



Krisperspektiv

Ett nyhetsbrev från Nationellt centrum för krishanteringsstudier (CRISMART) vid Försvarshögskolan som utkommer 3 ggr/år

CRISMART

juni 2010 (3/1)

INNEHÅLL

- Nyheter i korthet
- Personalnytt
- **Kommentar: Var är BP:s kommunikations-team?**
- **Forskningsfronten I : Avhandling om krishantering och lärande i offentliga organisationer**
- **Forskningsfronten II: Att lära av stora olyckor och kriser**
- Kalendarium
- Publikationer
- Konferensbidrag



Några inledande ord *Prof. Eric Stern, föreståndare*

I juli 2010 firar CRISMART tioårsjubileum. CRISMART föddes utifrån en djärv idé – att det är möjligt att förena vetenskaplig excellens med praktisk relevans i samma organisation. Under dessa tio år har vi sett andra organisationer med samma ambition splittras i specialiserade enheter eller i spridda akademiska nätverk. CRISMARTs erfarenhet har dock tydligt visat, inte bara att det är möjligt för teori och praktik att samverka, men att det faktiskt är blandningen av de två som skapar en dynamisk miljö som leder till innovation och nytänkande på bägge fronter. Under dessa tio år har CRISMARTs experter starkt bidragit till krisforskningens utveckling. Vi deltar i en lång rad fruktbara vetenskapliga samarbeten tillsammans med ledande forskare och institutioner i Sverige och över hela världen. Samtidigt har vi varit delaktiga i att utveckla krishanteringssystemet på en rad områden i såväl analys- som utbildningsprojekt tillsammans med partners från en mängd olika sektorer och på olika nivåer, från lokala, regionala och nationella myndigheter till Regeringskansliet, olika EU-organ samt EU-kommissionen. CRISMARTs partners kommer inte bara från Norden och Europa utan också från bl a USA, Kanada, Japan, Kina och Malaysia. Vid detta minnesvärda tillfälle låt mig avsluta med att tacka alla våra partners i Sverige och utomlands för ert förtroende, stöd och samarbete i arbetet med att utveckla kunskaps- och kompetensbasen för att hantera framtidens kriser.

● Nyheter i korthet



Edward Deverells disputation 29 mars 2010

Ny Fil Dr vid CRISMART

Edward Deverell försvarade framgångsrikt sin avhandling ”*Crisis-induced learning in public sector organizations*” vid Universiteit Utrecht den 29 mars 2010. Läs mer om avhandlingen i detta nyhetsbrev. ●

CRISMART deltar i uppbyggnaden av Centre for Natural Disaster Sciences (CNDS)

I september 2009 beslöt regeringen att utnämna Uppsala universitet i samverkan med Försvarshögskolan och Karlstads universitet till att grunda ett nationellt centrum för forskning om naturkatastrofer (CNDS). Centret är tvärvetenskapligt och samlar forskare från såväl samhälls- som natur- och

teknikvetenskaper. CNDS kommer bland annat att organisera en forskarskola för studier om naturkatastrofer med start hösten 2011. ●

Kommuner utbildas i krishantering av CRISMART

I april månad genomförde CRISMART en heldags scenarioövning för Sunne kommuns centrala krisledning. Övningen behandlade krishantering med fokus på lokal nivå. CRISMART genomförde en annan övning i slutet av maj för Hudiksvalls kommun. Kursen innehöll både teoretiska och praktiska moment med föreläsningar, en kortare case-övning samt en längre table top-övning. Fokus för övningen var

krishantering på lokal nivå samt samordning. Även Värmdö kommun utbildades i slutet av maj i krishantering. Utbildningen hade formen av en scenarioövning med inriktning på lokal krishantering. ●

CRISMART utbildar internationellt i krishantering

CRISMART genomförde i juni månad en tre dagars övning för **Baltic Defence College** i Tartu, Estland. Kursen hade deltagare bland annat från Estland, Lettland och Litauen. ●

CRISMART håller i juli månad för nionde året i rad en kurs på **Malaysias försvarshögskola** i Kuala Lumpur. Kursen pågår under tre dagar och innehåller både teoretiska och praktiska moment. ●

Greg Simons, forskare på CRISMART, har undervisat om ”*Information Influences from Politics and Conflict on Business*” vid **Russian-German Graduate School of Management** i Moskva, i mars. Han undervisade även om ”*The News Narratives in Contemporary Conflict*” på Filosofiska fakulteten vid **Moskvas universitet**. Greg undervisade också vid **Ural State University** i Jekaterinburg, Ryssland, om

kris, konflikt och kommunikation.●

CRISMART utbildar på Försvarshögskolan

CRISMART var för femte året i rad med och genomförde kursen ”*Senior Course on Crisis Management and Civil Emergency Planning*” (CMCEP) som anordnas av Institutet för högre totalförsvarsutbildning (IHT) på Försvarshögskolan. Kursen bestod av ca 30 deltagare som representerade krishanteringssystemet i bred bemärkelse; tjänstemän, poliser, militär personal och akademiker. Kursen är ett led i Sveriges bidrag till Partnership for Peace-samarbetet och vänder sig således till PfP och NATO-länder och är öppen för svenskt deltagande. **Eric Stern**, föreståndare på CRISMART och tillika professor i statsvetenskap, höll en föreläsning i krisnavigering. CRISMART genomförde även en längre scenarioövning där deltagarna fick bidra med sina erfarenheter från respektive land och profession för att hantera ett krisscenario baserat på verkliga händelser. Övningen problematiserade frågor om informationshantering, ledarskap, kriskommunikation och hantering av expertstöd. Kursen genomförs igen i maj 2011.●

CRISMART stödjer också **IHT:s högre kurs i samhällets krisberedskap.**

Utbildningen är riktad till praktiker och chefer vid myndigheter och företag med samhällsviktig verksamhet och bedrivs i två steg. Kursen är mycket populär och erbjuder blandad pedagogik där även studieresor ingår. Under april genomfördes en givande resa till Kroatien och Tyskland där dessa länders krisberedskap studerades och flera intressanta lärdomar drogs. Resan fick även en ofrivillig prövning av delegationens egen förmåga till ”krishantering” när askmolnet från Island stoppade flygningen hem från Berlin till Stockholm på eftermiddagen den 17 april. En snabb omplanering innebar att alla kom hem med bara 14 timmars försening. Den alternativa ruten skedde med buss till Rostock, färja till Trelleborg och slutligen buss till Stockholm. Vissa kursdeltagare fick även berätta för nyfikna journalister om hur de lyckats ta sig hem trots askmolnet.●

CRISMART och Institutionen för ledarskap och management (ILM) vid Försvarshögskolan anordnar i samarbete med Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) kursen ”**Att leda under svåra förhållanden.**” Kursen riktar sig i första hand till chefer och högre tjänstemän inom både offentlig och privat sektor som har eller kommer att ha ett ledande ansvar för hantering av allvarliga kriser.

Kursen pågår 14-17 september och behandlar stadierna före, under och efter en kris samt kris-kommunikation. Kursen hålls på Hässelby slott.●

CRISMART föreläser om kris och förtroende

Dan Hansén, forskare vid CRISMART, höll den 1 juni på Sveriges Kommuner och Landstings Trygghetsdagar föredraget ”I krisen prövas förtroendet för ordningsmakten.”●

CRISMART-studie om kunskapsexpertis och krishantering

CRISMART har på regeringens uppdrag studerat vilken roll expertis har i krishanteringsprocesser och höll den 21 maj ett seminarium på Försvarsdepartementet om resultaten, inför tjänstemän och allmänhet.●

CRISMART analyserar MSB:s sakkunskapsstöd

CRISMART har på uppdrag av MSB gjort en inventering av vilka behov av sakkunskapsstöd i akuta lägen som finns inom det svenska krishanteringssystemet.

Studien berör både vad de olika aktörerna anser sig ha behov av, och tankar kring hur ett sådant stöd kan organiseras som en del av MSB:s beredskapsorganisation. Under våren fick CRISMART ett uppföljningsuppdrag där fokus låg på hur behoven såg ut i

räddningstjänstsektorn mer specifikt.

Även om många aktörer på området har arbetat fram lösningar på egen hand, visade båda studierna på att det alltid finns en oro för att det skall dyka upp något oväntat som man inte har någon beredskap för, eller något som är för stort för att hantera med aktörernas egna resurser. I dessa lägen ser flertalet av de tillfrågade MSB som en naturlig part att vända sig till. Även om det inte alltid uttrycks som troligt att myndigheten själv skulle täcka in alla tänkbara sakkunskapsområden, fanns en önskan och förväntan att MSB skulle agera kunskapsmäklare – det vill säga känna till hos vilken tredje part sakfrågorna kan besvaras och förmedla frågan vidare dit.

Ett särskilt behov som fördes fram i båda undersökningarna var även ett mer formellt juridiskt stöd rörande frågor kring ansvarsfördelning och mandat i akuta lägen. Även om mycket finns reglerat sedan innan finns det fortfarande frågor som lätt hamnar ”mellan stolarna” eller där det är otydligt hur ansvaret fördelas när krissituationer förändras eller växer sig större.

Urban säkerhet diskuteras på internationellt seminarium i Stockholm
Seminariet ”*Security Matters*” arrangerades av Skolan för arkitektur och

samhällsbyggnad vid Kungliga tekniska högskolan och CRISMART.

Syftet med seminariet var att lägga grunden till teoretiska och empiriska diskussioner om säkerhetsbegreppet i relation till en rad frågor: samhällsordning, stadsmiljö, brottslighet, urban säkerhet, ojämlikhet, social sammanhållning, rörlighet, trygga städer, brottsförebyggande och statsförvaltning. Samhällsvetenskapliga forskare och studenter och praktiker inom områdena stadsplanering, polisväsende och sjukvård från olika länder, bland andra Sverige, Brasilien, Sydafrika, Danmark, Storbritannien och USA deltog i seminariet. Ett studiebesök gjordes till till den så kallade modellstaden Hammarby sjöstad. Arrangörerna har för avsikt att samla de föreläsningar och diskussioner som hölls på seminariet i en publikation för att bidra till den tvärvetenskapliga diskussionen om urban säkerhet.●

CRISMART arrangerar internationellt symposium om framtidens betydelse för samhällets krisberedskap

Den 8-10 juli arrangerar CRISMART ett internationellt symposium i Göteborg i samarbete med International Sociological Association International Research Committee on Disasters (RC-39). Symposiet har titeln ”*Imagining Futures in Crisis and*

Disaster Management.” Ett trettiotal forskare och praktiker från Sverige och övriga världen kommer att under två dagar diskutera betydelsen av hur samhällen och organisationer föreställer sig framtiden för utvecklingen av krisberedskap i termer av planering och utbildning.●

Gästforskare på CRISMART

Under maj och juni arbetade **Lisa Ekevärn** som gästforskare vid CRISMART. Lisa är tidigare medarbetare vid CRISMART men är numera verksam på kansliet för krishantering i statsrådsberedningen i Regeringskansliet. Hon är tillika doktorand vid Statsvetenskapliga institutionen vid Uppsala universitet och skriver sin avhandling om hur olika länder i Europa är organiserade för att möta kriser. I avhandlingsprojektet ingår studier av krishanteringssystemen i Sverige, Norge, Storbritannien, Frankrike, Spanien och Italien.●

Karen Tindall är doktorand vid School of Politics & International Relations vid Australian National University. Hon skriver sin avhandling om krishantering på nationell nivå och jämför olika länders beredskap, bland annat Sveriges. Karen var gästforskare vid CRISMART under maj månad.●

Tricia Wachtendorf som är lektor i sociologi vid

Disaster Research Centre (DRC) vid University of Delaware besöker CRISMART under sommar-månaderna som ett led i det forskningssamarbete som de bägge organisationerna har. Tricia skrev sin avhandling om hur lokala myndigheter och blåljussektorn hanterade terroristattentaten den 11 september 2001 och forskar numera om improvisationens betydelse i katastrof-hantering. ●

Internationella för-troendeuppdrag för CRISMARTs forskare

Eva-Karin Olsson har blivit invald i organisations-kommittéerna för "4th International Conference on Crisis and Emergency Management" (ICCEM'2010) samt "The 2nd International Conference on Emergency Management: Technology, Application and Practice" (EMTAP'2010). ●

Eric Stern, föreståndare för CRISMART, har utsetts till ordförande för lednings-gruppen för forsknings-nätverket Critical Incident Analysis Group (CIAG) vid University of Virginia (USA). CIAG forskar om sociala och politiska effekter av kritiska händelser, och verkar för att motverka dessa effekter genom studier av tidigare incidenter.

● Personalnytt

Jan Mörtberg är ny chef för Institutionen för Säkerhet och Strategi (ISS) på Försvarshögskolan från och med den 1 april 2010. Han har tidigare varit chef på FHS Strategiavdelning och innan dess sakkunnig i militärstrategisk planering på Forsvarsdepartementet. Jan Mörtberg kommer närmast från att ha varit chef för Norrbottens regemente I 19 i Boden och Arvidsjaur. ●



Christer

Brown är sedan den 1 april tjänstledig från CRISMART för att tjänstgöra som civil observatör i Georgien vid European Union Monitoring Mission (EUMM) i sex månader. ●

I juni 2010 började två nya medarbetare på CRISMART.



Helena

Hermansson har tidigare arbetat med Försvars-

högskolans Security Sector Reform-program och har även lång erfarenhet av privata näringslivet.



Sara

Bondesson kommer närmast från Folke Bernadotteakademins Konfliktförebyggande-program. ●

● Kommentar

Undervattenskatastrofen upp till ytan

Den 20 april exploderade oljeplattformen "Deepwater Horizon" fem mil söder om Louisiana's kust. I samband med explosionen omkom elva personer och röret på 1500 meters djup som oljan pumpas upp ur kollapsade. Därmed startade ett utsläpp av stora mängder olja. Flera försök att minska eller stoppa utsläppet har gjorts nu under två månader med hjälp av bland annat fjärrstyrda undervattens-robotar, en stor kupol, dumpning av lera, avbränning av olja samt med kemikalier. Alla försök att få stopp på oljeutsläppet har hittills bara haft begränsad framgång och metodernas långsiktiga miljöeffekter är oklara. Enligt Dagens nyheter visar nya analyser att uppemot 40.000 fat olja läcker ut varje dag, dubbelt så mycket som tidigare gjorts gällande. Dagsciffran är lika stor som det totala utsläppet vid "Exxon Valdez"-olyckan i Alaska 1989. Samtidigt fortsätter mardrömmen för människorna som lever längs kusten.

Vad gör USA:s regering?

Efter hård press på USA:s president Barack Obama har denne reagerat kraftigt mot BP och även lovat det amerikanska folket att företaget ska stå för alla kostnader kring saneringsarbetet.

Var är BP:s kriskommunikationsteam?



Anders Johansson



Stephanie Young



President Obama i TV-tal om oljekatastrofen (foto: Wikipedia)

President Obama har besökt katastrofområdet flera gånger. Dessutom har han beordrat en omgående tredubbling av räddningsmanskaper i de drabbade områdena och den amerikanska regeringen har inlett en brottsutredning av omständigheterna kring BP:s oljeutsläpp. Efter nästan två månader av tystnad från BP kallade Barack Obama BP:s svenske styrelseordförande Carl-Henric Svanberg till ett möte för att diskutera kraven som ställs på oljebolaget. Den amerikanska regeringen arbetar proaktivt i sin hantering av krisen och med sin kriskommunikation, och tycks ha initiativet i krisen gentemot BP. BP däremot är ett bolag vars namn nu är allvarligt hotat också på en internationell skala (företagets säkerhets- och miljöpolitik är redan starkt ifrågasatt i vissa länder som t ex i Colombia) och osäkerheten kring bolagets

framtid visar sig tydligt i aktiekursen som har stört dykt.

Vad gör BP?

1) Gömmer sig och syns inte i medierna.

Svenska och engelska medier kritiserar att BP:s styrelseordförande Carl-Henric Svanberg inte har stått till förfogande för uttalanden om krisen. Istället är det VD Tony Hayward som har fått stå i det otacksamma rampljuset som den högst ansvarige operative chefen. En strategi som kanske vore riktig om det var fråga om en mindre kris. Det verkar som om BP kanske trots att mediestormen kring oljeutsläppet skulle bedarra snabbt. Men vi ser hur fel detta antagande är. Med ett större mått av proaktivitet hade BP kunnat stå starkare mitt i krisens värsta skeden. Svanberg borde ha tagit initiativ till att söka upp Barack Obama för ett möte att diskutera alla frågor kring oljeutsläppet och redovisa alla åtgärder som vidtagits. Detta enligt principen att det är bättre att förekomma än förekommas. BP hävdar ju att det är ett ansvarstagande oljebolag. Att vänta tills man blir kallad rimmar illa med den etik som man säger sig stå för. Nu ser Svanberg ut som en elev som blir kallad

till rektor för att erkänna att det var han som slog sönder skolans fönster.

Men situationen förvärras också av att Svanbergs tal till den amerikanska allmänheten är så illa förberett. På knagglig engelska blir grodan om att BP bryr sig om "the little people" (dvs en mindre bra översättningen av "den lilla människan") i det närmaste kontraproduktivt. Att göra denna typ av misstag visar klart och tydligt att BP inte tar kriskommunikation på tillräckligt stort allvar. Om styrelseordföranden medvetet valt att vänta med att visa sig för den amerikanska allmänheten tills det fanns mer att säga, måste man vara säker på att budskapet verkligen levereras på ett professionellt sätt och att det är helt korrekt och välförankrat. BP är ett gigantiskt och mycket lönsamt företag med massor av resurser som får oss att undra hur det kommer sig att man inte tar behovet av en kvalificerad kommunikationsstrategi kring utsläppet på större allvar. Det "vanliga folket" som har drabbats hårt av katastrofen är nu mer skeptiskt till BP än tidigare och vikten av att visa empati och handlingskraft för att underlätta de drabbades situation är avgörande om BP ska kunna bli förlåtet för oljeskandalen någon gång i framtiden.

2) Tar inte ansvar för händelsen utan skyller på andra

När medierna ställer BP till svars för det inträffade försöker BP:s representanter skylla katastrofen på de andra aktörerna. BP:s vd Tony Hayward säger i en intervju med BBC. *"Det här var inte vår borrhigg, det var inte vår utrustning, det var inte vårt folk, våra system eller våra processer. Det var [företaget] Transocean rigg, deras system, deras folk, deras utrustning."* (www.realtid.se). Världens största underleverantör till oljebolagen, Transocean, stod för själva borrhningen, men oljan var BP:s och BP hade anlitat dem. Oavsett vad man anser om Transocean är och förblir BP medansvarigt för katastrofen. Det innebär att BP måste agera med kraft redan från dag ett för att reda ut alla aspekter av krisen såsom ansvarsförhållanden, hitta allierade för att minska effekten av miljökatastrofen, se till att ett fungerande ersättningssystem etableras samt hitta svaren på hur detta kunde hända och skapa strategier för att det aldrig ska hända igen.

VD hotas av uppsägning

Enligt DN:s källor vill högt uppsatta personer inom BP göra sig av med styrelseordföranden Carl-Henric Svanberg, som med sin hantering av katastrofen anses vara en belastning för bolaget. Men nu utvidgas hotet om att få sparken till att omfatta även VD Tony Hayward som även han anses vara en belastning för

bolaget genom sitt agerande. Både Hayward och Svanberg kritiserar i medierna för att de ägnat sig åt fritidsaktiviteter mitt under den djupaste krisen i BP:s historia.

Förutom att riskera att alltid förknippas med USA:s och Västindiens värsta oljekatastrof, förlorar BP även enorma summor i värdeminskning på grund av att krisen inte hanteras på det sätt som omgivningen och marknaden förväntar sig. Ett mer aktivt uppträdande som omfattar fler åtgärder för att mildra effekterna av katastrofen som kommuniceras proaktivt skulle sannolikt ha gjort att BP inte hamnat i samma svåra läge som nu. Värdet på BP-aktien har sjunkit dramatiskt sedan den 20 april.

Vad kan BP göra nu?

1) Ta initiativet och agera med kraft

Ta initiativet och var konkret. Tala om vilka åtgärder man vidtar och planerar att vidta samt när och varför. Berätta vilken effekt som åstadkommit och gör omvärlden delaktig i det som händer. Hyr in och anställ miljövärdande organisationer och personal för att hantera direkta konsekvenser av oljekatastrofen i lokalsamhällena. Berätta om hur mycket resurser BP lägger på saneringsarbetet och hur mycket som avsätts för ekonomisk ersättning till de drabbade. Hur lång kommer handläggningstiden

av ersättningsärenden vara och hur går det med de processer som redan startat? Det räcker inte att vädja till de drabbade att lämna in ersättningsanspråk och lita på BP:s handläggningsprocess. Att vara generös i detta läge kommer att betala sig mångfalt i framtiden.

2) Ta ansvar och skyll inte på andra

Det är viktigt att försöka minska osäkerheten kring bolaget och dess framtid. Det är därför viktigt att stå rustad i en kommande ansvarsfrågediskussion. Därför måste man starta en egen kvalificerad utredning för att få fram fakta och dokumentera vilka åtgärder som vidtagits och med stöd av vilken expertis. Poängen är att BP ska ta ansvar för rätt saker och se till att dela ansvar med de medskyldiga. Man bör undvika det som alla andra gör nu – pekar finger åt BP. Men utan en egen kvalificerad utredning och gedigen kunskap om alla turer riskerar BP att få stå som ensam syndabock eftersom bolaget inte har något att anföra till sitt försvar.

Symboliska handlingar är viktiga och skickar betydelsefulla signaler

För BP och de drabbade står fundamentala värden på spel (miljö, människors förmåga till egen försörjning och inte minst BP:s förtroende som global aktör inom oljeindustrin.) Har man i ord etablerat sig som ett företag

som praktiserar Corporate Social Responsibility, dvs principen om att företag ska ta ansvar för hur de påverkar samhället både ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv, får man inte darra på manschetten när det gäller. Nu handlar det om full transparens i de beslut som bolaget fattar som har med oljekatastrofen att göra. Att återvinna förtroendet är en lång och mödosam resa som kräver att man använder sig av alla medel som står till buds och symbolhandlingar som visar att bolaget menar allvar med vad man tidigare sagt. Det räcker inte med att agera sig ur krisen. Allt man gör måste kommuniceras. Ta kommunikationsinitiativet och vila inte förrän alla upplever att de får svar på de frågor som de anser angår dem. Tillgänglighet och närvaro i en svår stund signalerar deltagande. Det är det budskap som omvärlden törstar mest efter nu från BP:s sida.



Boende i New Orleans utkräver ansvar av BP
(Foto:Wikipedia)

Forskningsfronten I

Avhandling om krishantering och lärande i offentliga organisationer



Edward Deverell

Organisationens betydelse.

Avhandlingens utgångspunkt är att organisationer spelar en viktig roll för krishantering. Hittills har krishanteringsforskningen ägnat begränsat utrymme åt organisatorisk krishantering. Avhandlingen belyser vår bristande kunskap om hur offentliga organisationer hanterar och lär sig av kriser utifrån kunskapsluckor i samtida krishanteringsforskning.

Forskningen fokuserar på ovanliga processer och särskilda strukturer. Antingen har politiskt exekutivt beslutsfattande under utrikespolitiska kriser med fokus på individuella ledare och smågruppsbeslutsfattande undersökts, eller arbetssätt och beredskapsarbete i specifika "high reliability organizations". Teori om krishantering i "vanliga" myndigheter har utvecklats från studier av stora industriella olyckor och naturolyckor. Det har lärt oss mer om kriser som händelser än om faktisk krishantering. Här riktas intresset mot kriser som

drabbar enskilda organisationer snarare än samhällen. Fokus flyttas från krisen till organisationerna och individerna som hanterar den.

Krishantering och lärande.

Krishanteringsforskningen har mestadels behandlat akut krisbeslutsfattande och kommunikation samt krisplanering, riskhantering och beredskap före kriser. Efterfasen och lärandet utgör obruten mark. Ett fåtal studier på ämnet fokuserar på lärande *efter* krisen, medan kunskapen om lärande *under* krisen är begränsad. Här är båda lärandeformer intressanta. Krishantering och lärande studeras som likvärdiga delar i en sammanhållen process. Avhandlingen fördjupar sig i hur organisationsmedlemmar hanterar kriser samt hur de använder sig av och implementerar lärdomar från en kris till nästa.

Sex fallstudier i fyra artiklar. Fyra separata men ämnesmässigt förenade studier publicerade i internationella tidskrifter utgör analysdelen. Artiklarna baseras på sex fallstudier av krishantering och lärande i svenska offentliga organisationer. Fallen är elbolaget Birka Energis hantering av kabelbränder och elavbrott i Stockholm 2001 och 2002, Stockholms stads hantering av elavbrotten, FOI:s hantering av

mjälbrandsbrev 2001, samt tre medieorganisationers (Sveriges radios, Sveriges televisions och TV4:s) hantering av utmaningar den 11 september 2001. Fallstudierna analyseras med en explorativ ansats för att öka teoretiska och metodologiska insikter om hur krishanterings- och lärandeprocesser kan studeras, samt genom en förklarande ansats för att förklara olika utfall.

Ett ramverk föreslås. I syfte att sammanföra artiklarnas diskussioner och hypoteser avslutas avhandlingen med ett ramverk för krishanterings- och lärandeprocessen. Nyckelvariabler för krishantering och lärande i offentliga organisationer föreslås och relationerna variablerna emellan diskuteras. I centrum för ramverket står avvägningar

organisationer bör känna till när de planerar för kriser. Att bygga in flexibilitet i rutiner och strukturer framhålls som gynnsamt då kriser är dynamiska processer. Dessutom tycks graden av centralisering i krisresponsen påverka graden av formalisering i lärandet och i lärdomarnas implementering, vilket kan påverka graden av flexibilitet i nästa krisrespons. Ramverkets betydelse begränsas av att det bara bygger på sex fall. Istället för att erbjuda generella förklaringar, ger ramverket en schematisk bild av hypoteser som bör testas och valideras genom ytterligare fallstudier. Ramverket ger krishanteringsstudier mer tydlighet och utgör ett steg mot användbara definitioner och en begreppsanvändning som ligger närmare den praktiska verkligheten.



Att lära av stora olyckor och kriser

● Forskningsfronten II



Edward Deverell



Eric Stern

Forskningsprojektet "Erfarenhetsåterföring som förebyggande strategi" har försökt att identifiera de hinder som finns mot inläring i en organisation och hitta förslag på god praxis inom organisatoriskt lärande och förändring. Projektet har analyserat bland annat Stockholms stads hantering av elavbrott i nordvästra Stockholm 2001 och 2002, Regeringskansliets hantering av flodvågs-katastrofen 2004/2005 och Libanonevakeringen 2006, samt berörda kommuners hantering av stormarna Gudrun 2005 och Per 2007. Forskningen visar att flera faktorer är av avgörande betydelse för att främja effektivt lärande från kriser.

Dokumentation: Organisationer under press missar ofta att dokumentera sitt arbete. Att dokumentera diskussioner, strategier och beslut under kriser är inte bara viktigt för lärandet, utan även för att förbereda svar på de frågor som kan komma att ställas efter krisen.

Lärande kultur: I organisationer med prestigeorienterade kulturer, präglade av kåranda, avstår man från att kritisera varandra. Sådana mönster

hindrar lärande och kommer med tiden att urholka organisationens förmåga. Istället bör man lära sig av så kallade tillförlitliga organisationer som utför viktiga uppgifter över tid med gott resultat.

Vikten av opartisk granskning: Många organisationer har svårt att utvärdera sina egna prestationer på ett objektivt sätt. Det kan därför vara bra att komplettera en intern utvärdering med en extern granskning. Den interna utvärderingen behövs för att inte viktig kunskap om organisationen, dess roll och sammanhang ska förbises. Den externa behövs för att säkerställa granskningens objektivitet.

Ledarskap och entreprenörskap: En ledare för en organisation med ett viktigt uppdrag måste skapa positiv uppmärksamhet kring organisationens uppdrag. Organisatoriskt lärande bör inte bara vara en uppgift för de formella ledarna i en organisation. Tjänstemän på alla nivåer bör kunna ta initiativ till, och ansvar för organisationens lärande.

Lärande tar tid: Olyckor och kriser inträffar ofta plötsligt och det akuta förloppet kan vara över på kort tid. Lärandet i krisens spår tar längre tid. De lärdomar som har dragits måste spridas och nödvändiga förändringar och investeringar måste genomföras. För att nå önskat resultat måste lärdomarna kommuniceras och "säljas" till dem som har mandat att genomföra förändringsarbetet. Organisationer som med framgång lär sig av kriser siktar dock inte på att återgå till exakt samma tillstånd som tidigare. De använder istället krisen och anpassar sina strategier till den nya situationen.

Sammanhang: Det är viktigt att lärdomarna placeras i sitt rätta sammanhang. Varje fall som dokumenteras och analyseras måste relateras till den bredare erfarenhetsbanken och den allmänna riskbilden. Om man bara rättar till de mest uppenbara bristerna finns stor risk för att organisationen rustar för "det förra kriget". Om man istället gräver djupare och bredare i utredningsarbetet kan organisationen utveckla en balanserad och generell förmåga att hantera olika olyckor och kriser som kan inträffa i framtiden.

● Kalendarium

29 juni-2 juli 2010

International Conference on Politics and Information Systems, Technologies and Applications (PISTA), Orlanda (Florida, USA)
<http://www.iiis2010.org/imsci/website/default.asp?vc=4>

8-10 juli 2010

International Symposium “Imagining Futures in Crisis and Disaster Management”
arrangerat av CRISMART i samarbete med International Research Committee on Disasters/RC
39 ISA, Göteborg

11-17 juli 2010

XVII International Sociology Association (ISA) World Congress of Sociology “Sociology on the Move.” Göteborg. www.isa-sociology.org

13-14 juli 2010

International Research Committee on Disasters Researchers Meeting, Broomfield (Colorado, USA) <http://colorado.edu/hazards/workshop/2010/ircd.html>

22-24 september 2010

5th Security Research Conference 10 (SRC’10), Kursaal, Ostend, Belgien:
<http://www.src10.be/>

● Publikationer

Nohrstedt, Daniel (2010) ”Do Advocacy Coalitions Matter? Crisis and Change in Swedish Nuclear Energy Policy.” *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol 20:2

Nohrstedt, Daniel & Chris Weible (2010) “The Logic of Policy Change After Crisis: Proximity and Subsystem Interaction.” *Risks, Hazards & Crisis in Public Policy* 1 (2).

Ullberg, Susann (2010) “Disaster Memoryscapes: the Relevance of Studying how Catastrophes are Remembered.” *Anthropology News*, October 2010

● Konferensbidrag

Fors, Fredrik

"Intelligence-led policing against organized crime – a case study." Stockholm Criminology Symposium, Stockholm, 14-16 juni 2010

Newlove Eriksson, Lindy

"Whither the Public? Top-Down EU Critical Infrastructure Protection in a Counter-Terrorism Framework." IDA-seminariet. Avdelningen för industriell ekonomi och dynamik, Kungliga Tekniska Högskolan, 7 juni 2010.

Nohrstedt, Daniel

"The Logic of Policy Change After Crisis: Proximity and Subsystem Interaction." 3rd Public Management Colloquium: American and European Public Administrations in Comparison, University of Colorado, Denver, USA, 3-4 juni, 2010

"The Swedish Crisis Management Style." 3rd Public Management Colloquium: American and European Public Administrations in Comparison, University of Colorado, Denver, USA, 3-4 juni, 2010

Olsson, Eva-Karin

"A conceptual framework for transboundary crisis communication." 2010 International Conference on Emergency Management, Peking, Kina, 19-20 juni 2010

"A conceptual framework for transboundary crisis communication." International Association for Media and Communication Research Conference, Braga, Portugal, 18-22 juli 2010

"Crisis communication as a multi-level game: The Muhammad cartoons from a crisis diplomacy perspective" International Association for Media and Communication Research Conference, Braga, Portugal, 18-22 juli 2010

"Transboundary Crisis Management Practices. How to cope with time, functional and geographical crossing of boundaries." The 4th International Conference on Crisis and Emergency Management" (ICCEM'2010) samt "The 2nd International Conference on Emergency Management: Technology, Application and Practice" (EMTAP'2010), Peking, Kina, 16-17 oktober 2010.

Simons, Greg

"Practice, Research, Education on Education as a Means to Counter the Effects of Terrorism." Russian University of Friendship Peoples in Moscow on Partnerships Between States, Businesses and Civil Society to Counter Terrorism, Moskva, Ryssland, 18 mars 2010

"Selling Conflict in the 21st Century: PR or Advertising the Way to Public Consent?" Annual Russian Association of Sociologists, Yekaterinburg, Ryssland, 19 mars 2010

"The role of media in a democracy." Seminarium "Democracy and development: Challenges of the 21st Century", Dnepropetrovsk, Ukraina, 12-14 april 2010

“Profession of journalism in Post-Soviet countries.” Seminarium “Democracy and development: Challenges of the 21st Century”, Dnepropetrovsk, Ukraina, 12-14 april 2010

“Terrorism in Mass Media in the Global War on Terrorism.” OSCE, Wien, Österrike, 28 april 2010

“Media, Conflict and the Narrative: Framing Afghanistan and Iraq.” War and Peace Conference, Inter-disciplinary.net, Prag, Tjeckien, 29 april-2 maj 2010

“Inter-Orthodox Relations in Post-Soviet Space.” Symposium Politics and Religion, Uppsala Universitet, 4 maj 2010

“The Politics of Russian Education in the 21st Century: Balancing Domestic and International,” International workshop Internationalisation of Post-Soviet Universities, Chisinau, Moldavien, 7-8 maj 2010

Ullberg, Susann

”Urbana undersökningar: etnografi i stadens antropologi.” Svenska antropologförbundets (SANT) årsmöte, Lunds universitet, 25-27 mars 2010

”Watermarks: Floods and Memoryscape in Santa Fe, Argentina.” Workshop “Memory for Sustainability,” Kungliga Vetenskapsakademien, 25 maj 2010

“Facing Floods: Recurrent Disasters and Translocal Ethnography in the City of Santa Fe, Argentina.” Internationella symposiet ‘Disaster and risk: from empiricism to criticism’ vid Centre for International Studies and Research, SciencesPo, Paris, 17-18 juni, 2010

“Exploring disasters of the past in the present – why ethnography matters”. XVII ISA World Conference I Göteborg, 11-17 juli

● Om CRISMART

Nationellt centrum för krishanteringsstudier (CRISMART) är en del av Försvarshögskolan i Stockholm. CRISMART:s huvudsakliga uppgift är att utveckla kompetens, utbilda inför och sprida kunskap om nationell och internationell krishantering. Centret arbetar för att skapa kontakter mellan näringsliv, samhälle, försvaret och forskningsvärlden och på så vis för att förbättra den nationella och europeiska krishanteringsförmågan.

www.crismart.org