

# Kassandra möter dr Pangloss

## Om krisberedskapens psykologi

*Inträdesanförande i KKrVA avd V den 17 maj 2011*

*av Ann Enander*

MIN FÖRSTA KRIS – i professionell bemärkelse – var Tjernobyolyckan 1986. Det framhålls ibland att just det året innebar något av ett uppvaknande i Sverige när det gäller frågor om beredskap inför civila kriser. Hos mig, som nykläckt forskare med intresse för människors förmåga att hantera svåra påfrestningar, väcktes frågor kring hur risker uppfattas, vilka reaktioner och behov som uppstår i krissituationer, och inte minst vilka möjligheter samhället har att möta dessa. Frågorna har inte blivit färre genom åren, men kanske mer nyanserade. Vi kan se tillbaka på ett antal svåra nationella och internationella händelser som var och en på något sätt har bidragit till att påverka synen på kriser och krisberedskap – beträffande såväl vad samhället kan drabbas av som vad hantering av situationen kan kräva. Den utveckling inom svenskt samhällsskydd och beredskap som dessa erfarenheter medfört har också beskrivits av flera av Akademiens ledamöter i tidigare inlägg.<sup>1</sup>

Parallellt med de organisatoriska och samhällseliga förändringarna har även kunskapen om mänskliga reaktioner och behov inför risk och kris genomgått en stark utveckling under dessa år. Vi har insikter som, förutsatt att vi förmår tillämpa dem, kan bidra till att stärka samhällets förmåga vid svåra händelser. Det handlar dock in-

te om någon enkel checklista. Människans sätt att förhålla sig till risker och faror, som enskilda individer och även som kollektiv, kan te sig motsägelsefullt och rymmer en rad paradoxer och dilemman. Uppgiften att vidmakthålla en beredskap inför framtida okända händelser, ”att förutsäga det oförutsägbara”,<sup>2</sup> rymmer också i sig en komplex psykologisk och social problematik. I mitt anförande diskuterar jag några exempel på forskning och empiriska erfarenheter som belyser aspekter av det man skulle kunna kalla för ”krisberedskapens psykologi”. Jag försöker även peka på några praktiska implikationer av kunskaper från det beteendevetenskapliga fältet.

Psykologiska förutsättningar lyfts ofta fram i termer av betydelsen av en god *mental beredskap*. Däremot framgår det mer sällan vad som menas med begreppet. Mental krisberedskap kan ibland framstå som en kombination av å ena sidan djupaste pessimism när det gäller medvetenhet om risker och uppmålande av hotsscenarier, och å andra sidan ljusaste optimism vad gäller förmågan att ändå kunna hantera sådana händelser. Mänsklig psykologi rymmer drag av såväl Kassandras dystra prognoser<sup>3</sup> som den orealistiska tron på maximal lycka hos en dr Pangloss.<sup>4</sup> Krisberedskapens konst torde vara att finna den optimala balansen mellan dessa yt-

terligheter. I mitt anförande vill jag belysa något av den balanskonsten utifrån tre teman. Det första behandlar vad som gemensamt kännetecknar oss som människor i hur vi tenderar att uppfatta *risker* och *hot* samt reagera i samband med svåra händelser. Det andra temat handlar om *ledarskap* inför påfrestningar och civila kriser, dvs utmaningen att påverka andra till att upprätthålla god beredskap inför en bred hotbild samt att själv axla en ledande roll vid samhälleliga påfrestningar. *Samspelet mellan myndigheter och medborgare* i krissituationer bildar ett tredje tema, där uppfattningar om ansvarsförhållanden samt avvägningar i att kommunicera och utforma olika former av stöd har central betydelse. Jag avslutar med en kort summering.

## Människan inför risk och kris

### Förhållningssätt till risker och hot

Forskning om hur människor generellt förhåller sig till risker och hot ger en komplex bild kryddad av motsägelser. Från sociologiskt håll har en dominerande teori-bildning handlat om det s k *risksamhället*.<sup>5</sup> Här framträder en tämligen mörk syn beträffande människans möjligheter att hantera en alltmer svårtolkad global hotbild. Mängden information om olika risker har ökat dramatiskt i såväl medierna som den samhälleliga debatten under senare decennier, och det blir allt svårare att sortera och sälla i flödet. Framstående sociologer talar om ett samhälle som är karakteriserat av diffus oro och ångest,<sup>6</sup> och i samhällsdebatten nämns faran för att människor ska överreagera eller drabbas av uppgivenhet.<sup>7</sup>

Samtidigt visar mycket av den psykologiska forskningen att människor tenderar att underskatta och reagera långsamt inför många av dagens hot. ”Illusionen om per-

sonlig osårbarhet” är ett väldokumenterat psykologiskt fenomen<sup>8</sup> som bidrar till att människor tenderar att tro att risken att drabbas av olika typer av olyckor är större för andra än för dem själva. Fenomenet tycks även uppträda när det gäller planering för kollektiva risker. I studier bland kommunala beslutsfattare har vi funnit att flertalet är påtagligt *lite* bekymrade över vad som kan inträffa i den egna kommunen. När det gäller svåra händelser finns en stark tendens att tänka att ”det händer nog inte här”.

Den psykologiska forskningen lyfter även fram ett antal svagheter i den mänskliga förmågan att bedöma och hantera komplexa risker. Vi påverkas lätt av hur riskproblem framställs, av enkla tankescheman (som att när något har inträffat nyligen så överskattas den risken), o s v. Kanske allvarligast – utifrån ett globalt perspektiv – är brister i förmågan att uppfatta och reagera på verkligt katastrofala förhållanden som hotar hundratusentals liv, ett fenomen som benämns ”psychic numbing” och som fångats av psykologen Paul Slovic i den drastiska formuleringen ”the more who die, the less we care”.<sup>9</sup> Vi berörs mer av ett enskilt öde än av kalla siffror om mas-svält och nöd.

Ett antal faktorer bidrar till att påverka vilka hotbilder och risker som träder fram i samhällsdebatten, och vilka som försvinner i skymundan.<sup>10</sup> Här bidrar även den mänskliga psykologin. Förhållningssättet att vara personligt optimistisk och använda tumregler för att bedöma vardagens risker kan fungera väl på individnivå och till och med främja den personliga hälsan. På samhällsnivå behöver vi dock utveckla sätt att kompensera dessa psykologiska brister för att adekvat kunna hantera dagens komplexa riskbild. Det systematiska arbetet med risk- och sårbarhetsanalyser som

idag genomförs på flera nivåer i samhället kan ge ett genomtänkt underlag att utgå ifrån. Att bli mer medvetna om hur lätt vi påverkas av hur problem formuleras och inramas är också ett betydande steg på vägen.<sup>11</sup>

## Beteende i kris

Även när det gäller beteende i faktiska kris-situationer möts vi av motsägelser. Här handlar det främst om en diskrepans mellan den gängse bilden av panik och kaos (förmedlad inte minst av populärmedier och katastroffilmer) och forskning inom området.

Den beteendevetenskapliga krisforskningen har bidragit till att ifrågasätta ett antal allmänt spridda myter beträffande hur människor beter sig i kollektiva stress-situationer. Exempel på sådana myter är att människor flyr i panik och är totalt hjälplösa och beroende av myndigheters hjälp, att de rusar till allmänna skyddsrum för att bli omhändertagna i största möjliga utsträckning, samt att plundring och asocialt beteende är vanligt förekommande.<sup>12</sup> Sådana myter och överdrivna föreställningar om hur människor beter sig i svåra situationer kan på flera sätt utgöra ett hinder för god planering och effektiva åtgärder. Myndigheter som oroar sig för panik kan till exempel vara ovilliga att lämna ut information eller kan fördröja den i onödan.

Hanteringen av orkanen Katrina i USA har beskrivits som ett klassiskt exempel på myters skadliga inverkan på hur en kris definieras och hanteras.<sup>13</sup> Forskare har pekat på ett antal missuppfattningar och felaktiga föreställningar om mänskligt beteende som man menar präglade myndigheternas agerande i samband med orkanen. Myter om hjälplöshet, irrationalitet och panik bi-

drog till en bild som bland annat medförde att möjligheter till samarbete och frivilliga insatser inte togs tillvara, att människor vägrade evakuera av överdriven oro för att hemmen skulle plundras, samt att resurser som kunde ha använts till hjälp istället användes till att utöva olika former av kontroll. Allvarligast var kanske att denna inställning bidrog till att skapa konflikter mellan olika myndigheter och organisationer och de drabbade.

Planering för krishändelser måste baseras på realistiska förväntningar beträffande hur människor agerar. I beredskap ligger även att kunna möta helt olika typer av reaktioner beroende på vilka som drabbas och omständigheterna kring händelsen. I samband med stormen Gudrun var det intressant att notera att skilda professionella aktörsgrupper hade delvis olika syn på människors sårbarhet och behov.<sup>14</sup> Det var inte självklart vilka som var mest sårbara och i behov av hjälp – i vissa fall kunde unga barnfamiljer vara sämre rustade än äldre som bodde ensamma ute på landet. Socialtjänsten hade i många fall större tilltro till människors förmåga att klara sig själva jämfört med exempelvis räddningstjänst och militärpersonal.

En återkommande reflektion bland aktörer med erfarenhet av krishantering handlar om den egna mentala beredskapen och hur den påverkats. Flera talar om att bli mer medveten och att nyansera egna föreställningar och förväntningar om hur människor beter sig i kris. Det torde vara viktigt att finna sätt att ständigt ifrågasätta stereotypa föreställningar, och kanske framförallt att undvika att bygga in och fortplanta dessa i samband med planering och övning. Vi har sett att exempelvis ett större deltagande från allmänheten vid övningar kan vara en fruktbar ansats i den riktningen.<sup>15</sup>

## Ledarskap vid civila kriser

### Att reagera inför hot

Bristande förmåga att föreställa sig vilka hot som kan inträffa, eller ens känna igen att en hotsituation är under uppsegling, är ett återkommande tema när man ser tillbaka på inträffade händelser. När Tjernobylyolucky inträffade fanns i Sverige en god beredskap kring de egna kärnkraftverken, men otillräcklig planering för spridning av effekter från en olycka utanför landets gränser. I Kronobergs län ansåg man sig ha planerat för och så sent som 2004 ha övat ett mycket svårt el- och telebortfalls-scenario, men stormen Gudrun överträffade detta osannolika scenario flera gånger om. Först efter tsunamin 2004 blev samhället varse en ny typ av sårbarhet förknippad med svenska medborgares förändrade resvanor. Listan på oförutsedda händelser och sårbarheter kan göras längre.<sup>16</sup> Intervjuer med aktörer i kommuner som drabbats av olika händelser ger också talrika exempel på hur beslutsfattare i det längsta förnekat eller underskattat risken. Visst snöade det mycket i Gävle 1998, men det dröjde innan kommunledningen riktigt insåg att det inte bara handlade om ”mycket snö”, utan om en i flera avseenden extraordinär händelse. Man tas gång på gång med överraskning att händelsen överhuvudtaget inträffar, att den inträffar just här och just nu, och att den får sådana oförutsedda konsekvenser.

Problemet tycks alltså inte vara överdriven pessimism hos beslutsfattare, snarare det motsatta. Två faktorer återkommer som betydelsefulla för att ett hot under uppsegling ska tas på allvar. Den ena handlar om erfarenhet, att ha ”stått med stövlarna i skiten”, som en räddningschef uttryckte det efter en översvämningssituation. Den andra är känsla av eget ansvar

och att behöva stå till svars, det som på engelska benämns *accountability*.<sup>17</sup> Här tycks det ha skett en förändring i synen på dessa frågor hos beslutsfattare i Sverige. I samband med en studie i svenska kommuner i början av 1990-talet hänvisades risk- och säkerhetsfrågor nästan med automatik till räddningstjänst – det ansågs vara där och endast där som sådana frågor hörde hemma.<sup>18</sup> Med ett brett panorama av risker och beska erfarenheter av kraven i samband med inträffade händelser har det framstått allt tydligare att risk- och säkerhetsfrågor hamnar hos samhällsplanerare, arkitekter, tekniker, sjukvårdsansvariga, socialtjänst med många flera. Samverkan är nu också en verklig nyckelfråga för beredskap och krishantering.<sup>19</sup>

När det talas om hinder mot planering och övning för kriser är det ofta bristande resurser som hamnar i fokus. Man har ont om tid, andra uppgifter pressar på och ekonomin blir styrande. Studier av motivationsfaktorer tyder dock på att drivkrafterna som skapar eller motverkar motivation för dessa uppgifter kan vara komplexa, och kan handla lika mycket om personliga förutsättningar och mål.<sup>20</sup> Det framstår som särskilt viktigt att aktörer uppfattar säkerhets- och beredskapsfrågor som en väsentlig och engagerande del i den egna befattningen och yrkesrollen. Här behövs bättre kunskaper om hur man inom organisationer kan verka för att nyckelaktörer faktiskt upplever och tar på allvar det ansvaret, inte minst vad gäller betydelsen av ledarskap.

### Beredskapens dilemmor

Forskning inom krishantering betonar de utmaningar som beslutsfattare på alla nivåer ställs inför när det gäller dagens och framtidens krishändelser. Det är en tämli-

gen tuff bild som tonar fram. Frågan ställs om uppgiften egentligen är en ”mission impossible”, krisplanering kritiseras som ofta mer fantasibetonad än verklighetsförankrad, och förmågan att lära av erfarenheter ifrågasätts. Behov av en ny syn på krishantering har påtalats, med mindre betoning på skrivna planer och rutinemässiga övningar och starkare fokus på lärandeprocesser och utveckling av förmågor och mental förberedelse hos ledare.<sup>21</sup>

Som ledare i beredskapsarbete ställs man inför ständiga avvägningar. Det ligger en potentiell motsättning mellan ökade samhälleliga krav på snabb mobilisering inför en möjlig kris och risken för falsklarmseffekt. Forskning visar att ju mer engagemang som investerats i hur man ska reagera på en larmsituation, desto starkare blir falsklarmseffekten i termer av minskad benägenhet att reagera inför framtida larm.<sup>22</sup> När den vid millennieskiftet befärade ”Y2K” effekten (med förväntade datorhaverier m m) uteblev kunde vissa individer som hade tagit hotet på största allvar verka närmast besvikna. Då kan reaktionen att ”vi lägger inte ned lika mycket arbete en annan gång” ligga nära till hands. Upplevelsen av att risker överdrivs kan leda till minskad motivation, varför det är viktigt att lyfta fram positiva effekter av vaksamhet och snabb reaktion även om händelsen sedan inte utvecklas till en fullfjädrad kris.

En paradoxal psykologisk problematik handlar om motsättningen mellan realism och träning för det oväntade. När det gäller motivation för att delta aktivt i övningar och planeringsverksamhet lyfter många beslutsfattare fram betydelsen av att man arbetar med realistiska scenarier. Det är svårt att engagera sig i det som känns verklighetsfrämmande eller helt osannolikt. Samtidigt överträffar verkligheten inte säll-

an de mest dramatiskt konstruerade scenarier. Här handlar det om en avvägning mellan realism och s k worst-case-träning.<sup>23</sup>

Ytterligare en klassisk paradox inom krisberedskap handlar om synen på erfarenheters betydelse. En viss erfarenhet av krishantering kan vara en styrka genom att man utvecklar en större medvetenhet, men kan också innebära en risk att man låser sig i tidigare tankemönster. Att låta sig påverkas alltför mycket från en uppmärksam händelse kan låsa flexibiliteten, nästa händelse kan ju bli helt annorlunda.

Planering för kriser är en sak, att möta verkligheten en annan. Hur väl man än har förberett så kommer krisen att ställa nya och i regel oförutsedda krav. Krisforskare betonar att det gäller för beslutsfattare att kunna identifiera problemen och agera flexibelt inför situationens krav.<sup>24</sup> Mest realistiskt är då att se beredskap som konsten att förbereda sig inför det man inte kunnat förutse.

## Krisledarskap

Det är inte på förhand självklart vem eller vilka som kan tvingas axla en ledarroll i samband med civila risk- eller krissituationer. Erfarenheter från olika händelser som berört Sverige visar hur plötsligt och oförberett vissa individer och grupper har ställts inför liknande uppgifter. I samband med förlisningen av m/s *Estonia* krävdes plötsligt ett känsligt och omdömesgillt ledarskap inte enbart på regeringsnivå, utan även av individer inom exempelvis sjöfartsmyndigheter, det berörda rederiföretaget, ledningen i drabbade kommuner och organisationer. Hur väl man än planerar så måste man vara beredd på att planerna kan behöva ändras. När snökaos drabbade Gävle var det personer i kommunledningen som

rent fysiskt kunde ta sig in till samhället som framförallt fick axla ansvaret.

Många av tankegångarna vad gäller ledarskap vid svåra händelser har sina rötter i militär ledarskapsforskning. Här finns också mycket att hämta vad gäller såväl teoretiska modeller som empiriska erfarenheter.<sup>25</sup> Samtidigt skiljer sig ledarskap i civila risk- och krissituationer i några viktiga avseenden från mer traditionella militära ledarskapsmodeller. I samband med civila hot är uppgiften ofta inte definierad, nästan alltid är den komplex och flerdimensionell.

En huvuduppgift för ledare är att formulera vilket problem man står inför, samt att balansera olika delproblem.<sup>26</sup> Ibland kan det finnas en konflikt mellan syftet att hantera krisen i stort och syftet att stödja enskildas möjligheter och att beakta individuella behov. Krav på öppenhet kan ställas mot ovilja att oroa i onödan. Civilt krisledarskap kännetecknas vidare av att auktoritetsstrukturen är mindre tydlig. Flera intressenter med olika kompetenser skall samverka. Beslutsfattare med erfarenhet från krishantering på kommunal nivå betonar ofta betydelsen av personkännedom, informella kontakter och samförstånd för att det skall fungera. Ytterligare en aspekt är att ledarskap ofta utövas både inom och utom den egna organisationen. Tjänstemän och beslutsfattare har erfarit hur de plötsligt hamnar i rampljuset, där varje ord och handling har betydelse för människor utanför den egna organisationen som på olika sätt berörs av händelsen.

Här kan det vara värt att notera att de utmaningar som militära ledare möter idag i samband med nya såväl internationella som nationella uppgifter har många drag gemensamma med det civila krisledarskapet. Flera aktörer kan få en personlig ledarroll i kraft av den kompetens, informa-

tion eller kontaktnät de besitter. Detta har framgått särskilt tydligt i samband med socialt svåra händelser, där det grundläggande förtroendet för det egna samhället har sviktat hos medborgarna. Sådana situationer kräver ett ledarskap som är, och även framstår som, präglad av genuin omsorg och en stark värdegrund.

Ledarskap vid samhällsliga kriser handlar om betydligt mer än att följa rutiner och visa prov på god kommunikationsförmåga. I forskningslitteraturen lyfter man fram behoven av en kombination av kognitiva, sociala och emotionella kompetenser. De typer av avvägningar och beslut som samhällslig krishantering innebär handlar till stor del om oförutsägbara och komplexa situationer där tidigare förebilder och jämförelseexempel saknas. Det ligger en viss paradox i att grundprinciperna för det svenska krishanteringssystemet – *ansvar, närhet* och i synnerhet *likhet*<sup>27</sup> – leder tankarna till att krisen så långt möjligt skall betraktas med vardagens ögon (”vi gör som vi brukar”), samtidigt som erfarenheten från aktörers perspektiv snarare pekar på det speciella med att agera utifrån krisens villkor. Det kan vara värt att i samband med övningar betona att även om rutiner och ansvarsfördelning är desamma i kris och vardag så kan de upplevda kraven vara av helt annan art när man väl står ”i stormens öga”.

## Samspel mellan myndigheter och medborgare

### Fördelat ansvar

Professionella aktörer har ett stort ansvar för samhällets funktionalitet i kris, men av olika texter framgår att det även vilar ett betydande ansvar på den enskilde individen:



En förutsättning för säkerhet är att den enskilde är förberedd, informerad och kan agera för att klara av att möta sina egna behov. Den enskilde måste ha insikt om att allvarliga händelser och kriser kan uppstå. I det egna ansvaret ingår att aktivt både före, under och efter en allvarlig händelse eller kris ta del av samhällets information och följa myndigheternas anvisningar.<sup>28</sup>

En central fråga i dagens krisberedskapsdebatt gäller ansvarsfördelningen och medborgarens eget ansvar. Allmänt uppfattas riskmedvetenheten som låg hos medborgarna, och frågan har till stor del handlat om hur man kan aktivera människor och förmå dem att vidta åtgärder för sig själva och andra, samt att övertyga till en konstruktiv medverkan i samhällets kollektiva risk- och krisanterningsåtgärder (exempelvis att handla miljövänligt, rusta för elavbrott eller låta vaccinera sig). Man bör skilja här på problem förknippade med att människor inte känner till eller förstår hotet, och problemen när de av olika anledningar ändå väljer att inte bry sig om ett hot. Felaktiga förväntningar, bristande resurser och överdriven tilltro till myndigheter kan bidra till det senare problemet som ibland beskrivits som "public complacency".<sup>29</sup>

Problematiken med ledarskap vid samhällskriser har av vissa forskare beskrivits i termer av en rad motsättningar mellan medborgarnas förväntningar och ledarskapets realitet.<sup>30</sup> Vi vet idag ganska lite om vilka förväntningar medborgarna har på samhället inför olika typer av hotsituationer, även om krisanterningsaktörer ofta säger sig uppleva högt ställda krav. Vi vet också ganska lite om hur människor uppfattar det egna ansvaret, och inte minst vilka möjligheter man tycker sig ha att ta det ansvaret.

Resultat från studier av allmänhetens reaktioner i samband med A(H1N1)-influensan 2009 visade att ansvarsförhållanden inte bör ses i termer av "antingen eller" utan i hög grad som ett samspel. Människor var beredda att ta ett samhällsansvar (och låta vaccinera sig) i den mån de kände förtroende för samhällets agerande och för att myndigheters åtgärder vägledades av äkta omsorg om medborgarna (och inte andra intressen, påverkan från läkemedelsbolag, fastlåsning i rutiner eller liknande).<sup>31</sup>

## Behov av stöd vid kriser

Svåra händelser skapar individuella och kollektiva sår. I Sverige har nödvändigheten av att kunna möta individers och gruppers behov blivit mycket tydligt i samband med händelser som förlisningen av m/s *Estonia*, branden vid Makedoniska föreningen i Göteborg och tsunamin. Vid dessa och flera andra allvarliga händelser har problem förknippade med skilda förväntningar och värderingar mellan medborgare och myndigheter blivit tydliga. I granskningen efter tsunamikatastrofen redovisades kritik mot det konsulära stödet på plats i Thailand för den bristande empati som många drabbade och anhöriga upplevde.<sup>32</sup> Agerandet anses ha präglats av ett fasthållande vid det konsulära regelverket trots att det rådde en helt extraordinär situation. En studie bland människor utsatta för terrorism visar på liknande negativa effekter av mötet med överdrivet byråkratiska organisationer.<sup>33</sup> När människor tillfrågats om förväntningar på ledare vid samhälleliga kriser framkommer också förmåga att skapa struktur och omtänksamhet som två nyckelfaktorer.<sup>34</sup>

Mycket har hänt när det gäller att ge stöd vid svåra kriser. När bussolyckan

med ungdomar från Kista inträffade 1988 i Norge fanns i Sverige knappast några organiserade former för att mobilisera psykosociala stödresurser i samband med en större olycka eller annan händelse. Idag är det närmast självklart i varje kommun och inom många större organisationer att man har kunskap och planering för sådana stödinsatser.

Samtidigt kan erfarenheter från kommunala beslutsfattare i samband med stormen Gudrun tjäna som exempel på några av de avvägningar och utmaningar som kan ligga i att möta utsatta människors behov i kris.<sup>35</sup> Påtagliga lärdomar från den händelsen var att det kan vara svårt att bedöma vad och vem som borde prioriteras samt att stödet till allmänheten måste differentieras, särskilt eftersom alla inte vill ta emot hjälp. Att bli omhändertagen av myndigheter upplevs inte nödvändigtvis som något önskvärt eller positivt, och det kan upplevas som negativt och till och med stigmatiserande att utpekas som sårbar.<sup>36</sup>

Efter Tjernobylolyckan växte gradvis insikten om att en av de frågor som mest upptog människors tankar gällde framtiden – för egen del och för kommande generationer. När kunde man plocka bär och svamp igen? När skulle den egna hemmiljön bli som vanligt igen? När giftet i Hallandsåsen påverkade djur och mark i området kom liknande frågor. I spåren efter den svåra stormen 2005 är stora skogsområden i södra Sverige förstörda för många tiotals år framöver. Händelserna är av helt skilda slag, men har det gemensamt att de visar på den problematik som hör samman med långsiktiga och svårbedömda effekter på den närmaste miljön och de vardagliga livsvillkoren. Vi har idag en insikt om behov av stöd i den akuta fasen av en svår upplevelse, men behöver även utveckla kunskap om hur behov av långsik-

tigt stöd och uppbyggnad av psykisk motståndskraft inför påfrestningar kan tillgodoses. Att rusta oss för förväntade effekter av klimatförändringar utgör en sådan utmaning.

Nära kopplade till det psykosociala stödet är även de sociala ritualer och olika former av ceremonier och andra markeringar som förekommer i samband med svåra händelser. Att tända ljus och lämna blommor vid olycksplatser har blivit allt vanligare, men även kraven på deltagande från det offentliga har ökat. Balansen i att avväga lämpliga åtgärder kräver finkänslighet och empatisk insikt hos ledare.

## Avslutande kommentar

Det talas idag allmänt om behov av en professionalisering inom krishanteringssystemet. Jag argumenterar för att en viktig del i den processen ligger i att utveckla och tillämpa kunskaper inom ”krisberedskapens psykologi”. En trend i samhällsdebatten under senare år har tenderat att betona det olyckliga och även löjliga i ett överdrivet risktänkande,<sup>37</sup> ibland tillämpat som ett argument mot satsningar på krisberedskap. Här finns dock en grundläggande skillnad mellan å ena sidan att underblåsa reaktioner som leder till en överdrivet orolig befolkning, och å andra sidan att verka för en stark riskmedveten och ansvars-kännande professionalitet inom krishanteringssystemet.

Det handlar om att identifiera såväl svagheter som styrkor och bygga beredskapen på realistisk grund. Det handlar vidare om att identifiera och analysera motsägelser och paradoxala förhållanden samt verka för att finna den optimala balansgången mellan den mörkt pessimistiska bilden av hoten kring oss och den orealistiskt opti-



mistiska inställningen att ”det händer nog inte här hos oss”.

Författaren är docent och ledamot av KKrVA.

## Noter

1. Se t ex Lindberg, Helena: ”Från skyddsrum och beredskapslager till samhällsskydd och globala flöden”, *KKrVAHT*, 4. häftet 2011, s 69-81; Lundgren Bo Richard m fl: ”Samhällssäkerhet i en ny tid”, *KKrVAHT*, 6. häftet 2008, s 33-48.
2. Wisén, Jan: ”Oförutsägbart att förutsäga det oförutsägbara”, *KKrVAHT*, 4. häftet 2011, s 82-91.
3. I den grekiska mytologin var Cassandra dotter till Kung Priamos av Troja. Hon fick som gåva av guden Apollo en förmåga att se in i framtiden, men senare förbannades hon även med att hennes profetior aldrig skulle bli trodda. Kassandras dystra spådomar om död och katastrof hörsammades aldrig och hon var maktlös att påverka de tragedier som hon förutsåg.
4. En central figur i Voltaires satiriska roman *Candide* (först utgiven 1759) är Dr Pangloss, en evig optimist som trots allt elände han möter envist står fast vid mottot att vi ”lever i den bästa av världar.”
5. Beck, Ulrich: *Risksambället*, Daidalos, Göteborg 2000.
6. Wilkinson, Ian: *Anxiety in a Risk Society*, Routledge, London 2001.
7. Furedi, Frank: *Culture of Fear*, Continuum, London 2002.
8. Weinstein, Neil: ”Why it won't happen to me: perceptions of risk factors and susceptibility”, *Health Psychology*, vol 3, nr 5, 1984, s 431-457.
9. Slovic, Paul: ”The more who die, the less we care”, kap 5 i Slovic, Paul (red): *The Feeling of Risk*, Earthscan, London 2010, s 69-78.
10. Se t ex Eriksson, Johan: *Kampen om hotbildden*, Santérus, Stockholm 2004.
11. Se t ex Kahneman, Daniel: *Thinking Fast and Slow*, Penguin Books, London 2011.
12. Fischer, Henry W III: *Response to Disaster: Fact versus Fiction and its Perpetration*, University Press of America, Landam MD 1998.
13. Tierney, Kathleen; Bevc, Christina och Kuligowski, Erica: ”Metaphors matter: disaster myths, media frames and their consequences in hurricane Katrina”, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 604, 2006, s 57-80.
14. Enander, Ann; Hede, Susanne och Lajksjö, Örjan: ”One crisis after another: municipal experiences of storm in the shadow of the tsunami”, *Disaster Prevention and Management*, vol 18, nr 2, 2009, s 137-149.
15. Enander, Ann och Hede, Susanne: ”Public's participation adds value to exercises”, *Homeland Protection Professional*, juni 2006, s 14-19.
16. Ledamoten Agrell har beskrivit problematiken på samhällsnivå med utgångspunkt i fyra händelser: Pearl Harbour, terrorattacken mot World Trade Center i New York, Tjernobylyckan och BSE-krisen i Storbritannien. Agrell, Wilhelm: *Förvarning och samhällshot*, Studentlitteratur, Lund 2005.
17. Lerner, Jennifer och Tetlock, Philip: ”Accounting for the effects of accountability”, *Psychological Bulletin*, vol 125, 1999, s 255-275.
18. Lajksjö, Örjan: ”Perspektiv på riskhantering och arbete med säkerhetsfrågor i svenska kommuner”, kap 7 i Larsson, Gerry (red): *Ledarskap under Stress*, Försvarshögskolan, Stockholm 1999.
19. Nilsson, Nils-Olov (red): *Samverkan – För säkerhets skull!*, Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap, Stockholm 2011.
20. Lajksjö, Örjan; Enander, Ann och Hede, Susanne: *Drivkrafter för Arbete med Säkerhets- och Beredskapsfrågor*, KBM:s Forskningsserie nr 5, Krisberedskapsmyndigheten, Stockholm 2004.
21. Robert, Bertrand och Lajtha, Chris: ”A new approach to crisis management”, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol 10, nr 4, 2002, s 181-191.

22. Breznitz, Shlomo: "False alarms: their effects on fear and adjustment", *Issues in Mental Health Nursing*, vol 7, 1985, s 335-348.
23. I sin bok om "worst-case" scenarier argumenterar Clarke för behovet av att ansvara faktiskt vänjer sig vid att konfrontera och analysera sådana riktigt allvarliga hotbilder utan att slå ifrån sig eller banalisera. Clarke, Lee: *Worst Cases*, University of Chicago Press, Chicago 2006.
24. Boin, Arjen och t'Hart, Paul: "Public leadership in times of crisis: mission impossible?", *Public Administration Review*, vol 63, nr 5, 2003, s 544-553.
25. Se t ex op cit, Larsson, Gerry, se not 18.
26. Boin, Arjen; t'Hart, Paul; Stern, Eric och Sundelius, Bengt: *The Politics of Crisis Management*, Cambridge University Press, Cambridge 2005.
27. Principerna beskrivs kortfattat på: [http://www.krisinformation.se/web/Pages/Page\\_\\_\\_11261.aspx](http://www.krisinformation.se/web/Pages/Page___11261.aspx)
28. Se *Samhällets Krisberedskap – Stärkt Samverkan för ökad Säkerhet*, skrivelse 2009/10:124, Försvarsdepartementet, s 8-9.
29. Wang, XiaoHu och Kapucu, Naim: "Public complacency under repeated emergency threats: some empirical evidence", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 604, 2007, s 57-80.
30. Op cit, Boin och t'Hart, se not 24.
31. Börjesson, Marcus och Enander, Ann: *Allmänhetens Reaktionen i samband med A(H1N1) Influensautbrottet 2009: en retrospektiv studie*, Publikation nr MSB 232, Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap, Stockholm 2011.
32. *Sverige och tsunamin – granskning och förslag*, SOU 2005:104, s 277-278.
33. Waldman, David; Carmeli, Abraham och Halevi, Meyran Yitzack: "Beyond the red tape: how victims of terrorism perceive and react to organizational responses to their suffering", *Journal of Organizational Behaviour*, 2010, s 938-954.
34. Boehm, Amnon; Enoschm, Guy och Michal, Shamai: "Expectations of grassroots community leadership in times of normality and crisis", *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol 18, nr 4, 2010, s 184-194.
35. Op cit, Enander m fl, se not 14.
36. Nieminen Kristoferson, Tuija: *Om social sårbarhet i samband med extraordinära händelser – en intervjustudie i 12 kommuner*, Rapport 1012, Lucram 2007, Lunds Universitet.
37. Se t ex Eberhard, David: *I Trygghetsnarkomanernas Land. Sverige och det Nationella Paniksyndromet*, Prisma, Stockholm 2006; Op cit, Furedi, Frank, se not 7.