

Krisehåndtering og shitstorms



Steffen Torvits

22 22 20 36 · steffen@torvits.dk



CNSLT

— Værdiskaberne





Sarah

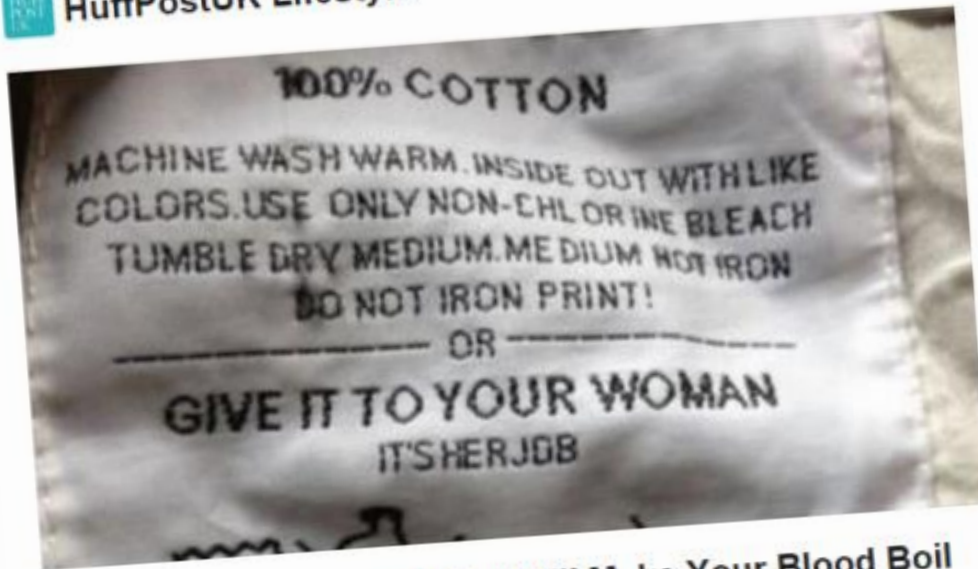
@SarahGlnk

Følg

Sports Company Under Fire For 'Sexist' Washing Label Reading: 'Give It To Your Woman. It's Her Job' #masterMPC huffingtonpost.co.uk/2015/03/09/sex...

23.21 - 9. mar 2015

HuffPostUK Lifestyle



This 'Sexist' Washing Label Will Make Your Blood Boil

A sportswear company has come under fire after printing a "sexist" message on its clothing labels. Indonesian clothing company, Salvo Sports - who are the official kit provider for major

Vis på web

6 1

CNSLT

Værdiskaberne

Indonesiske Salvo Sports bliver verdenskendt

Sexistisk vaskelabel på fodboldtrøje



Lucinda Philumalee

@LuluinDC

Følg

Hey @SALVO_ID - How about you go back to the kitchen and make me a sandwich and bring back a full apology while you are at it. #SalvoSports

19.01 - 9. mar 2015

23 47

Eksempler: DR-overskrifter om bosteder

Kvindelig ansat på bosted stukket ned af beboer

Tre personer bliver tilbageholdt efter brand på bosted

Udviklingshæmmet blev glemt i sin seng i små to døgn

Efter kritik af opholdssted: Direktør stopper øjeblikkeligt

87.500 kroner i bøder til bosted som undlod temperaturkontrol i småkøkkener

Minister har intet til overs for Tvind: Men kommunerne kan frit vælge dem

Kundby-pigen er skyldig i forsøg på terror

Anmeldelser af vold mod offentligt ansatte stiger meget

Trine kan få angst af at skulle med bussen (positiv)

Hvor skal barnet bo? Postnummeret styrer om det er plejefamilie eller institution

Siden 2009 er mindst 16 beboere på socialpsykiatriske bosteder blevet voldtaget af andre beboere.

30-årig fængslet for knivdrab på bosted

Socialpædagog: Mangel på medarbejdere kan føre til vold

Artikler om bosteder

Berlingske: 112 artikler

Politiken: 225 artikler

Jyllands-Posten: 117 artikler

Artikler om Socialtilsynet

Berlingske : 14 artikler

Politiken: 17 artikler

Jyllands-Posten : 49 artikler



- Et par ord om mig
- (Eksempler på mediekriser og shitstorms fra andre brancher*)
- Bestyrelsens ansvar
- Risikostyring og kriseberedskab
Hvordan undgå krisen eller mindske skaden?
- (En case: håndtering af shitstorm*)
- Praktisk krisehåndtering

*) Fotos herfra er udeladt i web-versionen

CNSLT

- 6 meget forskellige kompetencer
- Styrker organisationer – private og offentlige
- Kontrol over helheden: udviklingen, strategien, ledelsen, kommunikationen, økonomien, rapporteringen – og balancen for den enkelte.

Steffen Torvits

- Bestyrelsesarbejde
- Krisehåndtering og risikostyring
- Kommunikation - markedsføring
- Kulturudvikling
- Sociale medier, hjemmesider og mediestrategi

Indonesiske Salvo Sports bliver verdenskendt

- Det er let at blive kendt, uanset hvor lille du er.

Bilka i Næstved fyrer Mohammed

- Forsøg aldrig at lukke munden på nogen – ytringsfriheden gælder alle.
- Bestyrelsen bør sikre retningslinjer for medarbejdernes rammer.

Movia får børn til at græde

- Der er situationer, hvor reglerne IKKE må håndhæves.

Jensen's Bøfhus vinder over Jensen

- Det hjælper ikke at have juridisk ret. Du skal have etisk ret.

Listeria hos Jørn A. Rullepølser

- Tør ikke ansvaret af på andre (Socialtilsyn, kommune ...).

COOP bliver for økologisk

- Fremme i skoene – men pas på: 'forsøg' med mennesker.

Marius slagtes i Zoo

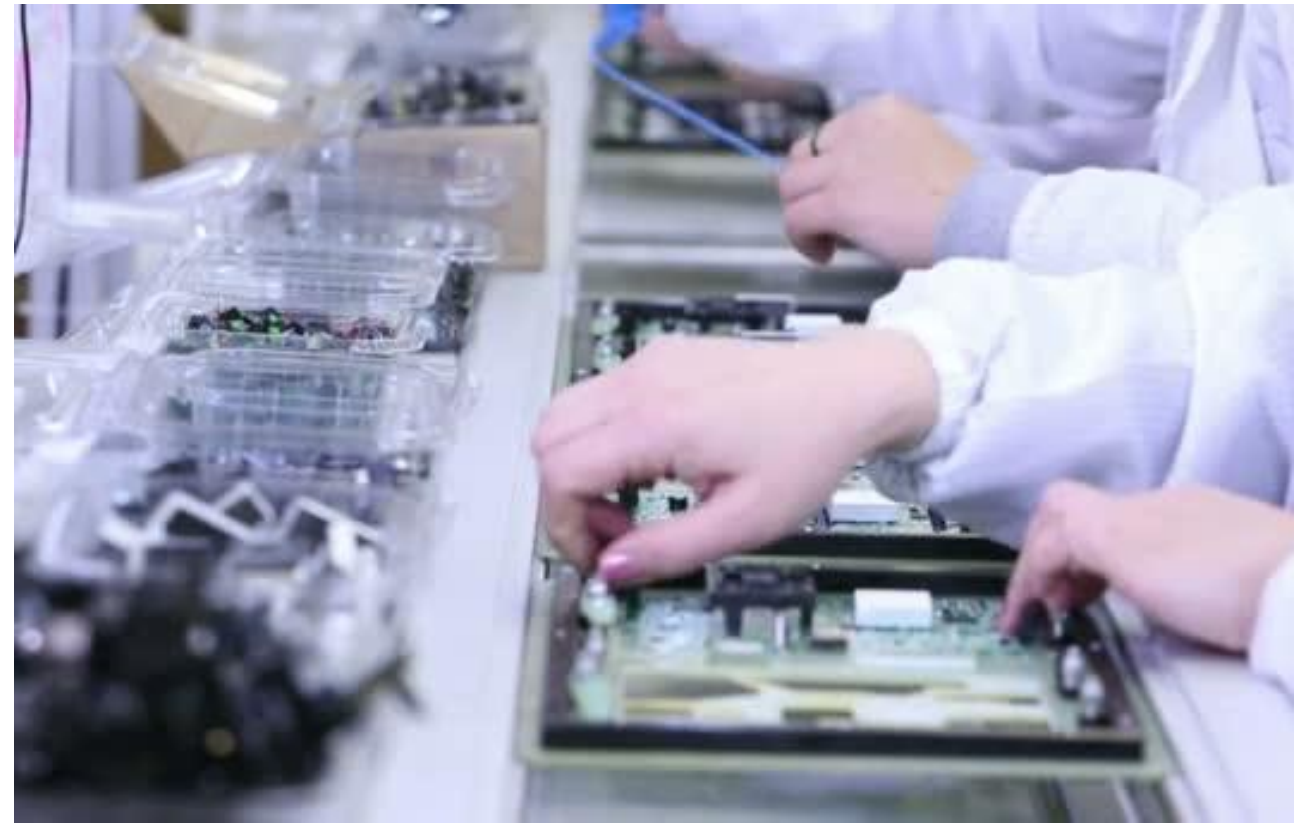
- Det kan lade sig gøre at vinde. Undgå forsvar. Hav beredskabet parat!

Bestyrelsens ansvar?

Krisehåndtering – det er da forstanderens, direktionens eller den daglige leders ansvar ...

Hvad er forskellen på bestyrelsens ansvar

- i et bosted med 5 ansatte og
- i en elektronikvirksomhed med 450 ansatte?



Bestyrelsen skal give retningslinjer

Forstanderen skal handle efter bestyrelsens retningslinjer.

Hvis bestyrelsen **ikke** har givet forstanderen instruks eller retningslinjer, er det principielt bestyrelsens ansvar, hvordan forstanderen handler.

Det er kun forstanderens ansvar, hvis han/hun handler mod bestyrelsens retningslinjer.

Bestyrelsen og direktionen forestår ledelsen af selskabets anliggender.

Direktionen varetager den daglige ledelse af selskabet og skal følge de retningslinjer og anvisninger, bestyrelsen har givet.

Erhvervsfondsloven § 38 og Selskabsloven § 115 (*forkortet*)

Bestyrelsen skal varetage [fondens formål], overordnet og strategisk ledelse - samt sikre en forsvarlig organisation. Desuden 'påse'

1. tilfredsstillende bogføring og regnskabsaflæggelse
2. fornødne procedurer for **risikostyring** og interne kontroller,
3. løbende rapportering om finansielle forhold,
4. "at direktionen udøver sit hverv på en behørig måde og **efter bestyrelsens retningslinjer**"
5. forsvarligt kapitalberedskab – herunder likviditet til at klare selskabets forpligtelser.



”Stor er den som ved,
men større er den som ved,
hvor han skal spørge.”

Piet Hein

Ansvaret er kollektivt

Formandens ansvar er ikke større – hvis der sker videndeling.

Forretningsukyndighed er i det væsentlige uden betydning.

Man bevæger sig ud af risikoen, hvis man spørger til råds udenfor ledelsen.

”Hvis en bestyrelse bygger sine i god tro og med god vilje udøvede skøn på et tilsyneladende forsvarligt beslutningsgrundlag, medfører dette – som udgangspunkt – ikke ansvar, selvom der var tale om fejlskøn.”

*Havemann,
The Business Judgement Rule*



Kortlægning af hændelser/risici

- Sandsynlighed
- Konsekvens

Prioritering

Beslutning

- Handling
- Plan – hvad, hvem, hvornår

Implementering



Forbered dig i fredstid

Bronze

Bestyrelsesmøde

- Diskussion af risici og beredskab
- Nødberedskab

Sølv

- 1 Risikoanalyse
Bestyrelsesbehandling & prioritering
- 2 Oplæg til beredskabsplan
Bestyrelsesbehandling
- 3 Implementering

Guld / platin

Risikoanalyse

Prioritering i organisationen

Direktionsbehandling og beredskabsplan

Indstilling til bestyrelsen

Bestyrelsesbehandling

Beredskabsplan - implementering

Kriseøvelse

Evaluering & tilretning

Opdatering af risikoanalyse

1. Risikoanalyse: Sandsynlighed og konsekvens

Risikoanalyse

- Lille arbejdsgruppe (fx forstander, fagspecialist og konsulent)
- Identificere og registrere risici: operationelle (drift), økonomiske, compliance, strategiske
4-5 scenarier
- Rangordning og oplæg til prioritering
- Oplæg til strategi

Bestyrelsesbehandling

Simple modeller

Kun risici for eget bosted (ikke generiske)

Konsekvens

Stor	Green	Red	Red	Red
Mellem	Green	Yellow	Yellow	Red
Lille	Green	Green	Yellow	Yellow
	Ingen	Lille	Mellem	Stor

Sandsynlighed

2. Beredskabsplan

Beredskabsplan = procedure for krisehåndtering

Hvem skal reagere? = bemanning

Hvad skal de gøre? = rollefordeling

Hvordan der skal reageres? = opgaver

Hvor – i hvilke 'kanaler' og over for hvem?

Hvornår – procedure for intern og ekstern orientering og handling?

Hvem - Hvad - Hvordan - Hvor - Hvornår

Bemanding

- Forstanderen (ledergruppen)
- Bestyrelsen
- Medarbejdere
- Beboere
- Konsulent - LOS

Rollefordeling

- Ledelse af slagets gang – beslutninger, prioriteringer ...
- Uddelegering af opgaver (formål, hvad skal være løst?, hvem kan spørges?)
- Talsperson 1 & talsperson 2
- Analyse af situationen

Opbyg et kriseberedskab (b)

Hvem - Hvad - **Hvordan** - **Hvor** - **Hvornår**

Opgaver

- Kortlægning af Fakta – overblik og detaljer
 - Hvad er de helt konkrete forhold? Hvad ved vi? Hvad ved vi ikke?
 - Omfanget? Skaderne? Hvem er omfattet?
 - Er der noget skjult? Kan der komme mere?
- Strategi og handlingsplan: beslutninger
 - Korrigerende handlinger
 - Kommunikation
- Orientering – hvem, hvornår, hvor meget, hvordan?
 - Udtalelser/meddelelser til pressen
 - Håndtering af SoMe
 - Medarbejdere, beboere, pårørende
 - Socialstyrelsen
 - Naboer, leverandører, interessenter ...

3. Implementering

- Evt. justering af personalepolitik, instrukser, kontrakter
- Personligt møde med ansvarlige - instruks
- Medarbejdermøde - orientering
- Åben kultur om fejl og risici
 - Åbent forum for medarbejdere og ledere
 - Fælles erkendelse af risici

Det forudsigelige:

- Socialtilsynet- bemærkninger/påtale
- Klager – fx en klage fra pårørende
- Begæring om aktindsigt – fx fra journalist
- Økonomiske udsigter
– Budget/regnskab/likviditet
- Rygter om fejl
– blandt medarbejdere eller andre
- En kommentar på Facebook med bostedets navn

Det uventede:

- Knivstikkeri
- Svindel med midler
- Overfald
- Beboer stukket af – farlig
- ...

- Styrk evnen til at håndtere klager, reklamationer o.l.
- Meld selv ud, hvis der er problemer.
- Vær klar over, hvad der rører sig internt. Er der en sag på vej, der kan føre til ekstern kritik?
- Overvåg de sociale medier og fang kritik i opløbet.
- Svar hurtigt og venligt, også selvom I ikke er enige.
- Lav husregler og skilt med dem.
- Lad kritiske Facebook-opslag stå! Slet kun personangreb og uetisk opførsel.
- Vær menneskelig. Husk, du er den store, fæle.
- Vær selv med på sociale medier!
- Opdater risikostyringen og kriseberedskabet.

Det forsvinder aldrig – bl.a. derfor skal vi bruge kritik positivt

Indledning af hvert bestyrelsesmøde med 'ordensmæssige punkter' (formalia)

- Godkendelse af referat
- Meddelelser fra direktion, formand og bestyrelsesmedlemmer
- Meddelelser fra **revision, bank, Skat**, forsikring
- Meddelelser fra **Socialtilsyn**, Arbejdstilsyn, (andre tilsyn for miljø, fødevarer..)
- Modtagne **klager** (fra medarbejdere, pårørende, andre interessenter)

Under økonomi:

- Likviditetsudvikling og -prognose

Skaf overblik

Kortlæg den aktuelle situation – hvor er vi – hvor er omverdenen. Indhent viden og dokumentation. Realistisk/selvkritisk!

Opgaven

Hvad er det, vi skal løse? Formuler problemet og opgaven.

Handling

Hvordan løser vi problemet? Prioriter og beslut. Hvem gør hvad, hvornår?

Redskaber

Hvad har vi brug for? Alliancer, fagbistand, Facebook ...

Kommunikation

Hvad - Hvordan - Hvem – Til hvem - Hvornår?

Situationen vil altid ændre sig undervejs.

Vær forudseende – tænk altid et eller to skridt (eller timer) længere frem end den aktuelle status.

Sørg for at uddelegere/hente assistance – så tiden ikke bliver for presset.

Tak
- og god kamp!