

MEDIEHANDBOKEN

Förkortad version

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
2. Systemkontext: Finansiering, styrkedja och strukturella förutsättningar	5
3. Medielogik och journalistikens arbetssätt	10
4. Budskapsarbete – formulera det viktigaste	12
5. Ordvalsguide – tydligt, lugnt och empatiskt språk	15
6. Intervjuguide – före, under och efter intervjun	17
7. Proaktiv mediehantering	19
8. Rapporter, debattartiklar, pressmeddelanden	21
9. Sociala medier	23
10. Kriskommunikation	25
11. Intern kommunikation	27
12. Svåra aktörer	29
13. Offentlighet, sekretess och allmänna handlingar	31
14. Avslutning	32

1. Inledning

Som skolledare är du en av Sveriges viktigaste chefer. Du leder en verksamhet som påverkar barns och ungas framtid – och du är en central röst i det offentliga samtalet om skolan. Journalister söker ofta dig eftersom du står närmast verksamheten, eleverna och medarbetarna och därför har störst insyn i vad som faktiskt sker. Det innebär också att du ibland hamnar i situationer där du behöver svara snabbt, tydligt och tryggt, även när ämnet är känsligt eller trycket är högt.

Den här mediehandboken är framtagen för att ge dig just det stödet. Den förklarar hur journalistiken fungerar, hur du bygger budskap som håller i skarpt läge, hur du bäst förbereder dig inför en intervju – och hur du samtidigt håller dig inom ditt mandat utan att tappa tydlighet och trygghet.

Handboken vänder sig till dig som vill:

- nå ut i medierna på ett sätt som gör att skolans perspektiv kommer fram
- bidra med saklighet och lösningsfokus i en ofta polariserad skoldebatt
- hantera granskning och svåra frågor utan att hamna i försvar eller spekulation
- ge tydlig, empatisk och professionell kommunikation när situationer är känsliga
- förstå hur du kan beskriva system och ansvarsfördelning utan att bli politisk

Råden bygger på verkliga intervjusituationer och lång erfarenhet av hur dagens medielogik fungerar i praktiken. Du får både strategiska verktyg och konkreta formuleringar som kan användas direkt.

Syftet är att du ska känna dig tryggare, mer förberedd och ha större kontroll när du möter journalister – och därmed bidra till en mer korrekt, nyanserad och konstruktiv bild av svensk skola.

När du känner till spelplanen blir det lättare att stå stadigt i intervjuer, lyfta fram det som faktiskt är viktigt och undvika de vanligaste fallgroparna. Handboken hjälper dig att göra just det.

Så använder du handboken

Det här är en praktisk handbok för skolledare i hela landet – oavsett om du ofta möter medierna, gör det ibland eller nästan aldrig. Alla delar kan användas separat och vid behov, och dokumentet fungerar både som introduktion och stöd i skarpa lägen.

Om du är ovan vid mediekontakter

Börja med:

- Kapitel 2 (Systemkontext) – ger trygghet i ansvarsfördelning och hjälper dig snabbt förstå vilken nivå du faktiskt bör svara på.
- Kapitel 3 (Medielogik) – förklarar spelplanen och varför medierna fungerar som de gör.
- Kapitel 5 (Ordval) – konkreta och lugna formuleringar som alltid fungerar.
- Kapitel 6 (Intervjuguide) – steg för steg inför, under och efter en intervju.

Dessa delar räcker långt för att du snabbt ska känna kontroll och slippa onödig stress.

Om du möter journalister regelbundet

Fördjupa dig särskilt i:

- Kapitel 4 (Budskap) – skärper träffsäkerheten och ger stabilitet i tuffa frågor.
- Kapitel 7 (Proaktiv mediehantering) – när du själv vill sätta agendan.
- Kapitel 10 (Kriskommunikation) – när trycket är högt och tempot snabbt.

Du kommer att känna igen mycket – men få en struktur som gör dig ännu mer effektiv.

Snabbguide när det är bråttom

Du behöver inte läsa allt på en gång. Handboken är tänkt att fungera som ett verktyg du plockar upp när det behövs:

- när en journalist ringer
- när en situation eskalerar
- när du ska förklara något komplext
- när du vill nå ut med en viktig fråga

Kort sagt: handboken är ett stöd i både vardag och skarpa lägen – oavsett om du är ny, erfaren, osäker eller redan trygg i rollen.

När du bara hinner slå upp rätt kapitel

- Inför intervju → Kapitel 6 (Intervjuguide) och Kapitel 10 (Kriskommunikation).
- Förstå medierna → Kapitel 3 (Medielogik).
- Ansvarsfördelning och systemnivå → Kapitel 2 (Systemkontext).
- Formulera tydliga budskap → Kapitel 4 (Budskap).
- Känsliga lägen och svåra aktörer → Kapitel 5 (Ordvalsguide) och Kapitel 12 (Svåra aktörer).
- Stärka intern trygghet → Kapitel 11 (Intern kommunikation).

Du behöver inte läsa allt – hoppa till det du behöver just nu.

Stort lycka till i mediearbetet!



Ann-Charlotte Gavelin Rydman
Förbundsordförande, Sveriges Skolledare

2. Systemkontext: Finansiering, styrkedja och strukturella förutsättningar

För att svara tryggt och sakligt i intervjuer behöver du kunna beskriva den systemnivå som påverkar din skola – utan att bli politisk, och utan att du förväntas ta ansvar för beslut som ligger långt ovanför din nivå. Det innebär att kunna förklara hur skolsystemet faktiskt fungerar när journalister fokuserar på enskilda händelser eller en snäv del av verkligheten.

Syftet med det här avsnittet är att ge dig ett språk för att:

- placera frågor i rätt sammanhang
- skilja mellan vad du ansvarar för och vad huvudmannen ansvarar för
- beskriva strukturella faktorer som påverkar skolan, utan att ta ställning politiskt
- undvika att hamna i försvar eller spekulation
- bidra till att medierna får en mer korrekt bild av vad som ligger bakom de situationer de rapporterar om

Det här är särskilt viktigt eftersom många journalister saknar djupare kunskap om den svenska skolans världsunika system för finansiering, styrkedja och juridiska ramar – vilket ofta leder till förenklade frågor, snäva vinklar och en mediebild som lätt missar helheten.

2A Hur det svenska skolsystemet är konstruerat

Det svenska skolsystemet är uppbyggt för att kombinera nationell likvärdighet med lokal autonomi. Förenklat kan man säga att det innebär att staten bestämmer vad som ska göras – medan huvudmannen bestämmer hur det ska göras.

a) Staten sätter ramarna

Staten bestämmer lagar och regler som gäller alla:

- skollag
- läroplan
- timplan
- nationella mål
- regler för trygghet och studiero
- regelverk kring elevhälsa, arbetsmiljö och dokumentation

Det är dessa ramar du som skolledare har att följa.

b) Huvudmannen styr resurserna

Kommunen eller den fristående huvudmannen ansvarar för:

- budget
- organisation
- personalramar
- lokaler
- bemanning
- övergripande kvalitet och uppföljning
- större strukturella beslut, till exempel förändrade skolområden, omfördelningar, sammanslagningar, investeringar

Det innebär att du som rektor ofta ska genomföra beslut som du inte själv har fattat.

c) Skolan genomför

Som skolledare ansvarar du för:

- den dagliga verksamheten
- undervisningens kvalitet
- arbetsmiljö
- trygghet och studiero
- schemaläggning
- operativa beslut som kräver snabbhet och detaljkunskap

När en journalist ställer frågor som egentligen handlar om nivåer ovanför din egen är det därför helt korrekt att lugnt och tydligt förklara ansvarsfördelningen – utan att låta defensiv.

d) Konsekvens i intervjuer

I intervjuer behöver du ofta:

- tydliggöra vem som beslutar vad
- förklara vilka ramar du förhåller dig till
- hålla dig inom ditt mandat
- undvika att spekulera om huvudmannens ekonomiska eller organisatoriska överväganden

En kort och saklig markering räcker långt:

– Beslutet om X är fattat på huvudmannanivå. Mitt ansvar är att genomföra det så bra som möjligt för våra elever och vår personal.

e) Fristående skolor – särskild ansvarsfördelning

I fristående skolor kan ansvarsfördelningen se något annorlunda ut än i kommunala verksamheter. Huvudmannen – ofta en stiftelse eller en skolkoncern – har vanligtvis en central organisation som hanterar kommunikation, juridik och större beslut. Som rektor är du då framför allt operativ talesperson för den dagliga verksamheten, medan huvudmannen ansvarar för strategiska eller känsliga frågor.

Om en medieförfrågan rör ekonomi, ägarfrågor, organisation, huvudmannens prioriteringar eller andra delar som ligger utanför ditt mandat ska du alltid hänvisa vidare till huvudmannen.

2B Varför kommuner och skolor blir ekonomiskt sårbara

De flesta journalister, och även många vårdnadshavare, saknar förståelse för hur skolans ekonomi fungerar. Det gör att mediebilderna ofta uppfattas som att skolan "borde kunna prioritera annorlunda". Därför är det viktigt att du har ett språk för att kort och sakligt beskriva läget.

a) Svensk skola finansieras per elev

Huvuddelen av svensk skolfinansiering följer elevantalet – kommuner och friskolor får sin ersättning per elev, med tilläggsbelopp för bland annat särskilt stöd. Finansieringen baseras på:

- antal elever
- elevsammansättning
- ersättning för särskilt stöd
- ersättningar för modersmål, nyanlända med mera

Det innebär att:

- minskat elevunderlag ger minskade intäkter
- ökade stödbehov inte alltid följs av ökade resurser i samma takt
- variationer i en enda årskull kan påverka hela skolans ekonomi – ibland i flera år framåt

b) Kommunerna har lagstadgat ansvar för alla elever

Kommunerna måste – till skillnad från fristående aktörer – se till att det finns skolplatser där eleverna bor, även i glesbygd eller områden med kraftiga demografiska svängningar. Det gör ekonomin mer svårstyrd.

c) Kompensationssystemen mellan kommun och friskola är ofta okända i medierna

Det svenska finansieringssystemet reglerar att friskolor ska ha rätt till samma ersättning som kommunala skolor – även när kostnaderna i kommunen ökar.

Detta leder i praktiken ofta till:

- kostnadsökningar i kommunala skolor → ökade utbetalningar till friskolor
- dubbla kostnader när elevantalet sjunker (kommunen kan inte stänga lokaler lika snabbt)
- försämrad ekonomisk balans även om inget "gått fel"

d) Varför detta är viktigt i intervjuer

När en journalist frågar:

Varför har ni inte tillräckligt med personal? eller Hur kan det vara så här illa? kan svaret ibland handla om systemet – inte om dina/skolans enskilda prioriteringar.

Då hjälper det både dig och medierna att kort beskriva helheten:

– Det här hänger ihop med att elevantalet har förändrats samtidigt som kostnaderna är låsta på kort sikt. Det påverkar alla skolor i kommunen, och vi jobbar nu med X för att hantera det så bra som möjligt.

2C Hur systemet skapar snedvridna mediebilder

Eftersom journalistiken fokuserar på konflikt, avvikelse och akuta händelser blir rapporteringen ofta snävare än verkligheten. Det leder lätt till följande:

a) En händelse blir hela bilden

Ett enskilt fall rapporteras som representativt för hela skolan eller hela kommunen.

Du kan behöva korrigera det – utan att bagatellisera:

– Det här är en allvarlig situation, men den beskriver inte helheten. För att förstå läget behöver man se X och Y.

b) Systemfaktorer osynliggörs

Budgetramar, elevströmmar, lagkrav och kompensationssystem nämns sällan i inslagen – men är ofta det som faktiskt förklarar situationen.

c) Din roll blandas ihop med huvudmannens

Journalister ställer ofta frågor som egentligen handlar om:

- politiska prioriteringar
- strukturella beslut
- budgetfördelning

De förväntar sig ett svar från dig. Här behöver du vänligt men tydligt justera nivån.

2D Hur du kan bredda bilden sakligt i intervjuer

Det viktigaste är att bredda kort – inte långt. En effektiv breddning består av två steg:

Steg 1: Markera att det finns en kontext

– För att förstå den här situationen behöver man känna till att ...

Steg 2: Beskriv endast det som är relevant och sant

Exempel:

- elevantalet har förändrats
- ekonomin styrs av beslut ovanför din nivå
- lagar och regler begränsar handlingsutrymmet
- vissa åtgärder tar tid, även om man vill agera snabbt
- helhetsbilden ser annorlunda ut än den enskilda händelsen

Exempel:

– Det här är en del av ett större resursläge som påverkar alla skolor i kommunen. Mitt ansvar är att hantera det operativt, och därför gör vi nu X och Y.

2E Att prata system utan att låta politisk

Detta är en central kompetens. Några principer:

a) Håll dig alltid till fakta, inte tyckanden

- Så här ser regelverket ut ...
- Det här är ramen vi arbetar inom ...

b) Beskriv orsak–verkan utan värderingar

- När elevantalet sjunker påverkar det budgeten direkt, eftersom skolpengen följer eleven.

c) Undvik ord som signalerar politisk ståndpunkt

Undvik: "orättvist", "fel", "katastrof", "skandal", "måste förändras".

Använd: "påverkar verksamheten", "får följande konsekvenser", "det innebär att ...".

d) Knyt alltid tillbaka till det du faktiskt ansvarar för

- Mitt fokus är att göra det bästa för eleverna med de ramar vi har.

e) Ge alltid en framåtblick

- Vi jobbar nu med X för att skapa stabilitet framåt.

Då framstår du som saklig och lösningsorienterad – och mediebildens blir mer korrekt. Att beskriva systemet sakligt är inte att ta politisk ställning – det är att ge medierna rätt förutsättningar att förstå vad som faktiskt styr skolan, vilket är bra då sakfrågan sätts in i ett mer rättvisande sammanhang.

3. Medielogik och journalistikens arbetssätt

För att hantera intervjuer tryggt behöver du förstå varför journalister ställer vissa frågor, hur redaktioner arbetar och vilka drivkrafter som styr nyhetsrapporteringen. När du känner till spelplanen blir både dina svar och din arbetsro betydligt större.

3A Hur nyheter väljs – vad styr agendan?

Nyhetsredaktioner väljer ämnen utifrån fem kriterier. Ju fler som uppfylls, desto större chans att en fråga blir en nyhet:

1. Konflikt – oenighet, kritik, missnöje
2. Konsekvens – många elever, vårdnadshavare eller personal berörs
3. Närhet – lokala händelser prioriteras
4. Aktualitet – något har just hänt eller förändrats
5. Avvikelse – när något inte fungerar som det ska

För skolans del innebär det att medierna ofta rapporterar om:

- incidenter
- kritik
- nedskärningar
- resursbrist
- organisatoriska problem
- konflikter med vårdnadshavare eller personal

Det betyder inte att din skola fungerar dåligt – utan att situationen passar journalistikens logik.

Ett sjätte inslag som ofta höjer nyhetsvärdet är upplevelsen av maktobalans – när en part uppfattas stå i underläge gentemot en starkare aktör. I skolans värld kan det handla om elever eller vårdnadshavare i relation till huvudmannen, men också om lärare och rektorer i relation till föräldrars "kundperspektiv" eller politiska beslut.

3B Så arbetar redaktioner (tempo, roller, deadlines)

Nyhetsredaktioner arbetar under stor tidspress. Det innebär att du kan få:

- frågor med mycket kort svarstid
- samtal när du står mitt i verksamheten
- upplevt "krav" på att svara direkt

Det är helt rätt att ta kontroll över tempot:

– Jag ser att du behöver svar snabbt. Mejla gärna frågorna, så återkommer jag så snart jag kan.

Många journalister arbetar brett snarare än som specialister. De kan lite om mycket – men sällan skolsystemet på djupet. Samtidigt jagas de av "sekundstress" där det krävs att de gör löpande uppdateringar på webben, radio, tv och sociala medier. Det minskar tiden för egen research och faktakontroll, men ökar behovet av att du är tydlig och konkret.

Redaktionerna styrs dessutom av klick- och tittarsiffror. Dramatiska eller konfliktfyllda rubriker ger ofta mer uppmärksamhet än nyanserade. Din uppgift är inte att bestämma rubriken, utan att ge sakliga, begripliga svar som gör det lätt att beskriva verkligheten rätt.

Redaktionerna är uppdelade i roller (planeringsredaktör, reporter, redaktör/producent, ansvarig utgivare). Beslut om vinkel och formuleringar fattas inte alltid av den person du talar med. Därför behöver dina citat vara begripliga även för någon som inte varit med i samtalet.

Räkna inte med att journalisten hunnit läsa in sig – förklara alltid sammanhanget kortfattat.

3C Vad journalister vill ha i intervjuer

Journalister letar efter tre saker:

1. Tydliga och begripliga svar
Ge det viktigaste först och undvik jargong.
2. Ansvar och åtgärder
De vill förstå: Vad ligger bakom? Vad gör skolan nu? Hur hanteras detta?
3. Empati och mänsklig närvaro
När människor är drabbade är det viktigt att du visar omtanke:
– Jag förstår att många är oroliga. Vi gör nu X för att skapa trygghet.

Poängen är inte att låta känslösam, utan att visa att skolan tar situationen på allvar och att du står tryggt i uppdraget.

3D Vanliga fallgropar för skolledare i medier

Fyra vanliga misstag:

1. Att tro att mer information automatiskt minskar trycket
För mycket detaljer kan skapa nya frågor eller öppna fel spår.
2. Att tro att journalister vill sätta dit dig
De flesta vill i första hand förstå situationen snabbt.
3. Att tro att du måste svara omedelbart
Det är bra att vara snabb men måste inte svara direkt – du behöver svara korrekt.
4. Att tro att medierna förstår skolans system och styrning
Det gör de sällan. Det är ofta skolledaren som behöver bredda bilden.

Att vara medveten om detta gör det enklare att styra samtalen i en saklig och trygg riktning.

4. Budskapsarbete – formulera det viktigaste

Budskap är den stabila grund du står på när frågorna blir svåra och trycket är högt. Utan tydliga budskap hamnar svaren lätt i detaljdiskussioner, försvar eller spontana formuleringar som misstolkas. Tydliga budskap ger dig lugn, kontroll och bättre genomslag i medierna.

4A Huvudbudskap och stödjande punkter

Huvudbudskapet ska:

- vara kort
- vara sant
- kunna upprepas

Ett huvudbudskap och två stödjande punkter räcker:

Huvudbudskap: Det viktigaste nu är att skapa trygghet för eleverna.

Stöd 1: Vi har redan satt in åtgärder X och Y.

Stöd 2: Vi återkommer med nytt besked om Z innan torsdag.

Undvik att förbereda fler budskap – du kommer inte hinna använda dem i en intervju.

Anpassa nivån efter kanal:

- Bred allmän publik (Rapport, Aktuellt, TV4) → mycket kort och enkelt språk
- Lokalbefolkningen (P4, SVT lokalt eller lokaltidningen) → fler konkreta exempel från din skola
- Fack-/branschpress → mer utrymme för resonemang om arbetssätt och organisationsfrågor

Samma kärnbudskap kan alltså formuleras olika beroende på var de ska användas.

4B Bryggor tillbaka till kärnfrågorna

Bryggor hjälper dig styra tillbaka samtalet när journalisten vill in i detaljer du inte kan eller ska svara på.

Exempel:

- Det viktiga här är att ...
- Det jag kan vara tydlig med är ...
- Låt mig först beskriva kärnan i detta ...
- Det behöver jag reda ut först, så att vi pratar om rätt sak...
- Det kan jag inte svara på än, men det vi vet så här långt är ...
- Just det vet vi inte än, men det jag kan vara tydlig med är ...
- Den frågan ligger hos huvudmannen, men det jag kan beskriva här på skolan är ...

Dessa formuleringar hjälper dig hålla fokus och undvika spekulation.

4C Hur du breddar en snäv fråga

Journalister börjar ofta snävt:

- Varför gjorde ni inget?
- Hur kunde det här hända?

Du behöver bredda med kort kontext, inte en lång föreläsning:

– För att förstå det här behöver man känna till två saker: X och Y. Med det sagt: det som har hänt är allvarligt, och vi gör nu ...

Detta gör rapporteringen mer korrekt utan att låta undvikande.

4D Svåra och laddade frågor

Tre frågetyper som ofta upplevs som svåra:

1. Har ni brustit?
2. Vem bär ansvaret?
3. Hur kunde det här ske?

Trygga formuleringar:

– Det här är en allvarlig situation och vårt fokus nu är att hantera den korrekt. Det vi vet är ... Det vi gör nu är ...

– Det här är ett beslut på huvudmannanivå – det är kommunen/våra ägare som bestämmer hur mycket pengar skolan får kosta nästa år. Mitt ansvar är att ...

Undvik:

- ~~Nej, det har vi inte gjort ...~~ (låter defensivt)
- ~~Det är inte vårt fel ...~~ (låter ansvarslost)
- ~~Det där får du fråga någon annan ...~~ (låter undvikande)

4E När huvudmannen är ansvarig

Håll en saklig och professionell ton, även när du får kritik som egentligen bör riktas till skolans huvudman. Nyckeln är att tydliggöra ansvar utan att lasta någon och utan att låta politisk:

– Beslutet om X är fattat av huvudmannen. Mitt ansvar är att genomföra det på bästa sätt för verksamheten. (Erbjud journalisten kontakthjälp till rätt person hos huvudmannen.)

– Jag kan inte gå in på huvudmannens överväganden, men det jag kan beskriva är konsekvenserna för vår skola.

Trygga standardformuleringar:

– Det som stämmer i det här läget är följande: vi har gjort X och arbetar nu vidare med Y.

– Den beskrivningen behöver justeras något för att ge en rättvisande bild av situationen.

– Det jag kan vara tydlig med redan nu är vad som gäller i vår verksamhet och vilka steg vi tar härnäst.

– För att hålla korrekta beslutsvägar följer jag rutinen och lyfter frågan vidare till rätt nivå.

4F När du bör avstå från att uttala dig

Du bör säga nej till intervju/kommentar när:

- det gäller enskilda elevärenden
- det gäller personalärenden
- du saknar fakta
- du inte är rätt talesperson
- frågan är politiskt färgad och ligger ovanför ditt mandat

Säg då till exempel:

- Jag kan inte kommentera enskilda ärenden, men generellt gäller att ...
- Det beslutet ligger på huvudmannanivå, och därför är det bättre att de svarar.

Vid personalärenden (till exempel utköp, omplacering eller arbetsrättsliga processer) ska du aldrig kommentera detaljer. Hänvisa till sekretess och rutin:

- Det är ett personalärende och omfattas av sekretess. Vi följer våra rutiner och kan inte kommentera detaljer.

Om granskningen gäller dig personligen

Om en intervjufrågan rör dig själv, ett påstående om din yrkesutövning eller ett pågående personal- eller arbetsmiljöärende där du är part, ska du inte uttala dig alls. Säg kort:

- Det här är ett personalärende där jag inte kan vara part i kommunikationen. Huvudmannen hanterar alla frågor i detta. (Erbjud journalisten kontakthjälp till rätt person hos huvudmannen.)

Det skyddar både rättssäkerheten, processen och din egen arbetsmiljö.

4G Bemöt krisbilden utan att spä på den

Mediernas rapportering om skolan domineras ofta av problem: brister, kriser, skandaler. Du ska vara ärlig om det som inte fungerar – men inte bidra till en ensidig krisbild.

I intervjuer kan du tänka på att:

- vara saklig om problemen – men också beskriva vad ni gör åt dem
- lyfta konkreta exempel på fungerande arbetssätt, inte bara brister
- peka på strukturella orsaker utan att fastna i uppgivenhet eller skuldfrågor

En enkel tumregel är att kombinera tre delar:

1. Vad som inte fungerar
2. Vad ni redan gör för att förbättra läget
3. Vad som skulle krävas för att ta nästa steg

På så sätt stärker du skolans röst i debatten utan att spä på bilden av att "allt" är i kris. Det handlar inte om att försköna verkligheten, utan om att bidra till en mer korrekt och proportionerlig bild av svensk skola.

Sammanfattning

Ett bra budskapsarbete minskar stress och ökar kontroll. Tydliga budskap hjälper dig också stå stadigt när frågorna blir ledande och känslomässiga.

Du behöver tre saker: ett huvudbudskap, två stödande punkter och bra bryggor.

5. Ordvalsguide – tydligt, lugnt och empatiskt språk

När trycket är högt och frågorna är svåra blir språket ditt viktigaste verktyg. Det handlar inte om att låta polerad, utan om att skapa trygghet, tydlighet och stabilitet när andra är oroliga eller frustrerade.

5A Tre byggstenar i varje uttalande

1. Bekräfta reaktionen
 - Jag förstår att det här väcker oro.
 - Det är naturligt att många reagerar starkt i en sådan här situation.
2. Förklara ansvaret
 - Mitt ansvar just nu är att ...
 - Beslutet om X är fattat på huvudmannanivå, och jag ansvarar för att genomföra det på ett bra sätt i verksamheten.
3. Beskriv nästa steg
 - Vi gör nu X, och nästa steg är Y.

5B Ord och uttryck som skapar onödig osäkerhet

Undvik:

- ~~Vi hoppas~~ ...
- ~~Förhoppningsvis~~ ...
- ~~Det löser sig nog~~ ...
- ~~Jag tänker/tror~~ ... (när det egentligen handlar om fakta)

Använd i stället:

- Så här ser läget ut just nu ...
- Det vi vet är ...
- Det vi arbetar med nu är ...

5C Ord som ofta misstolkas i medierna

Ord som process, dialog, utmaning kan uppfattas som otydliga. Var konkret:

- I det här läget behöver vi förstärka strukturen runt X.
- Vi återkommer med besked om Y när vi vet mer.
- Vi behöver prata med både vårdnadshavare och elever för att landa i en bra lösning.

5D När du behöver höja empatinivån

Vid allvarliga händelser eller drabbade personer:

- tala lugnare
- var mer konkret
- beskriv kort hur ni visar omtanke och stöd

Exempel:

- Mina tankar går till de elever som påverkats. Vi har satt in X stödinsatser direkt och fortsätter med Y.

Sammanfattning

Språket ska göra läget tydligare och tryggare. Bekräfta, förklara ansvar och visa nästa steg – det fungerar i alla intervjusituationer.

6. Intervjuguide – före, under och efter intervjun

Guiden ger dig en struktur i skarpa lägen så att du säger rätt sak, i rätt ordning, med rätt ton.

6A Före intervjun

När journalisten ringer

Ta reda på syfte och roll:

– För att jag ska kunna hjälpa dig på bästa sätt – vad är syftet med intervjun, och i vilken roll vill du prata med mig?

- Svara vänligt men kort
 - Be om frågorna skriftligt
 - Berätta när du kan återkomma
- Skicka gärna frågorna på mejl, så återkommer jag så snart jag kan.

Ta reda på förutsättningarna

Ämne, vinkel, deadline, vilka andra som intervjuas, format (live, inspelat, text).

Bedöm talesperson

Om frågan gäller ekonomi, politiska beslut eller huvudmannens prioriteringar → hänvisa vidare.

Identifiera huvud- och följdfrågor

Vad kommer journalisten fråga närmast? Vad kan misstolkas?

Samla basfakta

Sortera vad du vet, vad du inte vet, vad du inte kan kommentera och vad som ligger på huvudmannens nivå.

Formulera 2–3 budskap

Bygg dem enligt kapitel 4.

Bestäm vad som inte ska sägas

- inga spekulationer
- inget om individer
- inget om interna processer

Öva ton och empati

Neutral vid policy/lägesbeskrivning, varm vid drabbade, lugn vid kritik.

Testintervju

Tre minuter är bättre än noll.

Välj plats med omsorg

En lugn, stabil miljö med bra ljud. Föreslå alternativ vid känsliga platser eller risk för störningar.

6B Under intervjun

- Svara kort och konkret
- Korrigera felaktigheter direkt men vänligt
- Upprepa dina huvudbudskap flera gånger
- Undvik jargong och interna begrepp
- Säg hellre "jag vet inte" än att gissa
- Håll dig till ditt mandat
- Avsluta svaret tydligt – stanna upp

Vid inspelad intervju: be om att få ta om ett svar om du råkat säga fel eller uttryckt dig otydligt.

Undvik formuleringar som liknar som jag sa tidigare – varje svar måste fungera fristående.

Fyll inte tystnaden

Tystnad är journalistens verktyg, inte ditt. Säg inte mer än du behöver.

6C Efter intervjun

- Kontrollera om budskapen kom fram
 - Skicka bara kompletteringar när fakta behöver korrigeras
 - Informera personal/huvudman kort:
- Intervju genomförd om X. Huvudbudskap Y. Publicering väntas tisdag.

6D Citatkoll

Be att få läsa dina citat. Justera endast faktafel eller missförstånd – inte ton eller vinkel.

6E Feedback

Om en medarbetare intervjuats:

- beröm det som fungerade
 - lyft en eller två förbättringar
 - skapa trygghet
- Du gjorde det här riktigt bra. Vi justerar bara X till nästa gång.

Sammanfattning

Följ strukturen steg för steg: ta kontroll på tempot, bygg budskap, öva kort och håll dig till mandatet. Det minskar de vanligaste misstagen och ger stabilitet i alla intervjulägen.

7. Proaktiv mediehantering

Att arbeta proaktivt innebär att du kontaktar medierna när du själv vill sätta en fråga på agendan – inte bara när något har hänt. Det stärker skolans röst i debatten och gör att verksamheten syns även när det inte är kris.

7A Timing

Nyhetsvärde är färskvara. Kontakta medierna:

- 1–2 veckor innan något händer
- 1–3 dagar före publicering av rapporter
- samma dag om det gäller snabba lägesbilder

För tidigt = riskerar att mötas av ointresse

För sent = ni tappar initiativet

7B Vad som är nytt

En nyhet är något som:

- förändrats
- påverkar många
- sticker ut lokalt
- kräver en reaktion
- är en ny satsning

Använd en tydlig krok:

- Det här är första gången ...
- Nu kan vi visa att ...
- Det här berör 600 elever ...

7C Hitta rätt journalist

Störst effekt får du när du kontaktar journalister som:

- bevakar skola, samhälle eller lokalpolitik
- rapporterat om kommunen tidigare
- visat intresse för utbildning

Att hitta rätt journalist är bättre än att kontakta fem som är fel. I större städer kan webb- och broadcastredaktioner ha olika reportrar – fråga vem som ansvarar för skolområdet just nu.

7D Pitchteknik

En bra pitch till en journalist är:

- kort
- tydlig
- nyhetsbaserad
- med erbjudande om intervju

Exempel:

– Hej, vi har en ny rapport om X som visar Y. Det här berör 1 200 elever. Vill du göra en intervju på plats eller per telefon?

Lägg gärna till visuella möjligheter: lektion, projekt, satsning, miljöbilder. Det underlättar deras arbete med att berätta en story.

7E Vanliga misstag

Undvik:

- för långa mejl
- bilagor i mängder
- att pitcha "bra verksamhet" utan nyhet
- allmänna formuleringar utan konkreta exempel
- att gå ut innan du synkat med huvudmannen

7F Grundrutiner som underlättar mediearbetet

- Ha en liten grupp talespersoner som kan uttala sig
- Håll presslistor uppdaterade
- Lägg tydliga kontaktuppgifter på webben
- Dokumentera mediekontakter: ämne, datum, vad du lovade att återkomma med

Sammanfattning

Proaktiv kommunikation kräver: rätt timing, rätt journalist och en tydlig nyhetskrok.

8. Rapporter, debattartiklar, pressmeddelanden

För att nå ut med egna budskap behövs struktur. Här är en enkel metod för vanliga format.

8A Rapporter och undersökningar

När du presenterar en rapport:

- lyft nyckelsiffror
- koppla dem till verkligheten i verksamheten
- förklara varför de är viktiga
- visa vad ni gör åt läget

Undvik långa metoddelar i extern kommunikation.

8B Debattartiklar

Syftet med att skriva debattartiklar är att påverka opinionen i en fråga.

Struktur:

- en huvudtes
- tre argument
- stark inledning
- tydlig slutsats eller uppmaning

Skriv för allmänheten – undvik intern terminologi.

Undvik också:

- önskelistor
- vaga förslag
- tekniska detaljer

8C Pressmeddelanden

Ett pressmeddelande ska:

- börja med det viktigaste
- vara kort (max ca 2 000 tecken)
- innehålla siffror/fakta
- ha citat som tillför analys eller slutsats
- avslutas med kontaktuppgifter

Exempel på citat som fungerar:

- Det här är olyckligt, eftersom det visar att ...
- Vi ser att ökningen är störst i gruppen X, och därför arbetar vi med Y.
- För våra elever innebär det att ...

8D Samordning med huvudmannen

Innan något skickas ut ska du:

- samordna budskap
- stämma av talesperson
- säkerställa att beslutsfattare är informerade

Sammanfattning

Extern kommunikation blir effektivare med en nyhetskrok, kort format och god samordning.

9. Sociala medier

Sociala medier kan vara ett snabbt sätt att nå ut – men också en risk där små formuleringar kan misstolkas eller få eget liv. Grundprinciperna nedan skyddar både dig och verksamheten.

1. Var konsekvent med övriga kanaler

Inga motsägelser får finnas mellan:

- intervjuer
- information till vårdnadshavare
- publiceringar i sociala medier

Tänk före publicering:

– Skulle detta kunna uppfattas annorlunda av någon utan hela bakgrunden?

2. Publicera bara helt verifierad information

Stress är den största risken. Vid oklar lägesbild – skriv det:

– Vi arbetar med att få fram mer information. En uppdatering kommer senare idag.

3. Visa omtanke – inte privata känslor

Undvik personliga reaktioner eller affekt:

~~– Jag blir så trött på detta ...~~

~~– Det är orimligt att media vinklar så ...~~

Håll dig till fakta och omtanke:

– Jag vet att många är oroliga och vi arbetar nu med att reda ut situationen.

4. Ett svar räcker

Du ska inte:

- debattera
- överbevisa
- diskutera med anonyma konton

Exempel:

– Jag har svarat på detta ovan och har inget ytterligare att tillägga.

5. Radera bara det som måste raderas

Ta bara bort innehåll som är:

- lagbrott (hot, hat, förtal)
- sekretessbrott
- säkerhetsrisk

Raderad (ofta berättigad) kritik kan tolkas som mörkläggning. Låt den stå kvar!

6. Flytta känsliga diskussioner till andra kanaler

– Det här forumet är inte rätt plats för en dialog om enskilda ärenden. Kontakta oss via e-post så hjälper vi dig vidare.

Sammanfattning

Sociala medier kräver saklighet, omtanke och stabilitet. Håll ett professionellt avstånd och publicera bara det du kan stå för även senare.

10. Kriskommunikation

Vid allvarliga händelser är din kommunikation central för tryggheten. Målet är att uppfylla kravet på tempo, empati och budskapsprecision.

10A Första budskapet

Ska alltid innehålla:

1. Vad som hänt – generellt
2. Vad ni gör nu
3. När ni återkommer

Exempel:

– Vi känner till situationen och har vidtagit åtgärder för att skapa trygghet för elever och personal. Vi återkommer senare idag.

Du ska inte spekulera eller kommentera individer. Undvik uttrycket ~~ingen kommentar~~.

Använd i stället:

– Jag kan inte gå in på detaljer, men det jag kan säga är ...

10B Empati och fakta

Empatin ska komma först:

– Mina tankar går till de elever som påverkas. Vi gör nu X för att ge stöd.

Empati utan fakta → uppfattas otydligt

Fakta utan empati → uppfattas kallt

Kommunicera hellre kort och ofta.

10C Känsliga ämnen

Vid frågor om våld, hot, kränkningar, droger, sexuella trakasserier, misstänkt felaktigt agerande:

- Beskriv åtgärder – inte detaljer
- Skydda integritet
- Undvik skuldfrågor
- Påminn om ansvarsfördelning (polis utreder, skolan tryggar)

Exempel:

– Vi följer rutiner och har vidtagit relevanta åtgärder. Av integritetsskäl kan vi inte gå in på detaljer.

10D När skolan granskas kritiskt

Fem steg:

1. Identifiera kärnfrågan
2. Visa förståelse för oro
3. Beskriv vad som görs
4. Undvik försvarsläge
5. Korrigera fel – lugnt och tidigt

Exempel:

– Den beskrivningen behöver nyanseras. Det som har skett är att ...

Nyansera utan att bagatellisera.

10E Vanliga fallgropar

Undvik:

- att svara utan fakta
- att säga mer än du vet
- spekulation
- långa svar eller jargong
- att kommunicera osynkat med huvudmannen
- att låta journalistens tempo styra ditt tempo

10F När rapporteringen blir intensiv

Överväg att:

- hålla kort informationsmöte
- ge personal ett Q&A
- skriva standardtext för medier vid hög belastning

Bra kommunikation i en kris kan bryta ryktesspridning och skapa stabilitet.

Sammanfattning

Kris kräver att du håller dig till:

- vad du vet
- vad ni gör
- när ni återkommer

Det skapar trygghet för både elever, personal och vårdnadshavare.

11. Intern kommunikation

Intern kommunikation är en trygghetsfråga. Medarbetarna behöver veta vad som händer och hur det påverkar deras arbete.

1. Informera internt före externt

Personal ska inte:

- höra nyheter via medierna
- få frågor från vårdnadshavare utan förhandsinformation

Kort och konkret räcker:

– Hej, SVT gör en intervju om X. Mitt huvudbudskap är Y. Jag återkommer med sändningstid.

2. Ge medarbetarna ett språk

De möter vårdnadshavare dagligen. Ge dem formuleringar som är sanna, hållbara och minskar rykten.

Exempel:

– Det är skolledningen som uttalar sig. Vi följer rutinerna och hänvisar frågor till rektor.

3. Var tydlig med vad som kan spridas vidare

Klargör:

- vad som är offentlig info
- vad som kan delas med vårdnadshavare
- vad som är internt

4. Undvik informationsvakuum

Kort info är bättre än ingen info. Annars fylls tomrummet av gissningar.

5. Synka med huvudmannen

Stäm av:

- vad som får sägas
- när det får sägas
- av vem det ska sägas

6. Efter en intervju

Informera huvudmannen kort:

- ämne och huvudbudskap
- sändningstid
- ev. känsliga delar

Sammanfattning

Intern kommunikation skapar stabilitet. Korrekt, lugn och tidig information minskar oro och ryktesspridning.

12. Svåra aktörer

Ditt lugn styr samtalet. Affekt smittar – struktur bryter mönstret.

12A Upprörda eller hotfulla vårdnadshavare

Nedtrappning:

– Jag hör att du är upprörd. Låt oss gå igenom det steg för steg.

Sätt ramar:

– Jag vill gärna hjälpa dig, men vi behöver prata i normal ton.

Avsluta vid hot:

– Jag avslutar samtalet nu. Välkommen tillbaka när vi kan prata lugnt.

Dokumentera och informera chef.

Stöd till medarbetare:

Lyssna, bekräfta och avlasta – sådana samtal tas ofta personligt.

När de hänvisar till media/jurist/politiker:

– Det står dig fritt att kontakta vem du vill. Här och nu gör vi allt för att reda ut det.

12B När politiker försöker påverka operativt

Politiker styr mål och budget – inte operativa beslut:

- håll dig till mandat
- synka med huvudmannen
- skriv kort och sakligt (mejl kan begäras ut)

Trygga formuleringar:

- Genomförandet är mitt ansvar.
- Beslut om det fattas av huvudmannen, jag tar frågan vidare.
- Det är ett enskilt ärende och omfattas av sekretess.

Vid otillbörlig påverkan:

– För att följa beslutsvägar lyfter jag detta till min förvaltningschef.

12C Krävande fackliga företrädare

Tempot kan bli högt och affekten stor – struktur hjälper:

- skilj arbetsmiljö ↔ organisation
- säg tydligt vad du beslutar om
- dokumentera vid behov

Trygga formuleringar:

- Organisationsfrågor beslutas av huvudmannen.
- För arbetsmiljödelen gör vi en riskbedömning tillsammans.
- Jag kan inte besluta det ni efterfrågar, men tar det vidare enligt rutin.

Vid press:

- Vi fortsätter gärna samtalet, men inte i den här tonen.

12D Hot eller aggressivitet

Känn igen gränsen:

Affekt → lugna.

Hot → avbryt och följ rutin.

Gränssättning:

- Vi behöver prata i normal ton.

- Det du säger nu uppfattas som ett hot – jag avslutar samtalet.

Improvisera inte:

- Jag behöver gå igenom underlaget och återkommer.

Vid hot:

Avsluta, dokumentera, informera chef, kontakta säkerhet/polis vid behov.

Flytta diskussioner:

- Det här forumet är inte rätt plats för den här diskussionen. Kontakta mig via mejl så hjälper jag dig vidare där.

13. Offentlighet, sekretess och allmänna handlingar

Kärnan: Skriv inget du inte kan stå för offentligt.

1. Allt som skickas till/från extern adress kan begäras ut.
2. Känsliga frågor – ta muntligt.
3. En extern mottagare gör hela mejltråden offentlig.
4. Håll ordning i inkorgen för skyndsamt utlämnande.
5. Sekretess går alltid före offentlighet.
6. Var tydlig hellre än tyst – tystnad genererar fler utlämningskrav.
7. Radio-testet: Kan jag stå för detta om det läses upp i radio?

14. Avslutning

Mediesituationer kräver struktur, lugn och tydlighet. Handboken stärker dig där du står ensam utåt.

Verktygen hjälper dig att:

- styra tempot
- formulera kärnan även under press
- ge en mer rättvisande bild av skolan

Du behöver inte säga allt – bara vara tydlig, saklig, empatisk och inom mandatet. Träning gör skarpa lägen enklare. Din röst spelar roll.