



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

KORTVERSION

Ett enhetligt ledningssystem

för kommunal räddningstjänst – ELS



Ett enhetligt ledningssystem för kommunal räddningstjänst – ELS (kortversion)

© Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)

Enhet: Enheten för räddningstjänst vid stora olyckor

Text: Projekt ELS

Produktion: Advant

Tryck: DanagårdLiTHO

Publikationsnummer: MSB1795 - november 2021

Tidigare utgiven: MSB1795 - juni 2021

ISBN: 978-91-7927-206-7

Inledning

Ett enhetligt ledningssystem för kommunal räddningstjänst (ELS) är ett normerande dokument (i denna text angivet som grunddokumentet) som ska bidra till utveckling av svensk kommunal räddningstjänsts förmåga att leda och genomföra effektiva räddningsinsatser. Innehållet i dokumentet spänner över ett stort antal delar och de behandlas i mycket varierande omfattning. Ambitionen har varit att **sammanställa** och binda samman tidigare litteratur om räddningsledning, att **vidareutveckla** tidigare publicerat material där ny kunskap tillkommit samt att **utveckla nytt** material där vi sett behov av detta. Innehållet i denna **kortversion** speglar inte grunddokumentet fullständigt då det finns flera delar som har utelämnats för att hålla nere omfattningen. Ambitionen med kortversionen har varit att skapa en text för att underlätta att ta till sig huvuddragen i ELS eftersom kortversionen riktar sig mot en bredare målgrupp än grunddokumentet. Därmed saknas de bakomliggande resonemangen i kortversionen. I samtliga delar finns dock den fördjupande texten i grunddokumentet. Av läsbarhetsskäl hänvisas inte till grunddokumentet i kortversionen.

Ett enhetligt ledningssystem för kommunal räddningstjänst är först och främst utformat för att möta de behov och förutsättningar som kommunal räddningstjänst har. Andra aktörers behov och förutsättningar har beaktats men har inte utgjort ett primärt perspektiv. ELS utgör inte heller en slutpunkt utan är ett steg i en pågående utveckling.

Förhållningssätt och principer

Förhållningssätt avser sätt att tänka och principer beskriver sätt att göra. Förhållningssätt och principer är till för att underlätta och skapa en gemensam grund som ska genomsyra arbetet samt ge vägledning vid nya eller otydliga förutsättningar. De ska stödja i det tolkningsutrymme som är typiskt för ledningsarbetet, där uppdraget måste tolkas i relation till den faktiska händelsen och situationen. Förhållningssätten och principerna är användbara dels vid utformning av ledningssystem i förväg för räddningstjänst, dels som stöd vid ledning av räddningstjänst.

Förhållningssätt

Förhållningssätten utgår alla utom **Effektstyrt förhållningssätt** från beskrivningar av den aktörsgemensamma hanteringen i *Gemensamma grunder för samverkan och ledning vid samhällsstörningar*, men har vidareutvecklats till att gälla ur räddningstjänstorganisationernas perspektiv, vilket vi här benämner som ett ”aktörsinternt” perspektiv.

- **Helhetssyn:** Räddningsinsatserna ska ses som en del av en helhet, där samhällets samlade resurser ska användas så effektivt som möjligt.
- **Perspektivförståelse:** Räddningstjänstpersonalen behöver kunna förstå andra aktörers perspektiv, utifrån deras uppdrag, verksamhet och förmågor. Ur ett räddningstjänstinternt perspektiv innebär det också att enskilda individer och organisatoriska delar försöker förstå varandras olika roller och uppdrag inom räddningstjänstorganisationen.
- **Människors samspel i grupp och ledarskap:** Ett framgångsrikt samarbete bygger på kunskap, förtroende och ömsesidig respekt. Både i den egna organisationen och i samspel med andra aktörer ska man skapa förutsättningar för personalen att komma med synpunkter utifrån sin kunskap och sina erfarenheter.
- **Medvetet beslutsfattande:** Räddningstjänstpersonalen fattar beslut enligt en medveten process som är transparent och kommunicerbar. Man väntar inte in förutsättningarna för det perfekta beslutet utan vågar fatta beslut på de grunder som är kända, och man är beredd på att hantera konsekvenserna av dåliga beslut. Man är också medveten om vilken tid som finns att tillgå för att fatta beslut och anpassar tiden för beslutsfattande till situationens krav på tempo.
- **Tid, proaktivitet och samtidighet:** Enskilt och tillsammans med andra aktörer tar man hänsyn till alla relevanta tidsskalor, förbereder för det som kan hända och är uppmärksam på det som andra aktörer gör. Man förhåller sig till olika tidsskalor och perspektiv som hanteras inom räddningstjänstorganisationen.
- **Snabb, öppen och korrekt kommunikation:** I *Gemensamma grunder för samverkan och ledning vid samhällsstörningar* är förhållningssättet formulerat att gälla för aktörsgemensam kriskommunikation, men inom ELS breddas tillämpningen något. En snabb, korrekt och öppen kommunikation inger förtroende och underlättar samarbete mellan aktörerna och är därför av största vikt. Man behöver kunna arbeta proaktivt med kommunikation och börja redan i det initiala skedet av en insats, men kommunikationen över tid ska även uppfattas ha kontinuitet och vara konsekvent.
- **Effektstyrt förhållningssätt:** Räddningsinsatser genomförs i syfte att vid en olycka åstadkomma positiva **effekter** på utfallet av skador på liv och hälsa, egendom och miljö. Den som verkar inom ett ledningssystem för kommunal räddningstjänst bör ha ett taktiskt, effektstyrt förhållningssätt, vilket här innebär att genom inriktning och samordning med hjälpbehovet i fokus medvetet använda resurser effektivt för att få så god effekt som möjligt och få kontroll över situationen.

Principer

Nedan listar vi de principer som identifierats som särskilt viktiga för kommunernas ledningssystem. Dessa kan ses som framgångsfaktorer när det gäller sätt att göra. Principerna genomsyrar ledningsarbetet och omsätts sedan i arbetet i ledningssystemet, och de har påverkan på såväl designen av ledningssystemet som agerandet i det.



Uppdragslojalitet: Var lojal mot uppdraget och chefen, och agera för att lösa uppdraget på ett konstruktivt sätt.



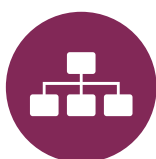
Kompenserande system: Människorna i ledningssystemet ska göra varandra, ledningssystemet och räddningstjänsten bättre tillsammans.



Handlingsutrymme: Skapa handlingsutrymme för att möjliggöra effektiva räddningsinsatser och beredskap.



Rollogik: Rätt person på rätt plats. Individerna ska – så långt som det är möjligt – ha likartade rollförväntningar och samma yrkesmässiga relation till sina kollegor som hen är van vid.



Kontrollspann: Varje befäl ska ha ett begränsat antal underställda och uppgifter.



Anpassad ledning: Anpassa ledningsarbetet och organiseringen efter situationen.

Makt och normer

Normer har här inte bara att göra med vad som får systemet att fungera, utan även vad som uppfattas hindra eller är dysfunktionellt. **Makt** har att göra med kamper om **vilka normer** som ska gälla. Perspektiven makt och normer hänger därför samman.

- **För det första** har makt- och normperspektiv lyfts fram som viktigt för att hantera att olika räddningstjänster har olika förmåga, resurser, intresse och beredskap för att leva upp till behov av systemledning.
- **För det andra** handlar det om hur hindren för utveckling förklaras i termer av makt och normer.
- **För det tredje** handlar det om vilka normer och maktrelationer som behöver formuleras och etableras för att ledningssystemet ska fungera.

Makt och normer har påverkat arbetet med det här projektet och kommer påverka hur framtida utveckling genomförs. Vi lyfter fram detta i syfte att bidra till transparens och kritisk diskussion.

Rättslig bakgrund

Ett antal lagrum behöver beaktas vid kommunal räddningstjänst. Det finns exempelvis regler i kommunallagen (2017:725) som styr såväl som lagen (2003:778) om skydd mot olyckor (LSO). Kommunerna ska anta handlingsprogram för räddningstjänst, där förmågan till ledning ska beskrivas. Ansvar för räddningstjänstverksamheten kan ligga på en nämnd med dess förvaltning i kommunen, utgå från en med en annan eller andra kommuner gemensam nämnd eller åläggas ett kommunalförbund. Det ska finnas en räddningschef i kommunen med ansvar för att räddningstjänstverksamheten är ändamålsenligt ordnad, men det finns även andra kommunala chefer med ansvar utifrån olika roller.

I LSO finns nationella mål för räddningstjänsten som bland annat anger att räddningsinsatser ska påbörjas inom godtagbar tid och genomföras på ett effektivt sätt. Räddningschefen ska fatta beslut om inledande av räddningsinsats, men kan delegera detta. En räddningsledare ska utses för varje räddningsinsats, och är också den som fattar beslut om avslut när kriterierna för räddningstjänst inte längre är uppfyllda. Det finns krav på kommunal anställning för att leda inom kommunal räddningstjänst, och behörighetskrav i MSB:s föreskrifter. Det finns en möjlighet för kommunen att delegera beslutsbefogenheter från räddningschef och räddningsledare. Det finns dessutom krav på att kommunen ska ha ett ledningssystem där förmågan till övergripande ledning ständigt upprätthålls. Länsstyrelserna är bemyndigade att ta över ansvaret för kommunal räddningstjänst i vissa fall, och MSB har likaså i vissa fall möjlighet, på begäran av en eller flera räddningschefer, att prioritera och fördela resurser vid konkurrerande behov mellan räddningsinsatser.

Förutom reglering om kommunal styrning och skydd mot olyckor finns andra lagstiftningar att beakta. Några av dessa handlar om arbetsrätt, arbetsmiljö och avtal. Kommunen behöver även arbeta med uppföljning, utvärdering och lärande inom räddningstjänst. MSB utövar tillsyn över kommunernas efterlevnad av LSO.

Systemsyn

Systemsyn har att göra med hur vi väljer att betrakta verkligheten. Läger vi fokus på isolerade delar eller på en uppsättning delar och hur de relaterar till varandra i en större helhet? Gör vi det senare kan man säga att vi har en systemsyn.

Ett visst **systemperspektiv** betyder en given avgränsning av ett system utifrån vilka aspekter av systemet man utgår ifrån (till exempel formell organisation, sociala relationer, kopplingar mellan människor och teknik med mera), hur omfångsrikt systemet är och med vilken detaljgrad man betraktar systemet.

- **Systemförståelse** innebär förmågan att kunna växla mellan olika systemperspektiv.

När man arbetar med ledning i bemärkelsen att omsätta olika resursers förmåga till effekter finns det ett behov av att ha förmåga att "sätta sitt system". Med detta avses att för sig själv och i kommunikation med andra vara så tydlig som situationen medger när det kommer till vad man lägger i ordet system. Det är framför allt i två sammanhang som denna tydlighet är viktig:

- I beskrivningen av de fysiska resurser i form av människor och teknik som finns att tillgå för att möta de hjälpbehov som uppstått till följd av ett vållandefenomen.
- I beskrivningen av de villkor som påverkar hur man kan åstadkomma inriktning och samordning av dessa resurser.

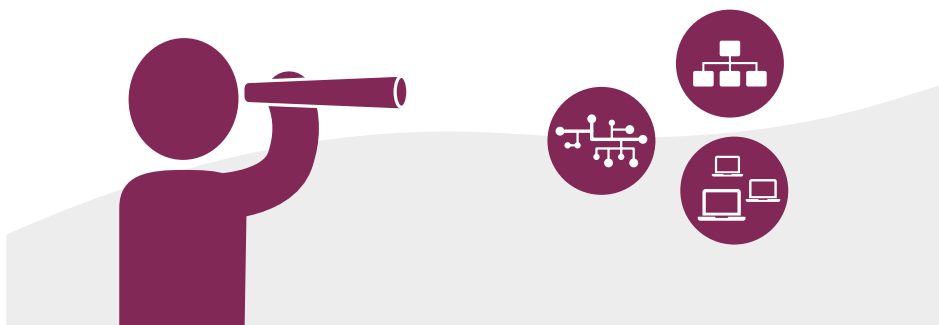
Det första sammanhanget kallar vi **systemsyn på resurser**. Det andra sammanhanget kallar vi **systemsyn på ledningsvillkor**.

Systemsyn på ledningsvillkor handlar om att förstå en mängd olika systemdimensioner (som ger olika perspektiv) som alla har att göra med hur inriktning och samordning kan åstadkommas. Dessa villkor kan utgöras av exempelvis regelverk, teknisk infrastruktur eller sociala dimensioner såsom förtroenderelationer och normer. Rent teoretiskt så kan man säga att ju fler systemperspektiv av ledningsvillkor en individ kan hålla i huvudet, desto bättre. Men vi har alla en mental begränsning, en begränsning som dessutom har en tendens att öka i samband med upplevd stress. Det finns en risk att denna mentala begränsning "läser" en individ till en eller ett fåtal systemdimensioner och det finns en praktisk rimlighetsnivå för hur många systemperspektiv man kan hålla i huvudet samtidigt. Effekten av detta kan bli att ett befäl går miste om möjligheter att effektivt kunna åstadkomma inriktning och samordning, eller att regler om exempelvis arbetsmiljö omedvetet frångås. Varje insatssituation är unik och olika systemperspektiv på ledningsvillkor kan få olika betydelser för genomförandet.

En individ som är duktig på ledning har förmåga att förstå sin spelplan genom att kombinera olika systemperspektiv på ledningsvillkor och förstå vilka möjligheter och begränsningar dessa medför.

Räddningstjänstverksamheten

Figur 1. För att kunna jämföra ledningssystem måste man beskriva dem ur samma perspektiv.



De resurser som finns inom den kommunala räddningstjänsten och som är ämnade att direkt respondera och hantera räddningsinsatser ingår i räddningstjänstverksamheten. Med resurser avses i detta fall både människor och teknik.

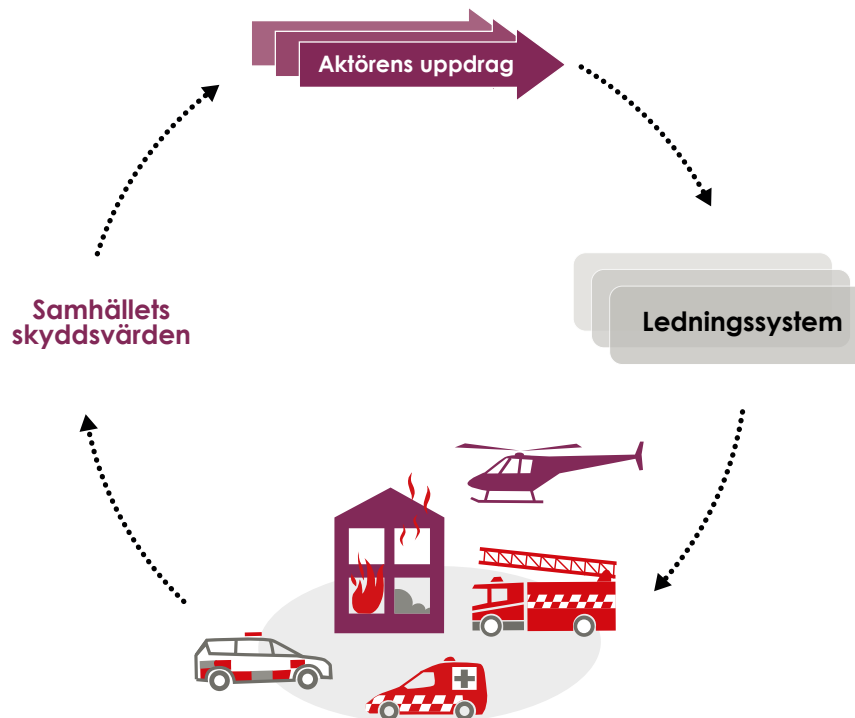
Utöver personella och materiella resurser ingår även övriga villkor som behövs för att bedriva verksamhet på ett ändamålsenligt sätt, exempelvis regler, kompetens, doktriner, policyer med mera.

Traditionellt sett har ofta räddningstjänstverksamheten benämnts utryckningsverksamhet. Men eftersom det leder tanken till utryckningar, det vill säga räddningsinsatser, är detta ett olyckligt begrepp. Begreppet är även olyckligt eftersom det finns ett krav på att kunna möta flera samtidigt pågående händelser och kontinuerligt omvärldsbevaka i syfte att uppnå proaktivitet. Således måste även beredskapen ingå i räddningstjänstverksamheten, eftersom räddningstjänstverksamheten hela tiden måste anpassas utifrån den rådande riskbilden för att man inom godtagbar tid ska kunna inleda räddningsinsatser. Exempelvis är en proaktiv förflyttning av resurser på grund av ett större publikt evenemang en del som räddningstjänstverksamheten måste hantera för att möta den rådande riskbilden. Syftet är att hela tiden vara ändamålsenligt ordnade.

Räddningsledningssystemet

För att omsätta tillgängliga resurser till effekter har respektive aktör ett ledningssystem som kan styra resursanvändningen så att åtgärderna som sätts in leder till så bra resultat som möjligt.

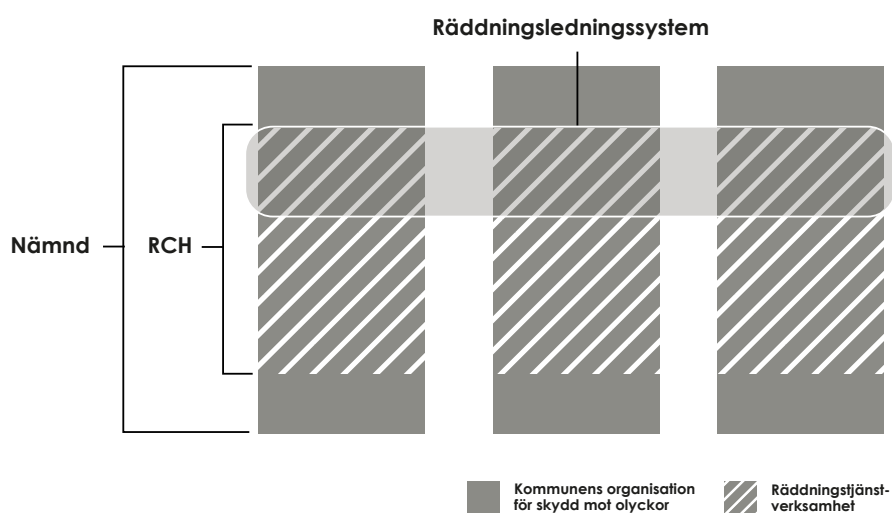
Figur 2. Olika aktörers uppdrag syftar till att skydda det skyddsvärda.



Olika aktörers ledningssystem omsätter uppdraget genom att styra sin resursanvändning så att åtgärdsproduktionen påverkar ett skeende. De olika åtgärderna som respektive aktör genomför skapar effekter så att det skyddsvärda skyddas.

Ledningssystemet för kommunal räddningstjänstverksamhet benämns i dokumentet räddningsledningssystemet. Räddningsledningssystemet är i sig en del av räddningstjänstverksamheten, med syfte att styra, leda och följa upp densamma å räddningschefens vägnar. Det är således en komponent av flera i räddningstjänstverksamheten som tillsammans syftar till att åstadkomma åtgärdsproduktion som ger effekter för det skyddsvärda. Räddningsledningssystemet ska dock inte blandas ihop med styrning av övriga arbetsuppgifter som utförs av personalen. Det innebär att räddningsledningssystemet till exempel inte styr hur förebyggande uppgifter utförs, även om de utförs av någon som även kan ingå i räddningstjänstverksamheten.

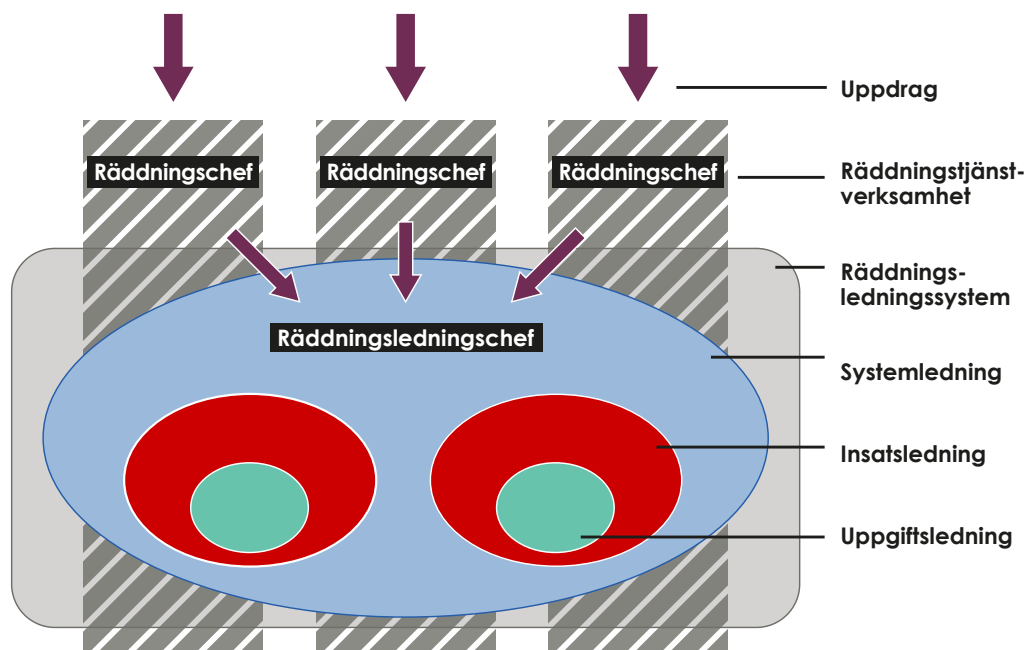
Figur 3. Räddningsledningssystem.



Flera räddningstjänstverksamheter som samverkar i ett gemensamt räddningsledningssystem.

Vid civilrättsliga samarbetsformer finns flera räddningschefer som ur styrningsynpunkt är uppdragsgivare åt den övergripande ledningen i det gemensamma räddningsledningssystemet. Räddningsledningssystemet ska, inom de ramar som räddningscheferna givit, kontinuerligt förvalta styrningen av räddningstjänstverksamheterna, det vill säga hantera de pågående räddningsinsatserna samt justera beredskapen. I ett gemensamt räddningsledningssystem rör det sig på så sätt om en gemensam styrning, inte bara resursmäkling.

Figur 4. Sammanknötning av tillämpande systemperspektiv.



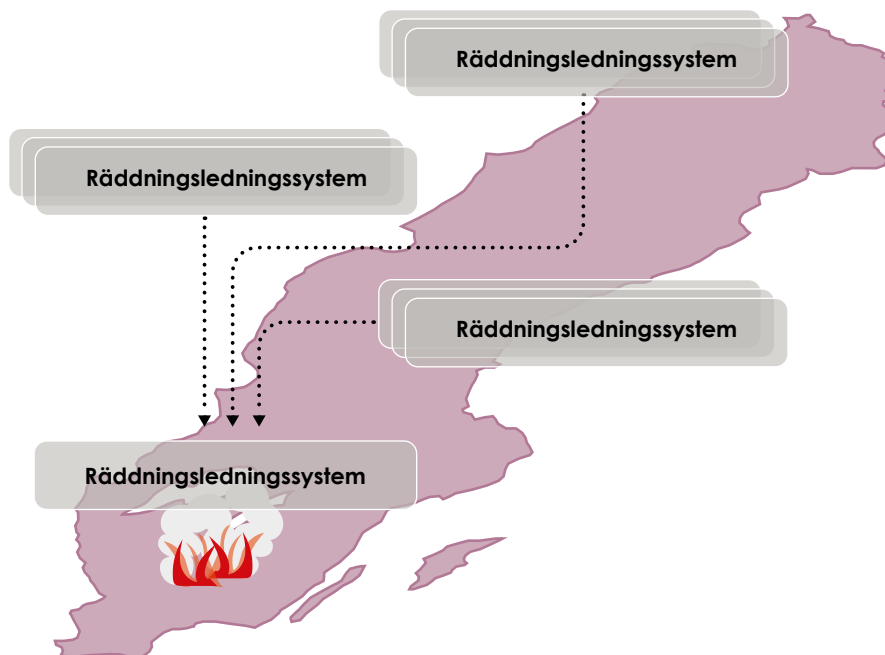
Räddningstjänstverksamheter omsätter aktörsuppdraget. Olika räddningschefer är uppdragsgivare för räddningsledningschefen i ett gemensamt räddningsledningssystem för styrning av pågående räddningstjänstverksamheter. Innehållet i ledning, systemledning, svarar räddningsledningschefen för. Illustrationen knyter samman flera systemperspektiv såsom räddningstjänstverksamhet, räddningsledningssystem och beslutsdomäner, vilket symboliseras med olika visuella former.

Genom beslutsdomäner, som beskrivs senare, skapas en utgångspunkt för de roller som behöver utövas vid organiseringen. Vidare syftar indelningen också till att vara en grund för ledningsprocessen genom att beskriva det innehåll som behöver omsättas i ledningsprocessens aktiviteter. Genom indelningen av beslutsdomäner skapas förutsättningar att kunna leda genom uppdrag vid bedrivande av kommunal räddningstjänst, för att uppnå **inriktning** och **samordning**.

Om flera räddningsledningssystem

Flera räddningsledningssystem kan knytas samman för att deras företrädare genom överenskommelser ska uppnå inriktning och samordning i hur de använder specifika resurser. Dessa räddningsledningssystem kan tillsammans försörja andra delar av landet med resurser (till ett ansvarigt räddningsledningssystem). Vidare kan en sammanslutning av räddningsledningssystem också komma överens om hur man vid en specifik riskbild (skogsbrand, höga flöden etc.) snabbt ska kunna sända resurser om riskbilden i något av områdena leder till behov av en räddningsinsats.

Figur 5. Flera räddningsledningssystem kan hjälpa ett annat räddningsledningssystem med försörjning av resurser vid omfattande olyckor.



Flera räddningsledningssystem kan gå samman för att planera resursförsörjningen från sina respektive områden. Sammankopplingarna kan göras utifrån behovet i situationen.

Räddningschefen

Räddningschefens ansvar för en ändamålsenligt ordnad verksamhet innebär att hen behöver kunna styra och följa upp verksamheten, både i förväg och kontinuerligt, så att effekter uppnås gentemot de olyckor som inträffar. Hen behöver också kunna göra de anpassningar som behövs utifrån den rådande och prognostiserade riskbilden. Räddningschefen ska definiera inom vilka ramar som räddningstjänstverksamheten ska verka. Det som avses i det här dokumentet är styrning av den verksamhet som bedrivs så att räddningsinsatser genomförs och en ändamålsenlig beredskap uppnås, och inte styrning av förvaltningens hela verksamhetsområde. Räddningschefen ska bland annat styra avsikterna med räddningsinsatserna, sätta upp mål för dem och följa upp att målen nås. Styrningen av räddningsinsatserna utgår i den meningen från räddningschefen och räddningschefen utövar styrning genom räddningsledarna.

Räddningschefen ansvarar för att utse räddningsledare. Även efter att en räddningsledare är utsedd behöver den kontinuerliga styrningen fungera, bland annat med utgångspunkt i behovet av att kunna prioritera mellan flera samtidigt räddningsinsatser. Räddningschefen har en skyldighet att ge inriktningar för arbetet och sätta ramar för räddningsledaren och räddningsinsatsen. Räddningschefen har också rätt, när hen delegerar sina eller räddningsledarens beslutsbefogenheter, att ange ramar för eller begränsningar i delegationerna, till exempel att det inte ska gå att vidaredelegera vissa beslutsbefogenheter. Med denna rätt finns också en skyldighet att följa upp och vid behov justera i exempelvis åtgärdsproduktionen. Räddningschefen kan också ge flera personer delegation samtidigt. Det får dock enbart finnas en räddningsledare för varje enskild kommunal räddningsinsats.

Beslutsdomäner

Ledningsmodellen med beslutsdomäner för kommunal räddningstjänst ligger till grund för beskrivningarna om enhetligt ledningssystem. Modellen kallas även för modellen om fördelat beslutsfattande och finns beskriven bland annat i *Taktik, ledning, ledarskap*¹ och i *Ledning av räddningsinsatser i det komplexa samhället*².

Beslutsdomänsmodellen består av beslutsdomänerna **systemledning**, **insatsledning** och **uppgiftsledning** för den aktörsinterna styrningen av kommunal räddningstjänstverksamhet och dessa beskrivs utförligt i grunddokumentet. Hela modellen består av ytterligare delar, där **drabbat sammanhang** beskriver de delar i samhället där olika hjälpbehov uppstår och **aktörssammanhang** beskriver de aktörer som behöver agera aktörsgemensamt vid en händelse.

Systemledning – för att bedriva kommunal räddningstjänstverksamhet

Systemledning syftar till att skapa inriktning och samordning för samtliga pågående räddningsinsatser och för beredskapsproduktion inom hela det geografiska ansvarsområdet som räddningsledningssystemet (med beslutanderätt över resursanvändning) svarar för. Inriktning och samordning måste uppnås för att man ska kunna hindra eller begränsa skador samt mildra konsekvenserna så långt det är möjligt. Vidare syftar systemledning till att genom effektiva räddningsinsatser påverka samtliga skadeförlopp och tillgodose de totala hjälpbehoven på samtliga olyckor samt upprätthålla en rimlig beredskap för rådande riskbild. Systemledning syftar också till att, tillsammans med berörda aktörer, medverka till att genom samverkan åstadkomma överenskommelser om aktörsgemensam inriktning och samordning.

Insatsledning – för att genomföra räddningsinsatser

Insatsledning syftar till att skapa inriktning och samordning av en pågående räddningsinsats, och skapa framförhållning över tid, detta för att vid den enskilda olyckan hindra eller begränsa skador samt mildra konsekvenserna så långt det är möjligt. Vidare syftar insatsledning till att genomförandet av en räddningsinsats så effektivt som möjligt ska påverka skadeförlopp och tillgodose hjälpbehov. Insatsledning syftar också till att, genom samverkan med berörda aktörer inom ramen som fastställs av den ansvariga i systemledningen, medverka till överenskommelser så att aktörsgemensam inriktning och samordning kan åstadkommas. Insatsledning är en delmängd av systemledning.

Uppgiftsledning – för att utföra uppgifter

Uppgiftsledning syftar till att skapa inriktning och samordning i utförandet av åtgärder gentemot en avgränsad del av skadeförloppet eller hjälpbehovet vid en olycka, i syfte att förhindra och begränsa skador samt mildra konsekvenserna. Utförandet ska säkerställa att en eller flera åtgärder genomförs så effektivt som möjligt för att nå lokal effekt på skadeförloppet och hjälpbehovet. Uppgifts-

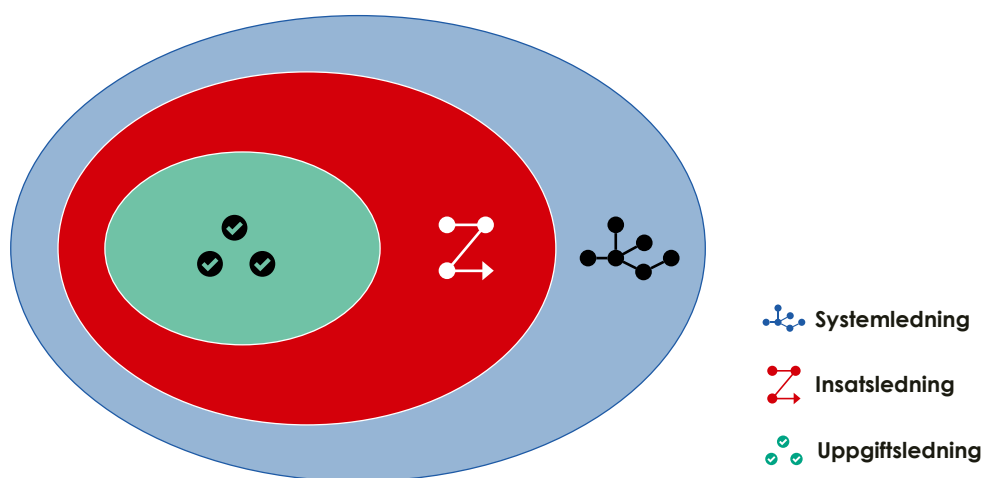
1. Räddningsverket (2005), *Taktik, ledning, ledarskap*.

2. Räddningsverket (2006), *Ledning av räddningsinsatser i det komplexa samhället*.

ledning syftar också till att medverka till att åtgärder kan genomföras så bra som möjligt, genom att förhindra att det uppstår konflikt och friktion mellan räddningstjänstens åtgärder och någon annan involverad aktör inom ramen för uppgiften som uppgiftsledningen har från beslutsdomänen insatsledning. Beslutsdomänen uppgiftsledning ingår som delmängd av beslutsdomänen insatsledning.

Uppgiftsledning kan vara att leda utförandet av uppgiften att söka igenom alla lägenheter som blivit rökfyllda. Vid en ännu större räddningsinsats kan uppgiften att söka igenom lägenheterna ingå i en ännu större uppgift som leds av ytterligare en chef. Genom geografiska, resursmässiga och organisatoriska aspekter uppstår flera beslutsdomäner uppgiftsledning ”i varandra”.

Figur 6. Mängdlära – tre typer av beslutsdomäner



Modellen knyter ihop behov av beslut så att resurserna kan åstadkomma effekter. Hela mängden av dessa beslutsbehov – systemledning – delas in i delmängderna insatsledning och uppgiftsledning. De två sistnämnda är visualiserade som delmängder. Uppgiftsledning kan bedrivas i flera upplösningsgrader vid en utökad ledningsorganisation vid resurskrävande räddningsinsatser.

Beslutsfattande är en viktig del av ledningsarbetet och beslutsdomänsmodellen utgår från de beslut som behöver fattas och som leder till aktiviteter. Beslutsfattande kan handla om att komma fram till vad som behöver göras, vilket kan göras genom att välja mellan alternativ i den utsträckning detta är möjligt. Även vid planering för hur något ska utföras och vilka som ska genomföra de olika uppgifterna fattas det olika beslut om detta genomförande.

För ansvarsperspektivet så utgår modellen från följande:

- Systemledning utgår från räddningschefens ansvar.
- Insatsledning är knutet till ansvaret för att genomföra en enskild räddningsinsats enligt LSO, vilket en räddningsledare har att ta ansvar för på uppdrag från räddningschefen.
- I uppgiftsledning utgår styrningen av de resurser som genomför åtgärder från arbetsledningsrätten.
- Systemledning och insatsledning utgår också från arbetsledningsrätten.

Innehållet i respektive beslutsdomän är uppdelat i följande områden:

- Tolka och besluta om tillämpning av uppdrag från uppdragsgivaren.
- Besluta om vad som ska uppnås och vilka uppgifter som ska utföras.
- Fördela resurserna på olika organisatoriska delar.
- Inrikta, samordna och prioritera användningen av resurserna.
- Organisera verksamheten.
- Verka för överenskommelser med andra aktörer (samverka).

Samma typ av innehåll upprepas alltså i varje beslutsdomän och respektive punkt preciseras (upplösningsgrad) för det sammanhang som respektive beslutsdomän ska bidra till när det gäller ledningsarbetet.

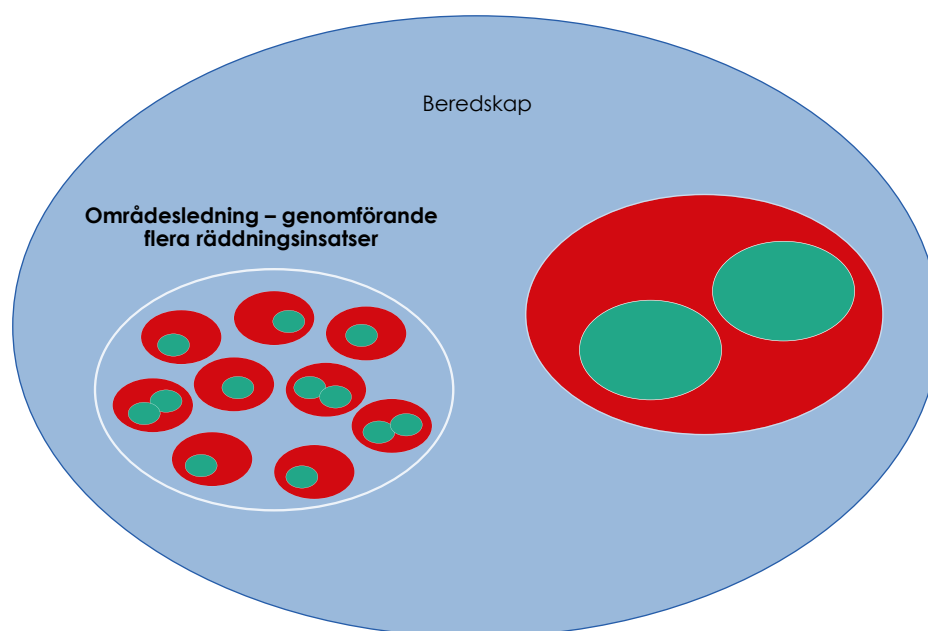
Områdesledning

Områdesledning är ett sätt att med hjälp av en geografisk eller organisatorisk indelning dela upp ansvarsområdet för att anpassa ledningssystemet utifrån rådande förhållanden. Syftet är att, även under hög belastning på räddningsledningssystemet, klara att använda resurserna effektivt och att åtgärder sätts in så optimalt som möjligt. Arbetssättet ska medverka till att utjämna belastningen mellan olika ledningsfunktioner i räddningsledningssystemet. Områdesledning kan tillämpas på olika sätt:

Områdesledning – genomförande av flera räddningsinsatser

Områdesledning kan användas när flera räddningsinsatser gentemot samma typ av händelse genomförs inom ett avgränsat geografiskt område och det finns ett stort samordningsbehov mellan räddningsinsatserna.

Figur 7. Områdesledning – genomförande av flera räddningsinsatser

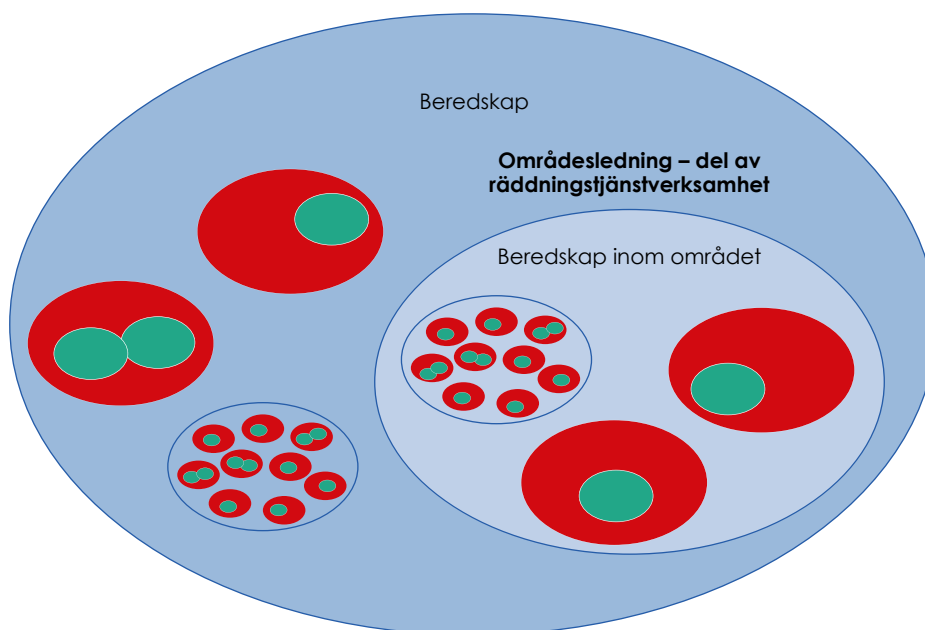


Flera räddningsinsatser hanteras inom ramen för en och samma ledningsfunktion i en områdesledning.

Områdesledning – del av räddningstjänstverksamheten

Detta sätt att använda områdesledning innebär att leda ett delterritorium av räddningsledningssystemets totala geografiska ansvarsområde. Det innebär att en biträdande chef till den som ansvarar för systemledning utses och får i uppdrag att hantera en del av systemledningen över ett definierat geografiskt område som ingår i räddningsledningssystemets totala geografiska yta. Denna form av områdesledning hanterar en delmängd av den totala beslutsdomänen systemledning, med den totala systemledningen som omslutande beslutsdomän.

Figur 8. Områdesledning – del av räddningstjänstverksamheten



En del av systemledning hanteras i en områdesledning. I denna kan det, men behöver inte, också ingå områdesledning för genomförande av flera räddningsinsatser.

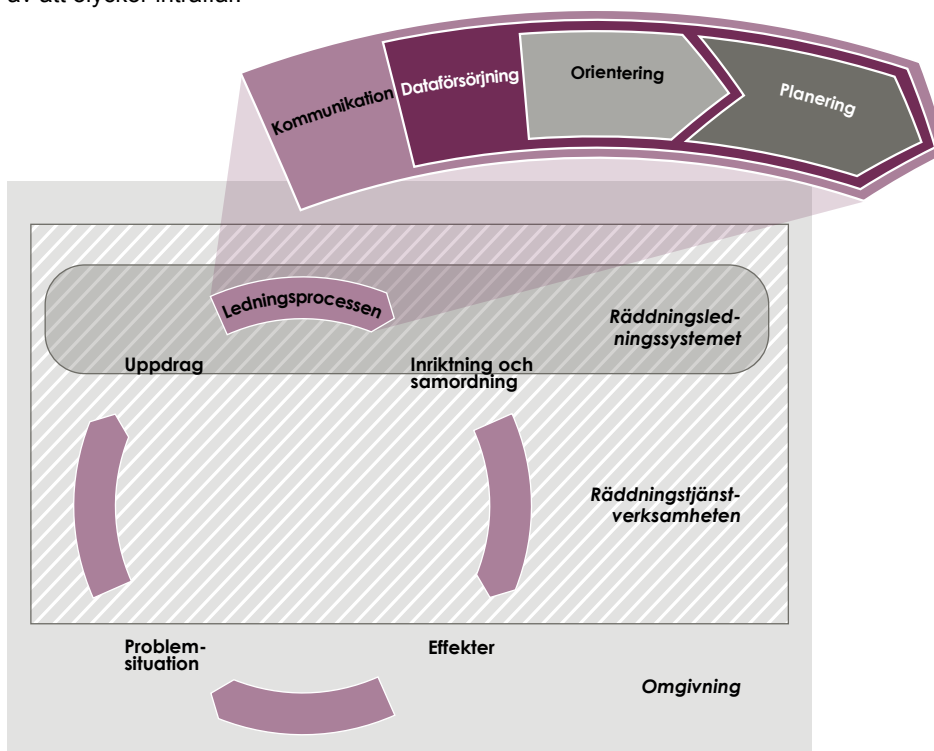
En annan form av ledning för ett helt område är när vissa naturföreteelser eller skadeförlopp inträffar vilka sträcker sig över ett större geografiskt område. Det kan vara att en långvarig nederbördsperiod påverkar vattenflöde och vattennivåer på olika ställen med långa avstånd i ett vattensystem. Vid sådana situationer kan ledningsarbetet behöva organiseras på annat sätt än vid de överblickbara situationerna.

Ledningsprocessen

Ledningsprocessen är en beskrivning av vad som behöver göras i räddningsledningssystemet och hur olika aktiviteter relaterar till varandra. Den består av ett antal nödvändiga och generella aktiviteter som behövs för att ledningssystemet ska kunna inrikta och samordna resurser och åtgärder mot det uppsatta målet. Aktiviteterna är tillämpliga oavsett verksamhet och organisatorisk nivå, och de är **kommunikation**, **dataförsörjning**, **orientering** och **planering**³.

3. Lunds universitet, Försvarshögskolan, Totalförsvarets forskningsinstitut (arbetsversion 2020-11-23), *Ledningsprocessen – en gemensam utgångspunkt*.

Figur 9. Ledningsprocessen som en del av räddningsledningssystemet och räddningstjänstverksamheten i en omgivning med en riskbild där hjälpbehov uppstår som en följd av att olyckor inträffar.



Om flera kommuners organisationer för skydd mot olyckor med sina respektive räddningstjänstverksamheter samarbetar kan de ha ett gemensamt räddningsledningssystem (med en gemensam ledningsprocess).

Ledningsprocesser är iterativa, det vill säga de upprepas tills man nått det uppsatta målet. Aktiviteter sker inte nödvändigtvis sekventiellt, utan kan behöva göras samtidigt och flera gånger om vartannat. Beslut som fattas i ledningsprocessen behöver omsättas i åtgärder och sedan säkerställas genom uppföljning för att man ska nå önskvärd effekt.

En ledningsprocess ska med andra ord tydliggöra och omsätta vad som ska åstadkommas, genom att beskriva vilka aktiviteter som behöver hanteras och hur de förhåller sig till varandra. Den kan också ses som en beskrivning av vad de roller som verkar i räddningsledningssystemet ska göra för att driva arbetet framåt. Utifrån att aktiviteterna inte är sekventiella kan en individ som agerar i en roll (såsom roller definieras i ledningsdoktrinen) i räddningsledningssystemet samtidigt arbeta med ledningsuppgifter som hör till olika aktiviteter.

Räddningstjänstverksamheten, och därmed dess ledningsprocess, behöver kunna hantera såväl **planeringsdrivna insatser** som det faktum att olyckor uppstår plötsligt med **spontana reaktiva responser** som följd.

Ledningsprocessen behöver stödja initiering av räddningsinsatser utifrån ett inledningsvis ofta begränsat informationsunderlag och därefter utforma, styra, följa upp och avsluta räddningsinsatser. Agerandet behöver hela tiden prövas mot händelseutvecklingen och det faktiska hjälpbehovet. Ledningsprocessen behöver också kunna hantera samtidiga räddningsinsatser (till och med en så kallad masshändelse⁴) och kontinuerligt bedöma och väga risker och hjälpbehov mot pågående räddningsinsatser och behovet av beredskap.

4. Situationer där liknande hjälpbehov uppstår på väldigt många platser samtidigt. Ett exempel är situationen med Luddbränder i Stockholmsområdet 2019.

Figur 10. Ledningsprocessen med dess aktiviteter



- **Uppdrag** – Uppdraget preciseras beroende på vilken del av ledningsprocessen som avses. Det övergripande uppdraget för den generella ledningsprocessen är att bedriva räddningstjänstverksamhet för att hindra och begränsa skador på människor, egendom eller miljön.
- **Kommunikation** – Kommunikation behöver ske kontinuerligt, i rätt tid och i ett format anpassat efter behovet, för att möjliggöra genomförandet av övriga aktiviteter.
- **Dataförsörjning** – Genom dataförsörjning samlas den information in som behövs för att hantera uppdraget.
- **Orientering** – Den information som samlas in (dataförsörjningen) ska leda till möjligheten att förstå, värdera och bedöma vad som ska uppnås – vad som ska åstadkommas.
- **Planering** – Utifrån bedömningar om vad som ska åstadkommas (orientering) handlar planering om hur det ska uppnås.

Observera att kommunikations- och dataförsörjningsaktiviteten går genom hela ledningsprocessen. De är en förutsättning för att orientering och planering ska fungera.

Särskilda fokusområden i ledningsprocessen

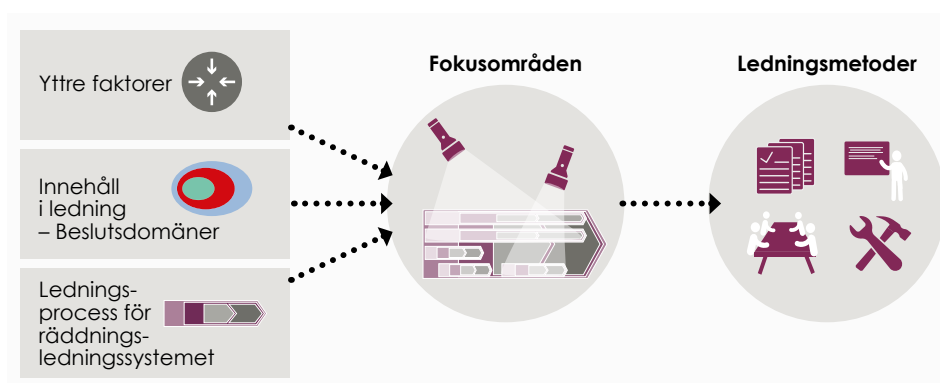
Olyckor uppstår plötsligt och vi måste omedelbart kunna hantera nya larm. Beroende på vad som hänt, hur hjälpbehovet ser ut och vilka skyddsvärden som är påverkade eller hotade kan små eller mycket omfattande räddningsinsatser behövas. Olyckor kan dessutom inträffa samtidigt och vi behöver kunna både respondera på flera händelser samtidigt och ibland prioritera dem emellan. Räddningsinsatser behöver kunna hanteras över tid, samtidigt som beredskapen för nya larm hela tiden upprätthålls och anpassas till den aktuella riskbilden. Insatser behövs också från flera aktörer i samhället, och det aktuella aktörssammanhanget skapar särskilda förutsättningar. Dessa olika förutsättningar och behov ställer särskilda och varierande krav på det ledningsarbete som behöver utföras.

Genom att fokusera på och beskriva olika delar av ledningsprocessen som hanterar vissa typer av situationer eller uppgifter formas det som vi valt att kalla fokusområden. Några exempel på fokusområden är: **Nya olyckor – tidskritisk respons, Riskbildsförändring – krav på planering, Räddningsinsatser och beredskapsproduktion över tid** samt **Ledning av en enskild räddningsinsats**.

Beskrivningen av de ledningsuppgifter som behöver utföras i fokusområdena utgår ifrån

- kraven på ledning i form av yttre faktorer (till exempel uppdrag, riskbild, skeenden, hjälpbehov, aktörssammanhang och beroenden till andra aktörer)
- innehållet i ledning (beslutsdomäner), samt
- aktiviteterna i ledningsprocessen.

Figur 11. Från krav på ledning till ledningsmetoder – relationen mellan yttre faktorer, innehåll i ledning, ledningsprocessens aktiviteter, fokusområden och ledningsmetoder.



Fokusområden kan utgöra utgångspunkt för utveckling av ledningsmetoder.

Tanken är att fokusområdena ska vara utgångspunkt för att utveckla och beskriva ledningsmetoder (befintliga, vidareutvecklade eller nya).

Ledningsprocessmodellen möjliggör utveckling och beskrivning av ytterligare fokusområden utöver de som beskrivs här.

Några aspekter på ledning

Här beskrivs några aspekter på ledning av olika karaktär. Gemensamt är att de innehåller termer och resonemang som ofta används inom kommunal räddningstjänst. Syftet med beskrivningarna är att skapa gemensam förståelse för vad vi i ett enhetligt ledningssystem menar med en viss aspekt.

- **Insatser vid i förväg kända och vid hastigt uppkomna händelser:** Insatser kan ske vid händelser som är kända i förväg (kan också kallas planeringsdrivna insatser), eller vid hastigt uppkomna händelser (kan också kallas spontana reaktiva insatser).

En insats vid en i förväg känd händelse karaktäriseras av att resurserna som ska genomföra insatsen, inklusive ledningsresurserna, är på plats innan insatsen verkställs. Det finns relevant informationsunderlag, riskanalyser, scenarioanalyser, värdering av handlingsalternativ och ett inriktningsbeslut eller liknande. Högsta beslutsfattare har kommunicerat en avsikt och det finns en top-down-influens i agerandet redan från början.

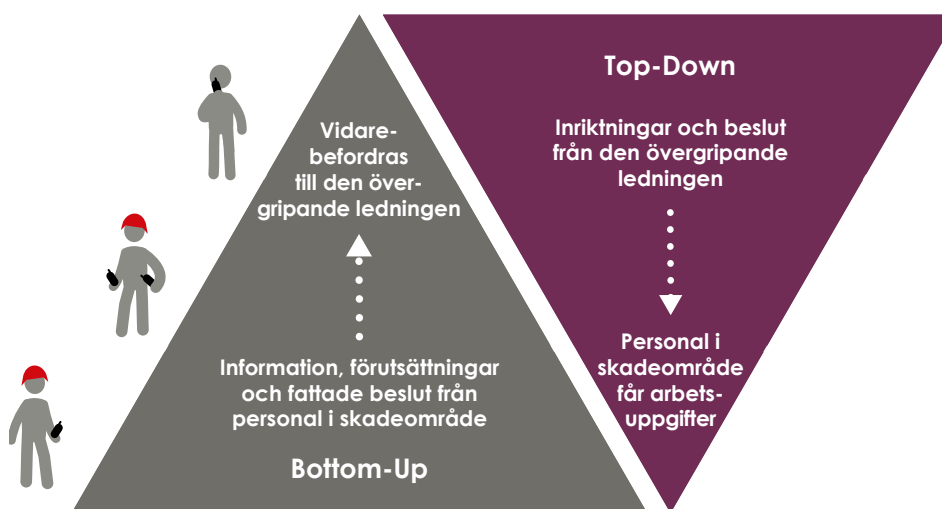
Vid en insats vid en hastigt uppkommen händelse har olyckan inträffat innan insatsen startar. Det finns från början ingen, eller väldigt lite, information tillgänglig och de inblandade resurserna måste få ett grepp om

situationen innan de kan besluta om vad som kan göras. En räddningsinsats vid en hastigt uppkommen händelse hamnar alltså initialt alltid efter den händelse som ska omhändertas och resurstillväxten sker efter hand.

Även om det inte finns en specifik inriktning eller planering för den aktuella händelsen finns det ofta generiska planer, rutiner och så vidare som kan tillämpas.

- **Top-down- och bottom-up-influenser vid styrning:** Vi kan betrakta den ledningsdynamik som uppstår vid insatser som inflytanderelationer i olika riktningar i organisationen. Vi talar då ofta om top-down- och bottom-up-influenser. Om till exempel en räddningsledare för en räddningsinsats definierar problemet, och fattar ett initialt viktigt prioriteringsbeslut för att sedan kommunicera detta uppåt, kan det påverka arbetet för systemledningen. En sådan inflytanderiktning beskrivs som en bottom-up-influens sett ur ett systemledningsperspektiv. Ett beslut av den som ansvarar för systemledning, och som är ämnat att ge en inriktning för en eller flera räddningsinsatser som helhet, är däremot att se som en top-down-influens för de som ska omsätta och genomföra inriktningen.

Figur 12. Top-down och bottom-up



Flöden av information och beslut vid ledning.

Vid räddningsinsatser innehåller skeendet en blandning av inflytanden över tid; ibland dominerar bottom-up- och ibland top-down-influenser.

Vid ledning kan man använda resonemang om top-down och bottom-up för att sortera i vilka behov och vilka individers (rollers) bedömningar som ska vara ingångsvärde för beslut just för stunden. Då kan man utifrån denna teori identifiera flöden av behov som uttrycks och värdera hur dessa ska påverka besluten.

- **Lägesbilder som verktyg för inriktning och samordning:** Lägesbilder är ett sätt att fånga och förmedla information och skapa förståelse för händelsen, dess möjliga konsekvenser, hjälpbehoven och de åtgärder som behöver vidtas av olika samhällsaktörer.

Man kan betrakta lägesbilder både som informationsverktyg och som kognitivt verktyg, som både produkter och iterativa förståelseprocesser.

Genom att de kan bidra till att skapa förståelse för det som sker och det som behöver göras kan de utgöra värdefulla underlag för beslutsfattande och för att inrikta och samordna åtgärder.

Lägesbilder består av ett urval av information. Vad som är viktigt att ta med beror på i vilket syfte lägesbilden sammanställs, det vill säga vad den ska användas till och av vem. Det behövs därmed olika lägesbilder för olika delar av ledningssystemet och för samverkan.

Genom att inkludera antaganden om händelsens utveckling skapas förutsättningar för ett proaktivt ledningsarbete.

- **Om innehåll i styrning:** Styrning kan ske genom att formulera AMI (avsikt med insats), AMB (avsikt med beredskap) och MMI (mål med insats). Styrningen sker också genom ramar, det vill säga olika typer av förutsättningar och avgränsningar för det som ska göras.

AMI syftar till att beskriva vad som är avsikten med räddningsinsatsen och vad som ska uppnås, som en utgångspunkt för MMI. Syftet med MMI är att göra AMI mer konkret och vara riktande för det konkreta agerandet för alla inblandade i räddningsinsatsen. Genom avsikten med beredskapen⁵ (AMB) beskrivs vad som ska uppnås med beredskapsproduktionen i förhållande till rådande riskbild.

Med hjälp av AMI kan den övergripande ledningen påverka och styra vad som ska uppnås med respektive räddningsinsats. Tillsammans ger AMI och AMB en möjlighet att prioritera mellan en eller flera räddningsinsatser och beredskapshållningen.

Det som ska påverkas i en sådan prioritering är såväl tillämpningen av uppdraget som ambitionsnivån. AMI syftar till att påverka själva innehållet i det som ska åstadkommas och göras, det vill säga själva användningen av resurserna. AMI och MMI ska därför ses som viktiga verktyg för att påverka resursanvändningen som sådan, så att fokus inte bara blir resurstilldelningen, det vill säga kapaciteten som tilldelas.

För att ytterligare skapa förutsättningar för att genomföra en räddningsinsats kompletteras AMI med räddningsinsatsens ram. En ram beskrivs avseende resurskapacitet, resursanvändning och riktlinjer för metoder och varaktighet, där situationen avgör vilka delar som behöver ingå.

En räddningsinsats genomförs för att påverka en skadeutbredning och omhänderta ett hjälpbehov i ett konkret sammanhang vid en olycka, vilket benämns omfång. Omfånget på det som räddningsinsatsen ska omhänderta behöver preciseras med avseende på vilka objekt, eller vilken del av ett objekt, vilken skadeutbredning och vilken geografisk täckning som ska hanteras. Även vilka andra hjälpbehov som ingår i omhändertagandet behöver preciseras.

Arbetet i systemledning behöver innefatta att värdera om den som leder genomförandet ute i ett skadeområde har möjlighet att identifiera hela behovet och har förutsättningar att omhänderta allt som behöver åtgärdas.

Det räcker inte att besluta om en ram, utan det krävs en uppföljning av om detta beslut kan fungera i praktiken. Det kan behöva vidtas åtgärder såsom att tillsätta ledningsstöd, tilldela ytterligare resurser eller andra åtgärder för att skapa förutsättningar för den som leder genomförandet. Denna uppföljning och justering ska medverka till att räddningsinsatsens resultat svarar mot det ansvar som organisationen har i det som sker i omvärlden.

5. MSB (2019), *Behovsanalys inom ledning av kommunal räddningstjänst* (MSB 2018-05603-16).

Systemledning – hantering av kombinationer av olika typer av olyckor

Räddningsledningssystemet behöver ofta hantera flera samtidiga räddningsinsatser. Det kan därmed uppstå en mängd kombinationer av olika typer av olyckor, och därför bedrivs räddningsinsatser samtidigt men med olika krav på genomförandet. Kravet på att utöva systemledning utgår vid en given tidpunkt från kombinationen av de typer av olyckor som inträffat samt i vilka faser som de olika räddningsinsatserna befinner sig.

Det ingår i systemledning att besluta om avsikt och ramar för insatser och beredskap. Detta innebär att en avvägning mellan hjälpbehoven vid samtliga olyckor och den aktuella riskbilden behöver göras. Prioritering av resursanvändning över tid behöver ske med utgångspunkt i riskbilden och de hjälpbehov som hanteras. Prioriteringarna omsätts bland annat via AMI/MMI och innehåll i den ram som sätts upp för räddningsinsatsen. Resurstilldelningen ingår i ramen.

För att skapa proaktivitet behöver resursförsörjningen fungera över tid för pågående räddningsinsatser, speciellt vid tillfällen när effekt och kontroll inte kan uppnås inom ramen för resursernas möjligheter till uthållighet. Det ingår därför i systemledning att planera för och vid behov anskaffa och fördela resurser mellan räddningsinsatser och beredskap.

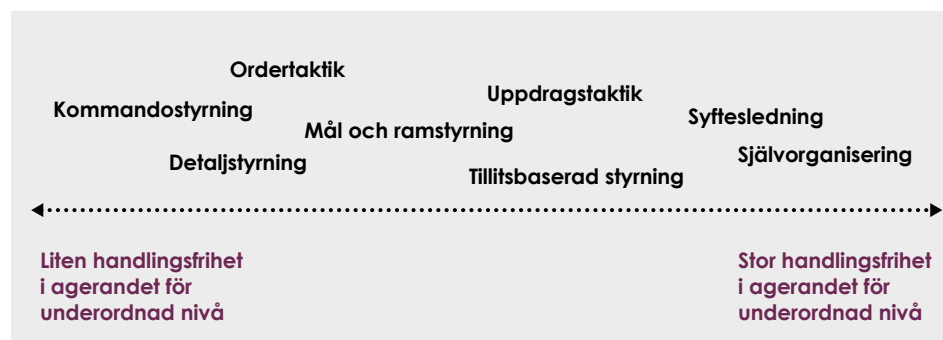
För att rikta hela räddningsledningssystemets agerande kan olika former av inriktningsbeslut utformas, för att skapa förutsättningar för ett fördelat agerande. Utöver omedelbara beslut som behöver tas tidigt och kontinuerligt under en händelseutveckling syftar ett inriktningsbeslut till att ”rikta agerandet” framåt och möjliggöra att förlänga tidsskalan.

Anpassning av styrform

En av uppgifterna för en överordnad chef är att tidigt börja agera genom att värdera situationen och bedöma behovet av att påverka styrformen. Med styrform avses här graden av handlingsutrymme för den underordnade rollen. I detta ligger att bedöma hur behoven av styrning ser ut för tillfället, samt hur situationen kan komma att utvecklas och vilka behov av styrning som då kan finnas.

Det finns en rad termer som handlar om formen för styrning. Vilka termer en organisation använder skiljer sig åt. Ett antal av dessa termer presenteras nedan utifrån en skala över vilken frihet i agerandet som en underordnad roll har.

Figur 13. Vanliga termer för styrning har här beskrivits i en skala baserat på hur stor frihet i agerandet underordnad roll har. Längst till höger en mycket stor frihet i agerandet och längst till vänster mycket låg.



Räddningsinsatser karaktäriseras ofta av högt tempo och inledningsvis oklara lägen. Vid dessa förhållanden är ofta en mer målinriktad styrform lämplig, eftersom ledningsprocessen behöver anpassas till tempot och dynamiken i händelsen. Anpassningar av styrform och eventuella korrigeringar i genomförandet måste sedan göras efter hand.

Termerna *uppdragstaktik* och *uppdragsledning* är vanliga. En allmän innebörd är att den överordnade chefen tilldelar uppdrag och resurser, men lämnar stor frihet till den underordnade chefen att lösa uppgiften på bästa sätt. En fördel är att överväganden av detaljerad art inte behöver göras av den högre chefen, vilket hade kunnat leda till att processen tagit alltför lång tid och händelsen hade hunnit förändras. Fyra kriterier behöver gälla för att uppdragstaktik ska kunna användas: *förtroende*, *avsikt*, *initiativ* och *gemensam bas* (gemensam bas = gemensamma värderingar och doktriner som skapar ett gemensamt tankesätt och en ömsesidig förståelse).

Hypotesdrivet ledningsarbete

Ledningsarbetet kallas hypotesdrivet när det inte enbart utgår ifrån det man vet om händelsen utan också utifrån antaganden om hur situationen kan komma att utvecklas. Det handlar om att kunna bedriva ledningsarbete även när läget är oklart och förknippat med osäkerheter samt att kunna hantera förändringar och behov över tid och i olika tidsskalor.

Det går inte alltid att vänta på mer information och en tydligare lägesbild. Konsekvenserna av att åtgärder fördröjs kan bli stora och åtgärder måste ofta förberedas, och ibland vidtas, innan all önskvärd information finns att tillgå. Genom att utgå från hypoteser om hur händelser kan utvecklas skapas bättre förutsättningar för att planera och förbereda åtgärder, och vidta dem i rätt tid.

De hypoteser man arbetar med behöver hela tiden följas upp utifrån indikationer om utveckling, och man behöver undan för undan korrigera den hypotetiska bilden mot den faktiska händelseutvecklingen.

Samverkan vid hantering av olyckor och andra störningar i samhället
Räddningsledningssystemet behöver vid olyckor och andra störningar i samhället kunna hantera samverkan med andra aktörer ur flera olika perspektiv, både vid tidskritiska händelser och händelser med långsammare skeenden. Det handlar om att tillsammans med andra aktörer uppnå inriktning och samordning och skapa effekter i hanteringen. Förmågan att samverka behöver finnas inom flera olika delar av räddningsledningssystemet samtidigt. Det blir därför viktigt att utifrån situation, behov och aktörssammanhang knyta samman rätt roller/funktioner, och att välja och anpassa lämpliga arbetsformer.

Organisation och roller

Komponenterna organisation och roller kan i detta sammanhang betraktas gemensamt utifrån att de bör ses i ett och samma sammanhang, att de är tätt sammankopplade och att det i stort sett aldrig förekommer ett agerande enbart på individbasis.

Begrepp

För att reda ut begreppen sorterar vi dem i befattning, ledningsfunktion, roll och uppgift. Roller används redan i dag i svensk räddningstjänst, men det saknas systematik i både hur olika begrepp ska användas och hur arbetet med att tillsätta roller ska gå till. Att sortera i begreppen är viktigt för att inte prata förbi varandra och skapa missförstånd.

Med **befattning** avses vad vi är anställda som i vår egen förvaltningsorganisation. Vilka befattningar olika organisationer använder behöver inte vara enhetligt.

En individ som har en viss ledningsförmåga och som på något sätt disponeras av ledningssystemet kan sättas i en viss **ledningsfunktion**.

Individer i en viss ledningsfunktion förväntas kunna verka i ett antal **roller**, ofta samtidigt, men ibland bara en åt gången. Vissa roller behöver bemannas över tid (till exempel rollen *driftchef*), andra endast vid behov (till exempel rollen *insatsuppföljning*).

En **uppgift** är en form av aktivitet för att uppnå ett specifikt syfte. Uppgiften kan beskrivas i termer av vad som ska åstadkommas, vad som ska utföras, var och inom vilken tid det ska utföras, vilka resurser som kan användas och ibland även hur uppgiften ska lösas.

Figur 14. Befattning, ledningsfunktion och roll exempel.



Fatima F har en anställning som *brandingenjör* (befattning) och tjänstgör för dagen som *vaktstående befäl* (ledningsfunktion). I grundläget har hon rollerna *driftchef* och *inriktnings- och samordningskontakt* (ISK). Vid vissa händelser är hon *räddningsledare* (roll).

Organiseringsmodellen

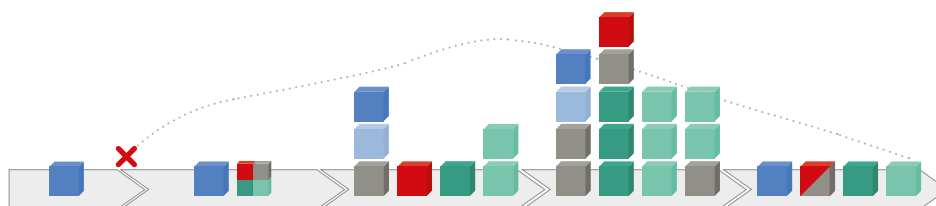
Att definiera och tillsätta roller är ett effektivt sätt att snabbt fördela arbetsuppgifter. Genom att tillsätta roller skapas förutsättningar för ett självständigt och ansvarstagande agerande inom givna ramar. Att tillsätta roller räcker dock inte för att organisera ledningsarbetet. Viktigt är också att ha ett fokus på uppdraget och vilka uppgifter som ska utföras såväl som processerna för att göra detta.

Användning av roller i organisering beskrivs i form av en organiseringsmodell. Organiseringsmodellen är ett verktyg för hur en verksamhet utformar sin organisation såväl på förhand som i stunden, för att organisering och ständig anpassning ska komma till stånd utifrån det aktuella ledningsbehovet. Modellen

beskriver organisering av både systemet som helhet och av enskilda räddningsinsatser och är en operationalisering av ledningsmodellen (modellen för fördelat beslutsfattande).

Organiseringsmodellen går att tillämpa över hela landet. Modellen utgår från såväl juridiska utgångspunkter som behovet av enhetlighet, men är också flexibel vilket innebär att möjligheten till lokala anpassningar inte bara tillgodoses utan också uppmuntras. Modellens nomenklatur och dess användning av roller är en del av det som behöver vara enhetligt inom svensk räddningstjänst.

Figur 15. Organiseringsmodellen som ett tankemässigt exempel.



Organisering i olika skeenden med hjälp av fördelning av roller. Illustrationen utgör ett exempel på en tankemodell där varje kub är en individ och färgen indikerar roll. Grå avser exempelvis ledningsstöd och grönt i olika nyanser avser sektorchef och storsektorchef. Roller behöver tillsättas utifrån vad som är lämpligt och vilka resurser som finns tillgängliga. En individ kan således ha flera roller i vissa skeenden. Det röda krysset markerar en skadehändelse med därpå följande olycksförlopp och räddningsinsats.

Rollbeskrivningar

Ett urval av roller presenteras nedan. Vissa roller är enhetliga för hela landet, vissa roller har en enhetlig kärna med möjlighet till lokala anpassningar kring och vissa roller behöver definieras lokalt utifrån behovet.

Räddningschef är en enhetlig roll med utgångspunkt i räddningschefens ansvar för att räddningstjänsten är ändamålsenligt ordnad.	Räddningsledningschef är en roll med en enhetlig kärna som är uppbyggd kring mandat och ramar givna av räddningschefen. Rollen ska säkerställa att räddningsledningssystemet har tillgång till nödvändiga delar av räddningschefens beslutsbefogenhet.	Driftchef är en roll med en enhetlig kärna som utgörs av omvärldsbevakning och systemuppföljning. Dessutom kan kommunen besluta om att ge driftchefen särskilda beslutsbefogenheter kopplat till att vidta åtgärder utifrån omvärlds- och systemuppföljningen.	Händelsevärdering är en roll med en enhetlig kärna kring att tidigt värdera information om nya olyckor eller händelser.
Räddningsledare är en enhetlig roll med ansvar för att leda genomförandet av räddningsinsatser.	Insatschef är en roll med enhetlig kärna som, när så krävs, arbetsleder och samordnar arbetsmiljöarbetet på uppdrag från räddningsledaren	Sektorchef är en enhetlig roll för att leda utförandet av uppgifter inom den organisatoriska delen sektor.	Storsektorchef är en enhetlig roll för att leda utförandet av uppgifter inom den organisatoriska delen storsektor.
Sektionschef är en enhetlig roll för uppgiftsledning av en sektion.	Stabsmedlem är en enhetlig roll för arbete som ledningsstöd i arbetsformen stab.	Stabschef är en enhetlig arbetsledande roll för att leda och fördela arbetet i en stab.	Funktionschef är en enhetlig arbetsledande roll som underställd en stabschef leder och fördelar arbetet i en del av en stab.
Insatsuppföljning är en roll vars enhetliga kärna är att följa upp en eller flera pågående räddningsinsatser. Rollen ska följa upp så att det finns förutsättningar för att nå MMI och identifiera behov åt den roll som har befogenhet att besluta om ändringar i AMI eller MMI och räddningsinsatsens ram.	Beredskaps- hantering är en roll som har en enhetlig kärna i att bevaka beredskapssituationen och följa upp denna utifrån avsikten med beredskapen (AMB). I rollen ingår också att identifiera behov av beredskapsåtgärder och bereda dessa för beslut.	Organiseringsstöd är en roll vars enhetliga kärna är att identifiera behov av anpassningar av organisationen för att mer effektivt möta hjälpbehov.	Optimeringsstöd är en roll vars enhetliga kärna är att skapa bättre förutsättningar för samordning för ökad effekt.

Ledningsfunktioner

Att gruppera roller till ledningsfunktioner är viktigt för att kunna bemanna dessa efter behov. Roller som ställer likartade krav på individens förmåga kan alltså kopplas till en och samma ledningsfunktion. Exempel på detta är ledningsfunktionerna räddningschef, vakthavande räddningschef, vakthavande befäl, larm- och ledningsbefäl, regional insatsledare, insatsledare, styrkeledare, grupp- ledare samt i förekommande fall ledningsoperatör. Antalet ledningsfunktioner och om andra än de som exemplifieras i ELS behövs beror på hur räddnings- ledningssystemet utformas.

Grupperingen av roller till en och samma ledningsfunktion behöver ske utifrån följande aspekter:

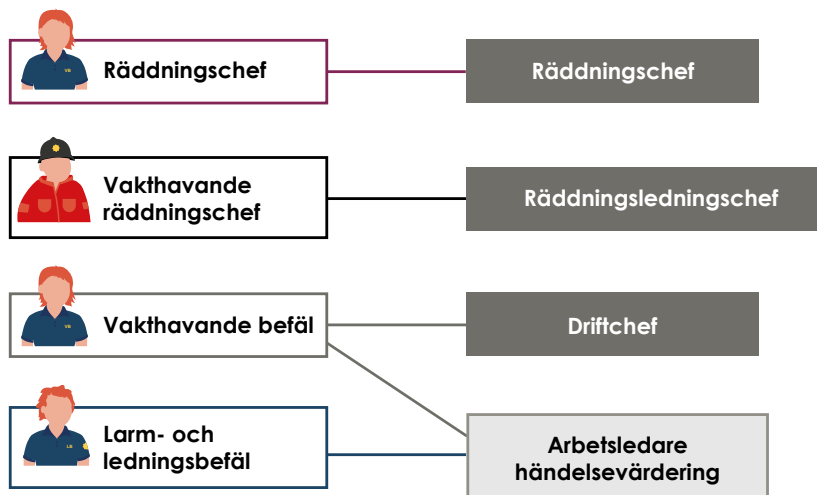
- Vissa roller ska kunna bemannas ständigt.
- Vissa roller behöver kunna utövas på olika geografiska platser.
- Rollerna som samlas på samma ledningsfunktion ska följa en rollogik.
- Frekvens av förväntad rollaktivitet, hur ofta en viss roll kommer att behövas.

Respektive räddningschef behöver säkerställa tillgången till personal inom godtagbar tid inom den egna organisationen, eller i samverkan med andra som kan besätta de roller som behövs för en effektiv och ändamålsenlig verksamhet. Därför behöver det finnas tillgång till ledningsfunktioner i skäligen omfattning och med godtagbar anspänningstid.

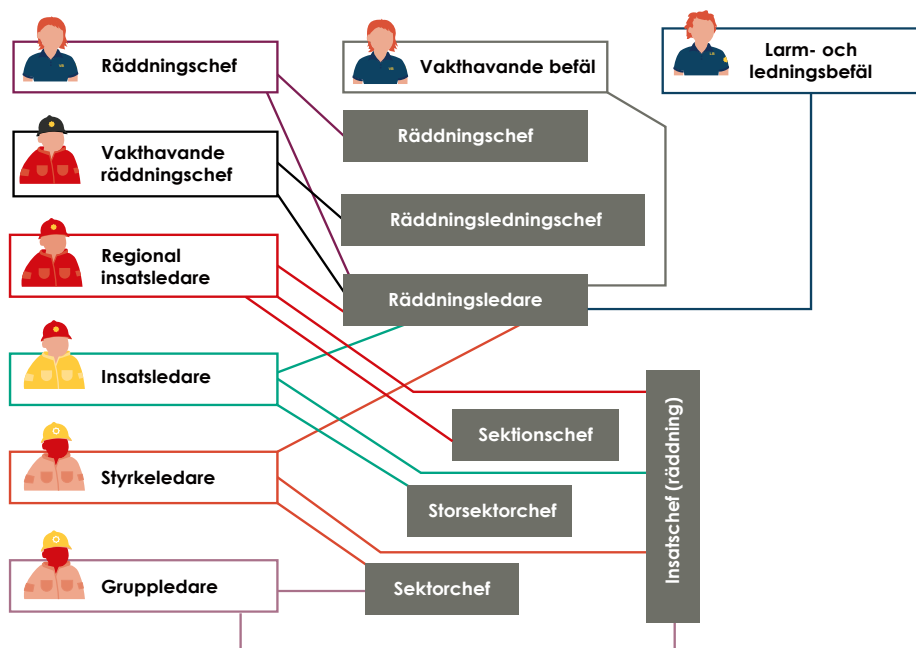
Kopplingen mellan ledningsfunktioner och roller

En grundläggande beskrivning av ledningssystemets rollförväntningar på respektive ledningsfunktion behöver framgå av respektive ledningssystemets ledningsdoktrin och bygga på principen om rollogik. Hänsyn behöver tas till krav på utbildning, erfarenhet, fortbildning och övning. I stunden behöver hänsyn även tas till individens skicklighet. Här nedan ges exempel på hur ledningsfunktioner kan kopplas till roller.

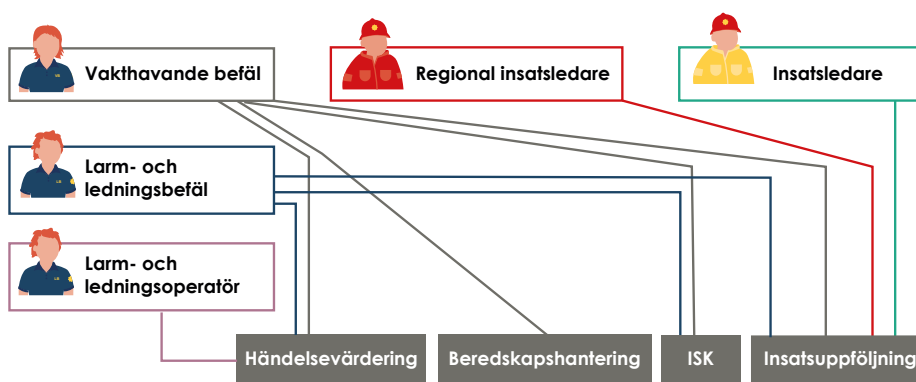
Figur 16. Exempel på möjlig koppling mellan ledningsfunktioner och vissa arbetsledande roller kopplade till den övergripande ledningen.



Figur 17. Exempel på möjlig koppling mellan ledningsfunktioner och vissa enhetliga roller kopplade till ledning av räddningsinsatsers genomförande.



Figur 18. Exempel på koppling mellan ledningsfunktioner och vissa enhetliga roller kopplade till övergripande ledning.





Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap