

Kriskommunikationsstrategi för Helsingborgs stad

Inledning

För att framgångsrikt hantera olika typer av störningar som påverkar staden och dess verksamheter spelar tydlig kommunikation en avgörande roll. Allmänheten och anställda i Helsingborgs stad har rätt till relevant, tillförlitlig och begriplig information. Därför har Helsingborgs stad en övergripande kriskommunikationsstrategi. Strategin anger inriktning för stadens kriskommunikation före, under och efter en samhällsstörning (benämns härafter växelvis som kris).

Strategin kompletterar stadens krisledningsplan inför och vid allvarlig samhällsstörning (dnr. 00673/2019) som beslutades av kommunstyrelsen den 4 december 2019.

Kriskommunikationsstrategin och materialet som är kopplat till den ska förvaras i tryckt form på stadsledningsförvaltningens kommunikationsavdelning, kontaktcenter och på övriga förvaltningar och bolag. Stadsledningsförvaltningens ansvarar för att strategin med tillhörande kommunikationsstöd uppdateras vid behov. Rekommendationen är också att varje förvaltning och bolag tar fram en egen kriskommunikationsstrategi.

Syfte

Kriskommunikationsstrategin syftar till att stärka, stödja och inrikta stadens samlade kriskommunikationsförmåga i hela hotskalan, inklusive väpnat angrepp. Strategin ska även bidra till att skydda de värden som beslutats av regering och riksdag; människors liv och hälsa, samhällets funktionalitet, demokrati, rättssäkerhet och mänskliga fri- och rättigheter, miljö och ekonomiska värden samt nationell suveränitet. Värdena är i grunden likvärdiga men kan komma att prioriteras olika beroende på omständigheter. På sikt ska också strategin stärka vår förmåga att kommunicera utan tillgång till el eller ordinarie kommunikationskanaler.

När ska kriskommunikationsstrategin användas?

Kriskommunikationsstrategin riktar sig till alla i stadens förvaltningar, bolag och verksamheter som har ett kommunikationsansvar vid en samhällsstörning. Det kan vara svårt att bedöma om det vi möter verkligen är en allvarlig kris. Samtidigt ska detta inte stoppa någon från att våga ta initiativ. Därför innehåller kriskommunikationsstrategin ledorden: Snabb, Aktuell, Källkritisk, Tillgänglig, Anpassad. Detta ska vägleda kriskommunikationen. Tänk också på att be om stöd med kommunikationen.

Vad menar vi med kris?

En kris är en händelse som hotar grundläggande funktioner och värden i samhället, exempelvis elförsörjningen, liv, hälsa eller vår frihet. Det kan handla om att väldigt många människor drabbas eller att en händelse får så stora konsekvenser att samhället inte fungerar som det ska.

En kris kan delas in i verksamhetsstörningar och samhällsstörningar. Framförallt är det samhällsstörningar som riskerar att skapa allvarliga avbrott i flera samhällsviktiga tjänster, service och uppdrag. De är ofta svåröverskådliga, oförutsägbara och kräver skyndsamma och samordnade insatser från stadens krisorganisation. Utöver att de kan påverka olika områden inom samhället, kan de även variera i omfattning, allvarlighet och varaktighet.

En annan typ av kriser är förtroendekriser. Detta är enligt MSB "en viktig händelse med potentiella negativa konsekvenser som kan påverka en organisation, ett företag eller en myndighet, liksom dess publik, tjänster eller anseende." Ett typiskt exempel på en förtroendekris är när media granskar en del av verksamheten och visar på allvarliga brister, antingen moraliska eller juridiska.

En allvarlig samhällsstörning är ett tillstånd som inte kan hanteras med normala resurser och ordinarie organisation.

Grundläggande principer vid hanteringen av en samhällsstörning

Stadens arbete med kriskommunikation utgår från principerna för stadens och samhällets krisberedskap.

Principen om **ansvar** innebär att den som har ansvar för en verksamhet under normala förhållanden också har motsvarande ansvar vid kris eller krig. I ansvaret ingår att agera i osäkra lägen samt stödja och samverka med varandra.

Principen om **likhet** innebär att en verksamhet så långt som möjligt ska fungera på samma sätt under en kris som under normala förhållanden, till exempel avseende organisation.

Principen om **närhet** innebär att en kris i första hand ska hanteras där den inträffar och av dem som är närmast ansvariga.

Stadsledningsförvaltningens marknads- och kommunikationsavdelning

Stadsledningsförvaltningens marknads- och kommunikationsavdelning och dess enheter leds av kommunikationsdirektören och här finns det samlade ansvaret för stadens webbplatser, intranät och sociala medier. Du kan alltid kontakta avdelningen för hjälp och stöd i kommunikationsfrågor.

Ansvar vid allvarlig samhällsstörning som aktiverar hela stadens krisorganisation

Stadsledningsförvaltningens marknads- och kommunikationsavdelning ansvarar för stadens samlade kommunikation, både inför och vid en samhällsstörning. Det inkluderar bland annat gemensamma informationskanaler så som webb, intranät och sociala medier.

Vid en allvarlig samhällsstörning kan stadens centrala krisorganisation aktiveras. Organisationen leds av stadsdirektören och har i uppdrag att inrikta och samordna stadens samlade krishanteringsinsats. I den centrala krisorganisationens stab finns en kommunikationsgrupp som leds av en tjänsteperson från stadsledningsförvaltningens kommunikationsavdelning. När gruppen är aktiverad, ansvarar den för att leda kriskommunikationen och säkerställa att den är effektiv och sammanhållen. Det innebär bland annat att verkställa kommunikationsinsatser enligt den inriktning som beslutas av krisledningen. Samt att samordna berörda förvaltningars och bolags kriskommunikation tillsammans med deras kommunikatörer.

I utförandet av kriskommunikation har stadens nätverk bestående av kommunikationsansvariga från förvaltningar och bolag en viktig roll i att verkställa kriskommunikationsinsatser enligt krisledningens beslut. De tillhör organisatoriskt sina respektive organisationer men utgör en viktig länk mellan den centrala och lokala krisledningen.

Ansvar vid verksamhetsstörningar

En för staden mer begränsad störning eller förtroendekris som berör enskilda förvaltningar eller bolag hanteras enligt ansvarsprincipen. Den centrala krisledningsorganisationen aktiveras inte. Om ordinarie chefer och ansvariga inte är tillgängliga vid krisen gäller fallande chefsordning, det vill säga att näste man eller kvinna i ansvarig organisation agerar. Varje förvaltning eller bolag har ansvar för sina kanaler, hur krisen ska kommuniceras, samt vilka resurser som ska användas.

Kommunikationsdirektören och pressansvarig ska dock alltid informeras om kriser i förvaltningar och bolag. Om de inte går att nå ska någon av enhetscheferna på stadsledningsförvaltningens kommunikationsavdelning informeras. Förvaltningar eller bolag ska alltid få det strategiska kommunikationsstöd som behövs från stadsledningsförvaltningen.

Starta kriskommunikation

Du har konstaterat att det du står inför är en kris. Då ska du:

- Göra en lägesbedömning. Hur ser situationen ut? Vad kan hända? Tänk nästa steg redan nu.
- Omvärldsbevaka, detta ska pågå under hela krisen.
- Behöver vi samordna oss med andra, till exempel polis, räddningstjänst eller andra kommuner?
- Glöm inte den interna kommunikationen.
- Tänk på att kontaktcenter är en viktig resurs.
- Fördela kommunikationsroller inom din organisation.

Roller vid en kris

Krisen kräver olika kommunikationsroller. Använd rollkortet för att bestämma och dokumentera vem som gör vad. Krisen kan också komma att kräva andra roller. Därför finns blanka rollkort.

Roller vid en långvarig kris

En kris kan bli mycket långvarig, så som skedde under coronapandemin. För att arbeta så effektivt som möjligt behöver krisen efter en tid hanteras som en del av ett löpande arbete där stadsledningsförvaltningens marknads- och kommunikationsavdelning står för ledning och samordning. Förvaltningarna arbetar löpande med sina kommunikativa ansvarsområden. På stadsledningsförvaltningens marknads- och kommunikationsavdelning används följande roller: Operativ chef, projektledare och samordnare. Även för dessa finns rollkort.

Målgrupper och informationsbehov vid kris

Tre frågor är centrala för kommunikation vid kriser:

- Vilka målgrupper behöver vi nå ut till och i vilken ordning? Målgrupper kan till exempel vara: anställda i staden och bolagen, invånare i Helsingborg, invånare i ett visst område eller företag.
- Vilken information behöver målgrupperna?
- Vad vill vi uppnå och vad blir effekten av vår kommunikation? Tänk på att händelser och budskap väcker reaktioner. Ett strömavbrott kan ge ökad kriminalitet i form av inbrott och plundring, men också vara grogrund för ryktesspridning.

Inriktning och ledord för kriskommunikation

Vårt kriskommunikationsarbete ska komma igång så snabbt som möjligt. Informationen ska vara aktuell och uppdaterad i alla kanaler. Den ska också så långt möjligt vara källkritiskt granskad och tillgänglig och begriplig för bedömt berörda målgrupper. Samtidigt ska inte inriktningen och ledorden hindra eller fördröja kriskommunikationen. Tänk även på att fylla tystnaden under perioder utan ny information, genom att berätta att vi väntar på nya uppgifter eller när kommunikationen kommer återupptas.

Ordinarie kanaler och resurser

Vid en kris behöver vi använda olika kanaler och resurser. Krisen och vilka den berör avgör vilken kanal som prioriteras. Arbeta inte med fler kanaler än nödvändigt och bestäm en eller ett fåtal ställen för publicering av krisinformation. Hänvisa och länka dit.

Kontaktcenter

Vid en kris utgör kontaktcenter den centrala kommunikationspunkten mellan invånare, företagare, besökare och stad. Centret kan fungera som en kraftfull upplysningscentral (framförallt via telefon, besök, mejl och sociala medier) och behöver därför omgående i en krissituation ges bästa möjliga förutsättningar att agera. Av detta skäl har kontaktcenter rätt att på egen hand initiera kommunikationsåtgärder, tills att ansvarig aktör kommit tillrätta och har en egen förmåga. För att lyckas i en kris behöver kontaktcenter löpande information från den aktör som vet mest om händelseförloppet och dess inverkan på helsingborgarna. Kontaktcenter har även tjänsteman i beredskap (tib) nattetid (en anställd i beredskap i hemmet) och kan därför väcka fler kommunala instanser i mån av behov, liksom utföra begränsade kommunikationsåtgärder nattetid. Kontaktcenter har också stora kunskaper om Helsingborg och en bred kompetens, deras anställda talar även flera olika språk. Kontaktcenter hanterar bara kriser som utlösts av händelser. De hanterar inte förtroendekriser. Men skulle förtroendekrisen generera många frågor från invånarna kan KC besvara dessa.

Helsingborg.se

Vid en kris är helsingborg.se huvudkanalen för webbkommunikationen. Här publiceras både nyheter och störningsmeddelanden. Kommunikationsdirektören har yttersta ansvaret för kanalen. På webben publiceras vid en kris bara uttalande från tjänstemän. Inte från politiker. Undantag kan göras vid en stadsövergripande kris, med uttalande från till exempel kommunstyrelsens ordförande.

Sociala medier

Vid en kris används Facebook och Twitter. Vi har också tillgång till Instagram. Instagram ska inte användas för den löpande kriskommunikationen men behöver uppdateras med att en kris har inträffat. Kontaktcenter och stadsledningsförvaltningens kommunikationsavdelning hanterar stadens officiella konton. Förvaltningar och bolag hanterar sina konton.

Arbeta inte med fler sociala medier än nödvändigt. Bestäm huvudställen för publicering och länka sedan dit.

Facebook är viktigt för att nå allmänheten. Twitter följs av många journalister och organisationer och är därför en bra kanal i kontakt med dem. Använd sociala medier som en inkastare till krisinformation.

Tänk på att vi kommer få många frågor och kommentarer via Facebook under en kris. Besvara dem med ett tydligt formulerat standardsvar och hänvisa till krisinformationen. Var också noga med att visa empati i kommunikationen.

Vid en kris finns risk för att aggressiva kommentarer och budskap från fientliga organisationer och personer läggs in på stadens Facebooksida. Ta skärmdumpar på och dölj dessa kommentarer och budskap. Dela bara bekräftade uppgifter från betrodda källor.

Intranätet och internkommunikation

Vid en kris blir intranätet huvudkanalen för internkommunikation. Om krisen är stadsövergripande används portalen för intern nyhetspublicering, förvaltningarna ska också publicera informationen på sina intranät. Rör krisen förvaltningar eller bolag publiceras nyheten på deras intranät. Stadsledningsförvaltningens kommunikationsavdelning ska informeras för att avgöra om nyheten också behöver publiceras på portalen.

Intranätet är öppet och kan ses av alla, det går dock inte att googla sig till intranätet. Intranätet som helhet och enskilda sidor kan ställas in som ej offentliga. I en kris fattar kommunikationschef eller kommunikationsansvarig beslut om informationen ska vara offentlig eller inte.

Tänk på att långt ifrån alla anställda läser information på intranätet. Därför är även talespersoner och skriftlig information i till exempel receptioner viktig. Staden har också verktyg för att skicka ut mejl till alla anställda, dessa hanteras av digitaliseringsavdelningen. På vissa skolor, fritidsgårdar och andra platser i staden finns skärmar som kan uppdateras med text. Dessa skärmar hanteras av kommunikationsavdelningen på stadsledningsförvaltningen.

Presskommunikation

Vid en kris kommer trycket från media att vara högt, enligt Myndigheten för samhällsberedskap är då lokala medier en av de viktigaste informationskanalerna. Om krisen berör förvaltningar eller bolag ska den chef som står närmast verksamheten i första hand uttala sig i media. Varje förvaltning ansvarar för sin presskommunikation och kommunikatörer ska bidra med stöd.

Stadsledningsförvaltningens kommunikationsavdelning utgör bollplank. Vid en stadsövergripande kris fattar kommunikationsdirektören och tjänstemannagruppen beslut om vem som uttalar sig till media.

Tänk på att media inte har som uppgift att föra ut Helsingborgs stads budskap utan är granskande. Var tydlig med det du kommunicerar till media och undvik att spekulera. Om krisen pågår en längre tid kommer media att leta nya vinklar. Var flexibel och anpassa informationen efter det. Skapa FAQer för standardfrågor. Om det finns möjlighet kan du spela in och sprida intervjuer med talespersoner.

Kommunikation på plats

Om en kris drabbar en eller flera platser kommer det att behövas kommunikation på plats. Förbered talespersonen för att den ska vara så påläst som möjligt. Vad undrar målgruppen? Vad behöver de veta? Var förberedd för att dela ut skriftligt material. Tänk också på att människor är upprörda vid en kris. Gör alltid en bedömning av säkerhetsläget tillsammans med polis, räddningstjänst och andra myndigheter innan du kommunicerar på platsen.

Kommunikation via andra organisationer

I Helsingborg finns många föreningar och organisationer. Vid en kris kan de användas som kommunikationskanaler för att nå ut med information och budskap. Kontaktcenter och skol och fritidsförvaltningen har bra information om vilka föreningar som finns i Helsingborg och hur du kan nå dem. Vid en kris kan också föreningar själva höra av sig till kommunen för att hjälpa till. Detta kan vara positivt men har också risker, till exempel att kommunikationen blir svårkontrollerad och oprofessionell. Väg noga för och emot innan du tackar ja eller nej till frivillig hjälp från till exempel föreningar.

Särskilda kommunikationskanaler

Vid en kris kan vi använda särskilda kommunikationskanaler. Dessa är framtagna för att snabbt kunna nå ut med akut information.

- Viktigt meddelande till allmänheten, VMA (inkl. myndighetsmeddelande)
- SMS-utskick till mobiler och fasta telefoner i ett visst område. Systemet hanteras av enheten redaktionen på stadsledningsförvaltningens marknad- och kommunikationsavdelning.
- Internt utskick via dialogruta till alla datorer i staden. Systemet hanteras av digitaliseringsavdelningen.
- Utskick via mejl till alla anställda. Systemet hanteras av digitaliseringsavdelningen.
- Utskick via sms till alla anställda. Systemet hanteras av digitaliseringsavdelningen.
- Information på skärmar. Systemet hanteras av enheten redaktionen på stadsledningsförvaltningens marknad- och kommunikationsavdelning.
- Krisinformation.se
- Skyltning i den fysiska miljön.

- Anslag på anslagstavlor och dörrar
- Receptioner
- Kundservice
- Bud
- Grupp- och stormöten
- Rakel, ett kommunikationssystem för trygg och säker kommunikation mellan medarbetare inom samhällsviktiga verksamheter. I Helsingborg förvaltas systemet av räddningstjänsten men varje förvaltning och helägt bolag disponerar en egen Rakel-enhet.
- WIS, ett nationellt webbaserat informationssystem som underlättar för aktörer att dela information före, under och efter samhällsstörningar. I Helsingborg hanteras systemet av enheten för trygghet och säkerhet.
- 113 13, ett nationellt informationsnummer för att lämna eller få information om allvarliga olyckor eller kriser.

Kommunikation när ordinarie kanaler inte kan användas

Stadens måste kunna kommunicera även vid ett långvarigt strömavbrott eller störningar som drabbar ordinarie kanaler. Rådhuset och kontaktcenter har tillgång till reservkraft. Alla förvaltningar och alla bolag har tillgång till var sin Rakelenhet, som kan användas om vanlig telekommunikation inte fungerar. Alla förvaltningar och bolag har också fått en kriskommunikationslåda som bland annat innehåller pennor, papper, powerbank och annat materiel för att kommunicera utan el.

Dokumentera kommunikation

För en logg över all kommunikation som görs under krisen. Skriv ned vilken kommunikationsinsats som görs och vilken tid den genomförs. Ta skärmdumpar på publiceringar på webb, intranät och sociala medier.

Utvärdera kriskommunikationen

Vid en längre kris är det viktigt att börja utvärderingen innan krisen är över, särskilt med tanke på att kommunikationen kan behöva fortsätta efter krisen. Ställ också frågan: Vilket budskap ska vi kommunicera efter krisen? Lyft vad som fungerade väl och vad som kan förbättras. Lyft också behov av förändringar för att nå förbättringarna. Utvärdera både den interna och externa kommunikationen. När det gäller det interna perspektivet är det särskilt viktigt att utvärdera kriskommunikationen för att organisationen ska kunna lära sig och vidareutvecklas i framtiden.

Utvärderingen bör beskriva:

1. Bakgrund. Vad gällde krisen, vilka berördes av den?
2. Organisation och struktur. Vem arbetade med kommunikationsfrågor, hur fungerade roller, ansvar och samarbeten (internt och med andra aktörer), hur var kommunikation en del av krisledningens arbete, fanns en plan för kommunikationsarbetet?
3. Vilka kanaler användes för vilka målgrupper?
4. Vilka aktiviteter planerades och genomfördes?
5. Information och dialog. Hur fungerade den information som vi tog fram, hur fungerade vårt arbete med att svara på frågor och inlägg, hur tog vi tillvara på frågor och inlägg dels för att utveckla information, dels i ledningsarbetet?
6. Media. Vad fokuserade media på under krisen, hur arbetade vi med mediekontakter?

Uppföljning av kriskommunikationsarbetet hänger samman med hur man följer upp krishanteringen som helhet. En uppföljning kan ske subjektivt i den grupp som arbetade med krisen och kriskommunikation, eller genom att man tar hjälp av invånare och andra som får ge sin bild. Beroende på händelsen kan uppföljningen variera i omfattning; är det en större händelse som krävt stora kommunikationsinsatser kan det vara bra att anlita någon utomstående som gör uppföljningen.

Bilaga 1 Rollkort och rollkort för långvarig kris

Bilaga 2 Kontaktuppgifter

Bilaga 3 Mall för att logga kriskommunikation