



# Vägen mot inriktning och samordning

En utvärdering av Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen



Länsstyrelsen  
Västra Götaland

Titel: Vägen mot inriktning och samordning: En utvärdering av Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen

Utgivare: Länsstyrelsen i Västra Götaland

Författare: Matthias Johansson och Peter Lindgren, enheten för samhällsskydd och beredskap, Länsstyrelsen i Västra Götaland

Foto framsida: Kustbevakningen – foto från polishelikopter. <https://coastguard-mediagallery.imagevault.se/>

Rapport: 2022:31

ISSN: 1403-168X

Mer information hittar du på: [lansstyrelsen.se/vastragotaland/](https://lansstyrelsen.se/vastragotaland/)

# Sammanfattning

Denna utvärdering besvarar frågan hur Länsstyrelsen i Västra Götaland hanterade fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen. Frågan besvaras genom användningen av After Action Review (AAR), en metod som syftar till att få en grupp personer som arbetar utifrån ett gemensamt mål att tillsammans ta lärdom av arbetet för att utveckla och förbättra en verksamhet. Tolv personer med olika roller och funktioner i Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden deltog i AAR:en. Genom reflektioner över på förhand givna frågor och gruppdialog skapades en gemensam förståelse av hanteringen och hur Länsstyrelsen kan utveckla sin förmåga att hantera samhällsstörningar.

Utvärderingen visar att Länsstyrelsen tillsammans med de berörda aktörerna upplevs ha lyckats uppnå målet att åstadkomma en gemensam inriktning och samordning i valet av vilken hamn som var lämpligast för det brinnande fartyget att anlöpa. Bakom det uppnådda målet ligger skicklighet i att göra rätt saker på ett bra sätt, men också tur genom att hamnfrågan utgjorde ett tydligt problem med färdiga lösningsförslag.

Målet att åstadkomma en aktörsgemensam inriktning och samordning i hamnfrågan ger uttryck för ett samhällsstörningsperspektiv på hanteringen av fartygsbranden. Genom AAR:en framkommer dock ett alternativt perspektiv, ett miljöperspektiv, utifrån vilket målet i stället var att säkerställa beredskap för eventuellt oljepåslag och avgöra var fartyget skulle riskera att göra minst skada vid transport till hamn. Bilden som framträder är att dessa två perspektiv existerade parallellt genom att olika personer som representerade olika enheter på Länsstyrelsen hanterade fartygsbranden i separata spår som inte var samordnade. I takt med att valet av hamn blev den dominerande frågan kom samhällsstörningsperspektivet att överskugga miljöperspektivet.

Även om Länsstyrelsen upplevs ha uppnått målet för hanteringen av fartygsbranden pekar utvärderingen på tre omständigheter som försvårade arbetet: (1) svårigheten att reda ut gränssnittet mellan det lokala och regionala geografiska områdesansvaret, (2) förekomsten av en politisk dimension präglad av taktiska överväganden, och (3) oklarheter kring den juridiska aspekten av hanteringen.

För att utveckla sin förmåga att hantera samhällsstörningar upplevs Länsstyrelsen bland annat behöva förbättra sin interna samordning och kommunikation, vässa och bredda kunskapen i organisationen genom utbildning och övning samt inta en mer proaktiv hållning som "länscoach" i skarpa situationer.

# Innehåll

Bakgrund .....	5
Länsstyrelsens roll.....	5
Syfte och utvärderingsfråga .....	8
Vägen mot inriktning och samordning .....	9
Inriktnings- och samordningsfunktion (ISF) .....	9
PROACT 2.0 .....	10
Metod.....	12
After Action Review (AAR) .....	12
Resultat .....	14
Vad förväntades hända? .....	14
Vad hände och varför?.....	16
Hur kan Länsstyrelsen utveckla sin förmåga?.....	19
Slutsatser.....	22
Referenser.....	24

## Bakgrund

---

Lördagen den 4 december 2021 inträffar en brand ombord på det liberiaflaggade lastfartyget Almirante Storni utanför Vinga i Göteborgs skärgård. Hård vind gör att branden sprids och Kustbevakningen anländer till platsen för att bistå besättningen i släckningsarbetet. Det akuta släckningsarbetet till havs pågår under flera dagar. Parallellt planeras för bärgning av fartyget till en lämplig hamn för att definitivt kunna släcka branden.

### Länsstyrelsens roll

Samma dag som branden inträffar deltar Länsstyrelsens tjänsteperson i beredskap (TiB) och en medarbetare från enheten för miljötillsyn på flera samverkansmöten med berörda aktörer, däribland Kustbevakningen, Räddningstjänsten Storgöteborg, Transportstyrelsen, Sjöfartsverket, Göteborgs Hamn, Göteborgs Stads TiB och Göteborgs Stads miljöförvaltning. Det bedöms vara oklart om fartyget behöver tas in till kaj, men om behovet skulle uppstå föreslås kaj 615 i Skandiahamnen, Göteborgs hamn, bli aktuell för fartyget att anlöpa.

Samverkansmötena fortsätter de följande dagarna med upp till två möten om dagen. Kustbevakningen bedömer att branden troligtvis inte kommer att kunna släckas till havs men när fartyget kommer att bogseras in till Göteborgs hamn är dock oklart.

Länsstyrelsens roll i detta skede är att övervaka och bevaka händelsen utifrån risken för oljepåslag. Den 8 december förändras rollen när myndigheten tar över samordningsansvaret för hanteringen.

### Länsstyrelsen tar över samordningsansvaret

På förmiddagen den 8 december 2021 anordnas en lokal inriktnings- och samordningsfunktion (ISF) med Göteborgs stad som värd. Syftet med ISF:en är att få de involverade aktörerna att enas om den fortsatta inriktningen. På mötet framförs uppfattningen att Göteborgs hamn inte nödvändigtvis är det självklara valet av hamn för det brinnande fartyget att anlöpa. Andra möjliga alternativ som diskuteras är Varbergs hamn, Lysekils hamn, Uddevalla hamn och Wallhamn på Tjörn. Eftersom det finns olika förslag på hamnar och frågan dessutom involverar flera aktörer inom och utom länets gränser beslutas efter begäran att Länsstyrelsen tar över samordningen.

Som samordningsansvarig för händelsen fattar Länsstyrelsen två beslut: att samma eftermiddag aktivera ett ISF-stöd för att bereda hamnfrågan och att kalla till en regional ISF dagen därpå<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> ISF och ISF-stöd ges en närmare beskrivning i kapitlet *Vägen mot inriktning och samordning*, ss. 10–11.

### **ISF-stödet tar fram förslag till överenskommelse**

Kl. 15 den 8 december sammankallas ISF-stödet – en beredningsgrupp med samtliga berörda aktörer – för att arbeta med frågan vilken hamn som är lämpligast för fartyget att anlöpa. ISF-stödet tar fram ett utkast till underlag med förslag på överenskommelse om inriktning och samordning inför den regionala ISF:en. Utkastet skickas till de närvarande aktörerna för internremittering med deadline på återkoppling till Länsstyrelsen kl. 12:00 dagen därpå. Utifrån underlaget och remissvaren görs en samlad bedömning att Göteborgs hamn är lämpligast för fartyget att anlöpa.

Kl. 17 samma dag genomförs ett samverkansmöte med berörda aktörer för att förbereda inför eventuell bärgning av fartyget till kaj 615 i Skandiahamnen.

### **Regional ISF sammanträder**

Kl. 11 den 9 december äger ett samverkansmöte rum där Transportstyrelsen informerar att rederiet behöver begära hjälp från Kustbevakningen med bärgning till hamn utifrån en fungerande bärgningsplan. När begäran inkommit är det Transportstyrelsen som godkänner bärgningsplanen och ger tillstånd att påbörja bärgning. Kustbevakningen meddelar i sin tur att myndigheten för diskussioner med bogseringsbolag inför bärgning till Göteborgs hamn.

Kl. 13 samma dag anordnar Länsstyrelsen en regional ISF, under benämningen ”beslutsfattarsamverkan”, med deltagande från statliga, regionala och kommunala aktörer samt räddningstjänster och hamnar. Mötet och de tillhörande diskussionerna utgår från ISF-stödets underlag som visar att Göteborgs hamn är det minst dåliga alternativet. Varken Göteborgs Stad eller Göteborgs Hamn motsätter sig detta och underlaget lämnas vidare till Transportstyrelsen och Kustbevakningen för vidare beslut.

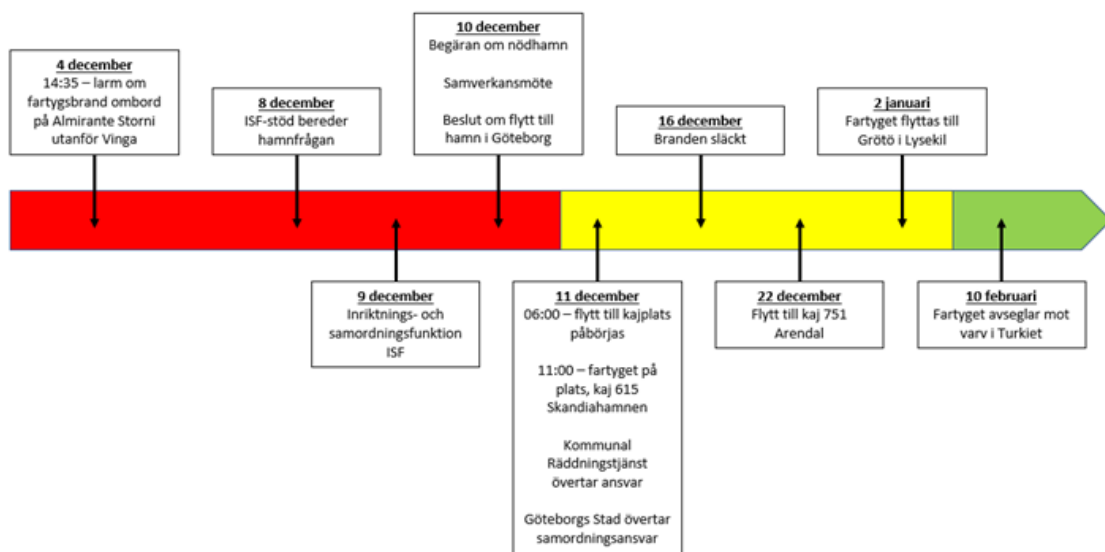
Senare på kvällen kontaktar Transportstyrelsen Länsstyrelsen för att begära stöd med att anordna en samverkanskonferens dagen därpå.

### **Länsstyrelsens överlämnar samordningsansvaret**

Kl. 10 den 10 december anordnar Länsstyrelsen en samverkanskonferens för Transportstyrelsens räkning med syftet att samråda kring den framtagna bärgningsplanen. Efter samråd beslutar Transportstyrelsen att Almirante Storni, som samma dag begärt att få komma till en skyddad plats, ska anlöpa Göteborgs hamn dagen därpå.

Senare samma dag genomförs ett samverkansmöte med deltagare från oljeresurspoolen och Park- och naturförvaltningen i Göteborgs Stad utifrån risken för olycka med oljepåslag vid bogseringen.

På förmiddagen den 11 december förtöjs det brinnande fartyget vid kaj 615 i Skandiahamnen. Göteborgs Stad övertar samordningsansvaret för händelsen från Länsstyrelsen och kommunal räddningstjänst övertar ansvaret för räddningsarbetet från Kustbevakningen. Släckningsarbetet fortsätter till den 16 december och den 22 december flyttas fartyget till kaj 751 i Arendal. Efter ett uppehåll i Lysekil i början på det nya året avseglar fartyget mot varv i Turkiet den 10 februari.



Figur 1. Tidslinje med ett urval av händelser i hanteringen av fartygsbranden.

## Syfte och utvärderingsfråga

---

Branden ombord på fartyget Almirante Storni utanför Vinga involverade många aktörer på olika nivåer och med olika beslutsmandat. Händelsen erbjuder därför stora möjligheter till lärdomar i hanteringen av samhällsstörningar på lokal och regional nivå. På nationell nivå utreds fartygsbranden av Statens haverikommission (Statens haverikommission, 2021).

Denna interna utvärdering har ett främjande syfte. Genom att undersöka både styrkor och svagheter i Länsstyrelsen hantering av fartygsbranden ska utvärderingen bidra till att förbättra Länsstyrelsens förmåga att hantera samhällsstörningar. Resultatet av utvärderingen ska användas i det pågående utvecklingsarbetet med att ta fram en ny krisplan för Länsstyrelsen samt i uppdateringen av länets aktörsgemensamma ramverk för att hantera samhällsstörningar.

Ämnet för utvärderingen – utvärderingsobjektet – är Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden i rollen som samordningsansvarig för händelsen under perioden 8–11 december. Utvärderingsfrågan som ska besvaras är därmed följande:

*Hur hanterade Länsstyrelsen fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen?*



## Vägen mot inriktning och samordning

---

För att förstå Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden i rollen som samordningsansvarig för händelsen krävs kunskap om de vägval som gjordes i rollen. Besluten att kalla till en inriktnings- och samordningsfunktion (ISF), att aktivera ISF-stödet och att använda beslutsmodellen PROACT 2.0. för att skapa ett underlag med förslag till överenskommelse utgjorde viktiga steg på vägen mot att försöka åstadkomma en aktörsgemensam inriktning och samordning. I detta kapitel ges en översiktlig beskrivning av både ISF-konceptet och PROACT 2.0.

### Inriktnings- och samordningsfunktion (ISF)

Länsstyrelsens regionala geografiska områdesansvar innebär att myndigheten ska verka för samordning mellan länets aktörer vid samhällsstörningar. Med detta följer att Länsstyrelsen ska ha förmåga att kunna stå värd för en regional inriktnings- och samordningsfunktion (ISF) (MSB, 2017, s. 14). En ISF är en tillfällig aktörsgemensam funktion som skapas för att berörda aktörer ska kunna sluta överenskommelser om inriktning och samordning i hanteringen av en samhällsstörning (MSB, 2019, s. 8). Trots att deltagarna i en ISF representerar olika aktörer är målet att bidra till effektiva helhetslösningar (ibid., s. 12). För att kunna sluta överenskommelser bör deltagarna ha "[...] mandat att bidra med den egna organisationens resurser och kompetens" (ibid.), vilket i praktiken innebär att de lämpligen bör vara beslutsfattare. Av det skälet – men också för att inte förväxla mötet med en samverkanskonferens – anordnades den regionala ISF:en som Länsstyrelsen stod värd för den 9 december under benämningen "beslutsfattarsamverkan".

På den regionala ISF:en slöts aldrig en överenskommelse i formell mening. Eftersom ingen aktör motsatte sig underlaget som visade att Göteborgs hamn var det lämpligaste alternativet åstadkoms ändå i praktiken en aktörsgemensam inriktning och samordning som låg till grund för Transportstyrelsen beslut att fartyget skulle anlöpa Göteborgs hamn.

### ISF-stöd

En viktig uppgift för Länsstyrelsen i rollen som värd för en ISF är att organisera ett ISF-stöd (MSB, 2017, s. 14). Ett ISF-stöd kan ses som en beredningsgrupp, en stab eller en analysfunktion vars huvudsakliga uppgift är att ta fram underlag med förslag till överenskommelse om inriktning och samordning som ISF:en därefter tar ställning till. ISF-stödet bemannas primärt av värden men alla berörda aktörer kan ingå i ISF-stödet för att tillhandahålla kunskapen som krävs för att skapa analyser och underlag utifrån en helhetssyn (MSB, 2017, ss. 19–20; MSB, 2019, s. 12). När Länsstyrelsen övertog samordningsansvaret för hanteringen av fartygsbranden den 8 december aktiverades ett ISF-stöd under benämningen "Beredningsgrupp Hamn" för att bereda frågan om vilken hamn som var lämpligast för det brinnande fartyget att anlöpa. Alla berörda aktörer fanns representerade i ISF-stödet och underlaget som togs fram pekade på Göteborgs hamn som den lämpligaste hamnen för fartyget att anlöpa.



Figur 2. Illustration av en regional ISF (MSB, 2017, s. 40).

## PROACT 2.0.

För att skapa ett underlag med förslag till överenskommelse i valet av hamn använde ISF-stödet beslutsmodellen PROACT 2.0. (som under hanteringen benämndes PROACT). PROACT 2.0. är en syntes mellan två olika beslutsmodeller: Vägledning för beslutsfattande i samband med samhällsstörningar (VBS) och ProACT. Konkret innebär syntesen att de två första momenten i VBS – att klarlägga tidsramar respektive att samla och analysera information – inkorporeras i ProACT. I PROACT 2.0. står därför R:et för rapidity (snabbhet) medan O:et i objectives inkluderar både mål och skyddsvärden (Rotter, 2021, ss. 17–18, 26–27). I figuren nedan illustreras de sex sekventiella momenten som ingår i PROACT 2.0.

# PROACT

En generell beslutsmodell



Figur 3. Beslutsmodellen PROACT 2.0. (här benämnd PROACT) som användes för att bereda hamnfrågan i ISF-stödet.

Syftet med att använda PROACT 2.0. som beslutsmodell i ISF-stödet var att skapa transparens och struktur i beredningen av hamnfrågan. Genom att följa momenten i tur och ordning säkerställdes att de berörda aktörerna arbetade med frågan utifrån samma grundförståelse och att alla relevanta bedömningskriterier i valet av hamn togs i beaktande. Göteborgs hamn bedömdes vara det lämpligast hamnalternativet efter en strukturerad analys av samtliga bedömningskriterier.

# Metod

---

För att ta reda på hur Länsstyrelsen hanterade fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen användes After Action Review (AAR).

## After Action Review (AAR)

AAR syftar till att få en grupp personer som arbetar utifrån ett gemensamt mål att tillsammans ta lärdom av arbetet för att utveckla och förbättra en viss verksamhet. Grundpremisen i metoden är att ingen person ensam har hela bilden klar för sig utan enbart bär på en pusselbit som tillsammans med andras pusselbitar bidrar till att skapa en helhetsförståelse. Konkret innebär metoden att deltagarna skapar en gemensam förståelse av verksamheten, och eventuella utvecklingsbehov hos den, genom att reflektera över följande frågor (MSB, 2021, s. 5):

1. Vad förväntades hända?
2. Vad var det som faktiskt hände?
3. Varför blev det så?
4. Vad kan förbättras och hur?
5. Vad kan vi sprida vidare?

Målet är att svaren på de fem frågorna ska resultera i tre slags åtgärder: vad som ska fortsätta göras, vad som ska upphöra att göras och vad som ska börja göras (MSB, 2021, s. 13).

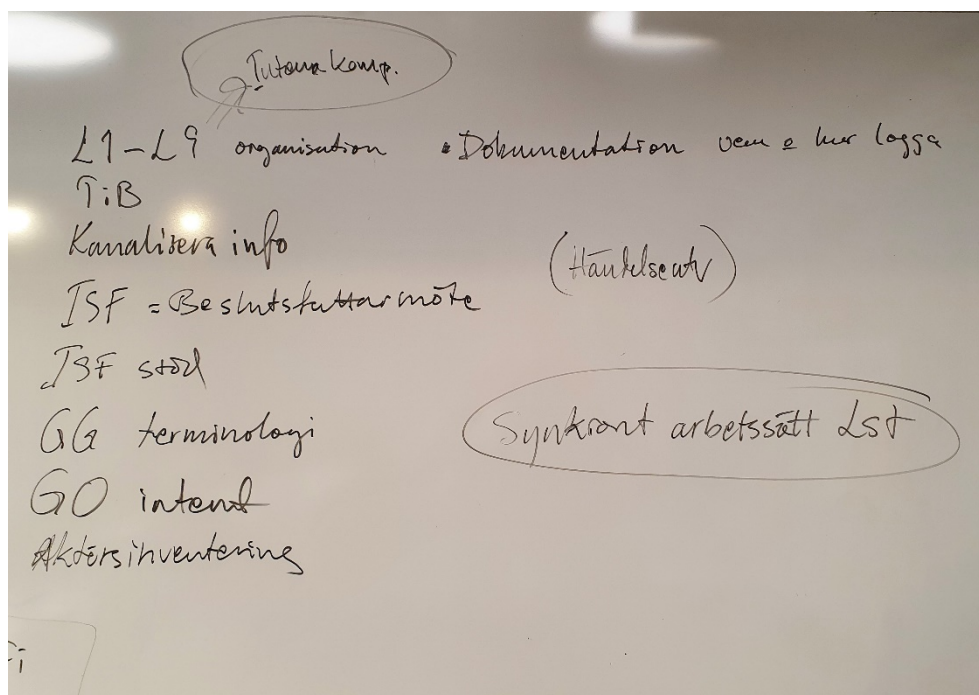
## Deltagare och förlopp

Tolv deltagare med olika roller och funktioner i Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden deltog i AAR:en. Oavsett om de representerade länsledningen, länsledningens kansli, vattenavdelningen, kommunikationsenheten, enheten för miljötillsyn eller enheten för samhällsskydd och beredskap (ESB) var deltagarna utvalda för sitt unika perspektiv som utgjorde en nödvändig pusselbit för att förstå helheten.

Den 7 februari 2022 ombads deltagarna göra en individuell AAR genom att besvara de fyra första frågorna via mejl (MSB, 2021, s. 8). De individuella svaren sammanställdes och lästes igenom av utvärderarna i syfte att få en uppfattning om deltagarnas olika perspektiv och för att förbereda eventuella följdfrågor inför den gemensamma AAR:en. På den gemensamma AAR:en som anordnades den 22 februari ställdes de fem AAR-frågorna i tur och ordning. I dialogen som skapades upplyste deltagarna varandra om sina respektive perspektiv och tog fram gemensamma förslag på förbättringsåtgärder<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Det bör betonas att en AAR bör göras så nära inpå händelsen som möjligt för att viktig information inte ska gå förlorad (MSB, 2021, s. 8). Inom ramen för denna utvärdering fanns dock inte möjligheten att anordna AAR:en i närtid.



Figur 4. Fotografi från anteckningar på whiteboarden som togs under den gemensamma AAR:en den 22 februari. På tavlan listas förslag på utvecklingsområden.

När den gemensamma AAR:en var klar påbörjades arbetet med att sammanställa resultatet. De individuella AAR:erna och den gemensamma AAR:en med tillhörande anteckningar, analyserades tematiskt. Med utgångspunkt i de fem AAR-frågorna extraherades teman utifrån mönster, likheter och skillnader i deltagarnas upplevelser och perspektiv. Analysen resulterade i en övergripande helhetsbild av Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen utifrån tre rubriker: (1) Vad förväntades hända? (2) Vad hände och varför? och (3) Hur kan Länsstyrelsen utveckla sin förmåga?

## Resultat

---

I detta kapitel presenteras resultatet av analysen i tre avsnitt: I det första avsnittet, *Vad förväntades hända?*, beskrivs hur målet för Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden skiftade beroende på om händelsen betraktades utifrån ett samhällsstörnings- eller miljöperspektiv. I det andra avsnittet, *Vad hände och varför?*, konstateras att Länsstyrelsen tillsammans med de berörda aktörerna upplevs ha lyckats åstadkomma en gemensam inriktning och samordning i hamnfrågan trots försvårande omständigheter. I det tredje och sista avsnittet, *Hur kan Länsstyrelsen utveckla sin förmåga?*, presenteras områden där Länsstyrelsen kan utveckla sin förmåga att hantera samhällsstörningar. Citaten i kapitlet är hämtade från den gemensamma AAR:en och deltagarnas individuella AAR:er.

### Vad förväntades hända?

Givet grundpremisen för en AAR är det inte förvånande att vad som betraktas ha varit målet för hanteringen av fartygsbranden skiftar beroende på vilket perspektiv som anläggs. Några deltagare påminner om att det övergripande målet var att släcka branden på ett sätt som minimerade personella, materiella och miljömässiga skador. Som samordningsansvarig för hanteringen var Länsstyrelsens mål att, genom samverkan, åstadkomma aktörsgemensam inriktning och samordning. Förutom händelsen som sådan skulle även den medialt uppmärksammade bilden av händelsen hanteras genom att samordna kommunikationen. En deltagare sammanfattar Länsstyrelsens mål som att

[g]enom samverkan snabbt få fram ett väl förankrat beslutsunderlag/bedömningsunderlag och bidra till en god kommunikationssamordning kring händelsen.

Besluts- eller bedömningsunderlaget som refereras till i citatet ovan rör frågan om vilken hamn som var lämpligast för det brinnande fartyget att anlöpa. Hamnfrågan var central för Länsstyrelsens samordningsansvar och konkret handlade den om att ta fram ett förslag på hamn som de inblandade aktörerna kunde enas om. Med detta följer att beredningen – det vill säga hur man kom fram till den föreslagna hamnen – bedöms ha varit minst lika viktig som själva förslaget. I följande citat pekar en deltagare på betydelsen av en inkluderande beredning som var förankrad hos de inblandade aktörerna:

Att få fram en demokratisk, bra process för att välja vilken hamn som fartyget skulle in i. Samordningen av denna process var målet.

Så här långt i dialogen finns en samsyn bland deltagarna om vad som var målet för Länsstyrelsens hantering av fartygsbranden i rollen som samordningsansvarig för händelsen. En deltagare från vattenavdelningen introducerar dock ett annat perspektiv. Hen förklarar att det ursprungliga målet för hanteringen var att säkerställa beredskap för eventuellt oljeutsläpp och avgöra var fartyget skulle riskera att göra minst skada vid transport till hamn. Deltagaren menar att Länsstyrelsens uppgift var att

[...] skapa dialog med kommuner som kunde bli påverkade vid ett eventuellt oljeutsläpp och ta fram underlag för eventuell sanering utifrån skyddsvärda habitat och områden [...].

Denna uppfattning delas av en deltagare från enheten för miljötillsyn som berättar att hen närvarade vid flera samverkansmöten innan Länsstyrelsen tog över samordningsansvaret för händelsen. På dessa möten följde deltagaren händelseutvecklingen med uppdraget att övervaka och bevaka händelsen utifrån risken för oljepåslag. Hen förklarar att det tidigt fanns en tydlig plan för vilken kaj fartyget skulle anlöpa, men att planen inte längre verkade gälla när Länsstyrelsen tog över samordningsansvaret:

Det fanns en tydlig plan redan från första dagen under helgen vilken hamn och vilken kaj man planerade att ta in fartyget till – kaj 615 i Skandiahamnen, Göteborgs Hamn. Parallellt med släckningsarbetet pågick förberedelser för att ta in fartyget till kaj 615. Därför var det förvånande att Länsstyrelsen senare under veckan fick ett samordningsuppdrag att utreda förslag på alternativa hamnar.

Deltagarna från vattenavdelningen och enheten för miljötillsyn förklarar att fokuset för hanteringen förändrades när Länsstyrelsen tog över samordningsansvaret. Från att inledningsvis ha varit att bekämpa branden, minska risken för oljepåslag och bärga fartyget till Göteborgs hamn skiftade fokuset till valet av hamn. Bilden som framträder är att Länsstyrelsen hanterade fartygsbranden i två parallella spår som inte var samordnade. Medan enheten för miljötillsyn hanterade händelsen i ett "miljöspår" hanterade TiB:en och krisorganisationen den i ett "samhällsstörningsspår". I följande citat beskriver deltagaren från enheten för miljötillsyn hur hen enbart rapporterade om händelseutvecklingen till sina chefer:

Jag deltog på fyra möten på lördagen den 4 december, flera på söndagen och därefter på flera dagligen under veckan. På lördagen var TiB med på de första två mötena men valde sedan att inte delta vidare. Jag var i kontakt med TiB på söndag morgon för att höra efter om TiB:en skulle delta på söndagens möten men fick till svar att eftersom Kustbevakningen inte önskade hjälp med samordning så skulle ESB [enheten för samhällsskydd och beredskap] inte delta och att det nu enbart var en fråga för miljötillsyn och vattenavdelningen. Jag rapporterade regelbundet om händelseutvecklingen till mina chefer på miljöskydd och till enhetschef på vattenavdelningen. Däremot inte till TiB. När Länsstyrelsen fick samordningsuppdraget att utreda alternativa hamnar till Skandiahamnen så fanns det inte någon direkt koppling mellan samordningen och vårt pågående tillsynsärende. Det var mer en tillfällighet att jag kallades in till samordningen.

Bristen på samordning mellan de två spåren innebar att värdefull information om hanteringen inte togs i beaktande när arbetet med att ta fram ett underlag för valet av hamn i ISF-stödet inleddes. I nedanstående citat beskriver deltagaren från enheten för miljötillsyn hur bättre intern kommunikation hade kunnat underlätta det arbetet:

När jag gjorde de dagliga sammanfattningarna från samverkansmötena som skickades till mina chefer hade det varit enkelt att också lägga en kopia till TiB så att TiB hade kunnat följa och hålla sig uppdaterad om händelseutvecklingen. Jag tror att det hade underlätta och varit värdefullt om ESB haft bakgrundsinformation när man drog i gång samordningsuppdraget.

Vad som förväntades hända i hanteringen av fartygsbranden beror alltså på vilket perspektiv som anläggs. På Länsstyrelsen existerade två perspektiv – ett miljöperspektiv och ett samhällsstörningsperspektiv – parallellt genom att olika personer som representerade olika enheter på myndigheten hanterade

fartygsbranden i separata spår. Utifrån miljöperspektivet var målet att säkerställa beredskap för eventuellt oljepåslag och avgöra var fartyget skulle riskera att göra minst skada vid transport till hamn. Utifrån samhällsstörningsperspektivet var Länsstyrelsens mål som samordningsansvarig för hanteringen att, genom samverkan, åstadkomma aktörsgemensam inriktning och samordning i frågan om vilken hamn som var lämpligast för fartyget att anlöpa. När valet av hamn blev den dominerande frågan kom samhällsstörningsperspektivet att överskugga miljöperspektivet.

## Vad hände och varför?

Trots att ingen formell överenskommelse slöts är upplevelsen ändå att Länsstyrelsen som samordningsansvarig för hanteringen av fartygsbranden tillsammans med de berörda aktörerna lyckades åstadkomma en gemensam inriktning och samordning i hamnfrågan. Bra ledarskap, väl förberedda möten och beprövade metoder lyfts fram som framgångsfaktorer som också ingav trygghet och förtroende under hela processen. Kommunikationsamordningen bedömas ha fungerat på motsvarande sätt. Länsstyrelsens hantering upplevs ha stärkt myndighetens anseende:

Jag tänker att vi är en expertmyndighet och jag tycker vi framstod som experter på krishantering verkligen i den här händelsen. Jag har jobbat med ganska mycket kriser så [...] det vågar jag påstå.

Länsstyrelsen upplevs också ha visat prov på mod och ansvarstagande för helheten i sin samordnande roll. En deltagare beskriver hur hen blev imponerad över modet att använda beslutsmodellen PROACT 2.0. i det skarpa läge som hanteringen av fartygsbranden innebar.

Jag tyckte det var väldigt imponerande och väldigt modigt. Och det modet tänker jag är ju nånting att ta med sig, att våga.

En deltagare menar att det positiva resultatet var en konsekvens av både skicklighet och tur. Att hamnfrågan utgjorde ett tydligt problem (vilken hamn fartyget skulle anlöpa) med färdiga lösningsförslag (fem alternativ på hamnar) kan ses som ett uttryck för tur. På samma sätt kan det anses ha varit lyckosamt att beslutsmodellen PROACT 2.0. visade sig fungera för det aktuella problemet. När det gäller skicklighet kom den inte enbart till uttryck i ledarskap, mötesförberedelser och konkreta metoder utan också genom arbetet som pågick bakom kulisserna. Under hanteringen av fartygsbranden togs underkontakter med andra aktörer för att stämma av läget och förbereda sig inför olika scenarier. För Länsstyrelsens del bidrog underhandskontakterna till att myndigheten förberedde sin krisorganisation genom att avsätta resurser på förhand. I det större perspektivet var underhandskontakterna avgörande för hanteringen utfall:

Det [resultatet] berodde förmodligen på frekventa underhandskontakter mellan chefer i beredskap som tillsammans kunde designa hanteringen utifrån de största behoven. Underhandskontakterna gav också respektive aktör en möjlighet att värma upp den egna organisationen innan formella beslut om aktivering av exempelvis krisorganisation, ISF och ISF-stöd fattades.

Betydelsen av ISF:en och ISF-stödet betonas också. I hanteringen av fartygsbranden upplevs ISF-stödet ha stärkt trovärdigheten och legitimiteten för det framtagna underlaget eftersom alla berörda aktörer deltog i arbetet.



Genom att utgöra ett forum för beslutsfattare möjliggjorde ISF:en att aktörerna kunde åstadkomma en aktörsgemensam inriktning och samordning.

### **Försvårande omständigheter**

Även om Länsstyrelsen upplevs ha uppnått målet för hanteringen av fartygsbranden fanns det försvårande omständigheter. Några deltagare pekar på svårigheten att reda ut gränssnittet mellan det lokala och regionala geografiska områdesansvaret som en sådan omständighet. Under hanteringen väcktes frågan om det var Länsstyrelsen (regionalt områdesansvarig) eller Göteborgs Stad (lokalt områdesansvarig) som skulle ansvara för samordning och samverkan. I följande citat förklarar en deltagare att detta gränssnitt är en utvecklingsfråga:

Jag upplever också att Länsstyrelsen och Göteborgs Stad inte tolkade kommunens geografiska områdesansvar på samma sätt. Alltså min uppfattning är att vi har det båda två samtidigt hela tiden. Ingen part kan överlåta eller så att säga ta över någon annans – eller avsäga sig – sitt geografiska områdesansvar. Man har det hela tiden och då kan man inte liksom bli helt passiv. Men man kan ju tillsammans mellan länsstyrelser och kommuner i fråga komma överens om vem som gör vad, och det gjorde vi ju till viss del [...]. Men Göteborgs Stad, i våra kontakter, fastnade mycket på det här att när fartyget anlöper hamnen då tar vi tillbaka det geografiska områdesansvaret på nått sätt. Och det där var ju ingenting vi kunde bråka jättemycket om under pågående händelse, men jag tänker att det är en utvecklingsfråga.

En annan deltagare poängterar att det geografiska områdesansvaret inte enbart är något som andra aktörer behöver arbeta med utan att det också är en fråga som Länsstyrelsen behöver jobba med kontinuerligt internt:

Men om vi ska fokusera på oss så tror jag också att vi faktiskt behöver prata om det i vår organisation vad det innebär geografiskt områdesansvar och verkligen botts i det. För det... Jag tror vi behöver göra den läxan kontinuerligt också egentligen. Och där är ju ISF och ISF-stöd och hela den här delen en del av det liksom.

En annan försvårande omständighet var förekomsten av en politisk dimension präglad av taktiska överväganden som gjorde det svårare att komma överens om en gemensam inriktning. En deltagare menar att det skapades en osäkerhet kring om alla aktörer faktiskt ville samma sak:

Det fanns ju en konflikt i detta där det var svårt att se vad det egentligen handlade om. Det fanns en bristande transparens. Jag upplevde det som att man hade olika agendor när man kom till bordet [...].

Förvåningen som uttrycks i ovanstående citat handlar om huruvida det kan ha funnits motstridiga intressen i hamnfrågan. Att kommunstyrelsens ordförande i Göteborgs Stad och vd:n för Göteborgs Hamn talade ut i media om olämpligheten med att ta in fartyget till Göteborgs hamn (se Abrahamsson 2021a och Abrahamsson 2021b) samtidigt som hanteringen av fartygsbranden pågick visar på hamnfrågans känslighet.

Att hamnfrågan var känslig var dock inte uppenbart från början av hanteringen. Deltagaren från enheten för miljötillsyn beskriver hur det tidigt planerades för att fartyget skulle anlöpa Göteborgs hamn och att hen upplevde att det inte var förrän Länsstyrelsen tog över samordningsansvaret

som alternativa hamnar skulle utredas. En deltagare som närvarade på den lokala ISF:en som anordnades av Göteborgs Stad den 8 december beskriver hur det var först på det mötet som det visade sig att hamnfrågan faktiskt inte var avgjord av beslutsfattare på högre nivå. Fram till dess hade Länsstyrelsens bedömning varit att hanteringen av fartygsbranden skulle skötas på handläggarnivå av experter på miljöskydds- och vattenfrågor. På den lokala ISF:en väcktes dock frågan om Göteborgs hamn var den lämpligaste hamnen. Eftersom de andra möjliga hamnalternativen fanns utanför Göteborg kunde frågan inte behandlas inom ramen för kommunens geografiska områdesansvar. Av detta skäl behövde Länsstyrelsen ta över samordningsansvaret för hanteringen av händelsen.

Även om det kom som en överraskning att valet av hamn inte var avgjort fanns, genom underhandskontakter, likväl en beredskap hos Länsstyrelsen att ta över samordningsansvaret. När förslaget att Länsstyrelsen skulle ta över samordningen väcktes svarade myndigheten därför på en tydlig beställning vilket gav nödvändig legitimitet för att skapa handlingsutrymme och minska eventuellt motstånd. I följande citat beskriver deltagaren hur perspektivförståelse och helhetssyn för att kunna förstå andra aktörers bevekelsegrunder är en del i krishanteringsförmågan:

[...] det är alltid prestige, känslor och så vidare involverat i det här och jag tänker att det är ju en del i förmågan att också förstå det – de reglerna, det som händer, vad sägs, vad sägs inte och så vidare. [...] de här relationerna, politiken i det, prestigen, och det är en kompetens som måste med in i ett sånt möte. För det går inte att bara vara fokuserad på saken. Det går inte.

En tredje försvårande omständighet var oklarheterna kring den juridiska aspekten av hanteringen. En deltagare beskriver hur hen upplevde att juridiken ständigt var på efterkälken:

Juridiken sprang ju lite efter bollen hela tiden för att hinna ifatt liksom. Vilken juridik gäller här? Men det var ju också en viktig framgångsfaktor att de lyckades komma i kapp där då. Och då blev det liksom som att Transportstyrelsen ”slajdade upp” från sidan, men tack och lov innan det var för sent så att säga.

Trots att juridiken upplevs ha varit oklar finns likväl ett tydligt regelverk. Transportstyrelsen har enligt 7 kap. 5 § lagen (1980:424) om åtgärder mot förorening från fartyg mandat att meddela föreläggande (”tvinga”) fartyg att anlöpa en viss hamn eller annan uppehållsplats. Enligt 6 kap. 1c § fartygssäkerhetsförordningen (2003:438) ska Transportstyrelsen, efter överenskommelse med Sjöfartsverket och Kustbevakningen, utarbeta planer för att ta emot fartyg i behov av assistans enligt artikel 20a i direktiv 2002/59/EG (övervakningsdirektivet). Under hanteringen av fartygsbranden hade alltså Transportstyrelsen hela tiden juridiskt mandat att genom föreläggande tvinga fartyget att anlöpa hamn. Utmaningen låg i att Transportstyrelsen saknar mandat att tvinga en hamn att ta emot fartyget, även om hamnen är utpekad som skyddad plats (nödhamn). Av det skälet var det så betydelsefullt att åstadkomma en aktörsgemensam inriktning och samordning i hamnfrågan.

Genom sitt mandat behövde Transportstyrelsen heller inte vänta på att fartygets befälhavare skulle begära att få komma till skyddad plats för att tvinga fartyget till hamn. Av två skäl valde ändå Transportstyrelsen att

invänta denna begäran: (1) det förbättrade möjligheterna att lyckas med bärgningen eftersom det då fanns en bärgningsplan på plats, och (2) myndigheten ville inte överta ansvaret för händelsen och därmed kostnaderna för den. Det är befälhavaren på fartyget tillsammans med redaren och redarens försäkringsbolag som ansvarar för händelsen och står för kostnaderna. Om staten, genom Transportstyrelsen, övertar ansvaret kan den bli skadeståndsskyldig om något skulle gå fel. Om Transportstyrelsen övertar ansvaret efter en inkommen begäran minskar däremot riskerna för att behöva stå för eventuella skadestånd.

Trots försvårande omständigheter är upplevelsen ändå att Länsstyrelsen tillsammans med de berörda aktörerna lyckades åstadkomma en gemensam inriktning och samordning i hamnfrågan. Bakom resultatet ligger skicklighet i att göra rätt saker på ett bra sätt, men också tur i form av ett tydligt problem med färdiga lösningsförslag. På detta sätt stod Länsstyrelsen inför en svår uppgift som på samma gång bedöms ha varit ganska tacksam.

## **Hur kan Länsstyrelsen utveckla sin förmåga?**

När dialogen kommer in på utvecklingsområden återkommer gränssnittet mellan det lokala och regionala geografiska områdesansvaret – i synnerhet när det gäller händelser som inträffar till sjöss – som en viktig fråga. För Länsstyrelsens del innebär det att kontinuerligt fundera på vad det geografiska områdesansvaret faktiskt innebär för att kunna känna trygghet i det.

Ett utvecklingsområde som ges stort utrymme i dialogen är Länsstyrelsens interna samordning och kommunikation som bedöms behöva bli bättre för att undvika att en händelse hanteras i separata parallella spår:

Om nu händelsen börjar på det sätt som det gjorde med TiB och två sakterperter som jobbar, att när det går över i en annan fas i händelsen, att man får med sig det. Hur fångar vi de erfarenheterna och den dokumentationen in i den fortsatta händelsen?

Bättre dokumentation skapar möjligheter till förbättrad samordning och kommunikation. En deltagare anser att loggningen och dokumentationen i krisstabens olika funktioner behöver tydliggöras med avseende på vem som dokumenterar och vad som ska dokumenteras.

Utöver bättre rutiner för dokumentationen bedöms nyckelpersoner och -funktioner behöva kopplas in i rätt tid vid en inträffad händelse. En tidig intern aktörsanalys ses som en förutsättning för att kunna bilda sig en uppfattning om vem eller vilka på Länsstyrelsen som behöver involveras i hanteringen av en händelse. Att ha en organisation för ett slags beredskapsgrupp med ”krisplacerade” medarbetare lyfts fram som ett förslag för att underlätta för TiB:en att veta vem hen ska kontakta vid en inträffad händelse. Ett annat förslag som diskuteras är inrättandet av en KiB (kommunikatör i beredskap) jämte TiB och CiB (chef i beredskap) för att tidigt ha med det kommunikativa perspektivet vid en inträffad händelse. I följande två citat beskriver deltagarna hur de kopplades in sent i hanteringen av fartygsbranden och inte fick information av TiB:en:

[...] Jag hade ju i och för sig kunnat läsa i tidningen liksom vad som hände och förstå att det kunde bli en grej men jag hade kanske behövt att höra det från våra TiBB:ar [tjänstepersoner i beredskap].

Informationen och vilka enheter som skulle kopplas in var inte självklart initialt. Vi är flera på Länsstyrelsen som sitter med i en resursgrupp för oljeskadeskydd som hade kunnat få information från TiB. Dock fick vi på vattenavdelningen information genom miljöskyddsavdelningen [...].

En deltagare tror att den interna samordningen skulle bli bättre med en ökad standardisering av CiB- och TiB-rollerna. Hen menar att personer som är CiB och TiB behöver utbildas för att arbeta mer lika och därigenom undvika för stor variation beroende på vem eller vilka som tjänstgör vid en händelse.

Utöver utbildning riktad specifikt till TiB och CiB uttrycker flera deltagare ett behov av utbildning och övning för att vässa och bredda kunskapen i organisationen mer generellt. Ett specifikt behov som lyfts är utbildning i olika beslutsmodeller utöver PROACT 2.0. Ett annat är att ta fram och öva på rutiner för hur Länsstyrelsen ska arbeta vid fartygsbränder som sannolikt kommer att inträffa igen givet förutsättningarna med stora hamnar i länet och vältrafikerade farvatten längs kusten. I samband med behovet av övning påtalas också vikten av att personer som arbetar i krisorganisationen övas i flera olika roller för att öka redundansen och inte slita ut personal med nyckelfunktioner. ISF-konceptet lyfts fram som ett särskilt fokusområde för utbildning och övning:

Vi behöver göra (träna, öva, genomföra skarpt) detta, ISF med mera, ofta.

Öva mera generellt! Specifikt på beslutsfattarsamverkan [ISF] tillsammans med andra aktörer.

Ser inte några tydliga enskilda delar, men vi behöver jobba vidare med ISF-konceptet för att det skall bli etablerat som ett arbetssätt i regionen.

I de två sista citaten uttrycks behovet av att öva ISF-konceptet med andra aktörer för att det ska bli etablerat som ett arbetssätt i regionen. Detta betyder att kunskapen om hur man arbetar i ISF och ISF-stöd också måste spridas och höjas externt. I följande citat beskriver deltagaren hur bristen på förståelse för ISF och andra begrepp som används i MSB:s normerande skrift *Gemensamma grunder för samverkan och ledning vid samhällsstörningar* orsakade onödiga missförstånd i hanteringen av fartygsbranden som bland annat tog sig uttrycket i svårigheten att sluta en överenskommelse:

Det var många involverade aktörer som inte vara bekanta med de termer och begrepp som är förknippade med "Gemensamma grunder". Det orsakade ibland klassiska missförstånd, exempelvis om vad som menas med en överenskommelse.

En deltagare menar att Länsstyrelsen kan utveckla sitt krishanteringsarbete genom att vara mer proaktiv. Hen menar att Länsstyrelsen har en nyckelroll genom att kunna bidra med ett unikt perspektiv som ingen annan aktör i länet kan erbjuda:

För det är också så här en attitydfråga att "nämen, vi involverar oss bara när det är uppenbart att vi ska göra det" eller att vi erbjuder våra tjänster i ett tidigare skede. Och det är just det som proaktivitet handlar om. Och vi kan erbjuda nånting som ingen annan aktör kan göra och det är helhetsperspektivet. Det är ingen annan som kan det, som har den förmågan.

Deltagaren utvecklar sitt resonemang och menar att Länsstyrelsen genom sitt helhetsperspektiv kan fungera som "länscoach" i skarpa situationer:

Vi coachar fram till lösningar. Vi går inte in och pekar, det är inte det vi ska göra. Vi ska vara duktiga förhandlare. Vi ska vara duktiga på att coacha. Vi ska vara duktiga på att förstå helheten och coacha fram till nått som gynnar helheten.

Även om AAR:en pekar på saker som Länsstyrelsen upplevs behöva förändra eller börja göra för att utveckla förmågan att hantera samhällsstörningar ska det betonas att myndigheten också bedöms behöva ta fasta på saker som gjordes bra i hanteringen av fartygsbranden. I det pågående utvecklingsarbetet bör Länsstyrelsen därför tänka på att även fortsättningsvis bemanna ISF-stöd utifrån en bred kompetensbas, ta underhandskontakter med nyckelaktörer i aktuella händelser och vara modig och ansvarstagande för helheten.

## Slutsatser

---

Hur hanterade då Länsstyrelsen fartygsbranden utanför Vinga i rollen som samordningsansvarig för händelsen? För att besvara frågan behöver först målbilden klarläggas. Som samordningsansvarig för hanteringen av fartygsbranden var Länsstyrelsens mål att, genom samverkan, åstadkomma en aktörsgemensam inriktning och samordning i valet av vilken hamn som var lämpligast för det brinnande fartyget att anlöpa. Förutom händelsen som sådan skulle även den medialt uppmärksammade bilden av händelsen hanteras genom kommunikationssamordning. Utvärderingen visar att Länsstyrelsen tillsammans med de berörda aktörerna upplevs ha lyckats uppnå målet att åstadkomma en gemensam inriktning och samordning i hamnfrågan även om en formell överenskommelse aldrig slöts. Bra ledarskap, väl förberedda möten och beprövade metoder lyfts fram som framgångsfaktorer i hanteringen. Andra framgångsfaktorer är underhandskontakter med nyckelaktörer och ISF-konceptet. ISF-stödet upplevs ha stärkt trovärdigheten och legitimiteten för det framtagna underlaget medan ISF:en möjliggjorde för att aktörerna att kunna åstadkomma en aktörsgemensam inriktning och samordning. Bakom det uppnådda målet ligger alltså både skicklighet i att göra rätt saker på ett bra sätt och ett visst mått av tur genom att hamnfrågan utgjorde ett tydligt problem med färdiga lösningsförslag.

Det beskrivna målet ger uttryck för ett samhällsstörningsperspektiv på hanteringen av fartygsbranden. Genom AAR:en framkommer dock ett alternativt perspektiv, ett miljöperspektiv, utifrån vilket målet i stället var att säkerställa beredskap för eventuellt oljepåslag och avgöra var fartyget skulle riskera att göra minst skada vid transport till hamn. Bilden som framträder är att dessa två perspektiv existerade parallellt genom att olika personer som representerar olika enheter på Länsstyrelsen hanterade fartygsbranden i separata spår som inte var samordnade. Medan enheten för miljötillsyn hanterade händelsen i ett "miljöspår" hanterade TiB:en och krisorganisationen den i ett "samhällsstörningsspår". I takt med att valet av hamn blev den dominerande frågan kom samhällsstörningsperspektivet att överskugga miljöperspektivet. När Länsstyrelsen övertog samordningsansvaret för händelsen innebar samtidigt bristen på samordning att värdefull information om hanteringen inte togs i beaktande när arbetet med att ta fram ett beslutsunderlag för valet av hamn i ISF-stödet inleddes.

Även om Länsstyrelsen upplevs ha uppnått målet för hanteringen av fartygsbranden pekar utvärderingen på tre försvårande omständigheter: (1) svårigheten att reda ut gränssnittet mellan det lokala och regionala geografiska områdesansvaret där frågan väcktes om det var Länsstyrelsen (regionalt områdesansvarig) eller Göteborgs Stad (lokalt områdesansvarig) som skulle ansvara för samordning och samverkan i hanteringen av fartygsbranden, (2) förekomsten av en politisk dimension präglad av taktiska överväganden som skapade en osäkerhet om de inblandade aktörerna faktiskt ville samma sak, och (3) oklarheter kring den juridiska aspekten av hanteringen. När det gäller juridiken hade Transportstyrelsen hela tiden mandat att genom föreläggande tvinga fartyget att anlöpa hamn. Utmaningen låg i att myndigheten saknar mandat att tvinga en hamn att ta emot fartyget

även om hamnen är utpekad som skyddad plats (nödhavn). Av det skälet var det betydelsefullt att aktörerna lyckades åstadkomma en gemensam inriktning och samordning i hamnfrågan.

I utvecklingen av Länsstyrelsens förmåga att hantera samhällsstörningar bedöms myndigheten behöva ta fasta på det som gjordes bra i hanteringen av fartygsbranden. Av detta skäl bör ISF-stöd även fortsättningsvis bemannas utifrån en bred kompetensbas och underhandskontakter tas med nyckelaktörer i aktuella händelser. För att utveckla sin förmåga bedöms Länsstyrelsen också behöva göra förändringar och förbättringar. Den interna samordningen och kommunikationen behöver förbättras genom att: (1) öka tydligheten när det gäller vem som dokumenterar och vad som dokumenteras i krisstabens olika funktioner, (2) säkerställa att nyckelpersoner och -funktioner kopplas in i rätt tid vid en inträffad händelse genom en tidig intern aktörsanalys, och (3) öka standardiseringen av CiB- och TiB-rollerna för att undvika för stor variation beroende på vem eller vilka som tjänstgör vid en händelse.

För att Länsstyrelsen ska kunna vässa och bredda kunskapen i organisationen krävs utbildning och övning. Ett behov som lyfts är utbildning i olika beslutsmodeller utöver PROACT 2.0. Ett annat behov är ta fram och öva på rutiner för hur Länsstyrelsen ska arbeta vid fartygsbränder som specifik händelse. Personer som bemannar krisorganisationen upplevs också behöva öva i flera olika roller för öka redundansen. När det gäller ISF-konceptet behöver det övas på både internt och externt för att bli ett etablerat arbetssätt i regionen.

Ett annat sätt på vilket Länsstyrelsen upplevs kunna utveckla sitt krishanteringsarbete är att vara mer proaktiv. Genom sitt helhetsperspektiv besitter Länsstyrelsen en nyckelroll i regionen. Som "länscoach" upplevs myndigheten därför kunna tillvarata denna roll i skarpa situationer för att kunna coacha berörda aktörer till att fatta välavvägda beslut utifrån en helhetssyn.

## Referenser

---

Abrahamsson, A. (2021a). Göteborgs hamn vill slippa ta emot brinnande fartyg. *Göteborgs-Posten*. 8 december.

<https://www.gp.se/nyheter/g%C3%B6teborg/g%C3%B6teborgs-hamn-vill-slippa-ta-emot-brinnande-fartyg-1.61076878> (Hämtad 2022-04-06).

Abrahamsson, A. (2021b). Josefson: "Godsflödet i hamnen får inte riskeras". *Göteborgs-Posten*. 9 december.

<https://www.gp.se/nyheter/g%C3%B6teborg/josefson-godsfl%C3%B6det-i-hamnen-f%C3%A5r-inte-riskeras-1.61135234> (Hämtad 2022-04-06).

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) (2017).

*Aktörsgemensamma former för inriktning och samordning vid samhällsstörningar: Vägledning för aktörer på lokal och regional nivå med utgångspunkt i geografiskt områdesansvar*. Karlstad: MSB.

<https://www.msb.se/sv/publikationer/aktörsgemensamma-former-for-inriktning-och-samordning-vid-samhällsstörningar--vågledning-for-aktorer-pa-lokal-och-regional-niva-med-utgångspunkt-i-geografiskt-områdesansvar/> (Hämtad 2022-04-06).

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) (2019). *Vägledning för lokal ISF: Att åstadkomma inriktning och samordning vid samhällsstörningar utifrån det lokala geografiska områdesansvaret*. Karlstad: MSB.

<https://www.msb.se/sv/publikationer/vågledning-for-lokal-isf--att-astadkomma-inriktning-och-samordning-vid-samhällsstörningar-utifrån-det-lokala-geografiska-områdesansvaret-samverkan-och-ledning/> (Hämtad 2022-04-06).

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) (2021). *För dig som vill börja använda After Action Review – AAR: En metod för att utveckla verksamheten genom dialog*. Karlstad: MSB.

<https://www.msb.se/sv/publikationer/for-dig-som-vill-borja-anvanda-after-action-review--aar/> (Hämtad 2022-04-06).

Rotter, P. (2021). *Beslutsstöd vid hantering av kriser: En granskning av "Vägledning för beslutsfattande i samband med samhällsstörningar"*. Gävle: Högskolan i Gävle.

Statens haverikommission (2021). *Brand på bulkfartyget ALMIRANTE STORNI utanför ön Vinga, Västra Götalands län*.

<https://www.havkom.se/utredningar/civil-sjöfart/brand-pa-bulkfartyget-almirante-storni-utanfoer-oen-vinga-vaestra-goetalands-laen-1> (Hämtad 2022-04-06).





Länsstyrelsen  
Västra Götaland