



BEREDSKABS
STYRELSEN

Vejledning i instrukser/action cards



Vejledning i instrukser/action cards

Udgivet af:
Beredskabsstyrelsen
Datavej 16
3460 Birkerød

Telefon: 7285 2000
E-mail: brs@brs.dk
www.brs.dk

Sprog: Dansk
Udgivet: juli 2022
Format: Digital version

1. INDLEDNING

Instrukser (også kaldet action cards)¹ er korte, præcise handlingsanvisninger, der kan anvendes i forbindelse med en organisations håndtering af en ulykke eller krise (krisestyring). Denne vejledning skal hjælpe aktører til at lave instrukser, som er anvendelige og overskuelige, og derfor er let-tilgængelige og nemme at tilgå i krisesituationer.

En instruks har til formål at sikre, at bestemte procedurer eller tiltag bliver fulgt på en bestemt måde (fx når man aktiverer sit beredskab og skal indkalde en krisestab). I en sådan situation skal instrukser sikre, at alle relevante medlemmer af krisestaben indkaldes og at relevante dele af organisationen er velinformeret om, at organisationen har aktiveret sit beredskab og på hvilket niveau. Derudover kan instrukser bruges til at mindske den tid, der skal bruges på at sætte stabsmedlemmer og øvrige medlemmer af krisestyingsorganisationen ind i deres krisestyingsopgaver. Man skal tilstræbe at holde sig på én side, men sideantallet afhænger af behovet og instruksens konkrete anvendelse. Instrukser skal være skrevet på forhånd og indgå som supplerende bilag til organisationens generelle beredskabsplan.

En instruks præsenterer og beskriver en bestemt funktion eller opgave, som oftest skal løses af en eller få personer. Den indeholder en mindre handlingsanvisning, som er en del af en større beredskabsplan eller delplan. Hver instruks skal være generisk og overskuelig, så den kan anvendes ved flere forskellige hændelsestyper (fx skal en instruks om aktivering af krisestaben være anvendelig uanset type af hændelse eller krise).

Instrukser bør være letforståelige og handlingsorienterede, da de ofte anvendes i situationer, hvor tiden er knap. Anvendelsen af instrukser skal trænes og dermed blive en del af den normale uddannelses- og øvelsesaktivitet i organisationens beredskab.

Denne vejledning skal ses i sammenhæng med Beredskabsstyrelsens øvrige publikationer vedr. krisestyring, herunder Helhedsorienteret Beredskabsplanlægning (HOB). Som beskrevet ovenfor, skal instrukser supplere organisationens generelle beredskabsplan, der sætter rammerne for organisationens overordnede krisestyingsorganisation. Derfor kan denne vejledning med fordel læses efter HOB, som tegner et omfattende billede af, hvordan en krisestyingsorganisation og beredskabskultur kan opbygges samt, hvordan en god og grundig beredskabsplan kan se ud. Informationen i denne vejledning tager udgangspunkt i den viden, som er formidlet i HOB.

Målgruppen for denne vejledning er både beredskabsplanlæggere, som er hovedansvarlige for udarbejdelse af organisationens generelle beredskabsplan, såvel som andre aktører i organisationen, hvis ekspertise kan være nødvendigt at inddrage i udarbejdelse af instrukser. Dette kan fx være chefen for kommunikationsafdelingen, som kan bidrage til beredskabsplanlægningsprocessen ved at lave en instruks om krisekommunikation, der afspejler kommunikationsteamets sagsgange, når organisationens beredskabsplan er aktiveret.

1. Instrukser kaldes også for 'action cards', men i denne publikation anvendes 'instruks', hvilket er den betegnelse, som bruges mest i Beredskabsstyrelsens øvrige publikationer om krisestyring.

2. TYPER AF INSTRUKSER

Der er flere måder at opbygge en instruks på. Dispositionen af instruksen afhænger af, hvilken type organisation man har, hvilke typer kriser man forventer at skulle håndtere, hvordan opgaver normalt bliver kommunikeret i organisationen og ikke mindst, hvilke opgaver, der skal klares. I denne vejledning præsenteres der fire metoder for udformning af instrukser:

- **den kronologiske**, som er en metode til udarbejdelse af en konkret proces med en bestemt rækkefølge for opgaveløsningen
- **fempunktsmodellen**, som er inspireret af den militære befalingsteknik (fempunktsbefaling) og kan indeholde al den kompleksitet, man kunne ønske
- **opgavehjulet**, som beskriver, hvilke opgaver skal udføres, men uden nødvendig rækkefølge
- **flowdiagrammet**, som er velegnet til simple og/eller hverdagsprocedurer samt skabe overblik over længere processer.

Det skal understreges, at disse er arketyper, og at en instruks kan tage flere forskellige former. Eksempelvis kan det være nødvendigt også at anvende et flowdiagram til at illustrere en underproces i en anden form for instruks. Det er op til

den enkelte aktør at afgøre, om den givne handling egner sig bedst til en af de disse fire typer, en blanding heraf eller noget helt tredje. Vigtigst er dog, at de afprøves og øves så man ved, at de kan efterfølges, når en krisesituation opstår. Instrukser bør opdateres løbende på baggrund af erfaringer og læring fra øvelser og rigtige hændelser.

2.1. KRONOLOGISK

Den første type instruks er **kronologisk** opbygget. Denne type instruks beskriver, hvordan man skal løse en konkret opgave under en krise trin for trin. Det kan f.eks. være, hvordan man aktiverer og indkalder krisestaben. Den indeholder dermed information om, hvordan og hvem, der tager beslutningen om aktivering af krisestab og på hvilket niveau (f.eks. informationsberedskab, stabsberedskab eller operationsberedskab, som bl.a. anvendes i det nationale krisestyrings-system) og derefter aktiverer stabsmedlemmer og stabsstøttefunktioner, hvorefter alle relevante aktører skal orienteres.

Generelt struktureres kronologiske instrukser efter følgende disposition:

DEN KRONOLOGISKE

- Opgave: Kort beskrivelse af opgaven
- Ansvar for opgaven: Hvem har ansvaret og ledelsen for opgaven?
- Procedurer/foranstaltninger: Beskrivelse af opgaven, hvad skal gøres, hvem skal gøre det og i hvilken rækkefølge
- Eventuelle bilag

Kronologiske instrukser kan udformes med hele tekstafsnit med konkrete overskrifter (se eksemplet på side 9), men de kan også bygges op som et **flowdiagram**. Flowdiagrammer gør det klart, hvilken rækkefølge opgaverne skal løses i, og hvad man skal gøre på hvert trin, hvis uforudsete problemer opstår.

Den kronologiske instruks er velegnet til handlinger, som grundlæggende er uafhængige af hændelsens/krisens natur, men ikke til opgaver med mange aktører eller en kompliceret arbejdsfordeling. Kronologiske instrukser beskriver standardprocedurer under krisestyring, som bruges til stort set alle hændelser. Hver beredskabsplan bør indeholde flere kronologiske

instrukser til disse standardprocedurer (fx aktivering af krisestab).

2.2. FEMPUNKTSMODEL

Fempunktsmodellen er inspireret af, hvordan man giver befalinger i Forsvaret. Denne type instruks kan fx anvendes på både en specifik procedure (fx aktivering af krisestaben) eller en større opgave som fx varetagelse af organisationens krisekommunikation. Modellen kan også anvendes som et værktøj til at briefe samarbejdspartnere eller nye stabsmedlemmer i krisestaben om, hvad status er på organisationens håndtering af en krisesituation. Fempunktsmodel instrukser opbygges efter følgende struktur:

FEMPUNKTSMODELLEN

1. *Situation:* Hvad er den aktuelle situation? Hvilke konsekvenser har hændelsen for egen organisation? Hvad har egen organisation allerede iværksat? Hvad har andre samarbejdspartnere/aktører iværksat?
2. *Opgave:* Hvad er hovedopgaven, der skal løses? Hvilke sårbarheder har organisationen? Hvad er det forventede eller ønskede slutmål?
3. *Udførelse:* Kort og præcis formulering af, hvordan enkelte delopgaver skal løses, samt ansvar for disse.
 Delopgaver til enkelte kontorer, afdelinger, grupper, personer osv. (fx opgaver til stabschefen, kommunikationssektionen)
 Kan med fordel inddeles i "skal"-, "skal forberede"- og "skal forudse"-opgaver
4. *Logistik/faglig tjeneste:* Hvilke ressourcer kan der trækkes på i egen organisation og hos samarbejdspartnere?
 Hvilke faciliteter, systemer og udstyr skal anvendes?
 Kan med fordel grupperes i tematiske underpunkter
5. *Kommunikation:* Hvilke kommunikationsmidler/metoder skal bruges under krisen?
 Anvendes der fx radio, mobiltelefoni, e-mails mv.
 Hvordan kommunikeres der internt/eksternt om opgaven (sikker formidling af klassificerede oplysninger, anvendes der presse meddelelser, sociale medier, hjemmesider mv.)?

Fempunktsmodellen er bedst til komplicerede opgaver, hvor flere parter er involveret. Dens største fordel er, at opgaven bliver meget grundigt beskrevet, og dermed gør det nemt og hurtigt for den ansvarlige medarbejder til at sætte sig ind i opgaven. Den er særligt anvendelig til at beskrive større opgaver med mange parter i forbindelse med organisationens krisestyring, og er ikke særligt anvendelig til at beskrive simple procedurer, som egner sig bedst til den kronologiske instruks eller flowdiagrammet.

2.3. OPGAVEHJUL

En instruks struktureret efter **opgavehjulet** som metode beskriver det fulde sæt af opgaver, som man skal varetage for at løse en opgave. Opgavehjulet beskriver ressourcer, der skal bruges og hvilke procedurer, der skal følges i opgaveløsningen. Opgavehjulet kan med fordel sættes op efter følgende struktur:

Opgavehjulet er til de opgaver, som kræver mere uddybning, end der er i den kronologiske instruks, men mindre end fempunktsmodellen. Der er ikke tale om en standardprocedure, som der er i kronologiske instrukser, men heller ikke om en fast opgavefordeling mellem bestemte aktører, som der er i fempunktsmodellen. Den er mest anvendelig til større opgaver med få aktører og en klar arbejdsfordeling. I tillæg til det er den velegnet til opgaver, som skal løses under de fleste kriser, men hvor delopgaverne ikke altid skal løses på den samme måde eller i samme rækkefølge.

Instrukser kan også struktureres på andre måder end de ovenstående beskrevne metoder. Det, som er gennemgående i den kronologiske, opgavehjulet, fempunktsmodellen og flowdiagrammet skal dog altid inkluderes i en instruks: hvad opgaven er, hvem er ansvarlig for hvilke dele og en komplet liste over de konkrete opgaver, der skal løses under den givne situation.

OPGAVEHJULET

- Opgave: Kort beskrivelse af opgaven
- Ansvar: Hvem har ansvaret og ledelsen for opgaven?
- Organisation: Hvordan er det gældende beredskab organiseret i relation til den pågældende indsats? Hvordan fordeles opgaverne mellem krisestyringsorganisationens enheder og/eller personalefunktioner?
- Bemanding og udstyr: Hvilke personalegrupper/funktioner og udstyr skal indgå i indsatsen?
- Procedurer: Hvordan løses den konkrete opgave i den givne situation, og hvordan skal opgaveløsningen koordineres med andre aktører?

3. EKSEMPLER

Følgende er eksempler på, hvordan en instruks til aktivering af organisationens krisestab kan se ud. Hver instruks tager som udgangspunkt, at hvis organisationen kan sige 'ja' til et eller flere af de følgende punkter, kan det være nødvendigt at aktivere krisestaben:

- Kan organisationen ikke håndtere situationen effektivt i den daglige organisering?
- Forventes en større del af organisationens arbejdsområder og evt. erhverv at blive berørt af hændelsen?
- Vil hændelsen påvirke medarbejdernes mulighed for at udføre en stor del af deres arbejde?
- Er der behov for hyppig koordinering, som ikke kan afvente traditionelle sags gange?
- Er der tegn på, at hændelsen ikke tidsmæssigt kan løses inden for de traditionelle sags gange?
- Kan hændelsen blive meget værre, ændre karakter eller have afledte konsekvenser?
- Er der tilskadekomne ved hændelsen?
- Kan sagen forventes at have omverdenens interesse?

Se følgende eksempler for at se hvordan hver type instruks kan se ud.

EKSEMPEL 1: KRONOLOGISK

Instruks nr. 1 til organisationens generelle beredskabsplan

Opgave: Aktivering af krisestaben

Instruks nr. 1 anvendes, når der opstår en krise, som nødvendiggør aktivering af krisestaben.

Ansvar / ledelse

Medarbejderen, der bliver bekendt med en nært forestående eller igangværende hændelse eller lignende tager kontakt til:

- Nærmeste chef
- Øvrig ansvarlige for organisationens beredskab

Procedurer

a. Beslutning om aktivering

Sammen med direktionen beslutter den relevante chef:

- Om krisestaben skal aktiveres
- Hvad aktiveringsniveauet skal være
- Hvilke ad hoc medlemmer, der evt. skal deltage i krisestaben
- Hvilke stabsstøttefunktioner, der skal aktiveres (fx juridisk afdeling eller kommunikationssektionen)

b. Varsling / aktivering af krisestabsmedlemmer

Kontakt stabsmedlemmer (via telefon, mail, SMS og/eller varslingssystem) og oplys:

- At krisestaben er blevet aktiveret og på hvilket niveau
- Hvornår og hvor der afholdes det første stabsmøde
- Hvilke opgaver, der kan påbegyndes inden første stabsmøde

c. Aktivering af stabsstøttefunktioner

Kontakt de relevante chefer og oplys:

- At pågældende stabsstøttefunktion skal etableres
- At pågældende chef skal udpege personer, der skal bemande funktionerne i staben
- Hvornår de udpegede personer skal møde i krisestyingslokalet

d. Orientering af relevante aktører

Orienter resten af organisationen (via intranet eller SMS system) og relevante samarbejdspartnere (via mail eller intranet) om aktivering af krisestyingsorganisationen

- Oplys, at organisationen er gået i informations-, stabs- eller operationsberedskab og hvorfor (pga. XX hændelse)

e. Klargøring af krisestabslokale

Beredskabsansvarlig assistent klargør krisestyingslokalet

f. Oprettelse af hændelsen i organisationens sagsbehandlingssystem

Beredskabsansvarlig assistent opretter sager efter behov

EKSEMPEL 2: FEMPUNKTSMODEL

Instruks nr. 2 til organisationens generelle beredskabsplan

Situation: En krise inden for organisationens ressortområde er opstået, som kræver aktivering af krisestaben.

Opgave: Aktivering af krisestaben

Udførelse:

Beredskabsansvarlig chef skal... - Beslutte aktiveringsniveauet - Beslutte tid og sted for første stabsmøde Skal forberede... - Dagsordnen for første stabsmøde Skal forudse... - At stabsmedlemmer kan være forhindrede i fysisk fremmøde - Afdækning af potentielle samarbejdspartnere, interessenter og relevante myndigheder	Beredskabsmedarbejder skal... - Kontakte stabsmedlemmer og oplys mødestedet - Sende kalenderinvitationer til stabsmedlemmerne til første stabsmøde Skal forberede... - Krisestyringslokalet (sørg for kaffe, vand, og øvrig forplejning) Skal forudse... - Vanskeligheder ifm. at kontakte stabsmedlemmer	Kommunikationssektionen skal... - Genbesøge beredskabsplanens bilag vedr. kommunikation - Starte overvågning af hovedpostkassen Skal forberede... - Tilpasninger til den generelle kommunikationsstrategi - Skabeloner til pressemødelser - Orientering af resten af organisationen Skal forudse... - Presseomtale - Spørgsmål fra pressen og øvrige interessenter
--	--	--

Logistik / faglig tjeneste:

1. Ordn praktiske detaljer til første stabsmøde

- Vælg mødestedet
- Sikr hensigtsmæssig håndtering af klassificerede eller sensitive informationer
- Specificér hvilke systemer, der skal bruges

2. Tag kontakt til potentielle samarbejdspartnere, interessenter og relevante myndigheder jf. beredskabsansvarlig chefs identificering af disse

Kommunikation:

- Beskrivelse af kommunikationsmidler, der skal anvendes i krisestaben
- Oprettelse af nyhed på intranettet om aktivering
- Udarbejdelse af procedure for journalisering/logging af hændelsesrelaterede handlinger

EKSEMPEL 3: OPGAVEHJUL

Instruks nr. 3 til organisationens generelle beredskabsplan

Opgave: Aktivering af krisestab

Instruks nr. 3 anvendes, når der opstår en krise, som nødvendiggør aktivering af krisestaben.

Ansvar/ledelse

Beredskabsansvarlig chef (kontaktoplysninger findes i intern telefonbog eller bilag XX: telefonliste i organisationens generelle beredskabsplan)

Organisation

- Ansvarlig chef
 - Beslutning om aktivering og aktiveringsniveau
- Beredskabsmedarbejder
 - Aktiverer stabsmedlemmer
- Kommunikationssektionen
 - Intern orientering vedr. hændelsen og dens udvikling
 - Deler relevante informationer med pressen

Bemanding

Inden for normal arbejdstid: beredskabsmedarbejder

Uden for normal arbejdstid: ansvarlig chef

Procedurer

a. Beslutning om aktivering

- Sammen med direktionen beslutter den beredskabsansvarlige chef om krisestaben skal aktiveres

b. Varsling/aktivering af stabsmedlemmer

- Kontakt stabsmedlemmerne (via SMS, telefon, mail eller anden varslingsmåde) og giv oplysninger om første stabsmøde og aktiveringsniveau mv.

c. Aktivering af stabsstøttefunktioner

- Kontakt de ansvarlige chefer og oplys, at pågældende stabsstøttefunktionen skal etableres og hvordan

d. Orientering af relevante aktører, herunder resten af organisationen og eventuelle eksterne interessenter

- Oplys, at organisationen er gået i informations-, stabs- eller operationsberedskab og hvorfor (pga. XX hændelse)

e. Klargøring af krisestyringsfaciliteter

f. Oprettelse af hændelsen i koncernens sagsbehandlingssystem

- Beredskabsansvarlig assistent opretter sager efter behov
-

EKSEMPEL 4: FLOWDIAGRAM**Instruks nr. 4 til organisationens generelle beredskabsplan****Opgave:** Aktivering af organisationens krisestab

