



Totalförsvar för ett starkare Gotland

Slutrapport för regeringens uppdrag till Försvarsmakten och Länsstyrelsen i Gotlands län

Bilaga 20: Spår 2 – organisationsutveckling.
Utbildningskoncept – krigs- och krisledningsorganisation, lära, reflektera och öva.

Utgiven av: Länsstyrelsen i Gotlands län

Slutrapportens diarienummer: 459-3824-2017

Kontaktperson: Kornelia Myburg, Länsstyrelsen i Gotlands län

Tryckår: 2022

Slutrapporten med bilagor finns att hämta i PDF-format på Länsstyrelsens webbplats: www.lansstyrelsen.se/gotland

Utbildningskoncept

Utvecklingssatsningen för utveckling av totalförsvaret på Gotland (UT) är indelad i tre spår (*spår 1 totalförvarsplanering i samhällsviktig verksamhet; spår 2 organisationsutveckling och spår 3 samverkan och ledning i höjd beredskap*). Förmågehöjningen i spår 2, består av många olika delar. Varje del är en viktig pusselbit för att skapa förmågehöjning på bredden i organisationen.

Organisationsutveckling genom utbildning och övning

Utbildning och övning bidrar väsentligt till den samlade förmågehöjningen på länsstyrelsen. I den här bilagan presenteras hur utbildnings- och övningsverksamheten tagit form under UT, utgångspunkterna för arbetet, vilka aktiviteter som genomförts och vilka verktyg och metoder som utvecklats. Här presenteras även en generisk modell för utbildningsplanering (figur 4).

Metod för övning och utbildning

Inriktningen inom UT har varit att skapa en förmågehöjning inom hela organisationen och att göra det tillsammans med Förvarsmakten. En utgångspunkt för detta är att hela personalen på länsstyrelsen dels får kunskap om totalförsvaret och dess uppbyggnad, dels ges möjlighet att förstå både länsstyrelsens uppdrag och sin egen roll under höjd beredskap.

Pedagogisk ansats

Totalförvarsarbetet har gått på sparlåga i Sverige under många år. Det betyder att kunskapen om totalförvarsfrågor generellt sett är relativt låg. Inom pedagogiken, särskilt vuxenpedagogiken, är det viktigt att beakta vilken kunskapsgrund och vilken relation till kunskapsområdet målgruppen på förhand har. När det gäller totalförvarsfrågor så har kunskapsnivån ibland varit ojämn i målgrupperna. Resonemang kring säkerhetshot, höjd beredskap, krig, krigsplacering mm, kan uppfattas som obehagliga, rent av skrämmande, vilket också i hög grad påverkar lärsituationen.

Hela UT-satsningen har präglats av ambitionen att skapa delaktighet och möjlighet till reflektion. Lärandet, på en övergripande nivå, har studerats av Förvarshögskolan. Resultatet finns presenterat i en särskild rapport (se bilaga 27 "Kunskapsväg till totalförvar" eller kontakta länsstyrelsen i Gotlands län). För området utbildning och

övning har det varit angeläget att skapa utrymme för reflektion både kring de sakområden som behandlats och för att lyfta fram de tankar och känslor som väcks hos deltagarna under utbildnings- och övningspass.

Delaktighet har skapats bland annat genom att återkommande aktualisera arbetets syfte och mål, genom långsiktig planering och systematisk uppföljning. Det är viktigt att tydliggöra sammanhanget och utbildnings- och övningsverksamhetens koppling till länsstyrelsens uppdrag. Utbildningar och övningar har byggts upp för att, så långt möjligt, skapa delaktighet (se exempel i figur 5, kolumn "Metod"). I planeringen för varje enskild aktivitet behöver arrangören på allvar ställa sig frågan "Hur bygger vi kunskapen tillsammans?". En medveten erfarenhetshantering bidrar också till delaktighet och förståelse för samhällets och myndighetens styrkor och utmaningar.

För den ovane deltagaren kan totalförsvarsfrågorna väcka en känsla av hot eller allmänt obehag. Det är viktigt att bejaka detta och sträva efter en så öppen lärmiljö att det som kan verka skrämmande får uttryckas och delas med andra. Utrymmet för frågor och reflektion brukar ofta ligga på slutet av ett program och får ofta en begränsad tid eller utgår helt på grund av tidsnöd. Detta kan avhjälpas med t.ex. förberedda "talrundor" där viktiga inspel formuleras till samtalsunderlag för t.ex. en kaffepaus eller ett grupparbete. Muntliga och reflekterande utvärderingar i mindre grupper har också visat sig vara ett viktigt forum för att dela tankar och känslor kring oro.

Den pedagogiska inriktningen har inte varit självklar från början utan vuxit fram under arbetets gång. Pandemin har både bidragit till att utveckla och varit en hämsko i arbetet.

Organisation

Myndighetens egen organisation för utbildning och övning är av betydelse för resultatet. Planeringen och genomförandet av utbildnings- och övningsverksamheten ligger inom Enheten för social hållbarhet och beredskap. Enhetschefen för enheten är tillika försvarsdirektör. De som ansvarar för utbildnings- och övningsverksamheten har varit organiserade i en "trestegsmodell" enligt nedan:

1. Några medarbetare har utgjort kärngruppen vilken planerar och leder aktiviteterna och medarbetarna möts veckovis.
2. Till kärngruppen finns en kommunikatör och en jurist knutna och dessa funktioner deltar under ett längre planeringsmöte en gång per månad. Dessa funktioner bidrar också i både planering och genomföranden.
3. Varje halvår hålls ett längre och mer övergripande planeringsmöte tillsammans med representanter för Försvarsmakten.

Målanalys

Försvarshögskolan och MSB har tillsammans genomfört en studie *"Lärandemål civilt försvar – Vilka behöver kunna vad?"*. Syftet med studien var att ta fram översiktliga lärandemål som visar vilken kunskap och kunskapsutveckling olika målgrupper bör ha inom totalförsvar med fokus på civilt försvar.

Länsstyrelsen i Gotlands län har använt studien både som ett analysverktyg (för att se tillbaka på genomförda aktiviteter) och som vägledning i planeringen för aktiviteter riktade mot hela myndigheten. Nedanstående punkter (fritt formulerade) har varit vägledande:

- Förståelse för egen organisations roll vid höjd beredskap
- Förståelse för andra myndigheters/aktörers roller vid höjd beredskap
- Kunskap om modernt krig och gränsproblematik
- Innebörden av krigsplacering och den egna rollen
- Arbete med säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter

Delmål för utbildning och övning

För utvecklingssatsningen som helhet finns elva mål formulerade (kapitel 2.3 i huvudrapporten). Dessa mål har utgjort grunden för de delmål som formulerats för utbildnings- och övningskonceptet, se figur 1 för exempel på nedbrutet mål för utbildning och övning. I utbildnings- och övningsplanen kopplas varje aktivitet mot ett eller flera mål, se figur 2 för exempel.

1. Lägesbild

Alla i krisorganisationen: har förmåga att bidra till en samlad lägesbild som fungerar som stöd för inriktning och samordning för andra aktörer.

Funktion: stabschef, samt deltagare i funktion i L3, L5 och L9 ska ha förmåga att ta fram, uppdatera och dela en samlad lägesbild som fungerar som stöd för inriktning och samordning för andra aktörer.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla lägesbilsarbetet kopplat till höjd beredskap/civilt förvar.

2. Stabsarbete

Alla i krisorganisationen: har kunskap om uppstart av stab, genomförande av stabsarbete och överlämning.

Funktion: stabschef, samt deltagare i funktion i L3, L5 och L9 ska ha förmåga att starta upp och leda stabsarbetet i given riktning, samt genomföra stabsöverlämningar.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att samtliga funktioner vidareutvecklar rutiner för uppstart av stab. Fördjupa kunskapen om stabsmetodik.

3. Samverkan och ledning

Alla i krisorganisationen: har kunskap om ISF (inriktning och samordningsfunktion) och TFS (totalförsvarssamordning) och kan bidra till förberedelserna.

Funktion: deltagare i funktion L9 har förmåga att förbereda och genomföra ISF och TFS.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla samverkan kopplat till höjd beredskap/civilt förvar.

4. Lagar och förordningar

Alla i krisorganisationen: har kunskap om lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap.

Funktion: deltagare i funktion L8 har förmåga att tillämpa lagar och förordningar som träder i kraft vid kris och höjd beredskap.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla arbetet med fullmaktslagar samt fördjupning inom folkrätt.

5. Hantera känslig information

Alla på länsstyrelsen: har kännedom om hur länsstyrelsen hanterar känslig information.

Alla i krisorganisationen: Kunskap om att bedöma och hantera känslig information

Funktion: alla i funktion L1 och L2 har förmåga att hantera, bedöma, registrera och dela känslig information.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att samtliga funktioner i krisorganisationen ska vidareutveckla förmågan att klassificera information samt kunskap om hantering och registrering.

6. Samband – dela och hämta information

Alla i krisorganisationen: har kunskap om att dela och hämta information på ett säkert sätt.

Funktion: alla i funktion L2 och L6 har förmåga att dela och hämta information på ett säkert sätt.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla samband med externa aktörer. Detta gäller också funktionen L1admin, och L9.

7. Egna och andra aktörers roll

Alla på länsstyrelsen: har kännedom om vad totalförsvaret är och länsstyrelsens roll som högsta civila totalförsvarsmyndighet.

Alla i krisorganisationen: har kunskap om det egna och andra aktörers roller och ansvar.

Funktion: *alla* i funktion L9 har förmåga att samverka med flera aktörer och myndigheter utifrån det egna och andras ansvar och roll i kris, höjd beredskap och krig.

Kommentar: Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla förståelsen för länsstyrelsens och andra aktörers roll i förhållande till olika hotbilder.

Exempel på nedbrutet mål för utbildning och övning

Övergripande mål för UT	Nedbrutet mål för övning och utbildning
Länsstyrelsen ska kunna ge stöd åt Forsvarsmakten och ska ha förmåga att tillämpa de lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap/krig för att kunna ge detta stöd till Forsvarsmakten utifrån fattade beslut.	<i>Alla</i> i stabsorganisationen: har kunskap om lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap. <i>Funktion</i> : Deltagare i funktion L8 (juridik) har förmågan att tillämpa lagar och förordningar som träder i kraft vid kris och höjd beredskap.

Figur 1 Tabellen innehåller exempel på nedbrutet mål för utbildning och övning.

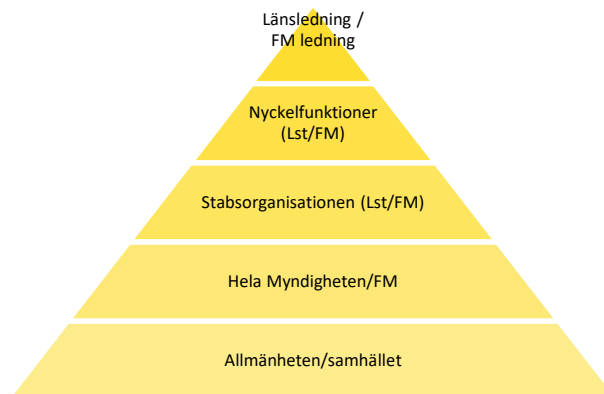
Exempel på koppling mellan mål och aktivitet

Aktivitet	Mål
Momentövning 1	Mål 2 (uppstart av stab) Mål 2 (stabsmetodik) Mål 1 (lägesbild) Mål 4 (lagar och förordningar) Mål 5 (Hantering av känslig info)
Momentövning 2	Mål 4 (lagar och förordningar) Mål 1 (lägesbild) Mål 2 (stabsmetodik)
Momentövning 3	Mål 1 (lägesbild) Mål 3 (samverkan & ledning) Mål 2 (stabsmetodik) Mål 4 (lagar och förordningar) Mål 6 (samband)
Momentövning i samverkan med andra aktörer	Mål 3 (samverkan & ledning) Mål 6 (samband)
Regional samverkans övning	Alla 7 mål
Totalförsvarsinformation (nr. 8)	Mål 4 (lagar och förordningar) Mål 7 (egna och andra aktörers ansvar)

Figur 2 Tabellen innehåller exempel på koppling mellan mål och aktivitet.

Målgrupper

Pyramiden nedan (figur 3) visar fem olika målgrupper som övnings- och utbildningsarbetet riktar sig mot och ger en bild av den huvudsakliga inriktningen för utbildningsinsatserna.



Figur 3 Pyramiden visar de 5 olika målgrupper som övnings- och utbildningsarbetet riktar sig mot (allmänheten/samhället, hela myndigheten, stabsorganisationen, nyckelfunktioner och ledning).

Allmänheten/samhället: Utvecklingssatsningen och uppbyggnaden av Försvarsmakten på Gotland har rönt ett stort medialt intresse och den externa kommunikationen kring uppbyggnaden av totalförsvaret har varit intensiv. Det betyder att målgruppen allmänheten/samhället under tiden för Utvecklingssatsningen har haft möjlighet att ta del av mycket information. Bedömningen är att intresset för totalförsvaret har ökat i målgruppen. Andra aktiviteter som t ex Totalförsvarskonferensen 2019, enkäten "Gotlänningarnas attityder och beteenden i kris och krig", Försvarsmaktens informationsaktiviteter till allmänheten och olika program inom ramen för Almedalsveckorna har också bidragit till att öka förståelsen och intresset för totalförsvarets utveckling på ön.

Hela myndigheten: Här avses all personal – medarbetare såväl som chefer. Det främsta verktyget för förmågehöjning i den här målgruppen är de så kallade totalförsvarsinformationerna som genomförts för alla på myndigheten vid flera tillfällen per år (2018 – 2021). Försvarsmakten har bidragit med information/utbildning liksom till exempel Region Gotland och Polisen. Försvarsmakten och Region Gotland har också varit inbjudna som deltagare vid flera tillfällen. På lång sikt kommer också utvecklingen av myndighetens rekryteringsarbete (Bilaga 17 "Rekrytering och introduktion av nya medarbetare" eller kontakta länsstyrelsen i Gotlands län) att stärka totalförsvarsförmågan på myndigheten. Utbildning och övning bidrar här särskilt med en introduktionsutbildning i totalförsvaret för all nyanställd personal på myndigheten (oberoende av funktion och enhet).

Stabsorganisationen: Här ingår den personal som särskilt avdelats för uppgifter i stab. Utbildnings- och övningsinsatserna har sitt fokus på den här målgruppen. Målgruppen

har följt en omfattande utbildnings- och övningsplan. Utöver detta har den erfarenhet som den skarpa hanteringen av pandemin (Covid 19) gett vid handen i hög grad påverkat förmågehöjningen.

Nyckelfunktioner: Länsledning och enhetschefer är nyckelfunktioner på myndigheten. Till nyckelfunktioner hör också medarbetare som i sin dagliga uppgift hanterar kris- och krigsplanläggning och som behöver ligga "steget före" i kunskapsutvecklingen. I den här målgruppen finns medarbetare i huvudsak från länsstyrelsen och Försvarmakten men också från andra samverkansaktörer.

Ledningen: Överst i pyramiden finns länsstyrelsens och Försvarmaktens respektive *ledning*. Ledningspersonal kan, förutom att utgöra en egen målgrupp, också ingå i andra målgrupper som t ex "Nyckelfunktioner" och naturligtvis "Hela myndigheten".

Förutsättningar

Utvecklingssatsningen har inneburit tillskott av resurser (personella och ekonomiska) för att utveckla utbildnings- och övningsverksamheten, främst internt på länsstyrelsen, men också hos andra aktörer. Länsstyrelsen i Gotlands län har valt att genomföra merparten av utbildnings- och övningsaktiviteterna med interna resurser och i nära samverkan med Försvarmakten. Utbildnings- och övningsverksamheten blir då särskilt resurskrävande, men det byggs också upp en stark och tillgänglig kompetens inom myndigheten.

Förankring

Utbildnings- och övningsverksamheten har haft ett gott ledningsstöd. Inte bara för att ledningen varit engagerad utan främst för att ledningen fattat beslut som utgjort en stadig plattform för verksamheten. Utbildnings- och övningsgruppen har för varje utvecklingsår gjort en behovsanalys (byggd på utvärderingar), byggt upp en utbildnings- och övningsplan med ett antal utbildnings- och övningstillfällen, innehåll kopplat till mål, antal deltagare och vilken tid varje målgrupp behövt avsätta för att nå uppsatta mål. Planen har gett ledningen underlag dels för bedömning av hur väl planeringen svarar mot givet uppdrag dels gett information om tidsåtgång och kostnader per målgrupp. Utifrån detta har ledningen fattat beslut. Dessa beslut har inneburit tydliga avgränsningar, men framför allt stabilitet i arbetet.

Utbildnings- och övningskonceptet i praktiken

Utbildnings- och övningsplan

Myndighetens årliga utbildnings- och övningsplan är ett ramverk för länsstyrelsens regelbundna och systematiska utbildnings- och övningsverksamhet och är en modell för myndighetens krigs- och krisorganisations förmågeutveckling. En årlig utbildnings- och övningsplan ger stöd för planeringen och genomförande både av egna övningar och övningar i samverkan.

Planeringsprocessen

Vikten av att identifiera syfte och målområden för utbildnings- och övningsplanen kan inte nog understrykas då dessa lägger grunden för planeringsarbetet.

Övnings- och utbildningsplanen utgår från de målbeskrivningar som tagits fram inom ramen för utvecklingssatsningen och erfarenheter från utvärderingar av genomförda övningar.

Metoden för att ta fram och anta en utbildnings- och övningsplan är en process i flera steg och har inspirerats av MSB:s metodstöd för att utveckla en flerårig övningsplan¹. Nedan presenteras de olika stegen som identifierats. Planeringen av steg 1-5 är tids- och resurskrävande och därför behövs en arbetsgrupp som håller ihop arbetet. Själva framtagandet av planen kan ske i workshop format, rekommendationen är att avsätta minst 2 dagar för genomförandet av steg 1-5.

1. Identifiera **syftet** med utbildnings- och övningsplanen; exempelvis höja myndighetens interna förmåga till styrning och ledning i höjd beredskap och krig. Höja kunskapsnivåerna inom området totalförsvar för all personal, för stabspersonal, för nyckelfunktioner (t ex tjänsteman i beredskap) och ledning. Till detta kommer regleringsbrevets instruktion att påbörja arbetet med krigsplacering och det länsstyrelsegemensamma utvecklingsarbetet av krigsorganisationen.
2. Identifiera **målgrupper** till exempel all personal, stabspersonal, nyckelfunktioner (t ex tjänsteman i beredskap) och ledning.
3. Identifiera prioriterade **målområden** och beskriver vilken kunskap och förmåga länsstyrelsens medarbetare förväntas ha vid årsskiftet om färdplanen antas.
4. Identifiera vilka **aktiviteter** (utbildnings- och övningsinsatser) som behöver planeras in för att uppnå målen. Innehållet och genomförandet av de olika aktiviteterna beror på den egna organisationens mål, behov och ambitionsnivå (för förslag på aktiviteter se figur 4).
5. Gör en **tidsberäkning** för hur mycket tid varje deltagare behöver avsätta.
6. Ledningens **antagande** av utbildnings- och övningsplanen.
7. Intern **kommunikation** av utbildnings- och övningsplanen.

Den generiska modellen

Tabellen nedan är en generisk modell baserad på genomförda utbildnings- och övningsaktiviteter under utvecklingssatsningen. Den beskriver de övnings- och utbildningsaktiviteter som planerades och var regelbundet återkommande.

¹ Publikationsnummer MSB659 – december 2018.
ISBN 978-91-7383-895-5

Sammanställningen har gjorts utifrån de lärdomar vi har från genomförandet av utvecklingsatsningen och beskriver hur utbildnings- och övningsverksamheten kan genomföras och anpassas från år till år.

Syftet med den generiska modellen är dels att underlätta uppbyggnaden av utbildnings- och övningsverksamheten dels utgöra ett stöd för andra län.

Länsstyrelsen i Gotlands läns egen utbildnings- och övningsplan finns presenterad i figur 5 och beskriver mer detaljerat de aktiviteter som genomförts på myndigheten under en två-årsperiod.

Utvärdering

Syftet med utvärdering

Syftet med utvärderingen är att skapa förutsättningar för att utveckla länsstyrelsens förmågor gällande totalförsvaret och att ge bra förutsättningar för att fortsätta planeringen av utbildnings- och övning för länsstyrelsens staber.

Utvärderingen ska visa på styrkor och svagheter i länsstyrelsens arbete med de uppdrag länsstyrelsen har under höjd beredskap. Utvärderingen ska även identifiera utvecklingsområden och det som fungerar bra.

Vad och hur det utvärderas

Utvärdering genomförs för alla aktiviteter som är en del av utbildnings- och övningsplanen. Funktionsvisa utvärderingar sker två gånger om året där underlag tas in funktionsvis med funktionsvisa träffar.

Utvärderingsformer varierar mellan de olika aktiviteterna från temperaturmätningar som genomförs med hjälp av digitala verktyg, enkätundersökningar till muntliga och reflekterande utvärderingar. Vid större övningar samlas underlag från länsstyrelsens staber in genom att alla övande stabsmedlemmar fyller i en enkät. I den sker bedömning av måluppfyllelse.

Erfarenhetshanteringen

Resultaten från utvärderingarna av de olika aktiviteterna i utbildnings- och övningsplanen sorteras och delges till relevanta målgrupper såsom enhetschefer, försvarsdirektör samt övning och utbildningsgruppen.

I övnings- och utbildningsgruppen används resultaten som en av utgångspunkterna i det årliga arbetet med framtagandet av utbildnings- och övningsplanen. Utvärderingsresultaten utgör inriktning för utbildnings- och övningsgruppens arbete.

Den generiska modellen

Figur 4 Generisk utbildnings- och övningsplan.

Aktivitet	Målgrupp	Frekvens	Inriktning
Introduktionsutbildning	Nyanställda oberoende av funktion	Styrs av antalet nyanställda	Tydliggöra länsstyrelsens uppdrag och medarbetarens roll vid höjd beredskap.
Upptaktsmöte	Länsstyrelsens stabsorganisation	Kopplas till årlig utbildningsplan	Informera om kommande utbildnings- och övningsaktiviteter för att möjliggöra planering av linjärbete och prioritering.
Grundutbildningar 1-2	Nya stabsmedlemmar	Styrs av rekrytering till stabsarbetet	Introduktion av stabsmetodik, signalskydd, juridik, kriskommunikation och säkerhetsskydd.
Totalförvars-Information	Hela myndigheten	Kontinuerligt pågående	Skapa förståelse för den egna organisationens roll vid höjd beredskap.
			År Inriktning
			1 Säkerhetspolitiskt läge
			2 Totalförsvaret i stort och medborgarnas ansvar
			3 Länsstyrelsens roll och uppdrag
			4 Medarbetarnas roll och uppdrag
Momentövningar	Länsstyrelsens stabsorganisation	Styrs av mål för utbildningen och kompetensbehov	Utbildning och övning inom identifierade områden såsom juridik, säkerhetsfrågor, demokrati, gråzon med mera för att höja stabens förståelse och förmåga.
			År Inriktning
			1 Teoretisk bas
			2 Praktiskt arbete
			3 Fördjupning
			4 Bibehålla kompetensnivå
Fördjupad utbildning	Länsstyrelsens stabsorganisation	Styrs av mål för utbildningen och kompetensbehov	Både fördjupa utvalda kompetensområden och bredda perspektiven kring totalförsvaret.
Specialistseminarium (i samverkan med andra aktörer)	Nyckelfunktioner	Styrs av specialisternas behov av kompetensutveckling	Stärka kompetens hos nyckelfunktioner i för totalförsvaret centrala områden.
Momentövningar i samverkan med andra aktörer	Nyckelfunktioner	Styrs av gemensamt utvecklingsbehov	Pröva förmågan att gemensamt lösa given uppgift.
Regional samverkansövning	Länsstyrelsens stabsorganisation	Styrs av gemensamt utvecklingsbehov och nationell inriktning av övningsverksamheten	Pröva förmågan att gemensamt hantera en samhällsstörning i kris och i höjd beredskap.
Utvärdering/ Erfarenhetshantering	Alla målgrupper	Styrs av utbildningsplanen	Identifiera styrkor och utvecklingsområden, delge resultatet till relevant mottagare samt låta det påverka utvecklingsarbetet.

Utbildnings- och övningsplan för länsstyrelsen i Gotlands län - Utvecklingsår 1-2

Figur 5 Utbildnings- och övningsplan för länsstyrelsen i Gotlands län.

UTVECKLINGSÅR 1 Vårterminen				
Aktivitet	Format	Inriktning / mål	Målgrupp	Metod
Upptaktsmöte för vårens utbildnings- och övningsplan	Presentation	Kännedom om vårens planerade aktiviteter som utgångspunkt för deltagarnas egen planering av ordinarie uppgifter.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Presentation med gott utrymme för deltagarnas frågor.
Grundutbildning del I	Föreläsning	Introduktion av stabsmetodik.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Extern utbildare
Totalförsvarsinformation (nr 8 i en pågående serie)	Seminarium	Förståelse för egen organisations roll vid höjd beredskap.	Hela myndigheten	Gruppvövningar / TFÖ film
Övningsaktivitet för ISK (nr 4 i en pågående serie)	Seminarium	Kontaktytor mellan aktörerna är tydliggjorda. Samverkansförmågan är stärkt.	Nyckelfunktioner (tjänstgörande TIB i bevakningsansvariga myndigheter i länet).	Kort övning i samband med ordinarie samverkansmöte.
Momentövning 1	Seminarium	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om uppstart av stab, genomförande av stabsarbete och överlämning samt förmåga att bidra till en samlad lägesbild som fungerar som stöd för inriktning och samordning för andra aktörer <i>Funktion:</i> Stabschef, samt deltagare i funktionerna i L3, L5 och L9 har förmåga att starta upp och leda stabsarbetet i given riktning, samt genomföra stabsöverlämningar. Stabschef, samt deltagare i funktionerna i L3, L5 och L9 har förmåga att ta fram, uppdatera och dela en samlad lägesbild som fungerar som stöd för inriktning och samordning för andra aktörer.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Presentation av stabsrum, lokaler, utrustning och planeringsverktyg.
Momentövning 2	Seminarium	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om ISF och TFS och kan bidra till förberedelserna. <i>Funktion:</i> Deltagare i funktion L9 har förmåga att förbereda och genomföra ISF och TFS.	Länsstyrelsens stabsorganisation	-
Grundutbildning del II	Föreläsning	Introduktion av signalskydd, juridik, säkerhetsskydd och kriskommunikation.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Teoretiskt pass med praktisk tillämpning i momentövning 3.

Momentövning 3	Seminarium	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap, kunskap om att bedöma och hantera känslig information samt har kunskap om att dela och hämta information på ett säkert sätt. <i>Funktion:</i> Deltagare i funktion L8 har förmåga att tillämpa lagar och förordningar som träder i kraft vid kris och höjd beredskap. Alla i funktion L1 och L2 har förmåga att hantera, bedöma, registrera och dela känslig information och alla i funktion L2 och L6 har förmåga att dela och hämta information på ett säkert sätt.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Mindre workshops: - hitta lagar - testa Rakel - hantera hemlig handling - klassning av information m.m.
Utvärdering	Fördjupad utvärdering för terminen	Skapa underlag för utvecklingsarbete.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Skriftlig enkät. Erfarenhetshandling: Resultaten sorteras och delges till relevant målgrupp (t ex enhetschef, försvarsdirektör, övning och- utbildningsgruppen). Återkoppling till respondenter
Funktionsutveckling	Tid för funktions-specifikt utvecklingsarbete	Utveckla funktionens uppgift utifrån given utbildning och övning.	Funktionerna i länsstyrelsens stab	Varje funktion har särskilt avdelad arbetstid för utvecklingsarbetet som disponeras av funktionen under året. Innehåll och upplägg styrs av funktionsledare. Stöd vid behov av övning och- utbildningsgruppen.
Totalförsvarsinformation (nr 9 i en pågående serie)	Seminarium	Förståelse för egen organisations roll vid höjd beredskap.	Hela myndigheten	Presentation

UTVECKLINGSÅR 1

Höstterminen

Aktivitet	Format	Inriktning / mål	Målgrupp	Metod
Upptaktsmöte för höstens utbildnings- och övningsplan	Presentation	Kännedom om höstens planerade aktiviteter som utgångspunkt för deltagarnas egen planering av ordinarie uppgifter.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Presentation med gott utrymme för deltagarnas frågor.
Grundutbildning för nya stabsmedlemmar	Seminarieform	Förståelse för stabens roll, stabsmetodiken, de olika funktionerna, juridik och säkerhetsfrågor. Presentation av stabens färdplan för det kommande året och förväntningar på deltagande.	Nya stabsmedlemmar (repetition erbjuds till tidigare deltagare)	Utbildning uppdelad i tre pass, sammanlagt 9 timmar plus 3 timmar avsatt för att följa stabsarbetet (följa Corona staben).
Totalförsvarsinformation (nr 10 i en pågående serie)	Presentation	Förståelse för egen organisations roll vid höjd beredskap.	Hela myndigheten	Digital presentation
Specialistseminarium (<i>Verksamhetsprioritering</i>)	Seminarieform	Fördjupad kunskap hos nyckelpersoner.	Nyckelfunktioner (Länsledning och enhetschefer)	-

Momentövning 1 (halvdag) <i>Tema: Juridik (lagar och förordningar)</i>	Seminarieform	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap. <i>Funktion:</i> deltagare i funktion L8 har förmåga att tillämpa lagar och förordningar som träder i kraft vid kris och höjd beredskap	Länsstyrelsens stabsorganisation Inbjudna partners: Försvarmakten och regionens krisberedskapsgrupp	lordningsställt stabsrum för att öva rummets funktion och stabsmetodik: stabsarbetsplan, tidslinje, personallista, funktionsvästar, rollkort, funktionsmarkering på bord m.m. Material: scenario, beslut i stort från länsledning, lägesbild, funktionsvisa grupparbeten utifrån förberett material.
Momentövning 2 (halvdag) Tema: - Säkerhetsskydd - Klassning - Kommunikation	Seminarieform	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om att bedöma och hantera känslig information samt har kunskap om att dela och hämta information på ett säkert sätt. <i>Funktion:</i> alla i funktion L1 och L2 har förmåga att hantera, bedöma, registrera och dela känslig information. Alla i funktion L2 och L6 har förmåga att dela och hämta information på ett säkert sätt.	Länsstyrelsens stabsorganisation Inbjudna partners: Försvarmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	lordningsställt stabsrum för att öva rummets funktion och stabsmetodik: stabsarbetsplan, tidslinje, personallista, funktionsvästar, rollkort, funktionsmarkering på bord m.m. Material: scenario, beslut i stort från länsledning, lägesbild, funktionsvisa grupparbeten utifrån förberett material.
Totalförsvarsinformation (nr 11 i en pågående serie)	Seminarieform	Förståelse för andra myndigheters/andra aktörers roller vid höjd beredskap.	Hela myndigheten	Externa presentatörer från samverkanspartners.
Momentövning 3 (halvdag) Tema: - Samverkan	Seminarieform	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om ISF och TFS och kan bidra till förberedelserna. <i>Funktion:</i> deltagare i funktion L9 har förmåga att förbereda och genomföra ISF och TFS.	Länsstyrelsens stabsorganisation Inbjudna partners: Försvarmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	lordningsställt stabsrum för att öva rummets funktion och stabsmetodik: stabsarbetsplan, tidslinje, personallista, funktionsvästar, rollkort, funktionsmarkering på bord m.m. Material: scenario, beslut i stort från länsledning, lägesbild, funktionsvisa grupparbeten utifrån förberett material.
Övningsaktivitet för ISK (nr 5 i en pågående serie)	Seminarieform	Kontaktytor mellan aktörerna är tydliggjorda. Samverkansförmågan är stärkt.	Nyckelfunktioner (Tjänstgörande TIB i bevakningsansvariga myndigheter i länet).	Kort övning i samband med ordinarie samverkansmöte.
Regional samverkansövning	Övningen utgick pga pandemin.			

UTVECKLINGSÅR 2				
Vårterminen				
Aktivitet	Format	Inriktning / mål	Målgrupp	Metod
Övningsaktivitet för ISK (nr 6 i en pågående serie)	Seminarieform	Kontaktytor mellan aktörerna är tydliggjorda. Samverkansförmågan är stärkt.	Nyckelfunktioner (tjänstgörande TIB i bevakningsansvariga myndigheter i länet).	Kort övning i samband med ordinarie samverkansmöte.
Introduktionsutbildning för nyanställda	Seminarieform	Förståelse för länsstyrelsens uppdrag och deltagarens roll i kris och vid höjd beredskap.	Alla nyanställda på länsstyrelsen	Utbildning uppdelad i två pass. Samverkan med Försvarmakten. Tyngdpunkt på dialog.
Upptaktsmöte för vårens utbildnings- och övningsplan	Presentation	Kännedom om planerade aktiviteter som utgångspunkt för deltagarnas egen planering av ordinarie uppgifter.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Presentation med gott utrymme för deltagarnas frågor.
Övningsaktivitet för ISK (nr 7 i en pågående serie)	Seminarieform	Kontaktytor mellan aktörerna är tydliggjorda. Samverkansförmågan är stärkt.	Nyckelfunktioner (tjänstgörande TIB i bevakningsansvariga myndigheter i länet).	Kort övning i samband med ordinarie samverkansmöte.
Grundutbildning för nya stabsmedlemmar	Seminarieform	Förståelse för stabens roll, stabsmetodiken, de olika funktionerna, juridik och säkerhetsfrågor	Nya stabsmedlemmar (repetition erbjuds till tidigare deltagare).	Utbildning uppdelad i tre pass, sammanlagt 9 timmar plus 3 timmar avsatt för att följa stabsarbetet (följa Corona staben).
Totalförsvarsinformation (nr 12 i en pågående serie)	Seminarieform	Kunskap om modernt krig och gråzonsproblematik	Hela myndigheten Inbjudna partners: Försvarmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Externa föreläsare från FHS.
Specialistseminarium - Krigsorganisation	Seminarieform	Fördjupad kunskap hos nyckelpersoner.	Nyckelfunktioner (Länsledning och enhetschefer)	-
Momentövning 1 (halvdag) Tema: - Stabsmetodik - Informations-säkerhet	Fördjupad seminarieövning	<i>Alla</i> i stabsorganisationen: har kunskap om uppstart av stab, genomförande och överlämning. <i>Funktion:</i> stabschef, samt deltagare i funktion i L3, L5 och L9 ska ha förmåga att starta upp och leda stabsarbetet i given riktning, samt genomföra stabsöverlämningar. Inriktning för 2021 har varit att samtliga funktioner vidareutvecklar rutiner för uppstart av stab. Fördjupa kunskapen om stabsmetodik.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Digitalt genomförande Lämna större utrymme än tidigare för funktionerna att hitta egna lösningar på momentövningens uppgifter. Mindre styrning från övningsledningen.
Övningsaktivitet för ISK (nr 8 i en pågående serie)	Seminarieform	Kontaktytor mellan aktörerna är tydliggjorda. Samverkansförmågan är stärkt.	Nyckelfunktioner (tjänstgörande TIB i bevakningsansvariga myndigheter i länet).	Kort övning i samband med ordinarie samverkansmöte.
Momentövning 2 (halvdag) Tema: Juridik (lagar och förordningar)	Fördjupad seminarieövning	<i>Alla</i> i stabsorganisationen: har kunskap om lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap. <i>Funktion:</i> deltagare i funktion L8 har förmåga att tillämpa lagar och förordningar som träder i kraft vid kris och höjd beredskap	Hela myndigheten Inbjudna partners: Försvarmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Digitalt genomförande Lämna större utrymme än tidigare för funktionerna att hitta egna lösningar på momentövningens uppgifter.

		Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla arbetet med fullmaktslagar samt fördjupning inom folkrätt.		Mindre styrning från övningsledningen.
Specialistseminarium - Juridik	Seminarieform	Fördjupad kunskap hos nyckelfunktioner och kartläggning av kompetensbehov hos bredare målgrupp.	Nyckelfunktioner (kris- och beredskapsstrategier, L7och L8).	Seminarier planeras och genomförs i samverkan mellan Forsvarsmakten och Länsstyrelsen.
Totalforsvarsinformation (nr 13 i en pågående serie)	Seminarieform	Kunskap om modernt krig och gråzonsproblematik	Hela myndigheten Inbjudna partners: Forsvarsmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Externa föreläsare från FHS.
UTVECKLINGSÅR 2 (Höstterminen)				
Aktivitet	Format	Inriktning / mål	Målgrupp	Metod
Momentövning 3 (halvdag) Tema: Samverkan	Fördjupad seminarieövning	<i>Alla</i> i stabsorganisationen: har förmåga att bidra till en samlad lägesbild som fungerar som stöd för inriktning och samordning för andra aktörer. Kunskap om ISF och TFS och kan bidra till förberedelserna. <i>Funktion:</i> stabschef, samt deltagare i funktion i L3, L5 och L9 ska ha förmåga att ta fram, uppdatera och dela en samlad lägesbild som fungerar som stöd för inriktning och samordning för andra aktörer. Deltagare i funktion L9 har förmåga att förbereda och genomföra ISF och TFS. Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla samverkan kopplat till höjd beredskap/civilt förvar samt vidareutveckla lägesbilsarbetet kopplat till höjd beredskap/civilt förvar.	Hela myndigheten Inbjudna partners: Forsvarsmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Digitalt genomförande Lämna större utrymme än tidigare för funktionerna att hitta egna lösningar på momentövningens uppgifter. Mindre styrning från övningsledningen.
Totalforsvarsinformation (nr 14 i en pågående serie)	Seminarieform	Förståelse för egen organisations roll vid höjd beredskap.	Hela myndigheten Inbjudna partners: Forsvarsmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Externa föreläsare från MSB.
Fördjupningsutbildning Tema: Juridik	Seminarieform	<i>Alla</i> i stabsorganisationen har kunskap om lagar och förordningar som träder i kraft vid höjd beredskap. <i>Funktion:</i> deltagare i funktion L8 har förmåga att tillämpa lagar och förordningar som träder i kraft vid kris och höjd beredskap. Inriktning för 2021 har varit att vidareutveckla arbetet med fullmaktslagar samt fördjupning inom folkrätt.	Länsstyrelsens stabsorganisation Inbjudna partners: Forsvarsmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Breda perspektiven och på så sätt skapa fördjupning. Fördjupning behöver inte nödvändigtvis vara fördjupning av ett redan behandlat ämne. Externa partners presenterar.

Specialistseminarium - Juridik	Seminarieform	Fördjupad kunskap hos nyckelfunktioner och kartläggning av kompetensbehov hos bredare målgrupp.	Nyckelfunktioner (kris- och beredskapsstrategier, L8 samt andra berörda stabsfunktioner).	Seminarier planeras och genomförs i samverkan mellan Försvarmakten och Länsstyrelsen.
Ledningsövning - Verksamhetsprioritering	Övning	Fördjupad kunskap hos nyckelpersoner.	Nyckelfunktioner (Länsledning och enhetschefer).	Seminarieövning
Momentövning i samverkan med externa aktörer.	Seminarieövning med fältnöje	Öva kommunikation under svårt störda förhållanden och i höjd beredskap. Öva samverkan med frivilliga försvarsorganisationer.	Berörda stabsfunktioner (L2, L6, L7)	Övningen sker parallellt och i samverkan med annan aktörs övning. Fältnöje ingår.
Momentövning i samverkan med externa aktörer.	Seminarieövning med fältnöje	Öva samband vid kris och höjd beredskap.	Berörda stabsfunktioner (L2, L6) och TIB.	Momentövning i samverkan med externa aktörer.
Regional samverkansövning	Seminarieövning med fältnöje	Utveckla och stärka länets totalförsvarsförmåga. Ge underlag för den fortsatta utvecklingen av totalförsvarsförmågan efter 2021.	Länsstyrelsens stabsorganisation Nyckelfunktioner Länsledning Externa samverkans aktörer	Regional samverkansövning
Totalförsvarsinformation (nr 15 i en pågående serie)	Seminarieform	Förståelse för egen organisations roll vid höjd beredskap.	Hela myndigheten Inbjudna partners: Försvarmakten och regionens krisberedskapsgrupp.	Digital presentation
Utvärdering	Fördjupad utvärdering för terminen	Skapa underlag för utvecklingsarbete.	Länsstyrelsens stabsorganisation	Skriftlig enkät. Erfarenhetshantering: Resultaten sorteras och delges till relevant målgrupp (till exempel enhetschef, försvarsdirektör, övning och utbildningsgruppen) Återkoppling till respondenter
Funktionsutveckling	Tid för funktionsspecifikt utvecklingsarbete	Utveckla funktionens uppgift utifrån given utbildning och övning.	Funktionerna i länsstyrelsens stab	Varje funktion har särskilt avdelad arbetstid för utvecklingsarbetet som disponeras av funktionen under året. Innehåll och upplägg styrs av funktionsledare. Stöd vid behov av övning och utbildningsgruppen.