



Räddningstjänsten
Östra Götaland

Datum
20190821

Sidan
1 av 14

Namn
Mats Kostmann
Stationschef

Telefon
076-772 83 66

Utvärdering av skadeplatsledningen i Tjällmo (skogsbrandsinsatser) Motala kommun 24 april-3 maj 2019 Händelse: 2019001353

Projektnamn	Insatsutvärdering ledning skadeplats Tjällmo
Beställare	Jonas Holmgren
Utvärderare	Mats Kostmann



Räddningstjänsten Östra Götaland
Albrektsvägen 150
602 39 Norrköping

Växel 010-480 40 00
Fax 010-480 41 79
E-post info@rtog.se
www.rtog.se

Organisationsnummer 222000-2758



Räddningstjänsten
Östra Götaland

1. Inledning

1.1 Avgränsningar

- Ledning av insats
- Riskbedömningar
- Säkerheten för egen personal

Utvärderingen skall fokusera på räddningstjänstens sätt att leda insatsen i samband med skogsbranden i Tjällmo. Den skall även belysa hur räddningstjänsten hanterade arbetet med riskbedömning och säkerhet för den personal som deltog i insatsen.

1.2 Projektkrav

1. Utvärderingen ska redovisas hur ledning på skadeplats genomfördes under insatsen
2. Utvärderingen ska redovisa behov av utveckling i räddningstjänsten ledningsarbete avseende funktionerna räddningsledare, skadeplatschef och sektorchef.
3. Utvärderingen ska ge förslag på nya eller reviderade metoder eller arbetssätt för effektivare ledning av räddningsinsatser inom RTÖG avseende;
 - a. Arbetssätt och metoder vid ledning av omfattande räddningsinsatser
 - b. Kompetensutveckling av befäl för effektivare ledning av omfattande räddningsinsatser



Räddningstjänsten
Östra Götaland

2. Beskrivning

2.1 Utvärdering

Utvärderingen baseras i stort på de AAR dialoger som genomförts med skadeplatsledningen. Det har även skett vissa enskilda intervjuer med personal som haft en nyckelfunktion under insatsen.

2.2 Syfte & mål

Enligt 10 § i lag 2003:778 om skydd mot olyckor ska genomförda räddningsinsatser utredas.

"När en räddningsinsats är avslutad skall kommunen se till att olyckan undersöks för att i skälig omfattning klarlägga orsakerna till olyckan, olycksförloppet och hur insatsen har genomförts".

En insatsutvärdering sker för att organisationen i framtiden ska kunna hantera liknande räddningsinsatser på ett säkrare och effektivare sätt samt för att kunna sprida erfarenheter lokalt och nationellt.

2.3 Omfattning

Insatsutvärdering ska genomföras för att beskriva arbetet i ledningsorganisationen under skogsbranden i Tjällmo under perioden 24 april till 3 maj 2019.

Aktuell skadeplatsledning består av befäl från RTÖG samt räddningstjänsten Motala/Vadstena mellan vilka det finns ett samverkansavtal kring systemledning sedan flera år.



Räddningstjänsten
Östra Götaland

2.4 Metod

Utvärderingen presenteras med utgångspunkt från de AAR dialoger som genomförts med totalt 20st befäl från aktuell skadeplatsledningen.

Metodbeskrivning

Metod för utvärderingen har varit AAR (after action review).

AAR är en dialogprocess för ständig utveckling, med utgångspunkt från erfarenheter efter genomförda övningar, händelser och insatser. Modellen utgår från resonemanget att ingen "äger" helhetsbilden av en insats eller övning utan alla har en del (en pusselbit) att bidra med till helheten. Fokus ligger på "vad" inte "vem" samt på det som man faktiskt kan påverka.

Under AAR dialogen går man igenom följande steg (frågeställningar):

1. Vad förväntades hända?
2. Vad var det som faktiskt hände?
3. Varför blev det som det blev?
4. Vad kan vi göra bättre eller annorlunda nästa gång?
5. Vad kan vi sprida vidare och till vem?

Målet med dialogmodellen är att kunna definiera vad vi ska *börja, sluta och fortsätta göra*. Efter avslutad AAR presenteras en åtgärdsplan som beslutsunderlag till ansvarig chef (uppdragsgivaren, Jonas Holmgren).



3. Projektets genomförande

Utvärderingen påbörjades i maj månad och genomfördes sedan enligt plan:

- 1 Insamling av fakta**
 - 4 stycken AAR (total 20 deltagare)
 - Material från deltagare.
 - Enskilda intervjuer.
- 2 Analys av AAR**
 - Sammanställning .
 - Åtgärdsplan.
 - Slutrapport till uppdragsgivare.
- 3 Återkoppling av erfarenheter**
 - Återkoppling till skadeplatsledningen.
 - Information till berörda chefer.
 - RTÖG Play film till RTÖG samt Motala/Vadstena
 - Nationellt



Bilder från AAR dialogerna



Räddningstjänsten
Östra Götaland

4. Resultat

4.1 Tidsaxel

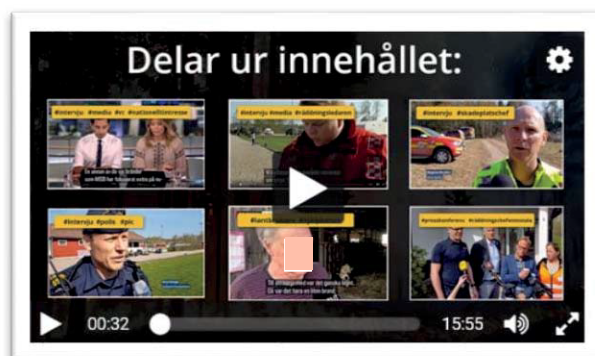
Se bilaga 1

Kommentar

Det pågick en skogsbrandsinsats i området innan den aktuella utvärderingsperioden men det var vid lunchtid den 24/4-19 som elden blossade upp igen vilket resulterade i en mycket stor och komplex insats med såväl egen personal som nationella förstärkningsresurser.

Värt att notera är att tidsaxeln sträcker sig över en relativt långt tidsperiod, 10 dagar. Vilket kan förklara varför vissa händelser och skeenden under insatsen upplevts väldigt olika.

Det som under vissa delar av insatsen upplevts som ostrukturerat och frustrerande har vid ett annat tillfälle fungerat bra och utan anmärkning (exempelvis sektorindelning, avlösningar mm).



Under AAR dialogerna visades en film för att ge deltagarna en övergripande lägesbild för hela utvärderingsperioden (tidsaxeln). Ni når filmen genom QR koden eller via följande adress:





4.2 AAR resultat

Se bilaga 2 (enl. bild nedan)

Kommentar

Resultaten efter de fyra AAR dialogerna som genomfördes med totalt 20 deltagare har sammanfattats enligt bilaga. Flera punkter sammanfaller och har samma, de som återkom flest gånger har markerats med fetstil.

Bilaga 2 (A3)

AAR RESULTAT



FORTSÄTT MED	SLUTA MED	BÖRJA MED
<ul style="list-style-type: none">Stötta varandra direkt när vi ser behov av struktur och tydligare ledning – ta initiativ!Skapa tydligare ledningsstruktur med väldefinierade roller/arbetsuppgifter.Använda sig av "ledningsstöd" (fysisk person) tills vi kommer ifatt.Upprätta resurs- / kontaktlistor (externa resurser etc..)Hitta bästa möjliga ledningsplats (omklädningsrum, tänk idrottsplats)Jobba med att uppdatera lägesbilder och hålla kartorna uppdaterade.Viktigt att "trossen" fungerar (mat, dricka, bränsle etc..)Använda och dra nytta av samhällets resurser (depå, MSB)Använd civila med expertiskunskap (skogsägare, natursvårdsbrännare etc..)Jobba med kontinuitet i ledningsfunktionerna (underlättar överlämning)Viktigt att lösa utmaningarna kring "trossen" (mat, dryck, bränsle)	<ul style="list-style-type: none">Skicka ut fel fordon eller resurser (speciellt initialt), ex fordon med skärsläckare, klippverktyg till skogsbrand.Jobba för långa arbetspass – gäller såväl ledningspersonal som övriga på skadeplats - både kvalitet och säkerhet är i fara.Sluta med för "tighta" avlösningar (nyttja överlappning)Avveckla / trappa ner på resurser för tidigt – var uthålliga.Ta för "lätt" på uppgiften eftersläkning – var noggranna.	<ul style="list-style-type: none">Upprätta löpande mtrl logg (förbered mallar)Uppmärkning av fordon (persontransport mm)Tfn/mobil knutet till funktion inte personInför möjligheten att få ut en yttre operatör till skadeplatsen (arbetsuppgifter inom dokumentation, lägesbild, logg etc..)Det ska alltid finnas en tydlig riskbedömning som förmedlas ut på skadeplats (nedfallande träd, filtermask, adekvat utbildning chaufför terrängfordon).Säkerställ att vi alltid har resurser för säkerhet (pannlampor, radio, hjälm etc.)Utbildning i "plotting" som verktyg för att förmedla lägesbilderRäddningsledningen behöver förbereda pågående arbetsuppgifter , ligga ett halvt dygn framåt.Digitala / tekniska stöd för överföring av bilder, karta, dokumentation mellan fält & stab.Öva befälen i ledning vid stor skadeplats/ledningsspel (även i olika skeden, inte bara initialt utan även överlämningar)Överlappade tider för avlösning? Ledningsfunktionerna behöver vara mer aktiva på natten – förberedelser som sedan kan justeras på dagen – utnyttja brandens dygnsrytmFörteckning över länsresurser för skogsbrand (resursbank)Se till att verkligen använda dyra resurser som står på plats och kostar pengar. (kostnad / nytta – kostnaden för insatsen)Det behövs ett större ledningsfordon inom RTÖG för att säkerställa möjligheten till adekvat ledningsplats vid större och komplexa olyckor.Viktigt att det finns delaktighet från den egna kommunen (Motala) i skadeplatsledning samt stab !!

Utvärdering av Skadeplatsledningen i Tjällmo 24/4 – 3/5 2019 ☆ Ansvarig dialogledare: mats.kostmanni@rtog.se



4.3 Reflektioner

Inledning

Skogsbranden inträffade i Tjällmo, Motala kommun. Räddningsinsatsen ställde stora krav på samverkan mellan våra olika räddningstjänster och RTÖG stöttade Motala med bl.a. ledningsfunktioner på skadeplats samt bakre ledning (RC/stab).

Uppstartsfasen den 24/4-19

Under det initiala skedet så var trycket på räddningsledaren extremt stort, RL behövde snabbt etablera en hållbar ledningsplats samt skapa förutsättningar för ledning. Det var skarpt läge med personal som kunde vara instängda i branden och ett eventuellt behov av evakuering för boende i området.

”Vi måste stötta varandra direkt när vi ser behov av struktur och en tydligare ledning. Var prestigelösa och ta initiativ”

/ Deltagare under AAR

För att klara ett sådant utsatt läge som räddningsledare så är vi beroende av varandra. Under AAR dialogerna poängterades flera gånger hur viktigt det är agera prestigelöst och stötta varandra direkt vid behov.

Ser man att någon (räddningsledaren i detta fall) är i en utsatt position eller att det finns behov av ledningsstöd så måste man agera direkt. Att stå vid sidan och vänta på att ”något” ska hända håller inte.

Det var glädjande flera ur skadeplatsledningen i Tjällmo som visade prov på just prestigelöshet och initiativförmåga.

Ledning

Skadeplatsledningen hade särskilt stora utmaningar under de första tre dyggen och de förstärktes tämligen omgående med en assisterande räddningsledare. Men trots detta var det flera bitar som haltade och det tog tid innan en tydlig ledningsstruktur växte fram och arbetet med fördelning av uppgifter, MMI och lägesbilder började fungera tillfredställande.



En framgångsfaktor som flera räddningsledare i Tjällmo lyfter fram under utvärderingarna är att se över möjligheten till en "yttre operatör". Dels för att underlätta arbetet på skadeplats men även i funktionen som länk till den bakre ledningen, med ansvar inom dokumentation mm.

Det har även funnits en osäkerhet kring ledningsstrukturen och hur de olika mandaten ser ut inom skadeplatsorganisation. Det har uppstått frågetecken kring vad som förväntas av en depåchef, sektorchef osv.

Med bättre kunskap om vår ledningsstruktur så bör flera missförstånd kunna undvikas och beslutsvägarna kortas ned.

Ledningsplats

Valet att nyttja Tjällmo IP som ledningsplats föll mycket väl ut och erfarenheten att använda sig av just idrottsplatser med omklädningsrum som ledningsplats var något som skadeplatsledningen tar med sig i framtiden.

Det kan dock finnas anledning att se över våra förutsättningar att upprätta en väl fungerande ledningsplats. Vi saknar idag bra material utanför ledningsbilarna för att kunna dokumentera och sköta "plotting". Det behövs någon form av "ledningskit" mtrl med whiteboardtavlor och blädderblock etc.

Flera deltagare önskar även att vi ser över behovet av ett större ledningsfordon/buss, för att verkligen stå rustade för liknande händelser.

De ledningsfordon som fanns på plats i Tjällmo nyttjades av skadeplatscheferna utanför själva ledningsplatsen, i syfte att skapa sig lägesbild eller förmedla uppgifter ut till sektorcheferna.

Lägesbild

Något som framgår extra tydligt var vikten av bra lägesbilder. Skadeplatsledningen hade svårt att få fram uppdaterade och gemensamma lägesbilder. Det var även svårt att förmedla de bilder som fanns till såväl personal på skadeplats som till bakre ledning. Det resulterade i att sektorcheferna ute i "fronten" hade svårt att tolka det som hände i såväl sin som i övriga sektorer. Risker var även överhängande att det som förmedlades från skadeplats till den bakre ledningen inte stämde överens med verkligheten. Som organisation behöver vi ta fram en gemensam modell för plotting.

Genom utbildning och övning i plotting har vi stora möjligheter att stärka förmågan att leverera lägesbilder. Något som kan underlätta för fler än bara oss på räddningstjänsten (polis, ambulans, media mfl)

Vi behöver fortsätta utveckla vårt kartmaterial samt färdigheterna i att nyttja de olika tekniska hjälpmedlen som finns på marknaden som:

- GIS material
- GPS positionering (många olika sätt att ange en position)



Räddningstjänsten Östra Götaland

- Appar (smartphone, Ipad etc)
- Flygfoton (ex KBV hotspot bilder)
- Drönare

Området är stort och utvecklingen går fort. Kunskap och färdighetsnivån hos skadeplatsledningen skiftar stort när det kommer till att nyttja olika tekniska hjälpmedel i ett skarpt läge. En översyn av vad vi verkligen behöver och sedan ett koncept för utbildning och övning inom området vore lämpligt. När det väl har funnits bra kartor i Tjällmo så upplevde främst sektorcheferna det som svårt att översätta dem till verkligheten. Vi behöver nog vara ödmjuka och först lära oss behärska de mest grundläggande bitarna som att läsa en karta och kunna handha en kompass.

Uthållighet

Kvalitén på insatsen har skiftat över tid, inte minst inom skadeplatsledningen. Anledningen till detta kan såklart vara flera. Vi kan konstatera att delar som ena stunden fungerat mycket väl inom såväl skadeplatsledning och vid fronten, såsom tydliga mål och lägesbilder senare skiftat tvärt och då upplevts som ostrukturerat och högst osäkert. I framtiden behöver vi vara mer samspelade och övade i ledning vid större och komplexa olyckor.

Vi behöver också värdera hur vi kan nyttja dygnets alla timmar för att verkligen vara effektiva. För att det ska fungera och så krävs att personal, på samtliga positioner, under en insats blir avlösta i tid och underhållet (depå/tross) fungera tillfredsställande, det är först då vi blir uthålliga. Det var stundtals personal i Tjällmo som arbetade alldeles för långa arbetspass där både kvalité och säkerhet var i fara.

Taktik skogsbrand

Flera påpekar att vi behöver ha en mer klagjord taktik inom skogsbrand, så att alla vet vad som gäller. Det handlar om allt från att kunna nyttja brandriskprognoser i den taktiska planen till att förtydliga vad som förväntas av en sektorchef vid skogsbrand.

Utvärderingen visar att det skett ett flertal missförstånd och oklarheter, vissa allvarigare än andra då man inte förstätt uppgiften ordentligt, t.ex. vad innebär ordern att "hålla en begränsningslinje"? Området skogsbrand är stort och vi har börjat stärka upp kunskapsnivån genom styrningar i årets förmågebeskrivning. Arbetet behöver fortsätta och internt kan vi vara hjälpta av ett "team" som jobbar med ämnet och definierar en rimlig kunskapsnivå.

Avslutningsvis

Det finns mycket att lära av denna insats, inte minst inom skadeplatsledningen. Som utvärderare för skadeplatsledningen så ser jag dock flera andra områden som berörts men faller utanför själva avgränsningen. Dels är det rena taktiska kunskaper och färdigheter ute bland brandmännen i "fronten" men även delar som rör samverkan med den bakre ledningen. Här är fem punkter som rör samverkan mellan skadeplatsledningen och den bakre ledningen



**Räddningstjänsten
Östra Götaland**

(dessa redovisades separat under stabens AAR):

- Den drabbade kommunen bör vara representerade i såväl skadeplatsledning som i staben, under hela insatsen.
- Vi behöver bli bättre på att kommunicera lägesbilder mellan stab och skadeplatsledning.
- Det fanns behov av en "yttre operatör" ute på skadeplats – en fysiskt länk mellan staben och skadeplatsledningen.
- Sektion Resurs i staben bör tänka på möjligheterna att överlappa vid avlösning av ledningspersonal, för att minska tapp och få till bästa möjliga överlämningar.
- Se över rutinerna kring vilka fordon/resurser som verkligen behövs vid förstärkningslarm skogsbrand.

Med hjälp av utvärderingens deltagare och deras bidrag med detta arbete så kan vi stärka betydligt fler områden än de som direkt berör en skogsbrandsinsats. Det finns så många lärdomar och erfarenheter som även kan stärka oss även i våra "vardagsinsatser".

Självklart är vissa taktiska överväganden unika vid en skogsbrand men i grund och botten handlar det om en sak, ledning! Såväl vid den lilla som den stora olyckan.

Avslutningsvis pekar utvärderingen på fyra tydliga block där det finns utvecklingsbehov:

1. LÄGESSBILD – Utveckla arbetet med lägesbilder.
2. LEDNING – Övning i ledning vid större och komplexa olyckor.
3. SKADEPLATSORGANISATIONEN – Förtydligande av mandat och roller.
4. LEDNINGSPLOTS – Skapa bättre förutsättningar för räddningsledningen.

Dessa block återfinns i åtgärdsplanen.



**Räddningstjänsten
Östra Götaland**

5. Åtgärdsplan

Se bilaga 3 (enl. bild nedan)

Kommentar

Syftet med åtgärdsplanen är att ge uppdragsgivaren ett underlag för uppföljning och beslut.



Räddningstjänsten
Östra Götaland

Bilaga 3 (A4) Förslag till åtgärdsplan Tjällmo

#	Nuläge	Önskat läge	Åtgärder	Klart	Ansvarig
1	Svårigheter att ta fram och förmedla gemensamma lägesbilder .	Tydligare lägesbilder som förmedlas på såväl skadeplats som till bakre ledning.	<ul style="list-style-type: none">- <i>Introducera en ny modell för plotting.</i>- <i>Fokus på dynamiska och anpassningsbara lösningar</i>- <i>Ska fungera såväl vid den lilla som vid den stora olyckan</i> Process: <ul style="list-style-type: none">• Framtagning• Utbildning• Övning		
2	Skadeplats-organisationen och dess mandat upplevs som oklara.	Väl definierade ramar för de olika ledningsfunktionerna.	<ul style="list-style-type: none">- <i>Beskriva hur skadeplats-organisationen fungerar.</i>- <i>Hur samarbetar vi effektivt?</i>- <i>Definiera lednings-organisationen</i> Process: <ul style="list-style-type: none">• Framtagning• Utbildning• Övning		
3	Svårigheter att utöva en tydlig och uthållig ledning vid större och komplexa insatser.	En prestigelös skadeplats-ledning som tar initiativ och ledningsansvaret från första stund.	<ul style="list-style-type: none">- <i>En gemensam modell för ledningsmöten.</i>- <i>Övning i avlösningar och överlämningar under insats</i> Process: <ul style="list-style-type: none">• Framtagning• Utbildning• Övning		
4	Avsaknad av material för mobil ledningsplats vid större och komplexa insatser .	Ett mobilt "lednings kit" för upprättande av ledningsplats.	<ul style="list-style-type: none">- <i>Analys & inköp av mtrl för mobil ledningsplats:</i>• Whiteboardplast• Pennor• Blädderblock• Mobiladdare		





**Räddningstjänsten
Östra Götaland**

6. Dokument & Bilagor

- Bilaga 1 - Tidsaxel
- Bilaga 2 - AAR resultat
- Bilaga 3 - Åtgärdsplan