



Institutt for teknologi og sikkerhet

Hvordan foregår koordinering mellom nødetater under en pågående krise?

En casestudie av nødetatenes interorganisatoriske koordinering i kriser.

Marius Kjeve

Masteroppgave i Samfunnssikkerhet

SVF-3920, juni 2022

Antall ord: 26 773



Sammendrag

Koordinering mellom nødetater er noe som har vært på agenda i en årrekke. Allerede i 1953 presiserte Redningsutvalget at koordineringen mellom nødetatene ikke var tilfredsstillende, og behovet for et samvirkeprinsipp begynte å melde seg. De siste to tiår er det flere store hendelser, der evalueringene peker på at koordineringen mellom nødetater ikke er tilfredsstillende. Den overordnede problemstillingen i denne oppgaven er: *Hvordan kan interorganisatorisk koordinering mellom nødetatene forbedres?* Mer spesifikt undersøker denne oppgaven hvordan koordinering fungerer i formelle og uformelle former mellom nødetatene, og hvordan disse mekanismene påvirker hverandre. Videre ser oppgaven på hvilke faktorer som kan påvirke koordineringen mellom nødetatene, og hvordan faktorene påvirker koordineringen. Oppgaven ser så på hvordan nødetatenes koordinering blir påvirket av krisens omfang.

Denne oppgaven har benyttet en kvalitativ forskningsstrategi. Dette er gjennomført som en casestudie, hvor casen har vært interorganisatorisk koordinering mellom nødetater under pågående kriser. Denne oppgaven benytter primærdata fra 12 respondenter, gjennomført som intervjuer. Videre er det benyttet sekundærdata i form av offentlige utredninger og evalueringsrapporter.

Denne oppgaven har funnet ut at ulik organisering på tvers av nødetatene påvirker koordineringen negativt. Dette kan forbedres med en mer uniform organisering av etatene. En mer enhetlig organisering vil kunne bidra til at faktorer som merking av innsatsmannskaper, organisering av skadested og utnyttelse av kunnskap blir forbedret. Videre vil relasjoner og kjennskap på tvers av nødetatene bidra til bedre koordinering. For å forbedre relasjoner vil formelle og uformelle møteplasser være effektivt, som f.eks. Operativt Leder Forum. Oppgaven viser også at teknologiske hjelpemidler har en positiv effekt på koordineringen, ved at man skaffer seg et bedre informasjonsgrunnlag. Det argumenteres for at teknologiske hjelpemidler vil kunne bidra til at tidspresstet under informasjonsinnhenting blir redusert, dersom teknologien tilpasses beslutningstakere i kriser. På denne måten kan teknologi bidra til at ledere fatter analytiske beslutninger fremfor intuitivt, uavhengig av krisens omfang.

Forord

Denne masteroppgaven symboliserer slutten på min mastergrad i Samfunnssikkerhet ved UIT – Norge Arktiske Universitet. Nå venter en ny spennende tilværelse, med nye utfordringer. Dagens komplekse verdensbilde viser viktigheten av dette studiet, og jeg ser frem imot å bidra til en tryggere verden.

En stor, stor takk til min veileder Maria Sydnes, din ekspertise, ærlighet og fleksibilitet har hjulpet med mye i gjennomføringen av denne oppgaven. En stor takk til alle respondenter som stilte opp i oppgaven, uten dere hadde oppgaven vært urealiserbar og veldig uinteressant. Jeg vil også rette en takk til alle medstudenter på kontoret - alle faglige samtaler og (ufaglige) diskusjoner har bidratt til å gjør tilværelsen interessant. En fraværende takk til omikron-varianten som gjorde starten av oppgaven hardere enn forutsett.

«Starten er den viktigste delen av alle typer arbeid, det ser alltid umulig ut inntil det er gjort»

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	ii
Forord	iii
1 Innledning.....	1
1.1 Tidligere forskning	3
1.2 Formål og problemstilling	5
1.2.1 Avgrensning	6
2 Teori	6
2.1 Interorganisatorisk koordinering	7
2.2 Formell og uformell koordinering	9
2.3 Short term and long term coordination.....	11
2.4 Analytiske implikasjoner	13
3 Metode.....	14
3.1 Forskningsdesign	14
3.2 Datainnsamling	15
3.2.1 Intervjuene.....	15
3.2.2 Dokumentanalyse av sekundærdata	22
3.3 Etske utfordringer	23
3.4 Reliabilitet	25
3.5 Validitet	27
4 Empiri.....	28
4.1 FS1: Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?	29
4.1.1 Metodikk og organisering	29
4.1.2 Koordineringsmekanismer	33
4.1.3 Stab.....	36
4.1.4 Oppsummering FS 1.....	39
4.2 FS2: Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?.....	39
4.2.1 Felles situasjonsforståelse	40
4.2.2 Merking av innsatsmannskaper for bedre koordinering.....	41
4.2.3 Samarbeid og relasjoner på tvers av nødetater for IK	42
4.2.4 Oppsummering FS 2.....	46
4.3 FS3: Hvordan påvirkes nødetatenes interorganisatoriske koordinering av krisens omfang?.....	46
4.3.1 Krisens utvikling	47
4.3.2 Beslutninger og informasjons transformering under kriser.....	48
4.3.3 Oppsummering FS 3.....	51
5 Diskusjon.....	51
5.1 FS1: Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?	51
5.1.1 Organiseringen av nødetatene - fremmende eller hemmende på IK?	52

5.1.2	Mekanismer for koordinering.....	53
5.1.3	Stabsarbeid som bidrag eller hinder for koordinering.....	54
5.2	FS2: Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?.....	57
5.2.1	Situasjonsforståelse og situasjonsbevissthet som et premiss for IK	57
5.2.2	Merking av innsatsmannskaper – en faktor for bedre IK.....	58
5.2.3	Samarbeid og relasjoner som bidrag til IK.....	59
5.2.4	Premissleverandør som en fordel eller utfordring for IK.....	60
5.3	FS3: Hvordan påvirkes nødetatenes interorganisatoriske koordinering av krisens omfang?.....	62
5.3.1	Krisens utvikling som påvirkning på IK	62
5.3.2	Beslutninger og informasjonsgrunnlag under kriser	63
6	Konklusjon	65
6.1	Konklusjon FS1: Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?	65
6.2	Konklusjon FS2: Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?	66
6.3	Konklusjon FS3: Hvordan påvirkes nødetatenes interorganisatoriske koordinering av krisens omfang?.....	67
6.4	Helhetlig konklusjon.....	67
6.5	Studiens bidrag og forslag til videre forskning	68
7	Referanseliste	69
	Vedlegg	75

Tabelliste

Tabell 1	Skillelinjer mellom coordination, cooperation og collaboration	9
Tabell 2	Many-second Coordination Phase (Chen et al., 2008, s. 69)	13
Tabell 3	Mini-Second Coordination Phase (Chen et al., 2008, s. 69).....	13
Tabell 4	Oversikt respondenter	19
Tabell 5	Dokumentoversikt.....	23
Tabell 6	Oversikt formell og uformelle mekanismer for IK	39

Figurliste

Forside – Øvelse. Foto: Privat.

Figur 1	Emergency response coordination life cycle (Chen et al., 2008, s. 70).....	11
Figur 2	Mini-second and many-second coordination cycles (Chen et al., 2008, s. 70)	12
Figur 3	Ledelsesnivåene i politiet (Politidirektoratet, 2020, s. 40).	30

Forkortelser og forklaringer

DSB – Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap

ELS – Enhetlig ledelsessystem

PBS – politiets Beredskapssystem

IK – Interorganisatorisk Koordinering

ILKO – Innsatsleders Kommandoplass

LRS – Lokal Redningsentral

HELSE – menes ambulansetjenestene

USAR – Urban Search And Rescue

OUF- Operativt Leder Forum

NØDNETT: Nødnett er et kommunikasjonsnett utformet for å gi pålitelig og avlyttingssikker kommunikasjon for nødetatene brannvesen, politi og helsevesen. Det er tilgjengelig for brukere fra de involverte etatene og utvalgte tilleggsbrukere med beredskapsansvar (Stette, 2020).

STC – Short Term Coordination

LTC – Long Term Coordination

1 Innledning

Samfunnet vi lever i blir mer og mer komplekst med et stadig økende antall tverrsektorielle avhengige systemer, noe som øker sannsynligheten for uønskede hendelser/kriser og som setter større krav til krisehåndteringen (Justis- og beredskapsdepartementet [JD], 2012, s. 9). I Norge har det i de seinere årene vært et stort fokus på å forbedre samfunnssikkerheten og krisehåndteringen gjennom et bedre samarbeid av offentlige ressurser og «privat næringsliv, frivillige organisasjoner, lokalsamfunn og enkeltpersoner» (JD, 2012, 2016).

Ansvar- likhet- nærhet og samvirkeprinsippet er nå de rådende prinsippene for beredskapsarbeid i Norge, hvor samvirkeprinsippet ble innført i etterkant av 22.juli hendelsen (NOU 2012:14, s. 70). Samvirkeprinsippet betyr «at myndigheter, virksomheter eller etater har et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører og virksomheter i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering» (JD, 2016, s. 20). Alle etater og aktører skal etter samvirkeprinsippet utvikle et best mulig samarbeide for å oppnå best mulige resultater.

Koordinering mellom nødetater er noe som har vært på agendaen i beredskaps-Norge i lang tid. Grunnlaget for samvirkeprinsippet ble dannet i Redningsutvalget 1953, hvor det kom klart frem at målet var «bedre koordineringen av redningsinnsatsen» (Aasland & Braut, 2018, s. 181). Redningstjenesten er et stort apparat som dras i gang ved store pågående hendelser. Derfor fører dette til en kompleks paraply av forskjellige organisasjoner, hvor behovet for god koordinering blir avgjørende. For at samvirke skal prestere kreves det åpne holdninger for andres fagfelt, basert på «forståelse, tillit og kjennskap til hverandres ressurser, kompetanse, organisering og kultur, og en vilje til å stille ressurser til disposisjon» (JD, 2016, s. 21).

«NOU 2000:24 – Et sårbart Samfunn» konkluderte i 2000 med at de daværende prinsippene for nasjonal krisehåndtering ikke var gode nok, «i forhold til risikoen for mer omfattende, komplekse og akutte kriser» (s. 243). Dette skulle forbedres ved at departementene opprettet en egen enhet for å håndtere krisesituasjoner, med fagfelt på krisehåndtering og koordinering (NOU 2000:24, s. 245). På taktisk nivå ble det pekt på at Lokal Redningssentral (LRS) skal «koordinere og lede de ulike innsatsenhetene (NOU 2000:24, s. 206).

«Øvelse Oslo» var en stor øvelse som ble gjennomført i 2006 hvor «evne til koordinering og utnyttelse av samfunnets totale rednings- og beredskapsressurser (herunder også private bedrifter og frivillige organisasjoner)» ble testet (Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap [DSB], 2007, s. 7). Det bør presiseres at en øvelse ikke gir et reelt bilde av hva utfallet kunne vært ved en slik hendelse, men evaluering kan gi gode indikasjoner. Evalueringen av Øvelse Oslo konkluderte med at «koordineringen av ressurser og samhandling mellom aktørene bør vektlegges» og at LRS vil være avgjørende for en god «koordinering av ressurser, samhandling og informasjonsutveksling mellom aktørene» (DSB, 2007, s. 16-36).

Tross et økt fokus på koordinering, kom det frem av ulike evalueringer at koordineringen mellom nødetatene kunne forbedres, og at samvirke i tilstrekkelig grad ikke fungerer (DSB, 2007, 2014, 2020; Grahl-Jacobsen et al., 2021; Hovedredningssentralen, 2021; NOU 2012:14). I 22.juli kommisjonens rapport fremkommer det at «evnen til å koordinere og samhandle har vært mangelfull» og at «ledelsens evne og vilje til å klargjøre ansvar, etablere mål og treffe tiltak for å oppnå resultater har vært utilstrekkelig» (NOU 2012:14, s. 450). Kommisjonen konkluderer også med at det er et økende «behov for koordinerende lederskap med hensyn til sikkerhets- og beredskapsoppgaver på tvers av sektorene (NOU 2012:14, s. 258).

Hendelser i nyere tid viser at beredskapsaktørene oppnår økt grad av koordinering, men at det fortsatt er noen problemer med koordineringen når det gjelder samvirkeprinsippet. Evalueringen av Viking Sky hendelsen i 2019 avdekket at redningsaksjonen i helhet viste «et godt samvirke mellom de ulike aktørene», men at nødetatene manglet felles forståelse og at områder rundt samvirke og samordningen kunne vært forbedret (DSB, 2020, s. 83-85). Lignende funn ble gjort i etterkant av jordskredet på Gjerdrum i 2020, hvor evalueringen peker på manglende koordinering på flere nivåer mellom organisasjonene, bla. koordineringen mellom helikopter-IL-KO (Hovedredningssentralen, 2021, s. 38-40). Brannvesenets evaluering fra samme hendelse viser også til tider var mangelfull ledelse og koordinering, som resulterte i svekket samvirke under hendelsen (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 61).

Basert på hendelsene nevnt ovenfor, kan man se at koordinering mellom nødetater fortsatt er en utfordring som trenger mer forskning. Derfor har denne oppgaven som formål å bidra med kunnskap som kan være med å forbedre nødetatenes koordinering under kriser.

1.1 Tidligere forskning

Interorganisatorisk Koordinering (fra nå av omtalt IK) handler om samspillet mellom flere organisasjoner for å oppnå et samlet resultat. Et av de viktigste spørsmålene adressert ved forskning på IK, er hvorfor koordinering mellom organisasjoner oppstår, noe Alexander (2013) har diskutert. En årsak er at organisasjoner er avhengig av å bytte varer og tjenester mellom seg for å overleve og kunne utføre sine oppdrag, ved at man f.eks. selger varer, tar opp lån, leier maskiner av andre, råvarehandel osv. (Exchange Theory) (Alexander, 2013, s. 8). Denne teorien baserer seg på handel og bytter, og ser på nettverket mellom organisasjoner som viktig for å fungere (Alexander, 2013, s. 9-10).

En annen diskusjon fra Alexander (2013) er Contingency Theory og Organizational Ecology som begge handler om organisasjonell adaptasjon. Contingency Theory handler om en organisasjons evne til å adaptere seg til miljøet den er i, mens Organizational Ecology ser på en populasjon av organisasjoners evne til å adaptere seg og tilpasse seg miljøet den blir utsatt for (Alexander, 2013, s. 10). Disse teoriene handler om hvor godt forberedt organisasjoner er på å tilpasse seg nye situasjoner, som eksempel kan være hvordan en organisasjon formelt er strukturert, for å takle en situasjon som ikke er beskrevet i deres beredskapsplan (Alexander, 2013, s. 10-12). Den siste teorien utviklet er Transaction Cost Theory, og er utviklet for det økonomiske marked. I denne teorien ser organisasjoner på hvordan de kan minimere sine kostnader og usikkerheter ved å koordinerer investeringer, utvikling og samarbeidspartnere (Alexander, 2013, s. 13-14).

Diskusjonen om hvordan man kan oppnå en effektiv koordinering når det gjelder nødetater er en langtrekkende diskusjon med mange foreslåtte teorier, og ofte forbindes dette med beredskapsledelse (Andreassen et al., 2020, s. 2). Felles for mange av artiklene som omhandler IK under store kriser, er at de konkluderer med at koordineringen mellom etater er utfordrende og/eller feiler (Andreassen et al., 2020; Boin & Bynander, 2015; Owen et al., 2013; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021; Yamamoto, 1981).

I forskningen er det rundt IK en enighet om at ekstreme hendelser krever koordinering av aktører på tvers av ulike etater, dette for å oppnå best resultat for samfunnet (Comfort & Kapucu, 2006; Kapucu et al., 2010; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021). Comfort og Kapucu (2006) redegjør for at det sosiotekniske systemet vi til daglig benytter byr på

utfordringer med IK, dette fordi beslutningstakerne (ledere) er for avhengige av de tekniske informasjonssystemene og må analysere all dataen under høyt tidspress (s. 309). Under mer normale hendelser vil de teknologiske hjelpemidlene være en fordel for koordinering (Kapucu et al., 2010, s. 464). Comfort og Kapucu (2006) mener at interaksjonene mellom ledere, teknologi og organisasjoner under stort tidspress (kriser) ikke er forsket nok på, rettet mot IK.

Under pågående kriser vil det være et stort behov for informasjon, og man er avhengig av god situasjonsforståelse for å kunne utføre god IK (Andreassen et al., 2020; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021). Situasjonsforståelse avhenger av god informasjonsdeling, noe som har vist seg å være utfordrende da hver etat er opptatt med å tilegne seg ny informasjon fremfor å dele med andre (Andreassen et al., 2020; Curnin et al., 2015; Reuter, 2015).

Innenfor feltet om IK har det de siste årene også vist seg at moderne teknologisk utstyr rettet mot informasjonsdeling har vist seg å påvirke IK i positiv retning (Boin & Bynander, 2015; Kapucu et al., 2010). Dette kan være interaktive digitale kartsystemer, kommunikasjonssystemer (samband) og sporing av ressurser ved GPS. Informasjonsdeling avhenger igjen av kommunikasjon mellom etater, noe som også viser seg å være utfordrende.

Mangelen på ressurser, dårlig kommunikasjon og komplekse forhold for beslutninger vil kunne påvirke IK og utfallet av krisen (Andreassen et al., 2020; Boin & Bynander, 2015; Hossain et al., 2011; Kapucu, 2005; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021). For å motvirke disse påvirkningene og forbedre koordineringen, konkluderes det med at samarbeid med andre organisasjoner vil være avgjørende (Hossain et al., 2011; Kapucu et al., 2010). Videre konkluderes det med at relasjoner mellom organisasjoner og relasjoner mellom individene i organisasjonen vil bidra til en bedre informasjonsdeling og en bedre kommunikasjon (Hossain et al., 2011; Kapucu et al., 2010; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021). Tidligere forskning peker også i retning av tillit mellom etater er avgjørende for en god koordinering, og at dette må bygges gjennom dialog og relasjoner (Hossain et al., 2011; Kapucu, 2005; Kapucu et al., 2010).

Noe forskning har også vektlagt om formell og uformell koordinering vil fremme eller svekke resultatet av håndteringen. Boin og Bynander (2015) viser til at formelle plattformer for koordinering kan fungere, men at dette er avhengig av felles metodikker/organisering for samhandling (s. 133). Slike metodikker må på forhånd være institusjonalisert på tvers av etatene (Boin & Bynander, 2015, s. 133). Motsatt viser forskning at formelle koordineringen under pågående kriser viser seg å være begrensende for IK (Andreassen et al., 2020; Dynes,

1994; Faraj & Xiao, 2006; Owen et al., 2013). Forskning tyder også på at en kombinasjon av formell og uformell koordinering bidrar til et bedre resultat (Andreassen et al., 2020; Doessing, 2018).

Man kan si at IK mellom nødetater under pågående kriser er et tema som over flere år ikke er forsket nok på, og hvor det i lang tid har blitt diskutert hvordan man kan oppnå effektiv koordinering og respons (Andreassen et al., 2020; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021; Yamamoto, 1981). Derfor er denne oppgavens formål å bidra med kunnskap til diskursen rundt IK mellom nødetater under pågående kriser.

1.2 Formål og problemstilling

Det kommer tydelig frem at problemet rundt koordinering er vedvarende over mange år, og går på tvers av nivåer og organisasjoner i nødetatene. Derfor er hensikten med denne oppgaven å studere hvordan nødetatene koordinerer seg imellom under en pågående krise, og på bakgrunn av dette kartlegge hva som hemmer eller fremmer gjennomføringen av IK. Formålet med oppgaven blir dermed å bidra med ny kunnskap rundt IK.

Problemstillingen er som følger:

- Hvordan kan IK mellom nødetatene forbedres?

Forskningsspørsmål (FS):

1. *Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?*
 - Det første FS vil undersøke hvordan IK fungerer gjennom formelle og uformelle mekanismer under en krise, og hvordan disse mekanismene påvirker hverandre.
2. *Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?*
 - Det andre FS søker å finne svar hvilke faktorer som påvirker IK. Her vil det være et særlig fokus på faktorer som legger til rette for- og hemmer IK.
3. *Hvordan påvirkes nødetatenes koordinering av krisens omfang?*
 - Tredje forskningsspørsmålet søker og finne svar på hvordan nødetatenes IK blir påvirket av krisens omfang. Her vil det utforskes om krisens omfang har en påvirkning på beslutningstakerne i nødetatene, og hva beslutningstakerne uttrykker er avgjørende for deres IK.

1.2.1 Avgrensning

Med bakgrunn i politiet Beredskapssystem (PBS) vil denne oppgaven avgrense seg til det taktiske og operasjonelle nivået. Dette fordi PBS viser til at det er på disse nivåene koordinering vil foregå (Politidirektoratet, 2020, s. 40). «Taktisk ledelse innebærer direkte ledelse og samordning av innsatspersonell, og ledelsen kan ha flere nivåer med delledere under innsatslederen (som aksjonsleder, kortesjeleder og objektleder). På dette nivået skal det utarbeides planer for ressursbruk og ordrer til innsatsstyrkene», og dette nivået består av innsatslederen og innsatspersonell (Politidirektoratet, 2020, s. 40). «Operasjonell ledelse innebærer å planlegge og koordinere politiinnsatsen for å oppnå målene som er fastsatt av den strategiske ledelsen», og det operasjonelle nivået består av operasjonslederen og stabssjefene med tilknyttede ressurser (Politidirektoratet, 2020, s. 41).

Begrepet taktisk- og operasjonelt nivået vil i denne oppgaven blir definert ut fra politiets beredskapssystem (PBS). Grunnen til at begrepene defineres ut fra PBS er at denne organiseringen er mest oversiktlig, og organiseringen til brannvesenet «avviker fra politiet og redningstjenestenes rekkefølge og terminologi på operasjonelt nivå om førstelinje beredskap og taktisk nivå om andrelinje beredskap» (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 15). I denne oppgaven vil alle respondenter fra brannvesenet som er taktisk nivå være utrykningsleder/brigadeledere, også omtalt som innsatsledere. Alle på det operasjonelle nivået i brannvesenet er beredskapssjefer eller tidvis stedfortredende brannsjef. I helse vil taktisk nivå være innsatsledere, og operasjonelt nivå vil være operasjonsleder på Akuttmedisinsk kommunikasjonsentral (AMK).

I oppgaven vil begrepene «små- og mellomstore hendelser» og «hverdagslige hendelser» blir brukt. Disse begrepene viser til hendelser som nødetatene håndterer til vanlig, og sees for nødetatene ikke på som en krise. «Store hendelser», «store kriser» og «krise» er i oppgaven begreper som signaliserer en krise, også før nødetatene. Da er omfanget av hendelsen så stort, at nødetatene vil bli tvunget til å samarbeide på tvers av distrikter og kommuner.

2 Teori

Dette kapittelet vil presenterer og argumentere for et analytisk rammeverk som videre vil bli brukt for å besvare forskningsspørsmålene og problemstillingen. Mot slutten av kapittelet vil analytiske implikasjoner ved teoriene bli fremhevet.

I denne oppgaven vil det bli brukt teorier som omhandler IK. I starten av teorikapittelet vil det redegjøres for teorien om IK, med tilhørende skillelinjer mellom begrepene coordination, collaboration og cooperation. Videre vil skillelinjene mellom formell og uformell koordinering bli trukket. Til slutt vil IK bli belyst mot long term og short term koordinering.

2.1 Interorganisatorisk koordinering

Koordineringen under en krise kan være krevende å gjennomføre, da kriser kjennetegnes av stor usikkerhet og et absolutt behov for å fatte raske avgjørelser på et tynt beslutningsgrunnlag (Chen et al., 2008, s. 68). Det er naturlig å tenke at nødetater hver for seg er godt trent til å utføre sine oppgaver under en hendelse, og akkumuleringen av disse under en krise vil resultere i eksepsjonell utførelse. Slik er det nødvendigvis ikke. Om hver nødetat utfører sin oppgave uten å samarbeide, kan dette lede til en suboptimalisering av nødetatens totale evner - noe som igjen kan lede til et dårligere resultat for samfunnet (Jung et al., 2019, s. 226). Ved store hendelser/kriser vil begrensningen på lokale beredskapsaktører raskt bli tydelig, og behovet for en IK med flere beredskapsaktører for å minimere krisen vil være nødvendig (Chen et al., 2008, s. 70).

Det finnes ingen felles definisjon for IK, da definisjonene strekker seg fra frivillig justeringer av organisasjonen, til systematisk kontroll (Alexander, 2013, s. 21). På den ene ekstreme siden er koordinering med i hver minste avgjørelse en organisasjon gjør for å tilpasse seg miljøet den er i (Alexander, 2013, s. 6). I en annen definisjon handler det om at organisasjoner er gjensidige avhengige av hverandre, og at alle har forskjellige måter og løse oppgaven på (Alexander, 2013, s. 7). Videre kan IK handle om at alle organisasjoner skal ha institusjonaliserte avtaler, ordninger og kontroll (Alexander, 2013, s. 7).

Videre er det flere forskjellige definisjoner av IK. Deutsch og Kochen (1980) definerer koordinering som «coordination is a means of directing the operation of units so that their joint behavior attains as specific goal with higher probability and at a lower costs (and with) a common expectation of reward» (s. 126). Hossain et al. (2011) bruker i sin artikkel en modifisert definisjon av Kapucu (2005) «Inter-organizational coordination is defined as managing capability of inter-organizational collaborations and relationships, which can be in many forms including inter-organizational teams, partnerships, alliances, and networks» (s. 384). Koordinering kan også defineres til at det handler om holdninger, atferd og resultater av felles fastsatte mål mellom organisasjonene (Castañer & Oliveira, 2020, s. 994). Når en stor

hendelse oppstår, vil det være behov for profesjonelle aktører fra mange forskjellige organisasjoner for å kunne koordinere deres kunnskap, planverk og evne til finne løsninger (Hossain et al., 2011, s. 384). Denne oppgaven vil definere IK som: en direkte handling som kan strekke seg fra å utføre koordinering ved hjelp av allerede etablert planverk og strukturer til full improvisert respons, alt for å oppnå best mulig resultat og samarbeid (collaboration) under den pågående krisen (Boin & Bynander, 2015, s. 124). Denne definisjonen er spesielt passende til denne oppgaven, for den ser på IK som en handling under en pågående krise.

Tett knyttet opp mot begrepet IK finner man begrepene coordination, collaboration og cooperation, hvor skillelinjene mellom de ulike begrepene ofte er marginale (Castañer & Oliveira, 2020, s. 965-966). I det norske språket er det ikke et klart skille mellom collaboration og cooperation, da de begge blir oversatt til samarbeid. Det er behov for å ha en viss klarhet i disse begrepene med tanke på (mtp.) oppgavens analysedel, og de vil derfor i det følgende bli kort forklart.

I Castañer og Oliveira sin artikkel forsøker man å oppklare forskjellen mellom begrepene collaboration, cooperation og coordination gjennom en grundig litteraturstudie av artikler tilknyttet fagfeltet mellom 1948 og 2017 (2020, s. 965). Castañer og Oliveira (2020) definerer collaboration som «Collaboration refers to voluntarily helping other partners to achieve interorganizational relationships (common) goals or one or more of their private goals» (s. 986). Collaboration kan også defineres som «any joint activity by two or more agencies that is intended to increase public value by their working together rather than separately», eller «in their search for survivors (...) people work collectively to accomplish a set of interdependent task or goals» (Bardach, 1998; Boin & Bynander, 2015). Som man forstår av de definisjonene, kan collaboration sees på som den fysiske aktiviteten som blir utøvd mellom flere aktører, for å oppnå et bedre resultat.

Castañer og Oliveira har videre adressert forskjellen mellom cooperation og coordination, hvor sistnevnte er definert som «Coordination refers to the joint determination of common (interorganizational relationships) goals, while cooperation refers to the implementation of those goals» (Castañer & Oliveira, 2020, s. 984). Ut fra dette kan man si at coordination handler om fastsettelsen av felles interorganisatoriske mål, og at man gjennom holdningene, atferden og resultatene knyttet til overveielser og forhandlingene oppnår den enighet som må til for å nå et felles mål (Castañer & Oliveira, 2020, s. 948). Cooperation handler om måloppnåelsen gjennom atferd, holdninger og resultater relatert til

gjennomføringen av et felles mål (Castañer & Oliveira, 2020, s. 984). Ut fra dette kan man si at coordination handler om fasen før og under iverksettelse av mål, mens cooperation handler kun om gjennomføringsdelen.

Tabell 1 Skillelinjer mellom coordination, cooperation og collaboration

Coordination	Fastsettelse av mål, utførelse og resultater
Cooperation	Styringen av holdninger og resultater mot målet
Collaboration	Fysisk nivå hvor det gjennomføres ved samarbeid mellom flere etater

Oppsummert kan man si at koordinering i denne oppgaven vil handle om styringen av ulike enheter under en pågående krise. Styringens mål er å oppnå best mulig resultat for alle involverte aktører, og gjennomføres ved at det fastsettes mål, holdninger og atferd. Samtidig kan styringen skje gjennom allerede utført planverk og relasjoner, eller ved full improvisasjon.

2.2 Formell og uformell koordinering

I dagens komplekse og tett sammenkoblede samfunn vil organisasjoner utvikle formelle og uformelle relasjoner og handlinger. Dette er vesentlig for å kunne håndtere fastsatte mål, holdninger, felles trusler, og for å oppnå felles nytte (Comfort & Kapucu, 2006; Kapucu, 2005). En suksessfaktor for beredskapsaktører vil ofte være å balansere mellom formelle strukturer og prosedyrer, og den uformelle evnen til å improvisere, kreativitet og tilpasningsevne (Andreassen et al., 2020, s. 2). Innad i organisasjonen vil det være enkeltindivider som har påvirkning på den formelle og uformelle delen av organisasjonen. Selznick (1948) omtaler det som:

«Når grupper og individer som samhandler blir gjenstand for undersøkelse, er individet ikke begrenset av formelle, juridiske eller prosedyremessige dimensjoner (...). Derfor kan en riktig forståelse av organisasjonsprosessen gjøre det mulig å tolke endringer i det formelle systemet (...) ut fra de uformelle trekkene som (...) vennskapsbånd, klasseskiller, grupperingen eller eksternt engasjement»

fordi «(...) alt det som ikke er inkludert i det generelle designet av en organisasjon (som for eksempel organisasjonskart, prosedyrer og rutiner) er avgjørende for vedlikehold og utvikling av selve det formelle systemet» (s. 25-27).

Formell koordinering mellom organisasjoner foregår på forskjellige hierarkiske nivåer, og kan f.eks. være gjennom en strukturert tilnærming som stab eller annen metodikk (Curnin et al., 2015, s. 301). På dette nivået er det et planverk som ligger til grunn, hvor det er standard operasjons prosedyrer (SOP), intern organisering/metodikk, beredskapsplaner, regler og mekanismer som skal følges av f.eks. en innsatsleder på skadestedet (Andreassen et al., 2020, s. 2). Andre formelle rutiner kan være organiseringen av stab i en organisasjon, hvor man har en liaisonordning med noen få personer som opptrer på vegne av en organisasjon i en tildelt formell rolle for å oppnå IK. Deres oppgave og mandat er da offentliggjort før krisen oppstår (Alexander, 2013, s. 118-121). Effektiv IK krever en helhetlig oversikt over hva som har skjedd og hva som kan komme til å skje, hvor det i denne fasen er avgjørende med liaisons og ledere som etterser at formelle beredskapsplaner blir fulgt på tvers av organisasjonene (Curnin et al., 2015, s. 301). Videre vil informasjonsdeling som bidrar til en felles situasjonsforståelse et tiltak som bør iverksettes, og som er nødvendig for å kunne oppnå koordineringer på tvers av ulike etater (Curnin et al., 2015, s. 301).

Formell IK er nødvendigvis ikke alltid tilstrekkelig i situasjoner hvor store ulykker inntreffer. En hendelse som oppstår, kan være mer kompleks enn beredskapsplanene forutså. Dette resulterer igjen til at ressurser ikke er tilstrekkelig eller tilgjengelig, og/eller ledere og støtteapparat blir overarbeidet (Andreassen et al., 2020, s. 2). I slike tilfeller kan det være nødvendig med en mer uformell ad-hoc koordinering.

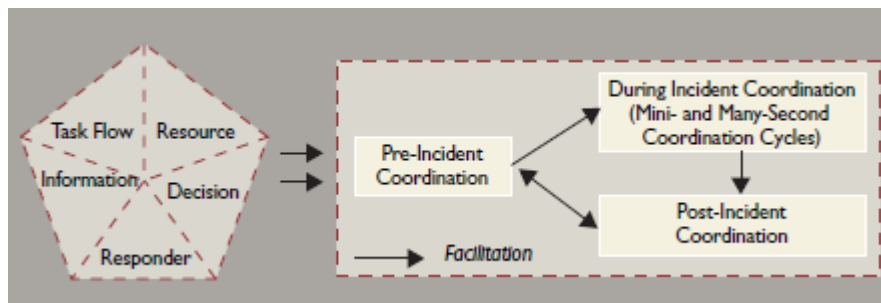
Uformell koordinering foregår typisk på ulykkesstedet mellom de ulike beredskapsaktører, og er ofte hvor den første midlertidige IK starter (Curnin et al., 2015, s. 301). Uformell koordinering kan ofte sees på som et supplement til formell koordinering, da formell koordinering ofte legger til rette for at den uformelle koordineringen kan oppstå gjennom planverk, ad-hoc tilnærming eller uformelle interaksjoner mellom organisasjoner og individer (Alexander, 2013, s. 111). Uformell IK kan foregå ved at man supplerer eller omgår formelle strukturer, som f.eks. planverk (Doessing, 2018, s. 692). Eksempler på mekanismer som kan bidra til å utvikle uformell IK kan være sosiale relasjoner på tvers av etatene, hvor man kjenner til andre etaters team og ressurser (Martinez & Jarillo, 1989, s. 491).

Disse mekanismene kan også være personlig kommunikasjon mellom ledere, ved hjelp av telefon eller on-site på ulykkesstedet (Martinez & Jarillo, 1989, s. 491). Uformell koordinering er avhengig av god informasjonsdeling, noe som personlig uformell kommunikasjon og relasjoner kan være nøkkelen til å oppnå (Kapucu et al., 2010, s. 456). En

organisasjonskultur som legger til rette for at man kjenner andre etaters verdier og handlingsmønstre kan også være en mekanisme som bidrar til uformell IK (Martinez & Jarillo, 1989, s. 491). Uformell IK har vist seg å være meget effektiv, tross tidspresset den er satt under og den mulige byråkratiske tilstanden som blokkerer for den (Doessing, 2018, s. 692).

2.3 Short term and long term coordination

Under kriser vil det være et behov for respons på tvers av de organisasjonelle strukturene og beredskapsaktørene i et samfunn (Chen et al., 2008, s. 66). En krise er en kompleks hendelse som vi kan dele inn i før-krise fasen, respons-fasen og etter-krise fasen (vist i figur 1) (Chen et al., 2008, s. 68). Fokuset i denne oppgaven vil være på «during incident coordination» fasen.



Figur 1 Emergency response coordination life cycle (Chen et al., 2008, s. 70).

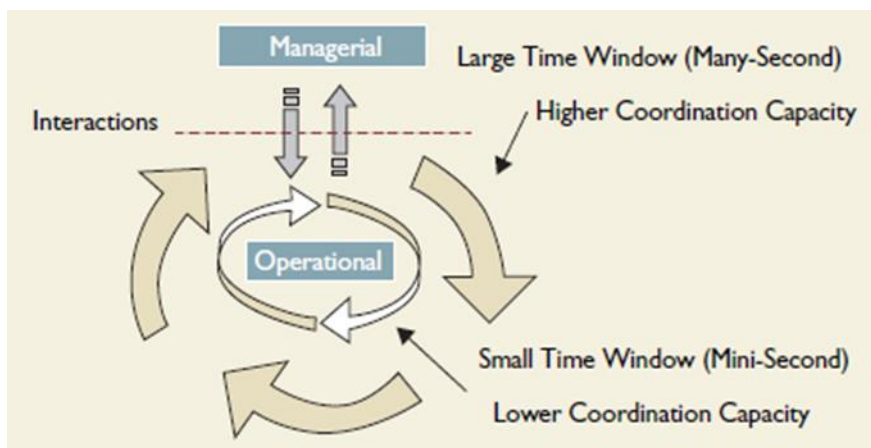
I USA ble det i 2008 utviklet et National Incident Management System (NIMS) med etablerte regler, strukturer og handlinger som gjennomføres under en pågående krise. NIMS diskuterer forskjellen mellom short term coordination (STC) og long term coordination (LTC) (Chen et al., 2008, s. 66). I hver fase av kriser vil det være 5 elementer som forekommer (Figur 1):

- task flow som handler om «oppgaver og gjensidige avhengige relasjoner»
- resource som handler om ressursstyring
- information som handler om informasjonsinnhenting, analyse og distribusjon av kritisk informasjon
- decision som handler om strukturer, regler og beslutningstakere
- responder handler om relasjonen, gruppedynamikken, kulturen, dynamikken og teamfølelsen på tvers av organisasjonene (Chen et al., 2008, s. 68-70)

STC eller også omtalt som mini-second cycle i figur 2, handler om responsen som blir igangsatt når ulykken inntreffer og kan relateres til det taktiske nivået i denne oppgaven

(Chen et al., 2008, s. 72). Den er ofte reaktiv i form av at man igangsetter tiltak etter en hendelsen har oppstått, basert på den manglende informasjonen man har (Chen et al., 2008, s. 70-72). STC forgår ofte on-site og kjennetegnes av at man må ta raske avgjørelser, som kan by på utfordringer for beslutningstakere når det gjelder deres evne til å analysere koordinasjonsproblemer og eventuelle løsninger som kan oppstå (Chen et al., 2008, s. 70).

LTC også kalt remote response coordination (many-second cycle) kjennetegnes av at den er pro-aktiv i form av at dette nivået med koordinering har overblikk over situasjonen, og støtte oppunder avgjørelsene som blir tatt i STC ved å innhente mer informasjon for å danne bedre beslutningsgrunnlag. (Chen et al., 2008, s. 72). Her foregår kommunikasjon gjennom de formelle kommunikasjonslinjene til de forskjellige kommandoenhetene, slik som LRS, Innsatsleders-KO (ILKO) og stab (Andreassen et al., 2020, s. 3). LTC kan relateres til det operasjonelle/taktiske nivået i denne oppgaven, og til krisens omfang ved at den strekker ut i tid. Ettersom denne koordineringen ikke forgår on-site, er fokuset på å levere god informasjon, et godt oversiktsbilde og en komplett situasjonsforståelse på tvers av de ulike deltagende beredskapsaktørene (Andreassen et al., 2020, s. 3).



Figur 2 Mini-second and many-second coordination cycles (Chen et al., 2008, s. 70)

I tabell 1 og 2 kan man se noen kjennetegn ved STC og LTC. I denne oppgaven vil respondentenes svar være relevante å se i lys av elementene i Incident Phase, og om respondentene opplever samme problemer-, mål- eller mekanismer knyttet til koordinering. I Incident Phase er hvert element assosiert med spesielle problemer som leder til spesifikke koordineringsmål. Disse målene krever videre spesifikke koordineringsmål og mekanismer for at IK skal fungere.

Tabell 3 Mini-Second Coordination Phase (Chen et al., 2008, s. 69)

During Incident Phase	Coordination Issues	Coordination Goals	Coordination Mechanisms and Support	
Mini-Second Coordination Cycle (Reactive)	Task Flow	Detailed task assignment, task scheduling, and so forth	Fit between task requirement and personnel expertise, smooth functioning of task flow, no conflicts, overlap, or duplication of efforts	Routines, schedules, synchronization, notification, sequencing, tracking
	Resource	Resources utilization, reallocation, tactical use, and so forth	Efficient resource sharing among personnel, efficient resource positioning and utilization	Priority order (need based)
	Information	Direct information exchange between responders as well as with EOC	Good communication between responder groups, timely information flow	Face-to-face communication, information-forwarding mechanisms, interoperability standards (for example, EDXL) and devices (for example, 800Mhz), ensure communication despite the failure of technology
	Decision	Decision-making speed for rapid intervention and prevention	Efficient decision making in terms of time and loss of life and property; ensure proper rest and mental stability of first responders	Decision role delegation, reliance on protocol, support for decentralized decision making, provide training, make mental health practitioners available to first responders on site if possible to avoid PTSD
	Responder	Responder relationship, group dynamics, groupthink	High team spirit, ensuring trusting relationships in the completion of tasks	Coordinated pre-incident exercise, open interpersonal communication

Tabell 2 Many-second Coordination Phase (Chen et al., 2008, s. 69)

During Incident Phase	Coordination Issues	Coordination Goals	Coordination Mechanisms and Support	
Many-Second Coordination Cycle (Proactive, More Reflective)	Task Flow	Design and management of entire response activity, addressing task flow dependencies at macro-level, addressing scheduling of external activities, and so forth	Achievement of overarching response objectives, integration of local and external activities (State, Federal, NPO, private, public agencies)	Goal selection, task decomposition, plug-and-play teaming
	Resource	Local and external resource utilization, staging of logistics, and so forth	Efficient acquisition of external resource and optimized allocation of available resource	Plan of mutual aid, donor assistance, resource typing, inventorying, requesting, procuring, tracking, priority, and reallocation
	Information	Global information utilization	Integrated and improved information, global operational picture, complete situational awareness	Multi-source information acquisition, centralized information analysis, secure "publish/subscribe tools" and public collaborative sharing for information collection and distribution based on social networking (for example, MS Groove)
	Decision	Decision-making quality	Ensuring proper decisions dependent on global picture and strategic needs, changing decisions based on developing needs	Knowledge sharing, protocol breaking, joint sense-making, epistemic contestation, COP structuring
	Responder	Multi-agency conflicts arising out of cultural differences, responder welfare issues, management of liaison with media, politically sensitive issues, providing clarity on legal matters, and so forth	Compatible goals, policies, interest, address jurisdictional policy difference (for example, cross-border issues to deal with the sick and infected); quarantine extensions in neighboring counties in case of a pandemic disaster; regional resource coordination to deal with surge in public health systems, and so forth	Team meetings, mutual adjustment, cross-boundary intervention, risk sharing, resolve turf disputes among responders as necessary

Note: Including the interactions between mini- and many-second coordination cycles

2.4 Analytiske implikasjoner

Kapittelet om teori har presentert det analytiske rammeverket som vil bli brukt til å svare på forskningsspørsmålene. Teoriene er valgt på bakgrunn av forskningsspørsmålene, som igjen skal svare på den overordna problemstillingen: *Hvordan kan IK mellom nødetatene forbedres?* Det konseptuelle rammeverket for denne studien bygger på eksisterende teori og forskning og ble konstruert under analysen gjennomført i forkant av prosjektet (DSB, 2007, 2014, 2020; Grahl-Jacobsen et al., 2021; Hovedredningssentralen, 2021; NOU 2012:14). I evalueringen etter hendelsen ser man det er knyttet utfordringer til organiseringen og

koordineringen under pågående kriser. Teorien om IK vil belyse hvordan nødetatene oppnår koordinering ved hjelp av samarbeid, målsetting, utførelse og resultater. Videre vil teorier knyttet til formell og uformell koordinering belyse hvordan slike mekanismer påvirker IK. Jeg benytter også teorier om hvordan en langvarig eller kortvarig krise vil påvirke koordineringen mellom nødetatene som et analytisk rammeverk for empirien.

3 Metode

I dette kapittelet vil de metodiske valgene bli presentert. Denne oppgaven har benyttet kvalitativ forskningsstrategi for å besvare problemstillingen. Kvalitativ metode kjennetegnes av at den «er fleksibel, dynamisk og tilpasningsdyktig», og den er også egnet om man vil studere hvordan «mennesker tenker, føler, handler, lærer og utvikles» (Brinkmann & Tanggaard, 2012, s. 5-12). Jeg valgte en kvalitativ tilnærming, fordi jeg ønsket en mer «nyansert beskrivelse av hvordan mennesker forstår og fortolker en situasjon» (Jacobsen, 2005, s. 124)

3.1 Forskningsdesign

I følge Flyvbjerg (2007) vil «god samfunnsvitenskapelig forskning være problemdrevet og ikke metodikkdrevet», ved at den bruker den metoden som best egner seg for å besvare en gitt problemstilling (I Seale et al., 2007, s. 402). På bakgrunn av dette valgte jeg en kvalitativ metode som sier «noe om kvalitet eller spesielle kjennetegn/egenskaper ved det fenomenet som studeres», og hvor målsetningen med studiet er en dypere forståelse rundt fenomenet man studerer (Johannessen et al., 2010; Thagaard, 2013). Metoden er også velegnet om man vil studere fenomener hvor det er lite forskning på fagfeltet eller om det er et fenomen man ønsker å forstå bedre, noe som passer med oppgavens problemstilling (Johannessen et al., 2010, s. 32). Denne metoden retter også fokus mot «detaljer, nyanserikdom og det unike ved hver enkelt respondent», noe som vil passe bra mtp. å intervjuere personer fra ulike nødetater (Jacobsen, 2005, s. 129). Flexibiliteten som kjennetegner kvalitative studier har vært en fordel i gjennomføringen av oppgaven, dette fordi alle respondentene arbeider i nødetater og har arbeidshverdager som gjør de avhengig av flexibilitet (Thagaard, 2013, s. 18). Behovet for flexibilitet fikk jeg merke, da flere av intervjuene måtte flyttes pga. en hendelse/aksjon som oppstod. Valget om en kvalitativ forskningsstrategi legger også føringer for metode og datainnsamlingen, hvor jeg ser det hensiktsmessig å benytte en casestudie.

Robert K. Yin (2018) beskriver casestudie som «en empirisk undersøkelse hvor man undersøker et fenomen i dybden og innenfor dens virkelige kontekst, spesielt når grensene mellom fenomen og kontekst kanskje ikke er tydelige». Som forskningsmetode er casestudier brukt i mange situasjoner for å øke kunnskapen om bla. team, organisasjoner, bedrifter og lederansvar (Yin, 2009, s. 4). Dette støtter oppunder oppgavens formål, og forskningsspørsmålene. Videre har casestudie den fordel at den kan håndtere flere kilder ved datainnhenting, som f.eks. intervjuer, direkte observasjoner, observasjoner gjort av respondenter og dokumenter som evalueringsrapporter ol. (Yin, 2018, s. 12). Denne oppgaven kan beskrives som en «ateroretisk/konfigurative idiografisk casestudie som kjennetegnes av at den gir god informasjon og beskrivelse rundt en case, som kan brukes i videre forskning» (George & Bennett, 2005, s. 75). En slik casestudie vil ikke direkte utvikle en ny teori, men kan være til god hjelp i annen teoriutvikling (George & Bennett, 2005, s. 75). Casen er IK mellom nødetater i en pågående krise.

3.2 Datainnsamling

Primærdataen vil i denne oppgaven være intervju gjennomført ved mobiltelefon eller digitalt møte. Sekundærdata i denne oppgaven vil være dokumentanalyse. Primærdata kjennetegnes av at det er data som er innhentet fra personer for å svare på den aktuelle problemstillingen, og som kan svare på hvilke meninger og syn respondenten har om et tema (Jacobsen, 2005; Ritchie et al., 2013). Sekundærdata kjennetegnes av at det er data som er brukt til andre formål enn denne oppgaven, og det er samlet inn av andre (Jacobsen, 2005, s. 124).

3.2.1 Intervjuene

Primærdataene i denne oppgaven ble innhentet ved hjelp av intervju. Ved å gjennomføre intervjuer kan man «få fram en detaljert analyse av en gruppe personers opplevelser av bestemte hendelser og situasjoner», og utforme dette til velinformert tredjepersonsperspektiv av opplevelsen gjennom transkriberingen (Brinkmann & Tanggaard, 2012, s. 20). Intervjuer sees også på som en av de viktigste kildene til informasjon i en casestudie (Yin, 2018, s. 118).

Intervjuene ble gjennomført som åpne og semistrukturerte intervjuer. Jacobsen beskriver dette som en samtale med lite begrensninger på hva respondenten kan si og hvor man samler inn data i «form av ord, setninger og fortellinger» (2005, s. 142). Intervju er en effektiv måte å bidra med nye innsikter inn mot et forskningsfelt, og en god måte for å forstå

våre medmennesker (Brinkmann & Tanggaard, 2012, s. 18). Semistrukturerte intervjuer kjennetegnes av en intervjuguide med faste spørsmål som ligger til grunn for intervjuet, men at man har en fleksibel tilnærming som gjør at respondenten kan snakke fritt rundt spørsmålene og intervjupersonen kan stille uplanlagte oppfølgingsspørsmål innenfor temaet (Thagaard, 2013, s. 98).

Intervjuene foregikk som telefonintervju eller som digitale møter, alt ettersom hva respondenten ønsket. Hver respondent fikk fritt velge tidspunkt for når intervjuet skulle gjennomføres. Ved at respondenten fikk disse valgene prøvde jeg å legge til rette for en uformell, fleksibel, åpen, trygg og hyggelig atmosfære. Valget om å la respondenten velge intervjuform ble gjort for å skape et tillits-forhold mellom respondent og meg som intervjuer, i håp om å skape trygge rammer så respondent følte seg fri til å kunne snakke om temaer og hendelser på sin måte. Etter to år med pandemi valgte flesteparten av respondentene digitalt møte, og det virket som alle var vant til digitale møter og at dette ikke satt noen begrensning på deres formidling av informasjon. En fordel med ansikt-til-ansikt intervju er at man kan observere og tilpasse intervjuet dersom man ser at respondenten føler seg utilpass med situasjonen (Jacobsen, 2005, s. 144). Jeg opplevde ikke at noen kjente på ubehag i løpet av intervjuene. En annen ting man må være oppmerksom på, som kan inntreffe ved ansikt-til-ansikt intervju, er *intervjueffekten*. Dette innebærer at intervjuerens fysiske tilstedeværelse påvirker respondenten til unormal oppførsel i form av å tilpasse svarene sine for å tilfredsstille intervjuer (Jacobsen, 2005, s. 144). Ettersom den fysiske tilstedeværelsen må si å være «begrenset» gjennom digitalt møter, alle spørsmålene ble stilt åpne, og intervjuet ble gjennomført semistrukturert ble det ikke observert noen ansiktsuttrykk eller stemning som virket til å påvirke dataen som er innsamlet.

Shannon (2016) henviser til flere studier som konkluderer med at telefonintervju mot ansikt-til-ansikt intervju gir sammenlignbare resultater. Ved å tilrettelegge konteksten rundt både intervjuer og respondent, mener Shannon (2016) at man kan innhente god komparativ data selv ved telefonintervju. En annen fordel med telefonintervju/digitalt møte er kostnads- og tidsbesparelsen man oppnår, hvor det i mitt tilfelle bidro det til at jeg kunne ha et større geografisk nedslagsfelt enn om jeg skulle hatt fysisk ansikt-til-ansikt intervjuer (Jacobsen, 2005, s. 143). Jeg mener min tilnærming til respondentene har bidratt til at jeg har fått et sammenlignbart resultat fra intervjuene gjennomført ansikt-til-ansikt som ved telefon.

Når man gjennomfører en kvalitativ datainnsamling, vil kvaliteten påvirkes av intervjuerens rolle som person og han/hennes «integritet, empati, forpliktelser til moralske spørsmål og handlinger» (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 97). Derfor har jeg i denne oppgaven gjort noen valg rundt selve intervjuet. Ved utarbeidelse av intervjuguiden, og i intervjuet, ble det fokusert på å formulere seg på et lavt abstraksjonsnivå, dette for å forsikre seg om at respondent og intervjuer snakket om samme fenomenet (Aase & Fossåskaret, 2014, s. 125). I intervjutiden ble det først laget flere hovedspørsmål ut fra forskningsspørsmålene, med tilhørende oppfølgingsspørsmål. Hovedspørsmålene ble stilt som åpne spørsmål, og hadde som hensikt og innhente kunnskap om de sentrale temaene i oppgaven, mens oppfølgingsspørsmålene skulle innhente nyansert og utdypende informasjon om temaer, begreper og hendelser som respondenten har opplevd (Jacobsen, 2005; Thagaard, 2013). Noen av oppfølgingsspørsmålene var planlagt, mens noen ble utformet under intervjuet fordi man ønsket å utdype et tema ytterligere. Videre forsøkte jeg som intervjuer og innta en lyttende og åpen posisjon. Respondenten fikk snakke fritt ut fra spørsmålene, og jeg avbrøt eller forhindret respondentene i liten grad, i tråd med god skikk for slike intervjuer (Jacobsen, 2005, s. 151). En slik lyttende rolle førte til at de fleste intervjuene varte i 45-75 minutter, hvor jeg i etterkant har observert at en del av dataen som har blitt innsamlet ikke er like relevant for oppgaven. Dette er likevel ganske vanlig da intervjuer aldri kan bli like målrettede som f.eks. spørreskjemaer, og en slik tidsbruk på intervjuene kan da «betraktes som en optimal tidsramme» (Jacobsen, 2005, s. 149-151).

Alle respondenter som deltok i oppgaven fikk tilsendt informasjonsskriv med utfyllende informasjon om prosjektet og deres rettigheter som respondenter, samt en samtykkeerklæring om å delta i prosjektet. Alt dette for at de skulle kunne gjennomføre et informert samtykke. Ettersom jeg i denne oppgaven behandler personopplysninger, er jeg underlagt personopplysningsloven og dermed meldepliktig til Norsk senter for forskningsdata (NSD) (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2016, s. 8). Dette er gjennomført og godkjent 03.03.2020. I forkant av hvert intervju fikk respondentene en vennlig påminnelse om at jeg i denne oppgaven ikke ønsket taushetsbelagte opplysninger. Dette gjorde jeg for å forhindre at respondentene delte opplysninger som er relevante for en krise, men som er taushetsbelagt.

I oppgaven har det blitt benyttet båndopptaker for å ta opp hvert intervju. Båndopptaker bør kun benyttes i de tilfeller der det er innhentet samtykke, der man har en intervjuguide å følge, der det er planlagt å transkribere intervjuet til data og der respondenten er komfortabel

med at det tas opp (Yin, 2018, s. 118). All data fra intervjuene ble så lastet opp på en nettværksdisk bak UiT sin brannmur. Transkriberingen av intervjuene ble gjennomført fortløpende, ordrett, skrevet i bokmålsform og alle respondenter ble anonymisert. Etter løftet om konfidensialitet ovenfor respondentene vil anonymiseringen bidra til at ingen informasjon kan indentifisere dem på noen måte (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2016, s. 16).

3.2.1.1 Respondenter

I denne oppgaven har jeg valgt nødetater som politi, brannvesen og ambulansetjenesten for innhenting av data, da disse er relevant for casestudien. Disse etatene samarbeider på flere ulike hendelser i det daglige, og bør ut fra dette ha et godt samarbeid. I oppgaven ble respondentene valgt basert på et strategisk utvalg, som kjennetegnes av at man rekrutterer respondenter med «egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen» (Thagaard, 2013, s. 60). Jeg har intervjuet respondenter som derfor vil være en del av koordineringen under større hendelser/aksjoner.

For å innhente respondenter har jeg benyttet mitt lokale nettverk¹ innenfor nødetatene. Jeg sendte også e-post til forskjellige administrative enheter i beredskaps-Norge, som satte meg i kontakt med aktuelle respondenter. På denne måten er det også benyttet et tilgjengelighetsutvalg som kjennetegnes av at man kontakter en person som kan gjøre prosjektet kjent innenfor miljøet man skal undersøke, og på denne måten viderebringe kontaktinformasjon (Thagaard, 2013, s. 61). Gjennom mitt nettverk og epost, har jeg fått kontakt med respondenter som ikke defineres som bekjente. Dette er et valg jeg har gjort mtp. de etiske utfordringene som jeg skal komme tilbake til seinere i oppgaven. Da jeg fikk kontakt med noen respondenter, var disse respondentene igjen behjelpelige med kontaktinformasjon til andre mulige respondenter. Dette er hva Thagaard (2013) kaller snøballmetoden (s. 61). Ulempen med en slik strategi, er at man kan oppnå å ha respondenter kun fra ett miljø eller nettverk (Thagaard, 2013, s. 62). Dette motarbeidet jeg ved at jeg spesifikt spurte respondentene om kontaktinformasjon utenfor deres egen organisasjon, og gjerne geografisk spredt.

¹ Studenten er ansatt i en nødetat.

Gjennom en slik prosess klarte jeg å innhente 12 respondenter fra de ulike nødetatene, alle fra et godt representativt geografisk område. Innhenting av respondenter vil jeg si gikk bedre enn forventet. Respondentene som ble kontaktet var i stor grad positive til oppgavens tema, og ønsket å bidra til en utvikling av kunnskapen om temaet. Om min posisjon som ansatt i en nødetat kan ha påvirket til positiviteten vil diskuteres under etiske utfordringer.

Tabell 4 Oversikt respondenter

Respondent	Nødetat	Stilling	Geografisk lokasjon	Hierarkisk nivå	Intervju min.
HT1	Helse	Innsatsleder	Oslo	Taktisk	46 min
HT2	Helse	Innsatsleder	Møre og Romsdal	Taktisk	45 min
HO3	Helse	Operasjonsleder	Oslo	Operasjonelt	1 time 5 min
PBO1	Politi/Brann	Innsatsleder	Møre og Romsdal	Taktisk	1 time 3 min
PO2	Politi	PHS	Oslo / Troms og Finnmark	Operasjonelt	1 time 2 min
PO3	Politi	Oppdragsleder	Viken	Operasjonelt	49 min
PT4	Politi	Innsatsleder	Viken	Taktisk	46 min
BT2	Brann	Innsatsleder	Trøndelag	Taktisk	1 time 12 min
BO3	Brann	Beredskapssjef	Trøndelag	Operasjonelt	1 time 3 min
		Stedfortredende			
BT4	Brann	utr.k.leder	Trøndelag	Taktisk	45 min
BT5	Brann	Innsatsleder	Viken	Taktisk	1 time 14 min
BT6	Brann	Utrykningsleder	Trøndelag	Taktisk	49 min

I oppgaven er det benyttet en geografisk avgrensning, dette for å legge til rette for å innhente data fra nødetater som kan oppleve å måtte samarbeide på tvers av kommunegrensler, politidistrikter og fylkesinndelinger. Dette var viktig for at å innhente reliabel og valid data rettet mot casen. Etersom alle etater er organisert forskjellige, så styrker denne geografiske avgrensningen oppgaven i form av at man kan få frem forskjeller innad i organisasjoner og mellom ulike nødetater. Dette er et tema som er viktig å få belyst. Den geografiske avgrensningen til Sør-Norge er gjort på bakgrunn av at det i Nord-Norge er store avstander, som gjør at koordineringen under en krise trolig vil være med kun kjente aktører fra sitt geografiske område.

I oppgaven har jeg intervjuet respondenter, fra både politiet, Brannvesenet og Helse. Disse respondentene er intervjuet fra operasjonelt og taktisk nivå. Antall respondenter sees på som tilfredsstillende til en slik oppgave som dette, da det er en uskreven regel at mellom 10-15 respondenter er fornuftig antall for mindre kvalitative oppgaver (Johannessen et al., 2010, s. 104). Ved at jeg forholder meg til et færre antallet respondenter er det mulig å se intervjuene til en sammenheng, samtidig som man klarer å gjennomføre en «nyskapende

analyse og fortolkning av materialet» (Brinkmann & Tanggaard, 2012, s. 21). Dette vil sees på som en styrke i oppgaven, fremfor at man «drukner i mengden av data» og ikke klarer å prosessere dette (Brinkmann & Tanggaard, 2012, s. 21)

Ved gjennomføring av intervjuer med forskjellige respondenter kan man oppnå et «metningspunkt», et punkt hvor det ikke lenger tilkommer ny data om man fortsetter å utvide med flere enheter (Ritchie et al., 2013; Thagaard, 2013). Gjennom intervjuene ble det i liten grad observert at man nærmet seg et metningspunkt på tvers av nødetatene, selv om det innenfor noen temaer kom frem sammenlignbar informasjon. Når man har flere kategorier som det er i denne oppgaven, med politi, brannvesen og helse, så er det naturlig at man må «vurdere metningspunktet innenfor hver kategori» (Thagaard, 2013, s. 66). Etersom denne oppgaven intervjuer respondenter fra tre forskjellige etater, og på to forskjellige hierarkiske nivåer, så oppnådde jeg ikke fullt ut et metningspunkt på informasjon. Jeg mener likevel at informasjonen som er samlet inn gir et godt representativt grunnlag med tanke på problemstillingen som skal undersøkes i oppgaven.

Det ble framsatt klare kriterier for utvalg av respondenter, og disse ble presisert i e-posten sendt til aktuelle kandidater. Der skrev jeg: «Jeg er på utkikk etter personer på operativt og taktisk nivå, med ansvar for ledelse og/eller stabsarbeid under pågående hendelser. F.eks. innsatsleder/utrykningsleder, overordnet vakt, operasjonsleder, oppdragsleder, personer med stabsfunksjoner eller andre relevante fagpersoner». Denne presiseringen gjorde at jeg fikk flere svar der respondentene uttrykte at de var feil målgruppe eller følte de hadde for lite erfaring, men som ofte henviste til andre jeg kunne kontakte. Basert på disse kriteriene mener jeg at kildene jeg valgte å bruke, har kunnskap og erfaring til å kunne gi riktig informasjon. Dette er også i tråd med hva Jacobsen sier om at det bør drøftes om kildene har «evne til å gi riktig informasjon om det vi studerer», og at de bør være førstehåndskilder med *nærhet* til fenomenet (Jacobsen, 2005, s. 216).

Respondentene har en skjevfordeling i antall respondenter innenfor brannvesenet sin kategori. Grunnen til dette er at flere respondenter fra brann svarte seint på henvendelsen om å bli med, og det allerede var gjennomført noen intervjuer med brannvesen. Likevel var de siste respondentene i denne kategorien innenfor et annet hierarkisk nivå, noe som ville gi en større tyngde til oppgaven om de ble intervjuet. Det bør også nevnes at brannvesenet har en annen organisering enn politi og helse, som gjør at de har flere hierarkiske nivåer i organisasjon som naturlig vil delta i koordineringsarbeid. Derfor var det i utgangspunktet

også nødvendig med noen flere respondenter fra denne kategorien. Organiseringen av nødetatene er forklart i første kapittel av empirikapittel.

Alle respondentene er kodet ved hjelp av to bokstaver og et tall². Første bokstav indikerer hvilken nødetat respondenten kommer fra, B for brannvesen, P for politi eller H for helse/ambulansse. Andre bokstav er O eller T, og indikerer om respondenten arbeider på operasjonelt eller taktisk nivå, eksempel BO1. Det siste nummeret indikerer hvilket nummer respondenten har innenfor sin etat, eksempel HO3 viser til den jobber i helse, operasjonelt nivå, respondent nummer 3.

I ett tilfelle er det benyttet BPO1, dette betyr at respondenten har ønskede kvalifikasjoner for å delta i oppgaven fra både brannvesen og politi på operativt nivå. Denne respondenten sees på som en styrke i oppgaven, ettersom den kan se ting med sterk faglighet fra to standpunkter. Videre bør det nevnes at respondent PO2 har lang operativ erfaring, samtidig som h*n også er med i et forskningsprosjekt ved politihøgskolen der h*n jobber med å videreutvikle samvirket mellom nødetater. Denne respondenten sees også på som en styrke basert på sitt faglig sterke standpunkt.

3.2.1.2 Analyse og koding av intervjuer

I oppgaven ble det for intervjuene benyttet en analyse basert på teoretiske antagelser, hvor man benytter såkalt mønstermatching for å knytte dataen til de teoretiske antagelsene (Johannessen et al., 2010; Yin, 2018). Ved at man bruker ord som *hvordan* eller *hvorfor* kan man i analysebiten velge å konsentrere seg om noe data, og se bort fra annen data (Johannessen et al., 2010, s. 207). Det har jeg gjort ved to av mine forskningsspørsmål. Mønstermatching er når man søker etter mening og sammenhenger ut ifra mønstre som var forutsett på forhånd gjennom teorien (Johannessen et al., 2010, s. 208).

Etter transkriberingen var gjennomført, ble Nvivo-programmet benyttet for å analysere dataen som var innsamlet til ulike koder. Grunnen for at man ønsker å kode tekst, er å «finne *meningsbærende* elementer» i dataen, som også bidrar til at man skiller ut hva som er relevant mtp. problemstillingen (Johannessen et al., 2010, s. 174). Dataen ble kodet som «open coding», ved hjelp av mønstermatching og identifisering av synspunkter som ble oppfattet som relevante for å besvare oppgaven forskningsspørsmål og problemstilling (Thagaard,

² Dette er vist i tabell 4 Oversikt respondenter

2013, s. 159). Videre ble «De kodene som betegner utsnitt av data som handler om det samme temaet, klassifisert innenfor samme kategori» (Thagaard, 2013, s. 159). Kategoriene i denne oppgaven er temaer som sees relevante for problemstillingen, som for eksempel organiseringen av nødetater, situasjonsforståelse og relasjoner. Gjennomføringen av koding i et slikt program har vært tidkrevende, men har også gitt meg god oversikt og organisering av data. Thagaard (2013) presiserer at man bør være nøye med å markere sitater og beskrivelser som kan fremheve gode poenger i dataen, noe jeg har prøvd å gjennomføre i stor grad for å få et meningsfullt empirikapittel med gode eksempler (s. 159).

3.2.2 Dokumentanalyse av sekundærdata

I denne oppgaven har jeg benyttet dokumentanalysen, noe som kan ansees som sekundærdata, for å belyse min problemstilling. Sekundærdata er nødvendigvis ikke avgrenset til å svare på en problemstilling, men har blitt til «gjennom samfunnets løpende aktivitet» og kan brukes til alt fra innledninger til store avhandlinger (Ringdal, 2013, s. 112-113).

Eksempler på sekundærdata kan være bøker, stortingsdokumenter, spørreundersøkelser eller nasjonale informasjonskampanjer. Jacobsen (2005) påpeker at man bør være ekstra påpasselig og kritisk til hvilke dokumenter man benytter, og vurdere troverdigheten til hvert dokument (s. 164). I denne oppgaven blir det benyttet ulike offentlige evalueringsrapporter og utredninger for å studere hvordan koordinering har foregått ved tidligere store hendelser. De offentlige dokumentene er noe jeg anser som troverdige kilder. Denne orienteringen kan ansees som en analyse av kilder som gir en faglig bakgrunn for oppgavens problemstilling og er presentert i tabell 3 (Thagaard, 2013, s. 60).

Sekundærdataen ble analysert ved hjelp av dokumentanalyse. Dokumentanalyse brukes når man vil orientere seg i faglitteratur rundt et tema, og kan betraktes som «et feltarbeid på internett» gjennom ulike referanser (Thagaard, 2013, s. 60). Dokumentene ble innhentet fra ulike søkemotorer, for eksempel regjeringen.no. I søkemotoren søkte jeg på relevante ord som: koordinering, nødetater, kriser og samvirke. Etter funn av ulike dokumenter startet analysen, der dokumentene ble gjennomgått for å skape en forståelse for temaet, og hvor relevant informasjon ble markert og kategorisert

Tabell 5 Dokumentoversikt

Dokumentnavn	Utgiver
Brannene i Lærdal, Flatanger og på Frøya vinteren 2014 - Læringspunkter og anbefalinger	Direktoratet for samfunnssikkerhets og beredskap
Et sårbart samfunn: Utfordringer for sikkerhets-og beredskapsarbeidet i samfunnet	Statens forvaltningstjeneste. Informasjonsforvaltning
EVALUERING Redningsaksjonen og den akutte krisehåndteringen under kvikkleireskredet på Gjerdrum	Hovedredningssentralen
Evaluering av Viking Sky-hendelsen	Direktoratet for samfunnssikkerhets og beredskap
Evaluering av Øvre Romerike brann og redning IKS (ØRB) sin krisehåndtering av leirskredet i Ask	Rogaland brann- og redning IKS
Håndbok for redningstjenesten. Systembeskrivelse – prinsipper – verdier	Hovedredningssentralen
POLITIETS BEREDSKAPASYSTEM DEL I Retningslinjer for politiets beredskap	Politidirektoratet
Rapport fra 22. juli-kommisjonen	Departementenes servicesenter. Informasjonsforvaltning
Risiko i et trygt samfunn	Justis- og beredskapsdepartementet
Samfunnssikkerhet	Justis- og beredskapsdepartementet
Øvelse Oslo 2006 : evaluering	Direktoratet for samfunnssikkerhets og beredskap
Veileder om Enhetlig ledelsessystem (ELS)	Direktoratet for samfunnssikkerhets og beredskap

3.3 Etiske utfordringer

Forskningsetikk bygger på tre etiske grunnprinsipper som bør være oppfylt, og det er kravet om 1) informert samtykke, 2) privatliv og 3) det å bli korrekt gjengitt (Jacobsen, 2005, s. 45). I denne oppgave har disse grunnprinsippene blitt ivaretatt ved at jeg har gjennomført informert samtykke hvor alle respondenter har nødvendig kompetanse til å forstå hva de samtykker til, de deltar frivillig, de har fått full informasjon om oppgaven og det har blitt kontrollert at de har forstått hva de er med på (Jacobsen, 2005, s. 46). Kravet om privatliv har blitt ivaretatt ved at jeg ikke har samlet inn privat informasjon om respondentene, og de har blitt anonymisert så de ikke kan identifiseres. Flere av respondentene nevner kriser som eksempler, og hvor de tilegner krisen med stedsnavn på området rundt. Dette kan være et punkt utfordrer anonymiseringen. Dette sees likevel ikke på som et stort problem, da alle disse krisene har et stort oppbud av mannskap fra alle nødetater. Derfor vil det også blir vanskelig å spore tilbake en person med sikkerhet, selv om det er snakk om en stedsspesifikk hendelse.

Punktet om privatliv, som omhandler å innhente følsom informasjon, kan være vanskelig å avklare i en oppgave som dette, der respondenten må skille mellom hva som er jobb og hva som er privat. Da jeg intervjuet respondentene om koordinering under kriser var det kun i jobbsammenheng, men jeg kan ikke utelukke at dette er følsom informasjon på det personlige planet også, i etterkant av en krise. Alle respondentene ble tydelig forklart at de kunne komme med eksempler fra kriser om de ønsket, men at det ikke var en nødvendighet. På den måten har jeg forsøkt å legge til rette for at jeg ikke samler inn følsom informasjon. Siste punkt om korrekt gjengivelse er oppnådd ved at jeg gjennomførte transkriberingen ordrett og slavisk, samt at man har hatt et sterkt fokus i empirien på å ikke ta setninger ut av sin setting for å bruke de i andre settinger. Dette ville sees på som forfalsking av data, noe som strider imot min etikk.

Videre er det i etikkapittelet riktig å nevne min posisjon i en nødetat. Jeg jobber til vanlig i Tromsø Brann og Redning som Alarmsentraloperatør (110) og er utdannet brannkonstabel. Postholm (2010) erkjenner at forforståelsen til en intervjuer i en viss grad vil påvirke temaet i oppgaven. Denne påvirkningen kan ha en positiv effekt ved at jeg i intervjuprosessen oppnår en mer interaktiv samtale ved å fortelle om min posisjonering i en nødetat. Det kan tenkes at det er bedre å fortelle om min bakgrunn i nødetatene enn å kun fortelle at jeg er student på det akademiske planet (Aase & Fossåskaret, 2014, s. 124). Det kan tenkes at respondentene ved å få vite min bakgrunn, hadde en lettere aksept for å delta i intervjuet og gi utfyllende svar. Det opplevdes relativt enkelt å oppnå kontakt med respondenter da jeg sendte ut spørsmål om å delta. Videre kan det tenkes at intervjuene ble gjennomført på en annen måte, enn om jeg ikke hadde bakgrunn fra en nødetat. Jeg opplevde til tider at vi snakket et faglig sterkt språk der jeg fikk innhentet mye relevant data, men som kan være vanskelig å tyde 100% om man ikke besitter mine bakgrunnskunnskaper. Dette er også i tråd med hva Thagaard (2013, s. 206) sier om at «tolkningen utvikles i relasjon til egne erfaringer», og derfor kan forskeren ved å studere innenfor eget miljø få «et særlig godt grunnlag for forståelse av de fenomenene som studeres». Derfor har jeg forsøkt å være bevisst på dette i framstillingen av empirien. Jeg har kommet med forklaringer der jeg følte det var behov, laget forkortelses-ordliste og hatt gjennomlesning av personer utenfor nødetatene for å forsikre meg om at empirien er forståelig. Det har vært lagt et stort arbeid i å få oppgaven på et lavt abstraksjonsnivå, slik at den er forståelig for alle lesere.

Utfordringene med å studere et fenomen innenfor eget miljø er også relevant å nevne. Ettersom jeg har erfaring fra feltet kan det skje at jeg overser nyanser som ikke er i samsvar med egne erfaringer, og blir for fokusert på en ting (Aguilar, 1981). En annen fallgrube er at jeg kan bli for subjektiv og gjøre beslutninger basert på egen erfaring og kunnskap (Greene, 2014). Dette prøvde jeg i intervjuprosessen å unngå, ved at jeg eksplisitt sa til alle respondenter at jeg ville stille alle spørsmålene i intervjuguiden som om jeg ikke kunne noe om temaet. Dette er vellykket taktikk benyttet av Chavez (2008) og andre forskere som forsker innenfor eget miljø (Greene, 2014, s. 4). Ved å gjøre respondentene informert om dette, eliminerte jeg min mulighet til å gjøre beslutninger basert på min erfaring og kunnskap. Derfor var det naturlig å stille neste spørsmål i intervjuguider, selv om jeg allerede følte respondenten hadde svart på det. Jeg erfarte at respondentene ofte kom med ny data, selv om jeg tenkte de hadde svart på spørsmålet.

Videre har jeg fokusert på at mine biaser ikke skal påvirke oppgaven negativt. Biaser i denne konteksten vil være om mine «personlig meninger, erfaringer og verdier påvirker studiemetodikk, design og/eller resultat» (Greene, 2014, s. 4). Gjennom et reflektert forhold til mine biaser, har jeg forsøkt å bruke «biasene til en kilde for innsikt istedenfor feil» (Aguilar, 1981, s. 26). Ettersom oppgavens kontekst er rundt ledere på et annet nivå enn meg som konstabel, så mener jeg at mine biaser i begrenset grad kan påvirke selve resultatet av oppgaven.

3.4 Reliabilitet

I en oppgave er dataens pålitelighet et viktig argument, dette kalles for reliabilitet. «Reliabilitet knytter seg til nøyaktighetene av undersøkelsens data, hvilke data som brukes, den måten de samles inn på, og hvordan de bearbeides» (Johannessen et al., 2010, s. 40). Det skilles mellom ekstern- og intern reliabilitet. Ekstern reliabilitet knyttes til spørsmålet om repliserbarhet hvor målet er å finne ut om et «forskningsprosjekt utført i én situasjon kan gjentas (repliseres) av andre forskere i en annen situasjon», et mål som ofte er vanskelig å oppnå og lite ønskelig i kvalitative studier (Thagaard, 2013, s. 202). Dette kan skyldes at jeg som intervjuperson bruker meg selv som et instrument for å innhente data, og ingen vil ha samme erfaringsbakgrunn som meg og som følge av det heller ikke kan tolke på lignende måte (Johannessen et al., 2010, s. 229). I tillegg vil alle respondentene som har blitt intervjuet allerede ha blitt eksponert for spørsmålene, og vil da ha et annet utgangspunkt for å kunne svare på spørsmålene. Videre kunne man benyttet andre respondenter på de samme

spørsmålene, men trolig ville man heller ikke her oppnådd de samme resultatene. Dette fordi hver respondent vil ha et ulikt antall hendelser i «ryggsekken», en erfaring som respondenten baserer sine svar på. Likevel har jeg i denne oppgaven prøvd å styrke reliabiliteten ved å ha gode beskrivelser av fremgangsmåten, operasjonalisert så mange steg som mulig, og forsøkt å gjennomføre oppgaven som «om noen kikker meg over skuldra» (Johannessen et al., 2010; Yin, 1994).

Intern reliabilitet handler om graden av samsvar i konstruksjonen av data. Denne har jeg prøvd å styrke ved å gi et detaljert fremstilling av forskingsstrategi og analysemetode gjennom en transparent forskningsprosess (Thagaard, 2013, s. 202). Ved at «forskingsprosessen kan vurderes trinn for trinn» gjennom forklaringen av fremgangsmåter og utfordringer som er opplevd ila. oppgaven, mener jeg å ha oppnådd intern reliabilitet (Thagaard, 2013, s. 202).

I denne oppgaven har det blitt benyttet metodetriangulering. Dette er valgt for å øke gyldighetene og troverdighetene til dataen som kommer frem i oppgaven, og på bakgrunn av dette gi økt validitet og reliabilitet (Frederiksen et al., 2014; Fusch et al., 2018; Jacobsen, 2005). Metodetriangulering handler om at man benytter flere ulike kilder for å innhente informasjon, og gjennom dette kontrollerer om funnene i en datakilde stemmer overens med andre type data som er funnet (Frederiksen et al., 2014; Fusch et al., 2018). I oppgaven har jeg benyttet metodetriangulering ved å innhente data gjennom intervju, men også brukt sekundærdata som evalueringer etter hendelser og offentlige dokumenter som omhandler koordinering mellom nødetater. Ved å bruke disse datakildene kan man kontrollere funnene mot hverandre, og med dette skape en mer nyansert oppgave.

Datatriangulering er oppnådd gjennom intervjuene. Datatriangulering kan sies å handle om å innhente informasjon om tre sammenhengende variabler, mennesker, tid og sted (Fusch et al., 2018, s. 22). I mitt tilfelle blir disse variablene belyst ved at jeg intervjuer respondenter om et tema hvor alle vil ha forskjellige utgangspunkt for å svare mtp. mennesker, tid og sted. Alle respondenter er naturlig nok forskjellige mennesker med forskjellig erfaring, og de er fordelt mellom ulike organisasjoner og hierarkiske inndelinger. Ut fra hvor lang tid respondentene har vært ansatt i brannvesenet, vil de også ha ulik erfaring basert på tidsintervallet. Et eksempel som kommer frem i empirien er at det skjedde en stor forandring i koordineringen før og etter nødnettets kom, altså er det et tidsmessig skille her. Videre vil det geografiske stedet respondentene er fra også kunne påvirke dataen som blir samlet inn.

3.5 Validitet

I forskning skilles det mellom indre (intern) og ytre (ekstern) validitet. Helt generelt kan man si at validitet handler om hvor god og relevant dataen er for å representere fenomenet som studeres (Johannessen et al., 2010, s. 69). Intern validitet sier noe resultatene kan oppfattes som riktig innenfor temaet som studeres, og hvor det er flere måter og styrke validiteten på (Jacobsen, 2005, s. 214). Tiltak som kan gjøres for å styrke den indre validiteten kan være å vurdere om man har intervjuet de rette respondentene, altså de som besitter den rette informasjonen, og ha en gjennomsiktighet i alt man gjør. Dette, samt forklare hvordan analysen gir grunnlaget for konklusjonen som er oppnådd og i tillegg å være kritisk i analyseprosessen, vil kunne befeste den indre validiteten (Jacobsen, 2005; Thagaard, 2013). I denne oppgaven har jeg begrenset meg til å intervju kun nødetater som respondenter fremfor å involvere alle frivillige organisasjoner og andre beredskapsaktører. Dette var et valg jeg gjorde for styrke oppfatning om å intervju de rette personene ut fra oppgavens problemstilling, og for å forsikre meg om at jeg intervjuet personer som har den spesifikke informasjonen jeg er ute etter. Fremgangsmåten er forklart tidligere i metodekapittelet. Videre er det viktig å være redelig om fremgangsmåtene i oppgaven og hvilke relasjoner man har til deltagerne (Thagaard, 2013, s. 206). Fremgangsmåten for oppgaven er godt dokumentert i dette kapittelet, og min relasjon til nødetatene generelt er også forklart i kapittelet om etiske utfordringer.

Intervjuguiden ble også formulert på et så lavt abstraksjonsnivå som mulig for å forsikre seg om at intervjuperson og respondent snakket om det samme temaet, dette er også noe som bidrar til økt validitet i oppgaven (Aase & Fossåskaret, 2014, s. 125). Alle respondenter ble innhentet i et spredt geografisk område, og intervjuet over digitale møter eller telefon som bidrar til at de kan være i sitt naturlige miljø. Basert på avgjørelsene som er tatt i oppgaven, fremgangsmåten og gjennomsiktigheten så mener jeg det kan bidra til å styrke oppgaven indre validitet.

Ytre validitet handler om i hvilken grad oppgavens funn er generaliserbare til en ytre kontekst enn oppgaven selv, også kalt overførbarhet (Yin, 2018, s. 45). Overførbarhet handler om at funnene i denne kvalitative oppgaven «kan være gyldig og relevant ut over det som er studert» (Nadim, 2015, s. 133). Det å se på omfang og hyppighet for å kunne generaliserer er i liten grad kvalitativ metodes hensikt, hvor man isteden forsøker å forstå og utdype begreper og fenomener (Jacobsen, 2005, s. 222). Oppgaven har heller ikke stort nok utvalg til at slik

generalisering kan gjennomføres. I min oppgave handler casen utelukkende om respondentenes oppfatning av hvordan koordinering under kriser foregår, og derfor vil det heller ikke være hensiktsmessig å generalisere. Dette støttes også ved valget av case-studie, som kjennetegnes av at man ønsker en dypere forståelse av et tema, fremfor å teste teorier eller generalisere funn (Jacobsen, 2005, s. 92).

Likevel kan man i kvalitative oppgaver forsøke å gjennomføre teoretisk generalisering, ved å generaliserer fra empirien i lys av et teoretisk nivå (Jacobsen, 2005, s. 222). Teoretisk generalisering kan altså gjøres ved at man generaliserer basert på prosesser eller mekanismer rundt noen kjennetegn/tema (Nadim, 2015, s. 133). Relasjonene og temaene i oppgaven kan tenkes funnet i større populasjoner – ikke fordi casen som helhet er representativ, men heller basert på den logiske styrken i argumentene rundt koordinering mellom nødetater (Evens & Handelman, 2006, s. 34). Så selv om oppgaven er skrevet med utgangspunkt i noen få distrikter innenfor nødetaten, er det sannsynlig at man ville gjort lignende funn ved å benytte teorien i andre sammenlignbare distrikter. Derfor kan det sies å være oppnådd teoretisk generalisering i oppgaven.

4 Empiri

I dette kapittelet vil dataen fra intervjuene og dokumentanalysen bli presentert innenfor de to forskningsspørsmålene. I første forskningsspørsmål ønsker jeg å finne ut hvordan IK fungerer i formelle og uformelle former under en krise. Det andre forskningsspørsmålet søker og finne svar på hvordan nødetatens IK blir påvirket av krisens omfang. I innledningen til hvert forskningsspørsmål er det argumentert med hvilken teori som er særlig interessant for forskningsspørsmålet.

4.1 FS1: Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?

4.1.1 Metodikk og organisering

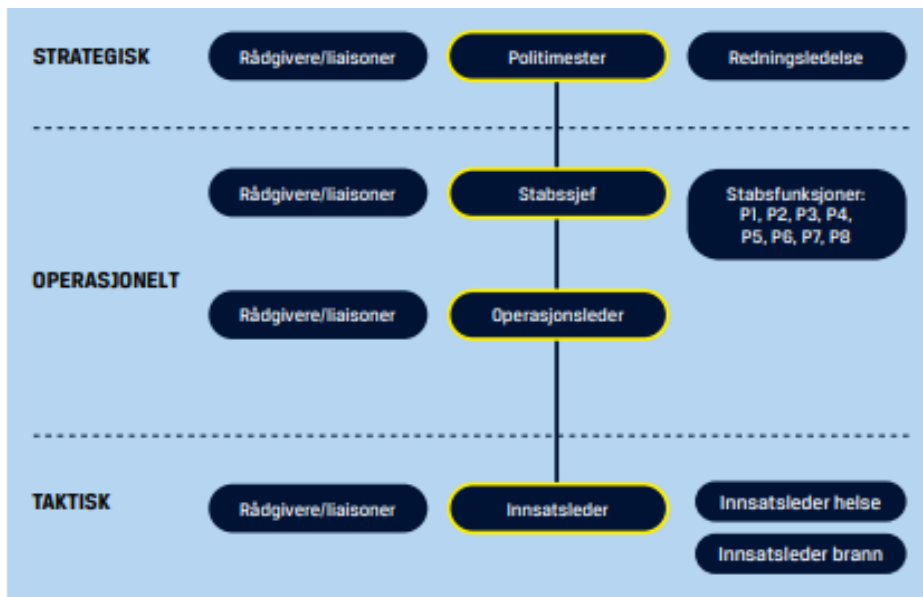
I Norge benytter de ulike aktørene seg av ulike organisering som igjen kan påvirke hvordan de koordinerer med hverandre. Under vil nødetatenes organisering og metodikk³ bli presentert, samt de forskjellige respondentenes erfaring med slik organisering opp mot IK. Når det oppstår ulykker som nødetatene skal håndtere vil IK bli håndtert av noen få ledere. Hvis kompleksiteten og omfanget øker til en krise, vil det også være behov for flere ledere til å ivareta nødetatenes oppgaver på en hensiktsmessig og effektiv måte (DSB, 2011, s. 11).

4.1.1.1 Politi

Politiet er organisert ut fra retningslinjer i politiets Beredskapssystem (PBS), og er delt inn i nivå tre nivåer: nivå I Retningslinjer for politiets beredskap, nivå II styringsdokumenter fra politidirektoratet og nivå III politidistriktets planverk (Politidirektoratet, 2020, s. 19). Målet med PBS er å utvikle et helhetlig og samkjørt politi, som kan fatte beslutninger på en effektiv og fleksibel måte (Politidirektoratet, 2020, s. 19).

PBS I er et oppslagsverk som hver enkelt tjenesteperson kan støtte seg på i hendelser av liten eller stor skala, og skal fungere på alle nivåer i organisasjonen (Politidirektoratet, 2020, s. 19). I denne oppgaven er det dette dokumentet som kommer til å være mest relevant av de tre nivåene. PBS II er grunnlaget for politidistriktenes eget planverk og beredskapsområdene og er utformet fra politidirektoratet (Politidirektoratet, 2020, s. 20). PBS III gjør rede for politidistriktenes planverk som tar utgangspunkt i PBS I og PBS II og skal være tilpasset lokale forhold (Politidirektoratet, 2020, s. 20). Oppsummert kan man si at politidirektoratet legger føringer for hvordan politiets organisering skal være på nasjonalt nivå i PBS I.

³ Metodikk viser til hvilket metodisk ledelsessystem nødetatene benytter (ELS, PBS). Metodikken forklarer bla. ledelsesnivåer, kommandolinjer og organisering av taktisk, operasjonelt og strategisk nivå.



Figur 3 Ledelsesnivåene i politiet (Politidirektoratet, 2020, s. 40).

Et hierarkisk nivå som ikke er studert i denne oppgaven er det strategiske nivået. Dette fordi det strategiske nivå beskriver ledelsesapparatet på overordnet nivå, og dette nivået består av redningsledelsen i de forskjellige politidistriktene (Hovedredningssentralen, 2018, s. 64). Det strategiske nivået ut fra PBS vil være den strategiske ledelsen ved LRS, altså en overordnet del av LRS. Dette må skilles fra operasjonelt nivå hvor operasjonsleder kan sette stab og be om forsterket linjeledelse med innkalling av ressurspersoner til staben (Politidirektoratet, 2020, s. 40). Politiet er organisert slik at det ved store hendelser kan sette LRS. Det er operasjonssentralen (operasjonsleder og stabssjef) som ivaretar rollen som LRS, hvor oppgaven normalt er «å lede og koordinerer normale landredningsaksjoner» (Hovedredningssentralen, 2018; Politidirektoratet, 2020). Under LRS finner man ILKO hvor innsatslederne fra helse, brann og politiet møtes. I ILKO skal innsatsleder fra politiet «lede, koordinere og kvalitetssikre håndteringen av akutte og planlagte hendelser på taktisk nivå, og er ansvarlig for at innsatsen koordineres i henhold til politiets overordnede prioriteringer og beslutninger» (Politidirektoratet, 2020, s. 157).

Respondentene fra politiet har uttrykt at de ser på organiseringen i sin etat som en fordel ved koordinering innad i etaten og i samarbeid med andre etater. Fordelen oppnår de ved at det er en fast struktur og at det aldri blir noen tvil om hvordan linjeledelsen er. I tillegg drar politiet nytte av at alle ansatte har samme mal for rapportering, samme mal for samband og samme mal for å formidle situasjonsrapport (PT4). Rundt spørsmål om koordineringen kommer det også frem at operasjonssentralene i etterkant av politireformen har blitt så robuste

at de kan klare å holde strukturen de har i hverdagen, også under mellomstore kriser (PO2). På denne måten kan de også forsøke å beholde likhetsprinsippet ved å ha samme organisering i «fred» som under «kriser», «men omfanget blir jo større jo større krisen er og flere blir involvert» (PO3). Derfor må også politiet gå bort fra linjeledelsen og over til stab når hendelsen blir for stor. I forbindelse med Gjerdrum skredet fikk respondent BT5 erfare at avgjørelser som «vanligvis» blir tatt i ILKO (taktisk) eller LRS (operasjonelt), ble flyttet opp til strategisk nivå. Dette er ikke i tråd med likhetsprinsippet påpeker BT5.

Selv om respondentene mener at sin organisering har blitt bedre de siste årene, ser de at det er problematisk med forskjellig organisering mellom de ulike nødetatene. PO2 sier:

Vi ser jo det at det er en utfordring med at politiet, brann, helsevesen og forsvaret har ulike lederstrukturer. Så der politidirektoratet har styringsrett over politidistriktene, har ikke helsedirektoratet styringsrett eller på samme måte som DSB ikke har styringsrett over kommunene, men de kan komme med noen anbefalinger. Så der har vi jo ulike måter og håndtere den linja på da.

Og respondent PT4 trekker frem at politiet totalt har 12 innsatsledere i sitt distrikt, mens brannvesenene har 30 innsatsledere i samme distrikt. Dette skyldes organiseringen der brannvesenene er kommunale, og derfor flere innsatsledere. PT4 mener at brannvesenene sine innsatsledere ved å dekke større områder, også ville fått mer trening med reelle hendelser. Likevel mener PT4 at koordineringen mellom politi og Brann ble noe bedre når de fikk samme geografiske distrikter i forbindelse med politireformen.

4.1.1.2 Brann- og redningsvesenet

Brannvesenene i Norge er alle organisert og dimensjonert ulikt basert på hvilke risikoer som er kartlagt i deres Risiko- og sårbarhetsanalyse (DSB, 2014, s. 18). Det er kommunene som har ansvaret for driften og organiseringen av brannvesenet, mens DSB utgjør bindeleddet mellom kommunen og Justis- og beredskapsdepartementet. DSB kan gi føringer gjennom «regelverk, tilsyn, veiledning og informasjon», men har ingen styringsrett over brannvesenet i det daglige eller under kriser (DSB, 2014, s. 19).

For organisering av brannvesenet under større hendelser, er det utviklet et Enhetlig Ledelsessystem (ELS). Dette kan sees på som en enkel utgave av PBS I, med formål om «å beskrive et standardisert ledelsessystem, til bruk for å håndtere hendelser på en profesjonell, effektiv og sikker måte (...) uavhengig av type og størrelsen på hendelsen» (DSB, 2011, s. 5). ELS beskriver i utgangspunktet en type organisering som vil passe for små hendelser, men

som lett kan utvides til å håndtere store hendelser (DSB, 2011, s. 11). Ettersom dette kun er en veileder er den «ikke rettslig bindende, og aktørene kan derfor velge andre løsninger», altså kan hvert brannvesen gjennomføre endringer av ELS systemet for å passe deres organisering (Petroleumstilsynet, 2022).

Respondentene fra brannvesenet har delte erfaringer mtp. ELS organiseringen. Mellom respondent BT4, BT5 og BT6 kommer det tydelig frem at ELS er organisert ulikt i brannvesenet rundt om i Norge. BT4 sier at ELS kun oppleves som et verktøy for å organisere bestilling av utstyr man trenger i en hendelse, og at den bestillingen kan bli vanskelig når ELS-staben ofte er besatt av folk med andre arbeidsoppgaver til vanlig (kontor-roller). BT5 uttrykker at de har benyttet seg av en organisering som er mer lik politiets når det gjelder hierarkiske nivåer (strategisk, operasjonelt, taktisk), dette for å oppnå en bedre koordinering. Videre formidler BT5 at:

Operasjonelt nivå i ELS er jo taktisk og operasjonelt nivå egentlig, og her er jo forsvaret og politiet helt annerledes enn oss. Så vi prater jo ikke likt, ikke lik stabsmetodikk og ikke kaller vi ting det samme – bare bortimot/nesten det samme.

ELS er ikke tilpasset samarbeid med andre nødetater. Ikke i det hele tatt!

At ELS avviker fra organiseringen til andre etater kommer også frem i evalueringen etter Gjerdrum hendelsen, «ELS avviker fra politiets og redningstjenestens rekkefølge og terminologi på operasjonelt nivå om førstelinje beredskap og taktisk nivå om andrelinje beredskap» (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 15).

BT6 sier at deres organisasjon kun benytter seg av ELS i store hendelser der staben settes. Respondenten har en oppfatning om at ELS er gjenkjennbart på tvers av brannvesenet i Norge (BT6). Likevel har BT6 ved store hendelser opplevd utfordringer ved ulike kommandolinjer som igjen resulterte i tapt informasjon, og som igjen skapte store forsinkelser og misforståelser. Respondent BO3 trekker frem at ELS legger for lite føringer for kommandoforhold i brannvesenet, «det burde vært en tydeligere beskrivelse av hvilke myndigheter som er tillagt staben, og hvilke som er for innsatsleder». BO3, BT5 og BT6 formidler at de tross disse problemene får ELS systemet til å fungere ved hjelp av muntlig kommunikasjon ved andre ledere.

PBS I sine hierarkiske nivåer er overførbare til brann. BT5 uttrykker taktisk nivå som mannskaper på ulykkesstedet: brannkonstabel, røykdykkerleder og innsatsleder. I oppgaven vil derimot taktisk nivå handle om innsatslederen fra brann, i form av

utrykningsleder/brigadeleder. Alle på det operasjonelle nivået i brannvesenet er beredskapssjefer eller tidvis stedfortredende brannsjef.

4.1.1.3 Helse

Ambulansetjenesten i Norge er i dag delegert regionalt, og driftes av de lokale helseforetakene (Opdahl, 2018). «Ambulansetjenesten er organisert som en del av de akuttmedisinske miljøene i helseforetakene» (NOU 2015:17). På bakgrunn av denne organiseringen er det heller ingen nasjonal organisering av ambulansetjenesten, slik som politiet har (NOU 2015:17).

Helse sine distrikter er geografisk organisert i andre teiger enn det brann og politiet er. Respondent HT1 har opplevd noen «utfordringer med geografiske forskjeller etatsmessig, mtp. samband og samarbeid på skadestedet». HO3 sier «det er jo veldig sjelden at det er ting som koordineres på tvers av politidistriktene, men det gjør det enda viktigere å tidlig få avklart hvilket politidistrikt man skal samarbeide med». HO3 formidler at slike avklaringer blir tatt muntlig og uformelt i ILKO eller over samband.

HT1 sier også at de som etat ikke har noen lignende organisering av Ambulansetjenesten som det politiet har i PBS. HT1 formidler: «Hvert distrikt har sin organisering! Det er veldig lite nasjonale føringer i helse». Samtidig sier HT2 at de prøver å være flinke til å benytte seg av «prinsippkissene i forhold til både organisering og skadested som er en nasjonal overordnet standard».

De hierarkiske nivåene som er referert til i PBS I er også gjeldene for Helse. HT1 uttrykker taktisk nivå som mannskapet på gata, og respondent HO3 formidler taktisk «som de på en måte er på skadestedet og gjør altså den fysiske innsatsen ute». HT3 forklarer operasjonelt nivå som AMK-sentralen deres. Dette er i tråd med inndelingen av taktisk og operasjonelt nivå i PBS I.

4.1.2 Koordineringsmekanismer

Planverk handler om beredskapsplaner og rutiner. Planverk er et viktig middel for formell koordinering, noe som er undersøkt i denne oppgaven. Majoriteten av respondentene sier at dette er noe som er utarbeidet av deres organisasjon, og at det er noe de prøver å følge. Planverk legger grunnlaget for den formelle koordineringen nødetatene gjennomfører, men vil noen ganger bli utilstrekkelig. Respondentene er delt i oppfatningen rundt planverk, hvor det det kommer frem store utfordringer og fordeler med et vel utarbeidet planverk. Majoriteten av

respondentene sier at planverket under små hverdagslige hendelser er tilfredsstillende og fungerer godt. Derfor er funnene under knyttet mot større hendelser/kriser.

Noen respondenter uttrykker at planverket ikke fungerer optimalt, men at de får det til å fungere i større hendelser (BT2, BT4, BT5, BT6, HT1, PO2, PT4). BT5 beskriver at planverket ofte «er mer omfattende enn sånn man gjør det ute», og at man da må improvisere. En respondent fra helse bemerker at hver hendelse er dynamisk, og planverket oppleves litt for statisk til at anvendelsen er optimal (HT1). BT4 trekker frem «at vi ikke har den samme organiseringen i selve planverket. (...) der har vi et stort forbedringspotensial». Videre bemerker HT1 at planene er veldig erfaringsbasert, «og uten erfaring er det vanskelig å ta høyde for hva du ville trenge». Samtidig bekrefter alle respondenter at de jobber i en nødetat hvor de vet at hverdagen ikke er forutsigbar, B2 oppsummerer dette med: «Du kan ikke ha jobb i en nødetat hvis du ikke er åpen for at ting avviker fra forventningene». HT1 sier at de får planverket til å fungere på en måte, «ved å gjøre som brannfolka, tilpasse oss. Det er vel gjengs i alle nødetater, (...) det er fokus på å være tilpasningsdyktig».

Denne holdningen gjelder også for hvordan mange respondenter ser på planverket de forholder seg til. Planverket blir sett på som et rammeverk med forutsetninger for å løse oppgaven de blir utsatt for, men at rammeverket ikke er utfyllende nok til å kunne forutse hvilken som helst hendelse (BT2, BO3, BT4, BT5, BT6, HT1, HO3, PBO1, PO2, PO3). BO3 forklarer dette ved «Vi må nok utfylle planene våre og det dokumenterte med noe kreativitet og med noe uformelt» og respondent HT3 sier: «altså planverk er og blir alltid overordna, det blir veldig bredt. Det er veldig vanskelig å spesifisere ovenfor konkrete oppdrag. Du har en ramme du kan handle innenfor som er veldig generell, som går veldig mye på hver enkelt innsatsleders erfaring og utdanning». BT4 sier at planverket vil svikte i møte med hendelsen, fordi «planverket er ikke praktisk nok til at det skal tåle kampens hete».

Selv om planverket ikke er så utfyllende at det dekker alle kriser, så uttrykker majoriteten av respondentene at det alltid er noe innenfor rammeverket som kan brukes (BT2, BO3, BT4, BT5, HT1, HT2, HO3, PO2). En respondent forteller det slik: «Jeg tror ikke jeg har opplevd at jeg har hatt en setting hvor ingenting i planverket ikke kan gi meg noe som helt støtte» (HO3), og respondent BT4 sier:

Så det å ha gode planer det, det er vel og greit det, men veldig sjelden en plan eller en prosedyre/ rutine kan følges slavisk og man må jo ofte improvisere og hente litt her og

litt der. Til syvende og sist, så blir det mye løst på å ha et gode verktøy og kunne verktøyet å ha folk som viser initiativ, og kreativitet, og innsatsvilje.

Flere respondenter forteller at planverket er noe man er nødt til å kunne for at man skal kunne dra nytte av det i en krisesituasjon (HO3, PBO1, PO2, PT4). PO2 uttrykker: «Man har ikke tid til å bla i planverket når det smeller, man må huske det fra før av». HO3 sier:

Du må kunne det planverket ganske godt. Fordi i de settingene som krever en umiddelbar handling, så har du ikke tid til å sette deg ned å lese alt i detalj. Du kan planverket, ikke nødvendigvis bokstav for bokstav (...) men da blir det å ta de fragmentene fra det som passer inn imot forståelsen av hendelsen du står ovenfor, og bruker det. Så både erfaringsbasert og din egen faglighet og deler av planverket er det liksom som blir benyttet da.

PT4 meddeler at planverket oppleves som enormt og med mange forskjellige overlappende systemer og planer, så det oppleves som «at det er planer for veldig mye, og det må man ha noe oversikt over for å kunne bruke».

Når planverket ikke er tilstrekkelig for IK uttrykker alle respondentene at de benytter en tilnærming hvor initiativ, kreativitet, innsatsvilje, intuitive handlinger og faglighet blir benyttet. BT5 forteller det som at: «brannfolk er kjent for å ta intuitive beslutninger» og BT6 sier at h*n i slike situasjoner bruker intuitive handlingsmønstre for å «gjøre jobben både effektiv og sikker nok». For BT6 kan det være å innhente f.eks. en geolog ved et jordskred for å bedømme sikkerhet og tiltaksplan, selv om dette ikke er noe som står i planverket til organisasjonen. HT1 uttrykker også at det er gjengs mellom nødetater at man har fokus på å være tilpasningsdyktige i møte med kriser som er utenfor hva de håndterer til «vanlig». HT2 sier at «vi har veldig lav terskel for å ta et steg tilbake og leses hendelsen (...) og vi er dynamiske i forhold til utvikling av situasjonen». Når respondentene benytter den intuitive tilnærmingen formidler majoriteten at sosiale relasjoner på tvers av etatene er viktig. De sosiale relasjonene bidrar til personlig og uformell kommunikasjon, og gjør det lettere å bruke «rammeverket» som bidrag til koordinering.

PBT1 antyder at det alltid vil være behov for den intuitive og kreative delen, «et planverk kan ikke dekke alt. En aksjon er jo ikke en aksjon, der blir veien til mens man går. Det er jo forskjellige momenter hver gang». PO2 siterer en masteroppgave h*n kjenner seg godt igjen i, der innsatsledere i politiet ble intervjuet om de benyttet planverket i hektiske og

kaotiske situasjoner. Der var svaret utelukkende at de brukte magefølelse og ryggmargsrefleks (PO2).

4.1.3 Stab

Stab er en annen formell mekanisme for IK, som er brukt under store hendelser. En stab vil være formelt satt sammen i de ulike organisasjonene, og har personer med avklarte mandater til å fatte avgjørelser (Alexander, 2013, s. 118-121). Gjennom en slik stab er målet og oppnå effektiv IK.

4.1.3.1 Politi

Respondentene fra politiet mener at den vanlige stabsmodellen som deres organisasjon har arvet fra Forsvaret, er utilstrekkelig og tidkrevende. PT4 forklarer det slik: «varemerket stabs funksjonen har hatt, det er jo at da tar ting veldig, veldig lang tid å få avklart». PO2 uttrykker at ut fra ansvar-, nærhet- og likhetsprinsippet gir det ikke mening at en stab som til vanlig ikke håndterer kriser, skal plutselig ha det store ansvaret under en stor krise. Det kommer også frem fra respondentene at samarbeidet mellom operasjonelt- og taktisk nivå fungerer bra, men at det er utfordringer mellom taktisk og operasjonelt nivå. PO2 forklarer det slik: «overgangen til stabsarbeid knirker hver gang. Og det tror jeg kommer av at man gjør det for lite». Dette kan man også se fra brann sin oppfatning om sin organisasjon.

Alle respondentene hos politiet tilkjenner at man i stedet har begynt å benytte forsterket linjeledelse, noe de også har mer troen på. Forsterket linjeledelse blir benyttet frem til det blir en så stor hendelse så stab må kobles inn, f.eks. Gjerdrum-skredet (PO3). Forsterket linjeledelse betyr at operasjonssentralen trekker til seg elementer fra stab de kan ha bruk for, f.eks. en til å ordne logistikk eller en til å snakke med media (PO3). Dette er noe PO3 mener er et resultat av politireformen hvor man har fått mer robuste operasjonssentraler.

PT4 formidler at det er viktig å ha et reflektert bilde av hva man løfter av beslutninger opp til stab. «Altså er det en beslutning som må tas der og da, så må du ta den der og da, ikke vente på stab» (PT4). Man må tenke gjennom hvilken tidshorisont en stab skal jobbe etter, og det er flere som har ansvaret for at det skal fungere forteller PT4.

4.1.3.2 Brann- og redningsvesenet

Brannvesenene er organisert forskjellig fra kommune til kommune, og dette bidrar også til at dere stabsarbeid er forskjellig organisert. Felles for respondentene er at de benytter ELS som en struktur for stab, men respondent BT5 uttrykker at de har satt sin ELS-

organisering motsatt vei for at den skal passe med deres organisasjonskart og være mer tilpasset politiets organisering.

En stab vil være plassert på strategisk eller operasjonelt nivå i organisasjonene. Respondent BO3 er på et operasjonelt nivå som gjør at respondenten under en krise vil være plassert i stab. BO3 formidler at de i liten grad prøver å nærme seg hendelsen, men heller fokusere på «analyse, og det å se litt fremover i hendelsen. Det er for mye for langt at en som står med noe som er pågående, at h*n samtidig skal klare å ha et sånt veldig langsiktig perspektiv».

Erfaringene knyttet til stab varierer mellom respondentene i de ulike brannvesenene. BT2 omtaler staben i sin organisasjon som en overordnet funksjon som støtter h*n som leder med ressurser. Videre sier BT2 at de har en egen stabssjef som roteres på, og som «øver en gang i måneden med sitt nivå». Dette gjør at «de blir veldig gode med seg selv, men vi øver for lite i brytningen mellom» strategisk og operasjonelt nivå, noe som resulterer i dårlig samhandling mellom disse nivåene under større hendelser mener BT2. BO3 sier om sin stab at det er utfordringer knyttet til organiseringen mellom innsatsleder og stab, noe som potensielt kan skape store utfordringer for koordinering under store hendelser. «Myndigheten til staben kommandomessig bør beskrives bedre nasjonalt (...) for det er ikke enighet om det er innsatsleder eller stab som dikterer under en hendelse» (BO3).

BT4 forklarer sin stab med samme arbeidsoppgave, men opplever et problem ved at «den faglige kompetansen er ute på skadestedet. Så hvis man skal ha bistand så må staben få helt klare og tydelige føringer for hva dem skal bestille for noe, og hva dem skal få tak i». BT4 uttrykker også at det føles som koordineringene mellom staben til brann, helse og politi burde vært mer samtrent og koordinert for å få bedre resultater.

BT5 er den eneste respondenten som aktivt bruker begrepet ELS rundt staben sin. BT5 beretter at den omvendte ELS-organiseringen fungerer for deres organisasjon, men at det er en ulempe når man skal samarbeide med andre brannvesen. Ved samarbeid blir da begrepen i ELS nyttige, men det oppleves at man må være tilpasningsdyktige og fleksibel for at stabsarbeid på tvers av brannvesen skal fungere (BT5). Videre formidler BT5 at det i store hendelser er så mange forskjellige staber at det kan bli veldig vanskelig å koordinere alle disse, og at det utføres urovekkende mye dobbeltarbeid gjennom alle stabene. Som eksempel trekker BT5 en hendelse fra Gjerdrum, hvor:

det sikkert var fire-fem staber hvis du tar med både de fra frivillig, forsvaret, sivilforsvaret, politi, vi og kommunen. Det er så mye staber (...) så det å koordinere alle de er helt på trynet. Det hadde vært veldig mye greiere å ha en stabsmetodikk som vi brukte.

Lignende hva BT5 formidler, kan vi se i Evalueringsrapporten etter Gjerdrum skredet. Der kommer det tydelig frem at det er behov for endring av innhold og oppbygging av ELS, «usikkerhet rundt eksterne kommandolinjer, mange forskjellige ledelsesnivåer og strukturer, vanskelig å forholde seg til» (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 3). Videre konkluderes det med at det er behov for en mer regional/nasjonal metodikk/støttestruktur (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 3).

4.1.3.3 Helse

Om stabsarbeid i sin organisasjon sier HT1 at det er en relativt fersk organisasjonsstruktur som er lite øvd og lite prøvd i Norge. HT1 uttrykker at staben er en støttefunksjon for respondenten og at «staben jobber selvstendig, men de har jo ikke situasjonsforståelse som de ute». Situasjonsforståelse som staben besitter er det innsatsleders ansvar å gjøre best mulig, her erfarer HT1 at det til tider blir brukt mye uformell kommunikasjon (mobiltelefon, muntlig tale) for å oppnå samme situasjonsforståelse. Videre sier HT1 at «staben skal jo idealistisk sett ligge i forkant av taktisk nivå sitt behov. Det går ikke, det greier de aldri». Respondenten sier også at det er viktig å huske på disse begrensingene til en stab, og at respondentene som innsatsledere kan bidra til bedre koordinering (HT1). Dette er i likhet med hva respondent BT4 sa om å løfte avgjørelser opp til sin stab. HT2 uttrykker at respondenten har lite erfaring med samarbeidet mellom innsatsleder og stab. HT2 beskriver at det er stabsvakt som innsatsleder helse har å forholde seg til om det skulle være større hendelser, men at det sjeldent blir benyttet i deres organisasjon.

På det operasjonelle planet som HO3 befinner seg, uttrykker respondenten at stab sin oppgave er å legge planer og prioriteringer for kriser som strekker seg over tid. Respondenten sier også at samarbeidet mellom operativt og taktisk nivå fungerer utmerket under større kriser, for kommunikasjonen her trenes til vanlig under små og mellomstore hendelser (HO3). «Når det gjelder samarbeidet opp til strategisk nivå, så fungerer det ok (...) men vi er ikke vant til det, og ikke trent opp mot stab. Dette gjør vi sjelden, og er derfor utrent» sier respondent HO3. Dette er også i tråd med hva BT2 og PBO1 sa om samarbeidet med sin stab.

Forståelse fra strategisk nivå ned mot det operasjonelle nivået er ifølge H03 fraværende. Dette oppstår når behovet for informasjon er stort ved at:

personer som skal jobbe på strategisk nivå som kommer inn og egentlig forstyrrer det operative arbeid i sentralen. Og jeg vil sette det på kontoen for det vi i helsevesenet kaller compliance, altså at man ikke klarer å forholde seg til det planverket og gjøre man skal. Jeg tror det har en sammenheng med at de som sitter på det nivået har mye erfaring med å løse kompliserte oppdrag ute.

4.1.4 Oppsummering FS 1

Oppsummert kommer det frem at den forskjellige organiseringen mellom nødetatene har en påvirkning i hvordan IK gjennomføres både formelt og uformelt. Politiet har en organisering som er nasjonal, mens brannvesenet og helse er organisert i kommuner og distrikter. Videre kommer det frem på tvers av alle nødetatene at planverk er noe nødetatene har kjennskap til og benytter på hverdagslige hendelser. Ved de store hendelsene blir derimot planverket brukt mer som et rammeverk for hvordan koordineringen kan gjennomføres. At organiseringen er annerledes, kommer også til syne når respondentene omtaler sin stab. Stab er forskjellig organisert mellom etatene, men også innad i etaten brann og helse.

Tabell 6 Oversikt formell og uformelle mekanismer for IK

Mekanismer som bidrar til koordinering	
Formelle mekanismer	Uformelle mekanismer
Organisering Politiet (PBS)	Uformell kommunikasjon, som blir påvirket av sosiale relasjoner
Planverk	Ad-hoc lederskap basert på Improvisasjon/ tilpassningsevne/kreativitet/ intuisjon
Stab (Politiet)	

4.2 FS2: Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?

IK kan være basert på institusjonaliserte avtaler og ordninger, eller det kan være direkte handlinger som skjer på full improvisert respons (Alexander, 2013, s. 7). Ved intervju

i denne oppgaven kommer det frem at det er noen faktorer som må ligge til grunn for fysisk koordinering.

4.2.1 Felles situasjonsforståelse

Alle respondentene formidler at god koordinering avhenger av en felles situasjonsforståelse/situasjonsbevissthet. Felles situasjonsforståelse er det man oppnår i forkant av hendelse eller på vei ut dit, situasjonsbevissthet kommer først etter man har vært en stund på skadestedet (BT6).

Måten alle respondentene uttrykker at de oppnår felles situasjonsforståelse, er utelukkende gjennom felles nødnett og talegrupper hvor alle etater kan samhandle og dele informasjon om hendelsen. Flere responder omtaler innføring av nødnettet og de felles talegruppene, som et tidsskille i samhandling (BT6, HT2, HO3, PO3, PT4). HO2 omtaler om samvirket for felles situasjonsforståelse: «det har blitt helt annerledes i positiv retning etter nødnettet kom», og BT6 sier «det er klart vi samarbeider på en helt annen måte nå enn tidligere, takket være nødnett (...) og vi er mer enig om hvordan vi ønsker å opptre på samband og på skadestedet». Hovedfaktoren for suksess i ILKO er felles situasjonsforståelse sier BT2. Nødnett kan her sees på som en faktor som har bidratt til en forbedret koordinering, ved hjelp av

Situasjonsbevisstheten er knyttet til hendelsen utvikling. Og igjen understrekes viktigheten nødnettet og sambandskanaler er for felles situasjonsbevissthet. BT6 sier: «det er jo ikke noe tvil om at det skjedde noe når nødnettet kom på plass da, når vi begynte å få felles talegrupper og kunne begynne å etterrette og å organisere allerede i varsling og utrykningsfasen».

Selv om nødnett gjorde en forbedring i samhandlingen mellom nødetatene, peker også flere respondenter på viktigheten av at man møtes fysisk på hendelsen i et ILKO eller lignende (BT2, BT4, BT5, HT2, PO2, PT4). I et ILKO sier respondent BT2 at «det er ikke så mye nedskrevet, men vi tenker jo på en veldig lik måte og vi har behov for informasjon fra hverandre», som er noe de oppnår ved å «møtes, snakke sammen, ha innsyn i hverandre sine planer og ressurser». Den muntlige delen og muligheten for ansikt-til-ansikt kommunikasjon er noe alle respondenter trekker frem som en viktig del av ILKO, for å oppnå god uformell IK. BT4 forklarer det slik: «hvert fall i en aksjon ville jo det være nøkkelen til å få til god samhandling. Det at et ILKO med retter personer er samla og kanskje kan knytte seg til fagpersoner». HT2 beskriver det slik: «det er viktig at de som skal utgjøre ILKO er tett på

hverandre for å kommunisere ansikt-til-ansikt». PT4 uttrykker at faren som kan oppstå om man ikke får samlet ILKO tidlig nok er irreversibel, og kan i verste fall kan utgjøre en risiko for mannskapet.

PT4 trekker også frem at det mest brukte verktøyet i et ILKO er noe h*n omtaler som muntlighetsprinsippet, hvor all informasjon i den tidskritiske fasen foregår muntlig for å forsikre seg om at alle etater har samme forståelse av hendelsen. Om man har tid kan man også bruke andre nyttige verktøy (faktorer) for å oppnå bedre koordinering, som «kart på veggen og whiteboard tavler», droner, ipad, penn og papir (BT2, BT4, BT6). Fysiske verktøy som kan bidra i koordineringen virker til å være forskjellig delt mellom etatene, og med forskjellig erfaring.

HT1 og HT2 formidler at de i et ILKO kun benyttet penn og papir, men at de ser fordelene ved å bli mer digitalisert. HT1 sier «vi bruker veldig lite digitale verktøy, brann og politi er veldig mye flinkere med tekniske løsninger». Respondentene formidler alle at de i har erfaring med droner, digitale kart, live-streaming fra ulykken, og at dette er noe som de ser på som verdifullt for å oppnå bedre koordinering (BT2, BO3, BT4, BT5, BT6). Likevel gir BT2 uttrykk for at slike ting må være satt i system, men at det er vanskelig å planlegge for bruken av det i forkant av en hendelse. Og BO3 sier at «vi er for lite automatisert, for lite digitalisert og vi er litt for lite avklart i forhold til talegrupper. Det blir sånn teoretisk, og så er det vanskeligere i praksis». BT5 forteller også at mange frivillige redningstjenester har bedre verktøy for å koordinere under store hendelser, blant annet har Norsk Folkehjelp et interaktivt kart (SAR-TOPO) hvor man kan se sine ressurser i sanntid under større redningsaksjoner. SAR-topo ble benyttet under skredet på Gjerdrum, og det kom i evaluering frem forslag om at fremtidens nødnett bør ha kapasitet for bilder og kartfunksjoner (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 80)

4.2.2 Merking av innsatsmannskaper for bedre koordinering

Videre er det en annen faktor som bidrar til å gjøre koordineringen av mannskaper vanskelig. Den faktoren handler «rett og slett om noe så banalt som merking av innsatsmannskaper» (BT6). Ettersom brannvesenet er organisert kommunalt gjør dette også at det ikke er en formell standard for hvordan innsatsmannskaper skal merkes med farger og vester (BT6). BT6 eksemplifiserer med en krise hvor h*n var leder og skulle lede og koordinere mannskaper fra flere brannvesen:

Det var en utfordring å skille mellom alle ledere for det var så mye forskjellig merking på skadestedet. I brannvesenet jeg kommer fra har vi ledere blå hjelm, mens Oslo og de har røde hjelmer. Konstablene hos oss har rød hjelm og konstablene i Oslo har blå hjelm, så det ble jo helt stikk motsatt. Og noen andre hadde røde utrykningsleder jakker, noen hadde røde kapper og noen hadde vester ikke sant og så var det noe gult nede i der også. Det var regnbuen nedi der med farger! Det høres kanskje banalt ut, men det det var vanskelig å på en måte skulle henvende koordinere mellom leder for de forskjellige teamene, mest pga. farge forskjellene.

At forskjellig merking kan by på koordineringsproblemer støttes også av PO2, som forklarer at politiet har endret sine vester og merkinger flere ganger de siste årene. «På kontoret mitt har jeg tre forskjellige vester som ser like ut, men med tre ulike titler på. Og så ser vi da at etatene på mange måter dilter etter fordi vi skaper forvirring med å endre» (PO2).

Respondenten uttrykker også at de i politiet har felles merking for hele Norge, og da også hvert politidistrikt (PO2). Derfor er det også en stor utfordring at de forskjellige brannvesen kan bestemme sine titler og farger, mtp. samhandlingen og koordineringen på stedet. PT4 har et relativt stort distrikt hvor de har 12 innsatsledere fra politiet totalt som bytter på å gå vakt, for brannvesenet i samme område er det 30 stk.

Merkingen av innsatsmannskaper i helse samsvarer mye med brann. Hvert distrikt kan ha sin versjon med forskjellige farger, men titlene er like (HT1). HT2 formidler at det finnes en standard merking, men kjenner ikke til om de forskjellige distriktene følger denne fullt opp.

4.2.3 Samarbeid og relasjoner på tvers av nødetater for IK

I intervjuene har alle respondentene formidlet viktigheten av relasjoner i «fredstid», som vil bidra til en god koordinering under en krise.

4.2.3.1 Relasjoner mellom nødetater medvirkende til IK

Under hverdagslige-, mellomstore- og store hendelser er det en enighet blant respondentene at det på ledernivå (alle respondentene) er behov for gode relasjoner med de andre nødetatene, «vi er jo veldig avhengige av relasjoner blant annet, og kjenne til hverandre. Noen vet hva jeg vil ha og jeg vet hva dem vil ha, nøkkelen til suksess i ILKO det» (BT2). HT1 beskriver at «det med tillit internt blant innsatsledere er utrolig viktig, da blir man ikke så styrt av den etaten du tilhører, men heller en fellesskaps tankegang i forhold til måloppnåelse. Det blir da ikke så rigid som reglene kan virke». PT4 har erfart «at folk som

ikke kjenner hverandre skal samarbeide under en krise, det er ikke alltid det høster god kritikk».

For å oppnå disse viktige relasjonene mener PO2 at «grunnlaget legger man i hverdagen for samvirket, altså hvilken kunnskap har man om hverandre og ikke minst kjennskap til kapasitet og kapabiliteter. Hva rår man egentlig over?». Det er enighet blant respondentene om at relasjoner er viktig, og de trekker frem at man alltid bør jobbe for å forbedre relasjonen, og at det igjen vil forbedre koordineringen (BT2, HT2, HO3, PBT1, PO3, PT4).

Måter å forbedre dette på kan være formelle og uformelle møteplasser og møtevirksomheter for å avstemme dagens situasjon, «Hva står vi overfor? Har vi samme forståelse for de utfordringene som er relevante nå?» (HO3). Videre er det viktig med gode øvelser hvor man også har tid til å evaluere i etterkant, «det er etablering av nettverk, og det er felles kompetanseheving (PBT1). «Det at vi kjenner de lokale aktørene i de ulike nødetatene er viktig, at vi kjenner dem personlig. (...) Sånne relasjoner oppnår vi gjennom formelle øvelser!» (PBT1).

BT2, PBT1 og PT4 mener at de uformelle besøkene mellom nødetatene og en felles kaffekopp vil øke relasjonene, og det vil

(...) gjøre at samarbeidet på mindre og større hendelser blir litt sånn natt og dag. (...) Det er enklere å ta opp ting som man lurte på eller som man kanskje ikke synes er helt optimalt hvis man har litt kjennskap til hverandre fra tidligere (PT4).

Respondent HO3 støtter også oppunder at det er enklere å ta opp ting så man kan forbedre seg, om man har en relasjon til personene i forkant av en krise. PO2 mener at det ikke er godt nok med bare en kaffekopp og stikke innom hverandre, «det må være en struktur for hvordan man skal møte hverandre».

En formell møteplass for å øke relasjoner beskriver HO3 kan være Operativ Leder Forum (OUF), som også er omtalt av flere respondenter (BT5, BT6, HT1, PO2, PT4). Operativt Leder Forum er «formelt opprettet, men det blir pratet uformelt om hvordan vi kan forbedre oss» (BT5). BT5 forteller om at mye av trøbbelet de har opplevd i koordineringen mellom nødetater blir tatt opp og lufta i OUF, før man tar med forbedringene tilbake til egen organisasjon. HT1 forklarer også at de aktivt benytter OUF for at «samvirket skal håndtere problemer på lavest mulig nivå. Og dermed løse problemer raskest mulig». PO2 forteller at

det i evalueringen etter Gjerdrum-hendelsen kom frem at OUF «var en av de positive grunnene til at etatene fant hverandre under skredet, fordi de kjente hverandre fra før av. De var på fornavn med hverandre, de hadde på mange måter knekt koden før det store smellet skjedde». PO3 har noe lignende OUF hos seg.

I evalueringen etter skredet på Gjerdrum kan man lese at «den etablerte kjennskapen og tillitten mellom aktørene, var et svært god utgangspunkt for ledelse og gjennomføringen av redningsarbeidet» (Hovedredningssentralen, 2021, s. 54). Denne kjennskapen og tilliten til hverandre uttrykker de er skapt gjennom felles øvelser, treninger, aksjoner og ROLF (Romerike operative lederforum) (Hovedredningssentralen, 2021, s. 55).

4.2.3.2 Premissleverandør som en fordel eller utfordring for IK

Alle respondenter formidler at det mellom nødetatene er en unison enighet om respekt for hverandres fagfelt. Majoriteten av respondentene fremstiller også et fokus på at etatene skal jobbe med det de er gode på, og gjøre hverandre gode. Slik som BT2 forklarer:

De som er best på etterretning driver med etterretning, slik som operasjonssentralen til politiet (...) Også prøve vi og være gode på vår del, for da drar vi med oss de andre. Vi kan sitte og si «det ble det ikke informert om», men det gjør ikke jobben vår bedre. Vi må sikre oss at vi gjør de andre gode, fordi det vi har ansvar for blir mye verre hvis dem er dårlig.

Samtidig kommer det frem fra samtlige respondenter at det under hver hendelse vil være en nødetat som er premissleverandør for hvilke avgjørelser som fattes. «Så det er veldig mye opp til premissleverandør først å legge føringene den trenger, også er jo opp til de to andre aktører og spille den så god som mulig» HT1. Med premissleverandør mener PT4:

en brann-hendelse er det jo brannvesenet som er premissleverandøren, og da er det brann sitt planverk som brukes (...) for eksempel evakueringsradius ved gassflasker. Har vi X antall meter og brannvesenet har noe annet, så følger jeg brannvesenet sine anbefalinger på det. Altså da bruker vi brannvesenet sine planer for det.

Respondent PO3 formidler som innsatsleder at det ved gassutslipp og brann-hendelser er brannvesenet som besitter fagkompetansen, og «da tar vi imot gode råd med åpne armer og fatter våre beslutninger ut fra de råd og veiledninger vi har fått fra de fagpersonene». Politiet er som tidligere nevnt skadestedsleder og sitter med det overordnede ansvaret. Naturlig vil også helse være premissleverandøren ved ulykker med hardt skadde, «for de kan mest om skader og slikt» (BT6).

Alle respondentene er enige i at det er tydelig ved en hendelse hvem som er premissleverandøren, og respondentene fra politiet er tydelige på at de tar imot råd fra premissleverandøren under en hendelse. Derfor trekker BO3 frem de uklare linjene kommandomessig i sin organisasjon som et problem mellom innsatsleder og stab. BO3 forklarer det slik:

når brann får så stor faglig integritet må vi være det ansvaret bevisst, og må hvert fall vite om det er staben eller innsatsleder som bestemmer. Ikke overlate det til politiet da, for det vil i min verden være en gedigen ansvarsfraskrivelse for de kan ingen ting om dette.

Som forklart tidligere er politiet alltid skadestedsledere og fatter de avgjørende beslutningene. Dette kan sees på som en motpart til hva respondentene har sagt om at det alltid er en premissleverandør under hendelsene. Respondent BT5 eksemplifiserer det ved skredet som gikk på Gjerdrum:

Politiet er mer premissgiveren enn dem tror og hvis politiet sier nei så er du liksom litt sjakk matt. Vi visste at de ikke satt med den infoen vi satt med rundt kvikkleireskred, om at vi trygt kunne gå inn noe steder. Altså politiet forholdt seg da til geologer under hendelsen. De geologene dem sitter vanligvis på kontor eller så er dem ute og ser på kvikkleire i fredstid. Deres risikoforståelse er at dem løper ikke inn i et kvikkleireskred, fordi at de har peiling. Dem løper heller ut derfra fordi de har peiling, ikke sant. Men vi i brann vi gjør akkurat det motsatte, vi har delvis peiling og vi løper inn. Dem to der sånn, det matcher ikke. Sånn at eneste grunn for at vi fikk lov å gå inn på Gjerdrum, det var at det kom en god gammel geolog/geoteknikker inn i staben til politiet, og h*n sa «Vet du hva? Risiko det står Brannvesenet for å bedømme, vi sier at det er sånn og sånn så får dere vurderer risikoen». Da politiet skjønnte det, da begynte vi å snakke sammen. Men når politiet ikke skjønnte det, var det altså umulig og vi holdt på et døgn for å klare å komme inn. Nei det var helt fullstendig krise. Så politiet må ha kunnskap om kunnskapsnivået til de dem de har med å gjøre. Dem må vite hva det er brann kan, hva det er helse kan, og hva det er de kan bidra med inn her, hva andre ressurser kan bidra med for at det blir tryggere for brann og helse og sånne ting da. Hvis det låser seg, da låser alt seg. Så kanskje den viktigste premissgiveren er politiet. Respondent BT5 sier også at de hadde USAR mannskapet fra Sverige med kunnskap om kvikkleire som uttalte seg til politiet under redningsaksjonen, men «det å stole på at dem

faktisk hadde rette kompetansen til å si vi kunne gå inn, den satt langt inne for politiet». Videre sier respondent BT5 at den avgjørelsen bør sitte langt inne, men at det tydelige «utfordringer for samarbeid når det blir på nivået der med stab, for da blir det løftet opp på et nivå som ikke er vant til å ta avgjørelser». Det kan her virke som trenden ved at det er en premissleverandør under «normale» hendelser, endrer seg når det blir større kriser. BT5 avslutter med å si at koordineringa under hendelser i utgangspunktet fungerer bra: «så lenge det er små og mellomstore hendelser. Og når det blir større så da sliter vi litt i forhold til det her likhetsprinsippet også litt i forhold til nærhetsprinsippet faktisk».

4.2.4 Oppsummering FS 2

Blant respondentene kommer det frem at det er noen faktorer som må ligge til grunn for at IK skal fungere mellom nødetatene. Her kommer det frem at felles situasjonsforståelse er en viktig faktor, og at den i stor grad blir opparbeidet takket være nødnettet. Nødnettet gjør slik at nødetatene kan starte samhandling og koordinering fra første minutt i en hendelse, og på denne måten spille hverandre gode. Når nødetatene derimot har ankommet skadestedet er det muntlighetsprinsippet og ansikt-til-ansikt koordinering som er avgjørende for en god IK. En faktor som også påvirker koordineringen av mannskaper, viser seg å være ulik merking og farging på innsatsmannskaper.

Samarbeid og relasjoner er et tema som respondentene viet mye oppmerksomhet til. Det kom frem at nære relasjoner mellom ledere vil være med å påvirke positivt for IK. Respondentene uttrykte også at man bør arbeide for å forbedre relasjonene og at både formelle og uformelle møteplasser er viktig for relasjonsbyggingen. Tross relasjoner mellom nødetatene kom det frem at det ved hver hendelse vil være en premissleverandør for IK. Ved en brann vil det typisk være brannvesenet som er premissleverandøren, fordi det er deres fagfelt. IK med en premissleverandør viste seg å fungere bra ved hverdagslige hendelser, men at det ved store hendelser var politiet som uansett ble premissleverandøren. Det kom frem eksempler på at premissleverandøren under store hendelser kunne bli veldig formell, og da ikke dra nytten av uformelle premissleverandører.

4.3 FS3: Hvordan påvirkes nødetatenes interorganisatoriske koordinering av krisens omfang?

Krisens omfang vil i denne oppgaven tenkes å være hvor stor krisen er, sett fra nødetatenes side. Det kan tenkes at dette vil påvirke hvordan nødetatene vil koordinere seg i

mellom. Empirien til dette forskningsspørsmålet vil gi informasjon om hvordan krisens utvikling påvirker IK, og hvordan beslutninger under kriser blir påvirket av krisens omfang.

4.3.1 Krisens utvikling

Majoritetene av respondentene formidler at de i startfasen av en krise vil ha samme handlingsmønster uavhengig av hvilken hendelse de blir utkalt til (BT2, BT6, HT1, PBT1, PT4). BT6 sier «du kan si at varsling- og utrykningsfasen og gjerne aksjonsfasene, er jo veldig lik uansett om det er kortvarig eller langvarig aksjon» og det vil heller ikke påvirke respondentens egenskaper til å gjennomføre IK. Årsakene til dette, argumenterer BT6, ligger i de stadige øvelsene i samband og koordinering. HT1 sier at innsatsen i den første fasen vil være lik uansett forhold, men at man må ha i bakhodet at varsling må bli iverksatt om det anes at krisen kan gå over til en langvarig sak. PBT1 mener at man gjennomfører første IK ved samband tidlig i utrykningsfasen og etter dette er det mindre behov for koordinering: «opplever at vi er veldig spot-on på kortvarige kriser hvor hendelsesforløpet blir tidlig avklart (...) der overlater vi mer til hverandre på en måte».

Flere respondenter på tvers av nødetatene gir uttrykk for at de på vei til ulykkesstedet vil være oversterke i startfasen av en krise, uavhengig av om krisen vil være langvarig eller kortvarig (BT2, BO3, BT4, BT5, BT6, HT1, HO3, PBT1, PO3). Med oversterk mener respondentene det slik at det blir satt i gang et stort apparat tidlig når ting er uavklart, «sånn erfaringsmessig er vi ikke beskjedne på å sette på ressurser, mye ressurser! Og heller skrelle av de ressursene det ikke er behov for underveis» (HO3). Respondentene formidler at IK også blir enklere å utføre om man starter oversterk. PO3 forklarer det ved: «vi nedskaleres fort om første etat på stedet melder om mindre alvorlighetsgrad. Det er verre andre veien, hvis det er en litt underdreven melding om litt røyk, og vi kommer frem til full overtenning. Det blir et stressmoment på IK» (BT5). «Det er bedre å starte på tærne og heller justere seg ned på hælen når man finner ut hva det er» (PO3). BT5 formidler at ved kortere hendelser som en enkel brann «så gønner du bare på med ressurser og blir ferdig med det». Det samme sier HT1 «På kortere hendelser er det jo rom for å bruke alle tilgjengelige ressurser med en gang».

Samtidig uttrykker flere respondenter at evnen til å koordinere ressurser er viktig om man stiller oversterke, dette for at man kan oppnå utholdenhet om hendelsen utvikler seg til en langvarig krise (BT2, BT4, BT5, BT6, HT1, HT2, HO3, PO3, PT4). PO3 sier: «ser vi at dette kan bli en langvarig hendelse, er det om og gjøre og ikke slite ut mannskapene sine i initialfasen, man må prøve å fordele ressursen litt utover, så vi kan opprettholde forpliktelsen

og «stayer evnen» våres». Flere respondenter formidler at de ved hint om langvarig hendelser er nødt til å tenke utholdenhet på mannskapssiden med mat, drikke, materiell og innkalling av folk til oppdraget og for å opprettholde den øvrige beredskapen (BT4, BT5, BT6, HT1, HT2, HO3, PO3, PT4). «Selv om det skjer en stor hendelse så stopper ikke verden opp, det skjer ting andre steder også» (PO3). PT4 trekker frem «dette med støtte på ledelsesnivå da, det er klart at et langvarig oppdrag er ofte et stort oppdrag», der blir det tidlig i hendelsen behov for å hanke inn flere ledere til å utføre IK.

HT2 sier også at man ved en langvarig hendelse er nødt til å ta med faktorene som PT3 og PT4 har nevnt. I tillegg presiserer HT2 at det ikke vil være nok med et ILKO i bakluka på en politibil ved langvarige hendelser. Da må man tenke mer langsiktig og ta hensyn til at vær, temperatur og utstrekning i tid vil påvirke deres evne til å lede og koordinere. Disse hensynene må tas for å kunne utføre IK på best mulig måte.

I dette avsnittet kan man oppsummere oversterk som utgangspunktet til utholdenheten. Oversterk er noe som respondentene forklarer at de alltid er i starten av en hendelse, men når de ser at det kan bli en langvarig hendelse må de tenke på utholdenheten for å håndtere hendelsen. HT1 forklarer det slik:

Forskjellen er at ved de helt akutte og mindre krisene så kan du sette på mye mer ressurser for en kortere periode, for at man raskt frigjør ressursene igjen. Mens ved en langvarig krise så må du ta hensyn til normaldrift i samfunnet – det vil brenne, det vil skytes, det vil bli hjerteinfarkt og hjertestans som vi må ta høyde for.

4.3.2 Beslutninger og informasjons transformering under kriser

I forbindelse med beslutninger under kriser kommer det frem fra flertallet av respondentene at «tid» er en essensiell del som påvirker den IK, og ofte påvirker dette informasjonsinnhenting og etterretning de skal gjøre (BT2, BO3, BT4, BT6, HT1, HT2, PBT1, PO2, PO3, PT4). I løpet av tiden frem mot ulykkesstedet må man starte jobben med å «samle inn god etterretning og lokal kunnskap, ha kompetanse til å skaffe seg kompetanse, kjennskap til skadestedet, og kunnskap om skadestedsfaktorene» som alle vil resultere i hvor stor krisen eventuelt blir og hvor god IK man gjennomfører (BT2). Tiden frem til ulykkesstedet kan påvirke på to forskjellige måter. Ved tre minutters kjørevei kontra 30 minutter vil det jo bli mindre tid til etterretning og samhandling, noe som kan resultere i dårligere beslutningsgrunnlag og IK (BT2). Samtidig er jo «tid en avgjørende faktor på

utviklingen av en hendelse, i starten av en brann kan man jo slukke den med et glass vann. Mot slutten kan jo hele kvartalet ha brent ned» (BT2).

En av respondenten sier at tidspresset som kan oppstå i utrykningsfasen er noe de er trent på å håndtere og har en god struktur for å håndtere (BT6). «Derfor trener vi i brannvesenet veldig mye på det med etterretning. Vi trener my på varsling- og utrykningsfasen, det å sette umiddelbare tiltak, mye drilling på informasjonsinnhenting, så vi slipper å bruke unødvendig energi på det.» (BT6). PBT1 bekrefter også at tidspress tilknyttet informasjonsinnhenting er noe h*n kjenner på, «jeg opplever faktisk større press i brannvesenet enn jeg gjorde i politiet og i forsvaret».

BO3 mener at man i brannvesenet ikke er i nærheten av å utnytte det fulle potensialet for å etterrette og innhente informasjon, noe som begrunnes med «at det er for få funksjoner som har for mange oppgaver. Og da tenker jeg konkret på lederfunksjonen som har for mange oppgaver.». Lederfunksjonen skal både fungere som kartleser, informasjonsheter og skadestedsleder, samtidig som alt dette skal transformeres til handlinger når de ankommer krisen. HT1 sier at koordineringen som skal gjennomføres sammen med etterretning og informasjonsinnhenting er en utfordring som resulterer i til tider dårlig situasjonsforståelse.

Blant respondentene kommer det frem at bakgrunnen for beslutningene og handlingene de fatter som ledere kan variere litt fra omfanget av krisen. Flere respondenter uttrykker at de ved de kortvarige og mer «hverdagslige» hendelsene på mange måter benytter seg mer av intuitive beslutningsløsninger, som ryggmargsrefleks og magefølelsen (BO3, BT4, BT5, BT6, PO2, PT4). PT4 forklarer fordelene med en kjent og «hverdagslig» hendelse/krise slik: «kjente kriser er jo ofte noe man har litt mer i ryggmargen, litt mer i banken i forhold til å dra sammenligninger, kontra en krise som er helt ny og stor hvor man har lite erfaring fra før». Samtidig er PT4 klar over «faren med at man tenker at «dette er likt som forrige lørdag», og drar like beslutninger basert på det. Det blir en beslutningsfelle med å dra likhetstrekk». Respondent PO2 mener at de kortvarige krisene er mer akutte «og på mange måter er det de intuitive beslutningsteorier man benytter». BT6 sier «i brann og redningsetaten har vi jo ting vi er ute på hver dag. Den erfaringen man får fra alle hverdagshendelsene påvirker jo hvor trygg man er på beslutningsevnen sin, kontra noe man opplever en gang i året eller sjeldnere.».

Respondent PO2 uttrykker også at tidspress på beslutninger er noe man føler mer på under kortvarige og akutte kriser:

I en kritisk hendelse så har du et tidsvindu som fort lukker seg du ikke tar beslutninger tidsnok, så er spørsmålet hvor mye informasjon skal du ha før du tar beslutninger.

Hvis du venter for lenge kan du tape kampen, liv kan gå tapt, verdier kan gå tapt. Hvis du tar det for tidlig, kan du risikere egne mannskaper.

De intuitive beslutningene under kortvarige og langvarige kriser kan sies å være basert på personlig kunnskap og erfaringer. BT2 beskriver at det personlige planet også vil påvirke disse beslutningene. Om respondenten får en hendelse i sitt nabolag vil de «menneskelig faktorene styre hvordan jeg tenker. For det handler jo om å håndtere sanseintrykk, og de begrensingen ligger i hodet uansett om du har planer eller ikke. Så du er avhengig av individet. Planer er ikke automatisert til handling.» (BT2). BO3 formidler også at det personlige planet vil kunne påvirke beslutningene, om «det er stor risiko for eget innsatspersonell. Der hvor det er forholdsvis intenst vil det nok oppta en ganske stor del av oppmerksomheten din». PO2 mener at felles mentale modeller på tvers av etaten uansett vil bidra til bedre beslutninger og IK.

Ved langvarig kriser er det ingen respondenter som uttrykker at de legger bort de intuitive beslutningsløsningene, men flere forklarer eksplisitt at de gjør beslutninger basert på andre grunnlag i tillegg (BT2, BO3 BT6, HT1, PO2, PT4). PO2 sier:

Over en langvarig hendelse har man flere muligheter til å drive analytisk tilnærming. Hvor man kan vurdere, drøfte, diskutere, prøve, prøve på nytt, feile. Så det tror jeg er den viktige forskjellen mtp. tilnærminga mellom korte og langvarige kriser. Har man en analytisk eller en mer akutt tilnærming til hendelsen.

PO2 stadfester likevel at tidsvinduet for å fatte avgjørelser er like relevant selv om krisen har endret seg fra en kortvarig til en langvarig krise. Hvis man venter for lenge med en avgjørelse under langvarige kriser, vil det kunne få konsekvenser for koordinering (PO2). Dette støttes også av PT4 som sier at det i en langvarig krise kan være like viktig å fatte en rask beslutning, men på en «langvarig hendelse der man kanskje har litt mer tid til rådighet, så har man kanskje større muligheten til å studere planverket. Bruke litt tid, veie litt for og imot (...) drøfte hvilket handlingsmønster eller hvilken strategi man vil bruke». BO3 uttrykker at de langvarige krisene krever at «det blir mer analyse som ligger som forarbeid for beslutningene som fattes», og at den analysen vil være veldig tilpasset den spesifikke hendelsen.

PT4 beskriver videre at ved langvarige kriser vil være nødvendig med støtte på ledelsesnivå også, da «langvarige oppdrag ofte er store oppdrag». Dette støttes også av HT1

med at langvarige kriser ofte er store og komplekse, og derfor vil det også være behov for flere ledere. BT6 opplyser at brannvesenet jobber etter en 7-trinnsmodell på alle hendelser, og at den er spesielt nyttig under langvarige kriser. I 7-trinnsmodellen er «det med å skape utholdenhet, være litt i forkant og å skape utholdenhet gjennom å være proaktiv da», og gjennom dette også får lederstøtte (BT6). BT5 mener også at «kunnskapsnivået om den aktuelle hendelsen hos ledere på steder har en veldig stor påvirkning» på hvordan man styrer hendelsen, og gjennomfører IK

4.3.3 Oppsummering FS 3

Det kommer frem at krisens omfang i noen grad vil påvirke hvordan nødetatene koordinerer seg imellom. Respondentene formidler at det i en startfase vil være lik koordinering mellom nødetatene uavhengig av krisens omfang. De vil i startfasen stille oversterke, før de eventuelt må begynne å tenke utholdenhet og utskifting av mannskaper om krisen viser seg å bli langvarig.

IK vil også påvirkes av hvor god etterretning og informasjonstransformering respondentene rekker å gjennomføre. Kort utrykningsvei til et skadested vil kunne legge begrensninger på etterretningen og samhandlinger på skadestedet i initialfasen. Videre vil det ved kortvarige kriser være mer intuitive beslutninger som må fattes, basert på ryggmargsrefleks og magefølelse. Ved de langvarige krisene kan man gå mer analytisk til verks og legge bort de intuitive avgjørelsene.

5 Diskusjon

I dette kapitlet vil jeg trekke inn teoriene oppgaven støtter seg på, og drøfte disse opp mot de empiriske funnene. I diskusjonen vil alle tre forskningsspørsmålene bli presentert hver for seg. I slutten av hvert forskningsspørsmål vil det være en oppsummering.

5.1 FS1: Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?

IK handler i denne oppgaven om nødetatenes evne til å koordinere på tvers av organisasjoner, og gjennom dette tilpasse seg miljøet de befinner seg i (Alexander, 2013, s. 6-7).

5.1.1 Organiseringen av nødetatene - fremmende eller hemmende på IK?

Tidligere forskning peker på at formell koordinering kan fungere, men at det krever en felles organisering for samhandling (Boin & Bynander, 2015, s. 133). Blant respondentene vil ikke slik formell koordinering oppstå, da respondentene uttrykker at forskjellig organisering mellom nødetatene byr på utfordringer når det kommer til IK. Organiseringen av nødetatene vil være noe som bidrar til den formelle koordineringen, og som igjen vil påvirke IK (Andreassen et al., 2020, s. 2). Respondentene fra politiet er fornøyd med at organiseringen fra PBS gjør at politiet er lik i hele landet. Dette bidrar til en tydelig linjeledelse, faste strukturer og bidrar til at de under små og mellomstore hendelser klarer å holde likhetsprinsippet. Brannvesenene i Norge har derimot ikke en nasjonal organisering, men kan velge å følge organiseringen i ELS. Det kommer frem at organiseringen er forskjellig mellom respondent BT4, BT5 og BT6. Som eksempel har BT5 sin organisasjon satt ELS systemet motsatt vei av veilederen, dette for at det skal passe bedre med deres organisering. Dette kan skyldes at ELS er innført fra DBS som en veileder, og at etterfølgelse da ikke er rettslig bindende. Blant respondentene fra Helse kommer det også frem at organiseringen ikke er nasjonal, men heller «Hvert distrikt! Det er veldig lite nasjonale føringer i Helse» (HT1).

BT5 sin enhet har valgt å endre sin ELS organisering fra hvordan den er i veilederen. Dette har de gjort for at deres hierarkiske nivå skal være mer likt politiets. BT5 begrunner dette med at det operasjonelle nivået i ELS er både taktisk og operasjonelt nivå i PBS I. Dette er også noe som kommer frem i evalueringen etter skredet på Gjerdrum, «ELS avviker fra politiets og redningstjenestens rekkefølge og terminologi på operasjonelt nivå om førstelinjeberedskap og taktisk nivå om andrelinje beredskap» (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 15).

Ulik organiseringen mellom nødetatene virker til å påvirke i negativ retning mtp. IK. Det at politiet har en nasjonal organisering vil uten tvil kunne betraktes som en styrke da den kan benyttes på tvers av politidistrikter ved større hendelser. I motsetning til politi har ikke brann og helse noen nasjonal «enhet» som kan legge føringer for at det skal bli en mer enhetlig organisering. PO2 viser til et prosjekt på Politihøgskolen hvor de ser «at det er en utfordring med at politiet, brann, helse og forsvaret har ulike lederstrukturer», og BT5 viser til at ELS ikke bidrar til at etaten snakker samme språk. Ved store komplekse hendelser vil det være behov for profesjonelle aktører med et organisert planverk (Hossain et al., 2011, s. 384). En slik tilfeldig organisering som Brann og Helse har mellom sine distrikter kan tenkes å føre

til en mer uformell tilnærming for håndteringen av krisen. Den formelle planleggingen er ofte grunnsteinen for at den uformelle koordineringen kan bli vellykket (Alexander, 2013, s. 111). Om man ser organiseringen i lys av større hendelser vil politiet sin organisering være gjenkjennbar for alle nødetater, selv om man kanskje må koordinere med ressurser fra ulike distrikter. For brann og helse er dette motsatt, og kan tenkes å ha en negativ effekt på IK.

5.1.2 Mekanismer for koordinering

Denne oppgaven viser at noen respondenter er fornøyde med planverket i sin organisasjon (BT5, HO3, PO3), mens andre sier at planverket ikke er optimalt, men at de får det til å fungere (BT2, BT4, BT6, HT1, PO2, PT4). Felles for disse respondentene er at de ser planverket som et rammeverk i møte med det uforutsette. HT3 uttrykker at planverket er for overordnet, og BT2 sier at planverket ikke er praktisk nok i møte med hendelsen. Til tross for at planverket ikke alltid passer med hendelsen som nødetatene står ovenfor, beretter respondentene om at det alltid vil være noe innenfor planverket som kan brukes, og at planverket alltid vil være en støtte å ha i bakhodet (BT2, BO3, BT4, BT5, HT1, HT2, HO3, PO2). Dette støttes også av Boin og Bynander (2015) som sier at planverk legger rammen for samhandling mellom nødetatene, og er en avgjørende faktor for at IK skal fungere (s. 124). BT4 sier at planverk og prosedyrer sjelen kan følges slavisk, og at man ofte må improvisere ved hjelp av initiativ, kreativitet og innsatsvilje. Hva BT4 her formidler er i tråd med hva Andreassen et al. (2020) sier om at en suksessfaktor for IK vil være å balansere mellom formelle strukturer (prosedyrer, planverk), og den uformelle evnen til improvisere, vise kreativitet og tilpasningsevne (s. 2).

Når planverket ikke strekker til, uttrykker alle respondentene at de benytter mer intuitive handlingsmønstre som initiativ, kreativitet, innsatsvilje, intuitive handlinger og faglighet. Dette er i samsvar med hva BT2 sier om å jobbe i nødetatene, «Du kan ikke ha jobb i en nødetat hvis du ikke er åpen for at ting avviker fra forventningene». Og HT1 sier at man mellom nødetatene har fokus på å være tilpasningsdyktige i møte med uforutsette hendelser. Ut fra dette kan man si at respondentene handler i tråd med Boin & Bynader (2015) sin definisjon: IK er en direkte handling som kan strekke seg fra å utføre koordinering ved hjelp av allerede etablert planverk og strukturer til full improvisert respons, alt for å oppnå best mulig resultat og samarbeid under en pågående krise (s. 124).

Ut fra respondentenes betraktninger ser man at planverket for den formelle koordineringen også legger til rette for den uformelle koordineringen, noe som er i tråd med

Alexander (2013) og Doessing (2018). Det kan også tenkes at det i situasjoner med høyt tidspress er helt avgjørende for nødetatene og ha et rammeverk og støtte seg på. Det var forventet å finne større forskjeller mellom taktisk og operativt nivå mtp. bruken av planverk, men alle respondenter uttrykte kjennskap til planverket. Likevel gav flertallet fra operativt nivå uttrykk om at planverket var man nødt til å kunne godt, for å ha nytte av det når krisen inntreffer (BT5, BT6, HO3, PBO1, PO2, PT4).

5.1.3 Stabsarbeid som bidrag eller hinder for koordinering

Ved store hendelser vil det for alle nødetatene være naturlig å sette stab. En stab vil være formelt satt sammen av de ulike organisasjonene, og har personer med avklart mandat til å fatte avgjørelser (Alexander, 2013, s. 118-121). Gjennom en slik stab er målet å oppnå effektiv IK. Respondentene fra politiet formidler at deres formelle stabsmetodikk oppleves som strukturert og nasjonalisert (PO2, PO3, PT4), mens respondenter fra brann og helse formidler mindre tiltro til sin stabsmetodikk (BT2, BO3, BT4, BT5, BT6, HT1, HT2, HO3). Respondentene har generelt uttrykt seg om koordinering med egen stab, men det er likevel overførbart til å sees i lys av IK.

Respondentene fra politiet formidler at deres stab tidligere har blitt oppfattet som treig, men etter den nye politireformen med forsterket linjeledelse oppleves bedre for koordineringen. Forsterket linjeledelse betyr at operasjonssentralen trekker til seg elementer fra stab de kan ha bruk for, f.eks. en som ordner med logistikk eller en til å snakke med media (PO3). Ved en forsterket linjeledelse uttrykker respondenten at det skal mer til før stab blir satt, og man på denne måten forholder seg mer til likhetsprinsippet. PO2 uttrykker at det gir liten mening at en stab som til vanlig ikke håndterer slike hendelser, plutselig skal ha ansvaret under store kriser. Dette er i tråd med teorien om formell koordinering som sier at man på dette nivået i organisasjonen kan håndtere hendelser basert på planverk og operasjonsprosedyrer, samtidig som det er et behov for helhetlig oversikt for å oppnå IK (Andreassen et al., 2020; Curnin et al., 2015).

Hos brannvesenet er det ikke en like unison enighet rundt sin stab. Det blir tydeliggjort at ELS ikke er nasjonalt innført, noe som resulterer i at den også blir benyttet ulikt blant de forskjellige respondentene. BT5 har satt sitt ELS system opp ned for å tilnærme seg politiets statssystem. Dette samsvarer med tidligere forskning omtalt som Contingency Theory. Denne teorien handler om en organisasjons evne til adaptere seg til miljøet den befinner seg i, for å oppnå IK (Alexander, 2013, s. 10). Her kan man da si at enheten til BT5 har skilt seg fra

organiseringen av brannvesenet, og adaptert seg til politiets organisering. BT5 formidler at dette byr på utfordringer når man skal samarbeide med etater og andre i brannvesenet. Respondentene etterspør en mer enhetlig stabsmetodikk mellom alle etater og beredskapsaktører i Norge for å forbedre IK. Dette blir også trukket frem som et læringspunkt i evalueringsrapporten etter Gjerdrum skredet, der det presiseres at ELS-systemet har behov for endring av innhold og oppbygging (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 3).

BO3 trekker også fram utfordringene rundt organiseringen mellom innsatsleder og stab, som potensielt kan skape vansker med koordineringen. «Myndigheten til staben kommandomessig bør beskrives bedre nasjonalt (...) for det er ikke enighet om det er innsatsleder eller stab som dikterer under en hendelse» (BO3). Evalueringsrapporten etter Gjerdrum skredet fremhever samme funn, der man kan lese at, det er usikkerhet rundt kommandolinjer, strukturer og ledelsesnivåer (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 3). Her kan man se en motsetning mellom politiets nasjonale system, og brannvesenets lokale system. Helse har som tidligere nevnt en organisering som ikke er nasjonal, og sier lite om hvordan stabsfunksjonen påvirker koordinering internt og IK. HT1 poengterer at organisasjonsstrukturen hos seg er relativt fersk, og at det er først nå de har fått en egen stabsfunksjon.

Tidligere forskning har vist at formelle plattformer for IK kan fungere, men at det avhenger av felles organisering/metodikk (Boin & Bynander, 2015). Derfor er det naturlig å tenke at de forskjellige organiseringene og stabsmetodikkene vil påvirke i negativ retning for IK. Formell koordinering handler som tidligere nevnt om fastlagt planverk, organisering/metodikk og beredskapsplaner (Andreassen et al., 2020, s. 2). At forskjellig organisering/stabsmetodikk påvirker negativt for IK blir støttet i rapporten fra Gjerdrum, der det kommer frem at det er behov for en regional/nasjonal metodikk/støttestruktur (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 3). Lignende funn uttrykker respondenter fra brann og helse også. De formidlet at ulike metodikk bidrar til at de må benytte uformell koordinering. Denne uformelle koordineringen gjennomføres ved at respondentene er tydelige, tilpassningsdyktige og fleksible i kommunikasjonen med stab, via mobiltelefon eller muntlig. Denne uformelle koordinering ofte kan oppstå ved at man supplerer eller omgår formelle strukturer, noe som kan sies å skje her (Doessing, 2018, s. 692).

Innenfor alle tre nødetatene blir det uttrykt at stabsfunksjonen er avhengig av gode innsatsledere for å kunne gjøre jobben sin best mulig. Med dette mener BT4, HT1 og PT4 at

man må ha et reflektert bilde av hva man løfter til stab. «Altså er det en beslutning som må tas der og da, så må du ta den der og da, ikke vente på stab» (PT4). BT4 bekrefter også dette ved at h*n har den faglige kompetansen ute på stedet, men at h*n derfor gir helt klare bestillinger inn til stab – slik at alt skal være forstått. Ut fra dette kan det tenkes at respondentene bidrar til å balansere koordineringen mellom uformell (improvisasjon, tilpasningsevne) og formell (strukturer, prosedyrer) koordinering, noe som har vist seg å være en suksessfaktor for IK (Andreassen et al., 2020, s. 2). Motsatt ser BO3 og HO3 begrensninger som innsatslederne on-site har, og betydningen av at stab skal prøve å jobbe for å forbedre koordineringen. HO3 sier at stab sin oppgave er å legge planer og prioriteringer for kriser som strekker seg over tid. Dette anerkjennes også av BO3 som sier de i liten grad nærmer seg hendelsen, men heller fokuserer på «analyse, og det å se litt fremover i hendelsen». Dette støttes også av PT4, som sier at man må tenke gjennom hvilken tidshorisont en stab skal jobbe etter, og det er flere som har ansvaret for at det skal fungere. Ved at BO3 og HO3 uttrykker at de ser innsatsledernes begrensninger on-site, kan det også påvirke til at *de* bidrar til en mer effektiv koordinering. En effektiv koordinering kjennetegnes av at man oversikt over hva som har skjedd og fokuserer på hva som kan komme til skje (Alexander, 2013; Curnin et al., 2015). Når respondentene på taktisk og operasjonelt nivå viser en slik tydelig rolleforståelse for stab (BO3, BT4, HT1, HO3, PT4) kan dette sies å være i tråd med definisjonen til Boin og Bynander (2015) om at man ved hjelp av allerede etablerte strukturer jobber for å oppnå best mulig samarbeid og resultat.

Under pågående kriser kommer det frem fra alle respondenter at stab er med å påvirke koordineringen. Stab vil bli en del av den formelle koordineringen, og vil foregå på flere forskjellige hierarkiske nivåer i organisasjonen (Curnin et al., 2015, s. 301). Et hierarkisk nivå som i denne oppgaven ikke er studert er det strategiske nivået. Likevel bemerker flere respondenter i alle nødetater at de opplever utfordringer med kommunikasjon og beslutninger når det strategiske nivået blir «påkoblet». BT2, PO2 og HO3 sier at stab sjelden blir benyttet/øvd og samhandlinga «knirker hver gang», noe som resulterer i dårlig samarbeid og IK. HO3 beskriver en opplevelse der strategisk nivå går utenfor planverket og forstyrrer det operasjonelle nivået i AMK for innhenting av informasjon. Dette mener respondenten kan skyldes at personellet på strategisk nivå har erfaring fra det operasjonelle nivået. Ut fra disse respondentene kan det virke til at en effektiv IK forsvinner når man «påkobler» strategisk nivå. Videre kan det se ut til beslutninger og kommunikasjon blir mer komplisert i

samarbeidet med det strategiske nivået. Det støttes av tidligere forskning på feltet at dårlig kommunikasjon og komplekse forhold for beslutninger vil kunne påvirke IK og resultatet av krisen (Andreassen et al., 2020; Boin & Bynander, 2015; Hossain et al., 2011; Kapucu, 2005; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021).

5.2 FS2: Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?

Denne oppgaven har funnet en rekke faktorer som påvirker koordineringen mellom nødetatene. Disse verktøyene er muntlig dialog, men også fysiske objekter, som sikrer både den formelle og den uformelle koordineringen.

5.2.1 Situasjonsforståelse og situasjonsbevissthet som et premiss for IK

Om koordineringen skal lykkes er det nødvendig med en felles situasjonsforståelse/situasjonsbevissthet formidler respondentene. For å oppnå dette uttrykker respondentene at man må gjennomføre omfattende informasjonsdeling. Denne informasjonsdelingen foregår ofte ved hjelp av samband eller i et ILKO ved hjelp av tegninger og muntlig dialog. At informasjonsdeling er viktig samsvarer med hva Curnin et al. (2015) uttaler, om at informasjonsdeling er avgjørende for å oppnå et felles situasjonsbilde og koordinering på tvers av ulike etater.

Respondenten forteller at innføringen av nødnett bidro til et tidsskille mtp. samarbeid og situasjonsforståelse. Nødnett førte til at man kunne starte dialog, etterretning og koordinering i felles talegrupper på vei til hendelsen (BT6, HT2, HO3, PO3, PT4). BT6 sier at situasjonsbevisstheten ved hendelsen har økt ettersom samarbeidet mellom nødetatene har blitt tettere, og dette er takket være nødnett og samvirkekanalene hvor vi drive etterretning og organisering allerede i utrykningsfasen. Samarbeidet som her er utviklet, kan sees i lys av Castañer og Oliveira (2020) sin definisjon av samarbeid (collaboration): «any joint activity by two or more agencies that is intended to increase public value by their working together rather than separately».

For god koordinering når nødetatene ankommer skadestedet, så uttaler respondentene at det er viktig med et fysisk møtepunkt som ILKO eller lignende. Alle respondenter omtaler muligheten for ansikt-til-ansikt kommunikasjon som avgjørende for god koordinering. BT4 sier at nøkkelen til god samhandling i en aksjon vil være et ILKO med rette innsatsledere og eventuelle fagpersoner samlet. I ILKO vil man benytte seg mye av muntlighetsprinsippet der man kommuniserer med hverandre verbalt, men også benytte whiteboard tavler og digitale

skjermer. Ut fra teorien om IK er det liten tvil om at slik fysisk møte vil bidra til en bedre koordinering ved at man kan sammenfatte hverandres kunnskap, planverk og muligheter til å finne løsninger (Hossain et al., 2011, s. 384). På denne måten vil man kunne forene formelle planer med uformelle handlinger. Det å forene formelle planer med uformelle handlinger vil kunne bidra til et bedre resultat, noe som understøttes av tidligere forskning (Andreassen et al., 2020; Doessing, 2018)

Tidligere forskning har påpekt at teknologiske hjelpemidler rettet mot informasjonsdeling påvirker IK positivt (Boin & Bynander, 2015; Kapucu et al., 2010). Dette er i tråd med respondentene som har erfaring med digitale løsninger som droner, digitale kart og live-streaming fra ulykker (BT2, BO3, BT4, BT5, BT6). Dette omtales som en game-changer mtp. koordinering mellom nødetatene, og har ført til bedre kvalitet i koordineringen mellom innsatslederne på taktisk nivå. Selv om erfaringene er positive, uttrykker respondent BO3 at de er for lite automatiserte og digitaliserte til å fullt ut bruke hjelpemidlene i praksis. Hva BO3 her sier er i tråd med tidligere forskning som har belyst det sosiotekniske systemet til å bli utfordrende for ledere under tidspress (Comfort & Kapucu, 2006). Det kan virke som respondent BO3 besitter kunnskap om et forbedringspotensial som kunne bidratt til bedre IK. Det er for meg uvisst på hvilken måte dette skal gjøres, men det kan tenkes at BO3 her henviser til evaluering etter skredet på Gjerdrum. Der sa evalueringen at fremtidens nødnett bør være kapabel til å håndtere kartfunksjoner og bilder (Grahl-Jacobsen et al., 2021, s. 80)

5.2.2 Merking av innsatsmannskaper – en faktor for bedre IK

Uformell IK har vist seg å være effektiv i noen situasjoner, fordi formelt planverk og organisering legger til rette for den uformelle interaksjonen og IK (Alexander, 2013; Doessing, 2018). Mine funn tyder på at dette ikke er tilfelle når det kommer til merking av innsatsmannskaper. Det kommer frem at koordineringen av mannskaper til tider er utfordrende, og at det skyldes ulik merking av innsatsmannskapene (BT5, BT6, PO2). Ettersom brannvesenet er kommunalt organisert er det ikke noe standard for hvordan innsatsmannskaper skal merkes, og hvilke titler man skal benytte (BT6). Dette kan trekkes tilbake til diskusjonen rundt organiseringen av brannvesenene, og at DBS ikke har styringsrett over dem. BT6 eksemplifiserer sitt problem med koordineringen av mannskaper fra da h*n ledet mannskaper under en krise, der hadde de ulike brannvesen (kommuner) forskjellige farger på hjelmene og vestene, samt forskjellige titler på like roller. Respondentene fra helse

forklarer at hvert distrikt kan ha sin versjon og forskjellige farger, men at de har en standard som kan følges (HT1, HT2).

PO2 forteller at de som etat har endret merking på vester flere ganger. Dette har gjort at andre etater har prøvd å komme etter, og at politiet har skapt forvirringer med endringene som ble gjort (PO2). Samtidig sier PO2 at politiet har felles merking for hele Norge og alle politidistrikter.

Ut fra respondentene virker det til å være vanskelig å styre og koordinere mannskaper når alle har forskjellige strukturer på merking. Det at politiet har en mer formell struktur på merkingen kan man anta letter arbeidet for politiet med koordinering av egne mannskaper, men også IK ved at andre etater kjenner igjen politiets mannskaper uavhengig av hvilke distrikt de blir satt i arbeid. For politiets innsatsleder som kjører på tvers av ulike brann-distrikter (kommuner), kan det tenkes at en formell organisering ville bidratt å fremme IK (Alexander, 2013, s. 111)

5.2.3 Samarbeid og relasjoner som bidrag til IK

Forskning har tidligere konkludert med at relasjoner mellom organisasjoner og individene i den vil bidra til en bedre IK (Hossain et al., 2011; Kapucu, 2005; Kapucu et al., 2010). Dette er i samsvar med respondentenes enighet om at relasjoner mellom nødetatene er en nøkkelfaktor for god IK. HT1 legger til at tillit blant innsatslederne vil bidra til en mer fellesskaps-tankegang mot måloppnåelse, fremfor å bli styrt av egen etat. Hva HT1 formidler kan sies å være uttrykk for et godt samarbeid (cooperation), som kjennetegnes av måloppnåelse gjennom atferd, holdninger og resultater, for å nå et felles mål (Castañer & Oliveira, 2020, s. 984). Respondentenes formeninger stemmer også godt overens med Hossain et al. (2011) sin modifiserte definisjon av IK fra Kapucu (2005): «Inter-organizational coordination is defined as managing capability of inter-organizational collaborations and relationships, which can be in many forms including inter-organizational teams, partnerships, alliances, and networks» (s. 384).

Alle respondentene er enige om at relasjoner og samarbeid er viktig for IK, og at man alltid bør arbeide for å forbedre relasjonene (BT2, HT2, HO3, PBT1, PO3, PT4). Respondentene foreslår både formelle og uformelle metoder for å forbedre relasjonene. En uformell metode kan være en kaffekopp med de andre nødetatene for få bedre kjennskap til hverandre. En uformell evaluering i etterkant av en øvelse vil også kunne gi gode relasjoner (PBT1).

Blant de formelle møteplassene nevnte flere respondenter at de så stor nytte i Operativt Leder Forum (OUF) (BT5, BT6, HT1, PO2, PT4). Operativt Leder Forum er «formelt opprettet, men det blir pratet uformelt om hvordan vi kan forbedre oss» (BT5). BT5 sier at de har tatt opp trøblete hendelser vedrørende koordinering i OUF, for så å ta med forslag til forbedringer tilbake til egen organisasjon. OUF sees på som et sted hvor «samvirket skal håndtere problemer på lavest mulig nivå. Og dermed løse problemer rasket mulig» (HT1). Martinez og Jarillo (1989) mener at mekanismer som kan føre til uformell IK kan være sosiale relasjoner på tvers av etatene, hvor man kjenner til andre etaters team og ressurser (s. 491). Sånn sett kan man argumentere for at OUF bidrar til at nødetatene kan oppnå en bedre koordinering i «hverdagslige» hendelser, men også under de store hendelsene der de blir nødt til å benytte uformell koordinering.

En effektiv koordinering er som tidligere nevnt avhengig av god informasjonsdeling/situasjonsbevissthet, og slik personlig uformell kommunikasjon som respondentene her uttrykker at de oppnår, kan tenkes å være nøkkelen til nettopp det (Kapucu et al., 2010, s. 456). Fokuset på relasjoner mellom nødetatene var mer fremtredende enn jeg hadde forventet. Om dette kan skyldes to år med korona og lite samtrening er for meg uvisst, selv om noen respondenter var håpefulle til at øvingsaktiviteten nå skulle gjenopptas.

5.2.4 Premissleverandør som en fordel eller utfordring for IK

Alle respondentene viser tydelig respekt for hverandres fagfelt, og har et uttalt mål om at etatene skal spille hverandre gode. BT2 uttrykker at politiet som er best på etterretning absolutt bør gjøre det, og at de som brannvesen vil gjøre alt de kan for å spille politiet gode på dette. Dette kan sees på som et samarbeid (collaboration) som etatene gjør for at de skal oppnå best mulig nytte for samfunnet ved at de jobber sammen, og ikke hver for seg (Boin & Bynander, 2015). Dette samarbeidet vil naturlig også bidra til en bedre IK.

Selznick (1948) poengterer at man gjennom individer i organisasjoner kan undersøke hvordan det formelle systemet virkelig er, basert på de uformelle relasjonene, vennskapsbåndene og grupperingene (s. 25-27). Med det mener Selznick (1948) at individene ikke er begrenset til de formelle planene og prosedyrene, noe som stemmer overens med hva respondenten formidler om premissleverandør under en hendelse. Samtlige respondenter uttaler at en premissleverandør har styringen for hvilke avgjørelser som fattes, og hvilke koordineringstiltak som blir iverksatt. PT4 omtaler en premissleverandør som den nødetat som har hendelses kjerneoppgave som fagfelt, ved «en brann-hendelse er det jo brannvesenet

som er premissleverandør». «Så det er veldig mye opp til premissleverandør først å legge føringene den trenger, også er jo opp til de to andre aktører og spille den så god som mulig» (HT1). PO3 formidler også at h*n som innsatsleder vil benytte seg av brannvesenet fagkompetanse til å fatte avgjørelser om evakueringsradius ved eksempel gassflasker. BO3 sier at man som premissleverandør blir tillagt stor integritet og må da være sitt ansvar bevisst.

Ved alle hendelser vil som nevnt politiet være skadestedsleder og fatte alle avgjørende beslutninger, derfor kan vi se på de som den formelle premissleverandøren. Dette fordi det er bestemt gjennom planverk og regler at politiet er skadestedsleder (Hovedredningssentralen, 2018, s. 43). Basert på hva respondentene formidler kan det virke som at brann og helse er uformelle premissleverandører på hendelser i deres fagfelt. Ifølge respondentene får brann og helse større integritet ved hendelser som faller innenfor deres fagfelt og kjerneoppgaver, til tross for at de ikke er formalisert som premissleverandører. Ut fra definisjonen til Boin og Bynander (2015) kan man da si at politiets definerte skadestedsledelse vil være etablerte planverk og strukturer, mens de uformelle premissleverandørene vil sees mer som improvisert respons.

BT5 bekrefter at det ved store hendelser blir annerledes koordinering og samarbeid mtp. premissleverandøren, og forteller at de som fagetat innenfor USAR ikke fikk tilnærme seg skredgropa i Gjerdrum fordi politiets stab sa nei, basert på innspill fra sine fagpersoner (geologer). BT5 satt med kunnskap fra USAR miljøer i Norge og Sverige som tilsa at de kunne iverksette en redningsaksjon på enkeltsteder i skredgropa. Likevel fikk ikke brannvesenet igangsette en aksjon, før politiets stab fikk beskjed fra en geolog om at brannvesenet hadde kompetanse på risikoutsatte arbeidssituasjoner og h*n som geolog så ting fra et annet perspektiv. BT5 uttrykker at det er nødvendig at politiet som en formell premissleverandør må ha kunnskap om kunnskapsnivået til de andre nødetatene, først da vil koordineringen under større hendelser fungere bedre. Uformell koordinering foregår ofte på ulykkesstedet mellom beredskapsaktørene, og er ofte den første midlertidige IK (Curnin et al., 2015, s. 301). Ettersom koordinering handler om fastsettelse av mål og utførelsen av dette, kan man si at det ved store hendelser virker som den formelle IK tar overhånd over den uformelle.

Tidligere forskning viser at en kombinasjon av formell og uformell koordinering vil bidra til et bedre resultat av krisen (Andreassen et al., 2020; Doessing, 2018). Videre mener Andreassen et al. (2020) at formell IK ikke nødvendigvis vil være tilstrekkelig i alle

situasjoner ved store hendelser, dette fordi en hendelse kan være mer kompleks enn forutsett og resultere i overarbeidete ledere eller støtteapparat (s. 2). Når man ser på eksempelet til BT5 fra Gjerdrum kan det virke som avgjørelsene blir løftet opp på et annet hierarkisk nivå, likhetsprinsippet forsvinner og man kan si at den formelle premissleverandøren blir totalitær. Totalitær i den form av at den er vanskelig for de uformelle premissleverandørene og levere sin ekspertise inn mot beslutningstakerne. Ved kriser kan det da virke som de uformelle premissleverandørene forsvinner, noe som kan sees på som en svakhet mtp. at formell IK ikke alltid er tilstrekkelig. Her kan det tenkes at de uformelle premissleverandørene burde fått mer ansvar, og at dette kunne bidratt til en bedre koordinering.

5.3 FS3: Hvordan påvirkes nødetatenes interorganisatoriske koordinering av krisens omfang?

5.3.1 Krisens utvikling som påvirkning på IK

Flertallet av respondentene uttrykker at handlingsmønsteret til en krise i initialfasen er lik, uansett omfang av krisen (BT2, BT6, HT1, PBT1, PT4). BT6 sier at «du kan si at varsling- og utrykningsfasen, og gjerne aksjonsfasene er jo veldig lik, uansett om det er kortvarig eller langvarig aksjon». Det kan her virke som respondentene har rutiner og er synkronisert i sin tankegang rundt koordineringsmekanismer i starten av en hendelse, og dette er i tråd med fasen om oppgaveflyt i STC (tabell 2) (Chen et al., 2008, s. 69). Samtidig formidler flere respondenter at man må ha i bakhodet at en kortvarig krise fort kan utvikle seg til en langvarig krise med andre premisser (BT4, BT5, BT6, HT1, HT2, HO3, PO3, PT4).

Med et slikt handlingsmønster mener majoriteten av respondentene at man ønsker å stille oversterke i møte med en hendelse, samme om den er liten eller stor (BT2, BO3, BT4, BT5, BT6, HT1, HO3, PBT1, PO3). Med oversterk mener respondentene at man har tilgang på store ressurser i initialfasen av krisen når ting er uavklart, for så «Og skrelle av de ressursene det ikke er behov for underveis» (HO3). Dette kan kjennetegnes av teorien om STC som ofte er reaktiv i form av at man setter i gang tiltak etter hendelsen har oppstått, basert på det manglende informasjonsgrunnlaget man har på daværende tidspunkt (Chen et al., 2008, s. 70-72). I denne fasen vil man ut fra teorien om STC oppleve at man kan få problemer med ressursutnyttelsen, ressursmanøvrering og riktig taktisk bruk av ressursene (Chen et al., 2008, s. 69). Likevel tyder det på at respondentene ved tilnærmingen med å være oversterke oppnår koordineringsmålet i STC, og at man utnytter ressursene effektivt på tvers av organisasjonen og får en effektiv ressursposisjonering (tabell 2) (Chen et al., 2008, s. 69).

Med tanke på at man i initialfasen ofte må fatte raske avgjørelser om f.eks. ressurstilgang, og har liten tid til å analysere eventuelle løsninger, kan dette virke som en god strategi for å oppnå IK (Chen et al., 2008, s. 70). Det å ha en stor ressurstilgang tidlig i fasen og heller nedskalere om hendelsen er mindre enn forventet, vil mest sannsynlig bidra til en god IK.

Ved at respondentene stiller oversterke på kortvarige kriser, har de også mulighetene til å opprettholde utholdenheten om det skulle utarte seg til å en langvarig krise.

Respondentene uttrykker at de ved antagelser om at det blir en langvarig krise endrer tankegangen om ressurser og ledelse (BT2, BT4, BT5, BT6, HT1, HT2, HO3, PO3, PT4).

Ved kortvarige kriser kan man bruke mye ressurser en kort periode for så å frigjøre de igjen, men ved langvarige kriser må man tenke utholdenhet på mannskapssiden og mer støtte på ledelsesnivå (HT1, PT4). I tillegg må man ved langvarige kriser også ta hensyn til å opprettholde den øvrige beredskapen som ivaretar normaldriften i samfunnet. Dette er i henhold til Chen et al. (2008) og teorien om at man under kriser må tenke på ressursstyring, viktigheten av ledere med beslutningsevne, og allerede bindende oppgaver for nødetatene.

5.3.2 Beslutninger og informasjonsgrunnlag under kriser

Respondentene er tydelige på at *informasjon* er en avgjørende faktor for koordineringen på et skadested, noe som også bekreftes av tidligere forskning (Andreassen et al., 2020; Sienkiewicz-Malyjurek & Owczarek, 2021). Med begrepet informasjon menes det her både etterretningen som nødetatene gjennomfører for å innhente informasjon, men også, som tidligere nevnt, transformeringen av informasjon til et felles situasjonsbilde. Majoriteten av respondentene gir uttrykk for at «tid» er en viktig påvirkningsfaktor for informasjonsinnhenting og etterretningen. Med tanke på informasjonsinnhenting, vil det kunne utgjøre en stor forskjell å ha 3 minutter eller 30 minutter reisevei til et ulykkessted. Her mener BO3, som eneste respondent, at brannvesenet ikke utnytter situasjonen fullt ut til innhenting av informasjon, da lederen som skal arbeide med etterretning og transformering har for mange oppgaver i den initiale fasen. Hva BO3 her gir uttrykk for, vil trolig bidra til koordineringsproblemene som Chen et al. (2008) sier kan oppstå under oppgaveflyten i STC og LTC (tabell 2 og 3) (s. 69). Disse koordineringsproblemene handler om at det er vanskelig å gjennomføre oppgave- tildeling og planlegging under STC, samt at ledelse og planlegging under responsaktivitet i LTC er utfordrende (Chen et al., 2008, s. 69).

Vanskelighetene med informasjonstransformering knyttet til begrenset tid samsvarer med teorien om STC, hvor informasjonsinnhenting- og deling kan være vanskelig å

gjennomføre mellom aktører on-site og de forskjellige stabene (Chen et al., 2008, s. 69). Forskning har synliggjort at informasjonsinnhenting og informasjonsdeling på tvers av etatene er vanskelig (Andreassen et al., 2020; Curnin et al., 2015; Reuter, 2015). For å motvirke at koordineringen feiler, kan man ha mekanismer som bidrar til bedre informasjonsdeling (Chen et al., 2008, s. 69), og BT6 opplever de har fokus på dette ved at de trener nettopp på etterretning, og informasjonsinnhenting- og deling.

Respondentene sier videre at bakenforliggende beslutninger og handlinger som påvirker koordineringen, vil kunne variere fra omfanget av krisen. Ved de kortvarige/hverdagslige krisene vil respondentene benytte seg av mer intuitive beslutningsløsninger som magefølelse og ryggmargsrefleks (BO3, BT4, BT5, BT6, PO2, PT4). Etersom respondentene bruker magefølelse/ryggmargsrefleks er det nærliggende å tenke at man under kortvarige kriser må fatte kjappe beslutninger på manglende informasjonsgrunnlag. Dette er i tråd med hva Curnin et al. (2015) sier om koordinering under kriser (s. 68). Det kan tenkes at respondentene ved å bruke magefølelse/ryggmargsrefleks går glipp av eventuelle løsninger som man ville kommet fram til gjennom å analysere informasjonsgrunnlaget man har (Chen et al., 2008, s. 70). Dette er samtidig noe en av respondenten kjenner til og sier «(...) Det blir en beslutningsfelle med å dra likhetstrekk» (PT4).

Majoriteten av respondentene formidler at tidspress er en påvirkende årsak på koordinering under kortvarige kriser, hvor respondent BT2 uttrykker dette som et tidsvindu man har for å fatte beslutninger. Beskrivelsen BT2 her gir, støttes av teorien om STC, som går ut på at man må fatte reaktive tiltak basert på den manglende informasjonen man har (Chen et al., 2008, s. 70-71). BT2, BO3 og PO2 formidler at de intuitive beslutningene de fatter vil bli påvirket av tidspress, men også personlig kunnskap og erfaring. BT2 forklarer at en hendelse i nabolaget eller personlige omgivelser vil påvirke beslutningen uten at respondenten kan noe for det, «for det handler jo om sanseintrykk, og dem begrensningen ligger i hodet uansett om du har planer eller ikke. (...) Planer er ikke automatisert til handling.». Dette er også noe som kommer frem rundt beslutninger under STC, hvor det blir foreslått at mental trening og mental forberedelse kan bedre koordinering, om man skulle bli utsatt for en slik hendelse (Chen et al., 2008, s. 69). Det er naturlig å tenke seg at dette en case for lokale innsatsmannskaper som rykker ut kriser i nærområdet.

Intuitive beslutninger og fokus på å fatte tidskritiske avgjørelser beholdes i de langvarige krisene, men flere respondenter (BT2, BO3 BT6, HT1, PO2, PT4) formidler at de i tillegg vil ta beslutninger også basert på annet grunnlag. De intuitive avgjørelsene blir sett opp mot en mer analytisk tilnærming, hvor man vil vurdere, diskutere og prøve ut avgjørelsene. Man har også bedre tid til å se om planverket er anvendbart. Dette er i tråd med teorien om LTC som sier at man på dette nivået vil støtte oppunder avgjørelsen som er tatt i STC, ved å innhente mer informasjon for å danne et bedre beslutningsgrunnlag (Chen et al., 2008, s. 72).

Ved en langvarig krise vil det også være behov for støtte på ledernivå, «da langvarige oppdrag ofte er store oppdrag» (PT4), og i tillegg er komplekse oppdrag (HT1). Når behovet for lederstøtte kommer inn i bildet, er det naturlig å tenke at det er da LTC også vil starte. Hva PT4 og HT1 her uttrykker støttes også av teorien om LTC hvor det på ressursiden er viktig å planlegge for hjelp og assistanse på alle nivåer, samt at LTC har en større koordineringskapasitet å bidra med (Chen et al., 2008, s. 69). 7-trinnsmodellen som BT6 nevner, kan være et hjelpemiddel til LTC ved at den den kan bidra til en bedre oppgavefordeling og bedre fordeling av informasjon (Chen et al., 2008, s. 69).

LTC omtales som remote response coordination og vil ikke foregå on-site (Andreassen et al., 2020; Chen et al., 2008). Derimot tyder empirien i denne oppgaven på at noen av respondentene på både taktisk og operasjonelt nivå utfører LTC, og ofte on-site. Det kan tenkes at dette er i en overgangsfase frem til LRS/stab/ELS blir organisert på det operasjonelle nivået. Videre ser man at det er lite empiri rundt langvarige kriser, noe som kan komme av at respondentene sjelden opplever en langvarig krise. Det kan også tenkes at man ville fått mer fokus på langvarige kriser om man intervjuet respondenter kun fra det operasjonelle og det strategiske nivået.

6 Konklusjon

Når man nå skal konkludere oppgaven er det naturlig å returnere til de tre FS.

6.1 Konklusjon FS1: Hvordan fungerer interorganisatorisk koordinering under kriser, og hvordan påvirker ulike koordineringsmekanismer hverandre?

Denne oppgaven konkluderer med at ulik formell organisering mellom nødetatene påvirker interorganisatorisk koordinering i negativ retning. En koordineringsmekanisme som bidrar til dette er den ulike inndelingen av nødetater, der politiet er statlig styrt og brann/helse

er kommunalt/distriktsstyrt. Politidirektoratet har styringsrett over organisering av politiets DSB og helsedirektoratet kun kan gi føringer gjennom veiledere for brann/helse. En slik fragmentert inndeling og organisering gjør at nødetatene opplever utfordringer med interorganisatorisk koordinering mellom seg. Likedan opplever brann det samme utfordring med koordinering internt i egen etat de gangene man må samarbeide på tvers av ulike kommuner. Ulik organiseringen får også følgeeffekt på stabsarbeidet under større kriser, når stabsmetodikk og kommandolinjer ikke er lik på tvers av etater, kommuner og distrikter.

Under store hendelser kreves det interorganisatorisk koordinering mellom nødetatene, for å oppnå best resultat for samfunnet. Derfor virker det som en mer uniform organisering og metodikk på tvers av etater og distrikter, til å være best egnet for interorganisatorisk koordinering under kriser.

6.2 Konklusjon FS2: Hvilke faktorer påvirker koordineringen mellom nødetatene, og hvordan påvirker de koordineringen?

I diskusjonen tydeliggjorde respondentene at situasjonsforståelse/situasjonsbevissthet fremmer interorganisatorisk koordinering og samarbeid. For at situasjonsforståelse/situasjonsbevissthet skal kunne oppnås under en krise, kreves det for det første et fysisk møtested for ledere, der man kan kommuniserer muntlig ansikt-til-ansikt. Videre fremmes situasjonsforståelse/situasjonsbevissthet fremmes av digitale hjelpemidler som Nødnett (samband), droner og live-streaming fra ulykkesstedet. En tredje faktor er ulik merking av innsatsmannskaper, som kan relateres til organiseringen av nødetatene. Brann og helse har ingen nasjonal merking av titler eller farger, noe som resulterer i vanskelige forhold for koordineringa når flere distrikter møtes i kriser. Denne ulike organiseringen hemmer interorganisatorisk koordinering.

En siste faktor er relasjoner mellom ledere i nødetatene, og dette viste seg å være en avgjørende faktor for interorganisatorisk koordinering. Gode relasjoner bidrar til å forbedre interorganisatorisk koordinering, og man bør jobbe for å forbedre relasjonene. Videre viser «Operativ Leder Forum» seg som en formell faktor som fremmer interorganisatorisk koordinering gjennom relasjonsbygging. I tillegg til relasjoner uttrykker alle respondentene at det ved hver hendelse vil være en premissleverandør. Premissleverandøren har mest kunnskap om ulykkens fagfelt, og fatter i stor grad avgjørelsene i små og mellomstore hendelser. Det viser seg at uformelle premissleverandører som brann og helse bidrar til å fremme interorganisatorisk koordinering under små og mellomstore hendelser. Ved store hendelser

blir beslutninger flyttet opp på et høyere hierarkisk nivå, noe som virker til å hemme interorganisatorisk koordinering ved at den formelle premissleverandøren (politiet) blir enerådig.

6.3 Konklusjon FS3: Hvordan påvirkes nødetatenes interorganisatoriske koordinering av krisens omfang?

Når en hendelse oppstår, har krisens omfang i liten grad påvirkning på nødetatenes interorganisatoriske koordinering. Nødetatene ønsker uansett omfang å være oversterke mtp. ressurser i startfasen, for så å bemanne ned eller forberede seg for en langvarig krise. Tiden man bruker på å nå frem til hendelsesstedet, påvirker i stor grad gjennomføringen av informasjonsinnhenting og etterretning. Lite tid i startfasen, vil kunne resultere i dårligere beslutninger og interorganisatorisk koordinering. Videre påvirkes beslutninger og handlinger av krisens omfang. Kortvarige kriser gjør at beslutningstakerne i større grad bruker intuitiv tilnærming som støtter seg på magesfølelse/ryggmargsrefleks. Ved de langvarige krisene benytter beslutningstakerne i hovedsak en mer analytisk tilnærming der de drøfter alternativer for videre handlinger, men uten helt å legge bort intuisjonen.

6.4 Helhetlig konklusjon

Når man nå returnerer til problemstillingen i oppgaven «*Hvordan kan interorganisatorisk koordinering mellom nødetatene forbedres?*», så er det riktig å komme med forbedringsforslag. Forlagene vil være basert på denne oppgaven. Et departement eller lignende med styringsrett over alle nødetatene kunne bidratt til at man utviklet en uniform organisering på tvers av nødetaten. Det kan tenkes at en slik organisering ville bidratt til en bedret interorganisatorisk koordinering ved at merking av innsatsmannskaper, organisering av skadested og utnyttelse av kunnskap (premissleverandør) blir forbedret.

Gode relasjoner og kjennskap til hverandre er en nøkkelfaktor til god interorganisatorisk koordinering mellom nødetatene. Relasjoner må stadig forbedres, og videreutvikling av formelle og uformelle møteplasser vil kunne forbedre koordineringen. I tillegg til gode relasjoner vil utviklingen av teknologiske hjelpemidler kunne forbedre interorganisatorisk koordinering. Om teknologien tilpasses beslutningstaking under tidspress, kan dette hjelpe ledere til i større grad å fatte analytisk beslutninger fremfor intuitive, uavhengig av krisens omfang. Teknologiske hjelpemidler vil også kunne bidra til at tidspresset på informasjonsinnhenting og koordinering blir redusert.

6.5 Studiens bidrag og forslag til videre forskning

Denne oppgaven har bidratt med kunnskap innenfor interorganisatorisk koordinering, under pågående kriser. Oppgaven har fokusert på hvordan formelle og uformelle mekanismer påvirker interorganisatorisk koordinering mellom nødetatene. Videre har oppgaven identifisert noen faktorer som påvirker interorganisatorisk koordinering under pågående kriser, og vist hvordan disse faktorene kan fremme eller hemmer koordineringen under kriser. Oppgaven undersøker også om krisens omfang påvirker den interorganisatorisk koordineringen.

Det kommer frem i oppgaven at ulik organisering mellom nødetater har en innvirkning på interorganisatorisk koordinering. Den ulike organiseringen kunne vært interessant å sett i lys av organisasjonelle egenskaper, og hvordan dette påvirker interorganisatorisk koordinering. Videre ser man at relasjoner og kjennskap på tvers av nødetatene er en nøkkelfaktor til god interorganisatorisk koordinering, noe som også støttes av tidligere forskning. Videre forskning burde og studert hvordan formelle og uformelle møteplasser for relasjonsbygging, slik som Operativt Leder Forum, kunne bidratt til interorganisatorisk koordinering.

7 Referanseliste

- Aguilar, J. L. (1981). Insider research: An ethnography of a debate. *Anthropologists at home in North America: Methods and issues in the study of one's own society*, 15-26.
- Alexander, E. R. (2013). *How organizations Act Togheter. Interorganizational coordinatation in Theory and Practice*. Routledge.
- Andreassen, N., Borch, O. J. & Sydnnes, A. K. (2020). Information sharing and emergency response coordination. *Safety science*, 130, 104895.
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104895>
- Bardach, E. (1998). *Getting agencies to work together : the practice and theory of managerial craftsmanship*. Brookings Institution Press. <https://ebookcentral-proquest-com.mime.uit.no/lib/tromsoub-ebooks/reader.action?docID=3004398>
- Boin, A. & Bynander, F. (2015). Explaining success and failure in crisis coordination. *Geografiska Annaler: Series A, Physical Geography*, 97(1), 123-135.
<https://doi.org/10.1111/geoa.12072>
- Brinkmann, S. & Kvale, S. (2015). *InterViews : learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd. utg.). Sage.
- Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (2012). *Kvalitative metoder: empiri og teoriutvikling*. Gyldendal akademisk.
- Castañer, X. & Oliveira, N. (2020). Collaboration, coordination, and cooperation among organizations:: Establishing the distinctive meanings of these terms through a systematic literature review. *Journal of management*, 46(6), 965-1001.
<https://doi.org/10.1177/0149206320901565>
- Chavez, C. (2008). Conceptualizing from the inside: advantages, complications, and demands on insider positionality. *Qualitative report*, 13(3), 474-494.
<https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol13/iss3/9/>
- Chen, R., Sharman, R., Rao, H. & Upadhyaya, S. (2008). Coordination in emergency response management. *Communications of the ACM*, 51(5), 66-73.
<https://doi.org/10.1145/1342327.1342340>
- Comfort, L. K. & Kapucu, N. (2006). Inter-organizational coordination in extreme events: The World Trade Center attacks, September 11, 2001. *Natural hazards (Dordrecht)*, 39(2), 309-327. <https://doi.org/10.1007/s11069-006-0030-x>

- Curnin, S., Owen, C., Paton, D. & Brooks, B. (2015). A theoretical framework for negotiating the path of emergency management multi-agency coordination. *Appl Ergon*, 47, 300-307. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2014.10.014>
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2016). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi* (4. utg.). Forskningsetiske komiteer. <https://www.forskningsetikk.no/ressurser/publikasjoner/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-humaniora-juss-og-teologi/>
- Deutsch, C. W. & Kochen, M. (1980). *Decentralization: Sketches Toward A Rational Theory*. Cambridge.
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2007). *Øvelse Oslo 2006 : evaluering* (9788277681016). Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap DSB. <https://www.dsb.no/rapporter-og-evalueringer/ovelse-oslo-2006---evaluering/>
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2011). *Veileder om Enhetlig ledelsessystem (ELS)* . <https://www.dsb.no/globalassets/dokumenter/veiledere-handboker-og-informasjonsmaterieell/veiledere/veileder-om-enhetlig-ledelsessystem-els.pdf>
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2014). *Brannene i Lærdal, Flatanger og på Frøya vinteren 2014 - Læringspunkter og anbefalinger*.
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2020). *Evaluering av Viking Sky-hendelsen*. E. Grafisk. <https://www.dsb.no/rapporter-og-evalueringer/evaluering-av-viking-sky-hendelsen/>
- Doessing, A. (2018). Formal and informal inter - organizational coordination: How nurses adapt in complex pathways. *Int J Health Plann Manage*, 33(3), 690-703. <https://doi.org/10.1002/hpm.2522>
- Dynes, R. R. (1994). Community emergency planning: False assumption and inappropriate analogies. *International Journal of Mass Emergencies and Disasters*, Article;275. <http://udspace.udel.edu/handle/19716/1626>
- Evens, T. T. & Handelman, D. (2006). *The Manchester School: practice and ethnographic praxis in anthropology*. Berghahn Books.
- Faraj, S. & Xiao, Y. (2006). Coordination in Fast-Response Organizations. *Management science*, 52(8), 1155-1169. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0526>

- Frederiksen, M., Gundelach, P. & Skovgaard Nielsen, R. (2014). *Mixed methods-forskning : prinsipper og praksis* (Bd. bd. 4). Hans Reitzel.
- Fusch, P., Fusch, G. E. & Ness, L. R. (2018). Denzin's Paradigm Shift: Revisiting Triangulation in Qualitative Research. *Journal of social change*, 10(1). <https://doi.org/10.5590/JOSC.2018.10.1.02>
- George, A. L. & Bennett, A. (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. Cambridge: MIT Press.
- Grahl-Jacobsen, L., Lerseth, S. K., Eik, M., Nyberg, L. & Hansen, Ø. (2021). *Evaluering av Øvre Romerike brann og redning IKS (ØRB) sin krisehåndtering av leirskredet i Ask (ØRB/Ask-2021)*. https://www.rogbr.no/ASK-rapporten_280621.pdf
- Greene, M. (2014). On the Inside Looking In: Methodological Insights and Challenges in Conducting Qualitative Insider Research. *Qualitative report*, 19(29), 1-13. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2014.1106>
- Hossain, L., Khalili, S. & Uddin, S. (2011). Inter-Organizational Coordination Dynamics during Crisis. *Journal of decision systems*, 20(4), 383-396. <https://doi.org/10.3166/JDS.20.383-396>
- Hovedredningsentralen. (2018). *Håndbok for redningstjenesten. Systembeskrivelse – prinsipper – verdier*. Hovedredningsentralen. <https://www.hovedredningsentralen.no/wp-content/uploads/2018/11/Håndbok-for-Redningstjenesten.pdf>
- Hovedredningsentralen. (2021). *EVALUERING Redningsaksjonen og den akutte krisehåndteringen under kvikkleireskredet på Gjerdrum*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/52d43dc95b5b44fd80293c2b3515713b/rapp-ort-gjerdrum-hovedredningsentralen-03-06-2021-digital-1.pdf>
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (2. utg.). Høyskoleforlaget.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg. utg.). Abstrakt.
- Jung, K., Song, M. & Park, H. J. (2019). The Dynamics of an Interorganizational Emergency Management Network: Interdependent and Independent Risk Hypotheses. *Public administration review*, 79(2), 225-235. <https://doi.org/10.1111/puar.12993>

- Justis- og beredskapsdepartementet. (2012). *Samfunnssikkerhet* (Meld. St. 29 (2011–2012)).
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-29-20112012/id685578/?ch=1>
- Justis- og beredskapsdepartementet. (2016). *Risiko i et trygt samfunn* (Meld. St. 10 (2016 – 2017)).
<https://www.regjeringen.no/contentassets/00765f92310a433b8a7fc0d49187476f/no/pdfs/stm201620170010000dddpdfs.pdf>
- Kapucu, N. (2005). Interorganizational Coordination in Dynamic Context: Networks in Emergency Response Management. *Connections* 26-2/4, 33-49.
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.126.5923&rep=rep1&type=pdf>
- Kapucu, N., Arslan, T. & Demiroz, F. (2010). Collaborative emergency management and national emergency management network. *Disaster prevention and management*, 19(4), 452-468. <https://doi.org/10.1108/09653561011070376>
- Martinez, J. I. & Jarillo, J. C. (1989). The Evolution of Research on Coordination Mechanisms in Multinational Corporations. *Journal of international business studies*, 20(3), 489-514. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490370> (Journal of International Business Studies)
- Nadim, M. (2015). Generalisering og bruken av analytiske kategorier i kvalitativ forskning. *Sosiologisk tidsskrift*, 23(3), 129-148. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-2928-2015-03-01>
- NOU 2000:24. (2000). *Et sårbart samfunn: Utfordringer for sikkerhets- og beredskapsarbeidet i samfunnet*. Statens forvaltningstjeneste. Informasjonsforvaltning.
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2000-24/id143248/?ch=1>
- NOU 2012:14. (2012). *Rapport fra 22. juli-kommisjonen : oppnevnt ved kongelig resolusjon 12. august 2011 for å gjennomgå og trekke lærdom fra angrepene på regjeringsskvartalet og Utøya 22. juli 2011. Avgitt til statsministeren 13. august 2012*. Departementenes servicesenter. Informasjonsforvaltning.
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2012-14/id697260/>
- NOU 2015:17. (2015). *Først og fremst : et helhetlig system for håndtering av akutte sykdommer og skader utenfor sykehus : utredning fra et utvalg oppnevnt ved kongelig resolusjon 4. oktober 2013 : avgitt til Helse- og omsorgsdepartementet 4. desember 2015*. Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon.

- <https://www.regjeringen.no/contentassets/477c27aa89d645e09ece350eaf93fedf/no/pdfs/nou201520150017000dddpdfs.pdf>
- Opdahl, H. (2018, 19. desember 2018). *Ambulansetjenesten*. Store Norske Leksikon.
<https://sml.snl.no/ambulansetjenesten>
- Owen, C., Bearman, C., Brooks, B., Chapman, J., Paton, D. & Hossain, L. (2013). Developing a research framework for complex multi-team coordination in emergency management. *International Journal of Emergency Management*, 9(1), 1-17.
- Petroleumstilsynet. (2022). *Om regelverket*. Petroleumstilsynet.
<https://www.ptil.no/regelverk/lover/om-regelverket/>
- Politidirektoratet. (2020). *POLITIETS BEREDSKAPASYSTEM DEL I Retningslinjer for politiets beredskap*. A. G. AS. <https://www.politiet.no/globalassets/05-om-oss/03-strategier-og-planer/pbsi.pdf>
- Postholm, M. B. (2010). *Kvalitativ metode : en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasesstudier* (2. utg. utg.). Universitetsforlaget.
- Reuter, C. (2015). *Emergent Collaboration Infrastructures : Technology Design for Inter-Organizational Crisis Management* (1st 2015. utg.). Springer Fachmedien Wiesbaden : Imprint: Springer Gabler. <https://link-springer-com.mime.uit.no/book/10.1007/978-3-658-08586-5>
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold : samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utg. utg.). Fagbokforlaget.
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M. & Ormston, R. (2013). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. sage.
- Seale, C., Gobo, G., Gubrium, J. F. & Silverman, D. (2007). *Qualitative Research Practice*. SAGE Publications.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American sociological review*, 13(1), 25-35. <https://doi.org/10.2307/2086752>
- Shannon, O. (2016). Qualitative Interviews: A Methodological Discussion of the Interviewer and Respondent Contexts. *Forum, qualitative social research*, 17(2).
<https://doi.org/10.17169/fqs-17.2.2551>
- Sienkiewicz-Malyjurek, K. & Owczarek, T. (2021). Complementarity of Communication and Coordination in Ensuring Effectiveness of Emergency Management Networks. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 13(1), 221. <https://doi.org/10.3390/su13010221>

- Stette, G. (2020, 18. november 2020). *Nødnett*. Store Norske Leksikon.
<https://snl.no/n%C3%B8dnett>
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Yamamoto, Y. (1981). An inductive theory of interorganization coordination in crises.
<https://udspace.udel.edu/handle/19716/443>
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: design and methods* (2. utg.). Sage.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research : design and methods* (4th. utg., Bd. vol. 5). Sage.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: design and methods* (6. utg.).
SAGE.
- Aase, T. H. & Fossåskaret, E. (2014). *Skapte virkeligheter: om produksjon og tolkning av kvalitative data* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Aasland, T. & Braut, G. S. (2018). Ressursene som finner hverandre: Samvirke - lokal arbeidsform eller sentralt styringsprinsipp? *Heimen (Oslo, Norway)*, 55(2), 178-197.
<https://doi.org/10.18261/issn.1894-3195-2018-02-06>

Vedlegg

Vedlegg 1 - Intervjuguide

Intervjuguide

Intro:

1. Hvilken organisasjon kommer du fra, og hvilket distrikt tilhører du?
2. Hva er din bakgrunn/utdannelse karrieremessig?
3. Hva er din stilling i organisasjonen?
 - a. Hvilke arbeidsoppgaver tilhører denne stillingen?

Samarbeid og koordinering / Formell og uformell tilnærming

4. Hva er din erfaring rundt samarbeid og koordinering mellom nødetater under større ulykker/kriser?
 - a. Hva er din posisjon under en slik hendelse, og hva innebærer det?
 - b. Hvordan fastsette taktisk plan/mål med innsats/innsatsordre under slike kriser når det er flere nødetater som samarbeider?
 - c. Det fungerer på tvers av etatene?
5. På hvilket nivå i organisasjonen din fattes beslutninger under en pågående krise?
 - a. Vil du si dette er en fast struktur, eller varierer det fra omfanget av krisen?
6. Hvordan fungerer koordineringen mellom de ulike nivåene i organisasjonen?
7. Hvordan foregår koordineringen når det er behov for koordinering på tvers av forskjellige distrikter eller kommuner, og hva er eventuelt din erfaring med det?
8. Hvordan opplever du planverket i din organisasjon er tilpasset store kriser?
 - a. Hvordan er beredskapsplanverket tilpasset samarbeid og koordinering med andre nødetater?
 - b. Benyttes det uformelle tiltak for koordinering, i så fall hvordan tiltak og i hvilken situasjon blir de benyttet?
9. Hvilken strategi velger dere om planverket ikke er tilpasset koordinering i situasjonen dere opplever?
 - a. Hvordan koordinerer de ulike nødetatene seg imellom når slike beslutninger/strategier velges?
10. Hvilke verktøy bruker dere for at koordineringen skal fungerer mellom nødetatene, og hva gjør dere ved problemer som eventuelt oppstår?

11. Hvilken stabsmetodikk/organisering benytter din organisasjon til for å koordinerer innad i organisasjonen? Uklart spørsmål
- Er den lik nasjonalt?
 - Hvordan er din opplevelse av denne metodikken/systemet under hendelser/katastrofer?
 - Er den implementert og blir benyttet ved hver hendelse?
 - Er den lik for hele organisasjonen deres?
12. De andre nødetatene bruker en annen metodikk/organiseringen av stab enn dere, kjenner du noe til dette
- Har du noen opplevelse av hvordan andre etaters metodikk fungerer fremfor deres?
 - Har du opplevd noen svakheter eller styrker ved din organisasjons metodikk/organisering, fremfor andre etaters? Utdyp gjerne....
13. Hvilke formelle og uformelle prosesser kan bidra til en bedre koordinering mellom nødetater mener du?

Short term/long term coordination

14. Ved utalarming til en krise danner man seg et bilde av hvor langvarig krisen vil være, hvordan påvirker dette dine avgjørelser i den første fasen av krisen?
- Hvilken faktorer kan være med å bidra til å hindre eller forbedre koordineringen mellom nødetatene i denne fasen?
15. Hvilken faktorer påvirker evnen til at nødetatene kan koordinere seg i mellom under en kortvarig eller langvarig krise?
16. Hvordan påvirker tidspress evnen til å koordinere med andre nødetater?
- Når en avgjørelse er tatt, er det rom for rettelser av avgjørelsen i ettertid?
17. Hva er forskjellen mellom handlingsmønsteret og avgjørelsene som nødetatene beslutter under en kortvarig krise mot en langvarig krise?
- Har du eksempler?
18. Hvordan blir beslutninger påvirket av hvilken type krise dere blir utsatt for?
- Er det forskjell hvordan koordineringen foregår ved ulike sammenstillinger av nødetater? Og hvordan?

Vedlegg 2 – Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet *Interorganisasjonell Koordinering mellom nødetater under pågående kriser*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å få innsikt i hvordan nødetater koordinerer samarbeidet under pågående hendelser. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Studiet som blir gjennomført er en master i Samfunnssikkerhet ved UiT - Norges Arktiske Universitet, og dette vil være den avsluttende oppgaven på studiet. Hensikten med intervjuene er å få innsikt i hvordan nødetater koordinerer seg imellom under pågående hendelser. Den foreløpige problemstillingen er: Hva påvirker den interorganisasjonelle koordineringen mellom beredskapsaktører under en pågående krise?

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

UiT - Norges Arktiske Universitet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Grunnen til at du har blitt spurt om dette intervjuet, er at det ønskes data fra personer på operativt og taktisk nivå, med ansvar for ledelse og stabsarbeid under pågående hendelser. Utvalget vil være taktiske og operative ledere innenfor politi, helse og brannvesen, 8-12 stk. Dette for å ha informanter med den rette erfaringen.

Hva innebærer det for deg å delta?

Det tas sikte på at intervjuer vil 30- 60 min, med en høy grad av fleksibilitet på tidspunkt for intervjuet. Intervjuet vil bli tatt opp som lydopptak, og vil bli transkribert til intervju senere. Det er helt frivillig å delta i denne studien, og du står helt fritt til å trekke deg uten nærmere begrunnelse når som helst i prosessen.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun jeg som masterstudent som vil ha tilgang til intervjuene. Navnet og kontaktopplysningene dine vil bli erstattet med en kode som lagres på en separat navneliste, lagret bak en brannmur på en nettverksdisk. Intervjuene vil også lagres på denne nettverksdisken til UiT.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent. Alle opplysninger som samles inn i denne studien om deg og din organisasjon vil behandles konfidensielt. Du og din organisasjon vil på ingen måte kunne bli identifisert i studien. Lydopptakene vil bli slettet når prosjektet opphører, ca. 01.06.22.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *Uit – Norges Arktiske Universitet* har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *Uit – Norges Arktiske Universitet* ved Maria Sydnes, maria.sydnes@uit.no, 77660363.

Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- Personverntjenester på epost (personverntjenester@sikt.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig

(Forsker/veileder)

Maria Sydnes

Student

Marius Kjeve

977XXXXX

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet som omhandler interorganisasjonell koordinering mellom nødetater og frivillige etater, og har fått anledning til å stille spørsmål.

Jeg samtykker til:

- Jeg har lest informasjonsskrivet om studien, og jeg er kjent med studiets hensikt. På bakgrunn av det ønsker jeg å delta i et intervju.
- Jeg er informert om at det vil bli anvendt en lydopptaker og at opptakene vil slettes innen prosjektets slutt.
- Jeg er informert om at det er frivillig å delta i studien og at jeg kan trekke meg fra intervjuet uten videre begrunnelse når som helst i prosessen.
- Jeg gir tillatelse til at den transkriberte dataen i anonym form, kan brukes i masteroppgaven.

(sett kryss i boksene)

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 01.06.22

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3 – godkjenning NSD

Vurdering

Referansenummer

423915

Prosjekttittel

Masteroppgave Interorganisasjonell Koordinering

Behandlingsansvarlig institusjon

UiT Norges Arktiske Universitet / Fakultet for naturvitenskap og teknologi / Institutt for ingeniørvitenskap og sikkerhet

Prosjektansvarlig

Maria Sydnes

Student

Marius Kjeve

Prosjektperiode

01.01.2022 - 01.06.2022

[Meldeskjema](#) 

Dato

03.03.2022

Type

Standard

Kommentar

OM VURDERINGEN

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

For studenter er det obligatorisk å dele prosjektet med prosjektansvarlig (veileder). Del ved å trykke på knappen «Del prosjekt» i menylinjen øverst i meldeskjemaet. Prosjektansvarlig bes akseptere invitasjonen innen en uke. Om invitasjonen utløper, må han/hun inviteres på nytt.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger.

Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

