

# Bilag 8:

## Operativ ledelsesstruktur

Nordjyllands Beredskab er ifølge Beredskabslovens §8 ansvarlig for at varetage den tekniske ledelse af indsatsen på skadesteder i Nordjylland. Den tekniske ledelse kan efter kommunalbestyrelsens bestemmelse, varetages af en indsatsleder eller en holdleder med de fornødne uddannelsesmæssige kvalifikationer.

Den tekniske ledelse skal sikre korrekt og hurtig skadebegrænsende eller -afhjælpende indsats i samarbejde med øvrige relevante myndigheder på skadestedet.

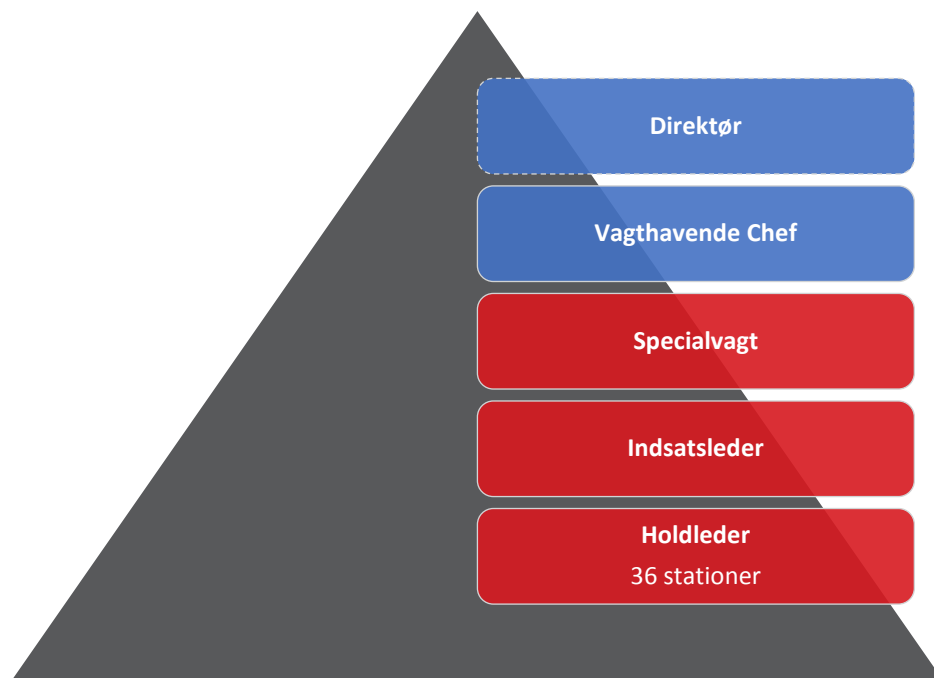
Nordjyllands Beredskab arbejder derfor effektivt for en udvikling af den operative ledelse, der understøtter disse fokuspunkter:

Veluddannede medarbejdere og ledere, der håndterer forebyggelse og indsatser kompetent

Rettidig og rigtig indsats, når beredskabet rykker ud

## Struktur

Den operative ledelse vil i *Nordjyllands Beredskab 2021* bestå af 5 niveauer:



De tre niveauer markeret med rødt er operative niveauer, der fungerer på skadestedet og i stabe. De to niveauer markeret med blå er operative på stabsniveau.

Med *Nordjyllands Beredskab 2021* ændres den operative ledelsesstruktur, sådan at vi i højere grad prioriterer og rationaliserer i anvendelsen af ledelsesressourcer på *hverdagshændelser*. I stedet ønsker vi at udbygge og opkvalificere den samlede ledelse til bedre at kunne håndtere de særligt komplicerede og sjældent forekommende hændelser.

Det betyder konkret at

- holdledere uddannes til at klare flere hændelser selvstændigt
- der bliver færre indsatsledere, som til gengæld opbygger større rutine i håndtering af større skadesteder og komplekse hændelser
- der etableres en specialvagt, der kan fungere som operationschef i vagtcentralen og som besidder specialviden indenfor eksempelvis terror og kan styre store indsatser fra såvel vagtcentral, stab og på skadestedet.

Den samlede tekniske ledelseskapacitet på vagt fremgår af nedenstående tabel:

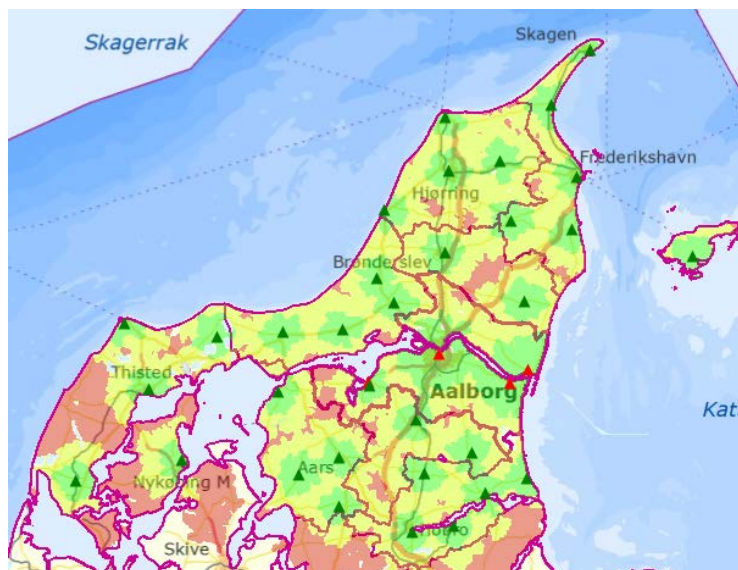
Antal holdledere på vagt	45
Antal indsatsledere på vagt	5
Antal specialvagter (med indsatslederkompetence) på vagt	1
<b>Antal tekniske ledere på vagt</b>	<b>51</b>

## Første tekniske leder på skadestedet

Der vil også fremadrettet møde en teknisk leder på skadestedet i hele Nordjyllands Beredskabs dækningsområde.

Funktionen vil som udgangspunkt altid blive varetaget af en holdleder i en indsats opstart. Holdlederen er uddannet til at skabe et sådan overblik, at han kan indsætte sit mandskab og varetage en sikkerhedsmæssig forsvarlig førsteindsats, samt har forudsætninger for tilkald af nødvendig assistance.

Da der ikke ændres på stationsstrukturen med *Nordjyllands Beredskab 2021*, forbliver serviceniveauet for den tekniske ledelses responstid uændret eller forbedret, da der fremover ses bort fra kommunegrænser og anvendelse af HSE-enheder. Endvidere er Nordjyllands Beredskab i dialog med de beredskaber, som vi støder op til mod syd (Nordvestjyllands Brandvæsen, Midtjysk Brand og Redning og Beredskab & Sikkerhed Randers-Favrskov-Djursland), således det også i grænseområdet bliver det beredskab, der hurtigst kan være fremme, der vil blive afsendt.



### Serviceniveau for første tekniske leder (holdleder)

Ankomst<sup>1</sup>

Indenfor 10 min.

Indenfor 15 min.

Indenfor 25 min.

Mere end 25 min.

Hidtil har der været forskellig holdning i de nordjyske kommuner til hvilke typer indsatser, der alene kræver en holdleder til varetagelse af den tekniske ledelse. I nogle kommuner er der sendt en Indsatsleder til enhver type indsats, mens andre kommuner har løst mere end 2/3 af indsatserne alene med en holdleder som teknisk leder. Dette fremgår af nedenstående oversigt:

### Indsatser gennemført med og uden indsatsleder i 2013

	Brønderslev	Frederikshavn	Hjørring	Jammerbugt	Læsø	Mariagerfjord	Morsø	Rebild	Thisted	Vesthimmerland	Aalborg
Antal indsatser med Indsatsleder	126	383	240	216	17	339	132	137	250	294	339
Antal indsatser uden Indsatsleder	51	20	100	0	0	0	0	0	36	0	715
Antal indsatser uden Indsatsleder i procent	29 %	5 %	29 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	13 %	0 %	68 %

<sup>1</sup> Til analyserne har vi anvendt Beredskabsstyrelsen GIS-værktøj i Gammel-ODIN. Der er anvendt "80 %" for parameteren "fremkommelighed" og "5 minutter" for parameteren "Afgangstid" – dog "1 minut" for stationen i Aalborg, der er døgnbemandet.

Der vil ske en harmonisering, således serviceniveauet for afsendelse af teknisk ledelse fremadrettet bliver ens i hele Nordjylland. Vi vil disponere den tekniske ledelse således, at det i højere grad er en holdleder der starter såvel som afslutter indsatsen uden deltagelse af en indsatsleder. Indsatsleder kan fortsat konsulteres døgnet rundt, og også fortsat tilkaldes fysisk, når behov opstår.

I implementeringsfasen vil det blive fastlagt hvilken teknisk ledelse, der vil blive afsendt i en automatikfase på baggrund af den første alarmmelding (picklisten).

## Kompetenceudvikling af holdledere

Nordjyllands Beredskab vil i nødvendigt omfang gennemføre en kompetenceudvikling af vores holdledere, således de er fagligt velfunderet til selvstændigt at kunne starte såvel som afslutte en bredere palet af indsatstyper selvstændigt.

I processen har vi gennem dialogmøder med nuværende indsatsledere og holdledere tilknyttet de 36 stationer bl.a. drøftet kompetencer og værktøjer. Der er generelt en positiv holdning blandt vores holdledere til det, at skulle varetage flere opgaver selvstændigt fremover. Naturligvis under forudsætning af, at de bliver klædt fagligt på til opgaverne, og der er kommet flere konstruktive input til dette ud af dialogen.

Den endelige fastlæggelse af de krævede kompetencer vil ske på et senere tidspunkt, men inden planen træder i kraft i januar 2018 jf. implementeringsplanen. Nordjyllands Beredskab vil gå i dialog med Beredskabsstyrelsen herom.

## Vagtcentralens understøttende rolle

Medarbejderne i Nordjyllands Beredskabs vagtcentral løser i dag en række forskellige opgaver og disponering til brand- og redningshændelser er kun en del heraf.

Med Nordjyllands Beredskabs betydelige geografi og omlægning af den samlede tekniske ledelsesstruktur, vil vi ikke i samme grad som hidtil, kunne udnytte lokalkendskabet.

Nordjyllands Beredskab vil derfor arbejde for, at Vagtcentralen fremover i højere grad tilegnes kompetencer og værktøjer til at kunne understøtte den tekniske ledelse endnu bedre.

Vagtcentralen bliver derfor i højere grad omdrejningspunktet for at fremfinde relevant viden og understøtte den tekniske leder i iværksættelsen heraf. Dette kan omfatte opgaver som at:

- forberede beslutningsgrundlag
- lave dispositionsforslag
- fremskaffe data i forhold til skadestedet
- finde supplerende ressourcer efter specifikation fra teknisk leder (pumper, løftegrej, specialmaskiner mm)
- formidle videostreaming fra skadestedet
- agere proaktivt i forhold til eks. vandforsyningsmuligheder, overblik over tilmeldte i folkeregister m.v.
- agere proaktivt i forhold til reetablering af beredskabet ved større hændelser.

## Supplerende teknisk ledelse på skadestedet

Ved alarmmeldinger, hvor vi erfaringsmæssigt ved, at ledelsesopgaven kan blive mere ressourcekrævende, vil der automatisk blive sendt en indsatsleder til styrkelse af den tekniske ledelse på skadestedet. I implementeringsfasen vil det blive fastlagt hvilke alarmmeldinger (picklisten), der vil udløse en supplerende teknisk ledelse.

På de øvrige alarmmeldinger, hvor der automatisk sendes en holdleder, som skal varetage den tekniske ledelse, kan der umiddelbart sendes en indsatsleder, hvis holdlederen på et tidspunkt i indsatsforløbet skønner, at der er opstået behov herfor. Denne erkendelse kan ske, når der skabes overblik ved ankomst eller på baggrund af informationer, der indløber under fremkørsel eller allerede ved alarmeringen (den såkaldte sending 2).

I følgende situationer vil den tekniske ledelse på et skadested blive suppleret med en indsatsleder:

- Sending 2 der gør, at 112 ville have valgt en picklistemelding, der i Nordjyllands Beredskab er dimensioneret med en indsatsleder.
- Holdleder under fremkørsel får meldinger (sending 2) eller gør observationer, der gør, at han skønner ret behov for en indsatsleder på skadestedet.
- Holdleder rekvirerer supplerende indsatsstyrker.
- Pickliste-meldingen er dimensioneret med en indsatsleder i automatikfasen.

Der vil i Nordjyllands Beredskab altid være 6 indsatsledere på vagt:

- 1 på Læsø der er afgrænset geografisk til indsættelse der.
- 4 der vil være fordelt geografisk i hele Nordjyllands Beredskabs dækningsområde.
- 1 der vil have base i Aalborg-området (specialvagten).

En indsatsleder vil kunne være fremme hos skadelidte i en stor del af Nordjylland inden for 20 minutter fra alarmmodtagelse. Stort set hele Nordjylland vil kunne nås inden for 35 minutter.

Responstiderne for indsatsleder er fremkommet med udgangspunkt i fysisk ophold i eller nær ved de fire administrationscentre i klyngerne: Thisted, Haverslev, Aalborg og Brønderslev. Det er dog ikke tanken, at indsatslederne skal være låst til disse opholdssteder. Princippet vil være, at den indsatsleder, der er tættest på et skadested, bliver afsendt.

I implementeringsfasen vil de nærmere rammer for varetagelse af Indsatsledervagten blive fastlagt. Organiseringen af indsatsledernes opholdssted kan løbende blive tilpasset, sådan at der med de indsatsledere, der er på vagt, opnås det højst mulige serviceniveau.

## Ledelsesstøtte

En indsatsleder vil ofte kunne være fremme på et skadested før en eventuel anden udrykning. Der vil dog opstå situationer, hvor det ikke er tilfældet. Specialvagten vil i disse tilfælde blive aktiveret og vil sammen med Vagtcentralen yde ledelsesstøtte til den tekniske leder på skadestedet.

Det kan eksempelvis være ved skadesteder, hvor der gælder en særlig møde- eller indsatsplan. Vagtcentraloperatøren finder denne frem og specialvagten kan iværksætte de påkrævede handlinger og koordinere med den øvrige skadestedsledelse (Politi og Sundhed) via SINE. Den

holdleder, der allerede er mødt på skadestedet, vil på denne måde kunne fastholde fokus på sit eget mandskabs sikkerhed, hvilket aldrig må fraviges.

I tilfælde, hvor der ikke gælder en særlig møde- eller indsatsplan, og en supplerende udrykningsenhed når frem før indsatsleder, vil der ikke være gennemført en grundig rekognoscering og lagt en plan for den tilgående enheds indsats. Den tilgående holdleder vil derfor skulle danne sit eget overblik over den del af skadestedet, hvor første udrykningsenhed ikke er indsat. Der vil her ske en løbende konference over SINE mellem holdlederne og med specialvagten. Den indsatsleder, der er på vej til skadestedet, har fulgt kommunikationen, men har i øvrigt kunne koncentrere sig om kørslen. Herved har den samlede tekniske ledelse udnyttet hinandens kapacitet optimalt.

Nordjyllands Beredskab ser en sådan udvikling som forsvarlig og i tråd med vores ledelseskolleger ved Politi og Sundhed, som også kører ud fra centrale lokaliteter og har tilsvarende lang kørevej.

Nordjyllands Beredskab vil i planperioden fokusere på at udvikle rammerne for at understøtte den operative ledelse fra distancen. Det gælder bl.a. brugen af hjelmkamera, hvor signalet streames fra skadested til både Vagtcentralen og indsatslederbil, sådan at der herfra kan ske en kvalificeret understøttelse af den tekniske leder på skadestedet.

Den teknologiske udvikling skaber hele tiden nye muligheder for vidensdeling, informationsformidling og samskabelse af situationsbilleder. Denne udvikling ønsker Nordjyllands Beredskab aktivt at tænke ind, som en del af ledelsesstøtten i den operative indsats.

Foruden de tekniske muligheder består ledelsesstøtten af en aktiv vagtcentral, indsatsleder og specialvagten. I situationen kan disse hver især aktiveres eller samlet understøtte ledelsen. Både den der er mødt på skadestedet, den der er på vej og den der arbejder i baglandet.

## Robusthed

Der vil blive skåret væsentligt i de indsatser, som indsatslederen automatisk skal rykke ud til. Erfaringen (se skemaet på side 4) viser, at det kan være 30 – 60 % af alle udrykninger. Sandsynligheden for samtidige hændelser, der forudsætter afsendelse af indsatsleder, vil derfor være lille.

Holdlederne vil efter opkvalificeringsuddannelsen være i stand til at klare flere typer og længerevarende indsatser uden deltagelse af indsatsleder. De indsatsledere, som befinder sig tættest på skadestederne, vil blive afsendt.

Hvis en indsatsleder bindes af en opgave i længere tid, vil der være mulighed for at sende en anden indsatsleder til det område, der nu ikke er så godt dækket ind. Dette kunne fx være indsatslederen fra Klynge Midt, der så vil være dækket ind af specialvagten.

Er der varsel om vejrlighshændelser, tørkeperioder eller lignende vil der kunne indkaldes vagtfri indsatsledere, ligesom der kan indkaldes flere indsatsledere ved særlige arrangementer.

Specialvagten vil med sin faglige baggrund kunne styrke indsatsledelsen på stedet eller via elektronisk kommunikation, som en specialistfunktion.

## Kompetenceudvikling af indsatsleder

Nordjyllands Beredskab vil sikre, at også indsatslederniveauet til stadighed har de nødvendige kvalifikationer til at varetage sin opgave.

Indsatsledere skal fremover kun køre til hændelser, der har større ledelsesudfordringer på grund af omfanget af indsatte styrker og/eller graden af kompleksitet. Herved vil den enkelte indsatsleder fremover opnå større rutine på dette område end tilfældet er i dag.

Nordjyllands Beredskab vil også arbejde systematisk med evaluering på løsningen af de større og/eller komplicerede hændelser. Heri vil også den tekniske ledelse indgå og dette giver en kompetenceudvikling i hele indsatsledergruppen.

## Specialvagt

Funktionen er en ny overbygning i forhold til den nuværende indsatsledervagt. Specialvagtens primære faglige styrke og kompetence skal rettes mod de meget store og teknisk komplicerede indsatser. Det er indsatser, som er beskrevet i *Det Nationale Risikobillede*<sup>2</sup> og som forekommer meget sjældent. Vi skal være forberedt på sådanne hændelser også i Nordjylland. I *Det Nationale Risikobillede* rettes netop fokus på, at myndighederne bør øge sine kompetencer i forhold til de komplicerede og sjældent forekommende hændelser.

Det kan eksempelvis være hændelser knyttet til terrortruslen. Men også andre komplicerede redningsindsatser udløst af andre årsager, vil kræve en helt særlig ledelsesmæssig indsigt og parathed, end den der kendetegner de primære opgavetyper, som en indsatsleder normalt står overfor.

Under uddannelsen til indsatsleder trænes man i dette, men en egentlig rutineret opnås ikke i hverdagen gennem vedligeholdelsestræning, når funktionen er fordelt på mange medarbejdere.

Specialvagten ved Nordjyllands Beredskab vil blive knyttet til en håndfuld medarbejdere. Derfor vil det være økonomisk muligt og forsvarligt at sikre en sådan vedholdende træning og kompetenceopbygning.

En primær funktion for specialvagten vil være at understøtte Vagtcentralen som operationschef og her igennem sikre en hensigtsmæssig disponering af styrkerne i hele Nordjyllands Beredskabs dækningsområde. Hvis eksempelvis en større hændelse kræver mange ressourcer eller hvis et særligt vejrlig gør, at der er mange samtidige hændelser, vil det kræve en prioritering af såvel de operative som ledelsesmæssige ressourcer.

Specialvagten vil have indsatslederkompetence og -erfaring og kan vælge at rykke ud og varetage den overordnede operative ledelse ude på skadestedet, når der er behov.

## Kompetenceudvikling af Specialvagt

Specialvagten skal have særlige kompetencer inden for terrorhændelser, komplicerede rednings- og miljøopgaver samt indgående kendskab til risikovirkomheder.

Den endelige fastlæggelse heraf vil ske på et senere tidspunkt, men inden planen træder i kraft i januar 2018, jf. Implementeringsplanen.

---

<sup>2</sup> Se Bilag 1: Risikoprofilen

## Vagthavende chef

For at sikre et effektivt samspil og en optimal opgaveløsning mellem de forskellige indsatsparter, herunder indgående kendskab til kommandoveje, ansvarsområder og kommunale forhold, er der allerede fra 2016 oprettet en ordning med en vagthavende chef i Nordjyllands Beredskab. Den vagthavende chef har det overordnede ansvar for beredskabet inden for Nordjyllands Beredskabs dækningsområde. Vagthavende chef har til opgave at være bindeled mellem det operative og baglandet, og skal sikre den tværgående koordinering.

Ved større og langvarige hændelser (grundet eksempelvis vejrlig) vil Nordjyllands Beredskabs Operative Stab (NOBR OS) blive oprettet. Vagthavende chef indgår heri.

Vagthavende chef er en rådighedsvagt og er primært en telefonvagt, hvorfor den kan varetages fra et hvilket som helst sted i Nordjylland. Hvis situationen betinger det, skal vagthavende chef kunne møde i Vagtcentralen eller i den Lokale Beredskabs Stab (LBS) indenfor 90 minutter. Der kan være en udfordring med de 90 minutter, hvis det er LBS i Midt- og Vestjyllands Politi i Holstedbro, der indkaldes til.

## Direktør

Nordjyllands Beredskabs direktør er altid øverst ansvarlig for organisationen på alle tidspunkter og i alle situationer. Han har det overordnede ansvar for at sikre, at det politiske niveau og de 11 hjemkommuner bliver serviceret rettidigt i beredskabsmæssig henseende både i dagligdagen og i krisesituationer. Direktøren deltager i den Lokale Beredskabs Stab (LBS) på strategisk niveau.

## Kriseledelse

Ved større komplicerede hændelser eller langvarige hændelser nedsætter Nordjylland Beredskab en operativ stab (NOBR OS) som supplement til den daglige operative ledelsesstruktur og til aflastning af Vagtcentralen.

Denne stab vil udgøre virksomhedsledelsen på alle niveauer med henblik på i videst muligt omfang at opretholde den fortsatte drift.

Staben oprettes i det øjeblik en situation gør, at der kan forventes en stigning i antallet af alarmer eller meldinger om hændelser, der kræver Nordjyllands Beredskabs indsats. Dette vil typisk ske i forbindelse med mange samtidige hændelser eller meget store hændelser. Det kan eksempelvis være orkaner, skybrud, snestorm, terror eller andre store og omfattende hændelser.

Staben skal varetage den operationelle indsatskoordinering som støttefunktion til den tekniske ledelse på skadesstedet eller skadestederne. NOBR OS fungerer dermed som dublet til vagtcentralfunktionen, da denne ikke kan forventes at kunne håndtere mange samtidige hændelser.

Ved større hændelser nedsætter politiet en Lokal Beredskabs Stab (LBS) i den enkelte politikreds. Dette er en bredt sammensat beredskabsstab med repræsentanter fra regionale og lokale beredskabsmyndigheder med sigte på at varetage de koordinerende opgaver. Nordjyllands Beredskab skal således kunne indtræde i LBS ved såvel Nordjyllands Politi som Midt- og Vestjyllands Politi.

På tilsvarende vis vil Nordjyllands Beredskab understøtte de stabe, der kan blive nedsat i de 11 hjemkommuner.



Nordjyllands Beredskab vil i planperioden fastlægge en detailplan for kriseledelsen og sikre, at deltagerne tilegnes de nødvendige kompetencer, jf. Implementeringsplanen.

**Nordjyllands Beredskab vil i perioden frem til 2021 fokusere på:**

- At fastlægge uddannelse for og gennemføre efter- og vedligeholdelsesuddannelse af holdledere, indsatsledere, specialvagt og vagthavende chef.
- At afklare behov for IT og teknologi til understøttelse af ledelsessystemet.
- At udarbejde procedurer og retningslinjer.