

Topledelse og krisestyring



Topledelse og krisestyring

Udgivet af:
Beredskabsstyrelsen
Datavej 16
3460 Birkerød

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

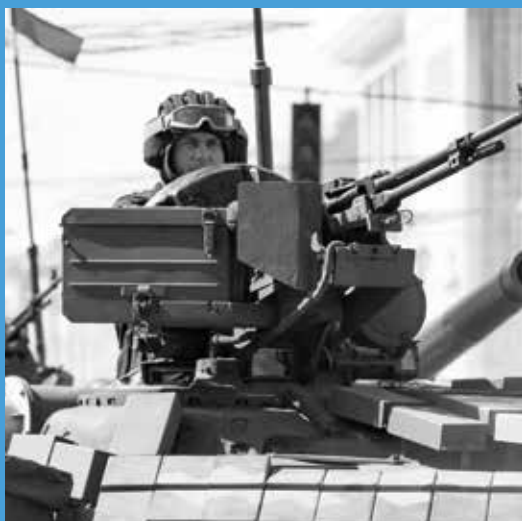
Sprog: Dansk
Udgivet: Februar 2023

Format: Trykt/digital version



Topledelse og krisestyring

En verden i bevægelse



Danmark er et trygt og sikkert sted at være. Men vi lever i en verden, der er blevet mere kompleks og udfordrende. Samfundsudviklingen har på flere områder medført sårbarheder, en stigende grad af uforudsigelighed og dermed et øget krisepotentiale.



I hverdagen bliver vi mindet om de teknologiske afhængigheder, når it-systemer er under angreb, eller data ikke er tilgængelige. Og den hastighed, kriser udvikler sig med, overstiger ofte vores værste antagelser. Det er såvel Covid-19-pandemien som krigen i Ukraine eksempler på.

Ofte truer kriser også tilgængeligheden af kritiske ressourcer og leverancer. Det så vi fx i starten af coronakrisen, og da hundredevis af fragtskibe med varer til store dele af verden lå strandet i Suezkanalen i 2021.



Alle organisationer, offentlige som private, kan komme ud for kriser, der vender op og ned på hverdagen. De rammer oftest, når man mindst venter dem. Det gælder også for din organisation. Det er dit ansvar som topleder at sikre, at der er styr på jeres beredskab og krisestyring. Kriser kan også ske på din vagt. Derfor sætter vi i denne pjece fokus på netop toplederens rolle og ansvar.

Toplederens rolle

Det er dig som topleder, der skal træffe de strategiske beslutninger, som får organisationen igennem krisen og tilbage på sporet. Du skal sætte retning og prioritere. Og så skal du have styr på din egen rolle i organisationens krisestyring. Det er også dit ansvar, at der på forhånd er foretaget en grundig beredskabsplanlægning, så organisationen er klar til at håndtere det pres, der kan opstå under en krise.

Gevinster ved beredskabsplanlægning

God beredskabsplanlægning og en stærk beredskabskultur kan spare organisationen for meget i krisesituationer.

Ved at forberede jer godt, opnår I som organisation bl.a.:



Ledelsesmæssig parathed og evne til at navigere sikkert igennem kriser



Robusthed til at effektivt forebygge og håndtere trusler og risici



Bedre forudsætninger for at opretholde organisationens kritiske funktioner



Større drifts- og leverancesikkerhed



Tryghed blandt organisationens ansatte

Det er med beredskabsplanlægning som med en forsikring: Det koster en indsats, men den er ofte rigtig godt givet ud, når uheldet er ude.

Klar til krisestyring?

Erfaring og forskning viser, at organisationer, der ikke har forberedt sig godt, er sårbare. Det er særligt vigtigt ikke mindst for offentlige myndigheder og private virksomheder med samfundsvigtige funktioner at være godt forberedt.



Har du som topleder tænkt over hvilke kriser, der kan ramme din organisation?



Er din organisation tilstrækkeligt forberedt - og hvordan vil I handle, når det uventede sker?




Hvor godt er du selv forberedt til at lede din organisation igennem en krise?

Kriser kan få store konsekvenser for samfundet - både på kort og langt sigt. Krisestyring og samfundets robusthed står derfor meget højt på den politiske og strategiske dagsorden. Den enkelte organisation, hvad enten det er en statslig myndighed, region, kommune eller privat virksomhed, skal derfor have planlagt systematisk og tilstrækkeligt.


Der skal være tjek på planer, prioriteringer og ressourcer. Beredskab og krisestyring skal være en integreret del af organisationens værdisæt, strategi og kultur. Og der skal være opbygget både parathed, styrke og evne til at krisestyre effektivt.




Trusler og risici




Næsten alle organisationer er afhængige af velfungerende og sikre it-systemer. Så du er næppe i tvivl om, at eksempelvis it-sikkerheden er meget vigtig, og derfor er din organisation nok også forberedt på, hvad der kan true jeres data og systemer.




Men hvordan og hvor godt er din organisation forberedt på

- 
- **svigt i de kritiske leverancer?**
 - **længerevarende afbrydelser af el, vand og varme?**
 - **omfattende personalemangel?**
 - **en alvorlig omdømmekrise?**
 - **oversvømmelse, brand eller eksplosion?**
 - **brud på fortrolighed, og tab af informationsaktiver?**
 - **og alt det andet, I ikke kan forestille jer, vil ramme, før det gør det?**



Spektret af trusler og risici er stort, men organisationer, der sætter beredskab og krisestyring højt på den strategiske dagsorden og planlægger grundigt, har bedre forudsætninger for at håndtere kriser effektivt. Og kan hurtigere vende tilbage til normalsituationen. Planlægning betaler sig.



Planlægning

Alle organisationer bør være forberedt på at kunne håndtere ekstraordinære hændelser, der ikke kan klares inden for rammerne af hverdagens almindelige struktur og organisering eller ved hjælp af de ressourcer, kapaciteter og rutiner, der er umiddelbart tilgængelige. Derfor er det også vigtigt, at I kommer hele vejen rundt i jeres planlægning af organisationens beredskab og krisestyring.

- Vurderer I løbende trusler og risici, der kan sætte jeres organisation under pres?
- Er jeres kriseorganisering effektiv og fleksibel?
- Er der etableret gode krisestyringsfaciliteter?
- Har I gennemført forebyggende tiltag?
- Er der styr på chefernes roller og mandat ifm. krisestyring?
- Holder I jer skarpe på krisestyring gennem uddannelse og træning?
- Gennemfører I øvelser for at teste og udvikle jeres beredskab?
- Evaluerer I beredskabsplanen efter hændelser og øvelser?
- Omsætter I erfaringer og læring til forbedringer af jeres beredskab?



Krisestyring

Jeres planlægning er et nødvendigt afsæt for effektiv krisestyring. Men den skal også bidrage til, at I kan opretholde organisationens daglige drift, mens krisen står på, og genoprette driften til en normalsituation efter krisen.

- Er du og dine chefer fortrolige med at udøve kriseledelse?
- Er der klarhed om de funktioner, der skal varetages under en krise, herunder opgaver, ansvar og beslutningskompetence?
- Kan I aktivere og drive organisationens krisestyring så længe, det er nødvendigt?
- Ved I, hvordan I skal fastholde overblik under krisen og over dens mulige udvikling?
- Er der styr på, hvordan indsats og ressourcer skal koordineres under en krise?
- Har I planlagt for intern information og ekstern krisekommunikation?
- Er I forberedte på at kunne tage vare på organisationens almindelige drift og prioriteringer, mens en krise står på?
- Kan organisationens kritiske funktioner opretholdes, hvis der opstår problemer med forsyningssikkerhed eller leverancer?

Topledelse –

før, under og efter en krise

Beredskab og krisestyring bør være en integreret del af en værdiskabende og ansvarlig topledelse. Det handler om at fastholde organisationens evne til at eksekvere og bevare et godt overblik og strategisk udsyn. Toplederens ansvar kan anskues i et 'før-', 'under-' og 'efter'-perspektiv.

| Før krisen | Under krisen | Efter krisen |
|--|--|--|
| Strategisk analyse, herunder vurdering af trusler, risici og sårbarheder. | Betjening af det politiske niveau, bestyrelse og/eller ejerkreds. | Genopretning af organisationens normale drift. Evaluering af hændelsen, organisationens krisestyring og det tværgående samarbejde. |
| Opdyrkning af strategiske partnerskaber og tværgående samarbejdsrelationer. | Strategisk kriseledelse; fastlæggelse af mål, pejlemærker og prioriteringer. | Strategisk vurdering af kapaciteter og kompetencer. |
| Organisering og planlægning af eget kriseberejdskab. | Vurdering af situationens mulige udvikling. | Implementering af erfaringer og læringspunkter. |
| Opbygning af kompetencer og kapacitet til krisestyring. | Organisationens deltagelse i tværgående krisestyringsfora. | Opfølgning og tilpasning af krisestyringsorganisation og beredskabsplan. |
| Tilsyn med organisationens og evt. underliggende enheders beredskabsplanlægning. | Delegering af ansvaret for den operationelle krisestyring. | |
| Udvikling af organisationens beredskabskultur. | Varetagelse af organisationens daglige drift. | |
| | Opretholdelse af organisationens kritiske funktioner. | |

Forankring og beredskabskultur



Med udviklingen i det globale og nationale risikobillede er det vigtigt at overveje, om din organisation er godt nok rustet til at imødegå de kriser, der vil ramme i fremtiden; om planlægningen er af tilstrækkelig kvalitet, og om kriseberedskabet er organiseret hensigtsmæssigt.

Det er vigtigt, at organisationens beredskabsplanlægger ikke står alene med denne opgave, men at man også som topleder vedvarende har fokus på beredskabsplanlægning og krisestyring. Dit personlige engagement er helt afgørende.

Vejledning og inspiration

Beredskabsstyrelsen har i foråret 2022 udgivet en ny vejledning i helhedsorienteret beredskabsplanlægning. Vejledningen henvender sig som udgangspunkt til din beredskabsplanlægger, men indeholder også information om varetagelsen af de ledelsesmæssige roller og ansvarsområder. Vejledningen kan hentes på Beredskabsstyrelsens hjemmeside, brs.dk, hvor man også kan finde andre relevante vejledninger, publikationer og værktøjer.

Hvis du eller din organisation har behov for inspiration, et godt råd, et par ekstra øjne på jeres planlægning, eller hvis I har brug for idéer, et oplæg eller hjælp til facilitering af en "skrivebordsøvelse" enten i direktionen eller i jeres krisestab, så står Beredskabsstyrelsen klar til at assistere. Der er også mulighed for at tilmelde sig vores kurser eller deltage i netværksaktiviteter. Kontakt os på brs@brs.dk



Nyttige links

www.brs.dk/hob

www.brs.dk/nationalt-risikobillede-2022

Fotokrediteringer

Colourbox :

Side 1, 4, 5, 9, 10, 11, 16

Unsplash.com:

Side 5, 9

