



BEREDSKAPSPLAN

STRATEGISK DEL

Versjon 1.2 2022

HASTEARK

1. I en akutt krisesituasjon varsles de offisielle nødetatene uten opphold:

BRANN 110 POLITI 112 AMBULANSE 113

2. Varsling til det forbundet som du er tilknyttet:

A: Norges Bilsportforbund (NBF): Generalsekretær Hallgeir Raknerud,
hallgeir.raknerud@bilsport.no, mobil 90 02 90 06

B: Norges Motorsportforbund (NMF): Generalsekretær,
gs@nmfsport.no, mobil 92 84 85 98

3. Varsling til Norsk Motor Klubb (NMK):

A: Generalsekretær Heidi Næss,
heidi@nmk.no, mobil 95 00 10 92

B: Stedfortreder: medlemskoordinator Malin Myhr Johnsen,
malin@nmk.no, mobil 46 84 69 99

C: Døgnbemannet beredskapssentral som kan bistå med tidskritisk beredskapsrådgivning og støtte i sikkerhet- og beredskapsrelaterte hendelser:

Semac AS: 22 20 57 20

4. Innhente og verifisere informasjon.
5. Prioriter: liv/helse, omdømme, verdier og drift.
6. Vurder sted for kriseledelse, roller og fordeling av oppgaver.
7. Hold dere oppdatert på situasjonsbildet.
8. Kommunikasjon, internt/eksternt.
9. Bruk planverket.
10. Skriv løpende logg.



1.	INNLEDNING	4
1.1	Bakgrunn	4
1.2	Formål	4
1.3	Mandat	5
1.4	Avgrensninger	5
1.5	Strategi	5
1.6	Beredskapsprinsipper	5
1.7	Helhetlig og systematisk beredskapsarbeid	5
1.8	Krise- og beredskapsprosessen	6
1.9	Dokumentstruktur beredskap	6
1.10	Beredskapsorganisasjonen	7
2.	BEREDSKAP (før krisen)	8
2.1	Ansvar og oppgaver	8
2.2	Informasjon	8
2.3	Dokumentasjon	8
2.4	ROS-analyse	8
2.5	Varslingsplan	8
2.6	Kontinuitetsplaner og sjekklister	8
2.7	Driftsrutiner	9
2.8	Verifisering	9
2.9	Kompetanse og øvelse	9
2.10	Beredskap	10
2.11	Beredskapsrom	10
3.	UØNSKEDE HENDELSER OG KRISER (under krisen)	11
3.1	Varsling – se varslingsplan	11
3.2	Etablering av beredskapsgruppen	11
3.3	Organisering av beredskapsgruppen	11
3.4	Arbeidsmetodikk	13
3.5	Krisekommunikasjon	14
3.6	Samhandling med myndigheter	15
3.7	Skade-/og pårørendebehandling	15
4.	NORMALISERING, EVALUERING og ETTERVERN (etter krisen)	15
4.1	HMS	15
4.2	Normalisering	15
4.3	Debrief	16
4.4	Ettervern	16
4.5	Evaluering	16
5.	DEFINISJONER	17



Revisjonshistorikk

Versjon	Dato	Hva er endret	Endret av	Godkjent av
1.0	28.02.2019	Første utkast	Semac	
1.1	21.03.2019	Andre Utkast	Semac	NMK
1.2	01.12.2022	Tredje utkast	NMK	NMK

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

Denne beredskapsplanen bygger på NMK sine overordnede behov for beredskap sett i lys av organisasjonens reduserte størrelse og stab. Planen er utarbeidet av Generalsekretær Heidi E. Næss, med bistand fra Semac AS.

Beredskapsplanen gjelder for alvorlige uønskede hendelser med konsekvenser for liv og helse, materielle verdier, langvarig driftsstans og omdømmetap, samt når det ellers er behov for bistand eller samordning internt og/eller eksternt.

Beredskapsplanen bygger opp under samfunnets beredskapsprinsipper og skal bidra til å styrke NMK sitt arbeid for å støtte sine lokale medlemsklubber, forebygge og håndtere alvorlige uønskede hendelser og bidra til effektivitet i sin krisehåndtering.

1.2 Formål

Formålet med beredskapsplanen er å sikre et systematisk og helhetlig beredskapsarbeid med god kvalitet som er troverdig forankret i virksomhetens organisasjon. Planen skal gi trygghet på at organisasjonen, innenfor sitt nivå og ansvarsområder, er i stand til å håndtere alvorlige uønskede hendelser på en best egnet måte. Det presiseres her at en strategisk plan er avgjørende i ustabile tider, men samtidig er det viktig å være fleksibel og forutseende nok til å vite når en skal holde fast på planen og når en skal/bør endre den.

Beredskapsarbeid i NMK kan betegnes som summen av tiltak som iverksettes for å forebygge og begrense uønskede hendelser og bringe disse til opphør. Dette skal vi gjøre ved at organisasjonen tilføres struktur, verktøy, kompetanse og trening slik at den på en effektiv og profesjonell måte kan være proaktive og yte tilfredsstillende innsats ved håndtering av alvorlige uønskede hendelser.

Beredskapsplanen skal sikre at alle som har en aktiv rolle i håndteringen av krise- og beredskaps situasjoner er kjent med sitt ansvar, oppgaver og de fullmakter og forpliktelser dette medfører. På en slik måte skal konsekvensene ved alvorlige uønskede hendelser minimaliseres og daglig drift skal så raskt som mulig normaliseres. Dette forutsetter et nært samspill mellom selskapets eiere/styre, daglig ledelse og andre samvirkeaktører som f.eks. lokale medlemsklubber.

I tillegg skal planen sikre at aktørene er kjent med:

- Prinsippene for NMK sitt krise- og beredskapsarbeid
- Hvordan krise- og beredskapsarbeidet er organisert
- Hvordan varsling og mobilisering gjennomføres
- Hvem NMK har grensesnitt mot, og således må samvirke med
- Hvordan arbeidet med etablering, vedlikehold og forbedring av planverket er organisert
- Hvilke forutsetninger (herunder risikoforståelse) planverket er basert på

I den operative delen av beredskapsplanen vil det være spesifikke føringer for hvordan de antatt viktigste uønskede hendelsene skal håndteres. Den operative delen må sees på som en mal og tilpasses lokalt av hver enkelt medlemsklubb og arrangerer.



1.3 Mandat

Beredskapsplanen er behandlet og godkjent av NMK sitt hovedstyre

Under utøvelse av kriseledelse vil Generalsekretær eller stedfortreder i NMK kunne fatte beslutninger og beordre medarbeidere ut over det mandatet som gjelder under normaltilstand.

1.4 Avgrensninger

Beredskapsplanen omfatter ikke ordinære driftsrelaterte avvik. Planverket og beredskapsorganisasjonen mobiliseres og gjøres gjeldende kun når Generalsekretær eller stedfortreder har gitt ordre om det.

1.5 Strategi

Man kan forberede seg på å lede beredskapsarbeidet gjennom flere strategiske valg, blant annet gjennom en *scenariostyrt*- eller en *konsekvensstyrt* strategi.

Velger man *scenariostyrt* kriseledelse innebærer det at man utarbeider relativt detaljerte planverk der man forsøker å forutse hva som kan skje og legge omfattende planer for hver enkelt hendelse/scenario. Denne strategien er vurdert som lite hensiktsmessig for NMK.

NMK har valgt en **konsekvensstyrt strategi** der organisasjonen utarbeider sjekklister for de aller viktigste *konsekvensene* og åpenbare scenario som kan oppstå basert på en risikoanalyse. En konsekvens kan være den samme, men være forårsaket av flere forskjellige hendelsesforløp. Organisasjonen legger særlig vekt på kompetanse og trening av beredskapsgruppen for å skape selvstendige, dynamiske og erfarne kriseledere som evner å løse uønskede hendelser lokalt og på et så tidlig tidspunkt som mulig. Det er kun når det vurderes som absolutt nødvendig at det skal utarbeides mer omfattende kontinuitetsplaner.

1.6 Beredskapsprinsipper

Krise- og beredskapsarbeidet i NMK ivaretar de fire hovedprinsippene som gjelder for myndighetenes beredskapshåndtering i Norge:

Nærhetsprinsippet – en beredskapssituasjon skal håndteres på et lavest mulig nivå i organisasjonen.

Likhetsprinsippet – kriseorganisasjonen skal være mest mulig lik normal/daglig ledelsesstruktur.

Ansvarsprinsippet – den som har ansvar i normaltilstand, har også ansvar i en beredskapssituasjon.

Samvirkeprinsippet – sikre best mulig samarbeid med relevante aktører før, under og etter en krise.

1.7 Helhetlig og systematisk beredskapsarbeid

NMK forventer at medlemsorganisasjonene til enhver tid har oppdaterte og stedlige risikoanalyser for sine aktiviteter. NMK sin administrasjon har eget beredskapsplanverk og tilgang til profesjonell kriseledelse 24/7 (Semac AS). Tilsvarende tilbud er også tilgjengelig for medlemsorganisasjonene.



Operativ del

Dette er praktiske *sjekklister* til bruk og støtte under krise- eller beredskaps situasjoner og gir føringer for håndtering av utvalgte predefinerte hendelser. Eksempel er generiske kontinuitetsplaner og/eller tiltakskort for utvalgte hendelser, varslingslister og ulike krisehåndteringsverktøy. Den operative delen fremkommer som vedlegg til beredskapsplanen.

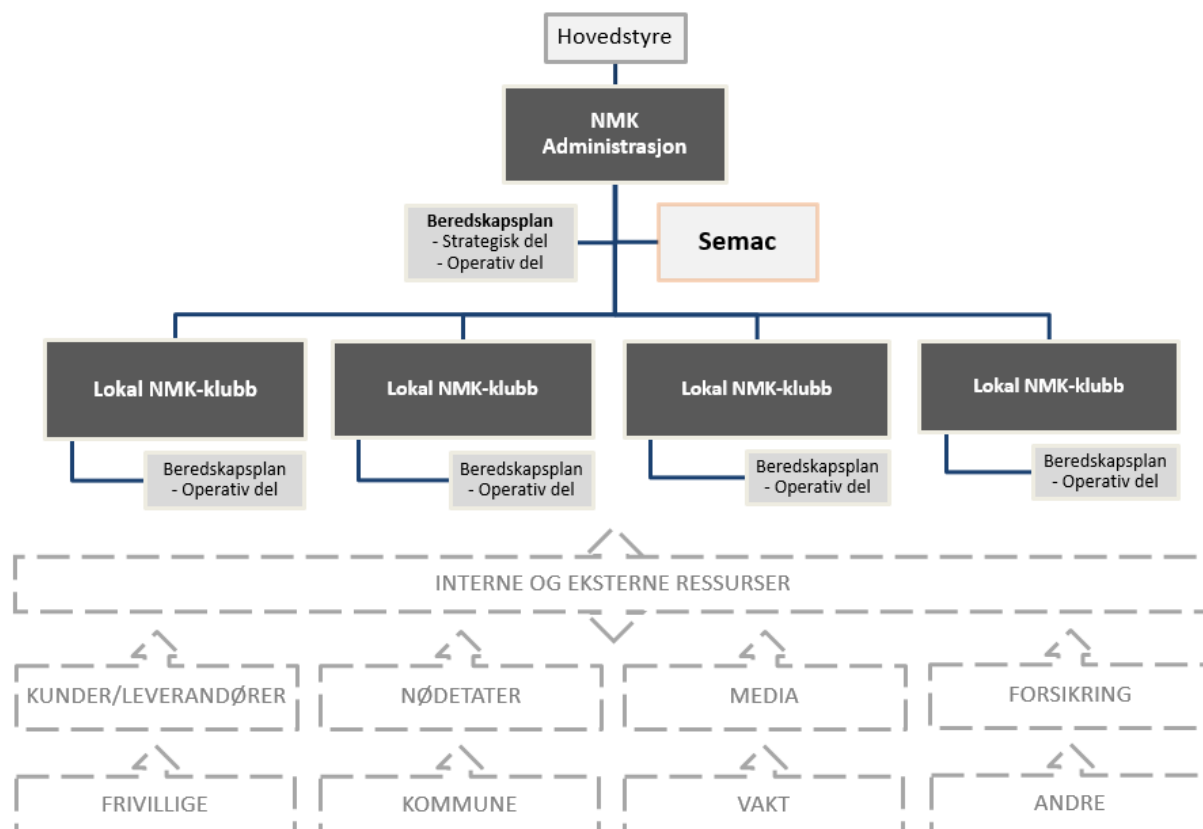
1.10 Beredskapsorganisasjonen

NMK har valgt en generisk og dynamisk beredskapsorganisasjon. Hovedtyngden av kunnskap og kompetanse på fagområdet «kriseledelse» er forankret i NMK sin administrasjon og Semac AS sin eksterne beredskapssentral. Dette er ressurseffektivt sett i lys av hvor liten organisasjonen er ved normaltilstand. Med faglig støtte 24/7 fra Semac oppnås det videre høyere kvalitet og treffsikkerhet ved håndtering av kriser og andre alvorlige uønskede hendelser.

NMK-administrasjonen har ansvaret for å ha en strategisk beredskapsplan og tilrettelegge for at medlemsorganisasjonene har tilgang til maler for sine respektive operative beredskapsplaner. Beredskapsgruppen i NMK-administrasjonen skal kunne støtte medlemsorganisasjoner i utøvelsen av kriseledelse og håndtering av alvorlige uønskede hendelser eller kriser. Medlemsorganisasjoner skal i likhet kunne støtte sentral beredskapsledelse der dette vurderes som hensiktsmessig og nødvendig.

Beredskapsgruppene er oppfordret til å trene regelmessig. I dette arbeidet bør både interne og eksterne ressurser involveres for å sikre kompetanseoverføring og samhandling. Valg av ressurser er ofte situasjon- og behovsstyrt.

Modellen nedenfor illustrerer organiseringen av beredskapsgruppen i NMK som organisasjon. Roller og funksjoner beskrives nærmere i kapittel 3, «under krisen».



Figur 2. Beredskapsorganisasjon i NMK



2. BEREDSKAP (før krisen)

2.1 Ansvar og oppgaver

Generalsekretær i NMK har ansvaret for å støtte lokale medlemsklubber med nødvendige ressurser når de har opplevd alvorlige uønskede hendelser og ber om bistand. Det settes krav til at alle lokale medlemsklubber skal inneha lokale risikoanalyser, lokale beredskapsplaner og ha iverksatt lokale konsekvensreducerende tiltak.

Under en krise som skal håndteres av NMK sin administrasjon er det roller og oppgaver som er beskrevet under kapittel 3 som gjelder. Dette behovet kan variere og være situasjonsbetinget.

Håndtering av kriser og alvorlige uønskede hendelser skal ledes av selskapets beredskapsgruppe, ref. pkt. 1.10.

2.2 Informasjon

Beredskapsgruppen skal sørge for at organisasjonen forøvrig er godt kjent med beredskapsarbeidet som utføres og beredskapsgruppens funksjon.

2.3 Dokumentasjon

NMK har besluttet at dokumentstrukturen og beredskapsplanverket skal være tilgjengelig på Styreweb. Dokumentene skal være beskyttet og tilgjengelig kun for medlemsklubbene.

De lokale medlemsklubbene må selv avgjøre hvordan de oppbevarer og gjør sine respektive beredskapsplaner tilgjengelig.

Helhetlige risikoanalyser og sikkerhetsplaner for hvert arrangement skal kunne dokumenteres.

Gjennomføring av beredskapsøvelser og revisjonshistorikk av planverket skal kunne dokumenteres.

2.4 ROS-analyse

Ledere i NMK har til enhver tid et selvstendig ansvar for å utarbeide helhetlige risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS-analyser) for sine respektive medlemsklubber. En helhetlig ROS-analyse er en systematisk gjennomgang av organisasjonens verdier, trusler og sårbarheter. En slik kartlegging gir et risikobilde over potensielle uønskede hendelser og gir virksomhetens ledelse mulighet til å vurdere forebyggende og konsekvensreducerende tiltak. Dette arbeidet utgjør en viktig forebyggende del av den helhetlige kriseberedskapen i NMK.

Kartlagt risiko med konsekvenser som ikke kan reduseres til et akseptabelt nivå er det som danner grunnlaget for kontinuitetsplaner/tiltakskort. Det er avgjørende at identifisert risiko ute i organisasjonen tilflytter NMK sin ledelse og på den måten blir en del av beslutningsgrunnlaget for den operative delen av beredskapsplanen.

2.5 Varslingsplan

Alle lokale medlemsklubber skal i forbindelse med arrangement ha utarbeidet en varslingsplan som en del av sikkerhetsplanen. Varslingsplanen skal inneholde både interne og eksterne parter som kan ha en verdi ved alvorlige uønskede hendelser.

2.6 Sjekklistor

Sjekklistor utarbeides på grunnlag av risikoanalysen og bør ikke være på mer enn 1 A-4 side. Sjekklistor er konstruert for at man enkelt og effektivt skal kunne jobbe med relevante arbeidsoppgaver i en akutt og innledende fase av en alvorlig uønsket hendelse. Eksempel på sjekklistor er evakuering, driftsstans, IT-innbrudd, vold og trusler, dødsfall eller alvorlig personskade, bombetrussel og tilsvarende.



2.7 Driftsrutiner

Dokumentasjon på relevante driftsrutiner kan være avgjørende i enkelte krisesituasjoner. Det er ikke beredskapsorganisasjonen som er ansvarlig for å etablere og dokumentere gode driftsrutiner, dette påhviler den enkelte avdeling/seksjon som operasjonaliserer gjøremålene til daglig. Som et risikoreduserende tiltak bør beredskapsgruppen imidlertid kontrollere at det finnes relevante og troverdige driftsrutiner. Eksempler på relevante driftsrutiner kan være vedlikehold av teknisk utstyr, sikkerhetsrutiner, fysisk sikkerhetsnivå, etterlevelse av lovkrav og tilsvarende.

2.8 Verifisering

Beredskapsplanen skal som hovedregel være gjenstand for revisjon en gang i året med mindre andre forhold underveis tilsier at beredskapsplanen bør endres. Ved revisjon skal også ROS-analysene gjennomgås for å se om det er kommet til endringer i plangrunnlaget.

Administrator for beredskapsgruppen skal sørge for at følgende kan dokumenteres:

Hva	Frekvens
Oppdatere varslingsplan	Hver 6. mnd.
Gjennomføring risikoanalyse	Hver 12. mnd.
Revidere beredskapsplan, strategisk del	Hver 12. mnd.
Revidere beredskapsplan, operativ del	Hver 12. mnd.
Gjennomføre beredskapsøvelse	Hver 12. mnd.
Oppdatere beredskapspermer	Hver 12. mnd.

2.9 Kompetanse og øvelse

NMK sin beredskapsgruppe skal som et minimum gjennomføre en beredskapsøvelse hvert kalenderår. For å sikre kompetanseoverførsel til andre ledere i organisasjonen skal det, dersom hensiktsmessig, øves sammen med andre aktører, fortrinnsvis interne ressurser/underavdelinger. Det er viktigere med en enklere øvelse en gang i året, fremfor en større øvelse en sjelden gang.

Øvrig relevant kompetanseheving vurderes løpende etter behov.

Beredskapsøvelsene har som hovedmål å heve kompetansen til de som deltar, samt å sikre god samhandling og kommunikasjon blant de involverte. Øvelsene skal være i samsvar med det risikobildet som er identifisert gjennom ROS-analysene.

I etterkant av øvelser er det viktig å evaluere for å identifisere, bearbeide og presentere erfaringene som gjøres under øvelsen. Dette omfatter både erfaringer som ble godt håndtert, og der det foreligger et forbedringspotensial. På denne måten utnytter vi læringspotensialet og legger til rette for kontinuerlig utvikling av beredskapsarbeidet i NMK.

Øvelser er et viktig element i kvalitetssikringen og håndteringen av hendelser man normalt ikke får trening i. Det finnes ulike øvingsformer og erfaringsvis finnes det flere ulike navn på de ulike øvingsformene. Nedenfor gis en oversikt over aktuelle øvelsestyper som NMK kan støtte seg til:

Aksjonsøvelse

Aksjonsøvelser er enkle, effektive og konkrete øvelser som med fordel kan gjennomføres med minimal forberedelse og lite ressurser. 2 eller flere deltakere utfordres på hvordan de ville håndtert en uønsket hendelse/scenario som blir presentert. Gruppen *diskuterer* da raske og umiddelbare tiltak de ville ha vurdert om hendelsen/scenarioet var et faktum. Aksjonsøvelse skal kunne gjennomføres hvor som



helst og avsluttes etter relativt kort tid. Praktisk eksempel er 10 minutter av et ledermøte, i bilen sammen med kolleger, arrangørmøte og tilsvarende. Aksjonsøvelse er egnet til å trene mental forberedelse og egen refleksjon rundt beredskap, ansvar og potensiell oppgaveløsning.

Skrivebordsøvelse

Skrivebordsøvelse er øvelser hvor deltakerne sitter rundt et bord og diskuterer seg frem til tiltak som skal bringe en presentert krise/hendelse til opphør eller forhindre en eskalering av krisen. Det utføres ingen handlinger utenfor rommet hvor øvelsen finner sted. Scenario blir presentert gjennom innspill fra øvingsledelsen. Disse innspillene er forhåndsproduserte. Diskusjonsøvelse er egnet til å utfordre beredskapsledelsens kjennskap til eget beredskapsplanverk, samtidig som den gir en pekepinn på hvilke utfordringer de vil kunne stå overfor i en krise. Den gir ferdighetstrening hvor momenter som loggføring, varslingsrutiner, samhandling, rapporteringsrutiner og informasjonsberedskap kan være sentrale mål. Øvingsformen er ofte sett på som en behagelig øvingsform som er godt egnet for utrente grupper, eller av ressurseffektive hensyn.

Simuleringsøvelse

Simuleringsøvelser er øvelser hvor hele eller deler av beredskapsorganisasjonen øves. Her øves både kriseledelse og stabsarbeid. Øvelsen krever aktiv handling av de som øves og tar gjerne i bruk telefon, e-post og gjennomfører varslings- og rapportering. De som øves kommuniserer med andre aktører som øves eller med responsceller som simulerer aktuelle aktører (spillstab). Øvingsformen kan med fordel tas opp på video for mer målrettet og grundig evalueringsprosess og spillstaben må være fleksibel for å tilpasse seg en mer ukjent utvikling av hendelsen. Simuleringsøvelser er godt egnet til å øve ansvars- og rolleforståelse, samhandling og koordinering, samt utfordringer knyttet til krisekommunikasjon, informasjonsdeling og etablering av felles situasjonsbilde. Krever noe mere forberedelse og kan oppleves som mer realistisk og stressende sammenlignet med f.eks skrivebordsøvelse.

Fullskalaøvelser

Fullskalaøvelser er øvelser hvor hele beredskapskjeden fra operativt nivå til strategisk ledelse øves, ofte i samvirke med andre etater. Scenario spilles så realistisk som mulig med skadested og bruk av markører, spillende journalister osv. Fullskalaøvelser vil ha de samme øvingsmomentene som simuleringsøvelser, men gir i tillegg anledning til å teste hensiktsmessigheten av beredskapsplaner og beslutninger som tas underveis i krisehåndteringen i praksis. Dette er svært ressurskrevende øvelser og gjennomføres tradisjonelt sett med lavere frekvens enn øvrige øvingsformer.

2.10 Beredskap

Det er ikke et krav til en formell vaktordning for de enkelte medlemmene i NMK. Semac innehar beredskap 24/7 for NMK og er rådgivende part, alle dager – hele året.

2.11 Beredskapsrom

Primært beredskapsrom

NMK har ingen fast beredskapsrom. Det er naturlig at NMK sitt hovedkontor i Prestegårdsalleen 71, 3070 Sande i Vestfold blir benyttet så langt det er hensiktsmessig.

Ved hendelser ute hos lokale medlemsorganisasjoner påhviler det hver enkelt organisasjon å tilrettelegge for et egnet sted å lede sine kriser fra.

Sekundært beredskapsrom

Ingen.



Utstyr

Et funksjonelt beredskapsrom/oppmøtested bør ha noe grunnleggende utstyr lett tilgjengelig. Eksempel på *foretrukket* utstyr for å sikre gode arbeidsvilkår for beredskapsgruppen:

- Nettverk/WiFi, tilgang til organisasjonens nettverk/servere
- Printer/utskriftsmuligheter
- Kompletts utskrift av planverk, innsatt i permer
- Projektor/skjerm
- Whitebord/flippover
- Arbeidsbord, stol og bærbar PC for loggføring
- Strømuttak og ladere til PC og telefoner
- Sanitære forhold

3. UØNSKEDE HENDELSER OG KRISER (under krisen)

3.1 Varsling – se varslingsplan

Når beredskapsgruppen mottar informasjon om en uønsket hendelse vurderes det om deler eller hele gruppen skal samles. Det er beslutningstaker, sammen med minst ett av beredskapsgruppens medlemmer, som fatter denne beslutningen.

Vurder ut fra varslingsplanen hvem øvrige som bør varsles og/eller innkalles ut over beredskapsgruppens medlemmer. En god regel er at alle berørte parter bør varsles eller motta informasjon når man vurderer at tidspunktet er riktig. Evt. vurder å forhåndsvarsle slik at partene kan forberede seg på at de eventuelt må kunne stille seg disponibel. Tilfredsstillende varsling/informasjon/dialog er en av de viktigste faktorene for å unngå en negativ eskalering av en uønsket hendelse.

Husk at varselet alltid skal inneholde kort informasjon om hendelsen, hva som er besluttet så langt i prosessen og hvordan man skal kommunisere videre.

Det er en målsetning at NMK sin beredskapsgruppe skal ha etablert dialog i løpet av **30 minutter** etter at beslutningstaker har fattet vedtak om dette. Medlemmer kan tiltredes og bistå ved bruk av elektroniske hjelpemiddel og trenger således ikke å fysisk møtes på samme sted.

3.2 Etablering av beredskapsgruppen

Det første man gjør når man etablerer beredskapsgruppen er å vurdere oppmøtestedet. Det er ikke alltid gunstig å sitte i sentrum av krisen. Man må tenke på presse/media, pårørende og ikke minst arbeidssituasjonen til de i beredskapsgruppen som må påregne å jobbe utover normal arbeidstid/lengde. Det er heller ikke alltid hensiktsmessig eller praktisk mulig å fysisk samles på samme lokasjon, men det skal alltid utpekes et oppmøtested som er beredskapsgruppens hovedbase.

Benytt varslingsplanen for å kontakte relevante ressurspersoner. En god rutine er at samtlige i beredskapsgruppen lagrer de viktigste telefonnumrene på sine mobiltelefoner. Når beredskapsgruppen samles skal beslutningstaker umiddelbart utpeke en kriseleder og loggfører.

3.3 Organisering av beredskapsgruppen

NMK benytter en dynamisk modell for beredskapsledelse. Beredskapsgruppens medlemmer kan gjerne ha faste oppgaver i fasen før en krise, men under krisen er det kun to personer som har faste oppgaver: dette er beslutningstaker og kommunikasjonsansvarlig. Øvrige deltagere i beredskapsgruppen skal kunne rullere på rollene som kriseleder og loggfører.



Fordelen med en dynamisk modell er at beredskapsgruppen blir mer fleksibel, den kan arbeide over lengre perioder og er ikke avhengig av at enkelte personer sin kunnskap/kompetanse eller deres reserver er tilstede. Modellen benytter også momentet ved å la den best egnede personen være f.eks kriseleder ut fra en situasjonsvurdering fra gang til gang. Ansvarsforholdene blir tydelige og kommandoforhold/ tjenestevei kan opprettholdes i beredskapssituasjonen på lik linje som i daglig drift.

Beslutningstaker

Sentralt i NMK er det Generalsekretær som er Beslutningstaker. Det er naturlig at leder av lokale medlemsorganisasjonen til eksempel er Beslutningstaker. Vedkommende har det øverste ansvaret for håndtering av hendelsen. Beslutningstaker skal legge rammene, være noe tilbakeholden og ha et overordnet og strategisk perspektiv på hendelsen. Beslutningstaker må påregne å være borte fra beredskapsrommet uten at dette påvirker fremdriften på krisehåndteringen og fra tid til annen påregne å miste detaljoversikt i hendeshåndteringen. Beslutningstaker er organisasjonens ansikt utad. Vedkommende skal, parallelt med at beredskapsgruppen håndterer krisen, lede den øvrige delen av organisasjonen som nødvendigvis ikke er direkte rammet, samt rapportere til eiere og styret.

Beslutningstaker delegerer derfor den aktive ledelsen av beredskapsgruppen til en utnevnt kriseleder.

Kriseleder

Alle deltakere i beredskapsgruppen som ikke har faste roller (beslutningstaker og kommunikasjon) skal i utgangspunktet kunne fungere som kriseleder. Valg av kriseleder tas blant annet på bakgrunn av type hendelse, kunnskap/kompetanse, personlig egnethet og tilgjengelighet.

Kriseleder skal lede beredskapsgruppens arbeid og er den som driver prosessene. Kriseleder skal til enhver tid ha full og helhetlig situasjonsforståelse og ta beslutninger om alle prioriteringer, tiltak og gjøremål. Kriselederen er ansvarlig for å kvalitetssikre at nødvendige tiltak blir iverksatt, herunder etterleve beredskapsplanverket og dokumentere hendelsesforløpet gjennom løpende loggføring.

Kriseleder rapporterer til beslutningstaker.

Kommunikasjonsansvarlig

Kommunikasjonsansvarlig har ansvaret for å utforme mediestrategi, pressemeldinger, informasjon både internt og til øvrige berørte/eksterne parter. Dette er derimot ikke et arbeid som skal gjøres alene; kommunikasjonsansvarlig legger frem sine synspunkter og råd for gruppen og tar hensyn til de innspillene som deltakerne måtte ha.

Loggfører

Alle deltakere i beredskapsgruppen som ikke har faste roller (beslutningstaker og kommunikasjon) skal i utgangspunktet kunne fungere som loggfører. Valg av loggfører tas blant annet på bakgrunn av personlig egnethet (fortrolig med PC/Office) og om vedkommende besitter spisskunnskap som ellers bør benyttes til andre oppgaver. Å være loggfører innebærer at personen og dens kunnskap/kompetanse ikke kan benyttes til andre formål. Loggfører blir gjerne 100 % opptatt med loggføring.

Loggen er en viktig informasjonskilde for at kriseleder og andre skal holde seg oppdatert om situasjonen til enhver tid. En god logg danner grunnlaget for felles situasjonsbilde. Videre er en god og detaljert logg helt avgjørende i etterkant av hendelsen når de involverte parter skal evaluere og rekonstruere hendelsesforløpet og krisehåndteringen.

Loggfører har ansvaret for å føre en systematisk logg ved bruk av elektronisk mal for beredskapslogg. Loggen er en kronologisk oversikt over all korrespondanse, gjøremål, tiltak og hendelser. All informasjon skal føres i sanntid og dato/klokkeslett skal knyttes opp mot hendelsen/loggført element.

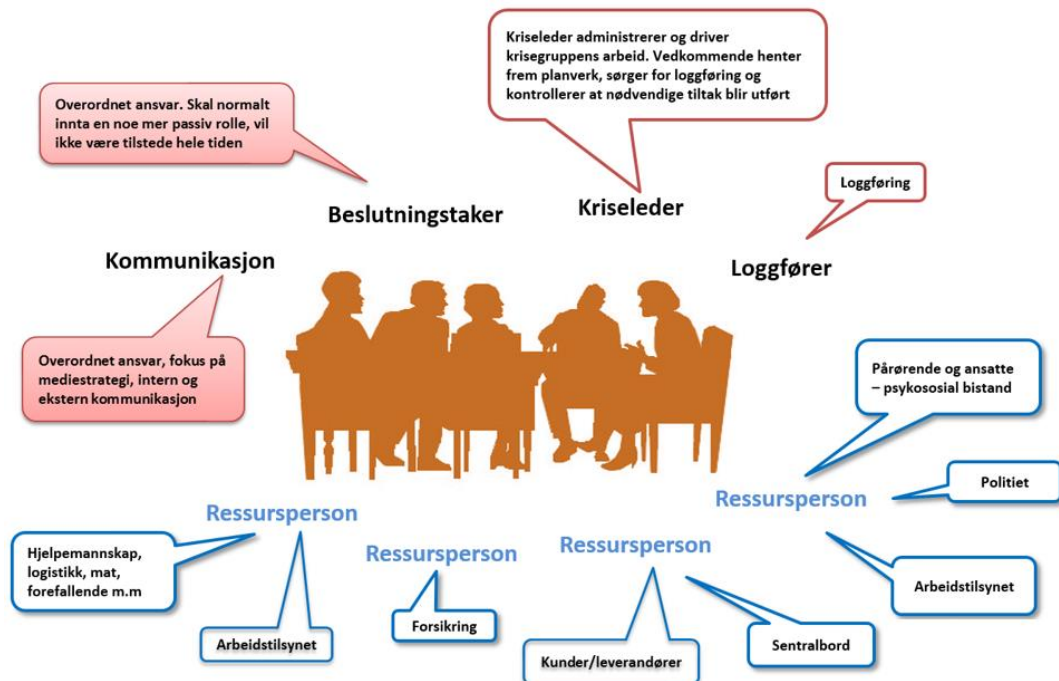


Det er viktig at loggfører er kritisk til punkt som skal loggføres slik at disse blir konkrete, tydelige og detaljerte.

Loggen kan med fordel skrives elektronisk og gjøres tilgjengelig på storskjerm i beredskapsrommet. På den måten har alle i beredskapsgruppen muligheter for å holde seg oppdatert og skape et felles situasjonsbilde.

Ressurspersoner

Dette er øvrig personell som er invitert inn i beredskapsgruppen eller andre interne og/eller eksterne personer som i kraft av stilling eller kompetanse er bedt om å bistå beredskapsgruppen.



Figur 3. Rollefordeling og oppgaver i en dynamisk beredskapsgruppe

3.4 Arbeidsmetodikk

Når beredskapsgruppen er samlet holder gjerne beslutningstaker et kort innlegg om hendelsesforløp, situasjonsbildet og hvordan vedkommende ønsker saken håndtert. Det utpekes en kriseleder og en loggfører. I denne første akutfasen er det ofte naturlig at både beslutningstaker og kriseleder er sammen om å finne den beste måten å angripe utfordringene på.

Loggfører får etablert loggskjemaet på storskjerm så snart som mulig. Det loggføres hvem som har hvilke roller og kontaktinformasjon til de enkelte, samt en kortfattet situasjonsvurdering.

Det er kriseleder som er ansvarlig for å drive prosessen og som nå styrer ordet. Deltakerne i beredskapsgruppen noterer ned de tiltakene som de mener er viktige å prioritere sett fra deres ståsted og fagområde. Hver enkelt deltaker får muligheten til å redegjøre for sine respektive vurderinger. Relevante oppgaver loggføres løpende, uavhengig av prioritet.

Relevante handlingsplaner/tiltakskort tas frem og gruppen diskuterer hvilke tiltak som skal iverksettes. Aktuelle tiltak skal loggføres.

På et gitt tidspunkt vil loggskjemaet vært utfylt med mange viktige oppgaver som skal løses. Kriseleder prioriterer i samråd med gruppen om hva som må gjøres først og hvem som gjør hva. Oppgavene delegeres til de ulike deltakerne/ressurspersoner som iverksetter gjøremålene.

Det er anbefalt at enkelte deltagere i beredskapsgruppen forflytter seg til andre rom for å utføre tildelte oppgaver. Dette skaper mer arbeidsro for kriseleder og loggfører som kanskje blir eneste gjenværende i beredskapsrommet. I en innledende fase anbefales det at beredskapsgruppen møtes hvert 30 – 90 minutt, eller så raskt som mulig, for å rapportere status på sine tildelte oppgaver. All informasjon skal til kriseleder og all relevant informasjon skal loggføres.

Her er det viktig at alle ressurser og instanser, inkludert beslutningstaker, forholder seg konsekvent til kriseleder/loggfører og ikke iverksetter beslutninger på eget initiativ. Det er kriseleder og loggfører som erfaringsvis sitter på den helhetlige og siste oppdaterte situasjonsforståelsen og gjøremål/tiltak må koordineres med øvrige aktører som har interesse av den uønskede hendelsen/krisen.

Etter hvert som deltakerne har ferdigstilt sine oppgaver vil kriseleder kunne tildele vedkommende nye oppgaver. Over tid skal alle relevante oppgaver og tiltak være utført og intensiteten i beredskapsgruppens innsats vil avta. Denne prosessen varierer fra situasjon til situasjon: noen ganger får man kontroll i løpet av noen timer, andre ganger må beredskapsgruppen påregne å jobbe systematisk over flere dager/uker. Ved langvarig kriseledelse må kriseleder planlegge med og legge til rette for vaktordninger/avløsning, mat og hvile.

En beredskapsgruppe skal aldri oppløses for tidlig. Innsatsen og aktiviteten kan på riktig tidspunkt reduseres, men sørg for å være sikker på at «saken» er avsluttet før beredskapsloggen avsluttes. Helt avslutningsvis skal det gjennomføres en evaluering, se kapittel 4.

3.5 Krisekommunikasjon

I en krise er god og riktig kommunikasjon helt avgjørende. Behovet for informasjon vil være stort hos alle berørte parter, både eksternt og internt. En plan for oppgaveprioritering og strategi for krisekommunikasjon er derfor viktig. Dette vil være med på å hindre feilinformasjon og unødig belastning for sakens utfall.

Hovedprinsipp

Øverste leder er den som uttaler seg til media i en krisesituasjon. Den neste til å uttale seg vil ellers være den som ut fra sitt ansvarsområde anses mest berørt av krisen, evt. styret. I enkelte saker må det vurderes behov for ekstern faglig bistand.

NMK benytter den ordinære beredskapsloggen til å fungere som kommunikasjonslogg.

Informasjon som går ut fra beredskapsgruppen/NMK skal være bekreftet og verifisert. Intern informasjon må påregnes å bli spredt til eksterne kilder.

NMK har ingen definerte lokaler til mediesenter eller pressekonferanse. En nærmere beslutning om egnet sted besluttet av beredskapsgruppen ut fra en vurdering av situasjonen.

Ved utveksling av sensitiv informasjon skal NMK benytte kryptert kommunikasjon. Eksempel er passordbeskyttelse på dokumenter.

Sjekkliste for «informasjonsstrategi/kommunikasjon» og praktisk gjennomføring av «pressekonferanse» ligger i beredskapsplanens operative del.

Kommunikasjonskanaler

NMK sine viktigste kommunikasjonskanaler under en krise vil være Internett (web-sider) og bruk av sosiale og journalistbaserte mediekkanaler. Medlemmer, frivillige, leverandører, nødetater og berørte kommuner/off.myndigheter vil være viktige samarbeidspartnere, særlig i krisesituasjoner der man har ulike ansvarsområder innenfor samme fagfelt.



Ved alvorlige ulykker vil direkte kontakt med berørte parter (pårørende, skadde/sårede, kolleger, kunder og tilsvarende) være en prioritert kommunikasjonsform. Sekundært vil kommunikasjon gjennom sosiale og journalistbaserte media og egne nettsider være svært viktig.

Fysiske statusmøter med muntlig situasjonsbeskrivelse, SMS og e-post vil alltid være en nyttig kanal i NMK for å nå egne medarbeidere som i en krise har et stort behov for informasjon.

Hvilke kommunikasjonskanaler som er mest relevant i den aktuelle krise er situasjonsbetinget og må vurderes i det enkelte tilfellet.

3.6 Samhandling med myndigheter

NMK skal aktivt bidra til koordinering og informasjonsdeling mellom relevante aktører for å minimere konsekvensene av en oppstått hendelse.

NMK sin beredskapsplan og organisasjon er videre etablert i samsvar med myndighetens prinsipper for krisehåndtering. Beredskapsloggen har funksjoner og rapporteringsmønstre som er i samsvar med de forventninger som erfaringsvis stilles fra statsforvaltningen og nødetater. NMK vil videre vurdere å sende liaison til berørt avdeling, skadestedet, sykehus, nødetater eller andre naturlige kontaktpunkt. Liaisonene skal fungere som bindeleddet mellom beredskapsgruppen og den berørte.

3.7 Evakuering-/og pårørendehåndtering

Et evakuering- og /eller pårørendesenter er et oppholdssted for evaluerte og/eller pårørende som har behov for informasjon, hjelp, omsorg og samtaletjenester. NMK har ikke definerte lokaler til dette formålet. En nærmere beslutning om egnet sted besluttet av beredskapsgruppen ut fra en vurdering av situasjonen.

Den enkelte kommune der hendelsen har skjedd vil kunne støtte ved større alvorlige hendelser. Det er viktig at mediesenter og pårørendesenter ikke samles på samme geografisk lokasjon.

4. NORMALISERING, EVALUERING og ETTERVERN (etter krisen)

4.1 HMS

HMS-arbeid er et lederansvar. Kontinuerlig læring gjennom systematisk overføring av erfaring er et bærende prinsipp for NMK sitt helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Oppgaver, myndighet og ansvar skal være avklart og HMS-oppgavene skal løses på lavest mulig nivå.

Etter en uønsket hendelse/krise skal NMK følge opp egne medlemmer i den grad det er nødvendig. Respektive ledere har et særskilt ansvar for fortløpende å identifisere og vurdere behovet for profesjonell hjelp for de som har vært involvert i hendelsen.

Forebyggende og lindrende personaloppfølgingstiltak kan være psykologisk førstehjelp, støttesamtaler og psykologisk debrief.

4.2 Normalisering

Når beredskapsgruppen har kontroll på den uønskede hendelsen/krisen vil situasjonen på et tidspunkt normalisere seg. Det er viktig at beredskapsgruppens arbeid ikke løses opp for tidlig, men kontrollert reduserer aktiviteten. Vurder å samle beredskapsgruppen en time hver 3. virkedag for å vurdere henvendelser, utvikling og medieaktivitet. Hele tiden føres logg fra møtene og man opprettholder sine definerte roller. Dersom situasjonen er stabil over et lengre tidsrom kan man i slutfasen la det gå 1 – 2 uker/måneder før beredskapsgruppen oppsummerer det nye situasjonsbildet. Når det besluttes at kriseledelsen formelt avsluttes, så husk å gjennomføre en evaluering internt i gruppen (loggføres) før loggen avsluttes.



4.3 Debrief

Ved alvorlige uønskede hendelser/kriser skal det arrangeres en formell debrief der alle som har vært direkte (relevante) involvert er invitert.

Debrifingen ledes av beredskapsledelsen, som sørger for at det blir loggført at debrief har blitt arrangert og hvem som var tilstede. Kriseleder/beslutningstaker avgjør om det skal innkalles sakkyndig medisinsk ekspertise, utrykningspersonell eller andre til debrifingen.

Avhengig av hendelsens omfang og påkjenning, skal debrief gjennomføres relativt raskt etter den alvorlige hendelsen (1-7 dager i etterkant). Se for øvrig «ettervern».

4.4 Ettervern

Kriseledelsen har ansvar for å kartlegge hvem i beredskapsgruppen og andre berørte parter som bør bli tilbudt ettervern. Er man i tvil om vedkommende skal få et slikt tilbud bør tilbudet gis. Måten vurderingen foretas på er at man setter opp en oversikt over de involverte og systematisk kartlegger hvilken rolle den enkelte har hatt.

Erfaring tilsier at svært mange som har vært involvert i dramatiske hendelser avviser psykososial bistand, eller på et relativt tidlig tidspunkt avslutter kontakten med fagpersonell. Beredskapsgruppen bør være observant på dette og kontakte nærmeste leder og be vedkommende følge opp gjennom observasjoner og medarbeidersamtaler i minst 1 år når dette er et hensiktsmessig tiltak. Slik ettervern gjennomføres normalt i samarbeid med kommunens kriseteam.

4.5 Evaluering

Etter større/alvorlige hendelser skal beredskapsgruppen møtes og evaluere eget arbeid. Dette gjennomføres ca. 3 uker etter hendelsen. Lag et notat/rapport fra denne evalueringen slik at man kan bruke erfaringene til å heve kvaliteten neste gang gruppen aktiveres eller øver. Vurder følgende punkt der det er relevant:

- Fungerte varslingsrutinene?
- Fungerte arbeidsmetodikken i beredskapsgruppen?
- Hvordan var arbeidsklima i beredskapsgruppen?
- Hvordan fungerte beredskapsloggen?
- Ble planverket benyttet? Behov for endringer?
- Var alt utstyret på plass i beredskapsrommet?
- Fungerte kommunikasjonskanalene?
- Erfaringer fra samarbeidet med media?
- Erfaringer fra samarbeidet med interne og eksterne aktører?
- Fungerte samarbeid/oppfølging med pårørende?
- Hva kan vi gjøre bedre neste gang



5. DEFINISJONER

I dette planverket har vi begrenset faguttrykkene så mye som mulig, og vi bruker Norsk Standard NS-5830 og 5814 på majoriteten av begrepene:

Krise er en situasjon med høy grad av usikkerhet og potensielt uakseptable konsekvenser for den entiteten som rammes. En krise er en situasjon som truer entitetens kjernevirksomhet og kjerneverdier.

Beredskap er definert som forberedt evne til på kort varsel å kunne øke sikkerhetsnivå, håndtere en uønsket hendelse eller tilstand, eller evne til å gjenopprette tilfredsstillende tilstand etter en uønsket hendelse eller tilstand.

Beredskapstiltak er forberedt tiltak som på kort varsel kan iverksettes for å øke sikkerhetsnivå, håndtere en uønsket hendelse eller tilstand, eller gjenopprette tilfredsstillende tilstand etter en uønsket hendelse eller tilstand.

Risiko er uttrykk for den fare som uønskede hendelser representerer for mennesker, miljø, materielle verdier eller omdømme. Risikoen kan uttrykkes ved sannsynligheten for og konsekvensene av de uønskede hendelsene.

Risikoanalyse er en systematisk fremgangsmåte for å beskrive og/eller beregne risiko. Risikoanalysen utføres ved kartlegging av uønskede hendelser og årsaker til og konsekvenser av disse.

Risikovurdering er en sammenligning av resultater fra risikoanalysen med akseptkriterier for risiko og øvrige beslutningskriterier.

Uønsket hendelse er en hendelse som kan medføre tap av verdier (liv/helse, miljø, omdømme, materielle verdier).

Styringsdokument (dette dokumentet) er det dokumentet som stiller overordnede krav til krise- og beredskapsarbeid i NMK.

Krise- og beredskapsplan er det dokumentet som beredskapsgruppen benytter i sitt sentrale og lokale krise- og beredskapsarbeid.

Varslingsplan er et dokument som gir en oversikt over tilgjengelige ressurser internt og eksternt i NMK. Planen definerer hvilke ressurser som skal varsles og hvem som kan varsles dersom det oppstår uønskede hendelser eller kriser.

Kontinuitetsplan er detaljerte planer som beskriver hvilke tiltak som kan iverksettes dersom det oppstår en uønsket hendelse for å begrense skade eller for å normalisere situasjonen. Kan med fordel fremstå som tiltakskort men vil naturlig nok være mer omfattende.

Tiltakskort skal være maksimalt en side lang og kun inneholde korte sjekkpunkt til støtte i en akutt og innledende fase av en krise. Tiltakskort kan opprettes selvstendig eller fungere som en oppsummering for en kontinuitetsplan.

Loggskjema er en kronologisk registrering av all informasjon knyttet til beredskapsgruppens arbeid.

