

Övningsguide Ledning och oljeskydd



BalticMasterII

maritime safety across borders

Innehåll

Förord	3
Bakgrund och begränsningar	4
Introduktion	5
<i>Ledningssystem</i>	5
<i>Tips till övningsledningen</i>	6
Snabbguide för övningsledningen.....	7
Övningstyper.....	8
<i>Seminarieövning</i>	8
<i>Småskalig fältövning</i>	9
<i>Teoretisk ledningsövning</i>	11
<i>Fullskalig övning</i>	13
Guide för moderatorn	15
Utvärderingsmetoder.....	16
Sammanfattning och diskussion	19
Bilaga: Guide för övningsledningen.....	20



Förord

Det har varit en stor förmån att få vara en del av Baltic Master II och att få vara övningsledare när bl.a. Nordvästra Skåne, Blekinge och Gotland har övat sina planer. I planeringen och i genomförandet av övningarna har det varit en glädje att få lära av så många kompetenta och erfarna människor.

Det är en grannliga uppgift att försöka sammanställa övningsupplägg, erfarenheter och goda tips inför framtiden. Det är en förhoppning att övningsguiden kan bidra till att fler övningar hålls och att det tvärssektoriella, gränsöverskridande samarbetet utvecklas.

Varsågoda, här är övningsguiden – förhoppningsvis kan den vara en källa till inspiration!

Ystad den 13 oktober, 2011

Eva Ljungkvist
Brandingenjör, Sydöstra Skånes Räddningstjänstförbund
Övningsledare, Baltic Master II

P.S I metrons barndom fanns det flera variationer på geografiskt exakta kartor över linjer och stationer. Dessa var för detaljrika och svåra för resenärerna. Det berättas att det var en elektriker som ritade de förenklade och lättförståeliga kartor som nu finns världen över. Kartor som enbart visade hur tåglinjerna hängde ihop och var stationerna fanns i relation till varandra.

Ett tips är att använda sig av det knepet när det gäller att beskriva den organisation som byggs upp för att hantera en svår oljeolycka.



Bakgrund och begränsningar

VAR OCH EN SOM HAR fördjupat sig i ett yrkesområde blir skicklig på att hantera både enkla och svåra problem inom sitt område. Innebär det med automatik att man är förberedd för det osannolika? En svår komplex händelse?

Svaret är ja – om man får träning och möjlighet att pröva sina rutiner.

Visst låter det enkelt, men att bli skicklig på att hantera osannolika händelser är en svår konst. Och att planera en utvecklande och lärorik övning som förkovran i denna konst kräver mycket arbete.

Under 2010 och 2011 har Baltic Master II genomfört ett flertal övningar i syfte att pröva de oljeskyddsplaner/krisledningsplaner som har arbetats fram. Nyckelorden har för dem alla varit "ledning, samverkan och kommunikation" på systemledningsnivå i tvärssektoriell gränsöverskridande samverkan i en stor oljeolycka som slår både till havs och på land.

Erfarenheterna från dessa övningar och de som Myndigheten för Samhällsskydd och beredskap har genomfört under åren är många. Inom Baltic Master II föddes tidigt idén om att ta tillvara på dessa och samla det hela i en övningsguide.

Syftet med övningsguiden är att:

1. ge konkreta exempel på praktisk övning
2. visa på en planeringsmetod som kräver ett minimum av förberedelser (läs: värdefull arbetstid kan läggas på kärnverksamheten istället)
3. visa på en övningsmetodik som fokuserar på ledning, samverkan och kommunikation
4. visa hur man kan stärka övningsdeltagarna och skapa förutsättningar för dem att hantera framtida mycket komplexa händelser (inte bara olja)

I Sverige och i många andra länder finns det bra stöd vid planeringen av en övning. Dessa berör bland annat följande områden:

1. Övningsplanering
 - a. Syfte och mål
 - b. Övningsform
 - c. Inspel
 - d. Övningsplats
2. Övningsorganisation och dokumentation
3. Genomförande och säkerhetsföreskrifter
4. Genomgång, utvärdering och återkoppling

Den här övningsmatrisen ska läsas som ett komplement, och inget annat, till redan etablerad planeringsprocess. Vidare bör det påpekas att den här övningsmetodiken kräver en erfaren moderator/spelledare.

Övningsguiden är inte till för att lägga upp enklare teknikövningar. För det finns bättre metodik att ha som underlag för övningsplaneringen.

Introduktion

VARJE ORGANISATION, uniformerad eller civil, har en kärnverksamhet, en ledningshierarki och en organisationskultur. I vardagen och runt de vanligaste händelserna går samverkan med andra organisationer relativt smidigt och det finns tid för att hitta sin motpart.

Inom flera organisationer talar man om typhändelser (t.ex. räddningstjänsten – trafikolycka, brand i byggnad) som i sin tur dimensionerar organisationen (bemanning, utrustning o.d.).

När det då sker en olycka, en händelse som påverkar hela samhället och dess medborgare, infrastruktur och miljö – ja, då är det drabbade sammanhanget mycket stort. Ingen enskild organisation i samhället är dimensionerat för det. I varje sådan situation gäller det att ha rutiner för ett

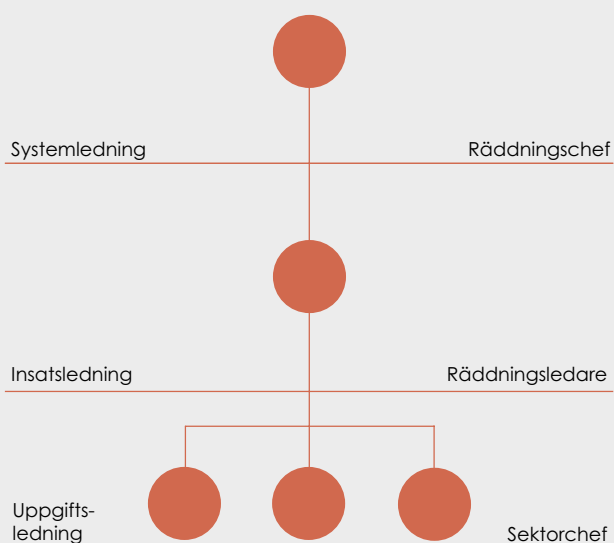
effektivt tvärsektorielt gränsöverskridande samarbete.

Oavsett om man avser att öva praktiskt eller inte så hjälper det att bestämma vilken ledningsnivå som gäller. Nedanstående lista är ett av flera sätt att beskriva nivåerna, och de passar in på alla typer av organisationer:

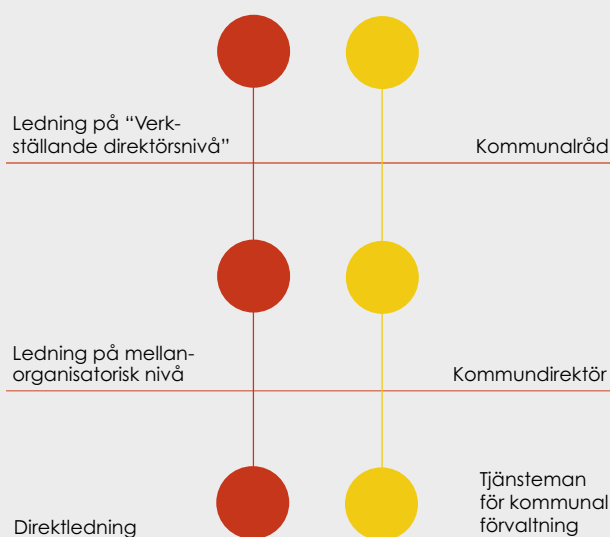
Ledningssystem

Systemledning/politisk styrning

- Definierar organisationens roll
- Definierar ramen kring insatserna (avsikt med åtgärd, resurser, geografi)
- Resursförsörjning över tid
- Fortlöpande kärnaktiviteter



Figur 1. Exempel på en uniformerad organisation – Räddningstjänsten



Figur 2. Exempel på en civil organisation – kommuner, länsstyrelser, nationella myndigheter, privata företag och volontärer.

Incidentstyrt/mest kvalificerad person

- Definierar mål med åtgärd
- Beslutar och fördelar
- Uppgifter för organisationen
- Samordnar genomförande

Uppgiftsledning/tjänsteman i den kommunala förvaltningen

- Leder den enskilda enheten
- Samordnar utförandet av uppgiften inom enheten

Diagram 1 och 2 är mycket förenklade i syfte att skapa en gemensam grund när man väljer övning. Både uniformerade och civila organisationer har förstås personal, gemensamma insatsgrupper och flera enheter/sektioner/avdelningar, men för enkelhetens skull ingår inte alla dessa i diagrammen.

Tips till övningsledningen

Alla övningar har baserats på samma scenario – ett oljeutsläpp till havs som sedan driver in mot land. Det gjorde ingen större skillnad för det faktiska arbetet. Det måste fortfarande finnas en effektiv ledning, en ömsesidig förståelse mellan de ansvariga organisationerna och tydlig kommunikation, oavsett om händelsen gäller olja, väder, terrorism eller något annat.

Det var ett mycket medvetet val att inte använda sig av ett motspel i någon av övningarna. Genom att låta deltagarna i övningen få ringa personer i den riktiga världen uppnår man många fördelar:

1. Eventuella telefonlistor stäms av
2. Kontakt tas med alla olika typer av samverkanspartners
3. Frivilliga organisationer känner sig involverade i processen
4. Varje deltagare får chans att söka fakta, formulera ett beslut och kommunicera detta

Det är emellertid viktigt att varje deltagare inleder samtalet med "ÖVNING, ÖVNING" för att undvika

olyckliga missförstånd!

Säkerställ att alla deltagare är på plats från början. Om man vill pröva exempelvis larmrutiner, stress-tålighet, kommunikationssystem osv. så kan detta göras på mycket bättre sätt än med den här typen av övning.

Trots kommunikationsfördelarna med att ha alla på samma plats kommer det att bli många missförstånd. Tänk dock på att det blir mycket svårare i verkliga livet, när alla är på sina respektive platser, om nu inte kommunikationssystemen kollapsar.

Välj ett scenario som är utmanande för deltagarna att hantera. Samtidigt ska övningen stärka dem och ge dem insikten att de kan hantera en svårare verklig händelse.

Vid komplexa svåra händelser tillkommer en nationell dimension – vad ska prioriteras utifrån nationens bästa? Vid utvärdering och återkoppling är detta viktiga reflektioner att framföra till den det berör.

Och sist men inte minst – *ha roligt! För det här är riktigt roligt arbete!*



Snabbguide för övningsledningen

VARJE PERSON ELLER grupp som har fått ett uppdrag (Öva organisationen! Öva planen!) måste ställa sig ett antal frågor. För att få en struktur i vilken ordning dessa frågor ska besvaras finns flera ypperliga dokument som kan ligga till grund för processen. Som komplement till dessa handböcker finns den här övningsmatrisen, med sin enkla trestegsmetod.

Metoden bygger på de sex öppna frågorna Vem? Var? När? Hur? Varför? och Vad? De ligger i den tidsordning som behövs för ett systemledningsbeslut och för processhantering inom organisationen. Det finns en bilaga med frågor och exempel på svar, men de är inte tidsrelaterade utan grupperade utifrån de sex öppna frågorna.

Mellan ruta 1 och 2 och mellan ruta 2 och 3 ligger arbetstid för att få svar på frågorna. Det innebär att en erfaren övningsledning inte behöver mer än tre möten (fysiska eller via annat kommunikationsmedel) för att skapa grunden och upplägget för en övning. Arbetstidseffektivitet som gillas av alla, eller hur?

1

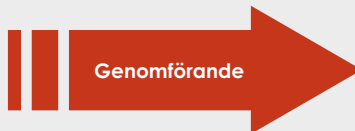
- Varför ska vi öva?
- Vem beslutar om inriktning och omfattning?
- När behöver vi beslut om inriktning, mål och omfattning?
- När ska vi öva?
- Vad ska övas?
- Vilka förutsättningar måste finnas?
- Vilka begränsningar har vi?

2

- Vem är det som ska öva?
- Vem är spelledning, moderator, utvärderare?
- När behöver inbjudan gå ut?
- När behöver pengar äskas?
- När behöver personalplanerare besked?
- Hur ska vi öva?
- Hur ser tidsplanen ut – förberedelser, genomförande och efterarbete?
- Var ska vi öva?
- Vilka säkerhetsaspekter måste tas hänsyn till?
- Vilka tillstånd behövs?

3

- Vem vill se övningen?
- Vem vill veta hur det gick?
- Vem dokumenterar förberedelserna och övningen?
- Hur löser vi de praktiska förberedelserna – materiel, logistik, kost, logi?
- Hur ska vi utvärdera och sammanställa erfarenheterna?
- Hur ska övningen dokumenteras?
- Vad ska vi utvärdera?
- Vad ska dokumenteras?





Övningstyper

UTIFRÅN DE SYFTEN och mål man formulerat för övningen måste man bestämma sig för vilken typ av övning man ska genomföra och för vilken målgrupp. Nedanstående figur (3) visar tre exempel på alternativ.

För enkelhetens skull definieras fem olika övnings-typer. Genom att kombinera en eller flera typer får man naturligtvis många fler alternativ att välja mellan. Här gäller det för övningsledningen att ha fingertoppskänsla och kännedom om deltagande organisationer och personer.

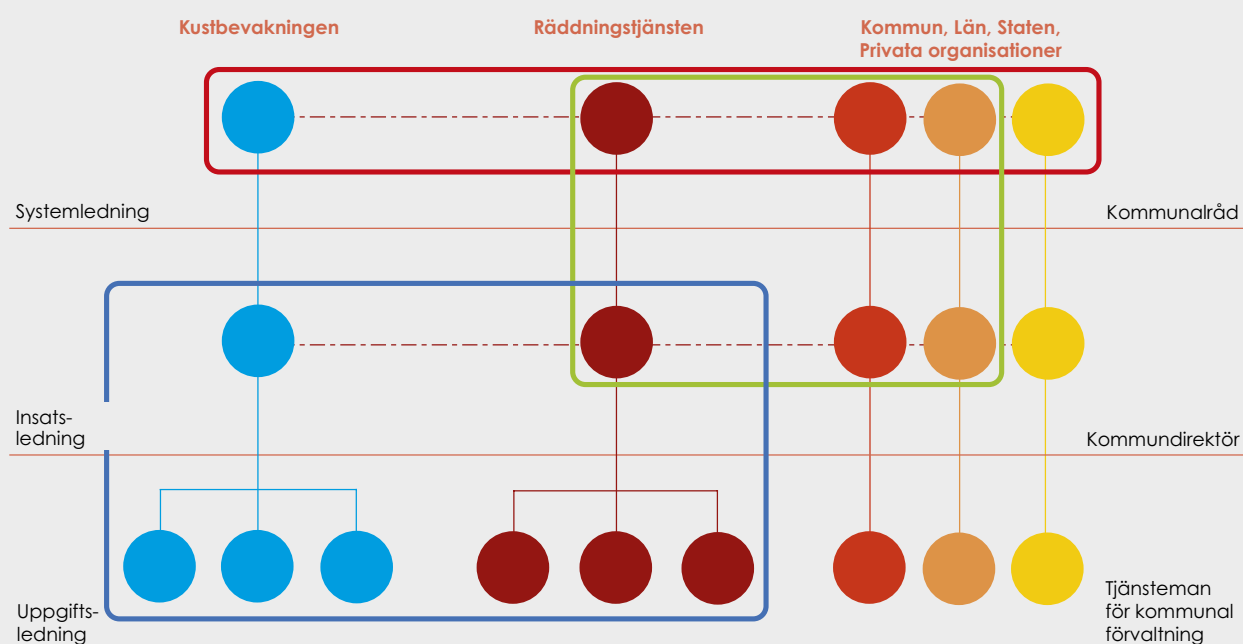
Andra faktorer som påverkar valet av övningstyp är ekonomi och den tid som finns för övningsplane-ningen. Har övningsledningen bara ett par veckor

på sig att förbereda övningen så utesluter det med automatik storskaliga och fullskaliga övningar. Be-roende på om föreläsarna är interna eller externa så kan det även utesluta seminarieformen.

Seminarieövning

Seminariet kan omfatta föreläsningar i kombina-tion med diskussioner om en eller flera av punk-terna i listan nedan:

1. Prognos med tillhörande analys och conse-kvenser
2. Räddningstjänst eller sanering
3. Partners kring den gemensamma åtgärden
4. Ledning:
 - a. Ansvarsfördelning mellan och inom involverade organisationer och uppgifter



Figur 3. Tre olika exempel på övningstyp och målgrupp.

Blå rektangel: småskalig fältövning. Röd: teoretisk ledningsövning. Grön: seminarie.

- b. Mål och prioriteringar
- c. Strukturen i organisationen
- 5. Stabsmetodik
- 6. Beslut om att begränsa det dagliga arbetet, systemledning
- 7. Resurser, nationella och internationella
- 8. Finansiella rutiner och begäran om ersättning
- 9. Experter
- 10. Informationsprocessen, både internt och externt
- 11. Presskontakt, gemensam informationsstruktur
- 12. Arbetsmiljöchef
- 13. Avfallshantering med tillhörande logistik
- 14. Riktlinjer för volontärer och icke myndighetsorganisationer
- 15. Logistik kring personal, material och mat
- 16. Saneringstekniker
- 17. Miljörestvärdesräddning
- 18. Uppföljning och utvärdering

Välj fokus och punkter i ovanstående lista i enlighet med målgruppen. Seminarier fungerar exempelvis på alla ledningsnivåer, och olika workshops kan därmed läggas in i övningen.

Småskalig fältövning

Deltagare i fältövning är myndigheter på havet (kustbevakningen, sjöfartsverket osv.) och myndigheter på land (räddningstjänst, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, Havs- och vattenmyndigheten, Länsstyrelser osv.). Gränser sätts av räddningsledaren. Som komplement till övningen kan nationella oljeskydd delta. Ingen ledningsstab krävs för en småskalig övning. Det kan räcka att utse en gemensam ledare (figur 4).

Exempel på information som ges till ledningen före övningen:

1. Fakta om olyckan och en prognos av spill
2. En analys och sannolika följder av olyckan
3. Organisation på olycksplatsen, gemensam ledare och gemensamma resurser
4. Prioritering av känsliga stränder
5. Riktlinjer för avfallshantering
6. Sambandsplaner

Övningen tar högst två dagar. Dag 1 (eftermiddag) ägnas åt montering och förberedelse. Övningen tar hela dag 2, med genomgång och utvärdering tillsammans med deltagarna i direkt

	Seminarie- övning	Småskalig fältövning	Storskalig fältövning	Skrivbords- övning	Fullskalig övning
Informerande	X			X	
Lärande*		X	X	X	X
Prövande			X	X	X

* Naturligtvis är alla olika övningstyper lärande efter att en konstruktiv utvärdering och återkoppling gjorts.

Varje övningsledning formulerar sina syften och mål som utvärderingen sedan utgår från. Generellt sett finns det tre typer av syften – informerande, lärande och prövande.



anslutning till övningens avslut.

Det är naturligtvis möjligt att hålla en småskalig fältövning med bara en av organisationerna.

Storskalig fältövning

Deltagarna är myndigheter på havet (Kustbevakningen, Sjöfartsverket osv.) och myndigheter på land (räddningstjänst, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, Havs- och vattenmyndigheten, Länsstyrelser osv.)

Syftet med övningen är att öka möjligheten för organisationer inom den kommunala och statliga räddningstjänsten att hantera av oljeutsläpp till havs. Både stab och ledning bör vara närvarande vid stora övningar. Övningen kan delas in i tre delar. Nedan visas exempel på dessa:

A. Land

- Förebyggande*
- Begränsning*
- Insamling*

B. Gråzon

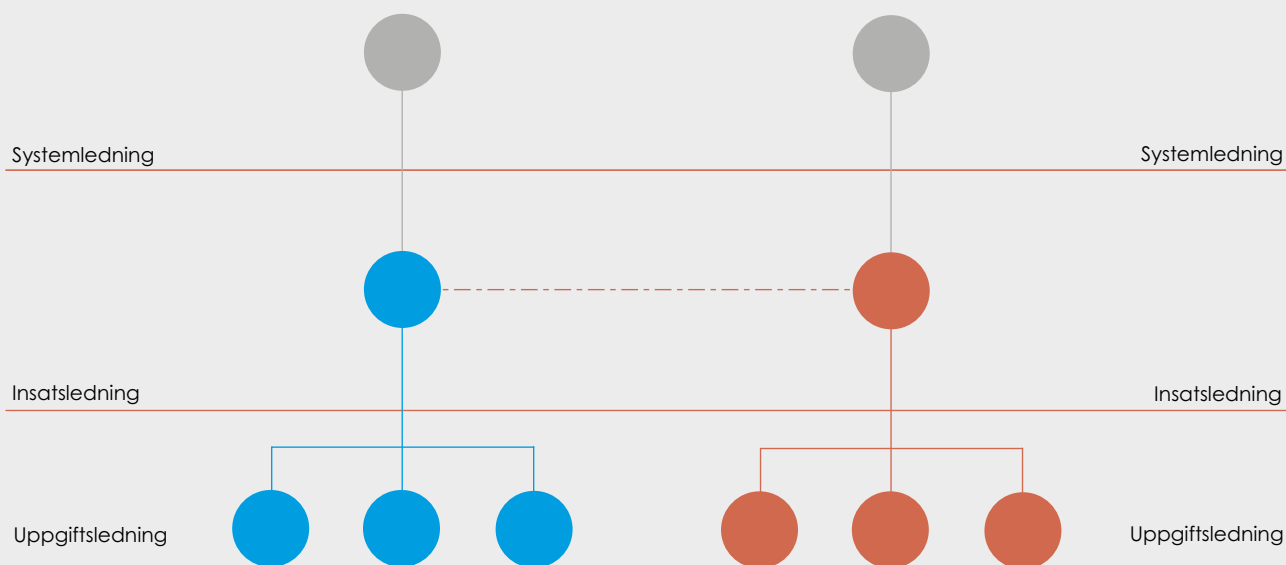
- Offervik*
- Insats i kustlinjen*

C. Hav

- Begränsning*
- Läktring*
- Bärgning*
- Insamling*

Det är viktigt att hitta ett övningsområde som är tillräckligt stort för de olika delarna och tillräckligt krävande för att uppmuntra till innovativ teknisk utveckling och samarbete. Se bild av kartan här till höger.

I händelse av ett utsläpp skulle stora delar av landets resurser och andra organisationer delta i enlighet med sina egna oljeskyddsplaner. Övningsledningen bestämmer vilka begränsningar



Figur 4. Exempel på småskalig fältövning.



som gäller för övningen. Detta kan till exempel innebära att ingen krisledningsorganisation ska vara inblandad i den berörda kommunen.

Istället kan det finnas en samordningsgrupp, där kompetens och representanter finns tillgängliga för att ge en grund till de beslut och analyser som räddningsledaren måste göra.

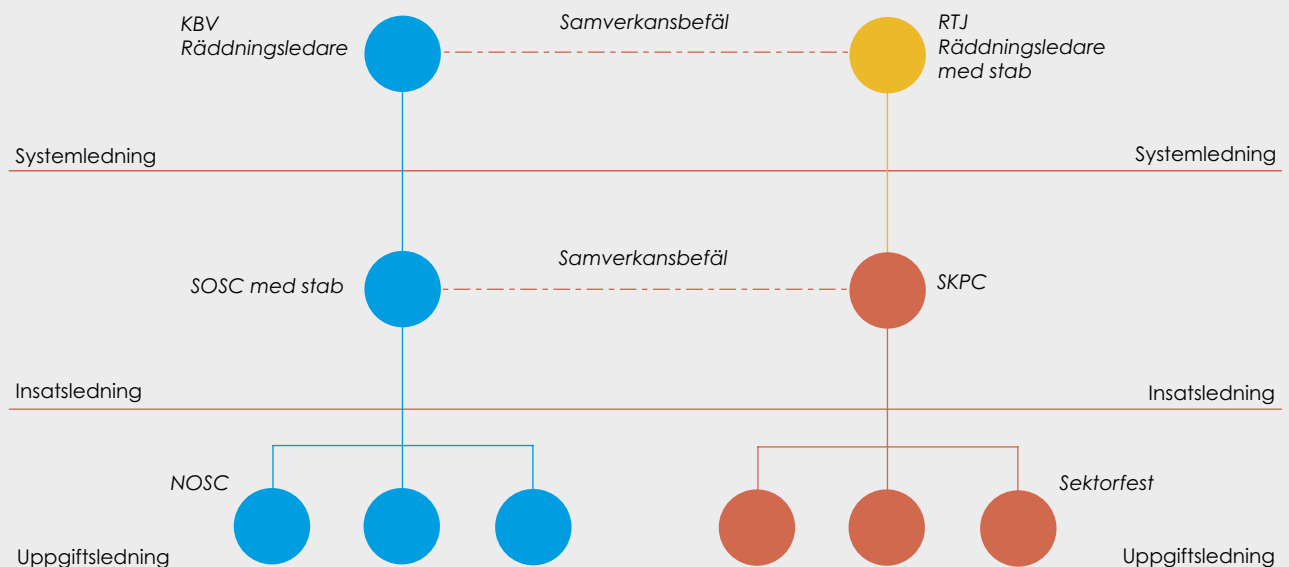
Följande kriterier kan ligga till grund när övningsledaren eller moderatorn ska införa nya villkor för övningar eller beordra timeout för en enskild person eller enhet. Se figur 5.

Teoretisk ledningsövning

Den teoretiska ledningsövningen kan ha två syften:

1. att pröva förmågan hos personer på system- och insatsledningsnivå att hantera verktyg för bedömningar
2. att samtliga som deltar i övningen ska ges möjlighet att lära sig mer om ledning, internatio-

Praktisk sektion	Sektion med ledning och gemensamma åtgärder
<ul style="list-style-type: none"> • Dåligt samarbete • Felaktig eller dålig teknikanvändning • Dåligt ledarskap/planlös ansträngning • Ineffektiv organisation på olycksplatsen • Låg säkerhetsnivå 	<ul style="list-style-type: none"> • Dåligt samarbete • Dåligt ledarskap där normativa och strategiska frågor förblir obesvarade • Ingen eller dålig kommunikation



Figur 5. Exempel på storskalig fältövning.

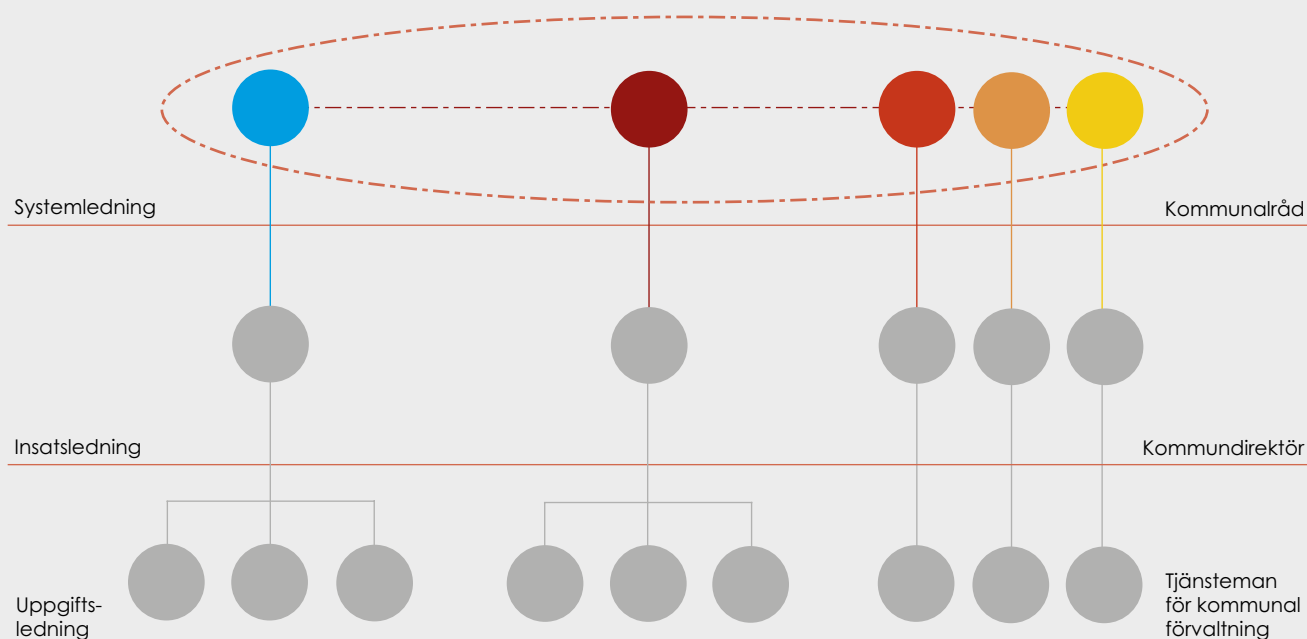
nell samverkan, kommunikation, larmning och avtal i samband med oljeutsläpp som påverkar strandzonen.

Genom att välja alla berörda organisationers systemledning blir övningen mer realistisk även om t.ex. larmrutiner, kommunikationssystem o.d. inte prövas. Se figur 6.

Exempel på frågor som systemledningen kan behöva hantera under gemensam ledning:

- Strändning av det obrukbara fartyget
- Föra det obrukbara fartyget till en nödhamn
- Prioritera känsliga områden
- Förebyggande åtgärd
- Orsak – effekt – konsekvenser
- Oljeupptagning till havs och på land
- Sekundär kontaminering

- Fördelning av tillgängliga resurser på lokal/nationell/internationell nivå
- Logistik för olja/avfallshantering
- Media och gemensamma informationscenter
- Volontärer och frivilligorganisationer
- Kärnverksamhet för respektive organisation
- Samordning av insatser
- Bemanning/avlösning/uthållighet
- Lokalisera ledningen – på olycksplatsen
- Möjlighet till överblick
- Effekter av samarbetet i tid och rum
- Uppföljning och utvärdering
- Ersättning och ekonomirutiner
- Kommunikationsmöjligheter och tillgänglighet till drabbad kuststräcka



Figur 6. Exempel på teoretisk ledningsövning.



Fullskalig övning

En fullskalig övning i realtid är mycket svår och krävande att förbereda och genomföra. Det bästa är att utnyttja incidenter och mindre olyckor som inträffar och använda dem som ett test och en övning under realistiska förhållanden. Det är mycket viktigt att även incidenter som inte förvandlas till verkliga olyckor utvärderas.

Om du trots allt har beslutat att genomföra en fullskalig övning är det viktigt att involvera alla de organisationer som är berörda/ansvariga i en komplex händelse. När det gäller tid, pengar och engagemang kommer det att behövas mycket av allt för att ro i land med uppdraget. Se figur 7.

Oavsett om du planerar en fullskalig övning eller använder dig av verkliga händelser ger en grundlig utvärdering oerhört värdefull feedback.

Här följer några exempel på frågor att utvärdera:

1. Ledning

- ledningsnärvaro
- auktoritet och integritet
- uthållighet, stresshantering och beslutsamhet
- ansvar och befogenheter
- förmåga att inspirera
- strategiskt tänkande
 - Fördelat ansvar mellan och inom organisationer och arbetsuppgifter
 - Tagit fram mål och prioriterat

Vem och vad	Exempel på prioriterade frågor och övningsfas
<ul style="list-style-type: none"> • Repetitioner, sammansättning, introduktion av övningen och villkor. Upprättande av samverkansgruppen. 	<ul style="list-style-type: none"> • FAS 1: Två fartyg har kolliderat utanför kusten.
<ul style="list-style-type: none"> • Kustbevakningen och Räddningstjänsten ger information om situationen samt en riskanalys. • Räddningstjänstledaren efterfrågar hjälp med information för att fatta beslut från kommunen, och arbetet fortgår i enlighet med oljeskyddsplanen. • FAS 2: Olja börjar närma sig kusten. Prognos av den förväntade omfattningen och ökningen av olja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fördelning av ansvar och resurser • Prioritering att skydda kusten och djurliv, förebyggande åtgärder, infrastruktur och drift • Välj nödhamn och uppsamlingspunkter • Handskas med volontärer som kommer • Avspärrning för dumpar och tillfällig förvaring av sanerad olja, tillflyktsplats • Kommunikationsstrategi • Förbered presskonferens
Gemensam diskussion och utvärdering av förmiddagen	
Lunch	
Sammanfattning av förmiddagen och erfarenheter	
<ul style="list-style-type: none"> • Kustbevakningen och Räddningstjänsten har gjort en ny bedömning av situationen. Arbetet fortgår i enlighet med oljeskyddsplanen. • FAS 3: Oljan når land. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kustbevakningens behov av båtplatser, avfallshantering av upphämtad olja och förorenad utrustning • Gemensam bedömning av konsekvenserna för regionen • Tillgång till känsliga sträckor av kusten, beslut om oljeskadade djur • Skadad personal • Övergång från räddningstjänst till sanering • Förbered presskonferens
Gemensam diskussion och utvärdering av eftermiddagen Sammanfattning av dagen och erfarenheter En framåtblick.	

Ett exempel på dagordning för skrivbordsövning.



- Fastställt organisationsstruktur
- Etablerat stab och fördelat arbetsuppgifter

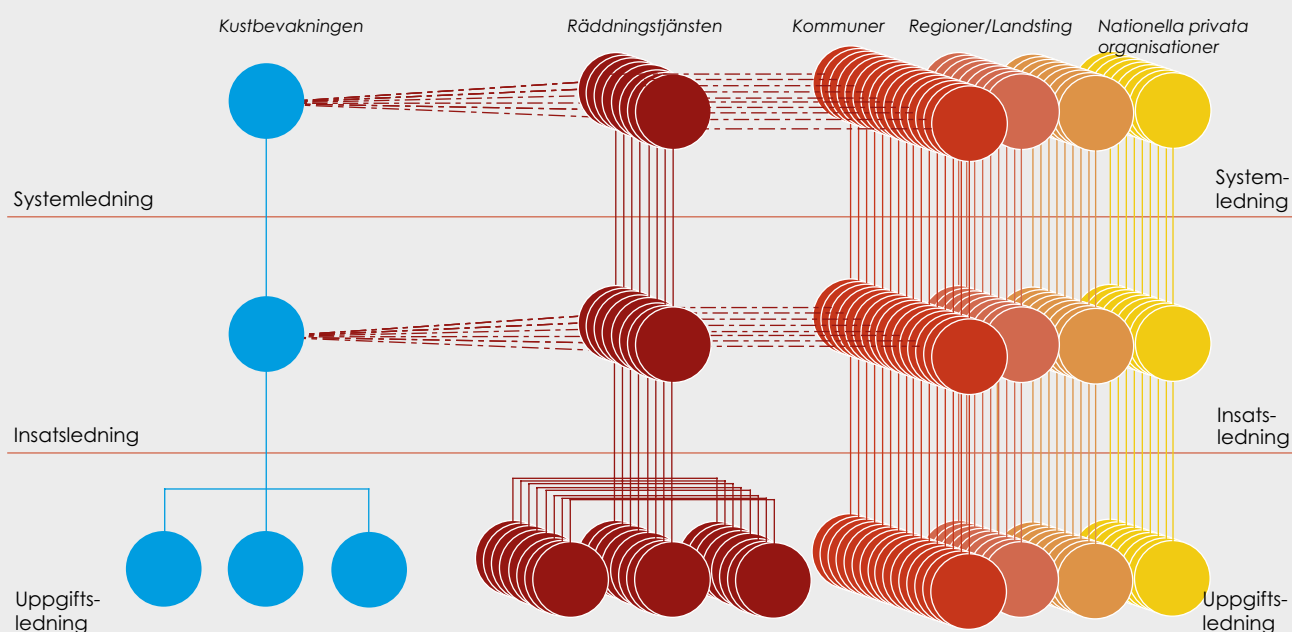
2. *Samarbete och kommunikation*

- Internt och externt fungerande kommunikation
- Partners kontaktade och en samverkansgrupp upprättad
- Samverkansbefäl utsedd med mål och uppgift

3. *Livräddning och miljöräddningstjänst*

- Analys och prognos (väder, vind och olycka) med tillhörande konsekvenser
- Dokumentation igångsatt för både ledning, stab, miljö och insats
- Beslut om begränsningar i ordinarie verksamhet identifierade
- Resurser beställda i enlighet med prognos och mål

- Expertbehov identifierat, säkerställt och fördelat
- Arbetsmiljöansvar klart, riktlinjer för trygg arbetsplats fastlagda och kända i organisationen
- Avlösning planerad för varje del i skadeplatsorganisationen
- Logistiken organiserad för personal, material och mat
- Mat och hygienmöjligheter organiserat för insatspersonal



Figur 7. En förenklad bild av organisationer som är involverade vid ett större oljeutsläpp.

Guide för moderatören

EN MODERATOR HJÄLPER gruppen att komma framåt. Det finns olika tekniker beroende på situation. Det viktiga är att gruppen fastställer sin egen struktur och sätt att arbeta.

Till en början:

- Analys av prognosen och konsekvenser
- Beslut om räddningstjänst eller sanering
- Ledning:
 - Specificerat mål och prioriterat
 - Fördelar ansvar
 - Fördelar uppgifter

Och sedan:

- Samarbete mellan kommunens/landets funktioner
- Samarbete mellan kommuner/länder och andra berörda organisationer
- Lista över resursbehov och efterfrågade resurser
- Finansiella rutiner

- Lista över expertbehov
- Kommunikationsplan och talesman
- Fördela ansvaret för arbetsmiljön
- Avfallshantering och logistik
- Riktlinjer för volontärer
- Miljörestvärdesräddning

Slutligen:

- Bestäm när räddningstjänstarbetet ska avslutas och saneringen påbörjas
- Bestäm när saneringen ska avslutas

Ett av de svåraste momenten för en moderator är att ha tålamod och veta när gruppen ska få jobba i fred. Om moderatören går in för tidigt eller för mycket blir gruppen passiv och övningen tappar fart.

Lika viktigt är det för moderatören att känna var i processen gruppen behöver få nya direktiv.



Utvärderingsmetoder

DET SÄGS ATT det räcker med en enda fråga i en utvärdering för att övningsledningen ska få den återkoppling som behövs. Det är upp till var och en att själv bedöma om det skulle vara tillfredsställande för övningsledningen att få svaret på frågan:

"Skulle du rekommendera den här övningsmetoden till dina kollegor?"

Enligt tradition och de förväntningar som finns hos uppdragsgivaren behöver man troligen komplettera detta med ett antal ytterligare frågor, och kanske till och med olika utvärderingsmetoder. Även valet av utvärderare – personen själv, en kollega eller en tredje part – påverkas av vilken metod man väljer.

Nedan ges några exempel:

	Seminarie- övning	Småskalig fältövning	Storskalig fältövning	Skrivbords- övning	Fullskalig övning
Frågeformulär ¹	X			X	
Individuell observation av vissa befattningar		X	X	X	X
Utvärdering direkt efter övningen (Hot Wash)		X	X	X	X
STEP ²			X		X
Accimap ³				X	X
Avvikelseutredning ⁴		X	X		X

Exempel på 1, 2, 3 och 4 visas i texten på de följande sidorna.

1. Frågeformulär för teoretisk ledningsövning till exempel:

Syfte/mål	Uppnått	Kommentarer
Ledning: <ul style="list-style-type: none">• Kan ledningen för inblandade aktörer visa hur de fördelar prioriterade uppgifter/resurser?• Är detta synkroniserat med andra aktörer?• Har ledningen den kunskap som krävs för att leda oljeskyddsarbetet?		
Samarbete: <ul style="list-style-type: none">• Klarar gruppen av att arbeta med gemensamma mål och strategier för oljeskyddsarbetet?• Arbetar gruppen effektivt?• Finns det några aktörer som saknas i övningen och i så fall vilka?• På vilka sätt kan samarbetet behöva utvecklas?		
Kommunikation: <ul style="list-style-type: none">• Kan deltagarna kommunicera på ett tillfredsställande sätt?• Vilka verktyg används/bör användas för att underlätta kommunikationen?• På vilket sätt bör kommunikationen förbättras?		
Oljeskyddsplan: <ul style="list-style-type: none">• Har delar av planen använts under arbetet?• Fungerade de delar som användes?		
Bättre kunskap: <ul style="list-style-type: none">• Är deltagarna mer kunniga om oljeskydd?		
Framtida utveckling av oljeskyddsplanering: <ul style="list-style-type: none">• Vilka behov identifierades under dagen, för framtida utveckling?		
Starkare nätverk: <ul style="list-style-type: none">• Har övningen stärkt nätverket?• På vilket sätt och med vilka aktörer behöver du utveckla ditt nätverk?		

2. STEP

Plottning av händelser i följdordning efter tid, STEP, baseras på det faktum att världen består av processer och dessa i sin tur består av händelser som samverkar, förändrar situationen och leder till resultat. Metoden bygger på att allt och alla som påverkar processen under en olycka är på en plats och gör något.

Du kan läsa mer om STEP i *Investigating Accidents with STEP* av Hendrick, K. och Benner, L. 1987.

Metoden är enkel att använda och är lämplig för övningar i realtid.

3. Accimap

Accimap är en metod för utredning och analys av olyckor där fokus ligger på aktörer och sambandet mellan dessa (sociotekniskt perspektiv). Syftet är att få en bild över systemet/regelverket och beskriva brister/svagheter på de olika nivåerna. På så sätt kan man förklara vilka aktörer/funktioner som



har påverkat eller kan påverka förutsättningarna. Detta kan sedan ligga till grund för säkerhets- och kvalitetsförbättringar. Du kan läsa mer om Accimap i exempelvis Proactive risk management in a dynamic society av Rasmussen, J. och Svedung, I. 2007

Metoden kan användas för övning i systemledning. Den bygger på fem olika analyssteg och bör användas av någon med erfarenhet av metoden.

4. Utredning av avvikelser

Utredningen av avvikelser bygger på människa-teknik-organisation och innebär att man först identifierar samverkan mellan dessa faktorer.

Nästa steg i metoden är att analysera varje punkt, till exempel med hjälp av tabellen som föreslås nedan. Analysen baseras på frågeformuläret om åtgärdsövning.

Du kan läsa mer om utredning av avvikelser i exempelvis *Safety Analysis – Principles and Practice in Occupational Safety* av Harms-Ringdahl, L. 2001.

Teknik	Organisation
<ul style="list-style-type: none"> • Allmänna och tekniska funktioner • Material • Miljö, omgivningar • Säkerhetsutrustning 	<ul style="list-style-type: none"> • Åtgärdsplanering och personalplanering • Instruktion och information • Underhåll • Riskhantering
Människa	Samverkan
<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsordning • Uppgiftsplanering och problemlösning • Kommunikation • Manuellt arbete och manövrering 	<ul style="list-style-type: none"> • Människa-teknik • Systemhantering • Mellan organisationer • Övergripande regler och riskhantering

Sammanfattning och diskussion

ALLA ÖVNINGARNA har haft samma typ av scenario – en oljeolycka till havs som sedan slår mot land – men det hade ingen större betydelse för själva arbetet. Oavsett om olyckan beror på olja, väder, terrorism eller något annat, måste det fortfarande finnas en effektiv ledning, ett gott samförstånd mellan alla ansvariga organisationer och en tydlig kommunikation.

Genom projektet Baltic Master II har jag fått förmånen att träffa ansvariga personer för oljeskyddet i Estland och Sverige. Den första reflektionen jag har gjort är att det finns imponerande mycket kompetens och förmåga i alla de områden där projektet har verkat, både i Sverige och i Estland.

Den andra reflektionen är att i Sverige finns det en mycket stark kommunal förmåga med tillhörande krisplaner. Vad som saknas, och som finns i Estland, är en motsvarighet på nationell nivå. Här kan Sverige lära av sina grannar.

Den tredje reflektionen är att det har varit mycket givande att ha med representanter för den högsta politiska ledningen vid övningarna. Jag skulle önska att det går att engagera ännu fler på denna otroligt viktiga systemledningsnivå i framtida projekt/övningar.

2003 inträffade ett av Sveriges största oljepåslag. Oljan från Fu Shan Hai slog till mot både svensk och dansk kust och sedan dess har mina erfarenheter när det gäller insatser vid stora komplexa händelser blivit allt fler. Den fjärde reflektionen efter dessa erfarenheter och efter övningarna i BML:s och MSB:s regi är att det finns ett stort behov av att

göra prioriteringar på en nationell skala.

Vad gagnar det svenska folket och Sverige bäst? I de kommunala planerna görs prioriteringar inom det egna, geografiskt begränsade området.

På samma sätt är det om en olycka inträffar längre ut till havs och påverkar flera länder. Vad gagnar folket runt Östersjön och länderna bäst? Skulle merparten av en svensk insatsförmåga kunna skickas till ett annat Östersjöland och samtidigt lämna det egna landet "oskyddat"? Detta är en fråga som kräver omedelbar uppmärksamhet från högsta ledningsnivå.

Den femte reflektionen är att det finns flera otroligt viktiga funktioner som behöver komma fram i ljuset:

- Informatörer
- Ekonomer
- Jurister

Dessa funktioner behöver också övas, och tack vare dem kan mycket arbetstid användas till rätt saker i insatsen, ekonomin kan förbättras och efterspelet blir lättare.

Sist av allt och det allra viktigaste – *håll det enkelt och gränsöverskridande och var öppen mot alla, även media!*

Vi ses där ute ...

Bilaga: Guide för övningsledningen

	Öppna frågor	Några exempel av många
Varför	<ul style="list-style-type: none"> • Varför ska vi öva? 	<ul style="list-style-type: none"> • Överenskommet/EU-projekt • En verklig nödsituation där allt gick snett • Ny plan som behöver testas
Vem	<ul style="list-style-type: none"> • Vem bestämmer över kursen och innehållet? • Vem ska öva? • Vem vill se övningen? • Vem vill veta hur det gick? • Vem är ledare, moderator, utvärderare i rollspelet? • Vem dokumenterar förberedelser och övningen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Övningsledarna har fria händer/högsta chefen i organisationen/den myndighet som har beordrat övningen • Oljeskyddspersonal/ledning/alla • Angränsande kommuner/organisation som involveras • Politiker/högsta chefen/myndigheten/övningsdeltagare • Egen personal/någon från ett annat företag/utvärderare som bör ha erfarenhet • En småskalig övning kan ordnas av övningsledarna själva – större övningar kan både fotograferas och filmas av en erfaren filmredigerare
När	<ul style="list-style-type: none"> • När behöver vi bestämma oss om kursen och dess omfattning? • När ska vi öva? • När ska vi skicka inbjudningar? • När vi ansöka om finansiering? • När ska personalplaneraren underrättas? 	<ul style="list-style-type: none"> • Håll dig informerad om andra viktiga aktiviteter där deltagande organisationer är involverade • Synkronisera flera behov i en övning • Praktiska övningar lämpar sig bäst under sommarmånaderna • Om flera organisationer är inblandade gäller 4–8 månader • 6–12 månader för en storskalig övning, medan en småskalig kan täckas av den ordinarie budgeten • 6–12 månader för en storskalig övning, mindre än en småskalig
Hur	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ska vi öva? • Hur löser vi de praktiska förberedelserna – material, logistik, mat, boende? • Hur ska vi utvärdera och sammanställa erfarenheter? • Vilken typ av tidskala gäller – förberedelser, genomförande och uppföljning? • Hur ska övningen dokumenteras? 	<ul style="list-style-type: none"> • Realtid/övningstid
Var?	<ul style="list-style-type: none"> • Var ska vi öva? 	<ul style="list-style-type: none"> • Havet/nära stranden/på land
Vad?	<ul style="list-style-type: none"> • Vad ska vi utvärdera? • Vad ska vi öva på? • Vad ska dokumenteras? 	<ul style="list-style-type: none"> • Användning av teknik/ledning/samarbete/taktik • Åtgärder/ledning/samarbete
Vilka	<ul style="list-style-type: none"> • Vilka förutsättningar måste finnas? • Vilka begränsningar har vi? • Vilka säkerhetsaspekter måste beaktas? • Vilka tillstånd behöver vi? 	<ul style="list-style-type: none"> • Väder/utanför ruggnings- och parningssäsonger/minsta antal deltagare • Högsta antal deltagare/högsta antal observatörer • Tillträde/kommunalt eller statligt OK