

OLE ANDRÉ BRÅTEN

HÅNDBOK I
KRISEHÅNDTERING

KRISELEDELSE

Ole André Bråten

Håndbok i krisehandtering

Kriseledelse

2. utgave

ÇAPPELEN DAMM AKADEMISK

Forord

Første utgave av denne boken ble skrevet med 22. juli som bakteppe. Etter utgivelsen ble jeg invitert inn i Regjeringskvartalet for å forbedre organisasjonen på å møte tilsvarende trusler. Siden har jeg bistått virksomheter ved ulike kriser som gisseltaking, trusler mot ansatte, brann, ulykker og katastrofer. Jeg har rådgitt ledere på alle nivå, i ulike bransjer og sektorer. De har alle hatt et ønske om å være forberedt.

I dette arbeidet har jeg sett hvor krevende varslings- og granskningsprosesser kan være, mens cyberangrep og digitale trusler, som ikke er mindre krevende, byr på helt andre problemstillinger.

Felles for krisene, så ulike som de enn måtte være, er at åpenhet skaper trygghet for alle involverte, enten du varsler om et kritikkverdigg forhold eller et mulig digitalt angrep.

En utfordring er at de fleste kriser oppstår i en situasjon der vi ikke ser eller forstår risikoen. Derfor er det viktig øve: Jo mer vi øver og trener på ulike krisesituasjoner som kan oppstå, desto tryggere blir vi!

Bakteppet for denne utgaven er en pandemi og økende frekvens av cybertrusler – noe som på mange måter representerer en overgang fra akutte til langvarige kriser. Derfor har jeg utvidet boken til å omfatte flere scenarier med nye modeller, og ikke minst ny innsikt tilpasset morgendagens ukjente trusler.

Oslo, august 2022

Ole André Bråten

Innhold

Forord	5
Innledning	9
<i>Kapittel 1</i>	
Krisehåndtering som fagområde	11
Krise	11
To krisekategorier og deres konsekvenser	13
Krisens faser	16
Utvikling av fagområdet	18
<i>Kapittel 2</i>	
Hendelsestyper og scenario	23
Uønskede hendelser (safety)	25
Villede, tilsiktede handlinger (security)	42
Fremtidige kriser som kan ramme en organisasjon	59
<i>Kapittel 3</i>	
Beredskapsplanlegging	61
Risikovurdering	61
Beredskapsplanlegging	63
Øvelser og drilling av beredskap	64
<i>Kapittel 4</i>	
Mental krisetrening	74
Individet og oppgaver i krise	75
Strategier for stressmestring	84
Personlige mestringsstrategier	93
Forståelse av å være i en krise	96
Individuell trening på krisehåndtering	97

<i>Kapittel 5</i>	
Samhandling i krise	101
Fra gruppe til effektivt krisehåndteringsteam	101
Effektiv samhandling i krise	104
Teamtrening på krisehåndtering	108
Teamtrening for proaktiv krisehåndtering – et nytt rammeverk	111
 <i>Kapittel 6</i>	
Effektiv kriseledelse	115
Ta ledelsen	115
Få hjelp fra andre	116
Hvordan lede andre i en krise	117
Definert ledelse i kritiske hendelser	121
Situasjonsvurdering og beslutningstaking for ledere	122
Ledelse av kriseteam	129
Operativ ledelse	133
Ledelse av etablerte krisehåndteringsenheter	136
Strategisk kriseledelse	140
 <i>Kapittel 7</i>	
Krisekommunikasjon	149
Fra fysisk til virtuell krisekommunikasjon	154
Hva bør vi arbeide med videre?	161
 <i>Kapittel 8</i>	
Etter krisen	164
Oppfølging etter kritiske hendelser	164
Teknisk – gjennomgang av hendelsen	167
Defusing – umiddelbar støttesamtale	167
Psykologisk debrief – støttesamtalen som kommer	170
Oppfølging etter større hendelser	171
Støttende samhandling i langvarige kriser	174
 Oppsummering	 183
 Litteratur	 187
 Stikkordregister	 201

Innledning

Norge har blitt rammet av en rekke kriser opp gjennom årene, de fleste av disse innen sektorer som kan være utsatt for *uønskede hendelser*. Særlig gjelder dette kriser innen transport og industri – hendelser som har vist hvor sårbart samfunnet vårt er. Hendelsene 22. juli 2011 viste imidlertid hvor utsatt vi alle kan være, også på steder der vi skulle kunne følt oss trygge. Slike *villedede handlinger* har aktualisert krisebegrepet og stiller nye krav til effektiv krisehåndtering. Samtidig er det en rekke andre kriser som kan møte organisasjoner og samfunnet vårt i dag. Cyberangrep og pandemi er to eksempler på dette.

Effektiv krisehåndtering er viktig for enhver organisasjon. Hver enkelts vurdering og handling spiller en avgjørende rolle når krisen oppstår og utvikles. Alle nivåer i en organisasjon må derfor være forberedt og trent på hvordan kriser skal håndteres. Gjennom mental trening, stressmestring, samhandling og effektiv ledelse kan kritiske hendelser håndteres på best mulig måte.

Dersom du virkelig benytter tid på å tilegne deg de verktøyene som presenteres, vil du også kunne ta med deg nye effektive måter å håndtere andre krevende oppgaver på, både i arbeid og privat. I denne boken vil du i tillegg få oppdaterte, tidsaktuelle eksempler på kritiske hendelser som har rammet ulike virksomheter, samt nye modeller for effektiv krisehåndtering i møte med nye trusler.

Etter å ha fått presentert utviklingen av krisehåndtering som fagområde, vil du bli presentert ulike scenarier du må være forberedt på.

INNLEDNING

Du vil så lære hvordan utvikle en robust beredskap – før vi deler kriseverktøy på individ, gruppe og ledernivå. Etter presentasjon av nye strategier for krisekommunikasjon, vil vi så avslutte med verktøy for normalisering etter krisen.