



Myndigheten för  
samhällsskydd  
och beredskap

# "GLÖM INTE DOKUMENTERA!"

Hantering av dokumentation vid krishantering

**FORSKNING**

MSB:s kontaktperson:  
Ebba Hallsenius, 010-240 42 33

Publikationsnummer MSB 315  
ISBN 978-91-7383-163-5

# FÖRORD

Rapporten är skriven med en förhoppning att ge insikter och reflektioner kring de utmaningar som finns med att etablera och utveckla en professionell hantering av dokumentation vid insatsarbete och krishantering. Rapporten är riktad till svenska krishanteringsaktörer.

Ett stort tack vill jag rikta till de organisationer som omfattas av de genomförda studierna. Personalen i dessa organisationer har med stor öppenhet låtit mig som forskare studera deras arbete under pågående insatser och krishantering.

Jonas Landgren

Institutionen för Tillämpad IT  
vid Chalmers Tekniska Högskola  
och Göteborgs Universitet

Epost: [jonas.landgren@chalmers.se](mailto:jonas.landgren@chalmers.se)

Blogg: [www.jonaslandgren.com](http://www.jonaslandgren.com)

---

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>FÖRORD .....</b>	<b>3</b>
<b>INNEHÅLLSFÖRTECKNING.....</b>	<b>4</b>
<b>1. INLEDNING.....</b>	<b>5</b>
<b>2. VAD ÄR DOKUMENTATION? .....</b>	<b>8</b>
<b>3. VAD DOKUMENTERAS? .....</b>	<b>12</b>
<b>4. HUR SKAPAS DOKUMENTATION? .....</b>	<b>14</b>
<b>5. VARFÖR SKAPAS DOKUMENTATION? .....</b>	<b>18</b>
<b>6. DOKUMENTATION FÖR ATT FÖLJA ELLER LEDA.....</b>	<b>21</b>
<b>7. FOKUSBEROENDE DOKUMENTATION.....</b>	<b>23</b>
<b>8. DOKUMENTATION VID TELEFONMÖTEN .....</b>	<b>25</b>
<b>9. BRIST PÅ INFORMATION ELLER BRIST PÅ RELATIONER.....</b>	<b>29</b>
<b>10. SÄKRA TILLGÅNG TILL TEKNIK ELLER SÄKRA KOMPETENS.....</b>	<b>31</b>
<b>11. VERKSAMHETEN SKAPAR PROBLEM FÖR SYSTEMSTÖDEN.....</b>	<b>32</b>
<b>12. SYSTEMSTÖDEN SKAPAR PROBLEM FÖR VERKSAMHETEN.....</b>	<b>33</b>
<b>13. DOKUMENTATION UTANFÖR DE TÄNKTA SYSTEMSTÖDEN .....</b>	<b>35</b>
<b>14. INFORMATION HAR OLIKA LIVSLÄNGD .....</b>	<b>37</b>
<b>15. ALLT SKER INTE MED HJÄLP AV IT-SYSTEM .....</b>	<b>39</b>
<b>16. VARFÖR DIGITAL INFORMATION TROTS ALLT ÄR VIKTIG .....</b>	<b>40</b>
<b>17. NÅGRA RÅD .....</b>	<b>43</b>
<b>18. AVSLUTANDE FRÅGESTÄLLNINGAR.....</b>	<b>46</b>

# 1. INLEDNING

Vid olyckor och kriser har en rad olika myndigheter ansvar att agera för att minimera effekterna av den inträffade händelse i syfte att skydda liv, egendom och miljö. Sådana situationer kännetecknas ofta av dynamik, osäkerhet och risk. Myndigheter samarbetar på en rad olika sätt med varandra för att utifrån olika ansvar bidra till att det inträffade hanteras och en normal situation kan återskapas. Myndigheternas agerande styrs av specifika lagstiftningar som både skapar möjligheter att agera men också begränsar vad som får göras. På senare tid har det blivit allt viktigare för enskilda myndigheter att kunna redogöra för vad deras agerande bestått av och specifikt vilka beslut som myndigheten fattat i syfte att hantera en uppkommen situation. Ett ökat krav på öppenhet och transparens medför att den enskilda organisationen behöver dokumentera bedömningar, beslut och agerande under ett pågående insatsarbete. Sådan dokumentation anses vara värdefull för att i efterhand kunna analysera och granska insatsarbetet samt i ett senare steg förbättra sitt arbete.

Vid antagonistiska aktioner eller andra extrema händelser (räddningsinsats i utland, översvämningar, olyckor med kemiska ämnen, biologisk smitta samt extrema stormar och nederbörd) krävs nationell krissamverkan. Mot den bakgrunden är den nationella krishanteringsförmågan beroende av välfungerande regional krisledning som kan stödja samverkan på regional och lokalnivå. Detta leder till komplexa organisationsformer samt behov av information för att koordinera flera organisationers samtidiga insatser. Den regionala krisledningen är beroende av välfungerande tvärsektoriell samverkan mellan, kommunledningar, kommunala förvaltningar, räddningstjänster, infrastrukturaktörer, näringslivet i övrigt, samt landsting och länsstyrelse. Aktörer inom krisledningssystemet skall kunna samverka och hantera lägesinformation för att utifrån sitt samhällsansvar lösa sin uppgift utifrån en anpassningsbar ledningsorganisering för att uppfylla ett kanske i många fall inledningsvis otydligt hjälpbehov. Organisering av krisledning innebär att temporära konstellationer formas mellan en rad olika krishanteringsaktörer.

Tvärsektoriell samverkan vid kris innebär därför ett kontinuerligt organiserande där förmågan till kommunikation är av central betydelse. Kommunikation omfattar i detta sammanhang både verbalkommunikation och kommunikation av formaliserad information. Rakel och mobiltelefoni är de mest fundamentala infrastrukturerna för medierad verbal kommunikation. System som LUPP, WIS från MSB och Samverkanswebben från SOS-alarm är exempel på applikationer och system med betydelse för dokumentation och rapportering vid kris.

Ovan infrastrukturer, system och applikationer används i olika stor utsträckning av krishanteringsaktörerna för att kommunicera sin egen organisations agerande samt sin egen organisations bedömningar av händelseutvecklingen. Erfarenheter från nationell krishantering, storskaliga

räddningsinsatser och övningar pekar på konkreta problem för krisledningsaktörerna att kontinuerligt dokumentera sina egna bedömningar, beslut och agerande.

Inom ramen för forskningsprojektet *Dokumentationspraktik i krishantering* har en rad empiriska studier genomförts hos räddningstjänster, kommuner och länsstyrelse. Syfte med studierna har varit att vid större händelser och kriser undersöka hur och i vilka sammanhang dokumentation hanteras och vilka teknikstöd som används. Vidare har ett stort fokus lagts vid att bättre förstå de konkreta problem som tenderar att uppstå för att dokumentera under ett pågående insatsarbete. Resultatet av dessa studier presenteras och diskuteras i denna rapport.

Studierna har främst genomförts genom det som kallas deltagande observation där forskaren på plats följt insatsarbetet och samtalat med involverad personal om deras arbete. En majoritet av händelserna som studerats är relaterade till Göteborg vilket varit naturligt då omedelbar närhet till aktörer på kommunal och regionalnivå varit grundläggande för att kunna genomföra deltagande observation samt intervjuer i nära anslutning till de aktuella händelserna.

Större händelser som studerats:

1. Förorenat dricksvatten i Lilla Edet
2. Krishanteringsövning i Falköping
3. Bränder i stormarknader i Södertälje
4. Eu-veckorna i Göteborg
5. Brand i lägenhetskomplex i Göteborg
6. Brand i rivningsfastighet i Göteborg
7. Protester i samband med sportevenemang i Malmö
8. Snöoväder i Västra Götaland
9. Skogsbrand i Göteborg
10. Bombhot i centrala Göteborg
11. Förorenat dricksvatten i Östersund
12. Samö/kkö 2011 (endast via ett fåtal inspelade telefonmöten)

## **DOKUMENTATION**

De kommande kapitlen beskriver och diskuterar vad dokumentation är, vad dokumentation består av och hur varför dokumentation skapas. Syfte är att ge en grundläggande förståelse utifrån hur svenska krishanteringsaktörer hanterar dokumentation.

Kapitel 2 Vad är dokumentation?

Kapitel 3 Vad dokumenteras?

Kapitel 4 Hur skapas dokumentation?

Kapitel 5 Varför skapas dokumentation?

## 2. VAD ÄR DOKUMENTATION?

Rubriken till detta inledande kapitel är kanske självklar men framförallt grundläggande för att kunna beskriva och diskutera hantering av dokumentation vid insats och krishantering. Så vad är dokumentation?

Svenska akademins ordlista ger oss följande definition ”*sammanställning o. tillhandahållning av information*”. Detta innebär ett ganska omfattande och inkluderande perspektiv med i princip all information som hanteras av individer i en organisation. I denna rapport har dock syftet varit att studera dokumentation i samband med insats och krishantering. Detta innebär att fokus endast lagts på information som har en direkt relation till insatsarbete och operativ krishantering.

I de genomförda studierna har specifikt fokus lagts på information som beskriver en inträffad händelse samt information som beskriver involverade organisationers arbete med att hantera den aktuella händelsen.

Mot bakgrund av denna utgångspunkt återfinns ur ett insats- och krishanteringsperspektiv följande rika uppsättning av informationsbärande element som indirekt eller direkt har dokumentativa egenskaper och därmed används eller kan användas som dokumentation.

### **Berättelser**

Inom verksamheter med lång tradition, som t.ex. räddningstjänst är berättande en central aktivitet för att förmedla och bära vidare kunskap från olika händelser. Genom berättande och berättelser paketeras erfarenheter och insikter som är viktiga att sprida och hållas levande. Berättelserna får dokumentationsliknande egenskaper då poängerna i berättelserna ofta belyser problematik kring vad som var rätt eller fel agerande i en given situation. Berättelser omformas och omtolkas för att passa in i olika sociala sammanhang vilket gör att berättelser har uppenbara svagheter som formell dokumentation men tydliga styrkor för att bära vidare kunskap och erfarenheter.

### **Pappersanteckningar**

Den mest vanligt förekommande formen av dokumentation är anteckningar gjorda med penna och papper. Sådana anteckningar görs av flera syften där kanske ett av de mer rationella skälen är att fungera som individuella minnesanteckningar. Minnesanteckningar har olika former och omfattning som sträcker sig ifrån enstaka uppspaltade ord, kortare checklistor, till ganska omfattande redogörelser. Efter en större insats återfinns i många fall en imponerande mängd anteckningar i behållarna för pappersåtervinning. Detta tyder på att anteckningar på papper har en relativt kort livslängd då dess relevans är tidsmässigt begränsad. I andra fall sparas anteckningar i anteckningsblock och mappar över en längre tid. Organisationer tenderar att inte se pappersanteckningar som formell dokumentation och vilket gör att organisationerna saknar rutiner för att spara och hantera pappersanteckningar.



Pappersanteckningar ses ofta som ett tillfälligt arbetsmaterial som i ett senare skede och om behov finns överförs ”ren skrivet” till ett digitalt dokument.

### **Automatiska loggar**

I en verksamhet finns en mängd tekniska system som skapar olika former av loggar som beskriver små aktiviteter som inträffat vid användning olika tekniska system. Ett exempel på detta är de ”taggar” och kort-system som används för att hantera tillträde till utrymmen med låsta dörrar. Dessa system skapa en mängd loggar som på detaljerad nivå skapar spårbarhet på individnivå. Ett annat exempel är hur mobiltelefoner presenterar senaste samtalen i form av en samtalshistorik. Liknande information loggas också av operatörer i ledningscentralen vilket innebär att en omfattande och detaljerad mängd loggar skapas kring verksamhetens interna och externa kontakter. Andra typer av loggar är relaterade till när dokument sparas på organisationens nätverk, när en användare loggade in i olika system, eller loggningar av centrala aktiviteter vid t.ex. utalarmering/mobilisering av resurser.

Automatiska loggar används i begränsad omfattning i operativ räddningstjänst eller krishantering. Det är först vid behov av att återskapa händelseförlopp som dessa loggar tenderar att uppmärksammas och användas. En orsak till den begränsade användningen av automatiska loggar är bristen på system som på ett meningsfullt sätt utnyttjar loggningsmaterial. En utveckling mot att dra nytta av dessa loggar i en operativ verksamhet skulle med stor säkerhet skapa nya möjligheter kring systematisk dokumentation med en detaljeringsnivå som i dagsläget är mycket tidsödande att uppnå.

### **Blädderblock och Whiteboardskisser**

I kontorsmiljöer, konferensrum och i ledningscentraler används blädderblock och whiteboards frekvent i samband med insats och krishantering.

Blädderblock används för att snabbt dokumentera information såsom namn, uppgifter, mötestider. När ett blädderblocks ark är fyllt, rivs dessa av och häftas upp på väggen för att säkerställa dess tillgänglighet som informationsbärare. Blädderblock har allt mer kommit att ersättas av whiteboard. Blädderblock har dock viktiga skillnader mot en whiteboard avseende möjlighet att snabbt spara det som skrivits. Begränsningen att radera på blädderblock gör också att information från ett tidigare skede inte nödvändigtvis är raderad eller förändrad. Detta gör att en samling av blädderblocks ark från en insats på ett bra sätt kan användas för att i efterhand beskriva vad som var känt vid ett givet läge.

Whiteboard är ett fundamentalt verktyg för att beskriva och göra tillgängligt information i lokala sociala sammanhang. Material på en whiteboard beskriver hur en eller flera individer vid en given situation försöker förstå och hantera ett givet problem. Därför har information som skrivs på en whiteboard ett stort värde ur ett dokumentationsperspektiv. Dock tenderar information som skrivs på en whiteboard att förändras när korrigerad, uppdaterad eller ny information inkommit. Detta gör att information på en whiteboard i många fall omformas flera gånger under en insats vilket gör att initial information som var osäker eller felaktig inte längre finns kvar.

På senare tid har en ny generation whiteboards ökat i användning. Dessa Whiteboards är digitala vilket gör att det är enklare att lagra en digital bild av den aktuella visualiseringen. Vidare ger de digitala whiteboardsystemen möjlighet att göra skisser och anteckningar mot bakgrund av kartmaterial eller bilder vilket kan vara av stort värde i olika händelseförlopp.

### **Digitala anteckningar**

Journalliknande system eller händelseorienterade system som ex WIS, LUPP, Coordcom har omfattande stöd för att korta distinkta anteckningar. Dessa anteckningar blir tidsstämplade och lagrade med id på den eller de som gjort anteckningarna. Förutom anteckningar i ovan nämnda system återfinns en omfattande mängd digitala anteckningar också i vanliga skrivprogram, kalkylprogram och presentationsprogram. Sådana anteckningar saknar i stora delar den typ av tidsstämpling och medföljande användarinformation som i de tidigare nämnda systemstöden. Digitala anteckningar är till skillnad mot annan dokumentation mycket kortfattad och specifik.

### **Mötesprotokoll**

I samband med personliga möten eller vid telefonkonferenser produceras dokumentation i form av formella minnesanteckningar. Denna typ av dokumentation är kortfattad och neutral då den syftar till att ge de deltagande parterna minnes-stöd och möjlighet att verifiera vad som anses har behandlats under det givna mötet. Protokoll från möten tenderar att skapas av en av de deltagande parterna och förmedlas via epost eller webbplats till deltagarna efter mötet.

### **Rapporter & Utvärderingar**

Den mest formella formen av dokumentation för insats och krishantering består av de rapporter och utvärderingar som produceras i samband med avslut av en insats eller händelse samt de utvärderingarna som genomförs för att granska en given insats. Sådana rapporter och utvärderingar består av systematiskt sammanställd information med syftet att underlätta för en given målgrupp att få djup förståelse kring ett händelseförlopp i kronologisk ordning samt de erfarenheter och insikter som erhållits av den aktuella händelsen. Rapporter och utvärderingar tenderar att färdigställas veckor och månader efter den aktuella händelsen.

### **Bild, video och ljudinspelningar**

Allt oftare produceras och används visuellt material i form av foton som en del av insatsarbetet. Sådana bilder består både av specifika aspekter från skadeplatser men också mer sammanhangsbaserade bilder med ex stormfällda träd, nedrivna elledningar och översvämmande områden. Utöver bilder på konkreta skadefenomen skapas också foton av illustrationer från whiteboards vid möten eller informella samtal. Fotografering sker i många fall med hjälp av mobiltelefon.

Under de senaste åren har intresset och användning av video vid räddningsinsatser och krishantering ökat. Vid olyckor och kriser skapas en

omfattande mängd videomaterial av allmänheten som gör materialet tillgängligt via etablerade medier och via sociala medier. Video från när en olycka precis har inträffat eller video av större samhällsstörningar är av intresse för responsaktörerna under en pågående händelse. Det är dock inte bara allmänhet som producerar video vid insatsarbete. Det blir allt vanligare att de enskilda responsaktörerna producerar video som en del av sitt insatsarbete i syfte att rapportera och dokumentera specifika aspekter av insatsen.

Det inte ovanligt att en eller flera parter utan inbördes samarbete, spelar in det som sägs under myndighetsgemensamma telefonkonferenser. Syftet med dessa ljudinspelningar är att skapa minnes-stöd för sammanställning av mötesprotokoll samt som detaljerad dokumentation av vad som diskuterades under telefonkonferensen. Inspelning kan ske med hjälp av vanlig MP3-spelare med mikrofon, mobiltelefon eller via funktioner som finns i olika telefonkonferenssystem. I många fall sker troligtvis inspelning utan att informera berörda parter.

## 3. VAD DOKUMENTERAS?

Då föregående avsnitt presenterade olika typer av informationsbärande element som kan utgöra dokumentation skall vi här titta närmare på vad dokumentation omfattar. Genom att analysera innehållet i det som dokumenteras vid en rad händelser kan nedan huvudsakliga kategorier formuleras.

### **Organisering och resursanvändning**

Den här typen av dokumentation beskriver hur organisationen arbetar och vad organisationen arbetar med för att hantera en uppkommen händelse.

Inom denna kategori återfinns information som beskriver hur organisationen formulerar sig för att hantera händelsen. Exempel på sådan information är t.ex. att organisationen ”gått upp i stab” eller att möten skall ske mellan utvalda individer, samt specifika aktiviteter som genomförts eller planerats för att hantera händelsen. Inom svensk räddningstjänst återfinns ofta omfattande och detaljerade listningar av vilka resurser som knutits till en specifik händelse. Vid krishantering på kommunalnivå, exkluderat räddningstjänst, återfinns inbokning av möten, telefonmöten och kommunikationsaktiviteter.

### **Situationsbeskrivningar**

Den här typen av dokumentation beskriver händelsen som inträffat och aspekter av det inträffade. Exempel på sådan dokumentation är lägesrapporter från skadepplats, väderläget, smittspridning, provsvar, störningsläget inom el/tele eller transportinfrastruktur, eller skadefall efter storm. Informationen syftar till att ge en tänkt faktabaserad beskrivning av händelsen och de som drabbats av konsekvenserna av händelsen. Trots sin faktabaserade karaktär återfinns här ofta situationsbeskrivningar som delvis abstrakta skisser på whiteboard och blädderblock.

### **Kontaktuppgifter**

Den här typen av dokumentation beskriver kontaktvägarna till individer och roller som är involverade i händelsen eller som kan komma att involveras. All insats och krishantering är kommunikationsintensiv med följd att hantering av kontaktuppgifter har en central roll. I kategorin återfinns kontaktuppgifter i form av namn, mobiltelefonnummer, e-post adresser, organisation och roll. Det är dock inte enbart kontaktuppgifter som hanteras utan också instruktionsliknande beskrivningar kring när och hur kontakt skall tas med specifika personer. Exempel på hur detta kan se ut visas nedan:

*Lena Larsson på 0733-00 00 02 skall kontaktas om utsläppet ökar, nås fram till 18.00.*

*Smittskyddet: 031-999 999 99*

## **Överenskommelser och beslut**

Den här typen av dokumentation beskriver de formella beslut och överenskommelser som organisationen fattat.

Kategorin består av information som beskriver beslut som fattats samt överenskommelser som slutits mellan organisationer för att hantera händelsen. Vid händelser som kräver samverkan mellan flera parter är dokumentation av överenskommelser vanligt förekommande. Beslut och överenskommelser kan avse specifika aktiviteter som skall genomföras exempelvis, dagligen återkommande telefonmöten, avspärrningar som Polisen formellt beslutat om men som andra aktörer varit med att förhandla fram. Denna typ av dokumentation har en tyngd och anses vara viktigt att hantera systematiskt, vilket gör att den vanligen förekommer i loggar av olika slag. Utifrån sådan dokumentation kan den enskilda organisationen säkerställa att de fullföljt sitt ansvar vid samverkan med andra parter.

## 4. HUR SKAPAS DOKUMENTATION?

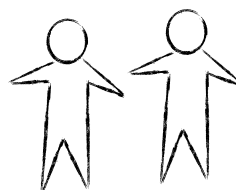
Dokumentation uppstår framförallt i möten mellan människor och som ett resultat av dessa sociala interaktioner. Möten kan ske *samlokaliserat* dvs. när personer befinner sig på samma plats, eller *distribuerat* dvs. i möten som sker över telefon mellan två parter och i telefonkonferenser mellan flera parter, i videokonferenser samt via e-post konversationer. Framförallt skapas en stor mängd dokumentation individuellt inför, under och i anslutning till ovan nämnda möten.

Möjligheterna att hantera dokumentation är beroende av det sociala sammanhanget och den teknik som finns tillgänglig. Nedan följer illustrationer på hur det sociala och teknik begränsar och samtidigt skapar möjlighet till hantering av dokumentation.

### Personligt möte mellan två individer

#### *Samlokaliserat*

Vid personliga möten mellan två individer utbyts information främst genom samtal. Vanligt förekommande är att samtalet är orienterat kring någon form av information som finns på papper eller visas på en datorskärm som då utgör en resurs för samtalet.



I personliga möten tenderar individerna att ta kortfattade minnesanteckningar med penna och papper. Vid händelser som har en längre tidsutsträckning används också mobiltelefoner och papperskalendrar för att identifiera tider för fortsatta samtal kring de aktuella frågorna. Ett ganska vanligt fenomen är att en av parterna uppmanar den andra parten att också "lägga ett mail" dvs. skicka en kortfattad sammanfattning på det som individerna diskuterat.

Begränsningar: Samlokaliserade möten är svåra att dokumentera då de i många fall är informella och dessutom oftast inte ses som möten. Samtalet mellan individerna är svårt att fånga då teknikstöd sällan används som en central del av samtalet. De personliga minnesanteckningarna är skissartade med mycket kort livslängd. När den aktuella frågan är hanterad stryks anteckningarna eller så kastas de i papperskorgen.

Möjligheter: Att dokumentera att informella personliga möten kan dokumenteras genom att lägga in mötet i en delad-kalender på dator eller mobiltelefon. Detta kan ske i efterhand för att kortfattat *logga* att ett möte genomförts.

E-post som skickats som en påminnelse efter genomfört samtal kring en specifik fråga i en pågående händelse skulle kunna fångas upp av de formella loggningssystemen. E-post meddelandet skulle då bidra med ett litet informationsfragment som redovisar delar av organisationens arbete. Detta skulle kunna ske genom att e-postmeddelandet som skickas också skickas som kopia / CC till ex [logg@kommunensraddningstjanst.se](mailto:logg@kommunensraddningstjanst.se).

### *Distribuerat*

Vid personliga möten eller vid formella möten mellan individer som befinner sig på olika platser sker kommunikation främst genom tal. Användning av chat är begränsad inom svensk krishantering.



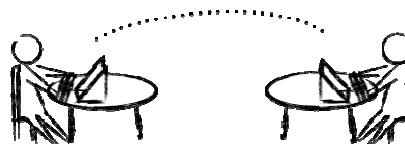
Kommunikationen sker antingen via traditionell kontorstelefon eller via mobiltelefon. För möten som planeras in med god tidsmarginal är videokonferenssystem allt mer vanligt förekommande, dock inte alls lika vanligt som telefonbaserade möten.

Under pågående mötessamtal är det vanligt att anteckningar skrivs ner med penna och papper. Det börjar dock bli något vanligare att anteckning istället sker via bärbar dator.

Begränsningar: Möten som sker mellan distribuerade individer brukar vanligtvis dokumenteras genom individuella minnesanteckningar. Vidare förekommer att en part i mötet tar på sig att i efterhand skicka ut renskrivna minnesanteckningar i form av arbetsanteckningar eller som ett formellt protokoll från mötet. Begränsade faktorer i dessa sammanhang är att samtliga deltagare har små möjligheter att påverka innehållet i dessa anteckningar. Dessutom är det svårt att rent praktiskt justera felaktigheter eller i efterhand komplettera med saker som saknades i anteckningarna. Vidare finns det en tidsfördröjning från det att mötet äger rum och tills dessa att minnesanteckningar eller protokoll blir tillgängliga. Sådan fördröjning är besvärande i situationer som är dynamiska och där mycket händer på kort tid.

### *Möjligheter*

Vid möten där individerna är på olika platser har goda förutsättningar till effektiv dokumentation genom program som tillåter att flera personer samtidigt skriver anteckningar i samma dokument.

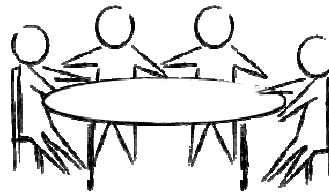


Genom att samtliga deltagare vid mötet kan skriva minnesanteckningar som alla kan se, skapas en större öppenhet kring vad som faktiskt skrivs. Vidare ger sådana program möjlighet att minnesanteckningar eller protokoll är klara när mötet avslutas. Exempel på sådant program är google docs.

Vid möten där telefonkonferenssystem används finns möjligheter att också spela in samtalet och efter mötet ge alla deltagare möjlighet att ladda ner inspelningen. Inspelningen blir då en viktig resurs vid genomgång av händelsen och skapar också en transparens och spårbarhet avseende beslut och överenskommelser.

## Möten i gemensamma lokaler

Möten med flera deltagare samlokaliseras i en gemensam lokal är en informationsintensiv miljö där tal, text och olika visualiseringar används för att belysa det ämne som mötet handlar om. Möten som organiseras runt en på



förhand presenterad agenda tenderar att ha större förutsättningar att också hantera dokumentation då kommentarer och bedömningar lättare kan knytas till punkter på agendan. Möten utan en synlig agenda tenderar att bli mindre sekventiell, med fler cirkulära mönster där samma fråga dyker upp återkommande under mötet, vilket gör dokumentation av mötet mer komplex. I många organisationer används whiteboard, blädderblock alternativt digital whiteboard för att presentera viktiga mötespunkter. Dessutom används i många fall videoprojektor för att presentera information i form av text eller kartor som är av betydelse för mötet.

**Begränsningar:** Många möten saknar i efterhand en systematiskt dokumentation där de faktiska överenskommelserna som gjorts under mötet finns dokumenterade. En del av dessa överenskommelser återfinns endast som personliga anteckningar. Visualiseringar på whiteboard, blädderblock eller digitala whiteboards hanteras inte på ett systematiskt sätt så att dessa visualiseringar också finns tillgängliga i efterhand för de parter som deltagit på mötet. Text och kartor som presenteras under mötet hanteras inte alltid på ett sådant sätt att de med enkelhet är tillgängliga för mötesdeltagarna inför eller efter mötet.

**Möjligheter:** Vid möten där deltagarna är samlokaliserade finns goda förutsättningar till effektiv dokumentation genom användning av program som tillåter att flera personer samtidigt skriver anteckningar i samma dokument. Genom att samtliga vid mötet kan skriva minnesanteckningar som alla kan se skapas en större öppenhet kring vad som faktiskt skrivs. Vidare ger sådana program möjlighet att minnesanteckningar eller protokoll är klara när mötet avslutas. Exempel på sådant program är google docs.

Visualiseringar på whiteboard och blädderblock kan med fördel fotograferas med hjälp av mobiltelefon och därefter sändas som e-post till en gemensam e-post-adress. Samtliga mobiltelefoner kan skicka bilder till epost-adresser även fast mobiltelefonen saknar epostinställningar. På sikt bör sådana bilder också kunna sändas som e-post direkt till de formella dokumentationssystemen.

Visualiseringar med digitala whiteboards kan sparas i en för organisationen eller för den specifika händelsen gemensam mapp eller läggas in som bilaga i de formella dokumentationssystemen.

Information som presenteras under mötet kan läggas upp på organisationens interna webbsidor och därmed underlätta distribution genom att sända länkar till de som är berörda av den aktuella informationen. På samma sätt kan digitala kartvyer eller extern information hanteras.



På sikt kan specifika möten såsom stabsorienteringar eller krisledningsmöten också behöva spelas in. Med ett ljud eller videomaterial från mötet kan spårbarhet av beslut och en transparens av underliggande resonemang säkerställas. Spårbarhet och transparens kring organisationens agerande är centrala komponenter för organisationer som vill säkerställa professionalitet och lärande inför framtida händelser.

## 5. VARFÖR SKAPAS DOKUMENTATION?

Efter att i tidigare avsnitt beskrivit vad dokumentation är och hur sådan skapas och beskrivning av de olika sammanhang och drivkrafter som påverkar hantering av dokumentation, är det nu dags att diskutera varför dokumentation skapas. I första hand finns det lagstiftningsmässiga krav i olika verksamheter som kräver att centrala beslut skall dokumenteras. En annan anledning är att den mer formaliserade dokumentationen används som minnes-stöd för olika roller i verksamheten. En tredje anledning är att dokumentation upplevs som fundamental för att i efterhand kunna redogöra för organisationens agerande.

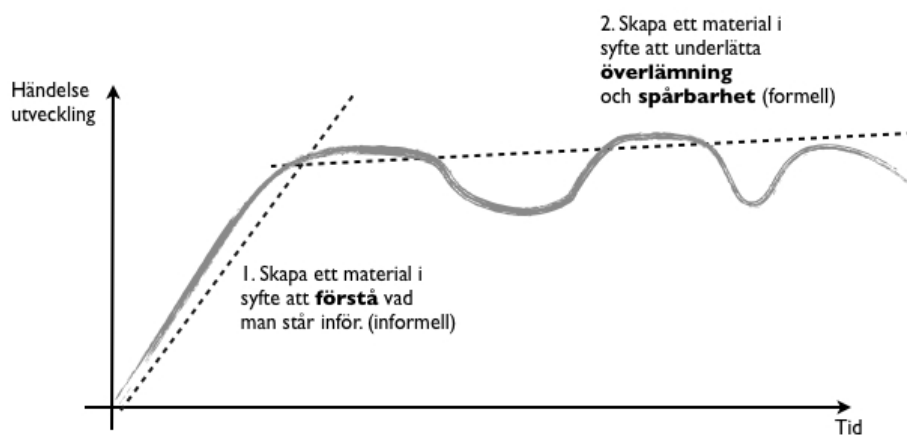
Beroende på den specifika sektorn som den enskilda organisationen verkar inom återfinns lagstiftningsmässiga krav på att specifika beslut i samband med verksamhetsutövandet skall dokumenteras. Ett exempel på detta är t.ex. inom räddningstjänst där det finns tydliga lagstiftningsmässiga krav på att ingrepp i annans rätt, åberopande av tjänsteplikt samt avslutande av räddningstjänst skall dokumenteras. Dessa krav medför att viss begränsad dokumentation alltid skapas i samband med räddningsinsatser.

Dokumentation som skrivs in i formella stödsystem såsom LUPP och WIS vid mer omfattande insatsarbete används främst för att underlätta vid överlämning mellan roller i samband med byte av personal. Vidare används dokumentationen som minnes-stöd i samband med stabsorienteringar eller vid orientering av externa beslutsfattare. Dokumentation som hanteras i de formella stödsystemen tenderar att endast ha en begränsad funktion för det operativa arbetet under pågående insatsarbete. En anledning till detta är att formell dokumentation i många fall skapas i syfte att användas och vara till nytta för andra än de som dokumenterar. I detta sammanhang innebär dessa andra, personer som vid det givna tillfället inte är involverade i insatsarbetet. Den informellt hanterade dokumentationen som återfinns som hastiga skisser på whiteboards har en distinkt funktion som ett material för skapa mening kring den situation som involverad personal står inför.

I ett operativt insatsarbete betonas ofta att dokumentation inte skall glömmas bort. Uttryck som "-glöm inte bort att dokumentera" eller "-alla måste nu säkerställa att dokumentera" är vanligt förekommande uttryck vid både räddningsinsatser samt kommunal krishantering. Uttrycket är i sig vällovliga men ger mycket liten vägledning kring vad som skall dokumenteras och hur detta skall gå till. Problemen kring att veta vad som skall dokumenteras och hur detta skall gå till är särskilt tydligt vid kommunal krishantering med personal som helt naturligt har begränsad krishanterings erfarenhet. Dokumentation tenderar att ses som någonting annat än den information som hanteras för att lösa de specifika uppgifterna i den aktuella händelsen.

Efter att en signifikant händelse hanterats och den enskilda organisationen återgår till en mer vardagsliknande verksamhet uppkommer behovet att analysera och utvärdera organisationens hantering av den nyss aktuella händelsen. Vid sådana utvärderingar förekommer det att mängden dokumentation, d.v.s. den sammanlagda informella och formella dokumentationen, upplevs som övermäktig och svåröverblickbar. Istället för att dra nytta av den dokumentation som producerats under insatsen väljer de som engagerats för utvärderingen att istället genomföra intervjuer för att fånga de centrala och kritiska händelserna. Mot bakgrund av detta bör svensk krishantering fundera igenom om det finns anledning att ompröva hur dokumentation skapas och av vilken anledning som dokumentation hanteras. Vidare kan det finnas behov av att utveckla metodik kring hur en efterföljande insatsanalys eller utvärdering av genomförd krishantering kan systematiseras och dra nytta av producerad dokumentation.

Modellen nedan beskriver två centrala funktioner för dokumentation vid insatsarbete. Notera att de lagstiftningsmässiga kraven och föreställningen om behov av material för efterföljande analys inte finns med i modellen.



Syftet med modellen är att öppna upp för reflektioner och diskussion mellan skillnaden att skapa ett material för att förstå jämfört ett material för att underlätta överlämning via spårbarhet. Modellen framhäver att i ett inledande insatsskede prioriteras aktiviteter för att skapa mening och förståelse och först i ett senare skede kommer mer administrativa aspekter såsom överlämning och spårbarhet vara dominerande. En tanke som är väl värd att fundera kring är huruvida dagens formella systemstöd och rutiner på ett effektivt sätt ger stöd för att skapa mening och förståelse i ett inledande insatsskede.

## **DOKUMENTATION BEROENDE PÅ SAMMANHANG**

De kommande kapitlen beskriver hur dokumentation som skapas och hanteras påverkas av och är starkt beroende av det sammanhang som dokumentationsaktiviteterna sker inom ramen för.

Kapitel 6 Dokumentation för att följa eller leda

Kapitel 7 Fokusberoende dokumentation

Kapitel 8 Dokumentation vid telefonmöten

## 6. DOKUMENTATION FÖR ATT FÖLJA ELLER LEDA

Inom ramen för insats och krishantering skapas dokumentation i situationer när organisationer antingen behöver följa eller skall leda en händelseutveckling. Att följa och att leda en händelseutveckling är två väldigt olika saker som påverkar organisationens förmåga till effektiv hantering av dokumentation.

### **Följa en händelseutveckling**

En organisation som följer en händelseutveckling är i detta sammanhang (ännu) inte direkt involverad utan kan mer passivt och på distans följa händelsen och de involverade aktörernas agerande. Fokus vid att följa en händelseutveckling ligger på att genom olika sätt söka information och att beskriva skeendet så att den egna organisationen har en god bild av vad som händer, samt kan förbereda för en vid behov mer aktiv medverkan.

Funktioner som traditionellt följer händelseutveckling är tjänsteman i beredskap och liknande roller. Genom att söka information via, direktkontakt med involverade aktörer, media och internet kan en god beskrivning av händelsen skapas.

Dokumentation vid arbete för att följa en händelseutveckling består framförallt av loggning av centrala tidpunkter, beskrivningar av läget, kontakter med andra organisationer, samt bedömningar eller prognos för den omedelbara framtiden. Kartbilder, länkar till informationskällor är vanligt förekommande. Dokumentationen återfinns i digitala dokument, e-post samt formella loggningssystem som t.ex WIS.

### **Leda i en händelseutveckling**

En organisation som leder vid en händelse är direkt involverad och arbetar aktivt med att påverka konsekvenshanteringen av det inträffade. Att leda i en händelse innebär att organisationen agerar trots stora osäkerheter, mobiliserar och organiserar resurser samt skapar någon form av förståelse kring situationen i syfte att nå ett konkret resultat. Förmågan att leda grundar sig i organisationens kapacitet att beskriva en dynamisk och oklar situation, skapa handlingsalternativ samt kontinuerligt tolka och ompröva sitt agerande. Detta sker i en sammanvävd process med flera samtidiga aktiviteter.

Funktioner/roller som traditionellt har omfattande erfarenhet av att leda i en händelseutveckling är räddningsledare, stabschef, polisens insatschef, vakthavande polisbefäl, räddningschef i beredskap. Vid händelser som är mindre tidskritiska återfinns också smittskyddsläkare, kommunala säkerhetssamordnare, förvaltningschefer och liknande personer med expertis som kan få en central roll beroende på den specifika händelsen.

Dokumentation vid arbete för att leda i en händelseutveckling består framförallt av whiteboard och blädderblocksnoteringar, minnesanteckningar på papper, samt automatisk loggning av resursmobilisering (gäller polis, räddningstjänst, ambulans ). I ett senare skede skapas också viss dokumentation i de formella loggningssystemen.

## 7. FOKUSBEROENDE DOKUMENTATION

Efter en insats och ett krishanteringsarbete kan organisationens arbete med att hantera dokumentation beskrivas i relation till om dokumentationsaktiviteten var händelsefokuserad, mötesfokuserad eller aktivitetsfokuserad. Dessa tre kategorier beskriver vilket fokus som den aktuella dokumentationen har och är då ett resultat av arbetsbelastningen i den specifika händelsen samt beroende av de eventuella rutiner som finns avseende dokumentation.

### Händelsefokuserad dokumentation

Vid en inträffad händelse försöker de flesta organisationer att föra någon form av händelselogg där kritiska skeenden och händelse noteras för att på så sätt skapa ett organisatoriskt minne med en kronologisk lista med vad som inträffat och vad som beslutats. Denna loggning är oftast kortfattad och syftar endast till att ge översiktlig information så att involverad personal kan hållas uppdaterad kring en händelseutveckling. Händelseloggen byggs upp av underrättelser och rapporter som inkommer till organisationen från egen personal, andra organisationer eller nyhetsmedia. En utmaning vid sådan händelsefokuserad dokumentation är att hinna med att både logga händelser och att operativt hantera övriga arbetsuppgifter som insatsarbete och krishantering kräver. Denna utmaning blir särskilt tydlig när organisationen skall leda en händelseutveckling. Organisationer som följt en insats tenderar att ha god händelsefokuserad dokumentation, medan de organisationer som varit mycket hårt belastade tenderar att endast ha fragmentarisk händelsefokuserad dokumentation.

Karaktärsdrag:

- dokumentation i form av händelselogg i text eller på whiteboard
- kortfattade journalliknande noteringar
- fokus på tider, beskrivningar av läget, namn och kontaktuppgifter

### Mötesfokuserad dokumentation

Vid insatsarbete som pågår över en längre tidsperiod kommer en stor mängd av den samlade dokumentationen att skapas och hanteras i relation till de samverkansmöten som organiseras av de involverade organisationerna. Formella möten, antingen samlokaliserat eller i telefon/videokonferenser, resulterar i gemensamma protokoll och digitalt arbetsmaterial. Sådan dokumentation består av mer eller mindre omfattande digitala dokument som förmedlas via epost och lagras i mappstrukturer i organisationernas datornätverk. En utmaning med sådan mötesfokuserad dokumentation är att den ofta produceras eller distribueras med betydande tidsförskjutningar under

pågående insatsarbete eller krishantering. Mötesfokuserad dokumentation återfinns sällan efter händelser som kännetecknats av stor eller mycket stor organisatoriskbelastning och där händelseförloppet är mindre än ett dygn.

Karaktärsdrag:

- dokumentation i form av digitala mötesprotokoll
- längre sammanhållande textbaserade dokument
- fokus på bedömningar, mätresultat, överenskommelser, ansvar

### **Aktivitetsfokuserad dokumentation**

I det operativa arbetet vid insats eller kris genomför involverad personal en rad aktiviteter i syfte att minimera effekterna av det inträffade. Aktiviteterna som genomförs genererar en mängd information som används för att driva insatsarbetet framåt. Informationen som genereras är central för det operativa arbetet och manifesteras som pappersanteckningar, whiteboardskisser och enklare noteringar. Sådan information beskriver trots sin fragmenterade natur på ett bra sätt både händelseförlopp och arbetet med insatsen vilket gör att informationen kan ses som aktivitetsfokuserad dokumentation. Dock tenderar denna aktivitetsfokuserade dokumentation i de flesta verksamheter inte beaktas eller hanteras som formell dokumentation trots att den utgör en betydande del av all producerad information. Aktivitetsfokuserad dokumentation är av informell karaktär och har en kort livslängd. Efter genomförd insats återfinns denna typ av dokumentation ofta i pappersåtervinningen.

Karaktärsdrag:

- dokumentation i form av pappersanteckningar, skisser på whiteboard
- fragmenterade noteringar och skisser, att-göra listor
- fokus på uppgifter att lösa, aktuellt läge, kontaktinformation



## 8. DOKUMENTATION VID TELEFONMÖTEN

Då telefonbaserade möten för myndighetssamverkan på senare år blivit en allt viktigare mekanism för samverkan inom svensk krishantering beskrivs i detta kapitel några observationer och reflektioner kring denna specifika mötesform. Även om telefonmöten kan vara en effektiv kommunikationsform mellan flera samtidigt involverade organisationer saknas inte problematik.

### Närvaro

I inledningen av myndighetsgemensamma telefonmöten genomförs en manuell närvarokontroll av den samordnande myndigheten i syfte att säkerställa att samtliga parter är medverkande. Den person som agerar ordförande eller sammankallande anropar de övriga myndigheterna enligt följande typiska upplägg:

*- Länsstyrelsen är ni med?*

*- JA, Bengt Johansson, Länsstyrelsen här, jag har också med mig  
Länsveterinär Ulla Andersson!*

*- Är Smittskyddet med oss?*

*- Ja, Anna och Marie, vi är här!*

*- Partille kommun?*

*- Ja, Jonas Larsson är med!*

Ovan sekventiella närvarokontroll fungerar bra vid en mindre grupp av aktörer men blir problematisk vid ett större antal medverkande myndigheter och där varje myndighet har flera personer med i mötet. Uppropet blir tidsödande som inte minst värdefulla erfarenheter från SAMÖ/KKÖ 2011 visat.

Närvarohantering eller incheckning till telefonmöten borde kunna utvecklas och kanske ske i andra system än i själva telefonkonferensen. Förslagsvis skulle ett system som WIS kunna användas för att närvarohantering samt kortare information om de som närvarar. Oavsett vilket system som används är det troligtvis lämpligt att försöka finna en bättre hantering av detta än dagens uppslagsbaserade rutin.

### Obalans mellan vad som diskuteras och vad som dokumenteras

Alla som deltagit i ett myndighetsgemensamt telefonmöte har nog upplevt att vissa frågeställningar som skall behandlas kan leda till omfattande diskussioner. I sådana diskussioner kan olika parter ha konfliktande syn på vem som har ansvar respektive vem som bör utföra en viss uppgift. Vidare är det inte ovanligt att olika organisationer har olika syn på vilka uppgifter som skall prioriteras. Detta är i sig inte något problem utan en naturlig del i möten.

Men det som kan bli ett problem är att den efterföljande dokumentationen i form av ett digitalt mötesprotokoll sällan eller aldrig beskriver att vissa agendapunkter skapat diskussion eller vilka avvägningar som gjorts för att i slutändan komma fram till en viss överenskommelse. Följande citat är hämtat från en aktör och speglar den frustration som denna obalans kan skapa.

*”Att efter ett ganska stormigt 2-timmars möte få ett protokoll på 1 A4-sida känns ju ganska meningslöst.”*

Avsaknaden av sådana beskrivningar gör att protokollet inte på ett rättvist sätt speglar det förlopp som skedde under mötet. Vidare saknar de traditionella protokollen beskrivningar av vilken eller vilka aktörer som var aktiva under mötet och deltog i diskussionerna och vilka aktörer som förhöll sig mer passiva. Dock återfinns ibland noteringar om det finns organisationer som endast deltagit som observatörer och som då inte haft rollen att egentligen delta aktivt i mötet.

Obalansen mellan vad som diskuterades och hur diskussionerna gick under mötet och vad som sedan protokollförs är problematiskt då dessa protokoll kan vara av central betydelse som underlag för att i efterhand analysera händelseförlopp och eventuellt utkräva ansvar, eller för att förbättra rutinerna för telefonbaserade myndighetsgemensamma möten.

### **Tidsförskjuten dokumentation**

Tidsförskjuten dokumentation uppstår då dokumentationen skapas i efterhand i förhållande till det tillfälle eller den situation som dokumentationen avser att omfatta. Låt oss titta på ett typiskt exempel på tidsförskjuten dokumentation.

*Medarbetare på en kommun deltar i ett telefonmöte där personal från andra myndigheter deltar för att diskutera en uppkommen händelse. Vid inledningen av telefonmötet informeras att en viss myndighet ansvara för att föra protokoll. Under mötet hanteras en rad olika frågor med tillhörande diskussioner. Några deltagare i mötet tar personliga anteckningar. Innan mötet avslutas sägs följande ”- vi kommer att försöka skicka ut ett renskrivet protokoll till er alla så snart vi hinner, men det blir nog inte förrän i morgon”.*

Ovan exempel är inte ett udda fall eller extremt på något sätt. De flesta kan nog känna igen sig i situationen. Problemet som uppstår är att när väl protokollet från mötet väl är sammanställt och distribuerat så har de olika parterna redan agerat utifrån vad som diskuterades på mötet. Flera av dem kan också haft telefonsamtal sinsemellan och löst vissa frågor och kanske omdefinierat andra frågor.

I många fall är händelsen som hanteras av dynamisk och intensiv natur vilket gör att få tar sig tiden att läsa protokollet. Det som står i protokollet behöver nödvändigtvis inte heller stämma överens med övriga mötesdeltagares åsikter om vad som faktiskt beslutades. En i efterhand divergerande syn om vad som diskuterades och hur diskussionerna gick under mötet är inte alls ovanlig vid kritiska händelser.

Om den tidsmässiga förskjutningen, mellan det faktiska mötet och tidpunkten då ett protokoll kan bli tillgänglig, riskerar att bli betydande bör kanske de aktuella parterna överväga att inte spendera tid på att sammanställa ett protokoll som kan riskera att ha liten eller ingen betydelse för arbetet med att hantera händelsen.

Mot bakgrund av det som beskrivs ovan är det viktigt för organisationer som bedriver krisledning att fundera igenom hur dokumentation skapas i samband med telefonmöten. Här finns stora möjligheter till förbättringar som kan uppnås med ganska enkla medel.

### **Makten om protokollet**

Vid myndighetsgemensamma telefonmöten är det vanligt att en av de deltagande myndigheterna utses eller tar på sig ansvaret för att skriva protokoll. Det kan vid en första anblick kanske kännas skönt att den egna organisationen slipper detta ansvar och den arbetsbörda som det innebär i samband med en större händelse. Men det är problematiskt att endast en part skriver anteckningar och ansvarar för mötesprotokollet. Det finns en överhängande risk att protokollet får en slagsida mot de frågor som den protokollförande myndigheten ansvarar för. Det finns också risk att de anteckningar som skrivs i protokollet inte blir formulerade på rätt sätt i relation med vad de andra deltagarna på telefonmötet finner lämpliga. Sådana saker kan naturligtvis justeras i efterhand i samband med granskning. Men då dessa telefonmöten många gånger sker i samband med händelser som skapar stor belastning hos de deltagande myndigheterna finns en uppenbar risk att granskning och justering inte sker på ett sådant sätt som kanske önskas.

Det borde därför vara rimligt att svenska krishanteringsaktörer börjar skriva protokoll gemensamt under pågående möte för att på så sätt höja kvalitén på det som dokumenteras, minska risken för obalanser mellan vad som diskuteras och vad som dokumenteras, samt radikalt minska glappet mellan tidpunkten för mötets avslut och tidpunkten för när protokollet är tillgängligt. Tekniken för detta existerar sedan flera år.

## **REFLEKTION OCH DISKUSSIONSKAPITEL**

De kommande kapitlen syftar till att initiera reflektion och diskussion kring förutsättningar och föreställningar som påverkar möjligheterna till effektiv hantering av dokumentation.

Kapitel 9 Brist på information eller brist på relationer

Kapitel 10 Säkra tillgången till teknik eller säkra kompetens

Kapitel 11 Verksamhetens skapar problem för systemstöden

Kapitel 12 Systemstöden skapa problem för verksamheten

Kapitel 13 Dokumentation utanför de tänkta systemstöden

Kapitel 14 Informationen har olika livslängd

Kapitel 15 Allt sker inte med hjälp av IT-system

Kapitel 16 Varför digital information trots allt är viktig

## 9. BRIST PÅ INFORMATION ELLER BRIST PÅ RELATIONER

En återkommande myt vid krishantering är att det i ett inledningsskede saknas information om det som inträffat och att informationen som finns tillgänglig är fragmenterad och bristfällig. Detta är till stora delar en myt. Myten baseras på ett antagande att rätt information alltid skall levereras till rätt person i rätt tid. Om så inte kan ske så finns det en brist på information. Naturligtvis är det så att individer inte alltid har relevant information i en given situation. Men detta är inte samma sak som att individen inte skulle kunna ha oändligt mycket bättre tillgång till önskad information. Utmaningen ligger i att koppla samman de personer som har information med de personer som upplever att de behöver information. Detta innebär i sin tur att mycket kraft behöver läggas på att söka efter personer som har den information som efterfrågas. I de allra flesta sammanhang existerar informationen men tyvärr inte en relation mellan den som efterfrågar information och den som har den aktuella informationen.

Ett förenklat och kanske provocerande exempel: Vid Tsunamin i Thailand upplevde beslutsfattare i Sverige att läget om det som inträffat i Thailand var oklart då informationen inledningsvis upplevdes vara begränsad. Men information om det som hade inträffat och dess konsekvenser existerade på plats lokalt i Thailand. Problemet var att det var en brist på länkar mellan de drabbade på plats och myndigheterna i Sverige. Problemet var alltså inte brist på information i sig utan brister i möjligheten att dra nytta av den stora mängd information som faktiskt existerade. Denna form av perspektivförskjutning från *informationsbrist* till *relationsbrist* öppnar upp för andra lösningar än de som i dagsläget existerar kring hur information hanteras.

Istället för att invänta information som andra krishanteringsaktörer väljer att dela med sig av vid en uppkommen situation skulle de enskilda aktörerna kunna specificera information som eftersöks och frågeställningar som de önskar få besvarade oavsett vilken aktör som kan uppfylla dessa önskemål. På detta sätt skulle fler organisationer kunna involveras i att lösa uttryckliga informationsbehov. En sådan ansats skulle också kunna kombineras med möjligheter till relationsskapande aktiviteter där olika aktörer på ett mer aktivt sätt säkerställer att andra aktörer i krishanteringssystemet har de relationer som behövs.

Perspektivförskjutningen från informationsbrist till relationsbrist och tillhörande lösningar är naturligtvis inget som snabbt kan implementeras inom svensk krishantering. Syftet med att lyfta fram detta perspektiv är att visa hur informationsförmedling i samband med insats och krishantering kan ta olika former beroende på de bakomliggande antagandena. Ur ett

dokumentationsperspektiv innebär detta att det kan vara lika viktigt att dokumentera de frågor och osäkerheter som organisationen har i samband med en händelse, som att dokumentera det som organisationen känner till. Genom att dokumentera informationsbehovet och göra det uppenbart för andra aktörer så kan relationer etableras för att helt eller delvis möta det aktuella informationsbehovet.

## 10. SÄKRA TILLGÅNG TILL TEKNIK ELLER SÄKRA KOMPETENS

Det pågår en intensiv utveckling av nya system för att skapa tillgång till information och hantera information vid en kris eller större olycka. Utvecklingen sker i en snabb takt där forskare, myndigheter och industri utnyttjar de senaste tekniska landvinningarna för att tillfredsställa olika specifika informationsbehov.

Utvecklingen av nya systemstöd sker dock i snabbare takt än kompetensen utvecklas för att praktiskt använda sådana system. En omfattande del av de system som utvecklas med fokus på att hantera lägesinformation, dvs. information som beskriver aspekter av en situation eller ett skeende. Att stor kraft läggs på att nya systemstöd blir tillgängliga är i sig en positiv aspekt. Dock blir det problematiskt när samma kraft inte läggs på att öka kompetensen och förmåga hos de tilltänkta användarna att dra nytta av de olika systemstöden. Att erbjuda teknik är ganska enkelt, men att erbjuda metodik och säkerställa att den får önskad effekt i en given situation är svårare.

En sak som lätt glöms bort är att det är enkelt att köpa teknik, men möjligheten att köpa kompetens är mer begränsad och komplex. Därför behövs det en balansering mellan fortsatta krav på utveckling av alltmer sofistikerade systemstöd och en utveckling av mer professionell användning av existerande tekniker och specifika systemstöd.

Risken finns att många av de centrala krisledningsaktörerna kommer att leva i en föreställning om att de har en viss krisledningsförmåga baserat på tekniken som finns tillgänglig när de i själva verket saknar en krisledningsförmåga på grund av den tekniken som finns tillgänglig.

Ett exempel: En kommun registrerar sig för och får tillgång till systemet WIS. Syftet är att stärka krishanteringsförmågan. Men i en given krishanteringssituation eller vid en större olycka säger tillgången till systemet väldigt lite om förmågan att dra nytta av systemet. Tyvärr är utkvittering av användar-id och lösenord en ganska svag indikator om systemstödet ens kommer att användas. På samma sätt säger en interaktiv whiteboard i en ledningscentral väldigt lite om kompetensen att strukturera en dynamisk händelse.

Det finns alltså stor anledning att fundera kring hur framtida investeringar i förbättrad krisledningskapacitet bör fokuseras. Det bör skapas en bättre balans mellan inköp av teknik och utbildning kring metodik. Kanske ger det bättre effekt om krisledningspersonal utbildar sig kring att visualisera komplexa samband på en traditionell whiteboard snarare än att investera i digitala whiteboardsystem men imponerande tekniska funktioner.

# 11. VERKSAMHETEN SKAPAR PROBLEM FÖR SYSTEMSTÖDEN

Vid situationer som kräver krishantering eller operativa insatser av krisrelaterat slag (t.ex. räddningsinsatser, polisinsatser) produceras som redan nämnts en omfattande mängd information. Informationen består till stor del av snabbt nedskrivna anteckningar på papper eller whiteboards men också text, foton och kartbilder som presenteras i digitala dokument och presentationer. E-post mellan olika parter utbyts i allt ökande omfattning. Den vanligast förekommande formen av information i denna typ av arbete utbyts verbalt mellan individer i samtal mellan kollegor.

Ur ett systemstödperspektiv ställer sådan information till problem då den i de flesta fall ses som ostrukturerad information. Det innebär att informationen saknar en struktur som gör att den med enkelhet kan lagras i ett systemstöd. En traditionell men inte helt lyckad lösning på problemet är att tvinga involverad personal att göra sina anteckningar via tangentbord och specifika inmatningsformulär vilket då gör information strukturerad. Men som de flesta av oss är medvetna om, papper och penna är mycket svårt att ersätta med hjälp av tangentbord och inmatningsformulär.

Information som inte matats in i ett system via tangentbord anses förvånansvärt ofta inte vara dokumentation. Dokumentation är endast sådan information som finns i digitala system avsedd för dokumentation. Ett sådant perspektiv skapar stora begränsningar. Den kanske mest allvarliga konsekvensen är att en dominerande del av den information som faktiskt produceras under en insats exkluderas när det kommer till att tillhandahålla dokumentation under och efter en insats.

Utmaningen ligger i att göra informationen meningsfull och brukbar. Detta kräver i sin tur att systemstöden måste anpassas till hur krishantering och insatsarbete går till och inte hur sådant arbete bör gå till för att systemstöden skall fungera.

Uttryck som ”det blev nästan inget dokumenterat” eller ”vi hann inte med att dokumentera” är vanliga kommentarer efter en insats. Uttrycket tydliggör ett problem då all den information som faktiskt producerades och hanterades under insatsen är ganska omfattande. Detta pekar på att synen kring vad som är dokumentation och vad det skulle kunna anses vara är två helt olika saker. Det krävs därför ett nytt perspektiv där all information som produceras under en insats är dokumentation.

Förslagsvis bör dokumentation ses i ett mer inkluderande perspektiv där följande definition kan vara vägledande: ”Dokumentation är olika typer av material som säger någonting om händelsen och hur arbetet bedrivits för att hantera händelsen.”



## 12. SYSTEMSTÖDEN SKAPAR PROBLEM FÖR VERKSAMHETEN

Mängden systemstöd som tillhandahåller och hanterar information som är relevant vid insatsarbete blir fler och fler. En del systemstöd har snarlik funktionalitet men är tänkt för olika användningsområden. Ett bra exempel är systemstödet WIS, LUPP och Insatsstöd som alla tre mer eller mindre är orienterade runt tanken att ge stöd för att dokumentera vad som händer i ett skeende genom loggning av händelser och aktiviteter. Ett annat exempel är systemet Samverkanswebben från SOS-alarm där en sammanställd lägesbild presenteras utifrån information från ett antal källsystem. I dessa system kan olika aktörer kommentera händelseutvecklingen så att andra aktörer kan få en uppfattning om hur andra aktörer ser på den pågående händelsen.

Situationen som beskrivs ovan innebär att systemstöden innehåller en mängd information som är relevant men på grund av sin struktur och möjlighet att manipulera blir svårhanterlig för aktörerna. När skall det ena systemstödet användas och i vilka situationer skall och kan ett annat användas? Detta är frågor som kan verka triviala men som i den givna situationen inte förbättrar aktörernas förmåga till att hantera händelsen.

I organisationernas IT-miljöer, i diariesystem, verksamhetssystem och gemensamma lagringsytor återfinns information som kan vara av intresse för aktörerna under en insats. I många fall saknas vettiga sökfunktioner eller funktioner för att enkelt dela med sig av sådan information till andra som kan vara i behov att få kännedom. Detta är bekymmersamt.

De olika systemen innebär att information struktureras och hanteras på en mängd olika sätt vilket skapar begränsningar kring hur informationen kan användas under en insats och i efterhand. Problemet består i hur informationen lagras, görs sökbar, om den går att länka till samt om den kan kommenteras om detta önskas. Åtkomstregler till information i verksamhetens stödsystem är designade för att utestänga otillåten tillgång men reducerar också möjligheterna för en effektiv åtkomst vid en insats.

Denna problematik är inte unik för svensk krishantering utan ett välkänt problem för både mindre och större organisationer. Informationshantering är en komplex fråga som inte har enkla triviala svar. Ofta krävs ett omfattande arbete under en längre tid för att omvandla organisationens trassliga och överblickbara systemmiljö till en informationsinfrastruktur som ligger i linje med verksamhetens behov och som kan anpassas på ett flexibelt sätt utifrån de framtida behoven av förändring. I denna fråga finns det all anledning att skapa samarbeten mellan de olika krishanteringsaktörerna då problemställningen i stora delar är generell.

Utifrån ett dokumentationsperspektiv är denna fråga central då det är sannolikt att framtidens krishantering kommer att bli alltmer informationsintensiv med allt fler aktörer som tillsammans skall hantera uppkomna situationer. Effektivt informationsutbyte med spårbarhet och transparens mellan organisationerna kommer troligtvis vara av mycket stor betydelse för att uppnå en framtida utvecklad krishanteringskapacitet.

## 13. DOKUMENTATION UTANFÖR DE TÄNKTA SYSTEMSTÖDEN

Mängden dokumentation som hanteras utanför de formella stödsystemen för insats och kris är större än vad som hanteras inom ramen för sådana system.

Trots den snabba utvecklingen med fler och mer avancerade systemstöd för att hantera insatser och kriser hanteras en majoritet av all information utanför de formella systemstöden. Beror detta på att det saknas kunskap att hantera sådana systemstöd eller kan de bero på att systemstöden inte kan hantera informationen som krävs. Svaret är tyvärr både och.

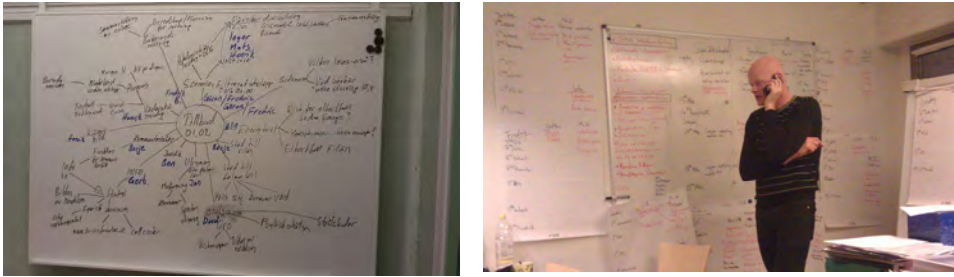
Låt oss börja med avsaknaden av kunskap som till stora delar beror på att personal som skall använda en uppsättning systemstöd sällan eller aldrig får träning i dessa system. Personalen får introduktionsutbildning med konkreta instruktioner för att skapa dagböcker, hantera ärenden och modifiera kartvyer. Men sådan utbildning ger endast begränsad träning och alltför ofta endast vid ett enstaka tillfälle. Det som krävs är att personalen får träning i hur systemstöden kan användas utifrån verkliga situationer där lärandet inte enbart fokuseras på vad systemstödet är tänkt att användas till utan kanske snarare fokuseras på hur personalen kan använda systemstödet för att bedriva ett professionellt arbete. I en professionell verksamhet är det dessutom rimligt att personalen får möjlighet att kontinuerligt utveckla sin förmåga att använda systemstöden. Utbildning och träning är trots allt olika saker.

Även om kunskapen att hantera systemstöden ökar så finns det en gräns för vad ett specifikt systemstöd är designat att klara av. Det finns brister i de systemstöd som idag erbjuds för insats och krishantering. Denna brist är kanske mest tydlig i relation mellan information som hamnar på blädderblock eller whiteboards och information som återfinns i WIS, Lupp, Samverkanswebben och telefonmötesprotokoll.

Blädderblock och whiteboards används för att hantera en omfattande informationsintensitet som samtidigt också präglas av stora osäkerheter. Osäkerheten kring informationen gör att den hamnar i vad som kan ses som en informell eller preliminär form på blädderblock och whiteboard. Då insats och krishantering i inledningsskeden präglas av stora osäkerheter så är det helt naturligt att mycket lite av information producerad i detta skede hamnar i de formella stödsystemen. Orsaken till detta är att de formella systemen kräver kategorisering, välformulerad text samt saknar funktioner för att fullständigt radera felaktigheter som matats in.

Vidare saknas presentationsmöjligheter i de formella systemstöden som blädderblock och whiteboard på ett bra sätt erbjuder. Med blädderblock och whiteboard kan en mycket stor mängd information presenteras i ett extremt kondenserat format som dessutom är synligt och tillgänglig för flera personer i

ett rum. Nedan bilder illustrerar sådana kondenserade format. Fundera kring hur informationen på bilderna skulle presenteras i WIS eller LUPP.

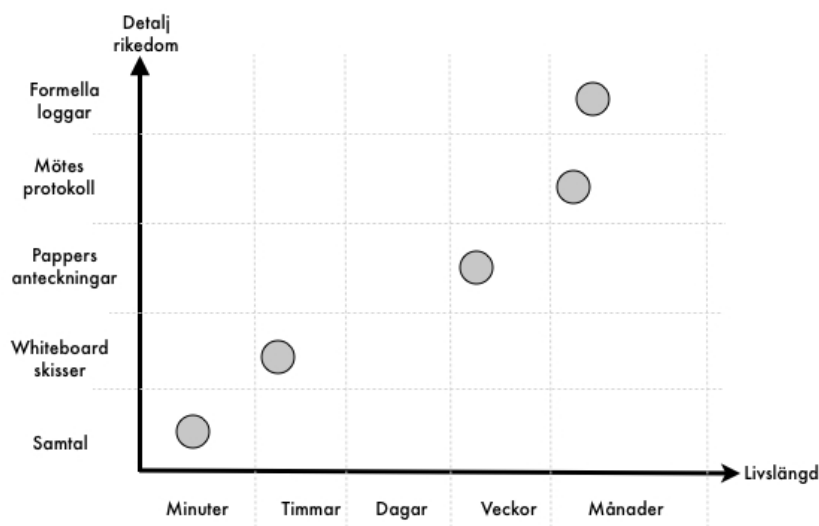


När stor osäkerhet råder och informationsintensiteten är hög finns få rationella skäl att skriva in fragmenterad, delvis felaktig eller obekräftad information i systemstöd som inte utvecklats för att hantera osäkerheter. Att personalen föredrar blädderblock och whiteboard är alltså inget konstigt eller felaktigt utan ett resultat av den situationen som de behöver hantera.

Det finns behov av metodik och systemstöd som utvecklar möjligheterna att visualisera komplexa situationer och arbetsflöden där grafiska strukturer och modeller är de primära informationsobjekten snarare än traditionell text. På sikt kommer kanske *krisvisualisering* att vara en av de kompetenser som är av fundamental betydelse för att arbeta med operativ ledning vid krishantering och räddningsinsatser.

## 14. INFORMATION HAR OLIKA LIVSLÄNGD

Insats och krishantering är en informationsintensiv verksamhet som inte enbart kännetecknas av osäkerheter och tät kommunikation mellan ett stort antal aktörer. En ibland bortglömd aspekt är att den mycket stora mängd information som produceras av aktörerna och utbyts mellan aktörer har kort eller mycket kort livslängd. Den största delen av information som utbyts mellan aktörerna sker genom verbal kommunikation där informationen försvinner i samma stund som den uttrycks. Från de verbala interaktionerna återfinns i efterhand i stort sett bara personliga minnesbilder, hastigt nedtecknade pappersanteckningar eller svårtydbara whiteboardnoteringar. Minnesbilder och anteckningar fångar endast delvis de nyanser och detaljer som uttrycktes i samtalet. Att verbal kommunikation är flyktig är inget nytt och egentligen heller inget stort problem i vardaglig verksamhet där precision och detaljer kan säkerställas på andra sätt. Minnesbilder från samtal och anteckningar gjorda vid avstämningstillfällen tenderar att bli personliga, vilket delvis ligger i sakens natur. Anteckningar slängs i pappersåtervinningen när de anses fullgjort sin roll som minnesstöd och whiteboardnoteringar suddas ut eller expanderas. Minnesbilder från samtal eller händelseförlopp tenderar att reduceras och förvanskas allt efter som tiden går. Modellen nedan visar en förenklad schematisk modell med livslängden för några olika informationsbärande element. Modellen kan med fördel användas för att diskutera hur informationens livslängd påverkar hur den enskilda organisationen bör hantera dokumentation.



För insats- och krishanteringsverksamheter finns det anledning att reflektera över hantering av information som utbyts i samtal. Om verksamheten ser ett behov av att kunna redogöra inte bara för *vilka beslut som fattats* utan också de *bakomliggande orsakerna till besluten* så krävs någon form av spårbarhet. Om verksamheten vill utveckla sin förmåga att fatta svåra beslut i komplexa

situationer så kan det vara rimligt att också kunna stödja sin personal i ett reflektivt förhållningssätt kring hur beslut formuleras och dess bakomliggande orsaker.

Professionella verksamheter genomför tillsammans med involverad personal genomgångar där händelseförlopp, beslut och aktiviteter analyseras och diskuteras. Att vid sådana tillfällen ha tillgång till samtal och anteckningar borde vara mer effektivt än enbart minnesbilderna som till hög grad formas utifrån slutresultatet av insatsen eller krishantering. Det är inte ovanligt att inom svensk räddningstjänst eller kommunalkrishantering stöta på uttryck i linje med "händelsen var ju unik och vi gjorde trots allt ett bra jobb utifrån förutsättningarna". En strukturerad process med detaljerad information skulle möjligtvis kunna peka på brister som kanske för ofta göms bakom den "unika" händelsen. Men då krävs bland annat att livslängden på den kortlivade informationen förlängs och att en strukturerad och informationsrik process etableras.

## 15. ALLT SKER INTE MED HJÄLP AV IT-SYSTEM

En mycket stor del av mänsklig kommunikation och informationsproduktion sker utan någon form av omedelbar inblandning av IT-system, - helt enkelt för att det är överlägset jämfört med nuvarande möjliga digitala tekniker. Mot bakgrund av en ibland ganska onyanserad diskussion kring informations-teknologins möjligheter för insats och krishantering, kan det vara bra att stanna upp och lite försiktigt fundera kring detta. Behovet av sådan reflektion skall inte ses som ett problem eller som en konservativ syn på informationsteknologins möjligheter. Det skall snarare ses som en självklar utgångspunkt vid utveckling av nya verktyg och systemstöd.

Dessa självklarheter är väl värda att påminnas om i en tid då argument som *"det får väl användarna lära sig"* eller *"då får dom väl sluta använda papper och penna"* är alltför vanligt förekommande i samtal kring varför vissa systemstöd inte används i önskad omfattning.

Att personer som arbetar med insats och krishantering använder sig av icke digitala verktyg för att hantera information beror enbart på att de digitala alternativen inte är tillräckligt attraktiva. Lösningen ligger i att utveckla digitala systemstöden som utgår ifrån vad människor gör snarare än utifrån vad människor borde göra.

En majoritet av systemstöd utvecklas utifrån en idé om vad en viss roll eller arbetsfunktion behöver. Detta perspektiv kan vi kalla *behovsperspektivet* och har en ganska konservativ byråkratisk idégrund. Som kontrast finns utgångspunkten som utgår från vad som önskas i en viss roll. Detta kan vi kalla *önskemålspektivet*. Skillnaden blir ganska radikal mellan vad en viss roll behöver kunna utföra jämfört mot vad en viss roll önskar kunna utföra.

Om framtida systemstöd bättre kan fånga vad specifika roller önskar, snarare än vad rollerna behöver, kommer fler också att använda systemstöden. Det kan tyckas vara en minimal skillnad mellan behov och önskemål. Men samtidigt vet vi att det är enkelt att förkasta önskemål och överfokusera på behov. Vem behövde egentligen en mobiltelefon i mitten av 90-talet, internetuppkoppling i sitt arbete år 1997, en mobiltelefon med kamera år 2003 eller en surfplatta 2009?

Användning av nya tekniska möjligheter är sällan baserad på behov utan på önskemål och längtan. Kanske är det läge att förflytta fokus från rationella argument till mer subjektiva grunder vid framtida utvecklingsprojekt?

## 16. VARFÖR DIGITAL INFORMATION TROTS ALLT ÄR VIKTIG

Det finns goda anledningar till att säkerställa att en majoritet av information som produceras under insats och krishantering lagras i digital form.

Information som lagras digitalt är enklare att sprida än information som enbart finns på papper eller på whiteboard. Detta är inget nytt men innebär inte heller att digital information per automatik är enkel att sprida. Det innebär bara att det finns bättre förutsättningar att effektivt sprida digital information. Behovet av effektiv informationsspridning kommer att öka då insats och krishantering tenderar att alltmer ske i samarbete mellan en mängd olika organisationer.

För att den digitala information skall kunna spridas mellan olika aktörer och roller krävs att de systemstöd som hanterar och lagrar informationen också har mekanismer som på ett vettigt sätt stödjer verksamhetens medarbetare att ta del av och sprida informationen. Att sprida information handlar inte enbart om att strikt utbyta information utan att skapa möjligheter att förädla informationen, skapa operativ spårbarhet kring händelser och agerande samt sätta samman information i meningsfulla visualiseringar som underlättar tolkning av komplexa sammanhang.

Information som lagras digitalt kan om den sprids till olika sociala sammanhang förädlas och på så sätt bli en värdefull resurs vid aktiviteter på olika nivåer för att hantera den uppkomna situationen. Genom att informationen sprids kan fler personer göra professionella bedömningar och komplettera informationen med nya aspekter och perspektiv. Detta innebär att information som förmedlas från organisation A till organisation B vid ett senare skede kan byggas på med kompletterande bedömningar från medarbetare i organisation B vilket på så sätt förädlar den ursprungliga informationen.

Sådant utbyte av information där syftet är att förädla informationen kräver mekanismer för att hantera spårbarhet så att den ursprungliga informationen från organisation A kan utläsas. Med digital information skapas dessutom helt nya möjligheter till spårbarhet som har en avgörande betydelse för att med större säkerhet kunna avgöra när och av vem vilka beslut eller aktiviteter genomfördes av. Det är rimligt att anta att spårbarhet kommer på sikt att bli allt mer viktigt då kraven från samhället troligtvis kommer att öka avseende insatseffektivitet och effektiv krishantering. För att effektivisera arbetet med insatsanalyser kommer spårbarhet vara en starkt eftertraktad egenskap i kombination med förbättrade möjligheter kring visualisering av information.

I dagens systemstöd är det svårt att överblicka större informationsmängder. Fundera kring vilken överblickbarhet som existerar vid 100st anteckningar/inlägg i Lupp eller WIS där flera organisationer bidragit med



information i flera olika dagböcker. Hur kan en organisation överblicka alla dokument som producerat vid ett utdraget insatsarbete såsom översvämningar eller smittspridning? Är det ens möjligt att överblicka och få en struktur över alla relaterade epost-konversationer i samband med hanteringen av smittspridning?

Att kunna visualisera händelseförlopp och det arbetet som organisationen själva eller i samarbete andra genomfört baserat på dagboksnoteringar, mötesprotokoll, e-postkonversationer, telefonsamtal kan kännas avlägset när vi idag tittar på den metodik och teknik som används för att hantera dokumentation och visualisering av komplexa sammanhang.

Förbättrade möjligheter kring visualisering förutsätter att informationen som produceras och hanteras som en del av insats och krishanteringsarbetet är i ett digital format. Dock räcker det inte med att den är i ett digitalt format utan det krävs också modeller och metoder för att transformera informationsmängder på ett sådant sätt att olika verksamheter kan dra nytta av sådan information i situationer som präglas av osäkerhet och tidspress. Den snabba utvecklingen inom informationsvisualisering kommer med stor säkerhet att också bidra till nya innovativa möjligheter för Svensk krishantering.

## **NÅGRA RÅD OCH AVSLUTANDE FRÅGESTÄLLNINGAR**

De avslutande två kapitlen syftar till att ge några råd på vägen kring hur organisationer med små medel kan utveckla sin förmåga att hantera dokumentation vid insats och krishantering. Avslutningsvis presenteras ett antal frågeställningar som berör möjligheterna till effektiv hantering av dokumentation.

Kapitel 17 Några råd

Kapitel 18 Avslutande frågeställningar

## 17. NÅGRA RÅD

Mot bakgrund av de utmaningar och svårigheter som beskrivits i denna rapport finns det dock några saker som de flesta organisationer kan genomföra för att förbättra sin dokumentationshantering.

Syftet med de råd som presenteras i detta kapitel är inte att säga hur dokumentation *skall* eller *bör* gå till. Syftet är att visa på vad som kan vara möjligt. Det är därefter upp till den enskilde organisationen att fatta beslut och genomföra nödvändiga förändringar i sin metodik och teknikanvändning.

### Dokumentera i efterhand

För många organisationer finns det mycket stora problem att hinna med att dokumentera under en pågående händelse. Professionella medarbetare inser vikten av att hela tiden dokumentera sitt arbete men då tid och resurser saknas så kanske det är en god idé att uttryckligen erkänna att ”vi dokumenterar inte under insats, vi gör det i efterhand”. Det finns naturligtvis en argument till att kritisera en sådan hållning, men det är bättre att inte dokumentera under en insats om det är så att det bara skapar problem för att hantera den aktuella situationen. Att hantera dokumentation skall aldrig vara viktigare än kommunikation under en insats. Att under pågående insats prioritera arbetet med att skapa dokumentation som kanske någon annan eventuellt kommer ta del av kan i många fall vara ett resursslöseri. Lämpligheten att välja att inte skapa formell dokumentation under pågående insats är naturligtvis beroende av typ av händelse. Om detta alternativ väljs så kan någorlunda rik, dock ej helt exakt, dokumentation skapas i efterhand med hjälp av nedan steg:

1. Skapa en gemensam mapp i organisationens datornätverk.
2. Skapa ett dokument med de viktigaste datum och tidpunkterna för händelsen. Detta dokument skall all involverad personal kunna redigera.
3. Be involverad personal att titta igenom sin personliga eller rollbaserad e-post som är relaterad till händelsen och hämta där ut tidpunkter och överenskommelser. Skriv in dessa i ovan nämnda dokument.
4. Genomför en liknande genomgång men då med utgångspunkt i de samtalslistor som skapats på mobiltelefonerna hos involverad personal.
5. Notera tidpunkter för samverkanskonferenser med andra organisationer. Länka in de protokoll som eventuellt skapats i samband med dessa telefonmöten.
6. Be involverad personal att gå igenom sina personliga anteckningar och notera specifika händelser, kontakter som tagit, beslut eller bedömningar som gjorts under arbetet. I en del fall kan pappersanteckningarna skannas in och länkas in i dokumentet.

7. Genomför informella intervjuer med nyckelpersoner i den egna organisationen och be dem berätta vad de arbetade med i de olika skedena av insatsen. Skriv korta noteringar med ungefärliga tidpunkter.
8. Om det tagits foton ute på skadeplats eller på skisser gjorda på whiteboardtavlor så är det ett utmärkt material att länka in i dokumentet. Försök att identifiera tidpunkten och vem som tagit de specifika fotona.

Dokumentet som skapas enligt ovan metod kommer inte att vara helt exakt. Dock kommer de viktigaste händelserna i arbetet att fångas upp. Dokumentet kan när det färdigställts fungera som ett bra material för att utvärdera organisationens arbete. Det skall dock sägas att all dokumentation som sker efter att en händelse avslutats alltid kommer vara behäftade med svagheter relaterade till eftertionalisering.

### **Dokumentera under pågående insats**

För att en organisation skall lyckas med att skapa och upprätthålla en god dokumentation av insats eller krishanteringsarbetet under en pågående insats krävs metodik och teknik. Vidare är det av yttersta betydelse att organisationen har funderat igenom varför dokumentation skall hanteras, vad som bör dokumenteras och hur detta skall gå till. Detta låter självklart men är svårare än vad man generellt kan tro. Att dokumentera under en pågående händelse bör ske på ett sådant sätt att det inte blir en belastning för det konkreta arbetet med händelsen. Dokumentationen bör skapas och upprätthållas på ett sådant sätt att den också blir värdefull under själva arbetet med händelsen.

Följande råd kan vara en hjälp på vägen:

1. Säkerställ att operativ personal har tillgång till någon form av system för att logga aktiviteter. Detta kan ske i WIS, LUPP eller i ett delat dokument i tex Word, GoogleDocs, digital whiteboard eller liknande.
2. Instruera personalen att kontakter som tas, bedömningar eller beslut som fattas skall dokumenteras mycket kortfattat i dokumentet eller på whiteboard.
3. Epost som skickas under pågående händelse skall skickas med kopia (sk. CC) till en i förväg uppsatt e-post låda avsedd för dokumentation, ex ([loggning@rtj.com](mailto:loggning@rtj.com))
4. I samband med stabsorientering eller fysiska samverkansmöten skall flera personer föra anteckningar tillsammans. Säkerställ tillgång till bärbara datorer med tillgång till det delade dokumentet. Länka in mötesprotokoll till dokumentet med loggen.
5. Vid telefonmöten eller andra viktiga telefonsamtal bör samtalen spelas in för att kunna användas i efterhand. Det finns en rad applikationer för mobiltelefoner som spelar in och skickar inspelningen automatiskt till en förutbestämd epost-adress. Telefonkonferenser kan spelas in via

---

ex Skype där en av parterna ringer upp telefonkonferensen via Skype och aktiverar inspelningsmodulen.

6. Vid telefonkonferenser bör dessutom samma procedur användas som vid fysiska möten. Säkerställ att flera tar mötesanteckningar. Glöm inte bort att notera resonemangen eller antaganden som överenskommelser eller beslut grundar sig i.
7. Fotografera med mobiltelefon de pappersanteckningar och de skisser som görs på traditionella whiteboardtavlor. Skicka fotot genom att ange en epostadress ex ([loggning@rtj.com](mailto:loggning@rtj.com)) i "to/mottagar"-fältet där ett telefonnummer normalt anges. Alla mobiltelefoner kan skicka bilder till epost-adresser även om epost inte är aktiverat på telefonen.
8. Etablera ett system där någon av organisationens medarbetare kan hjälpa till med att strukturera den dokumentationen som skapas. Denna person kan med fördel genomföra arbetet på distans och då med tillgång till det gemensamma dokumentet och den e-postlåda som används för bilder, inspelningar och epost.
9. I viktiga telefonsamtal kan ovan person också användas för medlyssning för att fånga viktig information. Mobiltelefonens funktion för konferenssamtal kan med fördel användas för att alltid ha en form av dokumentativ-medlyssning.

Dessa råd bör inte oreflekterat föras in i en verksamhet utan förberedelser. Flertalet av råden kan med introduceras i ett första steg testas i den vardagliga verksamheten. Inget av ovan råd kräver nya investeringar i teknik.

## 18. AVSLUTANDE FRÅGESTÄLLNINGAR

I detta avslutande kapitel kommer ett antal frågeställningar att formuleras. Syftet med dessa frågeställningar är att tydliggöra de utmaningar som svensk krishantering står inför i allmänhet men framförallt avseende en utvecklad dokumentationspraktik i samband med insats och krishantering.

Studierna som ligger till grund för denna rapport visar att det i många fall saknas etablerade rutiner för hur dokumentation bör hanteras vid insats och krishantering. Detta blir särskilt tydligt då en omfattande del av all information som produceras i samband med insatser och krishantering hanteras utanför de formella dokumentationssystemen. Studierna visar också att det i många fall saknas rutiner kring vilken typ av information som bör hanteras som dokumentation. Det finns inget egenvärde att hantera dokumentation om det saknas ett uttryckligt syfte med sådan hantering. Hantering av dokumentation är dessutom något som i stor omfattning sker manuellt och där intensiteten i insatsarbetet har stor påverkan på vad som faktiskt blir dokumenterat.

Frågeställning 1:

- *Bör en utvecklad hantering av dokumentation baseras på automatiserad insamling och analys av insatsrelaterade telefonsamtal, epost-meddelanden, digitala whiteboardskisser och digitala dokument?*

Frågeställningen belyser de tekniska möjligheterna som existerar delvis redan idag kring transformering av röst till text, automatisk textanalys, mönsteranalys samt analys av sociala nätverksstrukturer. Med dessa tekniker finns möjligheter att skapa mycket detaljerade underlag för visualisering av stora informationsmängder och visualisering av komplexa fenomen. Sådana visualiseringar borde rimligtvis vara av intresse vid insatsanalyser och utvärderingar.

Dock finns det en uppenbar risk att gränsen för vad som kan anses som acceptabelt ur ett integritetsperspektiv överträds. Frågeställningen innefattar en antydning kring att det finns en gräns kring vilken detaljeringsgrad som är meningsfull och relevant avseende dokumentation vid krishantering. Det finns all anledning att fundera om ökade dokumentationsvolymerna och alltmer detaljerad dokumentation förbättrar kapaciteten att hantera en kris.

Frågeställning 2 & 3:

- *Kan en utvecklad hantering av dokumentation vid insats och krishantering underlätta samverkan mellan involverade myndigheter?*

- *Kräver en utvecklad hantering av dokumentation vid insats och krishantering bättre samverkan mellan involverade myndigheter?*

Ovan två frågeställningar visar på risken för ett hönan-och-ägget problematik där det ena förutsätter det andra som i sin tur förutsätter det första i ett oändligt cirkelresonemang. Samverkan och hantering av dokumentation är nära sammanlänkande, särskilt i ljuset av allvarliga samhällsstörningar och kriser av olika slag som allt oftare kräver effektivt samarbete mellan flera olika myndigheter på både lokal, regional och nationell nivå. Det kan därför vara rimligt att den utveckling som nu sker kring utvecklad myndighetssamverkan också belyser aspekter kring en utvecklad hantering av dokumentation.

Frågeställning 4:

- *Bör ytterligare kraft läggas på utveckling av allt mer avancerade systemstöd eller bör kraft istället läggas på utveckling av kompetens att hantera systemstöden?*

Ovan frågeställning skall inte ses som teknikfientlig utan snarare som ett tillfälle att fundera kring vad som kan ge mest effekt. Alltför ofta söks lösningar till uppkomna problem i ljuset av nya tekniska möjligheter trots att endast otillräckliga ansträngningarna gjorts att hantera problemet genom kompetensutveckling. Med detta sagt bör dock understrykas att den bästa formen av utveckling består av både förfinade tekniska möjligheter och utvecklad kompetens. Det borde vara naturligt att svenska krishanteringsaktörer reflekterar kring hur den egna organisationen säkerställer att personal som är involverad i insats och krishantering får relevant utbildning, träning och övning att agera i sina tilltänkta roller och med relevanta systemstöd.

Frågeställning 5:

- *Finns det behov av att kräva att den enskilde organisationens metodik och teknik fungerar vid interorganisatoriska krishantering?*

Frågeställningen har en underton av ett försiktigt antagande att den enskilde organisationen inom svensk krishantering kanske inte nödvändigtvis har säkerställt att det finns metodik och teknik som fungerar vid samverkan mellan flera myndigheter. Om detta antagande skulle vara sant för en större mängd svenska myndigheter, skall då en gemensam lägsta nivå fastställas och utkrävas? En omedelbar utmaning i ett sådant arbete skulle då vara att på ett tydligt sätt definiera vad som krävs av svenska krishanteringsaktörer och då inte bara avseende hantering av dokumentation, men också förmåga att bedriva operativ krishantering inom sitt ansvarsområde, ha tillgång och förmåga att använda fundamentala systemstöd samt upprätthålla en god arbetskaper och uthållighet.

Svaren på ovan frågeställningar är inte nödvändigtvis enkla att besvara och syfte med frågeställningarna är att låta läsaren av denna rapport själv fundera kring dessa frågor. Förhoppningsvis kan de tidigare kapitlen i rapporten fungera som material för diskussion och kanske också debatt i den egna organisationen.

