



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

Stabsmetodik

Verktyglåda



Stabsmetodik – Verktygslåda

© Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)
Enhet: Enheten för samverkan och ledning

Text: Projekt Stabsmetodik
Produktion: Advant

Publikationsnummer: MSB2016 – revidering februari 2023
ISBN: 978-91-7927-289-0

Innehåll

Inledning	5
Introduktion	5
Läsanvisning	5
Organisation	7
Organisationsöversikt	7
Rollkort/funktionskort	8
Stabsarbetsplan	9
Operativ rytm	10
Tidslinjal	11
Åtgärdslista	12
Resursöversikt	13
Samverkansplan	14
Sambandsplan	15
Möten	17
Agenda till första samlingen med stabsmedlemmarna	17
Agenda till första stabsorienteringen	18
Agenda för kommande stabsorienteringar	19
Agenda för stabschefens och stabsmedlemmarnas förberedelser för en stabsorientering	20
Informationshantering	22
Lägesbild	22
Aktörsanalys	24
Fakta, antaganden och informationsbehov	26
Plan för informationsinhämtning	27
Fakta, innebörd och slutsatser	29
Personal	31
Kontaktlista	31
Bemanningsplan	32
Avlösningssplan	33
Kommunikation	35
Kommunikationsplan	35
Administration	37
Loggbok	37
Beslutslogg	39
Dokumentation	40

| Inledning

Inledning

Introduktion

Verktygslådan består av en samling verktyg som kan användas i stabsarbete. Här är exempel på agendor och mallar som kan vara ett stöd för att skapa struktur i stabsarbetet. Mallar och agendor är skapade utifrån mångårig erfarenhet av stabsarbete.

En framgångsfaktor för stabens arbete är att tydligt visualisera arbetet som pågår och använda förberedda mallar och verktyg. Detta möjliggör att viktig information blir tillgänglig för dem som arbetar i staben och det bidrar till ett effektivt arbete.

Visualiseringen kan ske med hjälp av whiteboard, blädderblock, papper och penna eller med de tekniska och digitala system som din organisation brukar använda i vardagen.

Läsanvisning

Materialet ger förslag på ett antal agendor, mallar och metoder som ni kan tillämpa på olika sätt i ert stabsarbete. Tanken är att du och din organisation ska kunna välja ut och använda dem som kan vara till nytta för just er. Ofta behöver de olika agendorna, mallarna och metoderna anpassas utifrån era specifika förutsättningar.

Du kommer att få en beskrivning av varje agenda, mall eller metod utifrån varför du ska använda den, vad den kan innehålla och hur du kan använda den. Efter varje beskrivning kommer det att finnas ett exempel på hur mallen eller agendan kan se ut ifylld eller en mall och agenda som du kan skriva ut och använda.

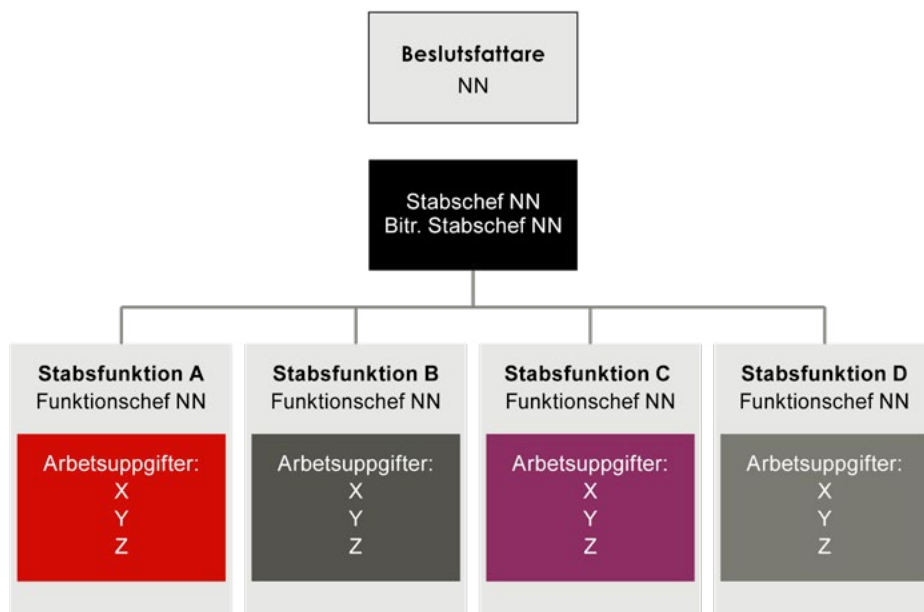
| Organisation

Organisation

Organisationsöversikt

Syftet med att skapa en organisationsöversikt är att på ett enkelt sätt tydliggöra hur staben är organiserad. Organisationsöversikten kan beskriva hur staben hierarkiskt är organiserad, vilka funktioner och arbetsuppgifter som hanteras i staben samt namn på de personer som har de olika funktionerna eller arbetsuppgifterna. Din organisation kan själv bestämma hur ni vill rita er organisationskiss men här nedan finns ett exempel på hur en organisationsöversikt kan se ut. I dokumentet Stabsmetodik Verktøyglåda finns det ytterligare förslag på hur en stab kan organiseras.

Figur 1. Ett exempel på en organisationskiss



Rollkort/funktionskort

Syftet med rollkort/funktionskort är att på ett enkelt sätt underlätta det initiala arbetet i staben genom att beskriva olika funktioners uppgifter i staben. I vissa organisationer görs istället kort för specifika roller, så kallade rollkort. I materialet har du ett exempel på ett rollkort för stabschefen. Din organisation behöver själva bestämma om er stab ska ha funktionskort eller rollkort, vilka funktioner, roller eller arbetsuppgifter som behöver funktionskort eller rollkort, och på vilken detaljeringsnivå dessa ska vara.

Rollkort – stabschef (exempel):

- Ha dialog med beslutsfattare.
- Leda och styra stabens arbete.
- Omsätta uppdraget från beslutsfattare till uppgifter.
- Organisera och tydliggöra vilka rutiner som gäller för staben.
- Prioritera och fördela arbetsuppgifter i staben.
- Genomföra och leda stabsorientering.
- Ansvara för att en stabsarbetsplan skapas och uppdateras.
- Säkerställa att stabens arbete dokumenteras.
- Säkerställa att planering av personalresurser genomförs.
- Ansvara för att en plan skapas för avveckling eller avslut av staben.
- Ansvara för att en utvärdering genomförs efter avslutat stabsarbete.

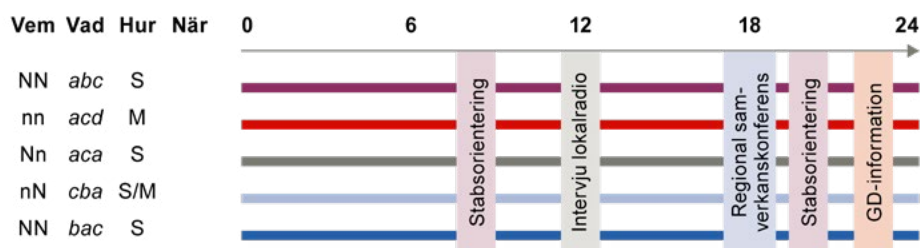
Stabsarbetsplan

Syftet med en stabsarbetsplan är att skapa en tydlighet och samsyn för dem som arbetar i staben. Det innebär att informationen i stabsarbetsplanen behöver uppdateras kontinuerligt. Stabsarbetsplanen bör innehålla följande:

- vilka arbetsuppgifter som genomförs
- av vem
- när resultatet av uppgifterna ska vara klara
- om uppgiften ska redovisas muntligt eller skriftligt
- hur länge personerna i staben ska arbeta
- vem som ska ersätta dem
- när och var stabsorienteringarna ska genomföras
- tagna beslut och andra viktiga hållpunkter.

Stabsarbetsplanen kan skrivas på många olika sätt i rubrik- eller tabellform. Informationen i stabsarbetsplanen kan med fördel symboliseras med olika färger, exempelvis färgen blått står för möte, svart för arbetsuppgifter och rött för när uppgiften ska vara klar. Stabsarbetsplanen kan även kompletteras med en tidslinjal som förtydligar när allt sker i staben.

Figur 2. Stabsarbetsplan



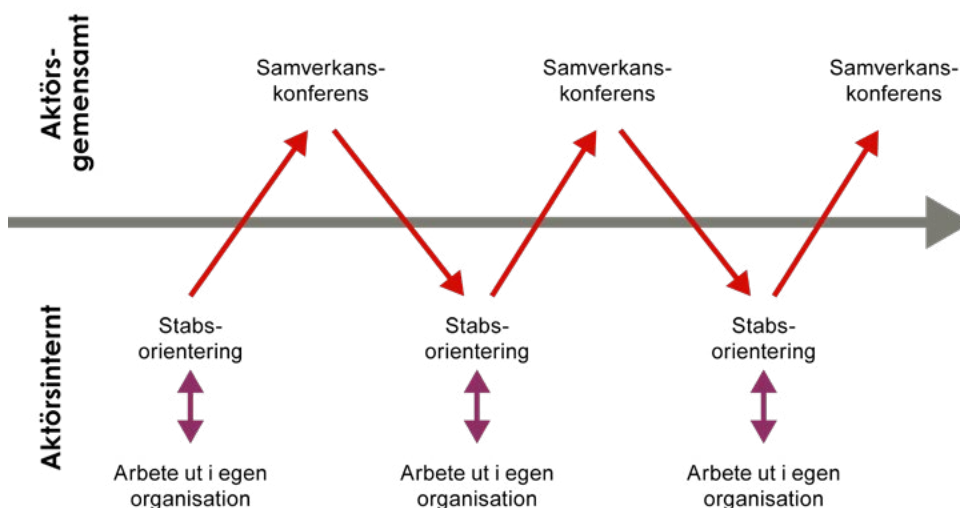
- **Vem:** NN
- **Uppgift:** Personalsätt staben
- **Hur:** Skriftligt (S), Muntligt (M) på t.ex. stabsorientering
- **Klart senast:** kl. 12.00

Operativ rytm

Syftet med att skapa en operativ rytm i staben är att möta de behov som uppstår i hanteringen av händelsen. Den operativa rytmen kan ta upp när stabsorienteringar behöver genomföras i den egna staben, men även när de genomförs hos andra aktörer och på de olika nivåerna i systemet (lokal, regional och nationell nivå). Den operativa rytmen behöver även ta hänsyn till när planerade avlösningar ska genomföras, när presskonferenser planeras och när information till olika chefer ska delges.

Den operativa rytmen kan visualiseras som en tidslinjal eller på det sätt som bäst tydliggör de olika saker som påverkar stabens operativa rytm. De olika mötena kan skrivas med olika färger för att göra det tydligt: avlösningar i röd text, stabsorienteringar i blå text och så vidare.

Figur 3. Operativ rytm



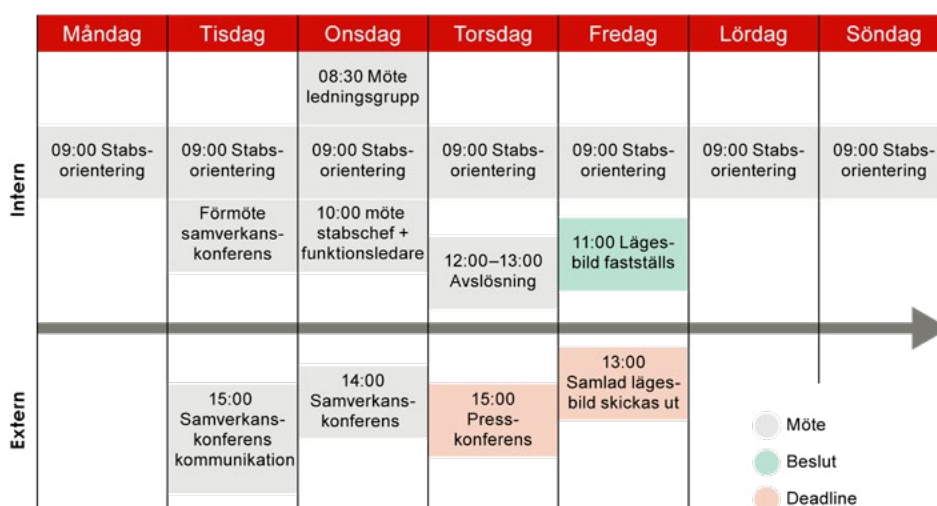
Tidslinjal

Syftet med en tidslinjal är att tydligt visualisera stabens genomförda och planerade uppgifter och leveranser eftersom de kan påverka i vilken ordning uppgifterna ska genomföras.

Tidslinjalerna kan innehålla mötestider, deadlines och beslut eller andra viktiga tidpunkter för stabens arbete. Staben kan även välja att skriva in andra hållpunkter i tidslinjen som berör mer än stabens eget arbete, exempelvis möten där fler deltar. Det kan finnas flera tidslinjer samtidigt i staben med olika fokus: för hela stabens arbete, för det närmaste dygnet eller för flera dagar eller veckor framåt. Oavsett uppgift i staben kan en tidslinjal vara användbar för att bibehålla strukturen i varje enskild uppgift i staben.

En tidslinjal kan ritas på en whiteboard eller visas via projektor, det viktiga är att den är synlig för alla i staben. Ni kan med fördel använda olika färger för olika händelser på tidslinjen, förslagsvis svart för möten, grönt för beslut och rött för deadlines.

Figur 4. Tidslinje



Åtgärdslista

Syftet med en åtgärdslista är att skapa en överblick över vilka åtgärder som hanteras av staben eller andra interna och externa aktörer. Detta görs för att kunna använda personella och materiella resurser optimalt genom att man håller reda på vad flertalet av aktörerna gör i hanteringen. Åtgärdslistan kan innehålla följande: aktör, åtgärd, när det beräknas vara klart och behov av samverkan med andra aktörer. Åtgärdslistan kan vara visualiserad på en whiteboard, på blädderblocks-papper eller i ett Word- eller Excel-dokument med tydliga rubriker.

Händelse:

Planerade åtgärder			
Vad ska göras?	Vem ska göra det?	Klart när?	Kommentar

Genomförda åtgärder			
Vad är gjort?	Vem gjorde det?	Klart när?	Kommentar

| Möten

Möten

Agenda till första samlingen med stabsmedlemmarna

Syftet med första samlingen är att skapa en samsyn kring vad som har hänt och klargöra hur stabsarbetet ska fungera. Stabschefen ger stabsmedlemmarna en kort information om vad som har hänt, vilka som är drabbade, vilket uppdrag staben har fått och vilken inriktning beslutsfattare har gett. Därefter fördelar stabschefen uppgifter till stabsmedlemmarna. Detta kan vara uppgifter som måste göras omedelbart (prioriterade uppgifter) och andra mindre brådskande uppgifter som att iordningställa lokaler och utrustning för stabsarbetet. Detta möte bör genomföras i ett rum där alla gemensamt kan se och höra stabschefen presentera agendan och fakta kring händelsen. I rummet bör all information tydligt visualiseras och det kan vara på en whiteboard, på blädderblocksblad eller via en projektor.

Förslag på punkter:

- Vad har hänt?
- Vad har gjorts?
- Vad görs just nu?
- Vad är stabens uppdrag?
- Vad är arbetets inriktning?
- Vad innebär ovanstående för stabsarbetet?
- Omedelbara åtgärder?
- Nästa möte: plats, tid och vilka ska delta?

Agenda till första stabsorienteringen

Syftet med den första stabsorienteringen är att ge alla i staben en samlad bild utifrån den information som finns tillgänglig. Stabschefen beskriver vad som har hänt, vad som har gjorts och vad som förväntas hända. Stabschefen berättar även för stabsmedlemmarna vilken inriktning arbetet har, vilka uppgifter som staben ska genomföra, vem som gör vilken uppgift och hur uppgiften ska redovisas. Stabsorienteringen bör genomföras i ett rum där alla i staben kan se och höra stabschefen. Informationen kan vara uppskriven på en whiteboard, på blädderblocksblad eller visas via en projektor. På vilket sätt informationen visualiseras är upp till stabschefen och stabsmedlemmarna. Det viktiga är att informationen blir tillgänglig för alla.

Förslag på punkter:

Begränsa tiden så att det inte blir ett ”diskussionsmöte”.

- Vad vet vi utifrån det som har hänt?
- Vad vet vi inte?
- Vilket uppdrag har staben fått från beslutsfattare?
- Vilken inriktning har beslutsfattare givit för arbetet?
- Vad innebär detta att vi måste göra – vilka arbetsuppgifter måste vi genomföra?
- Hur ska vi arbeta – stabens organisation.
- Genomgång av stabsarbetsplanen.
- Dokumentation (händelse, åtgärd, datum, klockslag, signatur).
- Nästa stabsorientering: plats, tid och vilka ska delta?

Agenda för kommande stabsorienteringar

Syftet med återkommande stabsorienteringar är att alla i staben får information om hur uppgifter hanteras och behöver planeras framåt i staben. Stabsorienteringen följer ofta en fast agenda som tas fram av stabschefen. I stabsorienteringen kan följande saker tas upp: Nulägesbeskrivning samt vilken inriktning beslutsfattare har med arbetet. Vilka som arbetar i staben och vilka uppgifter alla har. Det är även viktigt att beskriva syftet med staben och vad som har hänt sedan de sågs senast. Stabschefen stämmer av med stabsmedlemmarna om någon har för mycket eller för lite att göra och vilka uppgifter de planerar att genomföra. Har beslutsfattare meddelat någon förändring av arbetet tas detta upp. Stabsorienteringen avslutas med information om var, vilken tid och vilka som ska delta på nästa möte. Stabsorienteringen kan med fördel alltid genomföras i samma rum, detta för att underlätta att informationen finns tillgänglig kontinuerligt för stabsmedlemmarna.

Förslag på punkter:

Begränsa tiden så att det inte blir ett ”diskussionsmöte”.

- Vad är syftet med stabsorienteringen?
- Vad är inriktningen från beslutsfattare?
- Vilka arbetar i staben och med vad?
- Vad har hänt sedan staben sågs sist?
- Är det någon i staben som har för lite eller för mycket att göra?
- Vilka uppgifter planeras att genomföras?
- Är det någon förändring av uppdraget från beslutsfattare?
- Finns det behov av samverkan inom staben?
- När är nästa stabsorientering: plats, tid och vilka ska delta?

Agenda för stabschefens och stabsmedlemmarnas förberedelser för en stabsorientering

Syftet med att stabschefen och stabsmedlemmarna ska vara väl förberedda inför en stabsorientering är att kunna driva arbetet framåt och effektivt mot uppdraget.

För att stabsorienteringen ska kunna genomföras effektivt behöver du

- vara i tid
- vara på rätt plats
- ha med rätt och korrekt underlag
- ha dragit relevanta slutsatser från underlaget.

Stabschefen kan med fördel ge stabsmedlemmarna punkter att utgå från som stöd inför sina förberedelser till stabsorienteringen. Förslag på punkter kan vara följande:

- Vad har jag gjort?
- Vad planerar jag att göra?
- Vilka utmaningar och begränsningar har jag?
- Vem eller vilka behöver jag samarbeta med i staben?



Informations- hantering

Informationshantering

Lägesbild

Syftet med att skapa en lägesbild är att få en överblick över tillgänglig information och en helhetssyn över händelsen (lägesuppfattning). Utifrån stabens uppdrag och analys av lägesbilden kan den även vara ett stöd för att skapa beslutsunderlag till beslutsfattare.

Lägesbilden kan visualiseras på olika sätt, till exempel genom en karta, ritning på en whiteboard eller ett papper, fotografi, tidslinjal, lägestablå eller på det sätt som staben anser ger bäst överblick över händelsen. Tänk på att dokumentera datum och klockslag för när lägesbilden skapades.

Lägesbilden kan innehålla följande:

- Händelsen (vad är det som har hänt, är det till exempel en skogsbrand, smitta eller en storm).
- Vad eller vilka är drabbade?
- Vad är den förväntade händelseutvecklingen?
- Vilka konsekvenser skapar händelsen utifrån samhällets skyddsvärden?
- Vilka är de omedelbara konsekvenserna?
- Vilka är konsekvenserna på kort och lång sikt?
- Vilka åtgärder behöver sättas in för att hantera händelsen (tänk på att även identifiera informationsåtgärder)?
- Vilka resurser behövs för att minska konsekvenserna av händelsen?
- Vilka samverkansbehov har staben (internt och externt)?
- Hur uppfattas händelsen i media och hos den enskilda medborgaren?

Figur 5. Lägesbild

Lägesbildens innehåll

<p>Händelsen</p> 	<p>Samhällsstörningen (smitta, storm, brand, social oro med mera). Det som har hänt (vad, var, när). Drabbade. Förväntad händelseutveckling. Hur samhällsstörningen uppfattas (i media och hos den enskilde medborgaren).</p>
<p>Konsekvenser</p> 	<p>Omedelbara konsekvenser. Konsekvenser på kort och lång sikt. Möjliga spridningseffekter.</p>
<p>Åtgärder och resurser</p> 	<p>Genomförda och planerade åtgärder. Resurssituation och resursbehov. Informationsåtgärder.</p>
<p>Aktörer</p> 	<p>Involverade aktörer. Pågående och planerad samverkan (forum, tidpunkt, syfte). Samverkansbehov/-möjligheter med frivilliga och företag.</p>

Källa: Gemensamma grunder för samverkan och ledning vid samhällsstörningar, MSB (2018).

Aktörsanalys

Syftet med att göra en aktörsanalys är att få helhet- och perspektivförståelse genom att skapa en överblick över vilka aktörer som är inblandade för att hantera händelsen, vilken uppgift de har och om det finns några beroendeförhållanden mellan dem. Men även att synliggöra de olika prioriteringarna aktörerna har i relation till att hantera händelsen. Om det finns konflikter i prioriteringarna kan det skapa svårigheter för samverkan mellan aktörerna som ska hantera händelsen. Aktörsanalysen kan hjälpa till att skapa en bild över vilka andra aktörer staben behöver samverka med och varför.

Staben kan med hjälp av metoden identifiera om någon aktör saknas som borde delta i hanteringen och om vissa uppgifter som borde göras inte görs, eller om någon aktör är överbelastad med uppgifter och blir en ”flaskhals” i att hantera händelsen effektivt. Metoden kan även användas för att undersöka om det finns behov av kommunikation som av någon anledning inte genomförs. Aktörsanalysen kan visualiseras som ett spindelnät eller genom att svara på olika frågor. Vad som ska visualiseras avgörs av vad det är som ska identifieras med aktörsanalysen.

Förslag på åtgärder och frågor som kan vara ett stöd:

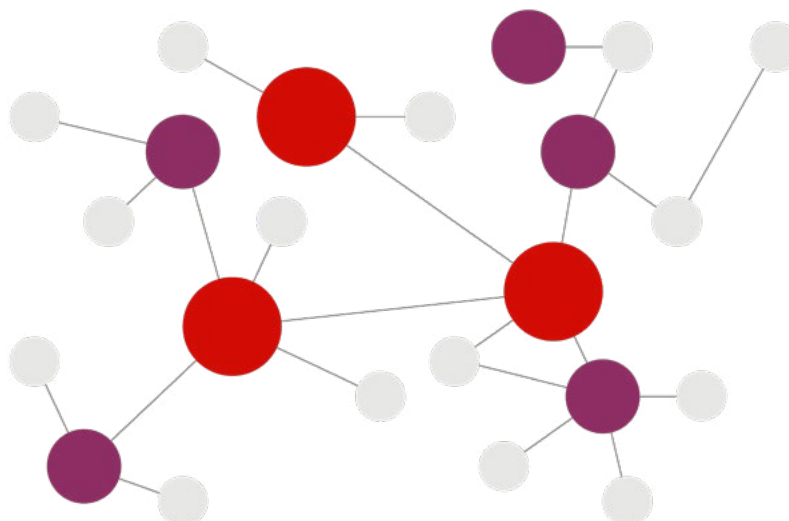
- Lista de aktörer som är eller bör vara involverade i händelsen.
- Beskriv aktörernas fokus och prioriteringar.
- Beskriv aktörens behov eller krav på samverkan.

Reflektera över nedanstående frågor:

- Saknas aktörer som är eller kan vara viktiga för hanteringen av händelsen?
- Finns det motstridiga prioriteringar hos de inblandade aktörerna?
- Finns det synergieffekter att uppnå?

Finns det risk för flaskhalsar i kommunikationsflödet, informationsvakuum eller överbelastning?

Figur 6. Aktörsanalys i form av en mindmap



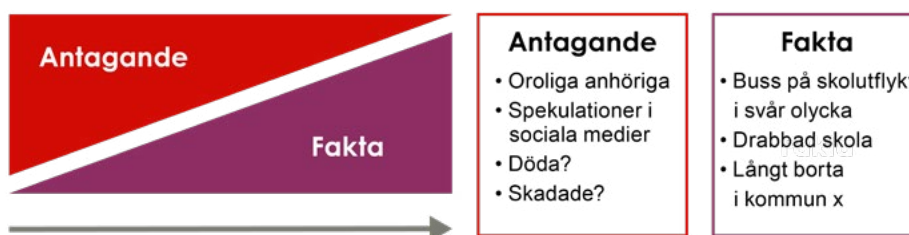
Fakta, antaganden och informationsbehov

Syftet med att arbeta med fakta och antaganden är att få en övergripande bild av vad som har hänt, vilka åtgärder som redan har genomförts och vad som behöver göras för att minimera konsekvenserna av händelsen.

För att identifiera vilken information som är verifierade fakta och vad som är antaganden kan följande frågor användas: Vad vet vi? Vilka antaganden gör vi? Vad vet vi inte? Vilka frågor behöver vi ställa? Vem kan vi kontakta för att få svar på våra antaganden? Utifrån den information vi har fått in till staben kan vi förstå vilka hjälpbehov som finns och dra slutsatser om vad som behöver göras för att möta behoven. När det gäller antaganden behöver staben ibland verifiera och agera på dessa samtidigt. Det är också viktigt att vara källkritisk och vara medveten om var informationen kommer ifrån.

Det är en fördel att visualisera rubrikerna Fakta och Antaganden och fylla på med information under varje rubrik. Visualiseringen kan ske på whiteboard på ett stort papper eller via en projektor.

Figur 7. Exempel på fakta och antaganden



- Vad vet vi?
- Vilka antaganden gör vi?
- Vad vet vi inte?
- Vilka frågor behöver vi ställa?
- Vem kan vi kontakta för att få svar på antagandena?

Plan för informationsinhämtning

Syftet med en plan för informationsinhämtning är att identifiera vilken information som saknas för att staben ska kunna lösa sina uppgifter. Staben behöver arbeta aktivt genom många olika källor för att ta reda på den information som staben saknar. De olika källorna kan vara

- officiella rapporter
- massmedial rapportering
- webbplatser
- sociala medier
- drönare
- satellitbilder
- information från aktörer, drabbade och deras anhöriga.

Verifierad information är bekräftad information som kommer från olika myndigheter, exempelvis polis, sjukvård, Försvarsmakten och kommunen. Trovärdig information är information som kommer från många olika personer och källor, som till exempel sociala medier, vittnen, drabbade och anhöriga, men som inte är verifierad av myndigheter.

Genom att strukturera upp behovet av information kan staben hantera både brist och överflöd av information på ett enkelt och effektivt sätt. Planen för informationsinhämtning kan innehålla följande:

- specifika informationsbehov som staben har
- var denna information inhämtas
- när staben måste ha informationen
- hur och till vem informationen ska delges.

För att identifiera informationsbehovet kan följande frågor ställas:

- Vad är hotat?
- Vad är det vi inte vet?
- Vad behöver vi veta nu?

Efter att informationen är identifierad behöver informationen prioriteras, och detta kan göras genom att ställa följande frågor:

- Vad är nödvändigt att veta?
- Vad är angeläget att veta?
- Vad är önskvärt att veta?

Planen för informationsinhämtning kan skrivas i tabellform med olika rubriker eller på något annat sätt som staben kommer fram till.

Fakta, innebörd och slutsatser

Syftet med att analysera fakta, innebörd och slutsatser är att på ett strukturerat sätt skapa en plan för vilka uppgifter som behöver göras. För att skapa planen behöver staben en förståelse för vad informationen och faktan innebär. Därför behöver staben analysera vilken information som är verifierad och från vem samt vilken information som är osäker. Detta gör staben under arbetet med ”fakta och antaganden” för att sedan gå vidare och arbeta med denna del.

Nu behöver staben säkerställa den information som är osäker och kan då använda följande frågor för att verifiera informationen så långt det är möjligt: Vad kan man anta har hänt, och vad kan man förvänta sig kommer att hända. Utifrån de svar som staben kommer fram till kan en plan skapas, för att tydliggöra vilka hjälpbehov som behöver tas om hand direkt, vilka behov som kan vänta och vilka som förväntas uppstå längre fram. Med stöd av planen kan hanteringen av hjälpbehoven samordnas och den kan även beskriva vem som gör vad samt var och när de olika insatserna ska genomföras.

Förslag på frågor:

- Vad har hänt (fakta och antaganden)?
- Trolig utveckling?
- Vilka hjälpbehov behöver omhändertas först (prioritering)?
- Vilka hjälpbehov förväntas uppstå?
- Vem gör vad?
- Var genomförs insatserna?
- Vem genomför insatserna?

| Personal

Avlösningsplan

Syftet med att skapa en plan för avlösning är att säkerställa att staben har rätt resurser och uthållighet för att kunna hantera sina uppgifter. Det finns fördelar med att genomföra avlösningarna vid en stabsorientering. En fördel är att personen som avlöser får den senaste informationen om händelsen, vad staben arbetar med och vad staben planerar framåt. Staben behöver planera för att avlösaren och den som ska avlösas har en dialog före eller efter stabsorienteringen. Tänk på att inte byta ut hela staben samtidigt utan att det sker successivt för att säkerställa informationen och att tempot upprätthålls i stabens arbete.

Planen kan innehålla vem som avlöser vem och vilken uppgift de ska arbeta med, när avlösningen ska ske och hur länge nästa person ska arbeta. Detta kan dokumenteras och visualiseras på olika sätt, beroende på omfattningen av händelsen och antal involverade personer. Dokumentationen kan vara allt ifrån en enklare tabell till utarbetade veckoplaneringar, och de kan skrivas i form av rubriker i ett Word- eller Excel-dokument eller i ordinarie personalplaneringssystem.

Händelse:

Avlösningsplan för:

Information om överlämningen: Överlämningen sker den sista halvtimmen av ditt pass. I din överlämning ska följande frågor vara besvarade:

- Vad har gått bra?
- Vad har gått mindre bra?
- Vilka aktiviteter är pågående och vilka har avslutats?
- Annat som är bra att känna till?
- Vad behöver lösas nu?

Arbetspass	Måndag	Tisdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Lördag	Söndag
06.00-15.00							
14.30-22.30							
22.00-06.30							

Detta är ett exempel på avlösningsplan som behöver anpassas till den aktuella stabens arbete.

| Kommunikation

| Administration

Administration

Loggbok

Syftet med att föra loggbok är att få en samlad dokumentation av stabens förlöpande arbete. Stabschefen utser vid uppstart av staben vem, vad, var och hur dokumentationen av loggboken ska föras. Om stabens arbete är indelad i olika funktioner kan varje funktion föra sin loggbok och staben som helhet kan ha en samlad loggbok. Vid givna tillfällen sammanförs sedan de viktigaste händelserna från varje funktions loggbok i stabens gemensamma loggbok. Vid personalbyte kan loggboken ge en kort och enkel sammanfattning över den senaste händelseutvecklingen. Generellt bör loggboken innehålla vem som har gjort vad, hur det gjordes och när det genomfördes. Loggboken kan även vara ett underlag vid utvärdering av stabens arbete. Loggboken kan skrivas med papper och penna, i ett ordbehandlingsprogram som till exempel Word eller i det system som verksamheten brukar använda.

Förslag på vad som kan tas upp i loggboken:

- inkomna och utgående ärenden
- inkommande och utgående information
- särskilda händelser
- inriktningar
- beslut
- vidtagna åtgärder
- innehåll från stabsorienteringar
- förändringar i läget
- protokoll från olika möten
- annat som kan påverka stabens arbete.



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap