

Projekt Vardagssamverkan

Resultat och reflektioner från projekt
Vardagssamverkan Blåljus
Stockholms-regionen, 16-19 april 2012

MSB:s kontaktperson:
Samuel Koelega, 010-240 5385

Publikationsnummer MSB485 - oktober 2012
ISBN 978-91-7383-285-4

Förord

Rapporten presenterar resultat och reflektioner från projekt Vardagssamverkan som genomfördes inom ramen för *Program för samverkan – Stockholmsregionen*. Rapporten är författad av Jonas Landgren (Tillämpad IT vid Göteborgs Universitet och Chalmers), på uppdrag av Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap, i samarbete med Erik Cedergårdh (Räddningstjänsten StorGöteborg).

Innehållsförteckning

Förord	3
Innehållsförteckning	4
1. Inledning	5
2. Samlokaliserade operatörer	6
3. Resultat	9
3.1 Från sekventiell till parallell samverkan	9
3.2 Uppmärksamhetssignaler till andra organisationer	9
3.3 Aktörsöverskridande förlarm	10
3.4 Förkortad inledande mobiliseringsprocess	10
3.5 Snabb återkoppling med operativa enheter	10
3.6 Snabbt och specifikt underlag för riskbedömningar	11
3.7 Informell informationsdelning genom omedelbar närvaro	11
4. Observationer och reflektioner	12
4.1 Fysisk miljö	12
4.2 Tekniska system och informationsanvändning	13
4.3 Koordineringsstrategier	14
4.4 Strukturer för koncentrerad samverkan	16
5. Utmaningar och Möjligheter	19
5.1 Utmaningar att adressera	19
5.2 Möjligheter	22
6. Avslutande reflektioner	25
6.1 Utbildningskoncept	25
6.2 Samlokaliserad samverkan vid specifika händelser	25
6.3 Förbättrad informationsdelning och medlyssning	25
6.4 Uppmärksamhetssignaler till andra organisationer	26
6.5 Rollförväntningar	26
6.6 Harmonisering av informations-plattformar	27
6.7 Slutord	28

1. Inledning

Utveckling av modeller för samverkan mellan samhällets olika trygghets- och säkerhetsaktörer är en ständigt pågående process. Över tid har en mängd olika former för utvecklad samverkan utprovats och sedan införts i de ordinarie verksamheterna. På senare tid har utvecklingsarbete som resulterat i Trygghetens hus i Östersund samt integrerad kommunal förvaltningssamverkan i Öckerö kommun påvisat nya möjligheter.

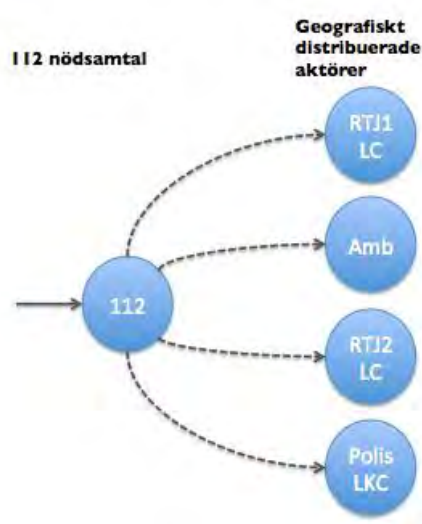
Projektet Vardagssamverkan är ytterligare ett bidrag i denna strävan att utveckla och effektivisera samarbetet mellan de centrala trygghets- och säkerhetsaktörerna. Inom ramen för projektet samlokaliseras ledningsoperatörer från SOS-alarm, Polisen samt de två räddningstjänstförbunden StorStockholms brandförsvaret och Södertörns Brandförsvarsförbund.

Projekt Vardagssamverkan kan enklast beskrivas som ett **explorativt skarpt fältförsök** med fokus på utvecklad samverkan på operatörsnivå mellan de centrala blåljusaktörerna. Projektet var explorativt i termer av de relativt löst formulerade frågeställningarna som skulle adresseras och besvaras. Vidare fanns en förväntan att de kanske mest intressanta frågeställningarna snarare skulle formuleras under projektet än att vara på förhand specificerade. Projektet var ett skarpt fältförsök i termer av att de involverade operatörerna arbetade med verkliga händelser i realtid snarare än med simuleringar eller övningsscenarios. Dessa aspekter innebär risker då det förväntade utfallet är svårt att förutse. Projekt Vardagssamverkan har dock resulterat i en rad insikter som är baserade på verkliga insatser, användning av skarpa systemstöd samt ett tidskritiskt agerande inom ramen för en form av samverkan som tidigare främst varit en tankemodell.

Rapporten bygger på observationer gjorda av Jonas Landgren vid Tillämpad IT vid Göteborgs Universitet och Chalmers, samt Erik Cedergårdh, Räddningstjänsten i StorGöteborg, som vid två olika tillfällen besökte operatörerna under den skarpa försöksperioden 16-29 april 2012. Observationerna dokumenterades med hjälp av anteckningsbok samt fotografering. Utöver nämnda observationer har material samlats in i samband med en avslutande utvärderingsworkshop med de involverade operatörerna.

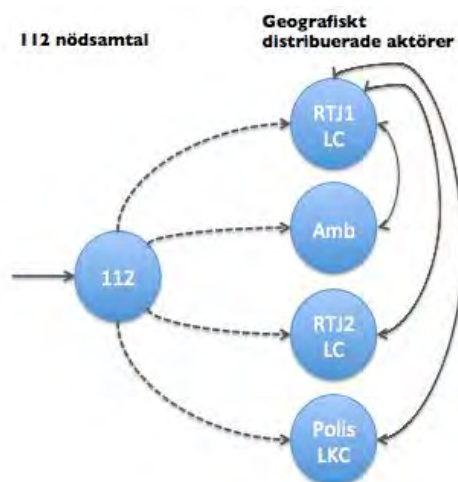
2. Samlokaliserade operatörer

Syftet med projektet var att praktiskt och konkret prova en ny form av samverkan mellan ledningsoperatörer från SOS-alarm, Räddningstjänst och Polis. Denna nya form av samverkan genomfördes med fokus på vad som skulle kunna kallas vardagshändelser inkomna via 112 och som sedan hanteras av de aktuella organisationerna. En förenklad bild av hur 112 processen är organiserad traditionellt redovisas i bilden nedanför. Figur 1 syftar inte att ge en fullständig beskrivning utan snarare ge en beskrivning så att den nya formen av samverkan som provades kan förtydligas. I bilden nedan inkommer nödsamtal via numret 112 till en 112-operatör. Beroende om det är en händelse som kräver ambulans, polis eller räddningstjänst så kontaktas nödvändiga funktioner och larmet hanteras.



Figur 1

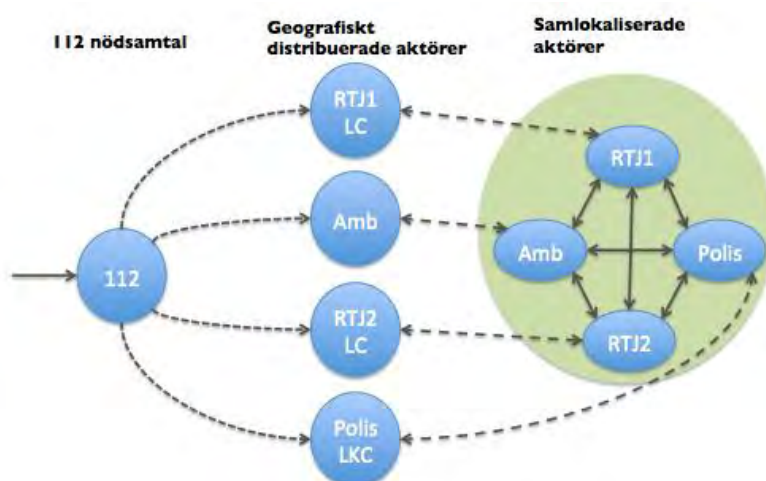
Notera att i figur 1 är pilarna redovisade med endast en riktning, dock förekommer en hel del utbyte mellan 112-operatör och de andra aktörerna i samband med ett 112-samtal. Pilens riktning anger att initial kontakt etableras av 112-operatör. När en händelse inkommit till 112-operatören och därefter förmedlats vidare till räddningstjänst, ambulans och/eller polis sker olika former av samverkan mellan dessa parter. Sådan samverkan sker både via systemet Zenit som SOS-alarm och räddningstjänsterna använder (dock ej av Polisen), samt via telefonkontakter och till viss del också via Rakel. Bilden nedan visar på ett exempel på samverkanskontakter mellan räddningstjänst, ambulans och polis.



Figur 2

I bilden ovan genomförs samverkan mellan aktörerna (helstreckad linje) på initiativ av räddningstjänst-organisation RTJ1.

I projektet Vardagssamverkan flyttades ledningsoperatörer fysiskt ut från sina ordinarie organisationer och bildade en samlokaliserad operatörsgruppering för samverkan. Organisatoriskt genomfördes inga förändringar då de utflyttade operatörerna fortsatte att arbeta efter etablerade rutiner och överenskommelser. Detta innebar att operatörerna fortfarande svarade inför sin egen organisation och formellt hanterades av sina respektive organisationers arbetsledning. Bilden nedan visar hur de samlokaliserade aktörerna arbetade tätt tillsammans med att hantera inträffade händelser som inkommit via nödnumret 112 och tillhörande systemstöd.



Figur 3

Bilden visar hur de fyra ledningsoperatörerna är länkade organisatoriskt och tekniskt till sina ordinarie ledningscentraler, men samtidigt samlokaliserade i en operatörsgruppering på annan plats. Samtal som inkommer via 112 hanteras enligt organisationernas normala rutiner men där organisationens operatör i operatörsgrupperingen kan välja ut specifika händelser att samverka kring. Ett

sådant exempel skulle då kunna gälla en händelse som omedelbart involverar både ambulans och räddningstjänst och där ambulansoperatör och räddningstjänstoperatör i operatörsgupperingen hanterar händelsen snarare än operatörer i ordinarie ledningscentraler. I detta exempel innebär detta att operatörerna i de ordinarie ledningscentralerna har en mindre aktiv roll men kan komma att involveras om situationen så kräver.

De samlokaliserade operatörerna bildar en form av samverkanskluster för de involverade organisationerna. Arbete i samverkansklustret genomfördes i relation till respektive ledningsoperatörs ordinarie ledningscentral. De heldragna pilarna i mitten mellan de fyra organisationerna syftar till att påvisa den form av nära samverkan som formerades under projektet. Insikterna om vad denna samverkan bestod av samt resultat, insikter och analys av detta presenteras i kommande avsnitt i denna rapport.

3. Resultat

I detta avsnitt presenteras de huvudsakliga resultat i termer av observerade effekter som projekt Vardagssamverkan påvisat.

3.1 Från sekventiell till parallell samverkan

Projekt Vardagssamverkan innebar en förändrad arbetsmodell för alarmeringsprocessen efter det att en nödställd ringt 112 och operativa enheter larmas ut. Den etablerade modellen för alarmering medger ett visst mått av parallellitet där ambulansoperatörer och räddningstjänstoperatörer kan medlyssna i ett pågående 112 samtal. Dock innebär denna process att koordinering i form av informationsutbyte mellan ambulans, räddningstjänst och polis sker i en sekvens av aktiviteter där kontakt sker med en part i taget (se figur 2, ovan).

Projektet innebar att en ny modell utformades där samtliga parter i ett mycket tidigt skede kan genomföra samtliga aktiviteter parallellt med koordineringsaktiviteter. Koordineringsaktiviteterna som utfördes med parallellitet kännetecknades också av synkronisering mellan aktörerna. Denna form av parallellitet i samverkan mellan aktörerna var starkt beroende av att informationsutbytet mellan de olika operatörerna inte i sig krävde några omfattande aktiviteter som tog fokus från den aktuella händelsen som hanterades. Genom att vara samlokaliserade kunde operatörerna både prata med sina egna ledningsorganisationer, samtidigt som dessa samtal också informerade övriga samlokaliserade parter. På samma sätt kunde operatörer som medlyssnade eller som pratade med inringare på 112, förmedla initial information till övriga organisationer genom att påkalla deras uppmärksamhet och artikulera särskilt viktiga aspekter i samtalet såsom vad som inträffat samt adress. Carlström och Berlin har i sin bok *Samverkan på olycksplats*¹ en modell kring *sekventiell*, *parallell* och *synkron* samverkan. Med denna modell kan vi se att operatörernas arbete innehöll en ökad grad av parallell samverkan med inslag av synkron samverkan.

3.2 Uppmärksamhetssignaler till andra organisationer

Den parallellitet som den koncentrerade formen av samverkan skapade innebar nya möjligheter att påkalla uppmärksamhet hos operatörerna i de andra organisationerna som deltog i projektet. Behovet av att påkalla uppmärksamhet var inte alltid explicit utan likagärna implicit i termer av ett antagande att en händelse kan komma att bli relevant för de andra organisationerna. Därav kan begreppet uppmärksamhetssignaler formuleras för att beskriva den typ av material som skapades av operatörerna i den koncentrerade samverkan. Uppmärksamhetssignaler kan bestå av en rad olika

¹ Berlin, J. Carlström, E (2009). *Samverkan på olycksplatsen. Om organisatoriska barriäreffekter*. Trollhättan: University West. (s. 400).

typer av information som syftar till att *förbereda, informera* och *trigga* agerande hos annan part utifrån deras specifika ansvar och perspektiv. Genom att arbeta samlokaliserat kunde andra typer av uppmärksamhetssignaler användas jämfört med funktionalitet med liknande syfte som återfinns i existerande kommunikationssystem och informationssystem.

3.3 Aktörsöverskridande förlarm

Vid ett flertal händelser resulterade den informella kommunikationen mellan operatörerna att en typ av aktörsöverskridande förlarm² uppstod. Detta innebar att i en händelse som ännu inte involverade ex polis eller räddningstjänst, kunde respektive organisations operatör kommunicera initial information om en händelse som eventuellt var under uppsegling. I en del av fallen, resulterade de aktuella händelserna inte i att organisationerna behövde larma ut resurser. Men tack vare den initiala informationen fanns en förberedelse och beredskap att snabbt larma ut resurser som är närmast i tid. Förberedelserna bestod bland annat i att ha en plan för vilka enheter som behöver larmas ut samt eventuell samverkan mellan exempelvis de båda räddningstjänstförbunden som deltog med operatörer. Det bör dock poängteras att det är svårt att bedöma vilken reell effekt som dessa förlarm i praktiken har samt om det gjort någon skillnad för den hjälpsökande. Men det är dock tydligt i de observationer som gjorts att förlarm av den typ som beskrivits ovan rimligen ligger i linje med att utveckla en aktörsöverskridande förmåga att snabbt kunna mobilisera resurser i samband med inträffade händelser.

3.4 Förkortad inledande mobiliseringsprocess

Den nya form av samverkan mellan operatörerna innebar att de olika organisationerna tidigt kunde få signaler om händelser som på ett eller annat sätt kom att beröra organisationen. Mot bakgrund av tidigare nämnda parallellitet innebar arbetssättet, enligt operatörerna, betydelsefulla tidsvinster i den initiala alarmeringsprocessen. Tidsvinsterna var särskilt tydliga vid hjärtstoppslarm, trafikolyckor och suicidlarm då samtliga aktörer snabbt kunde larma sina operativa enheter och med högre grad av samtidighet kommunicera i stunden aktuell händelsespecifik information.

Utöver den upplevda tidsvinst som operatörerna gav uttryck för, observerades också fenomenet där de olika operatörerna i mobiliseringsprocessen kortfattat stämmer av och inhämtar kunskap om händelsespecifika förhållanden från operatörerna i samverkansklustret.

3.5 Snabb återkoppling med operativa enheter

I den efterföljande fasen när operativa enheter är på väg mot en skadeplats innebar den koncentrerade formen av samverkan mellan operatörerna att händelse- och platsspecifik information snabbt kunde nå de operativa

² Björnberg, F. & Melin, G. (2003): Att beställa och utforma räddningsinsatser. Karlstad: Räddningsverket.

enheterna. Platsspecifik information kan i detta sammanhang exemplifieras med vägvalsupplysningar som kommuniceras från en organisations operativa enheter och som via operatörerna sedan kommunicerades vidare till andra organisationers operativa enheter. Vidare kunde polisen ta fram information gällande portkoder som förmedlades till ambulansenheter på väg mot en specifik fastighet. I en rad händelser kunde de enheter som kommit fram först på plats också kommunicera information om den aktuella situationen på plats som antingen kunde leda till att motbud kunde ges till vissa enheter, eller där sådan information förbättrade enheternas kunskap om läget på plats innan de faktiskt kommit fram.

3.6 Snabbt och specifikt underlag för riskbedömningar

Vid flera olika larm där ambulanspersonal var på väg fram mot en adress för att ta hand om en person med medicinska problem kunde ambulansoperatören i samverkan med operatören från polisen snabbt få fram underlag för en hot och riskbedömning. Detta ledde i några fall till att ambulanspersonalen fick besked att invänta polispatrull vid de aktuella adresserna. Operatören från polisen gjorde under mobiliseringsprocessen sökningar på den specifika adressen kombinerat med aktuella namn som nämnts i 112-samtalet och kunde ge besked om det kunde finnas risk för vapen eller risk för våld. Den koncentrerade och nära samverkan mellan operatörerna innebar i dessa specifika händelser att värdefulla underlag för riskbedömningar kunde inhämtas vilket i förlängningen kan ha ökat säkerheten och tryggheten för fältoperativ personal. Projektet visade att den koncentrerade samverkan skapade möjligheter att få tillgång till ytterligare underlag för förmedling till de roller som genomför riskbedömningar.

3.7 Informell informationsdelning genom omedelbar närvaro

Vid samlokalisering av personal är det ingen överraskning att en av de mest tydliga positiva effekter som eftersöks och ofta uppstår är det informella kunskapsutbytet. Projektet Vardagssamverkan är i detta sammanhang inget undantag. De operatörer som medverkade i projektet uttrycker att deras egen förståelse för de andra organisationerna har ökat och att arbetet tillsammans inneburit att det nu upplevs lättare att i framtiden ta kontakt med varandras organisationer. Den fysiska samlokaliseringen innebar dessutom en ökad informell informationsdelning vid de olika händelserna som hanterades. Information kunde omedelbart delas mellan operatörerna utan de annars fördröjande formella kontakttagandet.

4. Observationer och reflektioner

I detta avsnitt presenteras mer utförliga beskrivningar som är relaterade till de resultat och effekter som presenterats i ovan avsnitt. Beskrivningar och analyser i detta avsnitt syftar till att försöka skapa en något djupare förståelse av de olika aspekterna som framkommit i samband med projektet.

4.1 Fysisk miljö

I trafikrummet under Johannes brandstation samlokaliseras de fyra organisationerna med larm- och ledningsoperatör från Polis, Ambulansdirigering och Räddningstjänst. Att samlokalisera personal kräver mer än att placera personal i fysisk närhet till varandra. Det innebär att någon form av rumslig organisering behöver ske så att de fysiska arbetsplatserna med tekniska stödsystem har en given placering. Hur sådana arbetsplatser skall placeras och utformas är inte trivialt då oavsett vilken utformning som väljs kommer detta få både positiva och negativa effekter på det samarbete som eftersträvas. Därför behöver en sådan utformning ske utifrån någon form av syfte och effektmål. Detta kommer senare att beröras i texten nedan. Först beskrivs den fysiska miljön och dess ingående delar som utgjorde den faktiska arbetsmiljön under projektet. Därefter beskrivs tekniska stödsystem och informationsanvändning.

I ena kortändan av trafikrummet under Johannes brandstation fanns en avgränsande skärmvägg mellan SOS-alarms operatörer på ena sidan och operatörerna för samverkansprojektet på andra sidan. Skärmväggen var relativt låg och skapade en tydlig rumslig avgränsning. Innan för denna avgränsning och fram till de mindre kontorsrummen med glasväggar fanns fyra stycken operatörsbord uppställda i form av ett U eller kanske snarare en öppen fyrkant som anslöt till den tidigare nämnda skärmväggen. Formationen av borden innebar att operatörerna kunde ha ögonkontakt med varandra med följd att operatörerna från sin plats inte kunde ta del av information som presenterades på de andra operatörernas bildskärmar. I utrymmet i mitten av de fyra borden fanns ett så kallat stå-bord placerat med en fruktkorg. Syftet med bordet var att det skulle fungera som en samlingsplats när två eller flera operatörer behövde samtala och samverka kring en händelse.

Operatörerna förflyttade sig regelbundet från sina bord för att promenera över till operatör från annan organisation. Sådan fysisk förflyttning skedde i syfte att samtala kring specifika frågor eller för att ta del av information som presenterades på operatörens bildskärmar. Förflyttningar mellan operatörsbord kan eventuellt missförstås som något trivialt och av mindre betydelse men skall ses i ljuset av den fysiska utformningen där syftet var att operatörerna skulle ha samtal med varandra vid det runda ståbordet i mitten av den strukturen som operatörsborden bildade. Samtal kring ståbordet förekom i mycket liten skala och oftast inte alls. Samtalen genomfördes istället vid varandras operatörsbord med omedelbar tillgång till information som resurs för de aktuella samtalen.

4.2 Tekniksystem och informationsanvändning

Operatörerna hade tillgång till de normala systemstöd (informationssystem och kommunikationssystem) som krävs för att arbeta som ledningsoperatör. Dock uttryckte räddningstjänsten i StorStockholm att de saknade tillgång till de vägkameror som annars finns tillgängliga för dem i deras roll som ledningsoperatörer. I den miljö som den aktuella samverkansgrupperingen formerade blev det tydligt att de olika organisationerna har delvis olika systemstöd med delvis överlappande funktionalitet men med kvalitetsmässiga skillnader samt asymmetri avseende tillgänglig information som påverkar utförandet av deras respektive uppdrag.

Polis, Räddningstjänst och SOS-alarm har tillgång till olika kartsystem där platsen för samma geografiska position visualiseras på olika sätt och med olika detaljeringsgrad avseende *beständig* platsspecifik information, *händelsespecifik* information samt *flyktig* geografisk positionering. Räddningstjänsten har via sitt kartsystem tillgång platsspecifik information som är relevant vid räddningsinsatser, men denna information saknas hos Polis och SOS-alarm. Vidare saknar SOS-alarm och Räddningstjänst tillgång till geografisk position för polisfordon. Polisen saknar tillgång till ambulans och räddningseenheternas geografiska positioner. Skillnaderna i kartunderlag med de olikheter i hur detta underlag visualiseras var betydande och uttrycktes också av operatörerna. Uppfattningar formades med innebörden att polisen har ett relativt sett sämre kartunderlag jämfört med räddningstjänsten. Mer detaljerade undersökningar har dock inte skett inom ramen för projektet kring exakt vad i polisens kartsystem som upplevs som sämre.

Asymmetrin avseende tillgång till platsspecifik information omfattar aktörernas tillgång till information om portkoder, personrelaterade risker, tekniska risker, samt kontaktvägar som kan vara av avgörande betydelse för fler än den enskilda organisation som har tillgång till dessa platsspecifika uppgifter. Några exempel på detta är:

- Polisen har tillgång till portkoder till olika fastigheter. Räddningstjänst och ambulans skulle kunna dra nytta av sådan information när de kommer först på plats vid en insats. Tillgång till portkoder ansågs högst relevant för att en snabb insats skall kunna genomföras. I dagsläget har endast Polisen tillgång till dessa portkoder.
- Räddningstjänsten har tillgång till insatsplaner och tekniska beskrivningar av olika komplexa fastighetsrelaterade byggnadsstrukturer (tunnlar, industri, vägar). Ambulans och polis borde kunna dra nytta av sådan information som underlag för sitt agerande på plats i händelse av en insats. I dagsläget har endast Räddningstjänst tillgång till sådan information.
- Polisen har tillgång till ett person-sök system där uppgifter kring personer på olika adresser används för att göra en riskbedömning vid en eventuell insats. Information från personsök systemet är relevant för ambulans och räddningstjänst som ett underlag vid en riskbedömning

innan en insats genomförs vid framkomst till en specifik plats. I dagsläget har endast Polisen tillgång till den typen av information.

Vidare identifierades också en påtaglig och eventuellt kritisk asymmetri avseende händelsespecifik information där SOSalarm har relevant information om en hjälpsökande i samband med ett vårdärende men där räddningstjänst som kan vara först på plats vid ex SPIS (Suicid) eller SALSALarm (Hjärtstopp), saknar grundläggande information om den hjälpsökande. Då denna asymmetri är ett resultat av en bedömning att sådan information inte kan delas mellan aktörerna med hänsyn till gällande patientsekretess kan det vara värdefullt att omvärdera behovet av skydd mot möjligheterna att ge hjälp och stöd till en hjälpsökande. Principiellt är patientsekretessen mycket skyddsvärd i dessa sammanhang, men i praktiken hindrande för att ge snabb och professionell hjälp.

De samverkande aktörerna saknade tillgång till geografisk positionering av andra organisationers fordon i samband med insatser. Polis saknar i sitt kartsystem tillgång till geografisk positionering av räddningstjänst- och ambulansenheter. På liknande sätt saknar räddningstjänst och SOS-alarm tillgång till geografisk positionering av polisens enheter. Denna brist blev mycket tydlig i samband med:

- Insatsen vid Karolinska institutet i samband med en kemikaliehändelse med överhängande explosionsrisk. Att de operativa enheterna inte kan se var samverkande parter befinner sig geografiskt på en skadeplats är anmärkningsvärt ur ett säkerhetsperspektiv.
- Insats på Ekerö mot en våldsam person som förskansat sig och som hotade att tända eld på sig själv. Vid insatser där enheter under framkörning kan välja olika vägar till en given plats finns en uppenbar risk att avsaknaden av samverkande parter enheters geografiska placering kan innebära risker som i förlängningen kan leda till att oönskade situationer uppstår.

Den asymmetri som beskrivits ovan har till stora delar sitt ursprung i brister kring nuvarande tekniska system och de antaganden om samverkan som varit vägledande i utformning av dessa system. Operatörerna i samverkansprojektet kunde genom den närhet som samlokaliseringen innebar överbrygga och kompensera flera av dessa brister.

4.3 Koordineringsstrategier

Studier av samlokaliserad personal engagerade i koordinerat agerande och samarbete har varit föremål för omfattande forskning³. Sådan forskning har

³ Heath, C. and Luff, P. (1992). Collaboration and Control: Crisis Management and Multimedia Technology in London Underground Line Control Rooms. *Journal of Computer Supported Cooperative Work*. (1)1, 24-48.

bland annat visat att koordinerat agerande bygger mikro-koordinering med implicit kommunikation utifrån en rad olika strategier. Syftet med strategierna är att informera, involvera och stödja varandra i tidskritiskt och omedelbart arbete. Tidigare studier återfinns främst från miljöerna flygtrafikledning, trafikledning i tunnelbana, kontrollrum för industri, samt SOS-112 centraler. Av de olika koordineringsstrategierna som tidigare studerats är det i detta sammanhang värdefullt att lyfta fram liknande aspekter som också kunde observeras under projektet.

4.3.1 Artikulering

Strategin består av det sätt som involverad personal anpassar sin användning av sitt språk för att koordinera sitt arbete. En av de kanske mest välkända former av artikulering är ”att tala högt” i syfte att uppmärksamma sina kollegor om att något är av särskild betydelse. Ett bra exempel är när en operatör sätter extra kraft bakom uttrycket ”svårt att andas” följt av ”sa du Vallentuna vägen 3”. Syftet med att sätta extra kraft genom att betona eller höja rösten i dessa fragmentariska meningar är att ge ledtrådar och ett material för de andra operatörerna att ur sina kompletterande perspektiv inleda nödvändiga åtgärder.

4.3.2 Gestikulering

Strategin består av de fysiska rörelser som personer använder sig av för att påkalla uppmärksamhet, signalera fokus, samt ge icke-verbal återkoppling. Sådana gester är av vikt då de stödjer den explicita verbala kommunikationen med centrala mekanismer kring turtagning och kommunikativ återkoppling. Ett exempel på detta är när operatör A försöker påkalla uppmärksamhet från operatör B som är upptagen med en annan uppgift. Operatör B lyfter då handen och signalerar tillbaks att om några sekunder kan de ha en dialog. Exemplet kan till synes verka triviale men skall då ses i ljuset av att i teknikmedierad kommunikation via telefon eller datorsystem så skulle operatör A till stora delar sakna återkoppling från operatör B.

Normark, M. (2002). Sense-making of an emergency call: possibilities and constraints of a computerized case file. In proceedings of the 2002 nordic conference on human-computer interaction. Aarhus, Denmark, ACM Press New York, NY, USA.

Pettersson, M., Randall, D., Helgesson, B. (2002). Ambiguities, awareness and economy: a study of emergency service work. In proceedings of the 2002 conference on computer supported cooperative work. New Orleans, Louisiana, USA, ACM Press, New York, NY, USA.

Pettersson, M. (2004). WaterCalls: an ambient call queue for cooperation between emergency service centres. Personal and Ubiquitous Computing. (8)3-4).

Watts, J. C., Woods, D. D., Corban, J. M., Patterson, E. S., Kerr, R. L., & Hicks, L. C. Voice loops as cooperative aids in space shuttle mission control. In proc CSCW96, ACM Press (1996)

4.3.3 Informell ärendelänkning

Strategin består av de aktiviteter som genomförs i syfte att länka in de andra organisationerna i hanteringen av en händelse som den specifika organisationen arbetar med. Denna typ av länkning kan enklast beskrivas med att SOS-operatören gör sitt pågående ärende tillgängligt för räddningstjänsten. När händelsen typas i Zenit på detta sätt kan operatören från räddningstjänsten ta del av specifik information för att skapa möjlighet för bedömning om räddningstjänsten skall agera. På detta sätt kan operatörerna dela med sig av information kring en pågående händelse så att informationen blir tillgänglig i de andra operatörernas befintliga system. Informell ärendelänkning fungerar endast om operatörerna använder samma underliggande system. Det innebär att informell ärendelänkning inte fungerar med Polisen som har ett eget ärendehanteringssystem. Det är dock viktigt att understryka att informell ärendelänkning rimligtvis är beroende av ett välfungerande socialt samspel mellan de involverade operatörerna då informationen som delas, inte nödvändigtvis resulterar i ett faktiskt agerande för den mottagande organisationen. Strategin handlar mer om en pragmatisk inställning till att, givet de tekniska begränsningarna i nuvarande systemstöd, involvera samarbetande part i syfte att ge professionell hjälp vid en nödsituation.

4.3.4 Temporär visuell informationsdelning

Strategin består av att operatörer förflyttar sig fysiskt mellan operatörsborden för att ta del av information som endast finns tillgängliga hos operatör från annan organisation. Temporär visuell informationsdelning uppstår antingen genom att en operatör har påkallat uppmärksamheten från annan operatör eller då en operatör har ett informationsbehov som kan uppfyllas genom att visuellt ta del av information som finns i de systemstöd som annan operatör arbetar med. Under projektet återfanns en rad olika händelser där de olika organisationernas operatörer förflyttade sig till andra operatörer för att snabbt ta del av information som verbalt eller genom teknikstöden annars är svårt att dela. Strategin bygger på att det sociala samspelet mellan de involverade aktörerna är välfungerande med bland annat en god känsla hos operatörerna när det är lämpligt att fysiskt förflytta sig till annan part.

4.4 Strukturer för koncentrerad samverkan

Koncentrerad samverkan mellan flera organisationer kan ske baserat på en mängd olika strukturer med olika underliggande syften. En vanlig form i flera branscher är att ha ett operatörskollektiv samlokaliserade men med ett individuellt ansvar för den enskilde operatören att helt själva klara av de ärenden som inkommer. Syftet med sådan samlokalisering är att operatörerna kan ta hjälp av och rådfråga sina kollegor för att lösa sitt aktuella ärende. En annan form är att operatörer samarbetar i form av en sekventiell linje där utvalda operatörer tar emot samtalet och där andra operatörer beroende på ärendets art får ta över ärendet om den första operatören inte omedelbart kan lösa ärendet. Syftet med sådan samlokalisering är då att underlätta kunskapsöverföring mellan vad som kan kallas 1:a-linjen och 2:a-linjens operatörer, samt att snabbt skicka vidare ärenden som inte omedelbart kan

lösas. Detta är en vanlig modell i konsumentorienterade call-center sammanhang. En tredje modell är att ha samlokaliserade operatörer med tydliga skillnader i funktion och ansvar. I sådana sammanhang finns en mindre grupp av operatörer som tar emot inkommande samtal och omedelbart slussar dessa vidare till underliggande verksamhetsområden med specifika kompetenser och rutiner. Dagens 112-samtal med polis, ambulans och räddningstjänst bygger på varianter av denna modell. Utöver nämnda modeller kan vi nu mot bakgrund av samverkansprojektet se en modell som delvis skiljer sig från tidigare modeller.

Samverkan mellan de samlokaliserade aktörerna i projektet Vardagssamverkan byggde på en modell som skulle kunna benämnas som **icke-hierarkisk asymmetrisk samverkan**. Låt oss först adressera vad som avses med **icke-hierarkisk**. Under den två-veckors period som projektet genomfördes, fanns igen uttalad formell arbetsledning vilket innebar att operatörerna själva formade strukturerna kring hur arbetet genomfördes. Avsaknaden av uttalad formell hierarkisk ledning innebar inte att det nödvändigtvis saknades informella hierarkier eller andra strukturer som skapade stabilitet mot vilken det tidskritiska arbetet genomfördes. Det är dock intressant att den form av samverkan som genomfördes inom ramen för projekt Vardagssamverkan skedde utan en uttalad formell arbetsledning. Vidare fanns ingen rangordning mellan organisationerna där någon organisation hade större formell makt jämfört de andra medverkande organisationerna, vilket heller troligtvis inte vore möjligt rent juridiskt. Däremot observerades att de olika operatörerna vid olika tillfällen hade en mer aktiv roll för att bidra till att en gynnsam koordinering uppstod.

Med **asymmetrisk samverkan** avses här de skillnader som fanns mellan de involverade operatörerna i form av arbetsuppgifter, systemstöd, samt relation mot egen organisation. En sådan asymmetri kan eventuellt uppfattas som problematisk men har sina naturliga förklaringar då polis, räddningstjänst och SOS Alarm är olika organisationer med olika modeller för hur deras respektive ledningsorganisationer är utformade samt vilka roller som återfinns i organisationerna. Räddningstjänstens operatörer arbetade som utlokaliserade funktioner från sina ledningsorganisationer och kunde larma ut och hantera ärenden på ett likartat sätt som normalt. SOS-operatörerna hanterade ambulansärenden som valdes ut där det fanns en potentiell samverkansaspekt med de andra organisationerna. Operatören från polismyndigheten fungerade som en länk mot Länskommunikationscentralen (LKC) och larmade inte ut eller hade kontakt med enskilda polispatruller. Polisens operatör fångade upp information från Storm-systemet med potentiell koppling till övriga organisationer och informerade via Storm-systemet LKC om uppkomna händelser som hade relevans för Polismyndigheten.

Olikheterna i roller och arbetsuppgifter bland de samlokaliserade aktörerna innebar en form av asymmetri. Poängen med att lyfta fram denna asymmetri är att understryka vikten av att undvika en föreställning om att samlokalisering av operatörer behöver ske genom att roller och arbetsuppgifter harmoniseras och formas symmetriskt. Projektet Vardagssamverkan visar att ett samverkanskluster av heterogena operatörer med asymmetriska roller och

arbetsuppgifter på ett bra sätt kan samarbeta vid tidskritiska händelser. Med detta sagt är det dock viktigt att poängtera att rapporten inte omfattar några studier av om Projekt Vardagssamverkan orsakat eventuella asymmetrier i arbetet för de medverkande organisationernas ordinarie ledningscentraler.

5. Utmaningar och Möjligheter

Avsnittet beskriver inledningsvis de utmaningar som identifierats kring den samverkansmodell med ett operatörskluster som tillämpats inom ramen för projektet Vardagssamverkan. Avsnittet avslutas med en diskussion kring möjligheterna att vidareutveckla de resultat som framkommit.

5.1 Utmaningar att adressera

Det återfinns några aspekter som kan ses som utmaningar som behöver adresseras för att den form av koncentrerad samverkan som genomförts i projektet skall fungera över en längre tid och i en formell form. Nedan presenteras följande aspekter som kan ses som utmaningar av särskild vikt att adressera; kriterier för samverkanshändelser, kapacitet att hantera flera samtidigt händelser och risker med negativ motbudskultur.

5.1.1 Kriterier för samverkan

En samverkansgruppering med liknande egenskaper som användes i projektet Vardagssamverkan har en förmåga att hantera flera olika pågående händelser. Detta var möjligt då de olika händelserna krävde olika grad av agerande från de deltagande aktörerna. Dock finns det rimligtvis ett tak för hur många samtidigt händelser som både går att hantera och vad som är lämpligt att samtidigt hantera. Inom ramen för projektet definierades inga specifika kriterier för vilka händelser som skulle hanteras av samverkansgrupperingen eller vad som skulle hanteras av de involverade organisationernas ordinarie operatörsfunktioner. En sådan tänkt uppdelning var inte helt enkel att göra då operatörerna arbetade till viss del integrerat mot sina ordinarie ledningscentraler. Det kommer dock vara viktigt att försöka identifiera urvalskriterier för vilka händelser som skall hanteras av en samverkansgruppering och vad som skall hanteras någon annanstans. Sådana kriterier är troligtvis inte enkla att tillämpa i ett inledande larmskede då händelsen varken är i sin helhet definierad eller där möjliga händelseutvecklingar är svåra att bedöma. Svårigheterna kan beskrivas med följande två förenklade kategorier: A) En händelse som inledningsvis kräver omfattande agerande från främst räddningstjänst kan hastigt och utvecklas till en händelse som kräver omfattande agerande från flera blåljusaktörer. B) Vidare kan situationer uppstå där en händelse med ett tydligt samverkansbehov inkommer, men där ytterligare händelse med ett större samverkansbehov inträffar. I detta andra fall finns då en risk att den relativt sett mindre viktiga händelsen blockerar för en effektiv samverkan i den andra och mer prioriterade händelsen.

SOS-operatörerna som arbetade i projektet Vardagssamverkan utarbetade vissa principer som fungerade som urvalskriterier. Två av dessa kriterier var suicidalarm och hjärtstoppslarm vilka i de flesta fall skall involvera samtliga organisationer. I ett kommande utvecklingsarbete kring operatörssamverkan bör resurser läggas på att vidareutveckla urvalskriterier för vilka händelser som en sådan gruppering skall hantera samt mekanismer för hur larm som visar sig sakna samverkanskomponenter, kan lämnas över till andra funktioner inom

respektive organisation. Kanske kommer de mer rutinartade händelserna vara av mindre vikt för en samverkansgruppering och där det snarare är de komplexa händelserna som blir av större vikt för samverkansgrupperingen att hantera. Det är rimligt att urvalskriterier och överlämningsmekanismer på sikt också behöver stödjas av någon form av tillhörande systemstöd.

5.1.2 Kapacitet att hantera simultana händelser

I storstadsregioner kan olyckor även om de är av mindre allvarlig art för de omedelbart drabbade, snabbt skapa komplexa följdverkningar och skapa en stor mängd indirekt drabbade. Därför behöver en samverkansgruppering utveckla förmågor att hantera flera samtidigt pågående händelser som har omfattande samverkansbehov.

Projektet Vardagssamverkan gav inga entydiga svar på vilken kapacitet som den aktuella operatörsgrupperingen hade att klara av flera simultana större händelser. Dock observerades flera situationer där operatörsgrupperingen hanterade en större och flera mindre händelser samtidigt. En förenklad bedömning är att operatörsgrupperingen utgjorde en viktig struktur som under projektet stärkte Stockholmsregionens förmåga att hantera flera samtidigt pågående händelser med omfattande operativt samverkansbehov. Dock behöver kompletterande studier genomföras för att analysera hur stor kapacitet en operatörsgruppering likt den i Vardagssamverkansprojektet kan uppnå. Det är rimligt att på sikt genomföra ett utvecklingsarbete kring hur organisering av utökade operatörsgrupperingar, utökad samverkan mellan ledningsnivåer mellan de olika aktörernas ledningscentraler, samt utökad operativ samverkan med andra samhällsviktiga aktörer. Att tillfälligtvis och/eller under perioder av högre belastning snabbt kunna öka kapaciteten kring operativ och strategisk samverkan mellan samhällets responsaktörer är en fråga som på sikt kommer bli allt viktigare.

5.1.3 Motbudskultur

I operativa verksamheter av den typ som ambulans, räddningstjänst och polis verkar inom finns det påtagliga behov av att snabbt få uppdaterad information om den händelse som organisationens operativa enheter antingen hanterar eller är på väg att hantera. Ögonblicksbedömningar från operativa enheter som anländer till en olycksplats kommuniceras snabbt tillbaks till organisationernas ledningsfunktioner. Syftet med sådan snabb återkoppling från en skadeplats är att möjliggöra ytterligare mobilisering av resurser eller för att vända resurser som är på väg men som kan användas bättre på annan plats. Framförallt inom kommunal räddningstjänst har begreppet motbud diskuterats och problematiserats då det uppstått situationer där det i efterhand konstaterats att initiala bedömningar från skadeplats skapat problem. På senare tid har liknande problem identifierats ur ett samverkansperspektiv där en organisation lämnat uppgifter som lett till motbud av resurser i annan organisation. (Se Cedergårdh och Winnberg, kap 5 i boken Samverkan - för säkerhets skull)⁴. Problemen med felaktiga motbud är således inget nytt men bör trots allt lyftas

⁴ Erik Cedergårdh & Thomas Winnberg (2011) Proaktiv samverkan vid olyckor. ur Samverkan – för säkerhets skull. (red Nils-Olov Nilsson), Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap, sid 81-106.

fram även inom ramen för projekt Vardagssamverkan. Då de involverade aktörerna har hypersnabba relationer med varandra kan det uppstå problem situationer. En sådan situation är när en operatör, utan att ifrågasätta informationen på ett konstruktivt sätt (Konststruktiv prövning⁴), tolkar information från annan operatör som om ett motbud av organisationens egna operativa resurser är motiverat. Den snabbhet som för operatörsgupperingen i övriga sammanhang är en styrka och en positiv effekt kan alltså i vissa situationer vara en nackdel. Den närhet och de goda sociala relationer som för en operatörsguppering generellt sett är en styrka och något positivt kan också skapa negativa effekter i termer av avsaknad av professionellt ifrågasättande. Det skall dock understrykas att inga sådana effekter i termer av en negativ motbudskultur uppstod i den operatörsguppering som studerades inom ramen för projekt Vardagssamverkan. Diskussionen här skall istället ses som en viktig aspekt som bör bevakas och diskuteras med syfte att minimera riskerna för detta i de framtida sammanhang där operatörsgupperingar skall samverka på ett liknande sätt som i projekt Vardagssamverkan.

5.1.4 Skalbarhet mot större och mindre ledningscentraler

Mot bakgrund av de insikter som framkommit i projektet finns det en risk att resultaten delvis kan övertolkas avseende om operatörsgupperingar är särskilt lämpliga för att bibehålla flera och relativt sett mindre ledningscentraler eller om resultaten stödjer en möjlig utveckling mot större centraler. I en sådan diskussion är det av yttersta vikt att frågor kring skalbarhet hanteras. Projekt Vardagssamverkan gav inga besked avseende om den form av samverkan som tillämpades med samlokaliserad operatörsguppering också fungerar i stora ledningscentraler med ett mer omfattande operatörskollektiv. På samma sätt gav projektet inget besked om operatörssamverkan av detta slag är lämplig för ledningscentraler av mindre storlek. Avseende användning av samlokaliserade operatörsgupperingar i större ledningscentraler blir skalbarhet en central fråga. Det är i nuläget oklart hur en informell och nära samverkan mellan operatörerna skall utformas för att fungera i ett stor-central sammanhang där kanske varje operatörsguppering kommer att bestå av fler operatörer eller där flera olika operatörsgupperingar sinsemellan kommer behöva samverka. På liknande sätt är det viktigt att belysa frågan om samlokaliserade operatörsgupperingar är en fungerande form för de ledningscentraler som är av mindre storlek. Den form av samverkan som tillämpades inom ramen för projektet genomfördes på en större regional ledningscentral med andra förutsättningar än vad som är fallet på en ledningscentral av mindre storlek. Kanske återfinns snarlika former för samverkan på några av de regionala ledningscentralerna som är relativt mindre jämfört den aktuella i Stockholm. Förekomsten av sådana snarlika former av samverkan har inte studerats inom ramen för projekt Vardagssamverkan. Dessa frågor är på sikt av yttersta vikt att besvara men kan inte besvaras utifrån de insikter som projekt Vardagssamverkan genererat.

5.1.5 Nätverk av operatörsgupperingar

I inledningen av rapporten nämns att utformning och tillämpning av olika former av samverkan mellan operatörer är ett pågående arbete inom svensk krishantering med *Öckerö-modellen* och *Trygghetens hus* i Östersund som

tydliga exempel. Denna utveckling syftar till att utifrån olika lokala förutsättningar skapa de bästa möjligheterna för ett effektivt responsarbete. Det innebär också att vi kommer att se olika modeller som på olika sätt leder till effektiv hantering av inträffade händelser. Operatörsgrupperingar likt den som tillämpades i projekt Vardagssamverkan behöver inte enbart ha förmåga att stödja de deltagande organisationerna utan också förmåga att samverka med andra geografiskt distribuerade aktörsgrupperingar. Detta kan tyckas självklart men bör tydliggöras då det rimligtvis är så att allt fler aktörer i olika typer av konstellationer kommer att länkas in mot de traditionella olycks- och krishanteringsaktörerna. En av utmaningarna för operatörsgrupperingar likt den som tillämpades inom projekt Vardagssamverkan blir att formera en förmåga att samarbeta med andra aktörer eller grupper av aktörer som har delvis andra strukturer. En förmåga till sådan heterogen samverkan kommer att vara en nyckelkapacitet då olika typer av larmkedjor behöver hanteras och kanske i stunden formeras för att upprätthålla en effektiv mobilisering av aktörer och säkerställa en god responsförmåga. I ett framtida utvecklingsarbete blir det därför viktigt att fundera igenom hur eventuella samlokaliserade grupperingar av samverkande operatörer skall länkas samman med geografiskt distribuerade grupperingar som har delvis eller helt andra former för sitt arbete.

5.2 Möjligheter

Projektet Vardagssamverkan genomfördes mot bakgrund av en samlokaliseringsmodell där operatörer från de centrala organisationerna placerades i ett fysiskt samverkanskluster med omedelbar närhet till varandra. De resultat som uppstod vid denna form av koncentrerad samverkan har i huvudsak varit positiv. Det kanske mest värdefulla resultaten från projektet är att de involverade organisationerna fått nya insikter kring hur samverkan kan utvecklas och att en utvecklad operativ samverkan mellan ledningsoperatörer är möjlig.

5.2.1 Fortsatt utvecklingsarbete

I ett fortsatt utvecklingsarbete är det viktigt att fokusera på resultaten från projekt Vardagssamverkan. Resultaten indikerar att det finns goda möjligheter att stegvis utveckla svensk olycks- och krishantering kring hur samverkan sker mellan olika aktörer. Projektet Vardagssamverkan visade att nedan positiva effekter är möjliga att uppnå med relativt enkla medel.

- Från sekventiell till parallell samverkan
- Skapa uppmärksamhetssignaler till andra organisationer
- Aktörsöverskridande förlarm
- Förkortad inledande mobiliseringsprocess
- Snabb återkoppling från och mellan aktörernas operativa enheter
- Snabbt och specifikt underlag för riskbedömningar
- Informell informationsdelning genom omedelbar närvaro.

Det är dock viktigt att påpeka att ovan effekter kan uppnås på olika sätt där en av många möjliga lösningar är samlokalisering av aktörer. Effekterna kan också uppnås genom andra typer av lösningar, eller med en kombination av förändrad organisation, juridik, teknikstöd, samverkanskultur, fysisk arbetsmiljö och ledarskap som centrala komponenter. Organisationer som upplever att de resultat och effekter som framkommit under projekt Vardagssamverkan är av intresse för den egna organisationen, bör alltså inte omedelbart kopiera den aktuella modellen. Istället bör sådana organisationer enskilt och tillsammans med samverkande parter analysera vilken kombination av förändringar som behövs för att önskade effekter skall uppstå i deras specifika fall och i organisationernas generella samverkansstrukturer.

Det finns två frågeställningar som är av särskild betydelse för de förändringsarbeten som är en följd av eller som initieras mot bakgrund av projektet Vardagssamverkan. Den första frågeställningen adresserar **kommunikationsdimensionen** av problematiken kring effektiv samverkan mellan olika aktörers ledningsoperatörer.

Kan samverkan mellan aktörernas ledningsoperatörer effektiviseras genom en högre tillgång till implicit kommunikation eller kan effektiviseringen ske genom utvecklat explicit kommunikation?

Att besvara denna fråga är inte helt enkel. Projekt Vardagssamverkan ger heller inget tydligt svar mer än att bekräfta vad som redan är känt, nämligen att samlokalisering av aktörer tenderar att leda till ökad mängd implicit kommunikation som var både uppskattad av och enligt de involverade ledningsoperatörerna fördelaktigt ur ett responsperspektiv. De fördelar som operatörerna gav uttryck för indikerar möjligtvis att existerande teknikstöd och processer har påtagliga brister som den implicita kommunikationen kompenserade för. Det är rimligt att svaret på ovan fråga inte är antingen eller utan både och med stora möjligheter till effektivare samverkan genom bättre tillgång till implicit kommunikation samt utvecklad explicit kommunikation.

Den andra frågeställningen belyser **informationsdimensionen** av problematiken kring effektiv samverkan mellan olika aktörers ledningsoperatörer.

Kan samverkan mellan aktörernas ledningsoperatörer effektiviseras genom en bättre förmedling av aktörsspecifik information eller kan effektiviseringen ske genom utökad tillgång till aktörsgemensam information.

Inom ramen för Projekt Vardagssamverkan återfanns en mängd situationer där aktörsspecifik information var av mycket stor betydelse för andra aktörer. Genom den samverkan som genomfördes kunde specifik information överföras till andra aktörer på ett sätt som inte nödvändigtvis sker inom ramen för det traditionella sättet att arbeta. Därför är frågeställningen av stor betydelse för att öppna upp kring en förnyad diskussion kring hur information skall flöda mellan aktörerna, vilken information som fortsatt skall vara aktörsspecifik och vilken typ av information som kan bli aktörsgemensam. I det senare fallet kräver aktörsgemensam information också stödjande processer och teknikstöd.

Lösningen på ovan fråga ligger dock inte enbart i ny teknik utan också i de juridiska möjligheterna att:

- 1) snabbt tillhandahålla värdefull information till annan aktör.
- 2) ge annan aktör tillgång till delar av organisationens informationssystem.
- 3) skapa gemensamma informationsarenor för aktörsgemensam information.

Effektivare samverkan kan uppnås både genom bättre förmedling av aktörspecifik information samt genom utökad tillgång till aktörsgemensam information. Projekt Vardagssamverkan visade att behovet av sådana lösningar är meningsfulla, eftertraktade och betydelsefulla.

5.2.2 Överförbarhet till andra organisationer och regioner i Sverige

Då projekt Vardagssamverkan under projektets gång ådrog sig omfattande uppmärksamhet, både i form av nyhetsbevakning samt genom olika former av studiebesök på plats är det rimligt att liknande försök kommer att genomföras i andra delar av Sverige med liknande eller andra organisationer.

Det är därför på sin plats att fundera igenom vad i projekt Vardagssamverkan som var unika aspekter för StorStockholm och vad som kan ses som generella aspekter för svensk olycks- och krishantering. Vad som kan diskuteras som möjligen unikt för Stockholmsregionen är de följd effekter som uppstår vid olyckor och incidenter i regionens transportinfrastrukturer. Vid sådana händelser finns ett stort samverkansbehov som inte på samma sätt är lika kritiskt i andra delar av Sverige. Volymen olyckor och incidenter som leder till omfattande indirekta effekter är troligtvis något större i Stockholm än andra delar av landet. Mot bakgrund av detta är det högst troligt att en operatörsguppering likt den som fanns under projekt Vardagssamverkan i Stockholmsregionen skulle ha fler händelser med omfattande samverkan per dag än vad en motsvarande gruppering skulle ha i någon av de övriga storstadsregionerna. Men detta behöver underbyggas med ytterligare studier.

En annan central aspekt är att de deltagande organisationerna i projekt Vardagssamverkan tillsammans skapade en komplett geografisk täckning. Med de aktuella organisationerna kunde hela Stockholms Län täckas av operatörsgupperingen. Vid framtida försök på andra ställen i Sverige kommer en liknande geografisk täckning kanske vara svårare att uppnå då de enskilda organisationerna inte på samma sätt kan komma att komplett täcka en geografisk region. I förlängningen är det därför viktigt att reflektera kring både om och hur samlokalisering bör organiseras då det alltid kommer att finnas organisationer som inte kan arbeta samlokaliserat.

Vad som rimligen är generellt för svensk olycks- och krishantering är behovet av en utvecklad operativ samverkan mellan de centrala aktörerna. Därför kan projektet Vardagssamverkan fungera som ett exempel på nya möjligheter som kan identifieras mot bakgrund av den här typen av försöksverksamhet.

6. Avslutande reflektioner

Avsnittet presenterar avslutande reflektioner som kan fungera som utgångspunkter för framtida diskussioner kring liknande initiativ. Syftet är inte att erbjuda en komplett uppsättning rekommendationer utan snarare formulera några utgångspunkter som eventuellt kan fungera som diskussionsmaterial i olika organisationer.

6.1 Utbildningskoncept

En reflektion från projektet är att den form av samlokaliserat arbete som genomfördes, mycket väl skulle kunna fungera som en typ av utbildningskoncept. Syftet med sådan utbildning är då att ge deltagande personal möjlighet att öka sina kunskaper om de andra centrala aktörerna, deras arbetssätt samt informationsresurser. Utbildningskonceptet skulle då kunna omfatta alla ledningsoperatörer i en organisation som över tid kommer att få kunskaper kring samverkan. Kunskapen från sådan utbildning leder då till ökad förståelse kring själva arbetet i en operatörsgruppering men också kunskap om den egna ledningscentralens relation till en samlokaliserad operatörsgruppering. Vidare är det rimligt att kunskap om samverkan i en operatörsgruppering också utvecklar och förstärker kompetens som är värdefullt i för operatörsarbetet i egen ledningscentral.

Erfarenheterna från Projekt Vardagssamverkan visade med stor tydlighet att de deltagande ledningsoperatörerna ökat sin kunskap om varandras respektive arbete och att dessa kunskaper är värdefulla för kommande samverkan mellan organisationerna.

6.2 Samlokaliserad samverkan vid specifika händelser

Vid planerade och i förväg kända händelser kan den form av samlokaliserad samverkan som genomfördes under projekt Vardagssamverkan vara av intresse och betydelsefull. Genom en tillfällig samverkansgruppering på ledningsoperatörsnivå kan kapaciteten att hantera tillfällig och i tiden avgränsad ökad systembelastning förstärkas. Exempel på sådana i förväg kända händelser kan då inkludera; olika former av evenemang, oväder, kontroversiella politiska möten, eller vid andra förhöjda risksituationer mot samhället.

6.3 Förbättrad informationsdelning och medlyssning

Projektet Vardagssamverkan visar att det finns ett betydande behov av förbättrad och effektivare informationsdelning samt medlyssning mellan aktörerna. Erfarenheterna från projektet visade med stor tydlighet att medlyssning där polisen ingår behöver förbättras avsevärt. Medlyssning mellan aktörerna är fullt möjligt i dagsläget och används i stor omfattning av de aktuella aktörerna. Dock finns det stora möjligheter att förbättra de praktiska momenten samt formerna för medlyssning för att på så sätt underlätta

samverkan mellan aktörerna. Vidare finns det behov av förbättrade möjligheter att utbyta textuell och kartbaserad information mellan aktörernas olika informationssystem.

6.4 Uppmärksamhetssignaler till andra organisationer

Vid hög belastning i de olika organisationerna samt vid ytterst tidskritiska händelseförlopp är dagens tidsödande explicita kommunikation mellan aktörerna en belastning för ledningsoperatörerna. Projektet visade att det finns stora möjligheter att utveckla bättre stöd för vad som kan kallas uppmärksamhetssignaler för de involverade aktörerna. En uppmärksamhetssignal kan i sin enklaste form bestå av att vissa händelsetyper eller händelser på en viss geografisk plats automatiskt skapar signaler till samverkande aktörer att något är på gång. Sådana uppmärksamhetssignaler leder då till att en form av aktörsöverskridande förlarm kan tillhandahållas. På liknande sätt kan de olika organisationernas aktuella arbetsbelastning i form av antal pågående ärenden också vara betydelsefulla uppmärksamhetssignaler till de andra centrala aktörerna. Sådana uppmärksamhetssignaler är tänkt att säkerställa att samverkande organisationer A) vinner tid i ett inledande skeende, B) erbjuder en bättre resursanvändning, samt C) säkerställer att koordinering genomförs med de organisationer som behöver involveras. Uppmärksamhetssignaler är alltså av vikt både för samlokaliserade organisationer och för organisationer som agerar från annan plats.

6.5 Rollförväntningar

Mot bakgrund av de insikter som framkommit i projekt Vardagssamverkan kan det vara värdefullt att avslutningsvis också fundera kring rollförväntningar för utvecklad operatörssamverkan. En av de stora fördelarna som uppstod i hur ledningsoperatörerna arbetade var relaterat till information och informationsutbyte mellan de olika organisationerna. Därför kan det vara intressant att fundera kring hur operatörssamverkan kan ske med olika tyngdpunkt och hur *rollförväntningar* kan hanteras beroende på situationen i det aktuella geografiska området. Utgångspunkten här är att det finns två olika roller för ledningsoperatörerna.

A. "Traditionell ledningsoperatör"

Den första typen av roll arbetar operatören i samverkansgrupperingen som en traditionell ledningsoperatör och hanterar inkommande händelse och hantering av resurser. Denna roll ligger mycket nära hur operatörerna arbetade i samverkansgrupperingen under projekt Vardagssamverkan.

B. "Underrättelseoperatör"

I den andra typen av roll är operatörens arbetar de samlokaliserade operatörerna med ett kontinuerligt informationsutbyte där fokus ligger på att säkerställa att relevanta underrättelser flödar effektivt mellan organisationerna. Här hanteras ex. utalarmering av organisationens egna resurser av operatör i ordinarie ledningscentral och inte av operatör i en samverkansgruppering. De samlokaliserade operatörerna har istället en

stödande roll med att säkerställa informationsutbyte mellan samtliga organisationer. Där av kan denna roll benämnas underrättelseoperatör.

Ovan roller utgår ifrån olika förväntningar på vad en operatör i en samverkansgruppering skall fokusera på. De två rolltyperna ligger inte på något sätt i konflikt med varandra utan skall snarare ses som ett tydliggörande av vilken funktion som operatören skall fylla. De två rollerna är kompletterande i termer att de kan kombineras i en tredje rolltyp C.

C) Rollen tar sin utgångspunkt i behov som uppstår i mer komplexa händelserna där organisationerna kommer att involveras i en mer omfattande samverkan. När händelser inträffar eller utvecklas mot att kräva ett snabbare aktörsgemensamt agerande, tar organisationens ledningsoperatör i den samlokaliserade operatörsgrupperingen över vissa delar av hanteringen av egna organisationens resurser som operatör i ordinarie ledningscentral annars skulle hanterat. Syftet med en förskjutning av utalarmering av egna resurser till samverkansgrupperingen är att vinna tid i linje med de exempel som framkommit i projekt Vardagssamverkan. Tankarna bygger på problematiken kring hög belastning och svårigheter att kunna avgöra vilka händelser som en samlokaliserad operatörsgruppering skall fokusera på och aktivt hantera. Om operatörsgrupperingen i ett utgångsläge fokuserar på förmedling av information och underrättelser, dvs. roll B, skulle delar av belastningsproblematiken delvis kunna undvikas. I en sådan modell skulle samverkansgrupperingen fungera som en stödande funktion med beredskap och kapacitet att när händelser eskalerar ta ett större operativt ansvar, roll A för att underlätta koordinering mellan aktörerna.

Det är väl värt att reflektera kring möjliga rollförväntningar där ett underrättelseorienterat perspektiv (roll B) för en samlokaliserad operatörsgruppering och ett mer operativt larm- och ledningsorienterat perspektiv (roll A) behöver balanseras. Modellen ovan visar att de två perspektiven kan kombineras och att de inte står i konflikt med varandra. Fortsatt arbete krävs dock för att med större säkerhet kunna bedöma vilken typ av perspektiv som är önskvärd för en samlokaliserad operatörsgruppering vid frekventa händelser och mer sällan förekommande komplexa händelser.

6.6 Harmonisering av informationsplattformer

Det finns i dagsläget stor skillnader i informationstillgång och informationskvalité i de olika system som de centrala aktörerna använder sig av. Inom ramen för Projekt Vardagssamverkan blev det tydligt att de skillnader som finns mellan aktörernas informationssystem på sikt behöver överbryggas genom någon form av mer gemensamma informationsplattformer. Som nämns ovan gav projektet insikter om behovet av rikare och enklare former av medlysningsfunktioner. Sådan funktionalitet kan rimligen vara starkt kopplat till hur gemensamma informationssystem kommer att utvecklas. Det är av vikt att medlyssning inte hanteras som en enskild fråga utan istället ses som en fråga som i högsta grad är knuten till utveckling av framtida stödande informationssystem.

6.7 Slutord

Projekt Vardagssamverkan har skapat insikter om nya möjligheter kring hur organisering av och samarbete mellan de centrala aktörernas ledningsoperatörer kan utvecklas. I arbetet med att analysera operatörernas samarbete och deras erfarenheter att arbeta på detta nya sätt har många små men betydelsefulla insikter gjorts som blandas med frågor av större och mer radikal principiell betydelse. Förhoppningen med denna rapport är att kommunicera dessa insikter på ett sådant sätt att det kan inspirera och fungera som material i kommande utvecklingsarbete.

