

MEDIEHANDBOKEN

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	4
– Så använder du handboken	
– Snabbguide när det är bråttom	
– När du bara hinner slå upp rätt kapitel	
2. Ge journalisten systemkontext	7
2A Att förklara det svenska skolsystemet	
2B Skolans ekonomifrågor i medier	
2C Hur medielogiken skapar en snedvriden bild	
2D Hur du kan bredda bilden sakligt i intervjuer	
2E Att prata system utan att låta politisk	
3. Medielogik och journalistikens arbetssätt	13
3A Hur nyheter väljs – vad styr agendan?	
3B Så arbetar redaktioner (tempo, roller, deadlines)	
3C Vad journalister vill ha i intervjuer	
3D Vanliga fallgropar för skolledare	
4. Budskap – formulera det viktigaste du vill få fram	16
4A Huvudbudskap och stödjande punkter	
4B Bryggor tillbaka till kärnfrågorna	
4C Hur du breddar en snäv fråga	
4D Svåra och laddade frågor	
4E När huvudmannen är ansvarig	
4F När du bör avstå från att uttala dig	
4G Bemöt krisbilden utan att spä på den	
5. Ordvalsguide – tydligt, lugnt och empatiskt språk	20
5A Tre byggstenar i varje uttalande	
5B Ord och uttryck som skapar onödig osäkerhet	
5C Ord som ofta misstolkas i medierna	
5D När du behöver höja empatinivån	
6. Intervjuguide – före, under och efter intervjun	22
6A Före intervjun	
6B Under intervjun	
6C Efter intervjun	
6D Citatkoll	
6E Feedback	
7. Proaktiv mediehantering	26
7A Timing	
7B Vad som är "nytt"	
7C Hitta rätt journalist	
7D Så pitchar du en nyhet	
7E Vanliga misstag	
7F Grundrutiner som underlättar mediearbetet	

8. Rapporter, debattartiklar, pressmeddelanden	29
8A Rapporter och undersökningar	
8B Debattartiklar	
8C Pressmeddelanden	
8D Samordning med huvudmannen	
9. Sociala medier	31
10. Kriskommunikation	33
10A Första budskapet	
10B Empati och fakta	
10C Känsliga ämnen	
10D När skolan granskas kritiskt	
10E Vanliga fallgropar	
10F När rapporteringen blir intensiv	
11. Intern kommunikation	36
12. Svåra aktörer	38
12A Upprörda eller hotfulla vårdnadshavare	
12B När politiker försöker påverka operativt	
12C Krävande företrädare från andra fackförbund	
12D Hantera hotfulla eller aggressiva situationer	
13. Offentlighet, sekretess och allmänna handlingar	41
14. Avslutning	42

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 personalen 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, trygghet eller professionell balans.

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

Många av 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.

Stort lycka till i mediearbetet!



Ann-Charlotte Gavelin Rydman
Förbundsordförande, Sveriges Skolledare

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 (Ge journalisten 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 känna igen mycket – men få en struktur som gör dig ännu mer effektiv.

Om du leder en lokalförening eller är fackligt aktiv

Handboken hjälper dig särskilt med att:

- förklara systemnivån utan att bli politisk (Kapitel 2)
- hantera externa aktörer som politiker, vårdnadshavare och medier (Kapitel 12)
- samordna budskap med huvudmannen utan att tappa din professionella röst (Kapitel 7+11)

Du får ett gemensamt språk som underlättar både internt och externt.

Om du främst arbetar internt och sällan syns utåt

Fokusera på:

- Kapitel 11 – minskar oro och rykten.
- Kapitel 12 – stöd i konfliktfyllda eller pressade situationer.

Dessa delar gör att du står stadigt även när medier inte är inblandade, men pressen är hög.

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

Behöver du snabb hjälp inför en intervju?

→ Gå direkt till Kapitel 6 (Intervjuguide) eller Kapitel 10 (Kriskommunikation).

Vill du förstå medierna bättre?

→ Läs Kapitel 3 (Medielogik).

Vill du snabbt få grepp om hur du kan förklara ansvarsfördelning och systemnivå?

→ Se Kapitel 2 (Systemkontext).

Vill du formulera tydliga budskap?

→ Se Kapitel 4 (Budskap).

Är trycket högt eller situationen känslig?

→ Titta på Kapitel 5 (Ordvalsguide) och Kapitel 12 (Svåra aktörer).

Jobbar du proaktivt eller vill nå ut mer?

→ Använd Kapitel 7 (Proaktiv mediehantering) och Kapitel 8 (Rapporter, debattartiklar, pressmeddelanden).

Vill du stärka intern trygghet?

→ Se Kapitel 11 (Intern kommunikation).

2. Ge journalisten systemkontext

Som skolledare har du god kunskap om hur skolsystemet är uppbyggt, hur ansvarsfördelningen ser ut och vilka ramar du arbetar inom. I mötet med medier är utmaningen ofta att journalisten saknar den kunskapen.

Många är allmänreportrar som bevakar skolan bland många andra ämnen. De kan sällan finansieringsfrågor, styrkedja eller de strukturella förutsättningar som påverkar skolledares vardag. Det gör att frågor lätt ställs på fel nivå, att ansvar blandas ihop och att enskilda händelser framställs utan sammanhang.

I sådana situationer behöver du kunna tydliggöra systemfrågor kort, sakligt och utan att låta politisk eller försvarande. Det här avsnittet guidar till kommunikation om systemet när:

- frågorna egentligen rör beslut ovanför din nivå
- ekonomiska eller organisatoriska ramar ifrågasätts
- ansvaret riskerar att felaktigt placeras på skolnivå
- rapporteringen blir snäv eller förenklad

Syftet är att ge dig formuleringar och strukturer som hjälper dig att använda din systemkunskap i intervjuer – så att medierna får en mer korrekt bild av vad som styr skolan, samtidigt som du håller dig tryggt inom ditt mandat.

2A Att förklara det svenska skolsystemet

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.

Om en medieförfrågan rör ekonomi, ägarfrågor, organisation eller prioriteringar som ligger utanför rektors mandat ska du hänvisa vidare till huvudmannen.

2B Skolans ekonomifrågor i medier

Ekonomiska frågor om skolan rapporteras ofta förenklat. Journalister saknar ofta förståelse för hur skolans finansiering faktiskt fungerar, vilket gör att ansvar och handlingsutrymme lätt misstolkas. Resultatet blir ofta en bild av att skolenheten i fråga "borde kunna prioritera annorlunda", trots att många avgörande faktorer ligger utanför skolnivån.

I intervjuer behöver du därför kunna beskriva ekonomiska ramar kort, korrekt och utan att låta försvarande eller politisk – med fokus på systemet snarare än på enskilda beslut i verksamheten.

Hur du kan förklara det ekonomiska systemet

När ekonomin kommer upp i intervjuer kan det vara hjälpsamt att kort beskriva tre grundförutsättningar:

- Skolans finansiering följer i huvudsak elevantalet och elevsammansättningen.
- Intäkter förändras snabbt när elevantalet förändras, medan kostnader ofta är låsta.
- Ekonomisk ersättning (till exempel för särskilt stöd, modersmål och nyanlända) ökar inte alltid i samma takt som behoven.

Detta innebär att variationer i en enskild årskull eller förändringar i elevunderlaget kan få stor ekonomisk påverkan på hela skolan – även om verksamheten i övrigt fungerar väl.

En ytterligare viktig aspekt som kan vara värd att upplysa journalister om är att det i många kommuner också sker en socioekonomisk resursfördelning utifrån elevsammansättning. Om detta är relevant för den aktuella rapporteringen kan du berätta att syftet med detta är att öka likvärdigheten, men att utfallet påverkas av lokala modeller och beslut på huvudmannanivå. Detta är en viktig bakgrundsfaktor, men sällan något som syns i mediebevakningen.

Kommunens särskilda ansvar – en ofta osynlig faktor

Kommuner har som bekant ett lagstadgat ansvar att erbjuda skolplatser där elever bor, även vid kraftiga demografiska förändringar eller i glesbygd. Det gör ekonomin mindre flexibel än vad som ofta framgår i rapporteringen, och innebär att anpassningar tar tid även när elevantalet förändras snabbt. Detta kan också vara värt att berätta för en reporter som inte känner till det.

Kommun och friskola – en vanlig missuppfattning i medier

Få utanför skolans värld känner till att det svenska ersättningssystemet innebär att friskolor har rätt till samma ersättning per elev som kommunala skolor. När kommunens kostnader ökar, ökar ofta också utbetalningarna – även om elevantalet samtidigt minskar.

När det är relevant kan du berätta för journalisten att detta kan leda till:

- ökade kostnader i kommunala skolor
- dubbla kostnader när lokaler och organisation inte snabbt kan anpassas
- ekonomisk press även när inget "gått fel" i verksamheten

Dessa systemfakta saknas ofta i mediebilden, men kan ges som bakgrund för att förklara frågor om nedskärningar eller resursbrist – utan att du för den skull behöver recensera det svenska finansieringssystemet för skolan.

Så kan du formulera dig i intervjuer

När journalister frågar om personalbrist, nedskärningar eller ekonomiska svårigheter kan svaret alltså ibland behöva handla om systemet snarare än om skolans enskilda prioriteringar. En kort markering räcker ofta:

– Det här hänger ihop med att antalet elever och våra ekonomiska ramar har förändrats, och det är frågor som beslutas ovanför skolenivån. Mitt ansvar är att hantera konsekvenserna så bra som möjligt i verksamheten, och det är det vi arbetar med nu.

På så sätt bidrar du till en mer korrekt helhetsbild, utan att gå i försvar eller ta ansvar för beslut som inte ligger inom ditt mandat.

2C Hur medielogiken skapar en snedvriden bild

Eftersom journalistiken oftast fokuserar på konflikt, avvikelse och akuta händelser blir rapporteringen ofta snävare än hur verkligheten ser ut. 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 hur det egentligen ligger till behöver man också 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 fatta dig kort. 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

Du ska inte prata politik, värderingar eller vad kommunen "borde" göra. Du ska bara beskriva fakta och ramar.

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

Låt bli att använda begrepp som orättvist, fel, katastrof, skandal, måste förändras

Säg i stället 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 att ge medierna rätt förutsättningar att förstå vad som faktiskt styr skolan, vilket är bra då sakfrågan sätts in i ett mer rättvisande sammanhang, och mediekonsumenterna blir mer upplysta om den komplexa verklighet som skolan är en del av.

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 – frågor som berör många elever, vårdnadshavare eller personal
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 nästan alltid 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. Om en situation kan beskrivas som att "den svaga parten drabbas" ökar chansen att medierna intresserar sig, oavsett hur komplex bakgrunden egentligen är.

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
- "krav" på att svara direkt

Det är då helt rätt att ta kontroll över tempot:

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

I dag arbetar många journalister brett snarare än som specialister. Det betyder att de ofta kan lite om mycket – men sällan skolsystemet på djupet. Samtidigt jagas de av vad som ibland kallas "sekundstress": löpande uppdateringar på webben, i radio, tv och på sociala medier. Det minskar tiden för egen research och faktakontroll, men ökar behovet av att du är tydlig och konkret.

Därtill styrs redaktionerna av klick- och tittarsiffror. Dramatiska eller konfliktfyllda rubriker ger ofta mer uppmärksamhet än nyanserade. Journalister vill i grunden rapportera korrekt, men de vill inte att någon försöker styra dem eller lägger sig i vinkeln. Din uppgift är därför inte att "bestämma rubriken", utan att leverera så sakliga, begripliga och användbara svar att det blir lätt att beskriva verkligheten rätt.

Redaktionerna är också uppdelade i tydliga roller, exempelvis intake/planeringsredaktör, reporter i fält, redaktör/producent/nyhetschef på redaktionen samt ansvarig utgivare – vilket gör att beslut om vinklar och formuleringar inte alltid fattas av den person du talar med. Därför är det viktigt att du formulerar dig tydligt, eftersom ditt citat ska förstås även av den som inte varit med i samtalet. I praktiken innebär det att du vinner mycket på att vara lugn, tydlig och generös med fakta – utan att försöka skriva artikeln åt journalisten. Lita inte på att journalisten hunnit läsa in sig – räkna alltid med att du behöver förklara sammanhanget kortfattat.

3C Vad journalister vill ha i intervjuer

Journalister letar efter tre saker:

1. Tydliga och begripliga svar
Undvik jargong och långa bakgrunder i början. Ge det viktigaste först.
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:
– Det här är en tuff situation och jag förstår att många är oroliga. Vi gör nu X för att skapa trygghet och Y för att lösa situationen på bästa sätt.

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

3D Vanliga fallgropar för skolledare

Fyra vanliga misstag som intervjupersoner gör när journalister söker dem:

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 dessa omständigheter gör det enklare att styra samtalen i en saklig och trygg riktning.

4. Budskap – formulera det viktigaste du vill få fram

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, och minskar risken för feltolkningar i efterbearbetningen.

4A Huvudbudskap och stödjande punkter

Huvudbudskapet ska:

- vara kort
- vara sant
- kunna upprepas

Ett huvudbudskap + 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 också nivån efter vilken kanal du intervjuas i. För en bred publik (till exempel de som tittar på Rapport, Aktuellt eller TV4 Nyheterna) behöver budskapen vara mycket korta och begripliga även om mottagaren inte har några särskilda förkunskaper om skolan.

I lokalradio eller lokaltidning finns ofta större utrymme för konkreta exempel från just din skola. I fack- eller branschpress kan du gå djupare in i arbetssätt, organisering och pedagogiska frågor, eftersom läsarna redan kan skolans värld. 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. Använd dessa som fungerar i skarpa lägen, oavsett ämne:

- 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 en 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?

Så kan du svara tryggt:

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

Trygga och sakliga standardformuleringar

- Det som stämmer i det här läget är att 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.
- Låt oss gå igenom vad som ligger inom mitt ansvar och vad som behöver hanteras på huvudmannens 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:

- Jag kan inte kommentera enskilda ärenden, men generellt gäller att ...
- Det beslutet ligger på huvudmannanivå, och därför är det bättre att de svarar.
(Erbjud journalisten kontakthjälp till rätt person hos huvudmannen.)

Vid frågor som rör personalärenden, till exempel utköp, omplacering eller arbetsrättsliga processer, ska du aldrig kommentera detaljer. Hänvisa alltid till sekretess och till att skolan följer lag och rutin. Säg till exempel:

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

Om granskningen gäller dig personligen

Om en intervjuförfrågan rör dig själv, ett påstående om din yrkesutövning eller ett pågående personal- eller arbetsmiljöärende där du är part, ska du inte uttala dig alls. Detta är viktigt för att undvika rollkonflikter och säkerställa rättssäkerhet. 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.

Sveriges Skolledare vill att skolledare ska vara ärliga om det som inte fungerar – men inte bidra till en ensidig bild av att det är kris.

I intervjuer kan du tänka på:

- Var saklig om problemen – men beskriv också vad ni gör åt dem.
- Lyft 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. Detta 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 stödjande 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 påverkar både hur du uppfattas av medierna och hur väl du lyckas nå fram till elever, personal och vårdnadshavare. Det handlar inte om att "låta polerad", utan om att skapa trygghet, tydlighet och stabilitet i situationer där andra är oroliga eller frustrerade.

5A Tre byggstenar i varje uttalande

1. Bekräfta reaktionen
Detta lugnar och signalerar respekt.
 - Jag förstår att det här väcker oro.
 - Det är helt naturligt att många reagerar starkt i en sådan här situation.
2. Förklara ansvaret
Håll dig till det du faktiskt ansvarar för:
 - 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.
 - Beslutet är fattat centralt inom huvudmannens organisation, och mitt ansvar är att genomföra det i verksamheten.
3. Beskriv nästa steg
Konkreta nästa steg skapar stabilitet:
 - Vi gör nu X, och nästa steg är Y.

5B Ord och uttryck som skapar onödig osäkerhet

Undvik att använda dessa i intervjuer (och i information till elever/vårdnadshavare/personal):

- Vi hoppas att ...
- 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 utmaning, process, dialog, samverkan eller flera perspektiv kan i vissa mediala sammanhang uppfattas som otydliga eller undvikande.

Ersätt dem med konkreta exempel:

- 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 bör du alltid:

- tala lugnare
- vara mer konkret
- kort beskriva omtanke och vilket stöd som finns på plats

Exempel:

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

Sammanfattning

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

6. Intervjuguide – före, under och efter intervjun

Den här guiden är din struktur i skarpa lägen. Den hjälper dig att säga rätt sak, i rätt ordning, med rätt ton – även när frågorna är oväntade eller laddade.

6A Före intervjun

När journalisten ringer – börja alltid med att ta reda på syfte och roll:

- Ska du ge fakta, bakgrund eller vara huvudintervjuperson?
- Söker journalisten dig som skolledare, som ansvarig för en händelse eller som generell expert?

En enkel formulering är:

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

Det gör det lättare att avgöra om du är rätt person, vilken nivå du ska lägga svaren på och hur mycket du behöver förbereda.

- Svara vänligt men kort. Det minskar risken att du säger något oförberett.
- Be om frågorna skriftligt.
- Berätta när du kan återkomma.

Exempel:

– Skicka gärna frågorna på mejl, så återkommer jag så snart jag kan.
Detta ger dig kontroll över tempot.

Ta reda på förutsättningarna

Ställ motfrågor:

Ämne? Vinkel? Deadline? Vilka andra är intervjuade? Format (live, förinspelat, text)?

Det påverkar både språk, ton och förberedelser.

Bedöm vem som är lämplig talesperson

Du ska inte alltid vara den som uttalar sig. Om frågan gäller:

- ekonomi
- politiska beslut
- huvudmannens prioriteringar
- större omorganisationer

→ hänvisa vidare. Om frågan gäller ekonomi i koncernen eller ägarstruktur ska huvudmannen svara. (Erbjud journalisten kontakthjälp till rätt person hos huvudmannen.)

Identifiera huvud- och följdfrågor

Fråga dig själv:

Vad kommer journalisten att fråga nästa gång? Vad kan misstolkas?

Samla basfakta

Separera:

- vad du vet
- vad du inte vet
- vad du inte kan kommentera
- vad som är huvudmannens ansvar

Formulera 2–3 budskap

Bygg dem enligt kapitel 4. Fundera gärna också över "drömrubriken": om inslaget eller artikeln blev riktigt bra ur din synvinkel, vad skulle stå överst? Det hjälper dig att skärpa budskapet.

Bestäm vad som inte ska sägas

Skriv upp det om det behövs:

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

Öva ton och empati

Anpassa:

- neutral vid policy
- varm vid drabbade
- lugn vid kritik

Testintervju

Gör en kort testintervju, med någon som ställer frågor. Tre minuter är bättre än noll. Öva bryggor och kritiska frågor. Ta den svåraste frågan först – den behöver mest övning.

Välj plats med omsorg – även när redaktionen vill stå i skolmiljö

TV-fotografer vill ofta filma i korridorer, på skolgården eller i andra miljöer där verksamheten syns. Det kan du inte alltid styra – men du kan styra ditt eget utrymme. Välj en plats där du kan stå stabilt, ha bra ljud och inte bli störd av förbipasserande. Om miljön är stökig: säg till teamet att ni flyttar några meter för att få bättre ljud eller mindre spring.

Vid känsliga ämnen (till exempel en händelse kopplad till en viss plats) är det helt rimligt att föreslå att intervjun ska flyttas från platsen som tv-teamet föreslår.

– Den här platsen kan missförstås i bild, ska vi ta intervjun här borta i stället?

Om intervjun riskerar att störa elever eller undervisning kan du också föreslå att ni filmar utomhus eller i ett avskilt rum. Men lägg inte tid på att "stylingstäda" – en normal, autentisk miljö fungerar bäst!

6B Under intervjun

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

Vid inspelade intervjuer för radio eller tv är det helt accepterat att be om att få ta om ett svar om du snubblat på orden eller uttryckt dig otydligt. Det gynnar både dig och redaktionen om det som sänds är kort, begripligt och korrekt.

Undvik också formuleringarna som jag sa tidigare, som jag nyss berättade och som jag redan nämnt. Varje svar behöver fungera fristående – särskilt i radio och tv, där kortare klipp ofta plockas ut ur ett längre samtal, och om dessa uttryck är med måste ett annars bra svar klippas bort.

Fyll inte tystnaden

Tystnad är journalistens arbetsverktyg – den uppstår inte av misstag. Det är journalistens uppgift att driva intervjun vidare – inte din. När du har svarat klart, stanna upp och låt reportern ställa nästa fråga. Många missförstånd uppstår när intervjupersonen fyller tystnaden med extra information som inte behövs. Kort och tydligt räcker alltid. Det är bättre att det känns obekvämt under intervjun, än att du säger något till publiken som inte blir bra.

6C Efter intervjun

- Gå igenom om budskapen kom fram
 - Skicka bara kompletteringar när fakta behöver korrigeras eller förtydligas
 - Informera personal och huvudman kort:
- Intervju genomförd om X. Mitt huvudbudskap var Y. Publicering väntas tisdag.

6D Citatkoll

Be alltid att få läsa dina citat, även om intervjun är för radio eller tv (etermediereporterna har ofta utskrivna citat i manus).

Återkoppla snabbt, gärna inom en timme. Justera enbart faktafel, rena missförstånd eller sådant som förändrar saken. Att allt inte kom med, eller att du hade önskat ett annat ordval från journalisten hör till saker du inte ska klaga på.

6E Feedback

Be gärna en kollega om återkoppling när din intervju är publicerad, och notera vad du kan utveckla till nästa gång. Om en medarbetare genomfört en intervju, ska du återkoppla efteråt. Ge feedback snabbt, helst samma dag, medan upplevelsen är färsk.

- Beröm det som fungerade
- Lyft en eller två förbättringar
- Skapa psykologisk trygghet

– Du gjorde det här riktigt bra. Vi justerar bara X till nästa gång.

Sammanfattning

Flera vanliga misstag försvinner om du följer strukturen steg för steg: ta kontroll på tempot, bygg budskap, öva kort och håll dig till mandatet.

7. Proaktiv mediehantering

Att arbeta proaktivt innebär att du kontaktar medierna när du själv vill sätta en fråga på agendan – inte bara står till svars när något har hänt. Det är ett sätt att föra in skolans perspektiv i debatten, att stärka den lokala bilden av verksamheten och visa vad skolan faktiskt gör – inte bara reagerar på. Använd verktygslådan Handbok för framgångsrikt lokalt påverkansarbete för att få stöd i hur ni kan driva opinion lokalt.

7A Timing

Nyhetsvärde är färskvara. Kontakta medierna:

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

För tidigt = möts med ointresse.

För sent = du riskerar att storyn går dig ur händerna.

7B Vad som är "nytt"

En nyhet är:

- något som förändrats – gärna en trend ni kan påvisa med nya siffror
- något som påverkar många
- något som sticker ut lokalt
- en händelse som kräver en reaktion
- en ny satsning

Formulera alltid nyheten med en tydlig krok:

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

7C Hitta rätt journalist

Du når bäst resultat när du kontaktar journalister som redan bevakar skola, lokalpolitik eller samhällsfrågor.

Kriterier:

- bevakar området kontinuerligt
- har rapporterat om kommunen tidigare
- visar intresse för utbildning

Kontakta hellre en person som är rätt än fem fel. Journalister byts ofta ut på redaktionerna – kontrollera därför vem som just nu bevakar skolområdet innan du skickar din pitch. I större städer har olika redaktioner ibland helt olika personer som ansvarar för webben och för broadcast, när det gäller etermedier. Om den ena säger nej kanske den andra ändå är intresserad av din nyhet!

7D Så pitchar du en nyhet

En bra nyhetspitch (även så kallat insälj) är:

- kort
- tydlig
- nyhetsbaserad
- med ett erbjudande om intervju

Exempel:

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

Lägg gärna till något som underlättar mediernas jobb. Många redaktioner uppskattar möjlighet till miljöbilder eller korta intervjuer på plats, särskilt om det finns något visuellt som visar vad ni faktiskt gör: besöka en lektion, en särskild satsning, matsalen, skolbiblioteket eller ett elevprojekt. Det gör det enklare för medierna att berätta er historia på ett levande sätt – utan att du behöver arrangera något konstlat.

Praktiska råd för insäljet

Hur du skickar din pitch påverkar om den blir läst. Några enkla principer ökar chansen att journalisten ens öppnar mejlet:

- Skicka alltid förslaget via mejl – inte via telefon eller sociala medier, om det inte finns en etablerad relation.
- Använd en tydlig och konkret ämnesrad som signalerar nyhet, inte marknadsföring.

Exempel:

– Nya siffror om X – påverkar 1 200 elever i kommunen
– Rapport visar att Y ökar i [kommunens namn]

- Lägg hela pitchen direkt i mejlet. Undvik bifogade filer i första kontakten.
- Skriv texten som om den ska gå att publicera – kort, saklig och fri från interna begrepp.
- Skicka på vardagar under kontorstid. Tidig förmiddag (cirka kl. 8–10) ger ofta bäst effekt.

Avsluta alltid med ett tydligt erbjudande:

– Jag berättar gärna mer eller ställer upp på intervju om det är intressant.

Om du inte får svar behöver det inte betyda att pitchen var dålig. Journalister har ofta ont om tid. Det är acceptabelt att följa upp en gång, kort och sakligt, efter ett par dagar, då gärna via telefon.

7E Vanliga misstag

Undvik att göra dessa vanliga misstag när du vill att det ska rapporteras om er sak:

- För långa mejl – journalister har bråttom
- Att skicka för mycket material – journalister vill hellre ha tre tydliga punkter än bilagor
- Att sälja in "bra verksamhet" utan nyhet – bara ni tycker att det har nyhetsvärde
- Att prata i allmänna ordalag – konkreta exempel skapar förståelse
- Att pitcha nyheter till medierna innan intern samordning med huvudmannen är klar

7F Grundrutiner som underlättar mediearbetet

Några enkla strukturer gör att nästa mediesituation blir mindre stressig:

- Bygg en liten grupp talespersoner så att någon alltid kan vara tillgänglig om du själv är bortrest eller upptagen.
- Håll press- och medielistor uppdaterade – det sparar tid när du behöver nå rätt redaktion snabbt.
- Lägg tydlig kontaktinformation för journalister på skolans webbplats
- Dokumentera viktiga mediekontakter kortfattat: datum, redaktion, ämne, vad du sa att du skulle återkomma med. Det ger spårbarhet och underlättar vid uppföljning eller om flera blir inblandade i samma ärende.

Sammanfattning

Proaktiv kommunikation handlar om rätt tajming, rätt journalist och en tydlig nyhetskrok. Då ökar chansen att skolans perspektiv kommer fram på ett korrekt sätt.

8. Rapporter, debattartiklar, pressmeddelanden

Att nå ut med egna budskap kräver struktur. Här är en enkel och effektiv metod i olika lägen:

8A Rapporter och undersökningar

Undvik långa metodavsnitt i extern kommunikation. När du presenterar en rapport:

- lyft nyckelsiffror kopplade till något konkret i verksamheten
- förklara varför de är viktiga
- visa vad ni gör åt läget

8B Debattartiklar

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

Artikeln bör innehålla:

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

Tänk igenom vem som är din huvudsakliga målgrupp – politiker, vårdnadshavare eller allmänhet – och formulera artikeln så att just de förstår problemet och varför det spelar roll. Undvik intern terminologi – skriv så att en allmän läsare förstår.

Några begrepp att undvika (om de inte förklaras kort) i publika texter som riktar sig till allmänheten:

- Skolhuvudman
- Systematiskt kvalitetsarbete (SKA)
- Arbetsplatsträff (APT)
- 66A
- Ansvarsavstånd

Undvik också att i en debattartikel skriva:

- allmänna önskelistor
- vaga förslag
- tekniska detaljer

8C Pressmeddelanden

Ett pressmeddelande ska:

- börja med det viktigaste
- vara kort (max 2 000 tecken)
- innehålla siffror eller fakta i brödtext/faktaruta
- innehålla citat som tillför analys, slutsats eller åsikt
- avslutas med tydliga kontaktuppgifter

Exempel på formuleringar som fungerar i citat:

- Det här är olyckligt, därför att det visar att ...
- Vi ser att den här ökningen är störst i gruppen X, och av det drar vi slutsatsen att Y...
- För våra elever innebär det här att ...

8D Samordning med huvudmannen

Om du uttalar dig i din roll som skolledare behöver du innan något skickas ut:

- synka budskap och fakta
- stämma av vem som är talesperson
- ha informerat beslutsfattare

Om du uttalar dig i din roll som företrädare för Sveriges Skolledare behöver du innan något skickas ut:

- Informera styrelsen lokalt
- Informera förbundet centralt via press- och opinionschef eller den chefsförhandlare som är ansvarig för din förening.

Sammanfattning

Extern kommunikation blir bättre av tre saker: tydlig nyhetskrok, kort format och god samordning. Då ökar chansen att medierna rapporterar det du vill lyfta.

9. Sociala medier

Som skolledare är du ofta den naturliga avsändaren när något viktigt händer i verksamheten. Sociala medier kan vara ett effektivt verktyg – men också en riskfylld miljö där små nyansskillnader kan förstoras, misstolkas eller cirkulera länge och utanför sitt ursprungliga sammanhang. I sociala medier gäller några grundprinciper:

1. Var konsekvent med det du säger i övriga kanaler

Det ska aldrig förekomma motsägelser mellan:

- vad som sägs i intervjun
- vad som skrivs till vårdnadshavare
- vad som publiceras i sociala medier

Tänk på att inlägg i sociala medier ofta läses utan sammanhang. Därför är det bra att innan publicering fråga sig själv:

– Skulle detta kunna uppfattas annorlunda än avsett, av någon som inte har hela bakgrunden?

2. Publicera aldrig information som inte är helt kvalitetssäkrad

Stress är den största risken i sociala medier. Publicera bara det du med säkerhet vet och kan stå för även senare. Om läget är oklart – skriv det:

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

3. Visa omtanke, men undvik att bli privat

Du företräder en offentligt finansierad verksamhet. Personliga reflektioner, indignation eller värderande kommentarer kan lätt misstolkas.

Undvik formuleringar som:

- Jag blir så trött på detta ...
- Det är orimligt att media vinklar så här ...
- Det är så frustrerande när...

Håll dig till fakta och omtanke:

- Jag vet att många är oroliga och vi arbetar intensivt med att reda ut situationen.
- Jag förstår att det här har väckt frågor och att en del är upprörda, och därför har vi beslutat att kalla till möte för att reda ut allt som är oklart.

4. Privata sociala medier – en gråzon att vara medveten om

Många skolledare använder privata konton på exempelvis LinkedIn eller Facebook för att uttrycka åsikter, delta i samhällsdebatt eller kommentera aktuella frågor. Det är i grunden legitimt. Samtidigt är det viktigt att känna till hur dessa inlägg kan uppfattas och användas i ett mediesammanhang.

I praktiken gör medier, vårdnadshavare och politiska aktörer sällan en tydlig åtskillnad mellan dig som privatperson och din roll som skolledare och företrädare för en offentligt finansierad verksamhet. Det innebär att inlägg som är politiskt färgade, starkt värderande eller polemiska kan:

- citeras eller skärmdumpas i samband med granskning av skolan

- användas för att ifrågasätta din opartiskhet eller ditt ledarskap
- skapa tolkningsramar som påverkar hur dina uttalanden i medierna förstås

Detta gäller även om inlägget är skrivet på fritiden, på ett privat konto och utan koppling till den aktuella frågan.

Praktiska tumregler

Innan du publicerar ett inlägg på privata sociala medier kan det vara klokt att fråga sig:

- Skulle detta kunna användas emot mig eller verksamheten i ett annat sammanhang?
- Skulle jag känna mig bekväm med att detta citeras i en artikel om skolan?
- Riskerar detta att tolkas som att jag tar politisk ställning i frågor som rör mitt uppdrag?

Det handlar inte om självcensur, utan om rollmedvetenhet. Ju mer synlig du är som skolledare, desto mindre privat blir det privata i andras ögon.

Vid pågående medieärenden eller kris

Vid en pågående granskning, kris eller intensiv mediebevakning är det särskilt viktigt att:

- avstå från politiska eller värderande inlägg, även i privata kanaler
- hålla en låg profil även i kommentarsfält
- samordna kommunikationen så att inget motsäger den linje som förs externt

Det minskar risken för sidospår, missförstånd och personfokusering.

5. Ett svar räcker i sociala medier

Du har ingen skyldighet att:

- debattera
- överbevisa
- diskutera med anonyma konton

Ett sakligt svar avslutar ofta ärendet mer effektivt än att försöka "vinna diskussionen". Det minskar också risken för att fler engagerar sig i kommentarsfältet.

Exempel:

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

6. Radera endast det du måste

Radering får ofta människor att tro att något dolts. Ta inte bort kritik som är saklig – det riskerar att skada förtroendet. Radera bara om:

- kommentaren bryter mot lag (hot, hat, förtal)
- kommentaren innehåller sekretessbelagd information
- kommentaren utgör en säkerhetsrisk

7. Trollkommentarer och störande inlägg

Alla kritiska kommentarer är inte sakliga inlägg i en dialog. I sociala medier förekommer också så kallade trollkommentarer – inlägg som syftar till att provocera, förlöjliga, eskalera konflikt eller störa samtalet snarare än att föra det framåt.

Det är viktigt att skilja mellan:

- saklig kritik (som bör bemötas eller lämnas synlig)
- störande eller provocerande kommentarer (som inte tillför sakinformation)

Dölj hellre än radera – när det är möjligt

På vissa plattformar, till exempel Facebook, finns möjlighet att dölja kommentarer. Det innebär att:

- kommentaren fortfarande är synlig för den som skrivit den
- den inte syns för övriga användare
- dialogen i tråden inte fortsätter att eskalera

Att dölja kommentarer kan vara ett effektivt sätt att:

- bryta eskalering
- skydda kommentarsfältets ton
- minska belastning på personal
- undvika att kritik uppfattas som "bortstädd"

Det kan vara särskilt lämpligt när kommentarer:

- är osakliga, raljanta eller upprepande
- inte innehåller konkreta frågor
- tydligt syftar till provokation
- riskerar att dra fokus från sakfrågan

När bör kommentarer inte döljas?

Saklig kritik, även när den är hårt formulerad, bör i regel:

- lämnas synlig
- bemötas kort och sakligt, eller
- avslutas med ett tydligt svar

Att systematiskt dölja legitim kritik riskerar att minska förtroendet, spä på misstro och skapa nya diskussioner i andra kanaler.

En praktisk princip är att fråga sig själv:

– För detta inlägg samtalet framåt, eller höjer det bara temperaturen?

Om svaret är det senare kan det vara rimligt att dölja kommentaren – även om den snarare är olämplig än bryter mot lagen.

7. Om en diskussion eskalerar – flytta den ur rampljuset

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

Det skyddar dig, verksamheten och integriteten, men också personalens arbetsmiljö.

Sammanfattning

Sociala medier kan ge dig möjlighet att snabbt ge korrekt information. Men håll alltid ett professionellt avstånd, undvik affekt och styr kommunikationen tillbaka till saklighet, omtanke och stabilitet.

10. Kriskommunikation

När något allvarligt händer – olyckor, hot, våld, polisinsatser, stora konflikter eller stark oro bland elever och vårdnadshavare – blir din kommunikation avgörande för tryggheten. I kris behöver du vara snabb, tydlig och empatisk samtidigt som du håller dig inom mandat och fakta. Viktigt är också att inte bidra till spekulationer och ryktesspridning.

10A Första budskapet

Det första budskapet ska vara snabbt, kort och korrekt. Det ska alltid innehålla tre delar:

1. Vad som har hänt – på en generell nivå
2. Vad ni gör just nu – åtgärder och trygghetsarbete
3. När ni kommunicerar igen – skapa förutsägbarhet (undvik att lova en exakt tid om du inte säkert vet när ni kan uppdatera – utlovad tid som missas skapar onödig oro)

Exempel:

– Vi känner till situationen och har vidtagit åtgärder. Elever och personal är trygga på skolan. Vi återkommer med mer information senare under dagen.

Undvik formuleringen "ingen kommentar"

Uttrycket kan uppfattas som att något döljs. Byt till:

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

Du ska inte:

- spekulera
- analysera skuld
- lämna detaljer du inte säkert vet
- prata om enskilda elever eller personal
- uttala dig i potentiella krisärenden innan du har pratat med huvudmannen

Om journalisterna kontaktar dig i ett läge då det känns olämpligt att uttala dig, får du säga det som känns bäst i den aktuella situationen, till exempel att du arbetar med att ta reda på vad som hänt, eller bilda dig en uppfattning om fakta i frågan och att du därför inte vill uttala dig just nu. Om du låter uppriktig brukar journalister acceptera att de inte får ett uttalande. OBS! Självklart ska du inte säga något som inte är sant. Däremot kan man utelämna några av skälen till att man inte vill kommentera en sak.

10B Empati och fakta

Vid allvarliga händelser måste empatin gå först.

Exempel:

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

Kombinera alltid empati och fakta.

Endast empati → uppfattas som undvikande.

Endast fakta → uppfattas som kallt.

Empati är i det här fallet lugn omtanke – inte dramatiska uttryck eller värderande språk.

Kommunicera hellre kort och ofta än långt och sällan.

Långa tystnader skapar rykten och oro. En enkel trygg fras är:

– Vi återkommer så snart vi vet mer.

10C Känsliga ämnen

När du får frågor om känsliga ämnen, såsom våld eller hot, droger, sexuella trakasserier, kränkningar, diskriminering, konflikter mellan elever eller misstanke om personal som har agerat felaktigt – håll dig till dessa principer:

- Beskriv vad ni gör – inte detaljer i händelsen
- Var tydlig med integritetsskyddet
- Undvik skuldfrågor – fokusera på process, trygghet och åtgärder
- Påminn vid behov om att polisen ansvarar för utredning, medan skolan ansvarar för trygghet

Exempel, som signalerar koll på läget och proaktivitet:

– Vi har agerat enligt rutin och vidtagit relevanta åtgärder. Av integritetsskäl kan vi inte gå in på detaljer.

10D När skolan granskas kritiskt

Detta är ofta den mest stressande situationen för skolledare.

Fokusera på fem steg:

1. Identifiera kärnfrågan
2. Visa förståelse för oron bakom granskningen
3. Beskriv vad som redan görs
4. Undvik försvarsläge
5. Korrigera felaktigheter tidigt, lugnt och sakligt

Exempel på korrigering:

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

Nyansera utan att bagatellisera – visa proportioner och sammanhang. Om granskningen är snäv:

- bredda bilden
- förklara systemnivån
- håll en lugn och icke-politisk ton

10E Vanliga fallgropar

När du blir kontaktad av en journalist som frågar om en svår situation, ska du undvika att:

1. svara innan fakta är klara
2. säga mer än du vet
3. låta stress märkas i röst och kroppsspråk
4. spekulera i skuld eller motiv
5. prata för länge eller använda jargong

6. kommunicera utan samordning med huvudmannen
7. överkompensera eller lova mer än ni kan leverera
8. låta journalistens tempo styra ditt tempo.

10F När rapporteringen blir intensiv

När flera medier ringer samtidigt och rapporteringen går snabbt kan det vara nödvändigt att samla kommunikationen.

Överväg att:

- kalla till ett informationsmöte för elever, vårdnadshavare och/eller personal
- beskriva kort vad som hänt, vad ni gör nu och hur frågor ska hanteras
- ta fram ett enkelt dokument med frågor & svar som personalen får i förväg

Utgå från att allt du säger kan citeras eller spelas in. Håll därför samma linje som vid intervjuer: lugn ton, saklighet, empati och fokus på åtgärder.

Ett bra informationsmöte kan:

- dämpa oro och kritik
- minska rykten till förmån för korrekt information
- ge medierna en mer stabil och korrekt bild

Vid hög belastning – skriv en kort standardtext som kan skickas till flera medier samtidigt, eller snabbt kopieras in till varje ny journalist som mejlar. Det sparar tid och energi.

Sammanfattning

Kris kräver tre saker: tempo, empati och precision.

Du ska inte lösa allt i den första kommunikationen – bara skapa trygghet, ordning och stabilitet.

Håll dig till:

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

Då stärker du både tryggheten på skolan och förtroendet för skollädareskapet.

11. Intern kommunikation

När något viktigt sker vill personalen veta två saker:

1. Vad som händer
2. Hur det påverkar deras arbete

Intern kommunikation är ofta det som glöms först – och får störst konsekvenser om det brister. Några grundprinciper:

1. Informera internt före extern kommunikation

Det stärker tilliten till ledningen. Personal ska inte:

- höra nyheter via medierna
- få frågor från vårdnadshavare innan de själva fått information
- känna sig förbikopplade.

Skriv intern information som är kort och konkret:

– Hej, SVT gör en intervju med mig idag angående X. Mitt huvudbudskap är Y. Jag återkommer när jag vet sändningstid.

2. Ge personalen ett språk

Medarbetare möter vårdnadshavare överallt. De behöver enkla meningar som är:

- sanna
- hållbara över tid
- minskar ryktesspridning

Exempel på trygg formulering för medarbetare:

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

3. Var tydlig med vad som kan spridas vidare

Klargör alltid:

- vad som är helt offentlig information
- vad som får förmedlas till vårdnadshavare
- vad som bara gäller internt och ännu inte är beslutat

4. Undvik informationsvakuum

När information saknas fylls den ofta ut med gissningar. Ett kort internt meddelande minskar oro, konflikter och ryktesspridning. Att lägga 30 sekunder på att få ut ett kort budskap är bättre än att vänta tre timmar med att formulera en perfekt text.

5. Synka med huvudmannen

Undvik dubbla besked. Stäm av:

- vad som får kommuniceras

- när det kan sägas
- av vem det bör sägas

6. Efter en intervju

Skicka ett kort meddelande till huvudmannen om:

- vad intervjun handlade om
- huvudbudskapen
- när det sänds
- om något var extra känsligt

Sammanfattning

Intern kommunikation är en trygghetsfråga. Genom att ge personalen korrekt och lugn information minskar du ryktesspridning och skapar stabilitet i verksamheten.

12. Svåra aktörer

I skolledares vardag finns återkommande grupper där samtal lätt blir konfliktfyllda. Här är vägledning för de vanligaste. Affekt smittar av sig – ditt lugn gynnar samtalet.

12A Upprörda eller hotfulla vårdnadshavare

1. Nedtrappning

Bekräfta reaktionen utan att gå in i skuld eller försvar:

– Jag hör att du är väldigt upprörd. Låt oss gå igenom vad som har hänt steg för steg.

2. Sätt ramar

Vid hård ton:

– Jag vill gärna hjälpa dig, men vi behöver prata i normal samtalston för att komma framåt.

3. Avsluta vid hot eller kränkningar

– Jag avslutar samtalet nu. Du är välkommen att återkomma när vi kan prata i normal ton.

Dokumentera och informera chef enligt rutin.

4. Stöd i efterarbetet

Normalisera och avlasta medarbetare som kommunicerat med upprörda parter. Många tar sådana samtal personligt och behöver stöd och möjlighet att ventileras.

När vårdnadshavare hänvisar till media, jurist eller politiker

Ofta är det ett uttryck för frustration – inte ett hot. Förstärk inte dramatiken utan håll en neutral ton.

Trygga svar:

– Det står dig fritt att kontakta vem du vill, men för att hjälpa ditt barn behöver vi hålla oss till våra rutiner.

– Jag förstår att du vill lyfta detta vidare. Här och nu gör vi så gott vi kan för att reda ut det som hänt.

– Om du väljer att kontakta andra aktörer är det helt okej. Mitt fokus är att hantera detta korrekt inom skolans uppdrag.

12B När politiker försöker påverka operativt

Politiker ska sätta mål, budget och inriktning. De får inte:

- styra enskilda ärenden
- styra personalbeslut
- lägga sig i operativt arbete

Grundprinciper

1. Håll fast vid lag och mandat
2. Var saklig, lugn och icke-konfrontativ
3. Synka allt med huvudmannen
4. Kom ihåg att mejl ofta är allmän handling

Trygga formuleringar

- Genomförandet ligger i linjen och är mitt ansvar.
- Beslut om den delen fattas av huvudmannen. Jag tar med frågan vidare.
- Det är ett enskilt ärende och omfattas av sekretess, därför kan jag inte gå in på detaljer.
- För att följa korrekta beslutsvägar lyfter jag denna fråga till min förvaltningschef.

När politiker vill skynda på

- Jag återkommer i morgon med en genomarbetad bedömning.

12C Krävande företrädare från andra fackförbund

Fackliga företrädare kan ibland pressa hårt eller snabbt. Tempot blir högt och affekten stark, särskilt om två fackförbunds företrädare står på olika sidor i en infekterad sakfråga.

Grundprinciper

1. Dela upp: arbetsmiljöfråga ↔ organisatorisk fråga.
2. Var saklig och lugn.
3. Säg tydligt vad du kan besluta om – och vad du inte kan.
4. Dokumentera viktiga samtal.

Trygga formuleringar

- Frågor om organisation beslutas på huvudmannanivå.
- För den arbetsmiljörelaterade delen gör vi en riskbedömning tillsammans.
- Jag kan inte fatta beslut om det ni efterfrågar, men jag tar frågan vidare enligt rutin.

Kommunikation kan begäras ut

Håll därför skriftlig kommunikation tydlig och fri från personliga reflektioner.

Vid press eller aggressivitet

- Vi fortsätter gärna samtalet, men inte i den här tonen.
- Avbryt och dokumentera om det inte hjälper.

När du blir syndabock

- Låt oss skilja på person och process. Jag ansvarar för genomförandet, inte för de övergripande besluten.

12D Hantera hotfulla eller aggressiva situationer

1. Känn igen gränsen mellan affekt och hot
Affekt → lugna
Hot → avbryt, dokumentera, följ rutin
2. Markera gränser lugnt
Vid hård ton:
 - Vi behöver prata i normal ton för att komma vidare.Vid antydde hot:
 - Det du säger nu uppfattas som ett hot. Då avslutar jag samtalet.

3. Improvisera inte under press
 - Det här behöver jag sätta mig in i ordentligt. Jag återkommer när jag har gått igenom underlaget.
4. Avsluta och dokumentera vid hot
 - Avsluta samtalet
 - Dokumentera alltid tid, plats och vad som sades
 - Informera chef
 - Kontakta säkerhet eller polis vid allvarliga hot
5. Flytta eskalerande diskussioner
Det minskar både risk och affekt.
 - Det här forumet är inte rätt plats. Kontakta mig via mejl så tar vi det vidare enligt rutin.
6. Syfte och effekt
Strukturen skyddar dig, minskar affekt och håller processen professionell.

13. Offentlighet, sekretess och allmänna handlingar

1. Kommunala verksamheter lyder under offentlighetsprincipen
Allt som skickas till eller från en extern adress kan begäras ut. Det gäller även korta chattmeddelanden, bilagor och intern information som skickats till externa adresser.
2. Skriv inget du inte kan stå för offentligt
Avhandla känsliga frågor muntligt.
3. Interna mejl är inte alltid interna
En enda extern adress i tråden kan göra hela mejlet utlämningsbart. Även ämnesraderna i mejlloggar kan begäras ut.
4. Ha ordning i inkorgen
Det underlättar skyndsamt utlämnande av allmänna handlingar som annars riskerar att ta många arbetsdagar i anspråk.
5. Sekretess går före offentlighet
Elev- och personaluppgifter maskas enligt lag.
6. Var tydlig i stället för tyst
Total tystnad leder ofta till mer utlämning av handlingar.
7. Gör och säg aldrig saker du inte kan stå för publikt

Tänk alltid: Om en journalist läser upp detta högt i radio – kan jag stå för det då?

14. Avslutning

Att möta journalister är en del av ditt ledarskap. När tempot är högt, trycket är starkt, ämnet är känsligt eller när du ställs till svars för beslut du inte fattat krävs struktur och lugn.

Syftet med handboken är inte att göra dig till kommunikatör, utan att stärka dig i de delar av uppdraget där du är ensam utåt. Med dessa verktyg kan du:

- styra tempot i intervjuer
- formulera det viktigaste även under press
- bidra till en mer nyanserad bild av skolan

Använd handboken när du behöver struktur, stöd eller vägledning i svåra situationer. Ju mer du tränar på skarpa lägen, desto lättare blir de i praktiken.

Du behöver inte säga allt, och det behöver inte sägas perfekt. Det viktiga är att du är tydlig, saklig och empatisk – och håller dig inom mandatet samtidigt som du sätter saker i sitt sammanhang.

Du är en av Sveriges viktigaste chefer. Din röst spelar roll. Kommunikation i skarpa lägen är en färdighet som byggs genom träning, inte genom perfektion.

Stort lycka till i arbetet framöver!