

# Förskoleförvaltningens plan för hantering av oönskade händelser

**Dokumentets namn:**

Förskoleförvaltningens plan för  
hantering av oönskade händelser

**Typ av dokument:**

Plan

**Beslutad av:**

Förskolenämnden

**Framtagen av:**

Sebastian Kjellman

**Ansvarig chef:**

Lars Wallström

**Ansvarig för**

**uppföljning/revidering:**

Beredskapssamordnare

**Diarienummer:**

FSKF-2023-17194

**Version:**

1

**Datum för beslut:**

2023-10-25

**Organisation:**

Förskoleförvaltningen

## Innehåll

1.	Inledning.....	3
2.	Bakgrund .....	3
3.	Syfte och mål.....	4
4.	Extraordinär händelse och oönskad händelse .....	4
5.	Grundläggande principer.....	4
6.	Nämndens ansvar .....	5
7.	Krisledningsnämnd .....	5
8.	Förebygga och förbereda.....	6
8.1.	<i>Risk- och sårbarhetsanalys .....</i>	6
8.2.	<i>Kontinuitetsplanering .....</i>	6
8.3.	<i>Övning och utbildning.....</i>	6
9.	Hantering av oönskade händelser .....	7
9.1.	<i>Uppstart .....</i>	7
9.2.	<i>Hantering .....</i>	10
9.3.	<i>Avveckling.....</i>	11
9.4.	<i>Lärande.....</i>	12
10.	Kriskommunikation .....	13
11.	Krisstöd.....	14
	Bilagor.....	15

# 1. Inledning

Krisberedskap handlar om att stärka samhällets förmåga att förebygga och hantera oönskade händelser. Förmågan skapas i hela samhället. Alla som bor i Sverige har ansvar för beredskapen.

Enligt Malmö stads styrdokument *Utvecklingsplan för Malmö stads arbete med krisberedskap och civilt försvar* ska stadens nämnder redogöra för vilken förmåga de beslutat att uppnå gällande effektiv ledning vid oönskade händelser samt en planering för hur förmågan ska uppnås.

Denna plan för hantering av oönskade händelser redogör för hur förskoleförvaltningen arbetar före, under och efter oönskade händelser för att motstå, anpassa sig till, klara av, återhämta sig från samt lära av händelser som drabbar verksamhet inom förskolenämndens ansvarsområde. Planen ersätter *Krisledningsplan förskolenämnden* (FSKF-2017-15822) som beslutades av förskolenämnden den 27 november 2017.

# 2. Bakgrund

Kommuners arbete inför och vid oönskade händelser regleras i *lagen (2006:544) om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap* (fortsättningsvis benämnd LEH) och anslutande förordning (SFS 2006:637). Enligt LEH ska kommuner ha en god förmåga att hantera krissituationer i fred, samt inför varje ny mandatperiod fastställa en plan för hur kommunen ska hantera extraordinära händelser. Stadskontoret ansvarar för att ta fram en stadsövergripande plan för hur händelser ska hanteras i Malmö stad i enlighet med kraven i LEH.

Kommunstyrelsen förtydligar inriktningar, mål och ansvarsfördelning inom området krisberedskap och civilt försvar genom *Utvecklingsplan för Malmö stads arbete med krisberedskap och civilt försvar*. Styrdokumentet specificerar att det systematiska arbetet med krisberedskap i Malmö stad ska utgå från ordinarie ledningssystem och processer. Malmö stad ska bygga upp en ledningsförmåga som kan hantera oönskade händelser oavsett storlek eller typ. Detta görs genom att stödja ordinarie ledningssystem att uppnå förmåga att upptäcka händelser samt att organisera sig utifrån händelsens behov genom att anpassa beslutsfattande och ledningsstöd när så krävs.

Förskolenämndens plan för hantering av oönskade händelser har tagits fram i enlighet med *Utvecklingsplan för Malmö stads arbete med krisberedskap och civilt försvar* samt med utgångspunkt i *Malmö stads plan för hantering av oönskade händelser* (STK-2023-568). Planen beslutas av förskolenämnden och ska revideras vid behov eller senast i samband med att kommunen fastställer en ny plan i enlighet med LEH vid nästa mandatperiod.

### 3. Syfte och mål

Likt Sveriges krisberedskap i stort är syftet med Malmö stads krisberedskap att värna samhällets grundläggande skyddsvärden. Dessa är formulerade av riksdag och regering och lyder enligt nedan:

- människors liv och hälsa;
- samhällets funktionalitet;
- demokrati, rättssäkerhet och mänskliga fri- och rättigheter;
- miljö och ekonomiska värden;
- nationell suveränitet.

Värdena är i grunden likvärdiga och utgångspunkten är därför att de inte ska viktas sinsemellan. Beroende på sammanhang och situation kommer de dock behöva prioriteras på olika sätt. Arbetet med beredskap i Malmö stad ska bidra till såväl individens som samhället och nationens säkerhet.

### 4. Extraordinär händelse och önskad händelse

Med begreppet extraordinär händelse avses (i enlighet med LEH) en händelse som avviker från det normala, innebär en allvarlig störning eller överhängande risk för en allvarlig störning i viktiga samhällsfunktioner och kräver skyndsamma insatser av en kommun.

Det finns dock många händelser som inte når upp till definitionen extraordinär händelse, men som ändå kan påverka de som bor, verkar och vistas i Malmö stad och Malmöns geografiska område på ett negativt sätt. Malmö stad använder därför den bredare termen ”önskad händelse”.

En önskad händelse ska i Malmö stad förstås som något som innebär (eller kan riskera att utvecklas till) en:

- påverkan på organisationen Malmö stads förmåga att bedriva verksamhet eller upprätthålla förtroende, och/eller
- samhällsstörning för samhället Malmö. En samhällsstörning är en händelse som drabbar många människor och har inverkan på samhällsnivå.

### 5. Grundläggande principer

Det svenska krishanteringssystemet bygger på de ordinarie förvaltningsstrukturerna, ordinarie lagstiftning och att det i Sverige inte finns några undantagslagar. Systemet

utgår från tre grundläggande principer som beskrivs av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) enligt nedan:

- **Ansvarsprincipen** – att den som har ansvar för en verksamhet i normala situationer också har motsvarande ansvar vid störningar i samhället. Aktörer har ett ansvar att agera även i osäkra lägen. Den utökade ansvarsprincipen innebär att aktörerna ska stödja och samverka med varandra.
- **Närhetsprincipen** – att samhällsstörningar ska hanteras där de inträffar och av de som är närmast berörda och ansvariga.
- **Likhetsprincipen** – att aktörer inte ska göra större förändringar i organisationen än vad situationen kräver. Verksamheten under samhällsstörningar ska fungera som vid normala förhållanden, så långt det är möjligt.

## 6. Nämndens ansvar

I enlighet med ansvarsprincipen beslutar förskolenämnden såväl i krisläge som i normalläge i övergripande och strategiska frågor om budget, mål och inriktning för verksamheter inom nämndens ansvarsområde.

I de fall särskilda politiska beslut behöver fattas i ett krisläge kan detta behöva ske snabbt. Nämnden har utsett ett arbetsutskott (AU) som i nämndens ställe kan fatta beslut av brådskande karaktär. Beslut om aktivering av AU fattas av nämndens ordförande. I enlighet med 6 kap. 39 § i kommunallagen (2017:725) har nämndens ordförande rätt att fatta beslut i mycket brådskande ärenden där nämndens eller arbetsutskottets beslut inte kan avvaktas.

## 7. Krisledningsnämnd

Enligt LEH ska det i varje kommun finnas en krisledningsnämnd för att fullgöra uppgifter under extraordinära händelser i fredstid. Krisledningsnämnden får fatta beslut om att överta hela eller delar av verksamhetsområden från övriga nämnder i kommunen i den utsträckning som är nödvändig med hänsyn till den specifika händelsens art och omfattning. Det är ordföranden i krisledningsnämnden som bedömer när en extraordinär händelse medför att nämnden ska träda i funktion. I Malmö stad bemannas krisledningsnämnden av kommunstyrelsens arbetsutskott (KS-AU).

Ordföranden i krisledningsnämnden får besluta å nämndens vägnar i ärenden som är så brådskande att nämndens avgörande inte kan avvaktas. Sådana beslut ska därefter snarast anmälas till nämnden.

Krisledningsnämnden fattar beslut om övergripande mål och riktlinjer för hanteringen och kan omfördela resurser och effektivisera hanteringen i frågor som rör händelsen. Så

snart förhållanden medger detta ska krisledningsnämnden besluta att de uppgifter som nämnden övertagit ska återgå till ordinarie nämnd.

## 8. Förebygga och förbereda

Förskoleförvaltningen arbetar på olika sätt förebyggande för att reducera och eliminera risker och sårbarheter inom förskolenämndens ansvarsområde. På så vis kan negativ påverkan från oönskade händelser begränsas eller i vissa fall helt elimineras. Det är dock omöjligt att förutse och eliminera alla risker och därför arbetar även förvaltningen förberedande för att öka förmågan att hantera de oönskade händelser som inträffar.

### 8.1. Risk- och sårbarhetsanalys

Genom risk- och sårbarhetsanalys (RSA) kartlägger förvaltningen kritiska åtaganden och beroenden som gör att samhällsviktig verksamhet kan upprätthållas, analyserar risker och sårbarheter samt identifierar behov av åtgärder.

Enligt LEH ska varje kommun sammanställa och rapportera resultatet av risk- och sårbarhetsanalyserna till länsstyrelsen under det första kalenderåret efter ordinarie val till kommunalfullmäktige. Stadskontoret ansvarar för rapportering av Malmö stads samlade risk- och sårbarhetsanalys. Förskoleförvaltningen bidrar, liksom stadens övriga förvaltningar, till den samlade analysen genom den egna risk- och sårbarhetsanalysen.

Risk- och sårbarhetsanalysen genomförs i förskoleförvaltningen av arbetsgruppen för beredskap som består av olika specialistfunktioner på staben samt rektorer. Arbetet leds och samordnas av förvaltningens beredskapssamordnare. Resultat och åtgärdsförslag för att minska sårbarheter presenteras löpande för förvaltningens ledningsgrupp.

### 8.2. Kontinuitetsplanering

Kontinuitetsplanering är en metod som används för att förbereda förvaltningen på att upprätthålla de aktiviteter som alltid måste fungera på en tolerabel nivå oavsett händelse. Kontinuitetsplanering bidrar även till att öka förmågan för förvaltningen att snabbare återhämta sig och mildra konsekvenserna av oönskade händelser. I *Utvecklingsplan för Malmö stads arbete med krisberedskap och civilt försvar* framgår det att nämnderna ska bedriva ett systematiskt arbete med kontinuitetsplanering i förvaltningarnas verksamheter.

I förskoleförvaltningen bedrivs ett aktivt arbete med kontinuitetsplanering för om verksamheten drabbas av störningar eller avbrott i kritiska beroenden, exempelvis matleveranser, dricksvatten, el eller IT-system.

### 8.3. Övning och utbildning

För att förbereda och utveckla samhällets förmåga att hantera oönskade händelser är det viktigt att öva. Enligt LEH ansvarar kommunen för att både förtroendevalda och

anställd personal får den utbildning och övning som behövs för att de ska kunna lösa sina uppgifter vid oönskade händelser.

Stadskontoret har ansvaret att utveckla en process för förmågehöjande insatser som i sin tur resulterar i förvaltningsspecifika utbildnings- och övningsplaner.

Förskoleförvaltningens utbildnings- och övningsplan tas fram och samordnas av förvaltningens beredskapssamordnare.

Förskoleförvaltningen arbetar systematiskt med övning. Förskolorna övar själva inrymning och utrymning med barn och personal. Inrymning innebär att personalen snabbt samlar barnen och går inomhus vid exempelvis hot från person, farlig brandrök eller kemiska utsläpp i närområdet. Varje förskola ska ha en rutin för detta som övas två gånger om året. Varje förskola ska även ha en rutin för utrymning. Detta övas vid varje kvartalsprov av brandlarmet inom ramen för det systematiska brandskyddsarbetet (SBA). Stödfunktioner som är centrala i krishantering övas genom olika scenariodiskussioner. Detta sker inom ramen för arbetet med RSA. Fler övningsformer beaktas i samband med framtagning av förvaltningens utbildnings- och övningsplan.

## 9. Hantering av oönskade händelser

Ambitionen för Malmö stad är att ha ett proaktivt och flexibelt ledningssystem som är anpassningsbart för olika typer av händelser. Stadskontoret har tagit fram en ledningsprocess för att stötta ordinarie styr- och ledningssystem i att uppnå effektiv ledning vid oönskade händelser. Processen bygger på förmågan **att upptäcka** en oönskad händelse, **att förstå** hur, vad och vem den påverkar och vem som har ansvar, **att organisera** på mest effektiva och ändamålsenliga vis utifrån händelsens karaktär samt **att leda** hanteringen av händelsen.

Förskoleförvaltningens hantering av oönskade händelser bygger på stadskontorets ledningsprocess och beskrivs i detta kapitel utifrån fyra krishanteringsfaser: uppstart, hantering, avveckling och lärande.

### 9.1. Uppstart

Uppstartsfasen kännetecknas av osäkerhet och plötsliga och tvära omställningar i information om den inträffade händelsen och hur verksamheten påverkas av den. Den stora utmaningen i denna fas är att aktivera och koordinera rätt kompetens och nödvändiga resurser. Beroende på organisationens vana vid krishantering varar uppstartsfasen vanligtvis i en till två timmar.

#### Aktivering

Förskoleförvaltningen ska ha beredskap att kunna ta emot larm och snabbt initiera krishantering genom att aktivera den egna krisledningsorganisationen. Signaler om behov att aktivera krisledningsorganisationen kan komma både inifrån och utifrån

förvaltningen, exempelvis från Tjänsteperson i beredskap (TiB), polis, rektor, enskild medarbetare, räddningstjänst eller media.

Stadskontorets TiB är hela kommunens "larmmottagare" som kan nå dygnet runt, året runt. TiB informerar berörd förvaltning vid larm om en oönskad händelse.

Förskoleförvaltningen har uppgett följande ingångar till förvaltningen vid oönskade händelser utanför ordinarie arbetstid: förskoledirektör, utbildningschef och rektor.

Förskoledirektören kontaktas vid större händelser. Vid händelser med begränsad påverkan till en eller ett fåtal förskolor kontaktas respektive rektor eller utbildningschef beroende på händelsens omfattning och karaktär. Inträffade händelser rapporteras även till en funktionsbrevlåda som bevakas under ordinarie arbetstid av förskoleförvaltningens beredskapssamordnare.

I samband med frånvaro, såsom semester, sjukdom eller tjänsteresor, ska ersättare utses som kan ta emot larm och fatta beslut vid behov av förvaltningsövergripande inriktning.

Rapportering om signaler på en inträffad oönskad händelse sker inom förvaltningen enligt ordinarie organisationsstruktur från medarbetare till närmaste chef. Rektor rapporterar till utbildningschef och utbildningschef till förskoledirektör. En larmlista med aktuella kontaktuppgifter till förskoleområdets krisgrupp, utbildningschef, relevanta stödfunktioner och TiB ska finnas på varje förskoleenhet.

Förskoleförvaltningen har även ett ansvar att hålla stadskontoret uppdaterat på händelser som hanteras av förvaltningen och riskerar kunna leda till påverkan utanför förvaltningens gränser. I Malmö stad förordas låga trösklar för att tidigt informera varandra om signaler på risk för påverkan på Malmö som samhälle eller Malmö stads förmåga att bedriva verksamhet. TiB är förvaltningens ingång till stadskontoret för signaler om oönskade händelser.

### **Organisering på förvaltningsnivå**

Enligt de tre grundprinciperna i svensk krishantering ska en oönskad händelse hanteras av de som är närmast berörda med så lite förändring i ordinarie ansvarsfördelning och organisationsstruktur som möjligt. För förskoleförvaltningen innebär detta att en oönskad händelse som drabbar en specifik förskola ska hanteras av den berörda förskolans rektor med hjälp av medarbetare och förskoleområdets krisgrupp så långt som möjligt. Förskoleområdets krisgrupp består av rektor, biträdande rektorer och förste förskollärare. Olika former av stöd från stabsavdelningarna kan sättas in utifrån behov och beroende på händelsens karaktär. Organiseringsnivån ändras först om situationen kräver mer omfattande stöd och samordning, påverkar flera förskolor eller påverkar förvaltningens övergripande uppdrag.

Förskoleförvaltningens organisering under oönskade händelser följer ordinarie styr- och ledningsstruktur i enlighet med likhetsprincipen. Detta innebär att förskoleförvaltningen organiserar sig på tre olika nivåer: förskoleområdets, utbildningsområdets och



förvaltningens. Rektor, utbildningschef och förskoledirektör är ansvariga för hantering och samordning på respektive nivå. I enlighet med ansvarsprincipen och skollagen kvarstår rektors ordinarie verksamhetsansvar även om hanteringen av en oönskad händelse samordnas på en högre nivå i förvaltningen. Matrisen i **Bilaga 1** redogör för vilken nivå en oönskad händelse bör hanteras på inom förskoleförvaltningen utifrån händelsens påverkan och medförda behov av stöd och samverkan. Där specificeras även ansvarsfördelning och kommunikationskedjor. Enhetschef jämställs med rektor och avdelningschef med utbildningschef vid hantering av oönskade händelser som drabbar avdelningarna för ledningsstöd och kommunikation, ekonomi, HR samt kvalitet och utveckling.

Det är viktigt att tänka på att matrisen endast är ett verktyg för att underlätta bedömningen om vilken organisatorisk nivå en specifik händelse ska hanteras på. Ofta rör sig en oönskad händelse mellan nivåer under tid, eller stämmer inte helt överens med de behov som framgår av matrisen. I dessa fall är det viktigt att inte fastna vid nivåer och kriterier. Rekommendationen är att alltid blicka mot nästkommande nivå och inte vara rädd för att söka stöd från stabsavdelningarna eller stadskontoret när påverkan av en oönskad händelse är svårbedömd. Ju tidigare rätt resurser kan sättas in, desto större är möjligheten att negativ påverkan kan minimeras.

När hanteringen av en händelse bedöms behöva organiseras på förvaltningsövergripande nivå kan förskoledirektören besluta om att aktivera ett anpassat ledningsstöd (AL). Vid aktivering av ett AL ska förskoledirektören sammankalla beredskapssamordnare, enhetschef för kommunikation och digitalisering, berörd utbildningschef, HR-chef, kriskommunikatör och krisstödssamordnare. I samråd med dessa funktioner bestäms ledningsstödet sammansättning utifrån den aktuella situationen. I enlighet med ansvarsprincipen förflyttas inte ansvar och beslutsmandat vid aktivering av ett AL. AL rapporterar löpande till förskoledirektören (eller annan utsedd chef med förvaltningsövergripande beslutsmandat) som tar inriktande beslut för hanteringen. AL kan liknas vid en projektgrupp med uppdrag att stötta ordinarie styr- och ledningssystem både operativt och strategiskt med analyser, lägesbilder, samordning, informationshantering, kommunikation och ärendeberedning utifrån den aktuella händelsen. Likt en projektgrupp upphör AL när det uppnått sitt syfte, dvs. när hanteringen av den aktuella händelsen kan återlämnas till ordinarie verksamhet.

### **Organisering på stadsövergripande nivå**

Om en händelse har en bredare påverkan som ställer krav på samverkan och koordinering mellan förvaltningar och andra aktörer, kan ett stadsövergripande anpassat ledningsstöd aktiveras. Ledningsstödet verkar på samordnande nivå och använder sig av befintliga ordinarie resurser som koordineras för att uppnå effektivitet i ordinarie styr- och ledningssystem. Stadskontoret ansvarar för att samordna ett stadsövergripande anpassat ledningsstöd.

Malmö stad kan även tillsätta en grupp som verkar på inriktande nivå som kan liknas vid en styrgrupp för hanteringen, en så kallad inriktnings- och samordningsfunktion (ISF). Styrgruppen tar aldrig över ansvar för andra verksamheter utanför de den har beslutsmandat för, men kan främja samordning av inriktningen i hanteringen. Det är stadsdirektören som fattar beslut om att inrätta en ISF. Det är även upp till stadsdirektören att fatta beslut om vilka tjänstepersoner som ska ingå. Exempelvis kan förvaltningar representeras klustervis. Skulle händelsen kräva en omfördelning av ekonomiska medel eller helt ny inriktning för kommunens verksamhet, kan även Malmö stads krisledningsnämnd aktiveras.

## 9.2. Hantering

När organisationen skapat sig en initial förståelse för situationen och utifrån detta organiserat sig och aktiverat resurser på en lämplig nivå, går hanteringen in i nästa fas. Själva hanteringsfasen kan vara i allt från timmar till veckor, eller i värsta fall ännu längre. Tydliga mötesagendor, en gemensam målbild och löpande analys, kommunikation med relevanta målgrupper, uppföljning och omvärdering av beslutsfattande och organisering skapar förutsättningar för att effektivt hantera en oönskad händelse oavsett karaktär och omfattning.

### Starta upp hantering – första mötet

En tydlig agenda för det första mötet ökar organisationens förmåga att starta upp en effektiv hantering. Nedan punkter bör ingå i mötesagendan:

1. Vad har hänt?
2. Var har det hänt?
3. Vem, vad eller vilka är drabbade? I vilken omfattning?
4. Vilket stöd är aktiverat med anledning av händelsen? Med vem eller vilka har vi etablerat samverkan?
5. Hur kommunicerar vi kring händelsen? Talespersoner, budskap, målgrupper, kanaler, tajming.
6. Vem dokumenterar? Ansvarig chef behöver utse någon som dokumenterar vilka beslut som tas och vilka insatser som görs.
7. Finns det risk att händelsen sprider sig till fler verksamheter?
8. Finns det några kritiska tidpunkter organisationen behöver förhålla sig till innan händelsen riskerar att ge oacceptabla konsekvenser?
9. Finns det någon annan aktör som kan vara i behov av våra resurser?

### Målformulering

I det tidiga skedet av en händelse råder det ofta stor förvirring och det kan vara svårt att fatta beslut. Det är också vanligt att organisationen fattar beslut och vidtar åtgärder som senare måste ändras. För att skapa riktning och underlätta beslutsfattandet är det ofta en framgångsfaktor att formulera en målbild för hanteringen. Målbilden anpassas sedan

utifrån hur situationen utvecklar sig. Nedan frågor kan användas som stöd vid formulering av målbilden:

1. Vad vill vi ska hända? Hur vill vi att händelsen ska utveckla sig?
2. Vad vill vi inte ska hända? Hur vill vi inte att händelsen ska utveckla sig?
3. Hur vill vi att hanteringen av händelsen ska uppfattas av omvärlden?

### **Lägesbild**

I takt med att organisationen ökar sin förståelse för en händelse, ökar också komplexiteten av problembilden. I detta skede är verktyget lägesbild användbart för att förstå och skapa struktur för tolkning av situationen. Lägesbilden bör innehålla följande:

1. Information om händelsen;
2. Status för verksamheten;
3. Antaganden om händelseutvecklingen;
4. Målformulering för hanteringen;
5. Åtgärder som behöver vidtas utifrån händelse och målformulering;
6. Kommunikativ målbild och budskap;
7. Strategiskt lyssnande och omvärldsbevakning.

### **Löpande uppföljning**

Hanteringen av en händelse växer ofta i takt med att förståelsen för dess komplexitet ökar. Fler resurser kopplas på och fler nivåer aktiveras. Den hanterande organisationen behöver löpande ställa sig nedan frågor för att säkerställa en effektiv hanteringen av händelsen:

1. Vad är vårt ansvarsområde och vad ligger hos annan verksamhet?
2. Är rätt kompetens påkopplad utifrån händelsens krav?
3. Har vi effektiva kommunikationskedjor mellan utförande verksamhet och ledningsorganisation?
4. Är kommunikation kring händelsen tillräcklig och förtroendeingivande?
5. Har vi anpassat organisationen tillräckligt eller behövs ytterligare resurser?
6. Vilka andra aktörer är involverade i händelsen och hur samverkar vi med dessa effektivt?
7. Hur säkerställer vi uthållighet i organisationen? Vem byter av vem och när sker detta?
8. Har vidtagna åtgärder lett till önskade resultat?

Dessa frågor bör ingå i mötesagenda för återkommande möten under hela hanteringen. Utifrån svaren anpassar organisationen löpande organisering och åtgärder för att på bästa möjliga sätt hantera händelsen. Denna process av löpande analys, åtgärder och utvärdering fortgår tills händelsen är hanterad och behovet av den anpassade organisationen upphör.

### 9.3. Avveckling

Precis som det i uppstartsfasen är en utmaning att förstå vilka krav en händelse kommer ställa på organisationen, är det ofta också en utmaning att förstå när negativ påverkan avtagit till en nivå som innebär att den anpassade hanteringen bör avvecklas.

Målsättningen är alltid att organisationen ska kunna återgå till normalläge. Nedan frågor kan användas som stöd för att förstå om hanteringen kan överlämnas till ordinarie verksamhet:

1. Bedöms den ordinarie organisationens bemanning vara tillräcklig för att möta den fortsatta hanteringen?
2. Finns det tillräckligt mandat i den ordinarie ledningsstrukturen för att besluta om åtgärder relaterade till händelsen?
3. Finns det en plan för hur medial uppmärksamhet och förtroendefrågor ska bemötas och hanteras?

När organisationen kommit fram till att den anpassade hanteringen är redo att avvecklas, behöver det tydliggöras hur kvarvarande problem och frågeställningar ska hanteras. Nedan frågor kan användas som stöd för en strukturerad avveckling:

1. Vem eller vilka i den ordinarie verksamheten ska hanteringen lämnas över till?
2. Hur ska rapportering ske framåt?
3. Vem tar över vilka kontakter? Behöver kontaktkedjor styras om?
4. Beräknas information och kommunikation om händelsen behövas under en längre tid framåt? Behöver i så fall någon utses som ansvarig för att hantera fortsatta frågor från media och andra aktörer?

Det är viktigt att ett aktivt beslut tas om avveckling av den anpassade organisationen och att alla som berörs av hanteringen blir informerade om detta. Risker är annars att personer som varit involverade blir passiva i väntan på beslut som aldrig kommer och att kvarvarande frågeställningar hamnar mellan stolarna i takt med att händelsen ger med sig och ställer lägre krav på aktiv hantering. Beslut om avveckling behöver också förmedlas till eventuella aktörer som organisationen samverkat med.

### 9.4. Lärande

Alla oönskade händelser som hanteras i förskoleförvaltningen ska dokumenteras och utvärderas. Ansvarig chef ska utse någon som dokumenterar löpande under händelsens förlopp samt tillse att utvärdering genomförs i närtid. Syftet med utvärderingen är att tillvarata viktiga lärdomar från hanteringen och identifiera förbättringsområden. Förskoleförvaltningens beredskapssamordnare ska informeras om utvärderingar som utförts på utbildningsområdets eller förvaltningens nivå. Framkomna förbättringsområden beaktas i samband med revidering av denna plan och andra

dokument som har betydelse för förskoleförvaltningens förmåga att hantera oönskade händelser.

I förskoleförvaltningen används företrädesvis After Action Review (AAR) som metod för utvärdering. AAR används brett av Malmö stad, räddningstjänsten, MSB och andra myndigheter och organisationer både i Sverige och utomlands för att utveckla och lära av arbeten, aktiviteter och incidenter. Syftet är att ta vara på olika deltagares individuella perspektiv och måla upp en gemensam bild av vad som kan utvecklas och förbättras.

AAR utgår från fem frågor:

1. Vad förväntades hända?
2. Vad hände?
3. Varför blev det så?
4. Vad kan vi förbättra och hur?
5. Vad kan vi sprida vidare?

Deltagarna i en AAR ges möjlighet att först reflektera över frågorna på egen hand och sedan lyfta sina tankar i en gemensam dialog som leds av en utsedd dialogledare. Dialogen dokumenteras i en AAR-rapport och resultatet tillvaratas för lärande, åtgärder och uppföljning. Utvärderingen registreras i Platina enligt ordinarie rutiner för diarieföring. Förskoleförvaltningens beredskapssamordnare ansvarar för att ge stöd och rådgivning till chefer och medarbetare som ska utföra en AAR.

## 10. Kriskommunikation

Kommunikation med medarbetare, de drabbade, vårdnadshavare, media och allmänheten ska genomsyra hanteringen av den oönskade händelsen genom alla dess faser.

En korrekt och tydlig kommunikation kan vara helt avgörande för hur väl förvaltningen klarar en oönskad händelse. Hanteringen av och kommunikation om händelser inom Malmö stad ska präglas av ansvarstagande, snabbhet, empati, öppenhet och tillgänglighet. Förvaltningen ska informera om den oönskade händelsen proaktivt och sakligt. Kommunikationsinsatser – precis som hanteringen av händelsen i stort – ska anpassas utifrån hur situationen utvecklar sig och bestämmas agilt. Syftet med kommunikationen är att skapa lugn och trygghet, att förebygga ryktesspridning och att inge förtroende för att händelsen hanteras på rätt sätt.

Kommunikation och information som ges av förvaltningen har en avgörande betydelse för hur hanteringen av situationen uppfattas av utomstående. Rätt hantering av händelsen i kombination med otillräcklig kommunikation kan leda till förtroendekriser. Det är därför viktigt att kriskommunikationen kommer i gång tidigt och att rätt kommunikativ kompetens finns med i hanteringen av händelsen.

Målet är att kommunikationen vid en oönskad händelse ska:

- Sprida snabb, tillförlitlig och tydlig information.
- Upprätthålla och stärka förtroendet för förvaltningens verksamhet.
- Ge medarbetare, medborgare och andra aktörer en snabb och korrekt bild av händelsen och hur vi hanterar den.
- Ge medborgare och andra aktörer så goda förutsättningar som möjligt att fatta egna beslut.
- Långsiktigt stärka omvärldens bild av förskoleförvaltningen och Malmö stad som organisation.

## 11. Krisstöd

Det är viktigt att ta hand om personer som hamnat i kris genom att lyssna, trösta och lugna. Med ett krisstöd har förskoleförvaltningen möjlighet att i ett akut läge sätta in stöd från förvaltningens psykologer för berörda medarbetare.

I det akuta läget ska förskoleförvaltningens krisstöd även initialt kunna möta barn och vårdnadshavare som kan vara i behov av krisstöd. I det skedet handlar det inte om behandling, utan om att lyssna in och ge vårdnadshavare en tydlig hänvisning kring vidare hjälp och stöd inom den allmänna sjukvården.

Sektionschef på avdelningen kvalitet och utveckling samordnar och prioriterar vid behov psykologernas insats vid händelser som hanteras på utbildningsområdets nivå.

Utvecklingsledaren inom psykologi innehar ett särskilt funktions- och samordningsansvar för psykologinsatser gällande krishantering inom förskoleförvaltningen. Psykologen samarbetar med övrig krisledningsorganisation inom förvaltningen samt prioriterar psykologinsatserna vid händelser som hanteras på förvaltningsövergripande nivå.

För både medarbetare och chefer utgör även företagshälsovården en möjlig resurs att anlita.

En uppföljning bör planeras in en tid efter den inträffade händelsen på berörd arbetsplats med medarbetare och berörda chefer. Närmaste chef ansvarar för att detta sker.

# Bilagor

Bilaga 1. Ansvarsfördelning vid oönskade händelser