

Når barnehagen havner i offentligheten

Mediehåndtering når en alvorlig situasjon allerede har oppstått

Jan-Oddvar Sørnes, Nord Universitet





1/4 FORSVARE SE6: Jan-Oddvar Sørnes må ta på seg en ny storm i Norges Cykelforbund. Her fotografert i 2018. Foto: Mene Bugge, Aftenposten

SYKKELPRESIDENTEN ANMELDT – ANKLAGES FOR «DRITTPAKKE»

En av Norges største sykkelklubber har anmeldt sittende sykkelpresident Jan-Oddvar Sørnes (53) til idrettsforbundets domsutvalg for brudd på taushetsplikten.

FBI-vitne til angrep på den norske sykkelpresidenten: – Skammeleg

YORKSHIRE (NRK): Eit Twitter-innlegg, der Noregs sykkelpresident Jan-Oddvar Sørnes hyller ein av Lance Armstrongs mest sentrale støttespelarar, skaper høg temperatur.



FÅR KRITIKK: Sykkelpresident Jan-Oddvar Sørnes (t.v.) blir skulda for å latterleggjøre sportens antidopingarbeid av Betsy Andreu.

FOTO: FREDRIK HAGEN/FRED THORNHILL / NTB SCANPIX/REUTERS

VG retter

I denne artikkelen publisert 4. september, gjenga VG et Facebook-innlegg der det blir hevdet at en person med tillitsverv i Sykkel-Norge er «tatt for underslag av et sekssifret beløp i et meget profilert norsk selskap.»

VG har i ettertid fått fremlagt informasjon som viser at disse opplysningene ikke er korrekte. I samme artikkel hevdes det at vedkommende i et møte skal ha innrømmet det påståtte underslaget.

VG beklager at den feilaktige opplysningen ble publisert, og at vedkommende ikke fikk anledning til å imøtegå påstandene.

Dermed stormer det på ny rundt Norges Cykleforbund.

Fra før er tidligere sykkelpresident Harald Tiedemann Hansen anmeldt til domsutvalget i etterkant av den økonomiske fiaskoen under Bergen-VM i 2017.

Dagens kjerne: håndtering når trykket øker

1

Situasjonen har oppstått

Hva gjør at presset fra foreldre, ansatte og offentlighet øker?

2

Trykket eskalerer

Hvordan virker medielogikk, sosiale medier og taushetsplikt sammen?

3

Praktisk håndtering

Roller, én stemme utad, rask informasjon og omsorg i kommunikasjonen.

4

Etterpå

Læring, gjenoppretting og bedre beredskap.

Tyngdepunktet ligger på praktiske grep i situasjonen – ikke på lange beredskapsplaner.

Lite forberedt på sjeldne, men krevende mediasaker

Hovedinntrykket er at styrere, styreleder og styremedlemmer ofte har begrenset kunnskap om krisehåndtering og liten erfaring med å stå i offentlig press.

1

Begrenset kunnskap

Lite trening i krisehåndtering, medielogikk og kommunikasjon under press.

2

Lite erfaring

Hendelsene skjer sjelden, så mange har aldri stått i en krevende mediasak før.

3

Svak forberedelse

Øving, rolleavklaringer og praktiske planer er ofte for svake eller mangler helt.

Konsekvens

Når saken treffer, må mange håndtere høy usikkerhet og stort offentlig press uten innøvde rutiner.



Når saken først oppstår, kommer ansvar, usikkerhet og medietrykk samtidig.

Hverdagen for den enkelte leder

Når en sak treffer offentligheten, står lederen ofte midt mellom barn, foreldre, ansatte, styre/eier og media – samtidig som driften skal fortsette.

Ansvar uten full oversikt

Må handle før fakta er avklart.

Taushetsplikt og åpenhet

Må skape trygghet uten å dele detaljer.

Media og sosiale medier

Spørsmål, rykter og tidsfrister kommer raskt.

Krisehåndtering skjer på toppen av hverdagen.

LEDER
under
press

Foreldre trenger svar

Forventer rask, varm og konkret informasjon.

Ansatte trenger ro

Trenger retning, støtte og felles linje.

Lite øvelse

De fleste har sjelden trent på akkurat dette.

Vanlig drift stopper ikke

Barn skal fortsatt møtes trygt neste morgen.

Når saken allerede er i gang

Dette er fasen der telefonene begynner å ringe, og alle vil vite noe.

Foreldre

vil ha trygghet, svar og forutsigbarhet

Ansatte

trenger retning, støtte og intern ro

Offentligheten

vurderer åpenhet, ansvar og omsorg



**I denne fasen må ledelsen redusere usikkerhet
– uten å spekulere eller bryte taushetsplikten.**

Typiske hendelser i barnehagesektoren

Saker kan starte smått – men vokse raskt når de treffer barns trygghet og foreldres tillit.

Varsling

ansatt, forelder eller tidligere medarbeider

Ulykker

skader, barn på avveie, turhendelser

HMS-avvik

rutinesvikt, bemanning, arbeidsmiljø

Tilsyn

kommunen, Statsforvalter eller andre myndigheter

Krevende foreldresaker

konflikt, sosiale medier, lekkasjer

Hva gjør at trykket eskalerer?

Ofte er det ikke bare hendelsen – men opplevelsen av kontrolltap og lukkethet.

- Ulik informasjon til ulike grupper
- Lang ventetid før første avklaring
- Ingen kommentar» uten forklaring
- Sosiale medier fyller tomrommet
- Journalister får saken via andre kilder



Tomrom i informasjon blir raskt fylt av andre.

Del 1 • Kort forelesning

Begrepene som hjelper oss å forstå hva som skjer når presset øker.

Når barnehagen havner i offentligheten

Fra overraskelse til kontrollert håndtering



Kjernen

Trykket øker når offentligheten opplever kontrolltap, lukkethet og ulik informasjon.

Målet er å ligge ett spørsmål foran.

Når kommunikasjonen svikter, vokser krisen

En sak kan utvikle seg raskt når ledelsen mister kontroll over fortellingen.



Vi skyver krisen foran oss, ved å ikke handle

Krise = trussel + overraskelse + tidspress

En krise er mer enn en hendelse. Det er en situasjon der vanlige virkemidler ikke strekker til.

Trussel

Noe viktig står på spill: barns trygghet, tillit, omdømme.

Overraskelse

Situasjonen oppleves plutselig – selv om den kan ha bygget seg opp over tid.

Tidspress

Det må handles før alt er avklart.

I barnehagen blir dette ekstra sterkt fordi saken ofte handler om barn, omsorg og personvern.

Det er ofte to kriser – ikke én

Selve hendelsen og mediekrisen følger ulike logikker.

Selve hendelsen

Hva har skjedd?
Hvem er berørt?
Hva gjør vi for å sikre barn, ansatte og drift?



Mediekrisen

Hva blir fortellingen?
Hvem får definere den?
Virker håndteringen åpen, omsorgsfull og ansvarlig?

Mediekrisen kan bli større enn hendelsen dersom kommunikasjonen skaper ny usikkerhet.

Journalistrollen: ikke fiende, men ikke rådgiver

Journalisten skal avdekke, teste forklaringer og finne konsekvensene for mennesker.

Ser etter hva som er nytt, viktig og konfliktfyllt

Vil avklare ansvar, årsak og konsekvens

Har korte frister – presisjon kan bli utfordret

Trenger samtidig imøtegåelse når sterke beskyldninger fremsettes



Grep: respekter rollen, svar rolig, korriger fakta – og hold fast ved barnets beste.

Vær varsom – også når dere selv er under press

Norsk presse har etiske regler. Dere kan bruke dem saklig, ikke truende.

Samtidig imøtegåelse

Når det kommer sterke beskyldninger, skal den angrepne parten så vidt mulig få svare samtidig. Be om spørsmålene, frist og hva som konkret skal publiseres.

Kildekritikk

Journalister skal kontrollere opplysninger og være varsomme med anonyme kilder. Dere kan bidra med dokumenterbare fakta og tydelige rammer.

Viktig: Pressens regler fjerner ikke deres ansvar for taushetsplikt og barns integritet.

Mediedekningen har ofte fire faser

Forstå fasen – da forstår du neste spørsmål.

1 Søke og kave Hva har skjedd? (ofte I flokk)

2 Helter og skurker Hvem har ansvar?

3 Kritikk Hvorfor sviktet det?

4 Ny runde Rapport, tilsyn, nye opplysninger

God håndtering handler om å ligge ett spørsmål foran.



Issues management og media

Du kan komme krisen i «forkjøpet», men det krever forståelse for omgivelsenes forventninger.

Issues management, forstått som strategisk håndtering av saker og samfunnsspørsmål som kan påvirke organisasjonens omdømme og handlingsrom.

Dougall, 2008, i Nkosi 2019



Proaktiv ledelse

- Se og forstå medienes neste trekk.
- Analyser mediedekningen: hva kommer om en time – og hva kommer neste dag?
- Vurder hva dere kan gjøre for å komme problemstillingene i forkjøpet.

Hovedpoeng: Ikke vent på neste avsløring. Forbered neste spørsmål før det blir stilt.

Del 2 · Praktisk håndtering i situasjonen

Tydelige roller, én stemme utad, rask informasjon og kommunikasjon som viser omsorg og ansvar.



Hvorfor barnehagesaker treffer så hardt

Barnehagen er en tillitsinstitusjon: foreldre overlater det kjæreste de har.



Saken gjelder ofte barn og trygghet
Foreldre tolker taushet som mulig alvor
Ansatte kan føle seg eksponert og alene
Lokalsamfunnet er tett – rykter går raskt

Derfor må kommunikasjonen være både juridisk trygg og menneskelig varm.

Taushetsplikt: riktig – men kan høres feil ut

Når dere ikke kan si alt, må dere likevel si noe som skaper trygghet.

Unngå

«Ingen kommentar»

«Dette er ikke alvorlig»

Detaljer om barn, familie eller ansatte

Si heller

«Av hensyn til barnet kan vi ikke kommentere detaljer.»

«Vi følger rutinene våre og samarbeider med rette instanser.»

«Vi oppdaterer foreldre og ansatte så snart vi kan.»

Forklar rammen: taushetsplikt er omsorg – ikke skjuling.

Tydelige roller før dere snakker utad

Uklar rollefordeling gir ulik informasjon – og ulik informasjon skaper mistillit.

Styrer/leder

Situasjonsforståelse, intern ro, kontakt med eier

Eier/kommunikasjon

Talsperson, pressehåndtering, koordinering

Verneomb/tillitsvalgte

Arbeidsmiljø, støtte, intern tillit

Juss/fagmyndighet

Taushetsplikt, prosess og myndighetskontakt

Enighet internt før kommunikasjon eksternt – prat dere “kloke”.

Én stemme utad – flere kanaler innad

Det betyr ikke at bare én person gjør alt, men at budskapet henger sammen.

Foreldre

Rask, praktisk og omsorgsfull informasjon. Hva betyr dette for barna i dag?

Ansatte

Hva kan deles, hvem svarer på hva, og hvor får de støtte?

Presse/offentlighet

Kort, korrekt og konsistent. Avklar hva som ikke kan kommenteres.

Samme verdier. Tilpasset kanal. Ingen motstridende forklaringer.

De første 60 minuttene: ro før presisjon

Målet er oversikt, kontroll og tillit – ikke perfekte svar.

1. **Samle
kjernegruppe**

2. **Avklar fakta og
usikkerhet**

3. **Beskytt barn og
personvern**

4. **Lag første
budskap**

5. **Velg talsperson**

6. **Sett tidspunkt for
neste oppdatering**

Ikke vent til alt er ferdig undersøkt før dere sier når neste oppdatering kommer.

Rask og ryddig informasjon

Spørsmålet er ikke bare hva dere sier – men hvem som får vite hva, når og hvordan.

Hva vet vi?

Bekreftede fakta –
kort og konkret.

Hva vet vi ikke?

Si hva som fortsatt
undersøkes.

Hva gjør vi?

Tiltak, ansvar og
neste steg.

Når mer?

Tidspunkt og kanal
for oppdatering.

Ryddighet reduserer spekulasjoner.

Budskapsformel: mennesker – fakta – tiltak – neste info

Kort svar. Én retning. Ikke spekuler.

1

Mennesker

Vis omsorg først

2

Fakta

Si det dere vet – og ikke vet

3

Tiltak

Hva gjør dere nå?

4

Neste info

Når og hvor kommer oppdatering?

Eksempel: «Av hensyn til barnet kan vi ikke kommentere detaljer. Vi tar saken alvorlig, følger rutinene våre og oppdaterer berørte direkte.»

Sosiale medier: alle kan starte mediesaken

Private innlegg kan bli tips til lokalmedia før dere har rukket å samle fakta.



Overvåk lokalmedia og relevante kanaler

Vurder tidlig om foreldreinformasjon kan dempe uro

Ikke gå inn i åpne kommentarfelt om enkeltsaker

Lag intern linje: hvem svarer på hva?

Stillhet på egne flater kan bli tolket som at dere ikke har kontroll.

Fra hendelse til offentlig fortelling

Mediekrisen handler ofte om hvilket narrativ som fester seg først.



Deres oppgave er ikke å «vinne» historien, men å gjøre den tryggere, mer presis og mer ansvarlig.

Når journalisten stiller det vanskelige spørsmålet

Svar kort – og bygg bro til budskapet.

Har dere sviktet?

Hvorfor fikk ikke foreldrene vite dette før?

Har dere hatt lignende saker tidligere?

Kan du garantere at barna er trygge?

Bør noen gå av?

Husk formelen: Spørsmål = kort svar + ett forberedt budskap.

KI kan støtte – men ikke erstatte menneskelig omsorg

I alvorlige saker vurderes også hvor menneskelig kommunikasjonen oppleves.

Bruk KI til scenarioøving, sjekklister og struktur

Ikke la KI formulere empati alene

Kvalitetssikre fakta, tone og taushetsplikt

Menneskelig dømmekraft må eie budskapet

I kriser trenger publikum mer menneskelighet – ikke mindre.

Vurdering du må ta...

- KI kan gi forslag og støtte, men skal ikke erstatte menneskelig dømmekraft – særlig i krisekommunikasjon.
 - Språket KI produserer kan vanne ut mening og dermed være misledende.
- KI-genererte svar kan identifiseres og svekke opplevd autoritet og tillit.
- KI-verktøy kan generere feilaktige påstander. Innhold må alltid kvalitetssikres.
- Ubekreftede data. KI-systemer henter data fra kilder som ikke nødvendigvis er verifiserbare (eksempelvis data fra sosiale medier).

Del 3 · Forberedelse og læring

Noen overordnede refleksjoner: hva bør være på plass før neste sak?



Forberedelse handler om å gjøre det enklere å handle riktig

Ikke skriv en plan som ingen bruker. Avklar det som faktisk må fungere under press.

Før

- Talsperson
- Kontaktliste
- Standardformuleringer
- Kanalvalg

Under

- Situasjonsmøte
- Beslutningslogg
- Intern støtte
- Neste oppdatering

Etter

- Evaluering
- Arbeidsmiljø
- Relasjonsreparasjon
- Rutineendring

Det viktigste er ikke å ha en perm – men en felles praksis. Øv, øv, øv, øv...

Etter krisen: ikke gå rett tilbake til normal drift

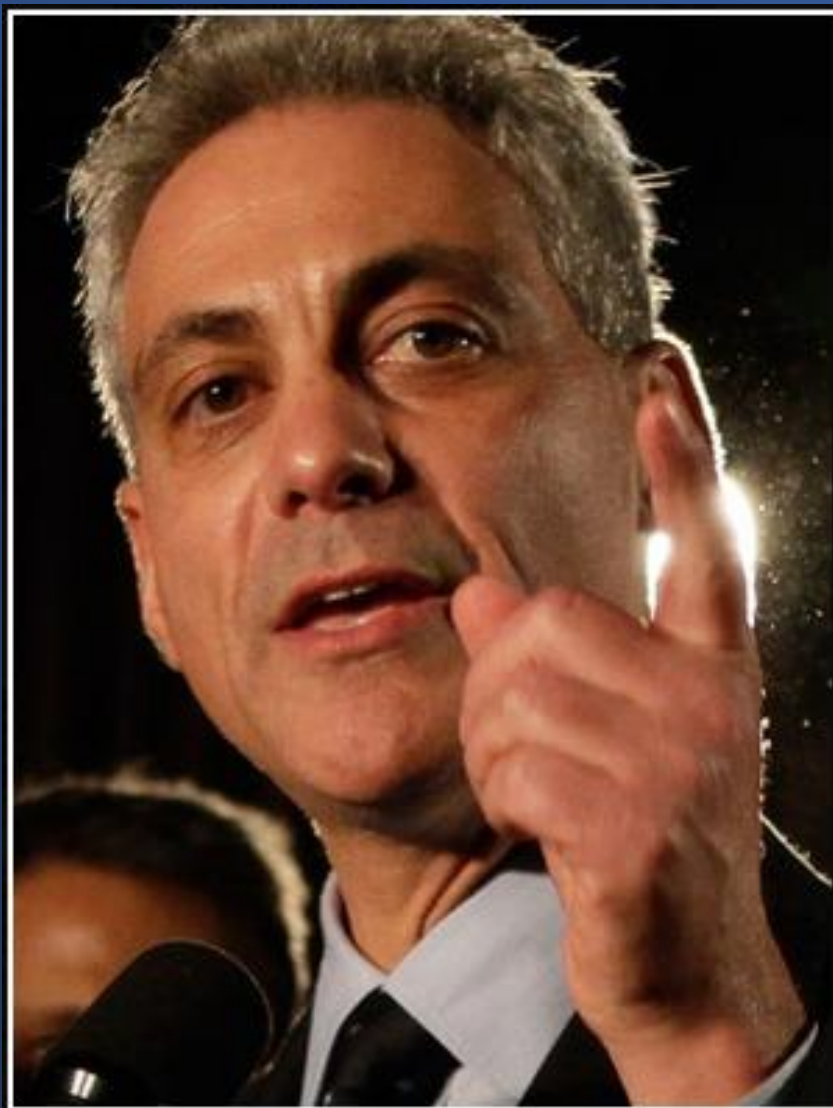
Gjenoppretting er også kriseledelse.

Hva lærte vi om risiko og varslings?
Hvilke roller fungerte – og hvilke manglet?
Hvem ble belastet, og hvordan følger vi opp?
Hva må endres i rutiner, kultur og kommunikasjon?

Mulighet

En krise kan også vise karakter: hvem vi er når vi ikke kan kontrollere alt.

Tillit gjenoppbygges gjennom handling over tid.



You never let a serious crisis go to waste. And what I mean by that: it's an opportunity to do things you think you could not do before.

— *Rahm Emanuel* —

AZ QUOTES

Tre ting å ta med hjem

1 Ikke la håndteringen bli krisen

2 Taushetsplikt må kombineres med trygg kommunikasjon

3 Trygge roller og én stemme skaper ro

I en mediekrise blir ikke bare fakta vurdert. Også omsorg, ansvar og ledelse blir synlig.

Ekstraslides

Øvelser og publikumsinput

Øvelse 1: Hva rører seg her?

2 minutter individuelt + 3 minutter i par

Velg én tenkt hendelse: barn kort på avveie, foreldreinnlegg på Facebook, tilsynssak eller HMS-avvik

Hva er selve hendelsen?

Hva kan bli mediekrisen?

Hvem trenger informasjon først?

Mål: skille fakta, følelser og offentlig fortelling.

Øvelse 2: Første uttalelse på 30 sekunder

Lag et svar som ikke bryter taushetsplikten.

Omsorg

Hvem er vi opptatt av først?

Ramme

Hva kan vi si – og hva kan vi ikke si?

Tiltak

Hva gjør vi nå, og når kommer mer informasjon?

Test setningen: Høres den menneskelig, presis og trygg ut?

Øvelse 3: Journalistens fem neste spørsmål

Hva er det vanskeligste spørsmålet dere kan få?

Har dere sviktet?

Hvorfor fikk ikke foreldrene vite dette før?

Har dere hatt lignende saker tidligere?

Kan du garantere at barna er trygge?

Bør noen gå av?

Oppgave: Svar med maks 20 ord – og legg til ett forberedt budskap.

Øvelse 4: Etterpåklokskap før krisen

Hva bør vi ha klart før det smeller?

Hvem er talsperson?

Hvem koordinerer foreldreinfo, ansatteinfo og presse?

Hvilke standardformuleringer tåler offentlighet?

Hva er hovedkanal – og hva er backup?

Hvem passer på egne ansatte?

Lag én konkret forbedring dere kan ta med tilbake i morgen.