

Mødedato: 24. juni 2021  
Møde: Møde i Fakultetsledelsen  
Punktejer: Johnny Laursen  
Gæster: Steen Weisner

Beslutningspunkt (sæt kryds) Drøftelsespunkt (sæt kryds) Meddelelsespunkt (sæt kryds) Lukket punkt (sæt kryds) 

<b>Emne</b>
Pressehåndtering ifm. kriser
<b>Indstilling</b>
Det indstilles, at fakultetsledelsen <ul style="list-style-type: none"><li>• godkender procesbeskrivelse for håndtering af presse ved kriser.</li><li>• aftalen en plan for formidling af procesbeskrivelsen til afdelingsledere.</li><li>• drøfter eventuelt kompetencegab ift. at kunne indfri planen.</li></ul>
<b>Sagsfremstilling</b>
<p>Som en udløber af en række nuværende og tidligere sager og efter ønske fra bestyrelsen og rektor er fakultetet pålagt den opgave, at hvert fakultet skal udarbejde en opfølgning i form af en plan for håndtering af presse i forbindelse med kriser.</p> <p>Indsatsen blev indledt med en krisehåndteringsworkshop for medlemmer af universitetsledelsen i marts 2021.</p> <p>Krisehåndtering på Arts blev efterfølgende indledningsvis drøftet på møde i fakultetsledelsen den 19. maj 2021 på baggrund af et oplæg fra kommunikationschef Sys Vestergaard.</p> <p>Med udgangspunkt i opgaven og på baggrund af indledende drøftelse med Sys Vestergaard blev der udarbejdet et udkast til notat; "Proces for krisehåndtering på Arts", som blev behandlet på fakultetsledelsesmøde den 3. juni 2021, hvor kommunikationschef Sys Vestergaard også deltog. Her blev det foreslået at tydeliggøre fokus på pressevinklen ved at ændre dokumentets titel, ved i teksten henvise til andre krisehåndteringssituationer, og ved at betone behovet for håndtering af krisens indholdsmæssige elementer.</p> <p>Nærværende dokument er således en justeret version af "Proces for krisehåndtering på Arts" omdøbt til "Pressehåndtering ifm. kriser" og justeret med de bemærkninger, som faldt den 3. juni 2021.</p> <p>Fakultetsledelsen bedes godkende det reviderede udkast.</p> <p>Efter godkendelse af fakultetets plan er næste skridt ifølge henvendelsen fra universitetsledelsen en lokal opfølgning:</p> <p><i>Det er vores forståelse, at der i forlængelse af mødet med fakultetsledelserne skal ske en mere lokal opfølgning på krisehåndtering. Her skal institutlederne i samarbejdet med fakultetets presse- og kommunikationsansvarlige samt eventuelt fakultetets juridisk ansvarlige videreformidle de væsentligste budskaber fra mødet på institutterne.</i></p> <p>Fakultetsledelsen bedes derfor drøfte og aftale, hvordan de ønsker at formidle indholdet af procedurebeskrivelsen på egne institutter og i egne afdelinger. Vær i den forbindelse opmærksom på, at dokumentet er henvendt til linjeledelsen, men at alle medarbejdere skal medvirke til at identificere potentielle og igangværende kriser. Det er derfor væsentligt at formidle såvel i linjeledelsen som til medarbejdere.</p>

Endelig bedes fakultetsledelsen drøfte, om der på alle niveauer i organisationen er de fornødne kompetencer til at løfte opgaven.
<b>Kommunikation</b>
Beskrivelsen lægges på Arts' web og distribueres til institutledelsen. Institutledere har ansvaret for at videreformidle på eget institut.
<b>Sagsbehandler</b>
Ulla Gjølring + Marie Louise Gammelgaard
<b>Bilag</b>
Pressehåndtering ved kriser, Arts inkl. bilag om aktindsigt.

**Modtager(e):** Arts fakultetsledelse

## Arts - pressehåndtering i forbindelse med kriser

I forlængelse af tidligeresager på Aarhus Universitet har universitetsledelsen besluttet, at der på fakultetsniveau skal opbygges en plan for pressehåndtering ved kriser.

Nærværende procesbeskrivelse beskriver således ledelsens håndtering af pressen og sætter fokus på den del af ledelsesgerningen, som er knyttet til identifikation og håndtering af omverdenens behandling af kriser på AU. Der er således tale om en beskrivelse af en delmængde af den ledelsesopgave, som opstår ved kriser.

Der henvises desuden til procesbeskrivelse ved chikanøse henvendelser til medarbejdere fra eksterne, til web om chikane fra studerende og kollegaer, til web om arbejdsmiljø mv.

Procesbeskrivelsen er målrettet linjeledelsen og er ikke et redskab til medarbejdere.

### Hvad er en krise?

Krise defineres i denne sammenhæng som opståede situationer/hændelser, som offentligheden allerede har udvist eller kan formodes at ville udvise interesse for, og som kan have negative implikationer for fakultetets og dermed universitetets omdømme. Der er således tale om såvel potentielle kriser som kriser, der allerede er i gang, og det er væsentligt, at fokus ikke entydigt rettes mod at udbedre omdømmemæssige kriser men også at identificere situationer, som potentielt kan komme i mediernes søgelys.

Interessen fra offentligheden kan vise sig som indlæg på sociale medier, pressedækning, anmodninger om aktindsigter og lignende.

Sager, hvor AU's medarbejdere udsættes for chikane og trusler, er ikke omfattet af nærværende procesbeskrivelse, ligesom den heller ikke forholder sig til bestemmelser og procedurer vedrørende aktindsigt. Der henvises til bilag herom.

Kriser og potentielle kriser i universitetssektoren kan udspringe fra forskellige kilder:



- *Kerneaktiviteterne forskning, uddannelse eller vidensformidling*  
Eksempelvis forskningsresultater, upartiskhed eller uddannelsens troværdighed drages i tvivl; undervisningsmetode eller forskningsmetode kritiseres, klage over sexistisk opførsel mv.
- *Administrative sager; herunder personalesager*  
Selvforskyldt, hvor vi ikke lever op til regelsæt, eller uforskyldt hvor der er utilfredshed med eller kan drages tvivl om afgørelser eller fremgangsmåde. Eksempelvis kriser på baggrund af afgørelser på uddannelsesområdet, afskedigelsessager mv.
- *Interne eller eksterne konflikter*  
Konflikter, som har sin rod andetsteds (eksempelvis forskningsmæssige uenigheder, samarbejdsvanskeligheder og lignende), kan bringes videre og blive til kriser.

### **Hvem og hvordan identificeres en krise eller en potentiel krise?**

Alle medarbejdere – herunder særligt lokale ledere - er forpligtet til at orientere nærmeste leder, såfremt man identificerer noget, som kan forårsage en krise, eller såfremt man bliver bekendt med en krises opståen.

Det vil ofte være svært på forhånd at lave denne vurdering, når man selv er parti i sagen, så andre kolleger og ledere har også en forpligtelse til at bringer sager op, som kan have potentiale til en krise.

Nærmeste leder orienterer institutlederen, som sammen med kommunikationsstaben og chefrådgiveren vurderer, om der er tale om en krise, som håndteres efter nedenstående procedure.

Dekanen vurderer, om rektoratet og US' presseenhed skal orienteres.

### **Krisens typologi**

I vurderingen af krisens omfang eller potentiale skal man vurdere krisens typologi og dens potentiale til at vokse sig større. Der er ikke en entydig definition på forskellige typer kriser eller definitioner af en krises størrelse.

I vurderingen kan man medtage forhold som graden af nuværende og potentiel medieinteresse, er der tale om en lukket eller åben kreds, økonomisk volumen, hvem vil interessere sig for krisen, hvor principiel er sagen, kan der være en spill-over effekt til andet, i hvor høj grad er universitetets kernefunktioner involveret etc.

### **Taskforce til håndtering af større kriser**

Til håndtering af omdømmemæssige og mediemæssige konsekvenser af en eksisterende eller potentiel krise nedsættes der en taskforce, som har til formål at afdække sagen fra relevante kommunikationsmæssige vinkler. Igen er der i sammensætningen af taskforcen ikke indtænkt kompetencer til håndtering af krisens indholdsmæssige elementer. Dette håndteres sideløbende af de relevante ledere.

Arbejdet i taskforcen skal være præget af agilitet og tempo, hvorfor det er centralt, at deltagerne har mulighed for at prioritere arbejdet i taskforcen højt.

Taskforcen indeholder følgende kompetencer:

- *En ledelsesrepræsentant*  
Ledelsesrepræsentanten skal være på et niveau, der sikrer løbende dialog med dekanen (typisk en institutleder). Ledelsesrepræsentanten er ansvarlig for at initiere og sikre den interne koordinering.
- *Faglige kompetencer*  
Der kan være brug for en eller flere medarbejdere/ledere, der har den fornødne indsigt i fagfeltet til at kunne vurdere sagen. Som oftest er det dog relevant, at vedkommende ikke er direkte involveret i sagen.
- *Juridiske kompetencer*  
Afhængig af krisens beskaffenhed kan der være brug for forskellige juridiske kompetencer; uddannelsesjuridisk, forvaltningsmæssig, generalist, personalemæssige kompetencer
- *Politiske kompetencer* – eksempelvis chefrådgiveren
- *Presse/kommunikations kompetencer* – eksempelvis kommunikationschefen

Det enkelte medlem af taskforcen kan dække flere kompetencer, og der kan også inddrages specialister og eksperter til ad-hoc-deltagelse i taskforcens arbejde.

Taskforcen kan efter nærmere aftale suppleres af medarbejdere i Universitetsledelsens Stab, herunder chefjurist og pressechef eller vicedirektørområdernes juridiske specialister.

Under sagens behandling står Universitetsledelsens Stab til rådighed som sparringspart og rådgiver i forvaltningsretlige og herunder databeskyttelsesretlige spørgsmål.

## Procesplan

1) Krisen/den potentielle krise identificeres	Orientering af relevante aktører Hvem har ansvaret for hvad?
2) Krisen afdækkes og vurderes	Afklaring af krisens indhold (alt på bordet) Initial risikovurdering, SWOT, interessenter
3) Taskforce sammensættes	Sammensætning sker på baggrund af krisens typologi Opmærksomhed på hastighed og agilitet

4) Taskforcens opgaver	Udbygge risikovurdering og interessentanalyse; vær opmærksom på såvel interne som eksterne interessenter.
4.a. Tidsplan	Udarbejde tidsplan for pressehåndteringen
4.b. Plan for afhjælpning af det indholdsmæssige	Det er meget væsentligt at understrege, at krisen ikke kun har et kommunikationsmæssigt aspekt. Der er også en indholdsmæssig komponent, som skal håndteres/afhjælpes lige så professionelt, som det kommunikationsmæssige håndteres. Afhængig af situationen kan taskeforcen til pressehåndtering spille en større eller mindre rolle i afhjælpningen af det indholdsmæssige, men der vil via forperson for taskeforcen ske en koordinering.
4.c. Kommunikation	<p>Udarbejdelse af plan for kommunikation</p> <p>Udpegning af talsperson(er); klæd vedkommende på</p> <p>Lederen er i en ledelsesmæssig vanskelig situation og skal balancere både at være god ledelse for berørte medarbejdere og være institutionens mand/kvinde i den udadrettede kommunikation.</p> <p>Vurdering af sense of urgency, hvad haster hvor meget?</p> <p>Kernebudskaber; fåmælted kan være et plus</p> <p>Overvejelser om valg af medier, såfremt man ønsker at gå offentsivt ud</p> <p>Tone of voice, vær opmærksom på at fastholde værdigheden, behandle pressen respektfuldt (uanset hvad) ikke fremstå arrogant</p> <p><u>Ekstern kommunikation</u></p> <p>Tidspunkt for offentliggørelse; fokus på tilstrækkeligt presseberedskab</p> <p>Vurder graden af lukkethed og søg at forstå medierne: It is the cover up - not only the issue - that makes the crises.</p> <p>Vær opmærksom på muligheden for at købe tid ved henvendelser fra journalister – ”jeg er på vej ind i et møde, må jeg ringe om et par timer”.</p> <p><u>Intern kommunikation</u></p> <p>Der er i krisehåndteringssituationer ofte stort fokus på at håndtere omgivelsernes interesse for sagen og håndtering af sagen.</p> <p>Husk også den interne kommunikation til medarbejdere og resten af organisationen – nogle er direkte impliceret i</p>

	<p>sagen, og alle ser deres arbejdsplads være under pres udefra.</p> <p>Vær også opmærksom på medarbejdere i såvel egne enheder som andre enheder i organisationen også får sin information om sagen fra de eksterne mediers behandling.</p>
--	--

**Bilag:** Håndtering af aktindsigtssager; universitetsledelsen

---

  

---

  

---