode. Min anbefaling er å lage en krisehåndteringsplan og sette ned et krisehåndteringsteam. Personene i teamet bør få klare roller, og det burde kartlegges hvem som gjør hva. Deretter bør de ulike personene få tilstrekkelig opplæring som gjør at de kan håndtere mediepresset.

Sosiale medier er et verdifullt verktøy og metode for en organisasjon å kommunisere med eksterne ressurser. Under aksjonen var det mange som søkte informasjon hos Agder Røde Kors, både det tekniske rundt aksjonen, men også hvor man kunne melde seg som frivillig. Det var ingen plan eller retningslinjer knyttet til bruk av sosiale medier under kriser. Derfor ble det en ressurskrevende oppgave, som en person fikk ansvar for. Den personen hadde også ansvar for flere andre ting. Hvis Agder Røde Kors velger å bruke sosiale medier videre i sin eksterne kommunikasjonsstrategi bør det lages retningslinjer og planer. Det burde også vurderes om det skal settes av en egen ressurs under kriser for å håndtere sosiale medier.

Informantene i oppgaven forteller at de trolig burde vært flere personer på selve aksjonsstedet, og at de burde rullert oftere på oppgavene. Slike vurderinger er viktige, og burde tas med før en lignende situasjon oppstår på nytt. Derfor er det viktig at det gjennomføres grundige evalueringer av kriser, kommunikasjonen og håndteringen i etterkant av hendelsen. Ved å gjøre dette kan retningslinjer oppdateres, og verdifulle erfaringer tas med videre.



## 7.0 Referanser

Agder Røde Kors. (2024). Agder Røde Kors Facebook.

[https://www.facebook.com/agderrk?locale=nb\\_NO](https://www.facebook.com/agderrk?locale=nb_NO)

Agder Røde Kors. (2024). Agder Røde Kors Instagram.

<https://www.instagram.com/agderrodekors/>

Andersson, U. (2014). *Organisationsteori för mediemedarbetare*. Studentlitteratur.

Bratten, S. (2023, 16. oktober). Frivillige fra Kristiansand er med og leter: - Vi har fortsatt håp om at vi kan finne gutten i live. *Avisen KRS*. <https://www.krs.no/frivillige-fra-kristiansand-er-med-og-leter-vi-har-fortsatt-hap-om-at-vi-kan-finne-gutten-i-live/s/5-157-75604?key=2024-04-15T13:58:26.000Z/retriever/0e53e65a104b0eb80b29451e1268b488b9f5450e>

Brataas, K. (2019). *Krisekommunikasjon. Hva vi har lært av store katastrofer*.

Universitetsforlaget.

Brønn, P. S. (2019). *Åpen eller innadventt: omdømmebygging for organisasjoner*. (2.utg).

Gyldendal. (E-bok).

Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing, and Responding*. (4. Utg). Sage.

Coombs, W. T. (2023). *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing, and Responding*. (6. Utg). Sage.

Dahlen, Ø-P. & Skapren, T-E. (2020). *Bedre PR og kommunikasjon- en praktisk håndbok*.

Cappelen Damm Akademisk. (E-bok).

Drægni, I., Håvarstein, E., Tvedt, I-K. & Steen, J. (2023, 15.oktober). Gutt (7) savnet etter jakt- stor leteaksjon. *TV 2*. <https://www.tv2.no/nyheter/gutt-7-savnet-etter-jakt-stor-leteaksjon/16133582/>

Ekström, M & Johansson, B. (2021) *Metoder i medie- og kommunikationsvetenskap*. Studentlitteratur.

Ertesvåg, E.R. (2023, 19. oktober). Politiet ber om at Lindesnes-leteaksjonen evalueres. *Nettavisen*. <https://www.nettavisen.no/nyheter/politiet-ber-om-at-lindesnes-leteaksjonen-evalueres/s/5-95-1403388>

Frandsen, F. & Johansen, W. (2010). *Krisekommunikation. Når virksomhedens image og omdømme er truet*. Samfundslitteratur.

Gangdal, J. & Angeltveit, G. (2014). *Krise. Forebygging, beredskap, håndtering, kommunikasjon*. Fagbokforlaget.

Habermann, U. (2007). *En postmoderne helgen? Om motiver til frivillighet*. Museum Tusulanum Press.

Hovedredningssentralen. (2022). *Nasjonal veileder for redningstjenesten ved søk etter savnet person på land*. (2. utg). <https://www.hovedredningssentralen.no/wp-content/uploads/2023/01/Veileder-sok-etter-savnet-pa-land-2022.pdf>

Ihlen, Ø. (2020). *PR og strategisk kommunikasjon. Teorier og fagidentitet*. Universitetsforlaget. (E-bok).

Ipsos (2024, 5. februar). *Ipsos SoMe-Tracker Q4`23*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/nb-no/ipsos-some-tracker-q423>

Kenneth Andresen. (2023, 13. april). Personlig kommunikasjon, via Powerpoint.

Lindesnes avis (2023, 18. oktober). Samlende og rørende fellesskap. *Lindesnes avis, leder*. <https://www.l-a.no/meninger/leder/i/0Qd6M2/samlende-og-roerende-fellesskap>  
*mediefag* (4. utg). Fagbokforlaget.

Ndlela, M. N. (2019). *Interessentperspektiv på krisekommunikasjon*. Universitetsforlaget.

NRK, Distriktsnyheter Sørlandet (2023, 17. oktober). Person funnet død i Lindesnes (00.00.48). NRK. <https://tv.nrk.no/serie/distriktsnyheter-soerlandet/202310/DKSL98101723/avspiller>

Pedersen, S.W., van Pelt, K., Johansen, J., Frisholm, J. Sand, E. & Haugen, G.W. (2023, 15. oktober). Alt om leteaksjonen. *Lindenes avis*. <https://www.l-a.no/nyheter/i/APy9qx/soeketter-savnet-7-aaring>

Retriever. (2024). *Research A-tekst*. [https://app.retriever-info.com/services/archive?canFetchDataOnDateSelectorChange=true&fromDate=2023-10-15&searchString=%22R%C3%B8de%20Kors%22%20AND%20\(Leteaksjon\)&toDate=2023-10-17](https://app.retriever-info.com/services/archive?canFetchDataOnDateSelectorChange=true&fromDate=2023-10-15&searchString=%22R%C3%B8de%20Kors%22%20AND%20(Leteaksjon)&toDate=2023-10-17)

#### **Røde Kors:**

- Røde Kors. (2021, 19. februar). *Kommunikasjonsstrategi Røde kors 2021-2023*. Røde Kors. <https://norgesrdekors.sharepoint.com/:u:/r/sites/Kom/SitePages/Kommunikasjonsstrategi.aspx?csf=1&web=1&e=914QxA>
- Røde Kors. (2024, 23. februar). *Ansatte Agder Røde Kors: Agder Røde Kors*. <https://www.rodekors.no/lokalforeninger/agder/>
- Røde Kors. (2024). *CIM: Vårt nye beredskaps- og varslingssystem*. <https://www.rodekors.no/vart-arbeid/beredskap/cim/>
- Røde Kors. (2024). *Grunnopplæring Hjelpkorps*. <https://www.rodekors.no/lokalforeninger/sogn-og-fjordane/om/aktivitetar/hjelpkorpskurs/sfj-kurs-grunnopplaring/>
- Røde Kors. (2024). *Lokalforeninger*. Røde Kors. <https://www.rodekors.no/lokalforeninger/>

- Røde Kors. (2024). *Om Røde Kors-bevegelsen*. <https://www.rodekors.no/om/rode-kors-bevegelsen/>
- Røde Kors. (2024). *Slik er vi organisert*. Røde Kors. <https://www.rodekors.no/om/organisering/>
- Røde Kors. (2024). *Søk og redning*. <https://www.rodekors.no/vart-arbeid/sok-og-redning/>

Rølland, S.M. (2023, 8. november). Belønnes med pris for leteaksjonen etter Torjus. *Lindenes avis*. <https://www.l-a.no/nyheter/i/GMEKo4/beloennes-med-pris-for-leteaksjonen-etter-torjus>

Sand, E. (2024, 4. mars). Enorm vekst etter tragedien. *Lindenes avis*. <https://www.l-a.no/nyheter/i/O8GQzb/enorm-vekst-etter-tragedien>

Sand, E. (2024, 5. mars). Enorm vekst etter tragedien. *Lindenes avis*. Faksimile.

Sand, E. & Haugen, G. W. (2023, 17. oktober). Oppfordret ansatte til å lete. *Lindenes avis*. <https://www.l-a.no/nyheter/i/on2bWR/oppfordrer-ansatte-til-aa-lete-om-noedvendig-bremser-vi-produksjonen>

Sigurdsen, I.M., Geluis, J., Nieuwlaat, C.H. & Rognaldsen, E. (2023, 17. oktober). *Person funnet død: - Vanskelig å holde tilbake tårene*. NRK Sørlandet. <https://www.nrk.no/sorlandet/person-funnet-dod-etter-leteaksjon-i-lindenes-1.16599721>

Sirris, S. (2023). *Frivillighet og ledelse av frivillige*. Cappelen Damm Akademisk.

Strandberg, T., Kagge, G. & Poppe, A. L. (2023, 16. oktober). Enorm leteaksjon: 4–500 frivillige leter etter savnet syvåring. *Aftenposten*. [https://www.aftenposten.no/article/ap-3E0g2A.html?mon\\_ref=retriever-info.com](https://www.aftenposten.no/article/ap-3E0g2A.html?mon_ref=retriever-info.com)

Vårøy, Iselin. (2023, 22. mai). Eksamen KOM404. Universitetet i Agder.

Wollebæk, D., Sætrang, S. & Fladmoe, A. (2015). *Betingelser for frivillig innsats: Motivasjon og kontekst*. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.

Yukl, G.A. (2013). *Leadership in organizations* (8., “globale”, utg.) Pearson.

Østbye, H., Helland, K., Knapkog, K., Larsen, L-O. & Moe, H. (2023). *Metodebok for mediefag*. (5. utg). Fagbokforlaget.

*Muntlige kilder:*

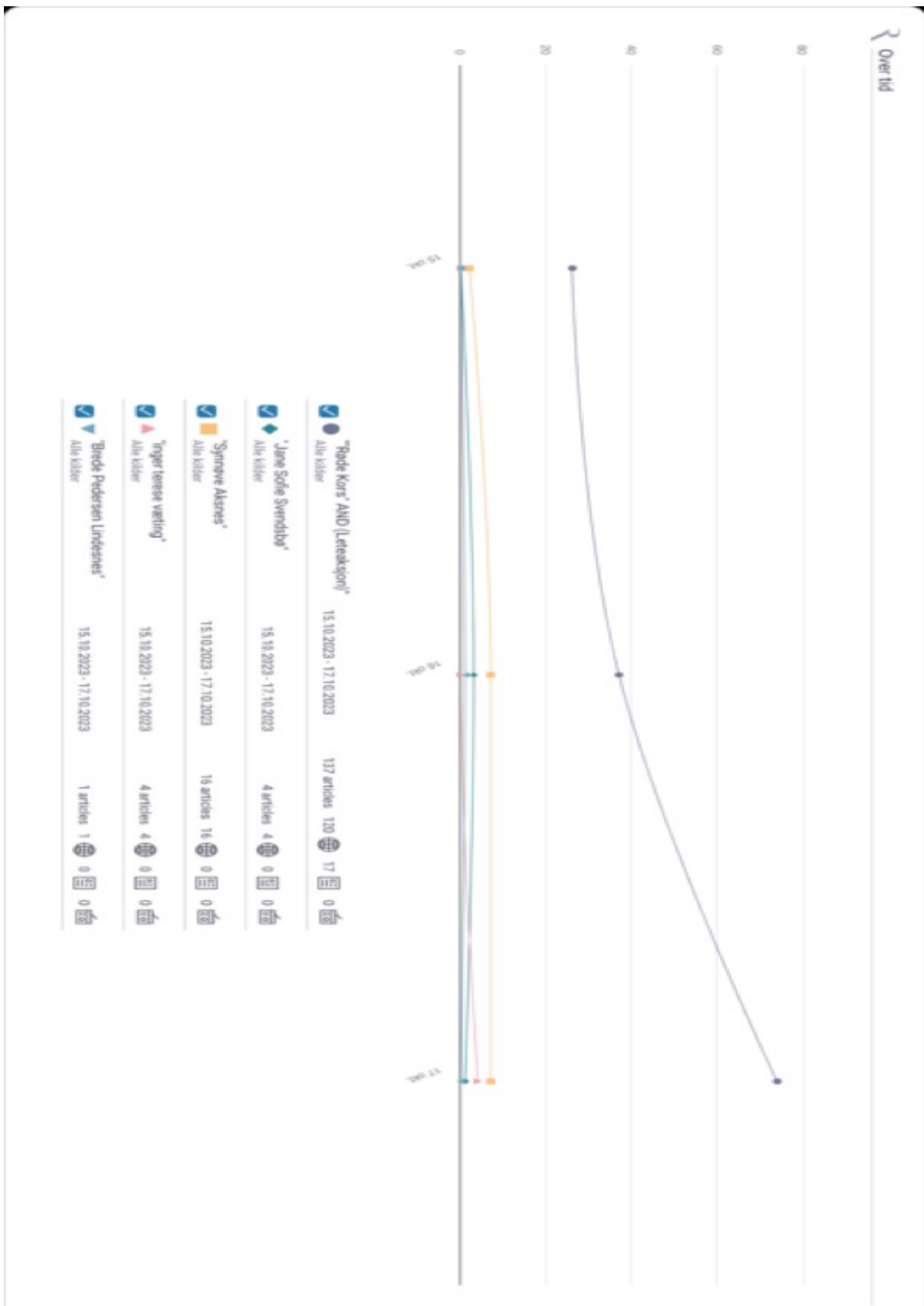
Intervju med Synnøve Aksnes, distriktsleder Agder Røde Kors, Søgne 06.02.24.

Intervju med Inger Terese Væting, daglig leder Agder Røde Kors, Kristiansand 08.02.24.

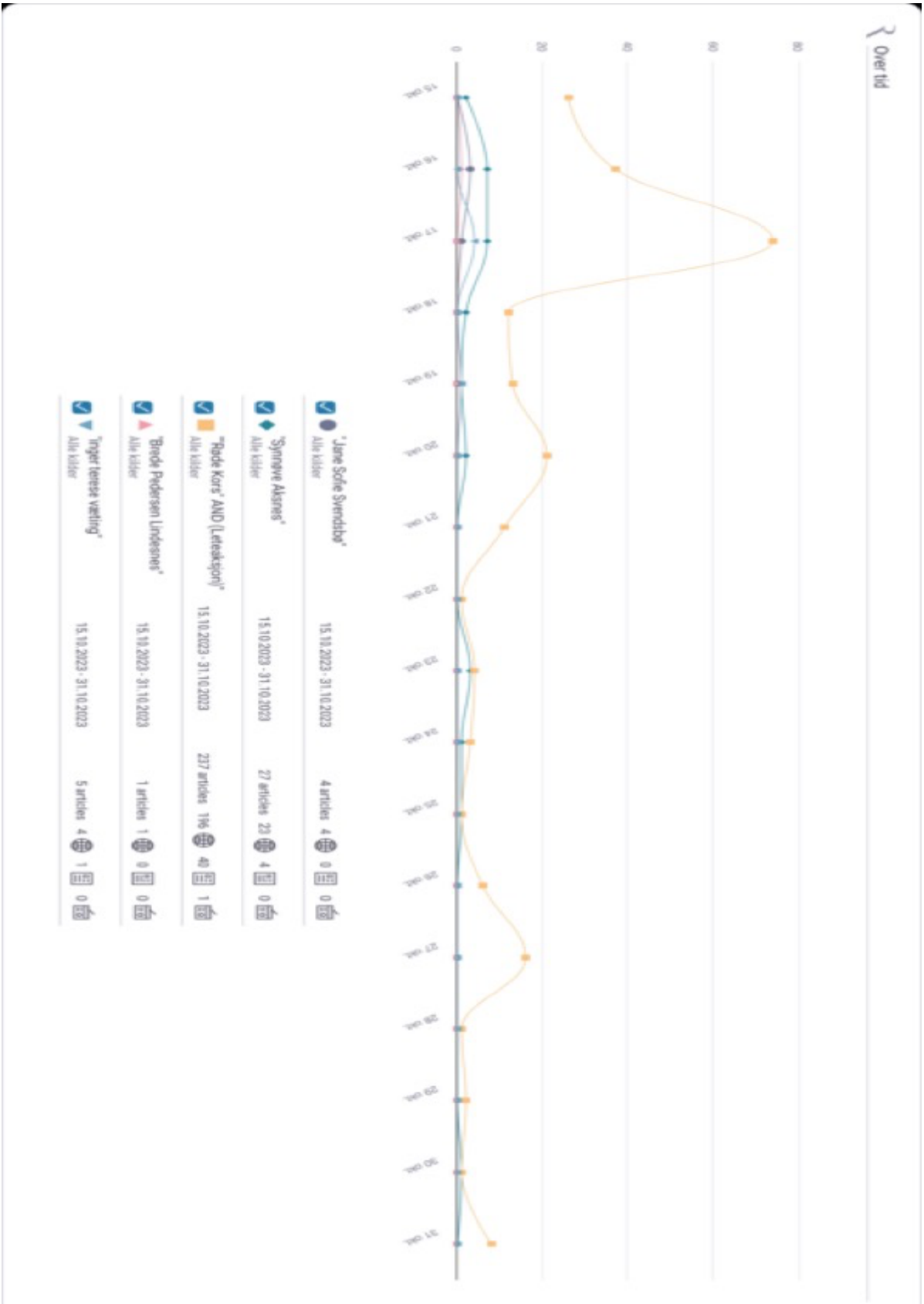
Intervju med Brede Pedersen, lokallagsleder Lindesnes Røde Kors, Mandal 14.02.24.

Intervju med Jane Sofie Svendsbø, senior kommunikasjonsrådgiver Agder Røde Kors, Kristiansand 15.02.24.

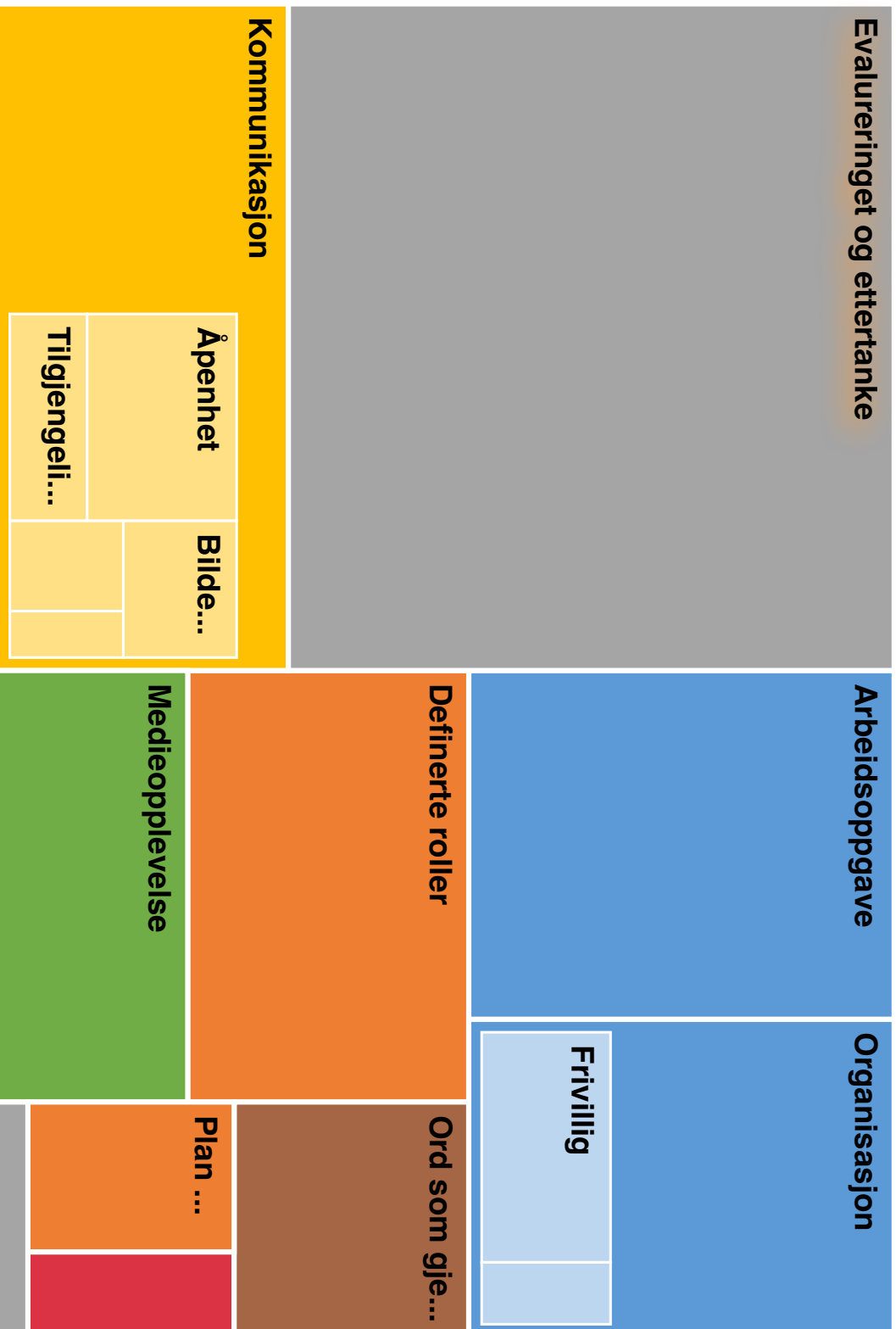
## 7.1 Vedlegg



Vedlegg 1: Resultat etter søk i A-tekst, Retriever i tidsrommet 15.10.23-17.10.23.

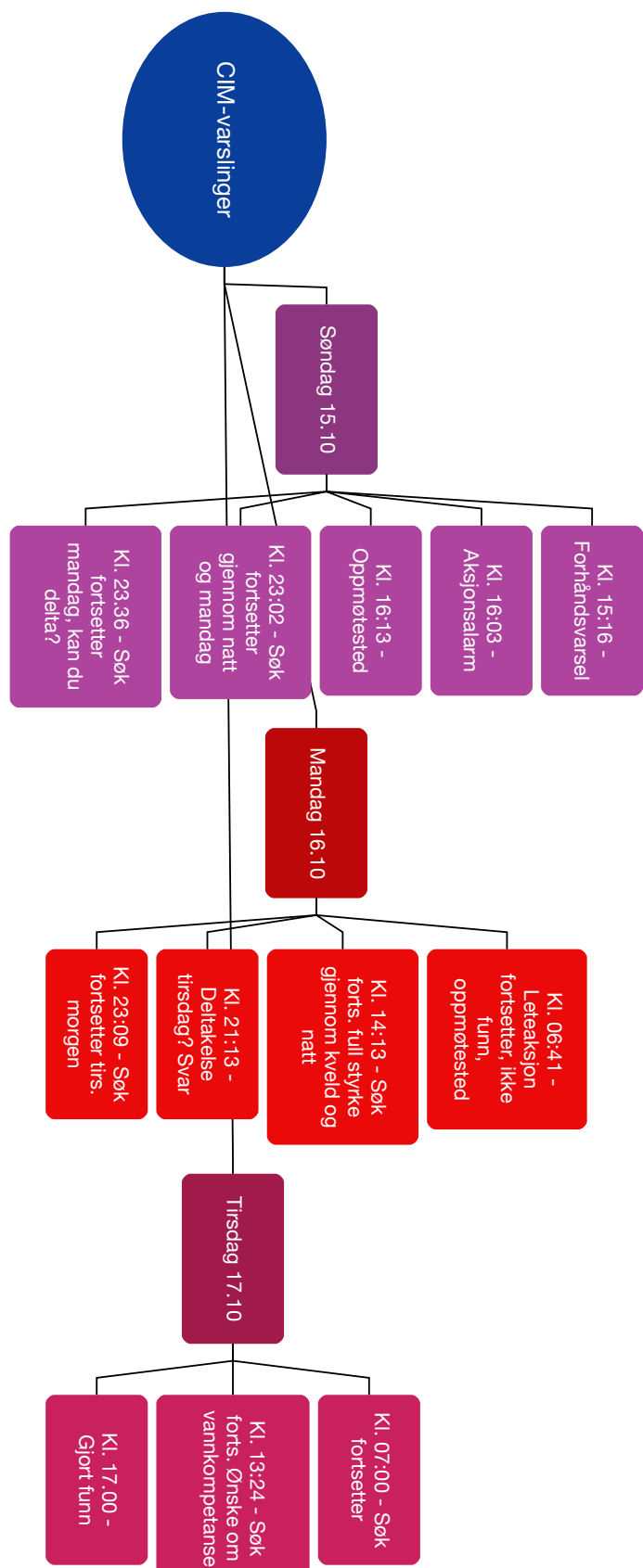


Vedlegg 2: Resultat etter søk i A-tekst, Retriever i tidsrommet 15.10.23-31.10.23.



Vedlegg 3: Oversikt over ulike koder i forbindelse med transkriberte intervju brukt i NVivo. Store firkanter er markert flest ganger, mens mindre firkanter er markert færre ganger i tekstene.





Vedlegg 4: Tidslinje basert på CIM-varslinger fra Røde Kors. Lagd med NVivo-program.

# Intervjuguide

## Personens bakgrunn:

- Kan du fortelle litt om hvem du er?
- Kan du fortelle om din rolle i Agder Røde Kors?
- Hva er grunnen til at du har den rollen du har?
- Hvorfor ble du frivillig?

## Spørsmål om personens opplevelse:

- Når ble du først involvert i leteaksjonen?
- Klokken 15:15 på søndagen kom beskjeden om at politiet kanskje trengte hjelp. Hvor var du da?
- Husker du hva du tenkte da den beskjeden kom om at dere skulle ut?
- Hvilken rolle fikk du fra starten?
- Var rollen din klart definert?
- Hvordan var ditt første møte med media?
- Hvordan utviklet det seg underveis i leteaksjonen?
- Klokken 17.00 kom det CIM melding om at en person var funnet. Hvor var du da?
- Hva tenkte du da den meldingen tikket inn?
- Hva ble dine oppgaver da?
- Er det en CIM melding eller et medieoppslag du husker ekstra godt fra leteaksjonens tre dager?
- Hvordan opplevde du kommunikasjonen eksternt under leteaksjonen?
- Hvordan opplevde du kommunikasjonen eksternt etter at leteaksjonen var over på tirsdagen?

## Eksempel fra intervju:

- Hva tenker du selv om det du sa i dette intervjuet- 1?
- Husker du hva du følte på dette tidspunktet?
- Hva tenker du selv om det du sa i dette intervjuet - 2?
- Husker du selv hva du følte på dette tidspunktet?

## Spørsmål hvor de evaluerer selv:

- Hva er krisekommunikasjon for deg?
- Hva mener du er viktig under slike hendelser?
- Hva tenker du om måten Røde Kors ble vist fram i media under leteaksjonen?
- Hva tenker du burde vært gjort annerledes?
- Er du fornøyd med din rolle under leteaksjonen?

*Vedlegg 5: Intervjuguide brukt i forbindelse med kvalitative intervju.*