

Gäller för: Kulturförvaltningen

Innehållsansvar: Angelica Hadzikostas, (anpha3), Kommunikationschef

Godkänd av: Kerstin Alnebratt, (keral18), Förvaltningschef

Giltig från: 2024-10-31

Giltig till: 2026-10-31

Kriskommunikationsplan

Förvaltningen för kulturutveckling

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Organisation och ansvar.....	3
Principer för kommunikationen vid en kris.....	5
Budskap	6
Målgrupper och kanaler.....	7
Samverkan och kommunikativ lägesbild.....	8
Mediekontakter.....	9
Uppföljning av kommunikationsarbetet	10
Bilaga: Checklista för kommunikationsarbetet	11
Bilaga: Händelse- och åtgärdslogg för kommunikationsinsatser	13
Bilaga: Checklista för kommunikativ lägesbild	15
Bilaga: Aktivitetsplan	16
Bilaga: Ansvarsfördelning och resurser.....	16
Bilaga: Händelsinformation till ledning (HiL)	18

Sammanfattning

Kriskommunikationen inom Förvaltningen för Kulturutveckling ska bedrivas enligt förvaltningens kriskommunikationsplan. Planen utgår från Västra Götalandsregionens regionala kriskommunikationsplan (RS 2016–03054) och omfattar alla verksamheter inom förvaltningen.

Kriskommunikationsarbetet är en integrerad del av krishanteringen och ska medverka till att krissituationer och kommunikation av kris hanteras parallellt. Kriskommunikationsplanen ska fungera som ett stöd för att organisera, genomföra och följa upp kommunikationsarbetet på ett effektivt sätt vid händelse av kris. Kommunikationschefen ansvarar för förvaltningens kriskommunikationsplan samt revidering av denna.

Organisation och ansvar

Förvaltningschefen leder och samordnar den övergripande krishanteringen i förvaltningens krisledningsorganisation och är ytterst ansvarig för information och kommunikation. Kommunikationschefen är kriskommunikationsansvarig i förvaltningens krisledningsorganisation och ansvarar för samordningen av kommunikationen under en kris.

Kommunikationsenheten

Kommunikationsenheten ansvarar, under ledning av kriskommunikationsansvarig, för det operativa arbetet i händelse av kris och samordnar förvaltningens kriskommunikation mot berörda parter.

Detta innebär att:

- hantera in- och omvärldsbevakning och kommunikativ analys
 - dokumentera kommunikationsarbetet
 - samordna kommunikationsarbetet och kommunikationsinsatser med interna och externa aktörer
 - formulera budskap
 - hantera publicering på intranät, webbsidor och sociala media
 - ta hand om presskontakter
 - utskick av pressmeddelanden
 - eventuella presskonferenser
- informera kommunikationsdirektören eller koncernkontorets presstjänst/KiB

Kris inom en avdelning eller en enhet

Om en kris uppstår i en enskild del av verksamheten är det enhetschef som i samråd med avdelningschef, förvaltningschef och kommunikationschef fastställer lämplig lokal kriskommunikationshantering.

Förtroendekris

En kris kan också växa fram som en intern eller extern förtroendekris, exempelvis via negativ publicitet eller genom att en fysisk kris och hanteringen av den leder till en förtroendekris. Är det en fråga som bedöms bli ett problem för en enskild verksamhet eller förvaltningen i stort ska förvaltningschefen, kulturchefen och kommunikationschefen informeras i ett tidigt skede. Om händelsen är en ägar- eller förtroendefråga ska den drabbade förvaltningen larma och förmedla lägesbild till Koncernkontorets presstjänst/KiB. I detta fall används mallen för Händelseinformation till ledning – HIL. *Se bilaga.*

Undantag för skydd av varumärket

Kommunikation vid kriser hanteras som regel av den verksamhet som är drabbad.

Inom Västra Götalandsregionen kan dock regiondirektören besluta om undantag. Om händelsen riskerar att starkt påverka Västra Götalandsregionens varumärke och anseende kan regiondirektören fatta beslut om att överta ”ägandet” och ledningen av kommunikationen i samband med krisen

Kriskommunikationens syfte

Det övergripande syftet med kommunikationen och kommunikationsarbetet vid en kris är att vara ett stöd för hanteringen av krisen och dess konsekvenser. Ett andra syfte är att bidra till en så korrekt "bild av händelsen" som möjligt. Förvaltningen för kulturutveckling ska kunna ge korrekt information till medarbetare, styrelse, ägare och allmänhet i syfte att bidra till största möjliga förståelse för situationen, dess konsekvenser och dess hantering.

Syftet för kommunikationen vid en kris är att

- ge målgrupperna en god bild av händelsen och dess konsekvenser
- ge kunskap som grund för grupper och individers agerande och arbete
- motverka panik eller onödig oro
- visa handlingskraft

Det viktigaste att initialt förmedla vid en kris är

- vad som hänt
- händelsens omfattning
- händelsens konsekvenser
- vidtagna åtgärder
- planerade åtgärder
- kontaktpersoner i organisationen
- var och när ny information ges

Kommunikationen vid en händelse ska vara

- sann
- snabb
- faktabaserad
- öppen
- lättillgänglig
- trovärdig
- lätt att förstå även under stress
- målgruppsanpassad

Att informationen är snabb och öppen står inte i motsatsförhållande till att den ska vara sann, faktabaserad och trovärdig. Det gäller att så snabbt som möjligt informera om så mycket som möjligt och att kontinuerligt informera om händelseutvecklingen.

Etiska övervägningar är nödvändiga men man får aldrig avstå helt från att informera med hänvisning till att man inte är säker på alla uppgifter. Istället ska det tydligt framgå i informationen vad man inte kan svara på och om det råder osäkerhet om den bild eller de uppgifter man har vid ett givet tillfälle.

Principer för kommunikationen vid en kris

Varje krissituation är unik och måste behandlas därefter men generellt ska följande principer tillämpas i arbetet med kriskommunikationen:

- **Var proaktiv och ta initiativet.** Det är mycket svårare att agera och få ut sitt budskap ur ett underläge.
- **Försök inte att dölja eventuella problem och brister.** Sanningen kommer alltid fram och då blir konsekvenserna större än om vi själv hade berättat ärligt och tagit initiativ till kommunikation. Berätta däremot tydligt hur vi hanterar krisen.
- **Förhindra att situationen förvärras på grund av informationsbrist.** Förse så snabbt som möjligt berörda målgrupper med korrekt, relevant

och tydlig information om vad som hänt, vad som händer just nu och hur vi hanterar krisen.

- **Kommunikationen ska vara situationsanpassad och planerad**, t ex vad gäller vilken information som ges, utformningen av informationen, när och var informationen ges, till vilka informationen ges och vem som ger informationen.
- **Håll en tydlig och enhetlig linje i kommunikationen.** Samordna kommunikationen och förmedla samma budskap till alla involverade parter. I största möjliga mån ska all extern kommunikation alltid föregås av intern kommunikation. På det sättet undviker vi motsägande kommunikation och förhindrar spekulationer och ryktesspridning.

Intern kommunikation

Vid en händelse är det viktigt att prioritera intern kommunikation. Med interna målgrupper menar vi här medarbetare, chefer och förtroendevalda.

Medarbetare är en viktig kanal för kommunikation inom den egna organisationen men också för kommunikation med andra målgrupper. Fungerande intern information är direkt avgörande för hur effektiv övrig kriskommunikation kommer att bli. Bristfällig eller motstridig intern information kan leda till en försvagad krishantering och, i värsta fall, förtroendekriser. Medarbetare, chefer och förtroendevalda behöver få information om händelsen både för att kunna hantera krisen mer effektivt men även för att minska felkällor och ryktesspridning, bidra till arbetsro och trygghet samt stilla oro och nyfikenhet.

Budskap

För att undvika att organisationens förtroende skadas är sanna och samstämmiga uppgifter en av de viktigaste delarna vid kriskommunikation. Splittrad eller motsägelsefull information skapar förvirring och osäkerhet.

Vid en händelse där flera aktörer, interna eller externa, är inblandade behöver kommunikationen och budskapen därför samordnas. Detta görs av kommunikationsenheten.

Utgångspunkten för samordningen är att varje aktör endast lämnar information om den egna verksamheten och det den har ansvar för. Vid behov går det att komma överens om en annan hantering, det kan till exempel i vissa fall vara nödvändigt att samverkande aktörer lämnar överenskommen information om andra verksamheter, framförallt till media, för att minska trycket totalt på information.

Talesperson

Redan tidigt i en kris kan det vara viktigt att utse en talesperson.

Talespersonen är den som officiellt uttalar sig för organisationen eller för den del av verksamheten som är berörd.

Att utse en talesperson innebär inte att man lägger munkavle på andra medarbetare. Syftet är att få en tydlig ingång i organisationen för medias frågor. Det ger också organisationen möjlighet att förmedla ett gemensamt och samordnat budskap för händelsen. Att utse en talesperson kan också bidra till att övrig personal kan fokusera på att lösa händelsen istället för att bli upptagen av att svara på frågor.

Målgrupper och kanaler

Kommunikationen vid en händelse måste fungera både internt och externt. Eftersom resurser och tid oftast är begränsade måste både innehåll och målgrupper prioriteras.

I första hand bör kommunikation med personer och grupper som behöver kunskap för att på bästa sätt hantera krisen prioriteras, men utöver det behöver kommunikation med medarbetare, chefer, förtroendevalda och media vara i fokus.

Exempel på målgrupper:

- drabbade/inblandade och anhöriga
- medarbetare och chefer
- förtroendevalda - Styrelsen för kulturutveckling, Kulturnämnden och ägaren
- kommunikationsdirektören och koncernkontorets presstjänst/KiB
- samverkande myndigheter, företag och organisationer
- journalister/medier
- allmänhet

Kanaler

Tillvägagångssätt och kanal för informationsspridning väljs utifrån vilken/vilka målgrupper kriskommunikationen vänder sig till. **Både för den interna och externa kriskommunikationen ska i första hand etablerade kommunikationskanaler och rutiner användas.** OBS! Allt internt är också externt. Ingen information kan anses som ”bara” intern om den sprids utanför själva krisledningsorganisationen.

Exempel på kanaler som Förvaltningen för kulturutveckling har tillgång till:

- Muntlig information/möten
- Teamsmöten
- Webbinarier
- Epost, ex genom användande av grupplistor ledningsgruppen, chefsgruppen, el resp enhet alt “alla”
- Växeln
- Intranätet
- Telefon/SMS
- Sociala medier
- Externa webbar
- Pressmeddelande
- Presskonferens
- VGR:s presstjänst
- Fysiska anslag i våra olika lokaler

Samverkan och kommunikativ lägesbild

För att säkra uthållighet över tid och försäkra sig om att det finns möjlighet till förstärkning förväntas Västra Götalandsregionens verksamheter samverka med och stödja andra. Principen gäller även för samverkan kring kommunikation och såväl internt, mellan Västra Götalandsregionens verksamheter, som mellan Västra Götalandsregionen och externa aktörer.

Internt förväntas Västra Götalandsregionens verksamheter främst söka kriskommunikationssamverkan med en verksamhet som liknar den egna, och som arbetar inom det egna verksamhetsområdet. Detta eftersom det hos en liknande verksamhet finns en större kunskap och förståelse för uppgift och funktion samt troligen en någorlunda samstämmig bild och vana av hur kriser som drabbar verksamheten kan och bör hanteras.

Kommunikativ lägesbild

Som ett komplement bör den drabbade förvaltningen även upprätta en kommunikativ lägesbild för händelsens kommunikativa aspekter, aktiviteter, målgrupper, kanaler och budskap med mera. Lägesbilder ska uppdateras av den drabbade förvaltningen så länge händelsen pågår.

Den kommunikativa lägesbilden upprättas av kommunikationsenheten.
(*Se Checklista för kommunikativ lägesbild*)

Omvärldsbevakning

Med mer fakta och kunskap ökar möjligheten att fatta riktiga och strategiska beslut, därför är in-/omvärldsbevakning, att vara lyhörd för

omvärldens reaktioner och handlande, mycket viktigt i en krissituation. Vad säger medier, sociala medier och andra myndigheter om händelsen, hur reagerar personalen? Omvärldsbevakningen är en viktig del för att hålla lägesbilden uppdaterad och för att få en bättre total helhetsbild av störningen och kommunikationsbehoven.

Mediekontakter

I en kris kan vi räkna med snabb uppmärksamhet från media. Vi ska så långt det är möjligt möta mediernas krav på information, samtidigt som vi alltid sätter de inblandade och deras behov i första rummet. De som uttalar sig behöver förse medierna med våra ställningstagande på ett tydligt, trovärdigt och sakligt sätt genom att ge korrekta uppgifter. För att öka förutsättningarna för en korrekt rapportering under krisen bör mediekontakterna hanteras av personer som har insyn i krisledningsarbetet och kunskap om hur media arbetar.

Kommunikationsenheten bistår med råd och stöd i mediekontakter och vid förberedelse inför intervju.

Alla offentligt anställda har enligt Yttrandefrihetsgrundlagen meddelarfrihet, det vill säga rätt att uttala sig i media i vilken fråga som helst. När man uttalar sig är det viktigt att det framgår i vilken roll man uttalar sig, om det är som privatperson, anställd, facklig representant eller representant för förvaltningen. Alla anställda, som inte har ett chefsansvar, har också rätt att avböja att uttala sig i media. Det är då ansvarig chef som har skyldighet att tillhandahålla information till massmedia.

Särskilt ansvar för att uttala sig har:

- Förvaltningschef i övergripande frågor
- Kulturchefen i övergripande frågor, i synnerhet gällande ärenden med relevans för Kulturnämnden
- Varje verksamhetschef för sin verksamhet
- Övriga enhetschefer i frågor kring eget ansvarsområde i samråd med avdelningschef

Viktiga hörnstenar vid kriskommunikation:

- Erkänn problemet, undvik att utse syndabockar
- Fokusera på empati och medkänsla för de drabbade, deras familjer, personal och anhöriga
- Presentera åtgärder

Pressmeddelande och presskonferenser

Framtagning av pressmeddelanden sker i kris alltid av kommunikationsenheten som även ansvarar för utskick av pressmeddelanden och kallar till eventuella presskonferenser.

Uppföljning av kommunikationsarbetet

Uppföljning av kriskommunikationsarbetet hänger samman med uppföljningen av krishanteringen som helhet. Efter en krishändelse är det viktigt att i så nära anslutning som möjligt till krisen utvärdera kriskommunikationsarbetet för att fånga upp erfarenheter och brister som kan leda till förbättringar.

En uppföljning bör beskriva:

- Bakgrund, dvs. vad gällde krisen, vilka berördes etc.
- Organisation och struktur; dvs. vem som arbetade med kommunikationsfrågor, hur fungerande roller, ansvar och samarbeten (internt och med andra aktörer), fanns en plan för kommunikationsarbetet etc. Vad som fungerade väl och vad kan förbättras?
- Kommunikationsinsatser; dvs. vilka insatser och aktiviteter planerades och genomfördes? Hur fungerade den information som vi tog fram, hur fungerade samordningen av budskap och de kanaler som användes etc.? Vad fungerade väl och vad kan förbättras?
- Media; dvs. vad fokuserade media på, i vilken anda har rapporteringen skett, hur arbetade vi med mediekontakter och hur fungerade arbetet med att svara på frågor och inlägg etc. Vad fungerade väl och vad kan förbättras?

Bilaga: Checklista för kommunikationsarbetet

- **Påbörja dokumentation.** *Använd Händelse- och åtgärdslogg*

För en loggbok över kommunikationsflödet. Dokumentera alla kontakter som tas eller förfrågningar som kommer in samt alla vidtagna kommunikationsåtgärder. Detta är också viktigt för att senare kunna göra uppföljningar av hur kriskommunikationsarbetet under krisen har fungerat.
- **Skaffa en bild av nuläget.** *Använd Checklista för kommunikativ lägesbild*

Samla in och analysera fakta om händelsen, utifrån ett informationsperspektiv. Behövs mer info om det inträffade? Var finns den och vem kan ge den?
- **Gör en bedömning av vilka resurser som behövs för kommunikationsinsatserna på kort och lång sikt.**

Bedöm resursåtgång vad gäller dokumentation, produktion, omvärldsbevakning, massmediehantering, interna och externa kontakter etc.

Dimensionera bemanningen i relation till planen och fördela arbetsuppgifter.
- **Starta omvärldsbevakning och skaffa överblick över hur det inträffade skildras/uppfattas.**

Bevaka vad som sägs, visas och skrivs i nyhetsmedier, sociala medier etc., dels för att få information om krisens utveckling och hur krisen upplevs, dels för att kontrollera om det förekommer rykten eller felaktig information.
- **Fastställ vilka kommunikationsinsatser som behövs direkt och i ett senare skede.**

Använd Aktivitetsplan
Upprätta en detaljerad aktivitetsplan som beskriver de olika kommunikationsinsatser som krävs både internt och externt.
- **Utse talespersoner som svarar på inkommande frågor.**

För att bidra till att bilden av krisen i media ska bli så korrekt som möjligt bör mediekontakterna hanteras av personer som har insyn i krisledningsarbetet och kunskap om hur media arbetar.

- **Informera och anpassa växeln & receptionen för ökat informationstryck.**

Informera växel- och receptionspersonalen om hur informationsarbetet är organiserat, vem som svarar på inkommande frågor från medier, direkt berörda och allmänhet.

- **Kontakta andra.**

Fastställ om det behövs kontakt med myndigheter och andra involverade för att samordna såväl informationsaktiviteter som budskap.

- **Producera information i de kanaler som passar situationen och målgrupperna bäst.** Fastställ och formulera de budskap som vi ska samlas kring och producera informationsmaterial enligt framtagna plan. Samla pressmeddelanden, infobrev, mail etc. – för krisledningsgrupp och andra som behöver snabb inblick om vad som gjorts.

- **Ge specifik information till avgränsade grupper**

Fastställ om det förutom allmän information som riktar sig till bredare grupper behövs kommunikationsinsatser till speciella grupper. Det kan vara direkt inblandade, anhöriga, krispersonal, politiker eller andra verksamheter/funktioner inom regionen som nås via riktade och särskilda kanaler.

- **Analysera konsekvenserna av de kommunikations- och informationsinsatser som görs och justera insatserna vid behov.**

Fyll på med information utifrån nya fakta, inkommande frågor, rykten, medieinslag mm. Följ upp, utvärdera och justera kommunikations- och informationsinsatserna (kanaler, innehåll, rutiner etc.) löpande.

				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>
				<input type="checkbox"/>

Bilaga: Checklista för kommunikativ lägesbild

Detta har hänt (inkl. källa/från vem kom informationen)

Händelsens omfattning

Händelsens konsekvenser

Vidtagna åtgärder

Planerade åtgärder

Kontakter (tagna och planerade)

När och av vem ges mer information

Eventuellt budskap

Lägesbild skapad av (namn – klockslag - telefonnummer)

Bilaga: Aktivitetsplan

Vilka behöver information och hur når vi dessa?

Målgruppernas omfattning och prioritet måste anpassas till situationen.

Nedanstående lista är endast en uppräknig av möjliga målgrupper.

Målgrupp	Hur och var nå ut?	Tidpunkt	Ansvar	Klart
Inblandade				
Anhöriga				
Växel- & receptionsper sonal				
Media				
Personal				
Myndigheter				
Allmänhet				
Politiker, tjänstemän				
Andra?				

Ansvarsområde	Vem?
Kriskommunikationsansvarig	
Dokumentation – händelse- & åtgärdslogg	
Informationsinhämtning	
Omvärldsbevakning	
Kontakter med media – frågor, intervjuer (talesman/män)	
Framtagning av budskap, talregel	
Produktion av information – pressmeddelande, infobrev etc.	
Publicering av webbinformation - intranät, hemsida, sociala medier	
Information personal	
Information till övriga intressenter	

Bilaga: Händelsinformation till ledning (HiL)

Producerad av:

Fyll i enhet och förvaltning

Fyll i datum

Beskrivande/förklarande rubrik

Händelsens/ärendets innehåll

Introduktion, vad saken gäller.

Kända omständigheter

Bakgrund, källa.

Vidtagna åtgärder på kort och lång sikt

Kortfattat om kommunikativa åtgärder som vidtagits eller planeras.

Verksamhetens kommentar

Kommentar från aktuell verksamhetsnivå: samlat/ regionalt/ verksamhet/
förvaltning.

Talespersoner

Namn, titel och förvaltning för den/de som uttalar sig om händelsen och/eller kan svara på frågor.

Nästa information kommer (tid/datum)

Om planerat, när kommer nästa information – till exempel tillfälle/datum/tid.

Upprättad av

Datum, namn, titel, enhet/avdelning/förvaltning.

Händelsinformation till ledning – HiL är en ledningsinformation som riktar sig, beroende på typ av händelse, till exempelvis politiska nämnder/styrelser, förvaltningsledningar och ledningsgrupper.

Information om handlingen

Handlingstyp: Plan

Gäller för: Kulturförvaltningen

Innehållsansvar: Angelica Hadzikostas, (anpha3), Kommunikationschef

Godkänd av: Kerstin Alnebratt, (keral18), Förvaltningschef

Dokument-ID: KU8089-1170726173-43

Version: 4.0

Giltig från: 2024-10-31

Giltig till: 2026-10-31