

Organisering av enskild räddningsinsats – en fördjupning kring vissa roller

Inledning

I arbetet med organisering av en räddningsinsats har bland annat rollen insatschef samt avsaknaden av rollen skadeplatschef väckt funderingar. I detta dokument redogörs argumenten för de vägval som gjorts inom ELS-projektet och utifrån detta de lämpliga lösningar vid organisering som ELS-handboken beskriver samt hur dessa roller förhåller sig till rollen räddningsledare.

Variierande tillämpning av skadeplatschef

I flera räddningstjänstorganisationer i Sverige har det tidigare nyttjats en roll benämnd skadeplatschef. Rollen har ofta bemannats av ledningsfunktionen insatsledare¹ och har beskrivits som en roll som leder och samordnar sektorer (ofta styrkeledare i rollen sektorchef) och svarar ensamt/solitärt mot RL (ofta regionala insatsledare i rollen RL). Rollen har i vissa räddningstjänster beskrivits som en roll med hög grad av eget handlingsutrymme.²

Under projektet har läsningar i fyra dimensioner kopplat till termen skadeplatschef identifierats:

- Det upplevs som en mall för organisering inom ett skadeområde som börjar verka tidigare än att situationens krav är kända. Detta görs både vid planering för i förväg kända såväl som vid hanteringen av hastigt uppkomna händelser³. Förväntningarna på att det ska finnas en skadeplatschef kan upplevas som begränsande för räddningsledaren att välja en annan organisering, utan skadeplatschef. Det finns behov av att ha en uppsättning kända och övade sätt till organisering av det initiala ledningsarbetet men dessa behöver ha en tydlig utgångspunkt i situationens krav.
- Den kan upplevas begränsa räddningsledarens arbete med att anpassa organiseringen och styrformen eftersom det i vissa räddningstjänstorganisationer beskrivs som i förväg överenskommet. Det upplevs som att det finns en normbildning kring detta som försvårar anpassning.⁴

¹ Har även förekommit att tidigare Brandmästare i ledningsfunktionen styrkeledare bemannat rollen

² se 12.6 Anpassning av styrform, Handboken, s. 294

³ se 1.2.6 principen Anpassad ledning, Handboken, s. 38

⁴ se 2.5.2 Perspektiv på hur normer fungerar inom professioner och organisationer, Handboken, s. 47

- Genom att den i vissa delar av landet utgör en dominerande form för organisering tappas förmågan att organisera på andra sätt bort, exempelvis behovet att tillsätta ytterligare storsektorchefer (för att ge storsektorchefen rimliga förutsättningar⁵) eller att insatsledaresursen nyttjas som ledningsstöd. Att ständigt välja en organisering med en skadeplatschef och inte genom andra lösningar kan hämma utvecklingen av förmågan att anpassa ledningssystemet efter det faktiska behovet. Skadeplatscheferollen bygger på en tillgänglighet på ledningsfunktioner som inte ser lika ut i hela landet där tillgången på insatsledare och regionala insatsledare samt insattiderna för dessa varierar i hög grad utan att detta påverkar val av organisering.
- Skadeplatschefen bedöms ha växt fram genom främst lokal utveckling och den är mycket sparsamt förekommande i nationell litteratur⁶. Därför finns det en stor risk att samsyn kring rollen delvis är en chimär (vi använder samma benämning men menar olika saker) och att rollen inte i tillräckligt hög utsträckning förhåller sig till befintlig teoribildning (såsom modellen om fördelat beslutsfattare). Uttryck från en RL till en skadeplatschef som ”du tar insatsen så avlastar jag här bak med allt annat”⁷ kan förekomma på vissa platser i Sverige och indikerar att beslutsdomänsteorins användning av mängdlära och beskrivning av ansvar inte tillämpas och att det blir otydligt vem som faktiskt ansvarar för räddningsinsatsens genomförande.

Även om rollen skadeplatschef inte finns definierad i ELS-handboken kan motsvarande rollinnehåll, som vi uppfattar att man vill åstadkomma med en skadeplatschef, åstadkommas på flera andra sätt⁸:

- En storsektorchef kan samordna flera sektorer och solitärt svara mot räddningsledaren. Räddningsledaren sätter då ramar för storsektorchefens agerande på ett sådant sätt att önskvärt agerande möjliggörs. Dessa ramar kan definieras i förväg men anpassas i stunden utifrån situationens krav.
- Räddningsledningssystemet kan definiera roller lokalt om det upplevs behövas. Det kan göras i förväg men också i stunden.

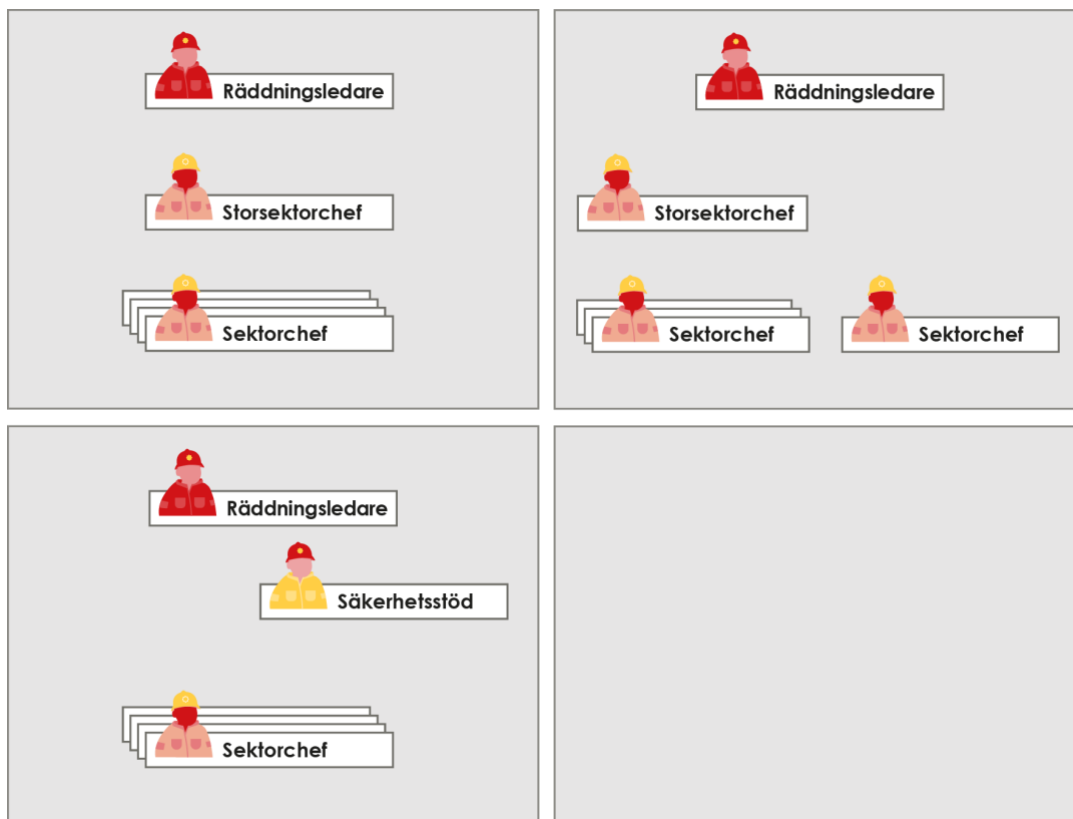
⁵ se 1.2.5 principen Kontrollspann, Handboken, s. 37

⁶ Se enstaka meningar i *Räddningstjänsthandbok del 2* (SRV 1996), bland annat s. 82 samt *Taktik, ledning, ledarskap* (MSB 2009) s. 218

⁷ Ibland ytterligare förenklat till ”Du jobbar framåt så jobbar jag bakåt”

⁸ Uppgiftsledning förekommer i olika omfattning och upplösningegrader, se handbok s. 180

Figur 1. Exempel på några olika sätt att organisera en räddningsinsats med fyra sektorer med en RIL och en IL tillgängliga. I exemplet längst ner agerar insatsledaren i en stödjande roll till räddningsledaren. Just här illustreras det som säkerhetsstöd men det kan också vara annan stödjande roll.



Olika krav på ledning

Ledningsarbetet och organiseringen måste anpassas efter situationen.⁹ En del i denna anpassning är att aktivt anpassa styrform.¹⁰

Utifrån situationens krav behöver handlingsutrymmet för en storsektorchef som solitärt/ensamt svarar mot en räddningsledare definieras utifrån punkterna nedan¹¹.



- Besluta om innehåll i uppgifter till sektorer, eller motsvarande, för uppgiftens genomförande.
- Besluta om vilka resurser som ska disponeras till respektive uppgift.
- Samordna mellan sektorer (tidsjusteringar i genomförandet, geografiska justeringar, justeringar i resursdisposition och justeringar i metodval).

Ibland, beroende på situationens krav, kan en ensam storsektorchef ges befogenhet att fatta beslut om endast den tredje punkten ovan, i vissa fall både den andra och den tredje, ibland alla tre.

Insatschef

En generell inriktning i ELS-projektet är att undvika låsningar när det finns olika alternativa lösningar som ter sig ha olika fördelar. Enhetligheten ska verka möjliggörande och inte begränsande med andra ord och motsvarande förmåga eller effekt kan uppnås på olika sätt. I frågan om var räddningsledaren bör befinna sig har vi bedömt att alternativa lösningar har olika fördelar. Vi vill uppmuntra ett aktivt ställningstagande, och att inte räddningsledarens geografiska placering per automatik alltid är densamma. Därför har målet varit att skapa verktyg för olika agerande och att situationens krav ska kunna avgöra vägvalen.

Rollen insatschef svarar främst mot behovet av att leda, fördela och samordna de konkreta åtgärder som genomförs under insatsen samt samordna arbetsmiljöarbetet inom skadeområdet i de fall då räddningsledaren valt att befinna sig på annan plats. Det görs i så fall inom ramar för genomförandet sätta av räddningsledaren. Räddningsledaren ansvarar för genomförandet av räddningsinsatsen och därmed att besluta om genomförandet medan insatschefen har att omsätta dessa beslut genom att leda och fördela arbetet så att det åstadkoms. Rollen avses ha en enhetlig kärna (att den kopplas tydligt till RL) men att beslutsbefogenheten kan variera (hur RL sätter ramar och hur respektive räddningschef utformat sin delegationsordning kan variera mellan olika räddningsledningssystem)

⁹ Se 1.2.6 Principen om Anpassad ledning, s. 38, samt 13.3.2 Utgångspunkter för organisering, s. 320

¹⁰ Se 12.6 Anpassning av styrform, s. 294-298

¹¹ Hämtade från Taktik, ledning, ledarskap (MSB 2009), s. 218

Exempel på när det kan vara lämpligt att nyttja rollen insatschef:

- Räddningsledaren agerar inte skadeområdesnära och har satt sin ledningsplats i en ledningscentral eller liknande.
- Räddningsledaren agerar rörligt i geografin. Orsakerna till behovet att vara rörlig kan vara vitt skilda, till exempel behov av samverkan (RL besöker ett kommunhus), uthållighet och kontinuitet (RL åker hem och sover), samordning med samtidiga räddningsinsatser (en räddningsledare är utsedd för flera samtidiga räddningsinsatser), samordning med statlig räddningstjänst eller möten med en ISF¹².
- De befäl som finns på plats är utbildade gruppleddare och har därför ett behov att få stöd från en räddningsledare (har inte förutsättningar att ansvara för beslutsdomänen insatsledning fullt ut).

Rollen insatschef kan också användas när räddningstjänstorganisationen utför uppdrag som inte är kommunal räddningstjänst och det därför inte finns en kommunal räddningsledare utsedd. Detta exempelvis när lagstiftningens kriterier för räddningstjänst inte är uppfyllda och vi inte fattat beslut om att inleda en räddningsinsats eller vid deltagande i statlig räddningstjänst. Räddningsledningssystemet, genom övergripande ledning, behöver även i dessa fall sätta ramar¹³ följa upp och utöva styrning genom insatschefen.¹⁴ Här tror vi att det finns ett utvecklingsbehov inom svensk räddningstjänst. Det skulle också kunna varit så att detta borde ha definierats som en egen roll men valet att inte göra så grundar sig i ambitionen att hålla nere antalet i ELS-handboken fördefinierade roller.

I nyttjandet av rollen insatschef finns några aspekter att ha med sig:

- Det blir inte så enkelt som att högsta befäl på plats alltid kommer märkas ut som insatschef. Ibland är det så men ibland är det en räddningsledare (som kan betraktas ha insatschefsrollen som en tillikaroll).
- Rollen är inte definierad för att fylla behoven av att det vid en omfattande och/eller svåröverblickbar räddningsinsats kan uppstå behov av att i vissa områden lokalt samordna både ledning och arbetsmiljöarbete. Detta kan lösas på olika sätt inom ramen för det som beskrivs i ELS-handboken. Det kan vara så att det snarare är att betrakta som olika räddningsinsatser men att det finns behov av att nyttja en gemensam räddningsledare (vi öppnar upp för olika situationstolkningar, vi menar inte att vi ska anpassa synen på verkligheten utifrån organiseringsmodellen¹⁵). Det kan också vara så att sektionschefsrollen är lämplig

¹² Inriktnings- och samordningsforum

¹³ Se kapitel 12.4 Om innehåll i styrning, Handboken, s. 272-282

¹⁴ Alltså ramar, med mera, för det som den kommunala räddningsledaren ansvarar för annars, i ELS har vi inte valt att definiera det mer än att det behöver göras, i respektive räddningsledningssystem behöver det bli tydligt hur det görs och av vem

¹⁵ Se bland annat kapitel 7.7.1 Räddningsinsats ur ett ledningsperspektiv, Handboken s. 125.127

att använda (inget hindrar att en sektionschef leder en storsektor och två sektorer till exempel, inte heller att en sektionschef leder på distans). Det kan också finnas behov av att i ett räddningsledningssystem definiera en roll som inte finns definierad i ELS-handboken.

- Det är stora kvalitativa skillnader i kraven på en insatschef (precis som på en räddningsledare) beroende på situationen. En gruppleddare som agerar som insatschef vid en begränsad räddningsinsats (exempelvis en bilbrand) där ett larm- och ledningsbefäl agerar i rollen räddningsledare ställs inför andra utmaningar än en regional insatsledare som agerar som insatschef vid en storskalig räddningsinsats med stor samhällspåverkan där vakthavande räddningschef agerar i rollen räddningsledare.

Figur 2. Exempel på olika sätt att nyttja rollen insatschef såsom när vakthavande befäl agerar i räddningsledarrollen (de två övre höger och vänster), när regional insatsledare agerar i räddningsledarrollen men behöver verka rörligt (övre i mitten), när flera mindre komplexa räddningsinsatser bedrivs parallellt (nere till vänster) eller när en gruppleddare agerar i rollen som insatschef (nere till höger).

