



Länstyrelserna



rus

Regional Utveckling & Samverkan
i miljömålssystemet

Kommunicera miljömål
En handbok i strategisk kommunikation
för miljömålsarbetet

Kommunicera miljömål

Varför? Vad? Vem? Hur? När?

En handbok i strategisk kommunikation i allmänhet
och miljömålskommunikation i synnerhet.

Rapportnamn	Kommunicera miljömål
Rapportnummer	2017:35
ISSN	1101-9425
Författare	Fredrik Holm och Jens Mattsson
Utgivare	RUS, Länsstyrelsen i Jönköpings län
Webbplats	www.rus.lst.se
Omslagsfoto	Smålandsbilder

Förord

Arbetet med de nationella miljö kvalitetsmålen – miljömålen i dagligt tal – bygger till stor del på dialog, samverkan och samförstånd. I sådana arbetsprocesser behöver den som leder processerna kunna kommunicera väl. Det gäller att göra visioner tydliga och begripliga, det gäller att skapa engagemang och samförstånd och det gäller att formulera mål, riktlinjer och strategier.

Inom länsstyrelsernas samverkansorgan RUS (Regional Utveckling & Samverkan i miljömålssystemet) har vi länge talat om behovet av att stödja miljömålssamordnare och andra involverade med en kommunikationsutbildning. Behovet har också påtalats vid många av de nationella sammankomsterna för miljömålssamordnare och andra berörda.

Våren 2013 hölls därför den första kursen i miljökommunikation i RUS regi. Som kursledare anlätades Fredrik Holm, tidigare klimat- och miljöstrateg vid Länsstyrelsen Värmland samt ledamot av RUS arbetsgrupp men numera egen företagare. Jens Mattsson, informatör vid Länsstyrelsen i Jönköpings län samt informatör i RUS arbetsgrupp, bistod som organisatör, bollplank och föreläsare.

I uppdraget ingick också att dokumentera kursen, vilket nu resulterat i denna handbok. Arbetet med handboken har skett i samarbete med RUS arbetsgrupp.

I RUS hoppas vi nu att denna handbok ska tjäna som stöd och inspiration för miljömålssamordnare och andra berörda, och tar gärna emot synpunkter på hur den kan förbättras och utvecklas till kommande upplagor.

Magnus Eriksson

verksamhetsledare, RUS

Innehåll

1. Kommunikation: Vad handlar det om?
2. Kommunikation lite från början
3. Skapa en kommunikativ plattform!
4. Några vanliga misstag – och hur man undviker dem
5. Några goda råd
6. Så gjorde andra
7. Litteratur för fortsatt läsning

1. Kommunikation: Vad handlar det om?

Vi kommunicerar, vare sig vi vill det eller ej

Denna skrift är tänkt att hjälpa dig att kommunicera i ditt arbete, med särskild tonvikt på arbetet med miljömål.

Kanske tänker du såhär: Vadå hjälpa, vadå kommunicera? Jag kan minsann både tala och skriva sen förut.

Eller såhär: Vadå kommunicera? Varför skulle det vara viktigt? Det behöver inte jag.

I regel kommunicerar vi väldigt bra. Redan som spädbarn gjorde vi oss förstådda och väckte önskade reaktioner. I vardagen umgås vi med familj och vänner och utbyter tankar och erfarenheter. I jobbet gör vi föredragningar och presentationer och formulerar skrivelser. Vi gör oss förstådda, vi förstår, vi samarbetar. Den kommunikationsförmåga vi har duger gott.

Men mer "strategisk" kommunikation ställer högre krav på att man kan planera, förbereda, genomföra och följa upp sin kommunikationsinsats. Med en god kommunikationsstrategi, ordnad eftertanke och mycket övning kan man lära sig att undvika de vanligaste misstagen. Det man har att framföra får i högre grad avsedd effekt hos dem man vill nå. Det är allt detta som denna handbok vill hjälpa till med.

Kommunicerar gör man, vare sig man vill eller ej. Även den som sitter helt tyst och stilla väcker reaktioner hos sin omgivning.

Du kan få detta bekräftat genom ett enkelt socialt experiment: Vid nästa fikarast, när någon berättar något – undvik då alla instämmande "hm" eller "jaa" eller "nämen". Undvik också att nicka, undvik helst ögonkontakt. Trots att du tillfört samtalet precis lika lite av värde som förut har du skapat en olustig känsla runt bordet i allmänhet och hos den som talar i synnerhet. Att titta är också att säga något!

Kommunikation, information, påverkan – vad är vad?

Ordet kommunikation kommer från latinets *communicare* som betyder "föra tillsammans". Det är därför samma ord används även för rent fysiska transporter. I en vidare bemärkelse handlar det om att utbyta åsikter och kunskaper, klargöra sina ståndpunkter och kanske också komma överens.

Avgränsningen mot ordet information är inte alltid glasklar. Även detta ord har ett latinskt ursprung, *informare*, med betydelsen "att ge form". I en betydelse som står begreppens ursprung nära får informationen vara själva budskapet medan kommunikationen utgörs av hela den process som inramar informationen och omvandlar den till kunskap.

Ofta får dock information betydelsen att vara värderingsfria fakta, medan kommunikation även innefattar ett batteri av värderingar. Informationen tillhandahåller då upplysningar, fria för mottagaren att använda efter eget huvud, medan kommunikationen mer försåtligt påverkar och övertalar sin omgivning.

Den distinktionen är lite märklig, eftersom all kommunikation ju faktiskt syftar till påverkan – även i de odramatiska fall när vi säger hej till kollegan i hissen. Vår intention att påverka är då inskränkt till att göra ett hyfsat socialt begåvat intryck – men en påverkan är det likväl. Informationen – faktapaketen – är heller aldrig fri från värderingar. Vilka fakta väljs ut, hur presenteras de och i vilket sammanhang? Det går att ha en rad invändningar mot tanken på informationen som "ren" från värderingar.

Man behöver alltså inte rygga tillbaka för det faktum att kommunikation påverkar andra människor, eftersom det är kommunikationens syfte. Det måste inte betyda att den manipulerar sin omgivning på ett otillbörligt sätt. Däremot ska, självklart, kommunikation förmedlad av en offentlig myndighet vara saklig, allsidig och så opartisk som möjligt.

En tredje distinktion mellan kommunikation och påverkan märks främst i organisationsstrukturer, där tidigare informationsavdelningar bytt namn till kommunikationsavdelningar, och där såväl chefer som anställda bytt titlar i samma riktning. Det vanligaste motivet bakom detta är att man ser information som en enkelriktad process medan kommunikation mer betonar dialogen mellan parter.

Kommunikation: Ett svagt styrmedel, men också det starkaste!

Politiskt styrda system brukar sägas ha tre typer av styrmedel: Juridiska, ekonomiska och kommunikativa.

Juridiska styrmedel – lagar, regler och förordningar – är givetvis av "tvingande" karaktär. Den som bryter mot bestämmelserna drabbas av någon form av sanktion. Ekonomiska styrmedel – skatter, avgifter, subventioner med mera – är inte tvingande på samma sätt som de juridiska, men de ekonomiska incitamenten styr till önskat beteende ändå.

De kommunikativa styrmedlen – opinionsbildning, marknadsföring, samtal – framstår vid en första jämförelse som betydligt svagare än de juridiska

och ekonomiska. Straffet för att inte göra det önskade är i princip obefintligt. Cyniska betraktare brukar påpeka att det är därför beslutsfattare är förtjusta i kampanjer: De ger mycket väsen för lite ull – gott om uppmärksamhet utan några allvarigare förpliktelser åt något håll.

Må så vara. De till synes svaga kommunikativa styrmedlen kan också vara de starkaste. I en fungerande demokrati är det genom en övertygande argumentation som lagar och regler kommer till och som nya moraliska förhållningssätt växer fram. Det är också när människor kommunicerar som en normerande tidsanda utvecklas och förändras. Tidsandan beskriver vad som är socialt acceptabelt och inte – något som i sin tur är av största betydelse för den miljökommunikatör som vill mana till förändrade tanke-, livsstils- och konsumtionsmönster.

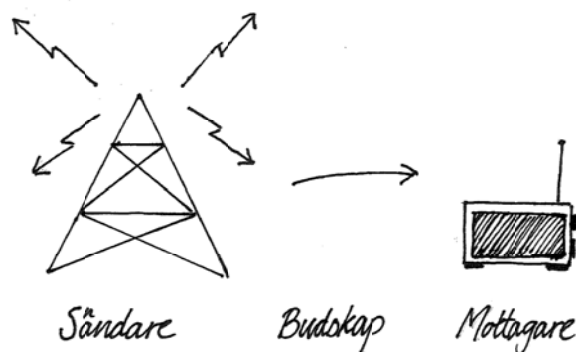
2. Kommunikation lite från början

En modell präglad av sin tids teknik

Intresset för strategisk kommunikation och för masskommunikation uppstod på 1800- och 1900-talen, i takt med dels ökad läskunnighet och demokratiernas genombrott, dels nya medier som först dagstidningar och senare radio.

Länge härskade en "enkelriktad" syn på kommunikation: Den som hade något att säga, och hade resurserna att säga det, kunde säga det högt och ljudligt. Alla de som nåddes av budskapet antogs också ta det till sig – och reagera på ett givet sätt.

De första kommunikationsmodellerna byggde därför på sin tids medieteknik och påminner inte så lite om hur en radiostation fungerar:



Denna station sänder ut sitt budskap med hjälp av ett medium, och budskapet når mottagaren där det sätter igång en räkka reaktioner. Fokus i denna modell ligger i att kunna "nå ut" och göra sig hörd. Den närmast förutsätter att mottagarna lyssnar efter avsändarens signaler med öronen på spänn. Hur mottagaren sedan reagerar på budskapet beskriver inte modellen.

Från nå ut till nå in

Med tiden, inte minst med vunna erfarenheter, har fokus förflyttats från sändare till mottagare. Man har blivit allt mer intresserad av hur mottagaren fungerar och reagerar. Man har funnit att vi alla, i våra roller som mottagare, reagerar olika, men också att vi blir allt mer både individualistiska och kritiska. Därmed blir våra reaktionsmönster allt svårare att förutsäga.

Samtidigt har medietekniken förenklats och blivit billigare. Idag är det inte särskilt svårt att nå ut. Som mottagare nås vi av ett oändligt antal budskap varje dag – långt fler än vad vi kan hantera. Därför lägger mottagaren avsevärt mer energi på att stänga ute budskap än på att ta in dem.

För marknadsförare och kommunikatörer blir det allt svårare att leverera det budskap man vill föra fram. Den avgörande kvaliteten handlar inte längre om att nå ut. Den handlar om att nå in: Att tillhöra det fåtal avsändare som mottagaren har förtroende för och lust att lyssna till, och att vara en av dem som berör och engagerar.

Vad vet vi om mottagaren?

Modern kommunikationsplanering lägger merparten av sin energi på att identifiera rätt mottagare och förstå vem mottagaren är. Oavsett om man förbereder en kampanj riktad mot stora skaror, eller ett möte med en liten grupp nyckelaktörer, är en helt avgörande förberedelse att man så noga som möjligt gör sig en bild av mottagaren och dess bakgrund, värderingar, sätt att tänka och även reagera.

Genom en *målgruppsanalys* försöker man göra klart dels vilka personer man vill nå, dels hur man ska agera för att just "nå in" – bli en av få utvalda som tillåts förmedla fakta, väcka känslor och reaktioner. Till de vanligaste felen i offentlig kommunikation hör att inte tänka igenom detta alls, eller att tänka alltför stora och breda målgrupper. Målgruppen "allmänheten" är tämligen hopplös att ringa in på detta sätt. En ogift yngling i 23-årsåldern har sannolikt inte många preferenser gemensamma med ett guldrölopspar.

En målgruppsanalys inför en "kampanj" av något slag kan baseras på en stor mängd data, som i regel hämtas ur tillgänglig statistik. Andra analyser kan grundas på fritids- eller mediavanor, vilket ofta också leder till slutsatser om lämpliga kanaler för budskapet. Inför en insats där målgruppen utgörs av t ex ett fåtal branschföreträdare, eller kollegor inom myndigheten, gör man givetvis helt andra analyser. Det är ändå lika viktigt att försöka förstå på vilka premisser dessa människor arbetar och hur de värderar det budskap man tänkt föra fram.

Oavsett typ av målgruppsanalys är det viktigt att den inte stannar vid statistik, utan i hög grad bygger på inlevelseförmåga: Att man ordentligt försöker förstå hur ens mottagare tänker, hur ens budskap lockar eller skrämmer mottagaren och om budskapet har något värde för mottagaren eller ej.

För den som planerar en bred kommunikationsinsats kan det också vara klokt att tänka på "mottagaren bortom mottagaren". En liten nyckelgrupp

kan i ett senare skede locka med sig fler aktörer i den riktning man önskar sig. Det går också att identifiera grupper av "trendsättare", som tidigt och nyfiket kastar sig över nya företeelser, produkter eller livsstilar, och som på så vis banar väg för en större och mindre lätttrörlig skara. Och – viktigt att minnas – en mindre andel kommer aldrig, eller bara högst motvilligt, att nappa på den förändring man har att erbjuda.

Vem är avsändaren?

För den som arbetar på en myndighet, med uppdraget att söka samarbeten och samförstånd, kan frågan om vem som är avsändare förefalla märklig. Generellt sett är frågan ändå viktig i en kommunikationsstrategi. Vem bör vara budskapets avsändare för att ge bästa resultat i form av nya insikter, kunskaper, värderingar eller handlingsmönster hos mottagarna? Frågan berör aspekter som tillit, förtroende och legitimitet – det som inom den klassiska retoriken kallas för *ethos*.

I sammanhang där fler parter samverkar och står bakom samma budskap kan frågan bli synnerligen intressant: Om en särskild bransch ska nås med ett budskap om branschgemensamt miljöarbete, är det bättre att branschorganisationen levererar budskapet än att myndigheten gör det? Bildligt uttryckt: Vems brevpapper ska man använda för samma budskap?

Precis som det kan finnas en mottagare bortom mottagaren kan det finnas en avsändare bakom avsändaren. Som mottagare av ett budskap har man alla skäl att fråga sig vem den egentliga avsändaren är. Enligt vissa skattningar utgörs det redaktionella materialet i en dagstidning till 50 procent av material som levererats från en helt annan intressent, t ex ett företag, en intresse- eller lobbyorganisation. Ekonomisidorna utgör ett undantag eftersom motsvarande andel där skattas till 80 procent. Vem skapade och spred materialet, och i vilka syften? Hur hamnade det i tidningen? Det är en grundläggande mediekritisk fråga vi alla har skäl att ställa oss.

Vilket är budskapet?

Budskapet i en kommunikationsmodell är förstås "det som sägs". Kommunikationsteoretikerna brukar här skilja på *text* – det som de facto kommuniceras (observera att text i det sammanhanget också kan vara bilder eller andra uttrycksformer) – och på *kontext*, det vill säga det sammanhang eller inramning som texten placeras i.

Uppdelningen har stor betydelse. Innebörden av en text (i ovanstående bemärkelse) och karaktären på ett budskap kan varieras avsevärt beroende

på hur och i vilket sammanhang texten presenteras för mottagaren. Redan urvalet av fakta samt sättet och ordningen de presenteras på kan styra mottagarens uppfattning av budskapet. Formgivning, bildsättning och annan grafisk presentation styr också mottagarens upplevelse av det faktiskt sagda. Underförstådda associationer och hänvisningar skapar koder som kan läsas av, medvetet eller omedvetet.

Slutligen spelar givetvis mottagarens tidigare erfarenheter och kunskaper, den så kallade förförståelsen, en stor roll för vilken innebörd budskapet verkligen får om och när det "når in" hos mottagaren. Den exakta förförståelsen hos varje mottagande individ är omöjlig att kartlägga – men detta faktum betonar än en gång nyttan av att göra en grundlig målgruppsanalys redan innan budskapet utformas.

En text som skapats i syfte att påverka eller övertyga mottagaren (vilket alltså gäller för alla texter enligt det inledande resonemanget) utgörs alltid av en god blandning av sakliga och känslomässiga argument. I den klassiska retoriken talar man om *logos* och *pathos*, och är noga med att inget budskap får vara alltför ensidigt präglad av den eller andra typen.

För en myndighet är det givetvis centralt att ha välgrundade budskap presenterade i en saklig ton, men det vore ett misstag om man därmed tror att det budskap som ska kommuniceras kan hållas "rent" från pathos. Ett budskap som å andra sidan blir alltför nedtyngt av känslargument blir – följaktligen – patetiskt.

De budskap en miljökommunikatör har att framföra skiljer sig givetvis från dem som en kommersiell försäljare har. Det är en åtskillnad på gott och ont.

Till de goda omständigheterna hör att miljöfrågor – oavsett hur det kan upplevas – faktiskt engagerar, oroar och berör stora grupper människor i vårt samhälle. De fortsätter att ligga i topp när man undersöker vilka framtidsfrågor som inger mest oro, liksom vilka politikområden som är viktiga.

Många människor förväntar sig att "någon" gör "något" för att minska påfrestningarna på miljön, och är faktiskt beredda att göra egna insatser, förutsatt att de är tydligt motiverade och att den eventuella "bördan" av en miljöinsats fördelas någorlunda rättvist i samhället. För en växande skara människor har det också blivit viktigt att manifestera sitt miljöengagemang i form av miljömärkta produkter, second-hand, kollektivtrafikresor m m. Dessa kan mycket väl vara den typ av "trendsättare" som beskrevs i avsnittet om mottagare: Sett över lång tid och frånsett en rad invändningar talar en rad observationer för att livsstilarna i stort går i en allt mer "miljömedveten" riktning.

Till de svårare omständigheterna hör att miljöfrågor ofta har en lång väg mellan handling och konsekvens: En insats av mig idag ger – kanske – en god effekt någon gång i framtiden, och kanske för någon helt annan människa. Egennyttan – som är en viktigt styrande faktor när man sovrar i informationsbruset – är inte särskilt tydlig. Lägg därtill att miljöproblem sällan är upplevda med egna sinnen utan oftare är något man lärt sig finns, genom undervisning, media med mera, samt att området är komplext, ibland vetenskapligt svårt och/eller osäkert och därtill omgärdat av motstående maktintressen och värderingar.

Miljökommunikatörer har av tradition lagt stor vikt vid att lägga alla fram alla grundläggande fakta. Noga och omständigt har man fört resonemanget fram till den punkt där mottagaren kan förstå vad som är vettigt – eller förväntat – att göra för att minska problemen. Den folkbildande ambitionen är förstås vällovlig – men är den alltid effektiv? I många sammanhang hade det kanske varit bättre att göra tvärtom – skapa förutsättningarna för en praktisk, konkret förändring och låtit förklaringarna och kunskapssökandet komma i efterhand?

Många gånger har man också haft mycket höga ambitioner och hoppats få med sig sina mottagare på långtgående förändringar av t ex konsumtionsvanor eller livsstilsmönster – eller, om det gäller mer strategiska grupper, åtgärdsprojekt som innebär omfattande omställningar hos aktören i fråga. I de flesta fall blir dessa höga ambitioner också ett hinder för förändringar.

Att våga begränsa sitt budskap till konkreta och små förändringar utan alltför omfattande förändringar av invanda mönster är i regel en mer framgångsrik strategi. För den ambitiösa miljökommunikatören gäller det därför att ha tålamod och att våga se på förändringsprocesser i många steg och över lång tid.

Vilket är mediet?

Hur ofta börjar inte en kommunikativ insats med kommentarer som ”vi borde göra en broschyr” eller ”det här kan vi lägga ut på hemsidan” eller ”tänk om vi kunde göra en film och lägga på Youtube”?

I samtliga sådana fall föregriper man den mer genomtänkta kommunikationsstrategin genom att börja med medievalet – trots att det bör vara en konsekvens av att man definierat sitt syfte, sitt budskap och sin målgrupp. Det är mer lockande att se den färdiga produkten framför sig än att fundera på i vilket sammanhang den ska göra nytta.

Med dagens breda utbud av möjliga media är det ingen större konst att ”nä ut”. I många fall är det inte heller särskilt dyrt. De viktiga frågorna att ställa

sig är – återigen – om det valda mediet hjälper att ”nå in” hos dem man vill kommunicera med, och om det sker till en rimlig så kallad kontaktkostnad.

Drastiskt uttryckt är det personliga samtalet, öga mot öga, den i särklass mest effektiva formen av kommunikation. När avsändaren och mottagaren utvecklar ett gott samspel genom tilltal, frågor, svar, följdfrågor och invändningar får båda parter alla möjligheter att förstå varandra och försäkra sig om att budskapet gått fram som avsett och haft avsedd effekt – ”nått in”. Dock är kontaktkostnaden givetvis mycket hög, om tiden för samtalet räknas som arbetstid.

Detta är givetvis utgångspunkten för det medium man ofta använder i kontakten med olika nyckelaktörer, nämligen det helt vanliga, fysiska mötet. Desto viktigare är det att då fundera igenom hur mötet genomförs på ett förtroendeskapande och respektfyllt sätt men utan den slentrianmässiga formalitet som ofta är den dominerande mötesformen.

Den absoluta motsatsen kan vara affischering på stortavlor på stan eller flygblad utdelade i alla brevlådor. Alla kan se vad man har att säga – men om det sagda gör intryck och leder till önskad förändring är dels högst tveksamt, dels mycket svårt att ta reda på. Man har ”nått ut” – men har man ”nått in”? Även om kontaktkostnaden i detta fall är liten är risken stor att mediet inte alls är kostnadseffektivt.

Mediaforskaren Lars Palm brukar tala om ett mediaval mellan ”bombmatta” och ”organisk tillväxt” som två ytterligheter. En ”bombmatta” av stortavlor, annonser, radio- och TV-reklam kan skapa uppmärksamhet kring den fråga man vill driva, men sätter inga djupare spår i målgruppen. Den ”organiska tillväxten” är mer långsiktig och baseras på t ex samtal, utbildningar, sociala medier och lobbyarbete. I detta sammanhang förlitar man sig också på sekundära spridningseffekter – ringarna på vattnet – i form av att de mottagare man fått bäst kontakt med också för samtalet vidare.

Vilka medier man bör välja för sin strategiska kommunikation är en fråga som måste avgöras från fall till fall och baseras på den tidigare kommunikationsstrategiska analysen. Mediet ska vara lättillgängligt och väl använt av den tänkta målgruppen, men det ska också återspegla avsändarens *ethos* och budskapets såväl *logos* som *pathos*.

Miljörelaterade budskap – i synnerhet om de kommer från offentlig sektor - förväntas ofta förmedlas via medier som upplevs som anspråkslösa och ”resurssnåla”. Det är lätt att se framför sig de otaliga trycksaker som tagits fram med oblekt papper och omslag av returkartong. Det kan finnas skäl att ansluta till denna tradition och därmed leva upp till mångas förväntningar och parera viss kritik. Uppmärksamheten runt en så ”förväntad” produkt blir dock sällan särskilt stor. Ibland kan det därför finnas skäl att göra precis

tvärtom och väcka både uppmärksamhet och debatt genom att utnyttja oväntade, påkostade och "slösaktiga" medier. Allt inom ramen för vad som ska kommuniceras och vad som stämmer med avsändarens *ethos*, givetvis.

Om man arbetar i ett mer långsiktigt perspektiv kan det vara av intresse att låta flera olika medier avlösa varandra. Med en "bombmatta" för man upp sin fråga på dagordningen, men med en genomtänkt uppföljning i form av "organisk tillväxt" förvissas man sig om att de grupper som verkligen ska reagera på budskapet också gör det på det sätt man önskat.

Återkopplingen – från monolog till dialog

Den klassiska kommunikationsmodell som är utgångspunkt för denna genomgång förbisåg länge den detalj som senare tids kommunikationsforskning ägnat stor uppmärksamhet. Det räcker ju inte att föra ut sitt budskap och hoppas på att det "når in" – det gäller ju också att skapa möjligheter för mottagarna att ge respons och det gäller att kunna följa upp effekterna av gjorda insatser.

I en strategisk kommunikationsinsats, riktad från en avsändare ut mot många mottagare, finns det naturligtvis inga möjligheter att upprätthålla en "symmetrisk" dialog, där båda parter kommunicerar på lika villkor. Därför gäller att – så gott det går – erbjuda möjligheter till en "asymmetrisk" kommunikation. I alla tider har det funnits möjligheter att kommunicera med myndigheter via vanliga brev, och sedan snart hundra år har telefonen varit ett komplement. De senaste decenniernas internet, mejl och sociala medier har skapat en rad andra möjligheter att dels ta emot respons från mottagarna, dels fortsätta någon form av dialog, låt vara att den sällan kan bli lika "personlig" som det enskilda samtalet.

Möjligheten till dialog är dels en demokratisk hörnsten, dels en självklarhet för att en kommunikation i ordets egentliga bemärkelse ska äga rum. Det är dessutom ett sätt för kommunikatören att identifiera dem inom en målgrupp som är allra mest benägna till förändring. Den som reagerar med hjälp av ett brev, ett telefonsamtal eller ett mejl har redan visat engagemang nog för att kunna bli en viktig aktör i den fortsatta processen. Under förutsättning att man är någorlunda överens om budskapet kan personen ifråga bli en "ambassadör" som för frågan vidare till de målgrupper man från början såg som svårt att nå.

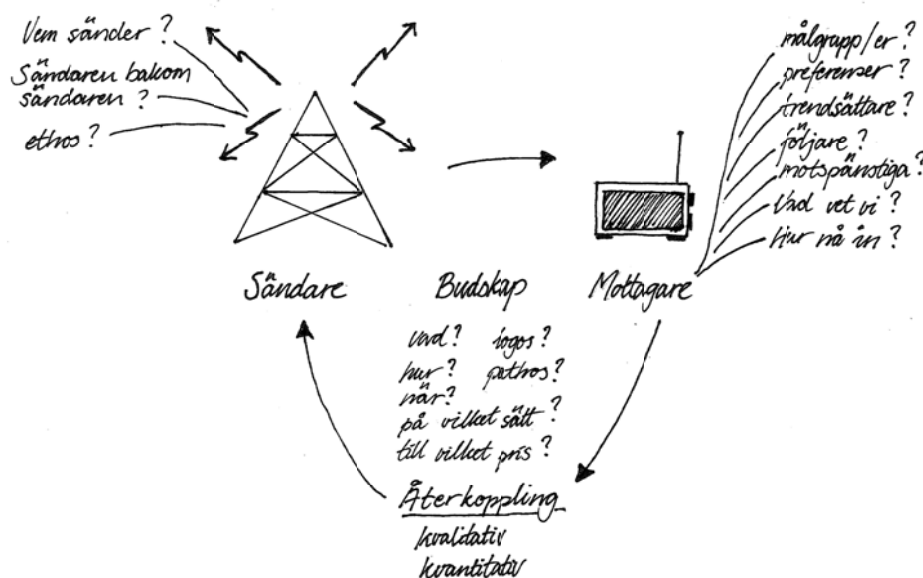
Vikten av återkoppling är också betydande när det gäller att så småningom ta reda på om de kommunikativa insatserna var effektiva eller ej. Graden av respons, och karaktären på den, har mycket att berätta om det man gjort haft avsedd effekt eller ej. Uppföljande enkäter kan vara en annan metod. I de fall man kommunicerar för att uppnå konkreta förändringar kan det vara

nog så viktigt att mäta just denna förändring. Är syftet med en kampanj att minska mängden fasta föremål i avloppet är det förstås färre sådana föremål som är det bästa måttet på kampanjens framgång.

I en god kommunikationsplanering är metoderna för dialog, återkoppling och uppföljning genomtänkta redan innan insatsen tar sin början.

Mer komplicerat än man först trodde

Om man återvänder till den klassiska kommunikationsmodellen i början av detta resonemang finner man att den i allt väsentligt "håller" än idag, som en bild av hur en kommunikationsprocess kan se ut och hur de olika beståndsdelarna hänger samman. Dock har modellen kompletterats, bl a med återkopplingen, och fördjupats med ökande insikter om faktorer som är värda att ha kunskap om för att göra kommunikationen mer effektiv:



Som alla modeller är den ändå bara en schematisk beskrivning av verkligheten. Den ger viss vägledning för den egna kommunikationsplaneringen, men den ger inga patentlösningar på hur man "lyckas" i sin kommunikation. I bästa fall hjälper den dock till att minska risken för misslyckanden.

3. Skapa en kommunikativ plattform!

Föregående kapitel beskriver i sammanfattning hur man kan beskriva all sorts kommunikation med hjälp av en modell. Med dessa resonemang i bakgrunden kan man ställa sig ett antal ”strategiska frågor” inför sitt kommunikationsarbete. Frågorna tål att ställas såväl inför den stora, utåtriktade kampanjen som inför det smalare, processorienterade mötet. Svaren på frågorna blir, om de är genomtänkta, en kommunikativ plattform – en utgångspunkt och vägledning för det fortsatta arbetet.

Fråga 1: Varför?

En allra första fråga att ställa sig är *varför* man ska arbeta med strategisk kommunikation. Vilka skäl finns det till att kommunicera en viss fråga med en viss målgrupp just nu? Finns det täckning och motiv för det, t ex en förestående förändring av konkret betydelse för gruppen ifråga?

Är det man tänkt berätta om mer viktigt för avsändaren än för omgivningen? I så fall kanske budskapet har ett begränsat värde? Kanske är det då bättre att invänta ett tillfälle då omgivningen berörs? Jämför med När-frågan längre ned i detta kapitel.

Självklart behöver man kommunicera för att skapa engagemang eller förståelse för ett projekt eller en åtgärd. De som berörs av åtgärden måste ju veta varför, i synnerhet om den innebär någon form av omak. Ibland kan det vara bättre att då fokusera på ”hur det fungerar” och låta de mer komplicerade, motiverande frågorna dyka upp av sig själva (och då givetvis vara beredd att besvara dem)?

Dessa frågor ska inte blandas ihop med det som är varje myndighets självklara ansvar att tillhandahålla all information utom den rent sekretessbelagda till allmänheten.

Fråga 2: Vad?

Om man funnit att det är angeläget med en kommunikationsinsats är nästa fråga vad som faktiskt ska sägas. Det gäller att göra klart för sig själv vad som är det väsentligaste budskapet och formulera det för sig själv – inte som en slogan, utan som själva ”kärnan” i det som ska sägas. Det gäller sedan att hålla fast vid denna kärna, inte glida ifrån den och inte börja lägga till andra budskap.

Ett gott råd är att fästa detta huvudbudskap på papper, och formulera det i en enda mening – möjligen med hjälp av en eller två meningar med

stödargument. Låter sig inte detta göras har man sannolikt för stora och breda ambitioner med sin kommunikation, och får då inte det fokus på kärnfrågan som är viktigt. Sudda och börja om!

I regel kan man inte svara på Vad-frågan utan att noga ha funderat på i vilket sammanhang budskapet placeras. Vilka andra aktörer framför snarlika – eller motstridiga – budskap? Vilka "vänner" och "fiender" får man med ett budskap av den här arten? Vilka omständigheter ger draghjälp åt frågan och vilka innebär hinder? Hur påverkar dessa och andra faktorer budskapets utformning?

Fråga 3: Till vem?

Att göra en målgruppsanalys och den vägen bestämma vem eller vilka som ska nås av budskapet är, som nämnts kapitel 2, en av de viktigaste av flera avgränsningar som man bör göra för att få god effekt i sin kommunikation. Det är omöjligt att nå "alla" men nödvändigt att fundera på vilken kategori människor som det är mest angeläget att nå in hos.

En analys av en bredare målgrupp kan göras enkelt – genom eftertanke, lite förnuft och inlevelseförmåga och en dos omvärldskunskap. En "snabbkartering" av åsikter och värderingar hos redan några dussin personer av båda kön och varierande ålder "på stan" kan ge en betydligt bättre bild av ett opinionsläge än ingen undersökning alls.

Analysen kan också göras mer grundlig och komplicerad med hjälp av tillgänglig statistik, demografiska variabler och marknadsundersökningar. Studier av fritids- och mediavanor är ofta använda metoder.

För kommunikation gentemot nyckelaktörer kan metoderna mer handla om att titta igenom tidigare ställningstaganden och samarbeten inom de organisationer som aktörerna företräder, eller göra bedömningar av såväl viljan till förändringsarbete som potentialen att åstadkomma resultat. Allt detta arbete sker givetvis utifrån offentligt, tillgängligt material – det är inte frågan om att bedriva något "spioneri"!

Kapitel 2 för också ett resonemang om trendsättare, följare och motsträviga. Överväg om en grupp mottagare i sig kan bli "ambassadörer" för det som ska sägas gentemot större, sekundära målgrupper.

På samma sätt som det är viktigt att definiera sitt budskap och sedan hålla sig till det är det viktigt att definiera sin målgrupp och sedan fokusera på den. Det innebär också att man medvetet måste kunna avstå från kommunikation med andra grupper – i alla fall om det riskerar att splittra ens tid, resurser och uppmärksamhet.

Fråga 4: Från vem?

Vikten av att kommunicera "med rätt brevpapper" har diskuterats i kapitel 2. Fundera nog igenom vem som är bäst lämpad att stå som budskapets avsändare. I ett samverkansprojekt kan t ex de olika parterna vara viktigast gentemot olika målgrupper. Intresseorganisationer har i regel "sina" medlemmars legitimitet, och kan därför vara de lämpligaste avsändarna i vissa situationer. Ibland kan en helt "otippad" part väcka nyttig uppmärksamhet genom att ställa sig bakom ett budskap.

Ett vanligt grepp inom mer kommersiell marknadsföring är att utnyttja det ethos som en känd person kan ha, och låta denne framstå som avsändaren eller den man som mottagare för en dialog med.

Till möten med samverkansaktörer har det betydelse på vilken "nivå" mötet ligger. Ju högre chef i den egna hierarkin som bjuder in till – och leder – mötena, desto större uppslutning och uppmärksamhet kan man förvänta sig.

Fråga 5: Hur?

Först som femte fråga kommer det ställningstagande där de flesta börjar: Valet av form och medium för budskapet. Vad som ska sägas bör redan vara klargjort, likaså vem som ska tilltalas och av vem. Nu gäller det att utforma budskapet på ett sätt som är förtroendeingivande och lockande. Det gäller att hitta ett lämpligt tilltal och en lämplig attityd. Logos och pathos (se kapitel 2) ska utnyttjas i lämpliga grader.

Rätt medium ska väljas: Trycksak, sociala medier, etermedier – eller något helt annat? Här finns utrymme för gynnsamma överraskningseffekter – samtidigt som mediet bör återspegla avsändaren och dess ethos.

Kontaktkostnaden bör övervägas. Vilken grad av kontakt ger mest effekt i förhållande till de resurser som satsas?

Ska flera olika medier och budskap utnyttjas i följd? I vilken ordning, och med vilken tidplan?

Fråga 6: När?

Nära kopplad till Hur-frågan är den om lämplig tidpunkt för det som ska kommuniceras. Sommarens nyhetstorka kan vara en tacksam period för att få uppmärksamhet via dagstidningar och radio. Valkampanjer kan vara perioder då det är svårt att få uppmärksamhet. I december kan det synas

hopplöst att plädera för en återhållsam konsumtion – eller också är det absolut bästa tillfället!

Syftar kommunikationen till att motivera eller förbereda grupper av människor på en förestående förändring bör insatserna givetvis ha en koppling i tid till förändringen – vare sig den är en regeländring eller starten för en ny verksamhet.

Viktigt är att i dessa sammanhang tänka utifrån mottagarens perspektiv. En händelse som är viktig för avsändaren men knappt märks hos mottagaren ger sällan någon begriplig koppling hos dem som kommunikationen är tänkt att påverka.

Fråga 7: Dialog, återkoppling och uppföljning?

Kommunikation är sällan enkelriktad. I regel väcker ett budskap reaktioner, frågor och funderingar. Den som nås och berörs av ett budskap vill i regel ställa frågor eller reagera på annat sätt. Den som verkligen "fattar pennan", bildligt uttryckt, är i regel en intressant person att bibehålla en mer utvecklad kontakt med.

Tänk till hur en fortsatt dialog kring budskapet kan se ut, och hur den går att genomföra på ett någorlunda rationellt sätt. Se till att det finns möjligheter till återkoppling och fördjupning. Ta vara på kontakten med dem som ger spontan respons!

Som alla andra projekt ska även kommunikationssatsningar följas upp och utvärderas. Hur det ska gå till bör vara klarlagt redan innan verksamheten startar. Handlar det t ex om att förändra attityder hos ortens bilister kan det vara viktigt att göra en före-mätning för att med säkerhet kunna uttala sig om eventuella förändringar.

Efter avslutad kommunikationssatsning bör man givetvis studera den uppföljning som gått att göra, och ställa sig självkritiska frågor om hur satsningen hade kunnat göras annorlunda och hur man på bästa sätt ska ta vara på vunna erfarenheter inför nästa gång.

4. Några vanliga misstag – och hur man undviker dem

Det finns inga gyllene recept som garanterar framgång för en kommunikatör. Den erfarna kommunikatören har, å andra sidan, lärt sig av såväl egna som andras misstag – och varje gång noga funderat på hur föregående kommunikationsinsats hade kunnat göras ännu lite bättre.

Som en hjälp på den vägen kommer här några vanliga misstag, med några råd om hur man kunde gjort i stället:

Misstag 1: Syftet är oklart

Avsändaren har ingen klar idé om varför man kommunicerar, vad det ska tjäna till och vart man vill komma, eller med vem.

I stället: Gör en enkel kommunikationsstrategi, som i tur och ordning ger dig svar på frågorna

- varför du ska kommunicera
- vad du har att berätta
- vem du vänder dig till
- vem som är den lämpligaste avsändaren
- hur och när budskapet ska framföras
- hur du vill att mottagaren ska reagera
- hur du ska få återkoppling och kunna utvärdera din insats.

Ibland finner man att det bästa är att först skapa konkreta förändringar och sedan låta kommunikationsbehoven uppstå efter hand!

Misstag 2: Budskapet är oklart

Avsändaren kan inte riktigt förklara för mottagaren vad som är poängen med budskapet: Vad man vill ha sagt och vilken reaktion man vill väcka.

I stället: Formulera – för dig själv - det allra viktigaste som ska sägas i en eller högst tre meningar och håll dig sedan till det.

Misstag 3: Målgruppen är inte definierad

Avsändaren har inte klart för sig vem eller vilka som berörs, eller hur dessa kan mötas på bästa sätt.

I stället: Gör en målgruppsanalys och –avgränsning. Lev dig in i mottagarens situation med hjälp av såväl tillgängliga data som fantasi och empati.

Misstag 4: Budskapet är ointressant för målgruppen

Avsändaren formulerar sitt budskap utifrån sina egna behov och sin uppfattning.

I stället: Tänk igenom vad som är viktigt att veta och vad som behövs för att ändra en vana. Vilket budskap är relevant? Vad blir till en lockelse?

Misstag 5: Kommunikationen sker på slentrian

Man gör som man brukar: Den gamla broschyren har tagit slut – dags att trycka nya.

I stället: Kommunicera helhjärtat eller inte alls. Använd de strategiska frågorna ovan till att räkna ut hur du får mest ut av din insats.

Misstag 6: Återkoppling och uppföljning saknas

Avsändaren har noll koll på hur mottagarna uppfattat budskapet. Om de alls gjort det.

I stället: Skapa möjligheter till dialog med mottagaren, även om kommunikationen är asymmetrisk. Tänk från början ut hur du ska få veta om insatsen var framgångsrik eller ej, och hur den kunde förbättras.

5. Några god råd

Gott råd 1: Bättre att nå in än att nå ut

Det är ingen konst att ”nå ut” idag. Det är bara att ge järnet. Men har det någon verkan när allt fler människor lägger allt mer möda på att stänga ute nya budskap? Din ambition bör vara den motsatta: att ”nå in” – påverka, beröra, engagera.

Gott råd 2: Ta på dig mottagarens kläder

Ju bättre du kan förstå hur mottagaren lever, tänker, reagerar och prioriterar – desto bättre kan du utforma ditt budskap så att du – just det – når in. Det handlar inte om spionage – det handlar om att med empati och fantasi – och tillgänglig information – leva sig in i hur det känns att stå på andra sidan budskapet.

Gott råd 3: Våga begränsa dig

Jovisst. Det finns en hel värld att rädda och ett hav fullt av underlag och argument. Men lägg inte fram allt på en gång. Din mottagare tar ändå inte in det. Tänk igenom vad som är viktigt att säga i just det här skedet – och säg det, men inget annat. Det blir nog fler tillfällen!

Gott råd 4: Övning ger färdighet

Det finns ingen quick-fix till lyckad kommunikation. Det räcker inte att lyssna till goda råd eller följa en checklista. Öva, testa, utvärdera, diskutera, utveckla, pröva på nytt. Studera vad andra gjort, fundera på vad du hade gjort annorlunda. Se till att få tid för detta i jobbet: Den tiden betalar sig snabbt i form av bättre kommunikation!

6. Så gjorde andra

Kommunikation är som slöjd. Det är bara genom övning och åter övning som man kan utveckla sin kommunikativa förmåga.

Man kan i viss mån åka snålskjuts genom att studera hur andra valt att utveckla sina kommunikationsstrategier. Tre exempel för tre olika sammanhang presenteras här. De är alla framtagna av deltagarna på RUS första kurs i miljökommunikation och är såväl övningsuppgifter på kursen som "skarpa" planer för genomförande i verkligheten. Varje exempel följs av kommentarer från kursledningen.

Exempel 1: Intern förankring av miljömålsprocessen:

Kommunikationsstrategi för Miljömålssekretariatet på Länsstyrelsen – enhetsdialoger 2013

Varför? Syftet med denna interna kommunikationsinsats under 2013 är framförallt att det ska genomföras fler åtgärder inom Länsstyrelsen som bidrar till miljömålen men även att pusha för att det ska arbetas med att få fram fler regionala åtgärder (2014) på de områden där det idag finns väldigt få.

Vad? Miljömålsåtgärder ryms inom våra ordinarie arbetsuppgifter – genom konkreta exempel på vad vi (enheten) gör idag. Presentera regionala åtgärdsförslag som berör enhetens arbete och som det inte arbetas med ännu – diskutera vilka möjligheter det finns att göra mer (genomföra åtgärder eller utveckla nya åtgärder) inom de ramar som finns.

Till vem? Medarbetare och enhetschefer på länsstyrelsen

Av vem? Miljömålssekretariatet

Hur?

- Enhetsvisa dialogmöten
- Förankra arbetssättet hos länsledningen (mail) för att enhetscheferna även ska få detta "uppifrån"
- Bjuda in oss till enhetsmöten under hela året
- Inför mötet görs utskick till hela enheten för att starta miljömålstankar utifrån konkreta frågor.
- I förberedelsearbetet ingår att göra en målgruppsanalys och hitta miljömålsvänner på enheten.
- Presentera åtgärdsarbetet med fördjupning i de åtgärdsförslag som berör den besökta enheten, koppla till VP:n – gemensam diskussion om vilka möjligheter det finns

att göra mer (genomföra åtgärder eller utveckla nya åtgärder) inom de ramar som finns.

- Följ upp resultatet av mötet på lämpligt sätt beroende på diskussionen.

Reaktion? Förståelse för att alla medarbetare har betydelse i miljömålsarbetet, det finns en stor portion miljömålsarbete inom de ordinarie arbetsuppgifterna och entusiasm för att vidareutveckla detta och genomföra miljömålsåtgärder, kunskap om hur Miljömålssekreteriatet kan stötta.

***Kommentarer:** Bra och angeläget projekt att jobba med. Redigt tänkt och uppställt. Men vad vet vi om målgruppen, i detta fall kollegorna, och vad som får dem att "nappa på betet"? Vilka är premisserna för att "skapa förståelse" för miljömålsfrågorna? Det är knappast kunskapsbrist eller bristande förståelse - men tidsbrist och splittrade arbetsuppgifter kanske är större hinder?*

Bra tänkt med "miljömålsvänner". Det är ofta bra att söka samarbete där det går lättast - samtidigt som det kan vara mest angeläget att arbeta med dem som är mest skeptiska. En avvägningsfråga!

Det är bra att miljömålssekreteriatet är tydlig avsändare. Men vad hindrar att enhetschefer och länsledning stod för detta perspektiv gentemot kollegorna?

Exempel 2: Extern involvering i miljömålsprocessen

Inbjudan till diskussion runt åtgärdsförslag

Varför ska vi kommunicera? Länsstyrelsen har tidigare ordnat såväl interna som externa workshops för att ta fram ett åtgärdsprogram för miljömålen. Trots inbjudan med brev och påminnelser med mejl var responsen mycket dålig. Därför finns behov av ett omtag.

Syftet är att väcka intresse och engagemang, öka ambitionerna, skapa delaktighet och smarta samarbeten.

Kort sagt: Få berörda aktörer i länet att delta aktivt i arbetet med åtgärdsprogrammet.

Vad ska vi kommunicera? Vikten av att berörda aktörer deltar i åtgärdsarbetet för miljömålen för miljöns skull och sin egen skull.

Annorlunda uttryckt: Nu finns det möjlighet att förbättra miljön, möjlighet att påverka och styra åtgärderna för miljömålen och även lyfta fram den egna organisationen/kommunen i "miljörampljuset".

Vem kommunicerar vi till? Vi väljer att bjuda in berörda aktörer i små, homogena grupper för enskilda samtal. Grupperna består av aktörer som direkt berörs av miljömålsåtgärder samt kan påverka och utveckla de åtgärdsförslag som ligger framme. Att välja mindre homogena grupper (en bransch, en myndighet) ska ge tillfälle att prata öppet om möjligheter och svårigheter kring åtgärdsarbetet utan ”mothugg” från olikinnade (den diskussionen ägde rum vid tidigare workshopar).

Valet av deltagare sker utifrån deras kunskap om ämnet, förmågan att driva åtgärder samt beslutsmandat i frågan.

Vem kommunicerar? Miljömålssektariatet. Vi har mest kunskap om miljömålen och åtgärdsprogrammet, åtgärdsarbetet och bäst insikt i de olika aktörernas koppling till miljömålen och möjlighet att driva åtgärder.

Hur kommunicerar vi? Vi väljer att kontakta samtliga deltagare på telefon. Detta ska väcka ett intresse, ge känsla av exklusivitet samtidigt som möjligheten finns att hitta mötestider som passar i deras fulltecknade kalendrar, på deras villkor. Samtidigt finns möjligheten att direkt lägga fram argument varför just de är viktiga i arbetet och kan bidra. ”We won’t take no for an answer ☺”.

Återkopplingen kring just denna inbjudan/kommunicering sker lämpligtvis vid själva samtalet. Där kan vi fråga hur de upplevde att bli kontaktade direkt på telefon och om budskapet gick fram och väckte intresse.

Kommentarer: *Här är det ju tydligt att strategin ska ge ett bättre utfall än tidigare. Kul att ni tänkt till om hur processen kan utvecklas! Men vet ni mer exakt varför utfallet blev klen förra gången? Ointresserade mottagare eller ointressant budskap (i deras ögon)?*

Kanske är själva miljömålen och åtgärdsprogrammen rätt ointressanta för vår omgivning. Kanske är det bättre att gå rakt på ett mer konkret åtgärdsarbete?

Det låter klokt att bjuda samman mindre grupper med mindre risk för konfrontation och högre chans till konkret samarbete. Ibland får man välja mellan samarbete med dem som är mest motiverade eller att diskutera med dem man vill påverka mest. Viktigt strategiskt val att göra!

Att sekretariatet är avsändare är nog bra. En helt annan strategi kan ju vara att "sikta högt" och ta vara på landshövdingens ethos för att skapa uppmärksamhet och närvaro.

Ringa upp – en utmärkt idé! Dock kräver den lite tid. Det kan dock vara bra att komplettera samtalen med andra meddelanden. En intresseväckare innan samtalet ökar nyfikenheten. En bekräftelse efteråt förankrar idén.

Återkoppling: En idé kan ju vara att följa upp hur många åtgärder som kommer igång som följd av mötena - att jämföra med hur det såg ut innan.

Exempel 3: Bred kampanj

Kommunikationsstrategi för informationssatsning om solning och dess effekter

Varför? Trots att många är medvetna om riskerna med solning ökar fallen av hudcancer kraftigt över tid. Våra solvanor är troligtvis den främsta anledningen till att allt fler drabbas av hudcancer. Det finns en stark koppling mellan att bränna sig ofta, speciellt i yngre år, och att drabbas av malignt melanom som är den farligaste formen av hudcancer.

Svårigheten ligger i att få människor att ändra sitt beteende. Solvanorna är kopplade till de skönhetsideal som finns i dagens samhälle och som förespråkar en solbränd hy. Att vara solbränd förknippas dessutom med hälsa.

Informativa och administrativa styrmedel ses som de viktigaste för miljömålet Säker strålmiljö.

Syftet med kommunikationsinsatsen är att den yngre befolkningen slutar bränna sig i solen, att exponeringen för skadlig UV-strålning minskar.

Vad? "Njut av solen på rätt sätt" (snott av SSM).

Något precist innehåll finns inte men handlar nåt om: "Härligt med sommar och sol men att man måste njuta på rätt sätt".

Till vem? Gymnasieungdomar. Det finns en stark koppling mellan att bränna sig ofta, speciellt i yngre år, och att drabbas av malignt melanom. Unga har även lång tid på sig (livslängd) för UV-exponering; de betraktas också som "mer påverkbara" (om det görs på rätt sätt). Gymnasieungdomar kan man dessutom rent praktiskt nå relativt lätt, då de finns fysiskt samlade just på gymnasieskolan. När det gäller små barn (ungefär upp till skolåldern) är bedömningen att föräldrar idag väljer att skydda sina barn i en allt större utsträckning.

Av vem? För att "nä in" till ungdomar i åldern 16-19 år, kan en lämplig metod vara att budskapet kommer från en annan ungdom som dock är lite äldre. Ungdomar i åldrarna 16-19 vill oftast vara lite äldre än vad de är och vill därför identifiera sig med ungdomar i åldern 20-24. Många vill också känna sig/framställas som "fräscha" och hälsomedvetna.

Därför kan man låta en ung idrottsutövare som är känd i länet få leverera budskapet. I regionens elitdamlag i basket finns det t.ex. några unga, ganska kända förebilder som personifierar kändisskap, ungdom, idrott och hälsa.

Hur? Inspelning av kort (max 1,5 min) film där idrottskändisen berättar om solning och vad man måste tänka på. Produktion av planscher (ev. även informationsblad) som hängs upp/läggs ut på gymnasieskolor, med bild på kändis och lite text samt QR-kod med länk till kort film på YouTube där kändisen pratar om ämnet. QR-koder är ett interaktivt kommunikationssätt som engagerar konsumenten.

Hur ska målgruppen reagera? Förväntningen är att den unga idrottskändisen skapar ett intresse hos ungdomarna att först och främst läsa planschen och sedan även scanna QR-koden. Det är nog många ungdomar som inte intresserar sig i denna fråga men med hjälp av "kändisen" kan nog åtminstone tillräckligt intresse väckas hos en hel del för att kolla in informationen. Många ungdomar i den här åldern torde också ta budskapet till sig när det kommer från en ung, känd person som har en idrotts- och hälsoprofil.

Hur vet vi avsedd effekt? Uppföljning av hur många som ser filmen är lätt att göra. Däremot är det svårt att se effekt i minskat antal hudcancerfall. Det är svårt att utvärdera insatser som genomförs idag då resultatet visar sig först om 10-20 år beroende på den långa latenstiden för hudcancer.

Kommentar: *Ett annorlunda och kul upplägg! Det mesta är helt rätt tänkt! Till målgruppsvalet kan väl läggas att många människor gör sina livsstilsval före 25-årsåldern. Och det är nog bättre med en basketstjärna än en länsstyrelsetjänsteman!*

*En fråga är om man ska använda "skrämselargument" eller ej (det framgår väl inte helt tydligt av din skiss). Det behöver inte vara fel (givet att det är korrekt, förstås). Det kan vara effektivt när man vill få målgruppen att **avstå från** något, däremot inte när man vill **locka till** ett önskat beteende.*

Fundera på ett utvecklat samarbete med en lämplig kategori gymnasielärare, som kan vara förberedda på att kampanjen och som kan följa upp den i undervisningen – där ni kanske kan medverka eller bidra med lämpligt material.

Återkoppling - vad sägs om att göra lite före- och eftermätningar av ungdomars attityd till solande? Behöver absolut inte vara ett jättejobb och inte kosta skjortan!

7. Litteratur för fortsatt läsning

Bergström, Bo: Effektiv visuell kommunikation. Carlssons 2012. *För dig som vill utveckla din förmåga att få bild och text att samspela – och mycket mer.*

Falkheimer, Jesper: Medier och kommunikation – en introduktion. Studentlitteratur 2001. *Denna introduktionsbok har hängt med länge – men kommunikationsteorins grunder förändras inte så fort. En bra och tydlig översikt.*

Falkheimer, Jesper och Mats Heide: Strategisk kommunikation. Studentlitteratur 2007. *En fördjupning i frågan om kommunikationens strategiska betydelse i och för organisationer.*

Nitsch, Ulrik: Konsten att informera om miljön. SLU 1998. *Ett nu något åldrat men klassiskt kompendium från SLU.*

Palm, Lars: Handbok i klimatkommunikation. Klimatkommunerna 2006. *Kan man bara översätta "klimat" till "miljö" är detta en bra och lättanvänd handbok (sic!)*



Länsstyrelserna



Regional Utveckling & Samverkan
i miljömålssystemet