



Försvarshögskolan

Självständigt arbete (30 hp)

Författare		Program/Kurs
Anders Berglund		HOP SA 2025
Handledare		
Arash Heydarian Pashakhanlou		Antal ord: 9992 (Bilaga 378)
		Kurskod
		2UK045
Alliansen som normen – Sveriges nya vardag i Nato		
<p>ABSTRACT: Sweden's NATO accession in 2024 marks a shift from nationally bounded defense governance to an allied, multilevel decision-making environment. This study examines how Swedish strategic positions are coordinated through the NATO representation and its interaction with the Ministry of Defense and the Swedish Armed Forces. Drawing on Magnus Cristiansson's framework of strategic governance, the study applies the concepts of embeddedness, organizing and micro-steering to analyse everyday civil-military practice. Based on semi-structured interviews and document analysis, the findings show that coordination relies heavily on informal interaction, trust and anticipation within a policy network operating under formal mandates. NATO's tempo and multilevel structure shape national processes and expand official's room for manoeuvre. The study contributes to war studies by extending a governance-based civil-military framework to an allied context and offers professional insights into the strategic role of officers operating at the boundary between politics and military expertise.</p>		
Nyckelord:		
Militärstrategi, strategisk styrning, civil-militära relationer, Nato, offentlig förvaltning-teori		

Innehåll

1. INLEDNING	3
PROBLEMFORMULERING	3
SYFTE OCH FORSKNINGSPRÅG	4
AVGRÄNSNINGAR.....	5
FORSKNINGSÖVERSIKT	5
<i>Civil – militära relationer</i>	5
<i>Styrningsforskning</i>	6
<i>Svensk forskning</i>	6
FORSKNINGSLUCKA OCH BIDRAG	7
DISPOSITION.....	8
2. TEORETISK REFERENSRAM	9
3. METOD	14
FORSKNINGSDESIGN	14
DATAINSAMLING	14
DATAANALYS.....	15
REFLEXIVITET OCH FORSKNINGSETIK.....	16
4. ANALYS OCH RESULTAT	17
INBÄDDNING.....	17
ORGANISERING	19
MIKROSTYRNING	22
SAMMANFATTNING	28
5. AVSLUTNING	29
FORSKNINGSPRÅG OCH VALD METOD.....	29
ÅTERKOPPLING TILL TIDIGARE FORSKNING.....	30
FRAMTIDA FORSKNING OCH BETYDELSE FÖR YRKESUTÖVNINGEN.....	31
<i>Användning av generativ AI och AI assisterad verktyg</i>	33
LITTERATURFÖRTECKNING	34
BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE	37

1. Inledning

Problemformulering

Sverige inträde i Nato 2024 innebär ett genomgripande skifte i landets säkerhetspolitiska struktur och styrningskultur (Regeringskansliet 2024b). Från att under lång tid ha bedrivit en nationell säkerhets- och försvarspolitik är Sverige nu del av en kollektiv försvarsorganisation där strategiska beslut, planering och resursprioriteringar sker i samspel med allierade stater (Försvarsmakten 2025).

Detta innebär inte bara en ny förmågegemenskap, utan också en förändrad civil-militär styrningslogik där konsensusbeslut är det nya normala (Nato 2023). De svenska institutioner som tidigare utgjorde separata beslutsnivåer, Regeringskansliet med Försvars- och Utrikesdepartementet samt Försvarsmakten, ska nu tillsammans representera Sverige i Natos politisk-militära beslutsstruktur (Försvarsmakten 2023). I Bryssel verkar Sveriges Natorepresentation som en enhet bestående av diplomatiska, försvarspolitiska och militära representanter. Den leds av ambassadören och omfattar en politisk, försvarspolitisk och militär avdelning. Den militära leds av militära representanten (MILREP) som är direkt underställd Överbefälhavaren (ÖB). På nationell nivå sker styrningen genom samspel mellan Utrikesdepartementet (UD), Försvarsdepartementet (FÖ) och Försvarsmakten (FM). Försvarsmakten är den enda myndighet som är permanent representerad i Natorepresentationen, vilket aktualiserar den civil-militära relationen i denna kontext.

Denna struktur innebär att relationen mellan civil och militär ledning i Sverige inte längre berör enbart nationella policyfrågor. I stället formas den i ett flernivåsystem där civila och militära aktörer både nationellt och gentemot Nato ska samordna svensk hållning i frågor om strategisk planering, beredskap och resursfördelning som även berör Nato (Regeringskansliet 2024a:1–2). Gränserna mellan politisk och militär domän blir därmed mindre tydliga, samtidigt som demokratisk kontroll och nationell suveränitet fortsatt utgör utgångspunkter för styrningen (Feaver 2003; Krahnemann 2003).

Inom Nato finns flera processer med strategiska implikationer. Ett exempel är *Nato Defense Planning Process (NDPP)*, där medlemslänternas förmågemål planeras och fördelas kollektivt (NATO 2025). NDPP påverkar utvecklingen av Försvarsmakten och kräver därför tydliga

svenska ståndpunkter i Natos beslutsprocesser. Eftersom arbetet ofta initieras i militära arbetsmöten är det vanligt att representanter från Försvarsmakten först formulerar en uppfattning, vilken behöver vara samstämmig med den linje som avses föras i politiska sammanhang inom Nato (Försvarsmakten 2024).

Tidigare forskning om civil-militära relationer har ofta fokuserat på inhemska maktförhållanden och styrningsformer (Huntington 1957; Feaver 2003; Brooks 2008; Edström 2015; Ledberg 2019). Den svenska modellen har beskrivits som ett system präglad av hög tillit, stark militär professionalitet och detaljerad politisk styrning, men utan ministerstyre (Jacobsson et al. 2015:3–4). Denna modell behöver förhålla sig till Natos politisk-militära beslutsstruktur, där civila och militära representanter kontinuerligt samverkar för att formulera en samstämmig svensk uppfattning i enlighet med Regeringens vilja (Regeringskansliet 2024a) gentemot alliansens olika råd, kommittéer och arbetsgrupper.

Det civil-militära samspelet mellan Natorepresentationen, Försvarsdepartementet och Försvarsmakten blir centralt för att förstå hur den politisk kontroll kontra militärt handlingsutrymme praktiseras i Sveriges nya roll som allierad. Samspelet omfattar både formell beslutsmakt och informella processer för samordning och ömsesidig förståelse som har betydelse för Sveriges handlingsförmåga och inflytande i Nato. Regeringen har genom en instruktion reglerat myndigheters agerande och fördelat mandat, där Försvarsmakten har en framträdande roll genom sin permanenta närvaro i Natorepresentationen och sitt ansvar inom Natos militärkommitté (Regeringskansliet 2024a).

Syfte och forskningsfråga

Syftet med studien är att belysa hur strategisk styrning utformas och praktiseras i arbetet inom Sveriges Natorepresentation samt dess interaktion gentemot Högkvarteret (HKV) och Försvarsdepartementet genom att nyttja *strategic governance* (Christiansson 2020) ramverk. Studien är avgränsad till den period som följt på Sveriges inträde i Nato i mars 2024 och analyserar därmed den strategiska styrningen i dagens kontext som allierad. Utifrån syftet formuleras följande forskningsfråga:

Hur samordnas svenska strategiska ståndpunkter genom Sveriges Natorepresentation, och hur kan denna praktik förstås genom ett styrningsperspektiv?

Avgränsningar

Vid Natorepresentationen finns även personal från Utrikesdepartementet. I den svenska förvaltningsmodellen utövas dock den formella styrningen av Försvarmakten genom Förvarsdepartementet. Då studien avgränsas till styrning och samordning av det militära maktmedlet inom ramen för en krigsvetenskaplig analys inkluderas inte Utrikesdepartementet, även om dessa samordningsprocesser är betydelsefulla i ett bredare perspektiv.

Forskningsöversikt

Forskningsöversikten har som övergripande tema civil-militära relationer vilket här ska förstås som forskningsfältet med fokus på den politiska styrningen av det militära maktmedlet (Ledberg 2019:148). Översikten kombinerar generell forskning i området med styrningsforskning vilket ska ses i ljuset av den tvärvetenskap som krigsvetenskap utgör.

Civil – militära relationer

Den tidiga forskningen kring civil-militära relationer utvecklades under Kalla kriget för att förstå hur demokratiska stater kunde förena politisk kontroll med militär effektivitet. Studierna identifierade ett grundläggande spänningsförhållande mellan politisk inblandning och militär professionalism (Huntington 1957; Janowitz 1960; Egnell 2013:14–15).

Huntington förespråkar objektiv kontroll där militär autonomi och tydlig rollseparation paradoxalt skapar civil kontroll genom politisk neutralitet (1957:80–85). Dess motsats, subjektiva kontroll förespråkas av Janowitz (1960) som istället betonar samhällsintegration och politisk sensibilitet bland officerare. Detta bidrar till att sudda ut gränserna men effektiviserar verksamhet och strategisk styrning (Moskos et al. 2000:11; Egnell 2013:241–243).

I takt med en förändrad omvärld har forskningen om civil-militära relationer utvecklats. Idén om strikt civil kontroll utan militärt inflytande har utmanats, och studier pekar på behovet av militär medverkan för välgrundade beslut (Kohn 1997:147–148). Forskning har även analyserat relationen genom principal-agent teori (Avant 1993:412–413; Feaver 2003), där civila och militära aktörer ses som uppdragsgivare och utförare i en strategisk interaktion kring hur statens säkerhet ska uppnås (Feaver 2003:54–58, 225).

Brooks vidareutvecklar förståelsen för civil kontroll genom att analysera hur tillit, förtroende och förståelse utvecklas mellan civila och militära aktörer vid strategiska bedömningar (Brooks 2008). Modellen utgår från att preferensskillnader och maktbalans formar strategiskt

beslutsfattande, men betonar samtidigt betydelsen av tydliga beslutsmandat. När makten är oklart fördelad tenderar strategiska bedömningar att brytas ner till fraktionsstrider och fragmenterad analys (Brooks 2008:17–19, 272).

Andra forskare ifrågasätter det institutionella ramverket. Schiff menar att kontrolldilemmat bör hanteras genom samstämmighet mellan politik, militära och samhälle snarare än formella institutioner (Schiff 1995:7). Hennes *Concordance theory* beaktar historiska och kulturella variationer mellan nationer och kritiserar den tidiga forskningens fokus på amerikanska förhållanden (Schiff 1995:8–11), vilket placerar den närmare den sociologiska forskningstraditionen (Ledberg 2019).

Styrningsforskning

Begrepp som strategisk styrning och strategiarbete har länge diskuterats inom offentlig förvaltning, men flera forskare framhåller att de har sitt ursprung i det militära fältet och senare utvecklats till en bred begreppsapparat även inom offentlig sektor (Bryson et al. 2018:318; Bryson & George 2020:2–5; Soares et al. 2022:100–102). Bruzelius och Skärvad menar därför att begreppen kan förstås som allmänt vedertagna strategiska perspektiv (Bruzelius & Skärvad 2017:147–151).

Parallellt har forskning om styrningsmekanismer vuxit fram som svar på ökad komplexitet i säkerhets- och försvarspolitik, där fokus flyttats från hierarkisk styrning till samverkan, nätverk och adaptiv koordinering mellan politiska, militära och byråkratiska aktörer (Krahmann 2003; Jacobsson et al. 2015). Studier av militär förändring visar hur kultur och institutionella logiker påverkar hur politiska beslut omsätts i praktiken samt hur militär anpassning formas genom organisatoriskt lärande och samverkan mellan militära och civila aktörer (Farrell & Terriff 2001; Farrell 2010:377–379).

Svensk forskning

Forskning om relationer mellan civila och militära aktörer har länge varit relativt begränsad i den svenska kontexten och har i stor utsträckning fokuserat på militärens roll i säkerhetspolitiken ur historiska och statsvetenskapliga perspektiv (Ring 2006:51). Samtidigt har det framhållits att civil-militära relationer i Sverige med fördel kan analyseras i generiska teorier om offentlig förvaltning och styrning. Edström argumenterar för att sådana perspektiv är relevanta för att förstå svårigheter i styrningen av Försvarsmakten (Edström 2003:30–31), och visar senare hur skillnader mellan politisk och militär nivå kan skapa friktion i styrningen,

då Försvarsmakten tenderar att uttrycka sig i militära termer medan politiken formulerar sig mer abstrakt (Edström 2015:30).

Studier betonar betydelsen av att analysera hur politisk styrning omsätts i praktiken för att förstå sambandet mellan politisk kontroll och militär effektivitet (Ledberg 2019:151). Detta perspektiv återkommer i forskning som beskriver hur militära organisationer styrs av den politiska nivån och hur faktorer som förtroende påverkar relationen (Lundberg & Rova 2022:469–470), liksom studier av militär transformation och dess hinder (Stulberg 2007). Ledberg framhåller samtidigt att forskningsfältet omfattar institutionella och sociologiska traditioner, där den senare riktar fokus på sociala relationer, kultur och interaktion mellan aktörer (Ledberg 2019). Denna bredd innebär att civil-militära relationer studeras ur flera disciplinära perspektiv och att frågor om hur styrning omsätts i praktiken blir centrala. Betydelsen av att analytiskt skilja mellan teori och praktik betonas även av Larsdotter (Larsdotter 2019:166).

Hedlund (2013) analyserar utvecklingen av svensk civil-militär kontroll mellan 1984-2011 och visar hur balansen mellan professionell autonomi och civil integration förändrats över tid. Efter Kalla kriget präglades relationen av ökad civil integrering, medan senare reformer kopplade till internationalisering och multinationella operationer innebar ett ökat fokus på militära funktionalitet och interoperabilitet. I linje med detta visar Ångström och Ledberg att gränsen mellan civila och militära sfärer inte är statisk utan kontinuerligt präglas av internationella samarbeten och hybrida konflikter (Angstrom & Ledberg 2021:1-3,9-10)

Sammanfattningsvis har forskningen om civil-militära relationer har succesivt förskjutits från fokus på formell kontroll till ökat intresse för samspel, förtroende och hur styrning omsätts i organisatorisk praktik. I den svenska kontexten är forskningen mer begränsad men pekar mot en mer rörlig gräns mellan civila och militära sfärer i takt med internationalisering och ökat samarbete.

Forskningslucka och bidrag

Tidigare forskning har betonat betydelsen av att studera hur civilt–militärt samspel och politisk styrning omsätts i praktik (Ledberg 2019:151), samtidigt som studier i den svenska kontexten

är mer begränsade och huvudsakligen behandlat relationen i ett nationellt perspektiv (Ring 2006; Edström 2003; 2015). Forskning visar dessutom att internationalisering och multinationellt samarbete bidrar till att göra gränsen mellan civila och militära sfärer mer rörlig (Hedlund 2013; Ångström & Ledberg 2021).

Sveriges medlemskap i Nato innebär att civila och militära aktörer nu verkar i en ny institutionell miljö där nationella ståndpunkter kontinuerligt måste samordnas och formuleras parallellt till alliansens politisk-militära beslutsprocesser. Detta skapar nya förutsättningar för civilt-militärt samspel och politisk styrning i praktiken.

Det vetenskapliga kunskapsglappet rör därför hur denna samordning och styrning faktiskt utövas i vardaglig praktik inom Sveriges Natorepresentation i Bryssel, samt hur den svenska förvaltningsmodellen påverkar interaktionen med Natos mer sammanvävda politisk-militära beslutsprocesser.

Studien bidrar till kunskapsluckan genom att analysera den strategiska praktiken i gränsytan mellan nationell styrning och allierad samverkan och därigenom fördjupa förståelsen av hur civilt-militärt samspel formas när Sverige verkar som fullvärdig Natoallierad.

Disposition

Teorikapitlet presenterar Magnus Christianssons ramverk för *strategic governance*, vilket ligger till grund för analysen. Efterföljande metodkapitel redogör för forskningsdesign, datainsamling genom dokument och intervjuer samt den operationalisering av tematiska analys som använts. Kapitlet därefter avhandlar analys och resultat. I avslutande kapitlet besvaras forskningsfrågan och metod, resultat samt slutsatser och förslag till vidare forskning diskuteras.

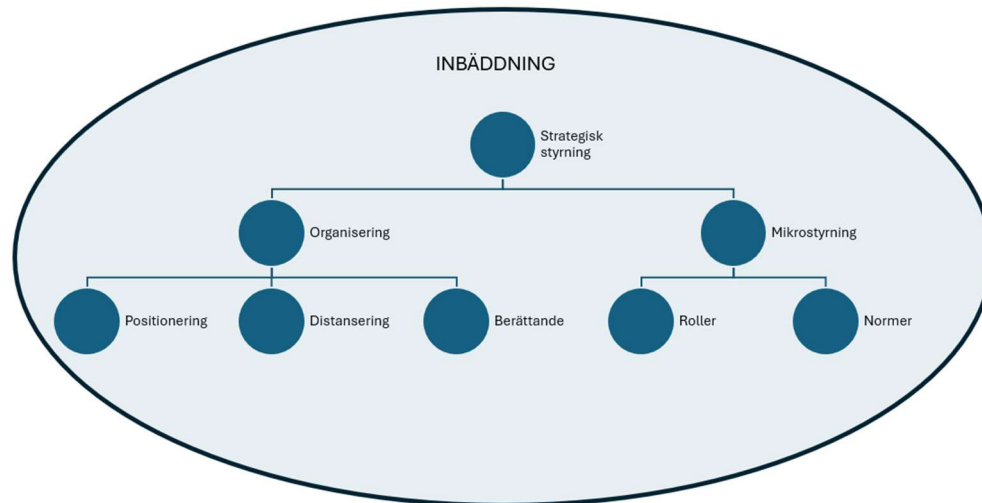
2. Teoretisk referensram

Detta kapitel redogör för det teoretiska ramverk som ligger till grund för analysen, Magnus Christianssons modell för strategic governance (strategisk styrning). Ramverket möjliggör en analys av hur styrning praktiseras i vardagen, både formellt och informellt.

Modellen bygger på forskning om civil-militära relationer samt offentlig förvaltning och utvecklades för att analysera kontrolldilemmat i svensk kontext (Christiansson 2020:9–10). Samtidigt har styrningsforskningen i begränsad utsträckning omfattat försvarssektorn (Heady 2001:78). Offentlig förvaltningsforskning har sedan 90-talet utformat *governance*-perspektiv med fokus på nätverk och koordinering snarare än hierarkisk styrning (Rhodes 1996). Ramverket hämtar särskilt inspiration från *Governing the Embedded State* (Jacobsson et al. 2015) och integrerar dessa forskningsfält för att förstå styrning i praktiken.

I *Defence transformation in Sweden* identifierar Christiansson att transformationen av det militära maktmedlet rymmer kontrollproblem som kan relateras till dikotomin mellan politik och förvaltning (2020:7). Han menar samtidigt att traditionell forskning om civil-militära relationer, ofta präglad av *sui-generis*-antagande (översatt: unik i sitt slag) och ett naturalistiskt perspektiv på militären som särskild samhällsinstitution, inte fullt ut fångar hur kontroll utövas i praktiken (Christiansson 2020:7–9). Istället argumenterar han för att kontroll handlar om hur tjänstemännens förmåga att agera i enlighet med normerna i den högsta ledningen, snarare än om graden av politisk inblandning eller militär professionalism (Christiansson 2020:40). Strategisk styrning definieras därför som *kontinuerliga processer på hög strategisk nivå, både inom- och mellanstatliga för nätverksbyggande, koordinering och synkronisering mellan relevanta aktörer i planering, upphandling och genomförande av militära projekt* (Christiansson 2020:68).

Strategisk styrning fokuserar på hur strategi implementeras och styrs i praktiken. En grundläggande förutsättning för att förstå strategisk styrning är den inbäddning som man agerar i (Christiansson 2020:69). Ramverket består av två huvuddimensioner: organisering samt mikrostyrning (Christiansson 2020:68). Figur 1 illustrerar relationen mellan tre analytiska begrepp. Inbäddning innebär det institutionella sammanhang inom vilket organisering och mikrostyrning äger rum, men ska också ses som ett eget analysbegrepp för att belysa hur dessa praktiker formas och begränsas.



Figur 1: Fri illustration ur *Defense Transformation in Sweden* av relationen mellan studiens tre analytiska begrepp.

Inbäddning

Inbäddning avser de institutionella villkor inom vilka strategisk styrning utövas och beskriver hur den samtida staten är komplex, fragmenterad och integrerad i internationella strukturer. I försvarssektorn innebär detta att myndigheter samverkar med organisationer som EU och Nato, vilket gör staten till både regelutformare och regelmottagare. Nationell policy formas därmed i relation till internationella krav och beslutsprocesser (Christiansson 2020:69). En anledning bakom denna inbäddning är att strategiska problem uppfattas som komplexa och därför kräver koordinering mellan politiska och militära aktörer på internationell nivå (Christiansson 2020:86).

Organisering

Organisering avser de styrningsmetoder genom vilken politiken strukturerar organisationer och kommunicerar intentioner i strategiskt viktiga frågor. Genom positionering av aktörer etableras dels kontrollmekanismer i relation till det civil-militära kontroldilemmat, dels förutsättningar för nätverk att hantera frågor utan direkt politisk inblandning (Christiansson 2020:70–72). Organiseringen blir därmed ett sätt att balansera politisk kontroll och militär autonomi (Christiansson 2020:72).

De huvudsakliga begreppen inom organisering är positionering, distansering samt berättande.

Positionering och Distansering

Positionering beskriver hur enheter eller projekt placeras i relation till varandra. Extern positionering avser statens och dess myndigheters placering i internationella processer, tex

Natos beslutsmiljöer. Intern positioneringen rör hur aktörer inom staten fördelas för att skapa inflytande och ansvar (Christiansson 2020:72–73).

Distansering avser den vertikala relationen mellan politik och myndighet och påverkar graden av militär autonomi. Teorin beskriver fyra former av autonomi, kommenderad, hands-on styrd, hands-off styrd samt icke-styrd. Dessa ska förstås som i vilken grad politiken engageras sig i det vardagliga arbetet. Utifrån den givna autonomin formas olika typer av mandat från hög grad av självständighet med både administrativt och policyskapande ansvar till litet mandat där både policy och administrativa frågor styrs av politiken (Christiansson 2020:74–77). De fyra normerna beskrivs i tabell 1 med en kort beskrivning av graden av mandat och politisk inblandning som följer i de olika autonomierna.

Autonomi	Politiskt engagemang	Mandat
Kommenderad	Direkt och (hyper)aktivt	Inget administrativt, ingen policy
Hands-on styrd	Direkt och aktivt	Administrativt, ingen policy
Hands-off styrd	Indirekt och aktivt	Övervakad administrativ och policy
Icke-styrd	Ingen styrning, men tillsyn	Administrativt, policy

Tabell 1 Fri översättning från *Defence transformation in Sweden av autonomi varianter*

Den autonomi och mandat som skapas genom organiseringen skapar också olika förväntningar på militärens agerande (Christiansson 2020:76) vilket återkommer i avsnittet om mikrostyrning.

Berättande

Berättande är en integrerad del av organiseringsprocessen och handlar om att kommunicera politiska intentioner. Genom en mer eller mindre sammanhängande berättelse förklarar beslutsfattare om värderingar och policys för att det nätverk av aktörer man försökt skapa får en förståelse för den politiska ambitionen i stort då mandat kan vara utdelade i det nätverk man skapat och man vill influera (Christiansson 2020:77).

Mikrostyrning

Slutligen kommer mikrostyrning vilket beskriver det politiska engagemanget i de löpande processerna och hur tjänstemännen agerar i denna miljö, vilka roller och normer som formas.

Mikrostyrning fokuserar på sociala processer och normer som påverkar tjänstemännens agerande i den löpande verksamheten i högre statsförvaltningen. Givet vilken form av autonomi som finns skapas en förväntan på agerande därefter.

Kategorierna som teorin beskriver kring centrala normer och beteenden för mikrostyrning är följande:

- *Anticipation*: tjänstemän förväntas göra kvalificerade antaganden om den politiska viljan, vilket gör det möjligt att fatta beslut i linje med politikernas önskemål utan att överbelasta dem med detaljer och lär sig också förutse vilka frågor som behöver lyftas mot politiska ledarskapet för avdömning.
- *Invite Authority*: tjänstemän och militärer känner sig nödgade att lyfta en fråga gentemot politiken, kan beror på oenighet eller känslighet i frågan. Utfallet tenderar dock inte bli tydliga svar tillbaka utan mer av en iterativ dialog med vaga styrningar och vägledning.
- *Re-politization*: militären återför en fråga tillbaka till den politiska nivån för beslut eller avdömning eller att politiken själva väljer att återta kontrollen i en fråga. Det ska dock inte ses som en dikotomi utan det finns en överlapp här där strategiska kontexten gör att dialog kommer föras.
- *Modification*: Om mer genomgripande förändring krävs för att policy ska fungera väl kan politiken välja att modifiera den struktur som man arbetar inom, tex genom upprättande av arbetsgrupper, andra mandat och resurser (Christiansson 2020:78–81).

Statsförvaltningen beskrivs som en kontext präglad av informellt och villkorat förtroende. En tydlig dikotomi mellan politik och militär förekommer inte, tjänstemän agerar i en hierarkisk gemenskap med omfattande informella kontakter men med en latent hierarki i bakgrunden (Christiansson 2020:83). I en sådan kontext verkar de i ett gränsland där informell samordning i policygemenskapen senare formaliseras i formella processer (Christiansson 2020:84). Detta sker ofta i gränslandet (*borderland*), ett socialt utrymme där aktörer rör sig i skärningspunkten mellan olika organisatoriska former (tex mellan Regeringskansliet och Natorepresentationen).

Tjänstemännens roll definieras av förväntningarna som följer med den autonomi som ges i en specifik och social situation (Christiansson 2020:85–87). Möjliga roller sammanfattas i tabell 2 där given autonomi skapar olika roller med olika förväntningar hur man ska agera. Distanseringen som redovisades under organisering har en överlappning givet vilken roll tjänstemän får.

Form av autonomi	Roll	Exempel på förväntningar
Kommenderad	Executant	Teknisk assistans
Hands-on styrd	Concierge	Teknisk assistans, rådgivning, svara på direkta frågor (exempelvis vid snabb budgetöversyn)
Hands-off styrd	Entrepreneur	Teknisk assistans, rådgivning, proaktiv handling, ta initiativ
Icke-styrd	Governor	Övergripande styrning

Tabell 2 Fri översättning från *Defence transformation in Sweden*

Teorin beskriver tjänstemännens roll med ett nytt begrepp, *Officarius*-begreppet. Med det menas att konceptuella slutsatsen från strategisk styrning är att militära och civila tjänstemän i högre statsförvaltning bäst förstås som *officarius* – tjänare.

Officarius (latin för tjänare/tjänsteman) betonar tjänstemännens roll som ”tjänare” oavsett om de bär uniform eller inte. Detta perspektiv flyttar fokus från den traditionella civil-militära teorins utformning på militär expertis eller politisk inblandning som avgörande faktorer för kontroll. I stället blir tjänstemannens förmåga att agera enligt de sociala normerna i högre statsförvaltningen avgörande för kontrollen av processerna. Detta innebär att militära aktörer, när de är framgångsrika i högre regeringskretsar, blir ”militära tjänstemän av den byråkratiska typen”.

Sammanfattningsvis möjliggör Christiansson teori om strategisk styrning en teoretisk modell för att analysera hur civil-militär styrning kan förstås bortom traditionella hierarkiska modeller. Genom att rikta fokus mot styrning som en pågående praktik i högre statsförvaltning möjliggör teorin en analys av hur kontrollproblematiken hanteras i vardagen. Teorin ger därmed ett begreppsligt redskap för att analysera civil-militära relationer i samtida, komplexa styrningsmiljöer vilket gör den relevant för denna studie.

3. Metod

Kapitlet redogör hur studien vetenskapligt gått till väga. Först redovisas forskningsdesignen och dess tolkande ansats. Sedan beskrivs datainsamlingsmetod som består av text samt semi-strukturerade intervjuer, följt av teoridrivna tematisk analys. Avslutningsvis redogörs för de forskningsetiska övervägandena som gjorts under studien.

Forskningsdesign

Utifrån forskningsfrågans fokus att förstå hur den praktiska koordineringen mellan Försvarsmakten, Försvarsdepartementet och Natorepresentationen fungerar har denna studie en tolkande ansats. Empirin inhämtades i huvudsak genom semi-strukturerade intervjuer då det gav möjlighet att ta del av respondenters upplevelser och erfarenhet. Empirin tolkades med stöd av teori kring strategisk styrning för att skapa förståelse för kontexten. Studien är med det teorikonsumerande (Esaiasson et al. 2024:38).

Studiens dataanalys genomfördes som en reflexiv tematisk analys där teman urskiljs och sedan tolkas utifrån vald teori (Braun & Clarke 2006:84). Tematiseringen utgick från empirin och har tolkats öppet för att på så sätt återge vad empirin beskriver. Denna ansats möjliggör för empirin att tala (Alvinius 2023:24). Kodning och tematisering har skett med stöd av Excel för att skapa struktur och översikt. En abduktiv ansats förtar inte behovet att som forskare vara bekant med ett forskningsfält och dess teorier (Braun & Clarke 2021:331). I denna studie har forskningsöversikten bidragit till förtrogenhet med forskningsfältet och informerat intervjuguiden.

Datainsamling

Det empiriska underlaget utgår från formellt styrningsdokument kring samspelet Sverige-Nato, kombinerat med semi-strukturerade intervjuer med personal som tjänstgör vid Försvarsstab, Försvarsdepartementet samt Natorepresentationen.

För att förstå den strategiska styrningen gentemot Natorepresentationen är det rimligt att utgå från den formella instruktionen kring myndigheters interaktion med Nato (Regeringskansliet 2024a) givet att stor del av utövatet att uttrycka svenska uppfattningar till Nato beslutsprocess sker vid Natorepresentationen efter dialog med HKV och Regeringskansliet.

Detta kompletteras med insamling genom semi-strukturerade intervjuer utifrån intervjuguide (Bilaga 1). Intervjuer medger en djupare förståelse av respondenters upplevelser och därmed den praktik som genomförs. Den semi-strukturerade intervjumodellens struktur medgav flexibilitet i form av följdfrågor och möjlighet till resonemang givet vad aktuell respondent

framförde (Jacobsen 2017:100–101) Intervjuerna genomfördes på avskilda utrymmen vid respektive arbetsplats samt några genomfördes digitalt på distans. Vid distans intervjuerna lades särskild vikt på att genomföra en kort informell introduktion med respondenten, syftandes till att kort bekanta sig med varandra (Jacobsen 2017:104).

Urvalet av respondenter bygger initialt på strategiskt urval då det varit relevant att hitta respondenter som aktivt deltar i processerna kring olika policyfrågor (Esaiasson et al. 2024:344–345). Genom det initiala urvalet har några respondenter identifierats genom snöbollsurval där förslag från respondenter värderats och använts (Jacobsen 2017:121). Vid Högkvarteret valdes respondenter ut som tjänstgör på enheter som har att handlägga de inkommande och utgående instruktionerna mot Natorepresentationen likväl som strategiska avdelningen som handlägger dialog mot Försvarsdepartementet regelbundet.

Vid Försvarsdepartementet identifierades handläggare som på likartat sätt jobbar med frågor som har beröring till Nato på regelbunden basis. Vid Natorepresentationen utgjordes urvalet av individer från både den militära och försvarspolitiska avdelningen. Totalt har nio respondenter ingått i studien, fördelat på fyra personer vid Natorepresentationen, två personer vid Försvarsdepartementet samt tre personer vid Försvarsstaben på HKV. Valet av dessa enheter har utgått från dess närhet till den vardagliga interaktionen i frågor gentemot Nato och därmed deras möjlighet att ge insikter kring hur praktiken upplevs.

Dataanalys

Studiens analys genomfördes som en reflexiv tematisk analys (Braun & Clarke 2021:330) som användes för att identifiera och tolka återkommande mönster i empirin (Alvinus 2023:11).

Analysen gjordes huvudsakligen enligt vedertagen tematisk analysmodell (Alvinus 2023:122–123) och påbörjades parallellt med transkribering av intervjuerna. Under transkriberingen togs noteringar som en första tolkning av materialet vilket följdes av en närläsning av materialet för att finna återkommande koder i intervjuunderlagen (Alvinus 2023:80–81). Koder genererades sedan utifrån respondenternas utsagor. Koderna analyserades och klustrades till kategorier som även de lästes igenom och förfinades och klustrades. Efterhand som kategorier fastställdes analyserades mönster i underlaget som formades till överkategorier och teman (Braun & Clarke 2006:88–90). En iterativ prövning av de framkomna kategorierna och teman har gjorts för att validera tolkningen (Braun & Clarke 2006:92). Den stegvisa och reflexiva analysprocessen, tillsammans med transparens kring forskarens förförståelse och etiska överväganden, syftat till att stärka studiens trovärdighet.

Reflexivitet och forskningsetik

Forskarens roll i en tolkande ansats bygger på en reflexiv hållning, där forskarens medvetenhet om egen förförståelse är av vikt för den tolkande processen (Guillemin & Gillam 2004:274/275). En del i denna reflexivitet är förståelsen hur forskaren som intervjuare kan påverka respondenterna vid intervjutillfället (Esaiasson et al. 2024:351). Då denna studie till del berör en professionsnära roll behöver den reflexivitet särskilt beaktas (Alvinus 2023:33) Att som yrkesverksam officer forska på egen organisation kräver att förförståelse reflekteras kring. Egen förkunskap har bidragit till valet av forskningsområde, men studien berör en ledningsnivå i relation till departementsnivå där egen yrkeserfarenhet saknas, vilket minskar risken för förutfattade uppfattningar och därigenom stärker trovärdigheten i tolkningsarbetet. Deltagandet för respondenterna ska följas vedertagen praxis kring informerat samtycke med frivilligt och återtagbart deltagande (Vetenskapsrådet 2024) vilket beskrivits i samtyckesblankett som delgivits samtliga. Vidare gavs information kring syfte med studien samt användning av den insamlade datan. Konfidentialitet och pseudonymitet behöver också säkras kring deltagarna (Vetenskapsrådet 2024) vilket betonades vid intervjutillfället i syfte att främja att man inte undviker känsliga ämnen. Balansen mellan forskningsnytta och eventuella risker har beaktats, där respondenternas deltagande inte bedömts påverka respondenternas yrkesroll eller relation till kollegor på ett negativt sätt (Vetenskapsrådet 2024:57).

4. Analys och resultat

Detta kapitel redovisar resultatet av analysen utifrån Magnus Christianssons (2020) ramverk om strategisk styrning. Analyskapitlet är strukturerat efter tre analytiska begrepp: inbäddning, organisering och mikrostyrning. Inbäddning förstås som ett övergripande institutionellt villkor och som ett analytiskt begrepp som belyser hur styrning förankras i strukturer, normer och relationer. Organisering och mikrostyrning analyserar mer avgränsade styrningspraktiker men dessa förstås alltid i ljuset av den institutionella inbäddning som omger dem. I det empiriska materialet identifierades tre teman, *styrningspåverkan*, *praktisk samordning* samt *handlingsutrymme*.

Styrningspåverkan fångar hur styrning verkar genom externa processer, särskilt gentemot Nato och hur detta formar nationellt agerande genom krav på tempo, informationsflöden, rapportering samt tolkning av mandat och ansvar.

Praktisk samordning avser hur nationellt agerande hålls samman i vardagen genom formella och informella samordningspraktiker, där relationer får kompensera när formella strukturer inte räcker till.

Handlingsutrymme belyser hur aktörer skapar handlingsutrymme genom initiativtagande, drivande av sakfrågor och vardaglig anpassning för att hantera ofullständig styrning, osäkerhet och högt tempo.

Dessa har sedan analyserats gentemot de nyss nämnda teoretiska begreppen och redovisas i löpande text.

Inbäddning

Inbäddning beskrivs som det faktum att staten är institutionellt inbäddad i internationella strukturer och att det påverkar att beslut formas inte bara ur ett nationellt perspektiv utan i samspel med den internationella och detta skapar en komplexitet och fragmentering som gör att beslut formas i ett nätverk av beroenden än i en rak hierarki (Christiansson 2020:69–70).

Styrningspåverkan

Inträdet i alliansen har i stor utsträckning påverkat vilken kontext personerna upplever att de agerar i och vilken styrningspåverkan det får nationellt. Det faktum att Sverige deltar i Natos beslutsprocess beskrivs av flera som den nya kontexten att förhålla sig till. Särskilt lyfts Nato

HQ mötesrutiner med arbetsgrupper och kommittéer som påverkande faktor för hur arbetet framdrivs, ”Natoåret...en form av driver ” (R1).

”Natoåret blir ju liksom en form av driver...”(R1)

Den kontext som beskrivs av flertalet respondenter påvisar den roll Christiansson (2020:69) beskriver för en nation som regelmottagare likväl som regelgivare i en internationell inbäddad kontext som Nato. Då beslut i Nato fattas med konsensus så deltar Sverige alltid i beslutsfattningen kollektivt, det vill säga man är i alliansen regelgivare även mot sig själv som nation i någon mening. Även den formella styrningen från Regeringen avseende myndigheters agerande gentemot Nato identifierar den multinationella beslutsfattningen som en viktig faktor i denna nya kontext (Regeringskansliet 2024a:1).

Detta återspeglas även i respondenters uppfattning att många frågor beskrivs komma från Nato, det vill säga underlag för Sverige att förhålla sig till i stabsprocesserna vid Nato HQ där Natorepresentationen framför allt deltar.

”Motorn i det här är ju beslutsapparaten numera nere i Nato...då fattar man beslut i NAC” (R4)

Detta beskriver den beslutsfattning som förekommer parallellt i nationellt och multinationellt sammanhang och som behöver synkroniseras för att hantera komplexa problem.

Empirin indikerar därmed att nationellt beslutsfattande ibland behöver ske i nära relation till pågående processer i Nato HQ, där problemformulering och handlingsalternativ formuleras och förhandlas där nationella ställningstaganden frekvent behövs.

”Är man jätteframåtlutad så behöver man ju... säger att vi ska ha en Alliansen som ska ha en stark närvaro vid östra gränsen. Då kanske man behöver ha några resurser och förmågor att skicka dit den också” (R1)

Tempot i processerna vid Nato HQ beskrivs även ha en tydlig påverkan på eget stabsarbete. Flera respondenter beskriver hur tempot i Natos beslutsprocesser är något att förhålla sig till som en del av den nya kontexten som allierad. Ur teorins inbäddningsperspektiv, där strategisk styrning även sker i relation till internationella organisationer (Christiansson 2020:68), utgör detta ytterligare ett exempel på hur den nya inbäddningen som allierad upplevs påverka nationella processer.

”påverkar ju jättemycket att vi har liksom. Vi kan inte styra över NATO:s tempo. Utan behöver liksom förhålla oss till det” (R2)

Det tempo man upplever påverkar eget arbete anser vissa respondenter belyser att egen organisering inte alltid är helt anpassad till det.

”så är det väldigt snabba processer ibland. Och där vi, vi är inte byggda för det, skulle jag säga” (R5)

Praktisk samordning

Inbäddningen som allierad kan ses som en ny normalbild för hur myndigheter och departement behöver interagera regelmässigt för att upprätthålla den samstämmighet av svenska ståndpunkter som Regeringen beskrivit i raminstruktionen. Efter knappa två år som allierad förefaller tjänstemän och officerare anse att man jobbar i parallella processer nationellt och internationellt som har en omedelbar samhörighet i vissa sakfrågor. Ett exempel som nämns är hur Natos försvarsplaneringsprocess, NDPP, har en nära koppling till nationella försvarsbeslut kopplat till förmågor och ekonomiska resurser vilket kräver en tät samordning mellan politik och profession.

”när det gäller NDPP exempelvis. Där finns det utarbetade forum så att man jobbar metodmässigt. I och med att den frågan får ju skärningar in i, djupt inne i Försvarsmakten, Försvarsmaktens planering, förmågeplanering” (R9)

Sammanfattningsvis visar empirin kring den nya inbäddningen att medlemskapet utgör en permanent förändring i hur frågor behöver beredas nationellt, inbäddningen som allierad utgör en permanent förändring där faktorer som processer, tempo och mandat upplevs påverka arbetet i vardagen. Det som framför allt framgår är hur externt tempo från Nato påverkar hur man behöver agera och arbeta.

Organisering

Organisering enligt Christiansson (2020:71–76) teoretiska ramverk handlar om hur aktörer positioneras av politiken gentemot varandra. Det går hand i hand med vilka mandat som då skapas, på så sätt skapar politiken även distansering, dvs typen av distans påverkar hur mycket

inblandning det sker från politiken i det vardagliga arbetet. Hur detta görs påverkar sedan vilka roller och normer som formar agerandet för tjänstemän.

Styrningspåverkan

Raminstruktion är det sätt som regeringen formaliserat styrning och mandat för myndigheters agerande i Nato. Instruktionen beskriver hur konsekvent och samstämmigt agerande är av vikt för att Sverige ska få genomslag. Vidare beskriver instruktionen också i vilka frågor som särskild formell styrning ska inhämtas från Regeringskansliet. Detta kan ses som uttryck för den positionering, extern och intern, som politiker gjort för att skapa förutsättningar för ett mer självständigt agerande för myndigheter och aktörer men samtidigt säkerställa relevant kontroll (Christiansson 2020:72).

”Regeringen ansvarar för den övergripande styrningen och den politiska inriktningen för Sveriges verksamhet inom Nato samt för inriktning i principiellt viktiga frågor” (Regeringskansliet 2024a:2)

Försvarmakten positioneras både externt gentemot Nato samt internt mot andra myndigheter och Försvarsdepartementet genom raminstruktionen. Det kan ses som ett exempel av den positionering som ska skapa ett mer självgående nätverk av aktörer som Christianssons (2020:72–73) teori beskriver. Samtidigt är den formella raminstruktionen tydlig med att det politiska ansvaret och övergripande styrningen utgår från Regeringen. Denna beskrivning kan ses som exempel på kontroldilemma genom den balans mellan behovet av autonomi för effektivitet i arbetet kontra behovet av politisk kontroll som uppstår i den dynamiska miljön man agerar i (Christiansson 2020:70). Exemplet nedan påvisar den kontrollmekanism som Regeringen byggt in i instruktionen.

”Myndigheterna ansvarar för de frågor som ligger inom deras respektive ansvarsområde, utifrån Regeringens övergripande styrning och inom ramen för instruktioner från Regeringskansliet. När myndigheterna deltar i Natos verksamhet företräder de Sverige” (Regeringskansliet 2024a:2)

Mandat framgår också i den formella instruktionen, Försvarmakten ges mandat inom ramen för de arbetsgrupper man ansvarar för att instruera Natorepresentationen.

”Försvarsmakten ansvarar för att, utifrån regeringens övergripande styrning och inom ramen för förekommande instruktioner från Regeringskansliet (Försvarsdepartementet), instruera den militära avdelningen inför möten i kommittéer och arbetsgrupper som faller under Försvarsmaktens ansvar” (Regeringskansliet 2024a:8)

Detta kan ses som att politiken distanserar sig genom att ge mandat till myndigheten, med vissa förbehåll. Detta kan ses som hands-off approach inom strategisk styrning där stort mandat ges myndigheten och därmed frigör politiken från det dagliga arbetet (Christiansson 2020:75–76). I ovanstående exempel har dock politiken bäddat för att mer detaljerad styrning kommer att förekomma. På ett sätt kan det ses som att man förberett att i vissa policyområden ha en autonomi som är mer hands-on approach gentemot myndigheten (Christiansson 2020:75). På så sätt har man i förväg identifierat tillfällen när politiken vill engagera sig.

Praktisk samordning

Samtidigt beskrivs av flera att det finns tolkningsutrymme i instruktionen vilket igen skapar behov av självständigt agerande av tjänstemännen.

”raminstruktion för Nato-arbetet...ger ju ett ganska stort utfallsrum” (R5)

Genom en sådan beskrivning möjliggörs olika typer av agerande. Beroende på hur tjänstemän tolkar instruktionen kan tex ta rollerna som entreprenör eller concierge med den förväntningar de rollerna ger (Christiansson 2020:86–87).

Dock för vissa frågor framgår en övergripande policy redan i raminstruktionen kring Sveriges agerande som är av vikt för Regeringen. På så sätt skapar man möjlighet för tjänstemän att agera autonomt och agera med förutseende i olika frågor, dvs man förutser och tolkar utifrån den signal som getts (Christiansson 2020:79–80). Exemplet nedan kan ses som ett ämnesområde som ger utrymme för tolkning för professionen.

”bidra till att utveckla kollektiv och svensk nationell förmåga till effektivt världlandsstöd” (Regeringskansliet 2024a:3)

Med den utgångspunkten i raminstruktionen skapas möjlighet för tjänstemännen att agera i linje med detta och själva avgöra när eventuella politiska avdömningar behöver göras inom sakområdet. Christiansson teori beskriver den dynamik som uppstår och där tjänstepersoner har att navigera och anticipera frågor (2020:78–81).

Den organisering med positionering och distansering som reglerats genom raminstruktionen eftersträvar dock inte att myndigheten kan agera helt autonomt utifrån de riktlinjer som finns i instruktionen utan som tidigare beskrivits finns områden där det regleras politisk inblandning.

”I frågor av politisk vikt, frågor som avser nya initiativ och i frågor som kan få större budgetära konsekvenser samt i andra principiellt viktiga frågor, inklusive nya folkrättsliga s ställningstaganden, ska instruktion inhämtas från Regeringskansliet” (Regeringskansliet 2024a:6)

Det kan även ses som ett uttryck för en formaliserad åter-politisering av olika policyfrågor där politiken i förväg har angett när man ska tillfrågas. Åter-politisering i det här fallet kan förstås enligt som ett fall där politikerna återtar en fråga (Christiansson 2020:81). Det intressanta här är att raminstruktionen ger på förhand inriktning om vilka typer av frågor som ska återföras till politiken.

Avslutningsvis i organisering kan man se att den raminstruktion som tidigare analyserats i många stycken kan ses som ett sätt för politiken att skapa berättelsen om hur Sverige ska vara som allierad vilket är i linje med teorins beskrivning av berättande som en viktig komponent till att skapa förståelse och motivation till den förändring som pågår (Christiansson 2020:77). Organisering har beskrivit hur policykontexten utformats givet vilka positioneringar och distansering som skapats. Hur tjänstemän och officerare kommer att agera i denna miljö analyseras i nästkommande delavsnitt.

Mikrostyrning

Mikrostyrning avser hur politisk styrning får genomslag i det dagliga arbetet genom informella förväntningar, normer och signaler inom ramen för gjord organisering. I gränslandet mellan politik och administration formar dessa processer det faktiska handlingsutrymmet.

Praktisk samordning

Som tidigare beskrivits kan man notera hur politiken i förväg genom raminstruktionen identifierat och reglerat i vilka frågor man ska tillfrågas. Detta exempel ger uttryck för förutbestämda situationer där mikrostyrning avses användas. Begreppet beskrivs som ad hoc i Christiansson beskrivning (2020:79) men här skulle man kunna se det som mer

institutionaliserat genom att vissa områden är angivna i förväg när politiken ska tillfrågas. Det är värt att notera att bara för att Försvarsmakten har att tillfråga Regeringskansliet i dessa frågor behöver inte automatiskt politiker bli inblandade utan mandat finns hos tjänstemännen vid Försvarsdepartementet.

”Men om man skulle ta alla sådana här frågor till politikerna. Det finns inte det utrymmet, den tiden. Så då får man ju liksom titta på vad är det som alliansen behöver ta fram för en policy, så får man titta på hur passar det här oss bedömt?” (R1)

Oaktat vilket av de tre aktörerna som undersökts framgår det på samtliga tre platser att behov av informella och regelbundna avstämningar anses nödvändiga för att sammanhålla olika sakfrågor. Exempelvis har personal vid Natorepresentationens militära och försvarspolitiska avdelningar återkommande avstämningar mellan sig med syftet att säkerställa både att man har en enad ståndpunkt gentemot Natos olika forum likväl som att man strävar att synkronisera vilka budskap man skickar till sina respektive huvudmottagare i Sverige, Försvarsmakten och Försvarsdepartementet. Ambitionen med sådan informell avstämning är att stödja huvudstaden i de många frågor som kommer från Nato. Genom ett proaktivt agerande vid Natorepresentationen försöker man ge förslag på ståndpunkter i olika frågor. Den roll man intar här kan ses som *entreprenör* vars roll handlar bland annat om att genom ett proaktivt agerande stödja framdrivning och kunna lämna råd i policyfrågor (Christiansson 2020:86–87).

”Så den informella samordningen är ju en helt central del i att vi som ett kollektiv inom myndigheten arbetar så samlat som det går redan från första början” (R10)

Vidare beskriver flera respondenter hur den informella samverkan även i Sverige är av vikt för att säkerställa samstämmighet i olika sakfrågor. Det läggs kraft både inom myndighet och departement likväl som mellan dessa att samordna ståndpunkter. De mandat som raminstruktionen ger ses som en utgångspunkt men flera beskriver hur man regelbundet behöver även stämma av frågorna. Denna form av interaktion kan ses som kringgång enligt Christianssons ramverk, dvs man har en informell koordinering i policykollektivet medan man behåller formella processer för de fall där styrningar behöver formaliseras (2020:84). Uppträdandet efterliknar även här den som *entreprenör* (Christiansson 2020:86–87).

”dialog med Försvarsmakten där också, tar fram en handlingslinje och sen så skriver man i sådana fall en instruktion till Försvarsmakten vilket mandat de har att instruera militära avdelningen. inför MCWG¹” (R1)

Det samspel som beskrivs här där tjänstemän och officerare arbetar nära varandra understödjer synen att dessa båda kan ses som officarius enligt Christiansson (2020:333–334) teori. Det vill säga man agerar inte enbart som en ren professionsföreträdare utan har förmågan att agera enligt den förvaltningskultur och arbetsformer som råder.

”vi är ganska bra på att förstå varandras olikheter. Vi kompletterar dem på ett ganska bra sätt” (R8)

Förmågan att förstå hela kontexten ur både politiskt och militärt sammanhang återkommer i empirin. Flera respondenter beskriver de egenskaper man anser att man som officer i denna kontext behöver besitta för att kunna navigera i en politiserad miljö.

”måste ha liksom en strategisk utblick eller en internationell utblick... att kunskapen, då måste man ju faktiskt kunna lite om svensk konstitution...hur relationen mellan relationerna i RK funkar och hur relationerna mellan RK och FÖ funkar” (R7)

De egenskaper kan ses som exempel på officarius rollen som beskrivs i teorin med egenskaper som att förstå och omsätta sitt sammanhang och kunna agera i den förvaltning man agerar i, inte enbart sin professionsroll.

Flera respondenter beskriver också att en viktig del av arbetet handlar om att ha ett bra informationsflöde. Även om frågor och ståndpunkter inte ska dömas av beskrivs det löpande flödet vara viktigt för att ha så gemensam lägesbild som möjligt.

”nu behöver vi ha en annan typ av löpande dialog i frågor. Och information, informationsflödet blir väldigt viktigt” (R2)

Vissa respondenter beskriver hur den svenska förvaltningen har ett långsammare tempo i förhållande till behovet som uppstår mot Nato-processer. Både militära och civila tjänstepersoner beskriver trögheten som kan finnas när formella styrningar till en myndighet

¹ MCWG: Military Committee Working Group

ska tas fram. Samtidigt har man förståelse för hur den nationella strukturen ser ut och hittar vägar för att kunna hantera information snabbare än vad den formella vägen alltid är. Behovet av att gemensamt bereda och diskutera frågor framkommer från alla tre enheter som ingått i undersökningen. Det kan antingen röra internt inom respektive entitet och mellan entiteter såsom mellan Försvarmakten och Försvarsdepartementet.

Detta kan ses som ett exempel på det nätverk och relationer som Christiansson teori om strategisk styrning beskriver som nödvändigt för att få till den praktiska styrningen (Christiansson 2020:334).

”hitta en form för gemensamhetsberedning där vi sätter oss från början med ärendet.... Där vi vet från början att det kan komma gå fort” (R4)

Den tidigare beskrivna formella raminstruktionen måste omsättas i praktiken. Flera respondenter beskriver hur den formella instruktionen ska ge möjlighet att agera självständigt med stort mandat. En del ser det som ett sätt att kringgå det sätt som myndighetsstyrning traditionellt genomförts nationellt, med formella remisser och remissvar. Tempot och synkroniseringen gör att man behöver jobba mer nära, FM, FÖ och Natorepresentationen. Detta kan förstås utifrån teorins begrepp kringgång, där aktörer agerar i gränslandet mellan organisatoriska enheter för att med informella former driva arbetet framåt. Det bygger också i stor del på att man skapat detta nätverk i policygemenskapen (Christiansson 2020:88).

”Skapa nätverk, efter viss tid uppstår mer informellt nätverk, folk vet vart dom ska vända sig” (R2)

Den informella samordningen beskrivs pågå på flera ledningsnivåer, både mellan chefer och handläggare. Detta tyder på att styrningen inte enbart sker genom formella instruktioner utan genom en löpande dialog som bidrar till att skapa en gemensam lägesbild och synkronisering i vardagen.

”för det första finns det ju en chefsdialog hela tiden” (R4)

Denna dialog framstår inte som undantag utan som en etablerad del av beredningsprocessen.

”Det förekommer ju givetvis kontakter på alla nivåer...” (R6)

Detta kan förstås som uttryck för den policygemenskap som teorin beskriver, där informella nätverk kompletterar den formella organiseringen och möjliggör praktisk styrning (Christiansson 2020:83–84).

Vid Natorepresentationen beskrivs hur det vardagliga interaktionen och relationer är en viktig faktor till att man kan arbeta nära och ha informella avstämningar i sakfrågor. Nätverket som uppstått genom att arbeta i samma organisation ger en naturlig förståelse och förtroende för varandra vilket skapar ett förtroende likt det Christiansson beskriver som så viktigt för att ha det informella nätverket för att få en funktionell styrning (2020:83).

”Men när man måste kunna svara på någonting inom loppet av tolv timmar, vilket är normalrutin... Då duger inte det alls. Då måste man bara känna varandra och man måste vara ihop snackad och man måste liksom ha gått på några AW:s ihop och man måste kanske ha övat ihop...” (R7)

Dock finns det en insikt kring vilka roller och mandat man jobbar utifrån, tex framgår det tydligt att de olika avdelningarna vid Natorepresentationen förhåller sig till att man har olika huvudmän i Sverige.

”vi har knutit personliga kontakter på det sättet som gör det väldigt enkelt att lyfta telefonluren...viktiga är att man förhåller sig till fortsatt vilket som är ens eget ansvarsområde... FÖs ansvar är och vad vårt ansvar är” (R9)

Som teorin tidigare beskrivit så är förtroende mellan politiker och tjänstemän av vikt när det policyskapande nätverket etableras. Med ett förtroende uppbyggt mellan aktörerna underlättas det informella nätverket (Christiansson 2020:334). Den insikten beskriver flera aktörer måste finnas i deras interaktion mellan varandra. Den balans kring tidigare beskrivna mandat och insikten om när man behöver söka styrning beskriver många som ett förtroendebyggande sammanhang. Ju mer officerare agerar i linje med tänkt policy så bygger det ett förtroende.

”Det är ju vårt ansvar och förtroende gentemot Regeringskansliet att förvalta det” (R6)

Man är samtidigt medveten om den balansgång detta innebär, officerarna förväntas stå för den professionsnära kunskapen och ge militära råd. Att vara medveten om denna balansgång beskrivs som högst relevant.

”det militära rådet ska ju vara ett militärt råd. Så är det...Natohögkvarteret är ett politiskt högkvarter...Allting blir politik förr eller senare. Vi försöker ju att, i militärkommitténs arbetsgrupper, att det ska vara militär logik som råder (R9)

Den balansgång som beskrivs kan ses som det förhållningssätt en officarius behöver använda. Genom att ha förståelse för den politiska kontexten med medveten om vad sin egen profession ska bidra med i varje givet tillfälle kan det ses som det sätt officarius bör agera (Christiansson 2020:339–341).

Samtidigt är det en rimlig iakttagelse att politiken från början har ett visst förtroende för sin myndighet. Det är relativt stort mandat ÖB och MILREP fått att representera Sverige i vardagen vid Nato HQ. Ett sämre förtroende relation nationellt kunde möjligen påverka hur detaljerad sådan styrning hade kunnat se ut.

Handlingsutrymme

Även tjänstemän och chefer vid Försvarsdepartementet förfogar över ett mandat att tolka och förstå politisk vilja som i förekommande fall översätts till instruktioner till Försvarsmakten och/eller Natorepresentationen.

”Och är det förändringar av policy eller ny policy, då är det enhetschef som ska godkänna den. Och sen får väl enhetschef då avgöra om det här är en så pass stor förändring att man behöver lyfta det till politisk nivå” (R1)

Det handlingsutrymme som skapats i denna kontext för tjänstemännen visar att det pågår flera olika informella dialoger i syfte att hantera given uppgift utifrån vad man uppfattar är i eget mandat. Nato representationen påvisar hur man försöker förutse frågor som kan vara politiskt känsliga eller områden där man själv föreslår utkast på ståndpunkt. Detta arbete i gränslandet mellan militär och politisk kontext verkar bli tydligast vid Natorepresentationen där dessa logiker möts i vardagen.

*”ärendena i NATO någonstans...att man förhandlar dem på militär nivå
först och sen går det upp till politisk nivå” (R2)*

Möjligheten att agera enligt den norm som skapats i dynamiken mellan de tre enheterna verkar bygga på att initiativ tas till informella former av beredning och avstämningar mellan tjänstemän vid FÖ och FM gentemot Natorepresentationen. Det beskrivs förekomma både med viss regelbundenhet samt vid uppkomna situationer med viss tidspress kring när en fråga behöver vara avdömd.

*”gemensam VTC² med Fö och Försvarsmakten i samma rum. Alltså
Försvarsmakten åkte ner på stan” (R7)*

Sammanfattning

Som tidigare beskrivits så kan organisering och mikrostyrning inte helt förstås separat utan måste ses i ett sammanhang, det vill säga den inbäddning man agerar i. Det sätt som organisering av aktörerna i detta fall skett har skapat en dynamik som ger olika normer och roller i den vardagliga styrningen. I vissa fall ser det ut som att man agerat som en *entreprenör*, man tar initiativ och bland annat lämnar förslag på policy ståndpunkter i den dialog som pågår. Även om den formella styrningen utifrån raminstruktionen ger formella mandat och uppgifter beskrivs arbetet av aktörerna som tätt förknippat med informella samordningar i både vertikal och horisontell led. Det nya normala för officeren i denna kontext har beskrivits som att behöva ha en god förståelse för den politiska kontexten man agerar i och därmed skapa grund för sitt agerande. Roller som *entreprenör*, och *conciierge* har beskrivits som vanliga sätt som officianterna har behövt agera.

² Video Teleconference

5. Avslutning

Kapitlet inleds med att sammanfatta studiens resultat och återkoppling till forskningsfrågan samt reflektion kring vald teori och metod. Därefter görs en återkoppling till tidigare forskning för att sätta studien i ett större sammanhang och diskutera bidraget till forskningsluckan. Avslutningsvis lämnas förslag till framtida forskning samt resultatens innebörd för yrkesutövningen inom Försvarsmakten.

Forskningsfrågan och vald metod

Syftet med studien har varit att belysa hur strategisk styrning utformas och praktiseras i arbetet inom Sveriges Natorepresentation samt dess interaktion gentemot HKV och Försvarsdepartementet. Studien bidrar inte med ett fullödigt svar kring Sveriges arbete gentemot Nato efter inträdet mars 2024. Studien erbjuder en förståelse för hur tjänstemän i vardagen arbetar för att koordinera svenska ståndpunkter gentemot Nato HQ och därmed bidrar med ny kunskap till den identifierade forskningsluckan kring hur detta kontrolleras. Fokus har varit på det praktiska arbetet mellan militära och civila tjänstemän utifrån nedanstående forskningsfråga:

Hur samordnas svenska strategiska ståndpunkter genom Sveriges Natorepresentation, och hur kan denna praktik förstås genom ett styrningsperspektiv?

Svaret på frågan är att praktiken som nyttjas i den vardagliga interaktionen mellan de tre undersökta enheterna har en stor andel informell samordning som grund för att kunna koordinera den av politiken önskade samstämmighet av svenska ståndpunkter gentemot Nato HQ. Den nya inbäddningen som allierad påverkar det vardagliga arbetet och styr arbetstempot i flera sakfrågor. Analysresultatet visar att de formella processerna kompletteras regelbundet med informella samordningar och koordineringar med syfte att säkerställa en samfäll svensk linje i sakfrågor.

Distanseringen till politiken ger en hög grad av autonomi till handläggare och dessa måste jobba med framförhållning i frågor och förutse vad som kan behöva stämmas av mot politiken. Tjänstemännen jobbar i gränslandet mellan politik och profession och behöver tolka och förutse hur olika frågor behöver hanteras. Det gemensamma fokuset på att eftersträva samstämmighet skapar ett samförstånd att upprätthålla en svensk linje och man agerar därför i hög grad med

informella interaktioner som komplement till de formella både i Sverige och vid Natorepresentationen.

Politiken verkar därmed skapat ha ett policynätverk där en hög grad av autonomi råder och därigenom möjliggör hantering av den kontinuerliga ärendeströmmen från Nato HQ. Kontrollen av det militära maktmedlet manifesteras samtidigt genom formella styrdokument och genom att tjänstemännen förstår sin roll i systemet, medvetna om att förvalta det förtroende som givits av politiken.

Valet av tematisk analys i studien har möjliggjort en kvalitativ analys av intervjuerna för den aktuella kontexten. Då studien fokuserat på praktiken lämpar sig intervjuer väl då man vill förstå hur arbetet praktiskt går till. Med en något justerad frågeställning skulle andra kvalitativa metoder kunnat nyttjas, tex WPR med mer fokus på styrande dokument. Valet av metod tillsammans med valet av Christiansson teoretiska ramverk gör att fokus hamnar på det praktiska skeendet och inte tolkning av formella styrningar. En sådan ansats gör att forskarens avvägningar och tolkningar påverkar. En begränsning är möjligen att många sakfrågor som hanteras omfattas av sekretess vilket kan hämma svar från respondenter. Samtidigt har fokus varit på principerna kring hur praktiken går till. Även med dessa metodologiska inflytelser bedöms metoden var lämpad för studiens syfte att förstå den praktik som uppstår i styrningen.

Återkoppling till tidigare forskning

Denna studies resultat i relation till tidigare forskning förefaller påvisa vikten av ett integrerat utbyte mellan civila och militära aktörer i den svenska kontexten för att både säkerställa effektivitet och relevant kontroll. Genom att Försvarsmakten givits mandat att representera Sverige i valda delar mot Nato HQ framgår praktiken som nödvändig för att tempo och samstämmighet ska kunna uppnås. Det kan ses i likhet med Brooks idéer kring behovet av starka nätverk och relationer för strategiska utformningar (Brooks 2008). För svenskt vidkommande förefaller det bli viktigt att bibehålla och utveckla formerna för denna typ av interaktion för att uppnå effektivitet. En hierarkisk rollfördelning med objektiv kontroll förefaller inte gynna ett effektivt arbete i Nato kontexten.

Studiens samlade analys beskriver hur förtroende utgör en viktig parameter i den civil-militära relationen. Både mandat och ansvar kan uttolkas bygga på förtroende. Detta underbygger

Schiffs beskrivning om ett förtroende fullt samspel och kan samtidigt kontrasteras mot Feavers principal-agent perspektiv som betonar divergerande preferenser, övervakning och kontrollmekanismer som centralt inslag i relationen. I den studerade praktiken framträder i stället en styrning som i hög grad bygger på professionella normer och kontinuerliga dialog. Sammantaget indikerar resultaten att detta samspel och förtroende i den här kontexten behöver förvaltas för att undvika en förtroende klyfta som riskerar att försämra effektiviteten och försvåra politiken strävan efter samstämmighet gentemot Nato.

Analysen synliggör även hur formella styrningsanordningar samexisterar med informella praktiker och tolkningsutrymme i den vardagliga samordningen mellan civila och militära aktörer. I en svensk kontext har Ledbergs genomgång påvisat hur den svenska modellen präglas av starka normer av politisk neutralitet och civil kontroll, samtidigt som relationen mellan politik och militär förändrats över tid genom organisatoriska reformer, professionalisering och ökade krav på demokratisk legitimitet (Ledberg 2019). Att bli allierade kan därför ses som ytterligare en reform av relationen som möjligen fortfarande skall ses som ny givet hur Nato kontexten påverkar behovet av nära samarbete.

Föreliggande studie påvisar att det teoretiska ramverket kring strategisk styrning även kan vara analytiskt relevant för att förstå vardaglig civil-militärt rollspel i vardagskontexten som allierad. Det teoretiska ramverket togs fram för att analysera transformativa och projektbaserade sammanhang (Christiansson 2020). De styrningsmekanismer som ramverket synliggör behöver inte enbart vara knutna till förändringsprojekt, utan kan utgöra en grund för att skapa förståelse hur strategisk styrning praktiseras även under vad som kan beskrivas som normaltillstånd eller vardagspraktik vilket Nato-kontexten kan anses vara. Studien bidrar därför till att bredda användningsområdet av teorin för framtida studier. Genom att fokusera på praktiken förbättras möjligheten till både akademisk och professionell utveckling kring det civil-militära samspelet och dess inneboende kontroldilemma.

Framtida forskning och betydelse för yrkesutövningen

Studien identifierar flera möjligheter till *fortsatt forskning* kring Nato, Sverige och samspelet civil-militära relationer. En möjlig fråga kan vara hur strategisk styrning genomförs i ett bredare format med flera myndigheter. Denna studie har tagit utgångspunkt i det militära maktmedlet

och fokuserat på Försvarmakten och Förvarsdepartementet interaktion gentemot Natorepresentationen. En utveckling skulle vara att undersöka hur styrningspraktiker ser ut till flera försvarsmyndigheter som har vardaglig interaktion med Nato.

En annan fråga för fortsatt forskning är att följa utvecklingen i den undersökta interaktionen. Det har i studien noterats att själva medlemskapet betraktas som nytt och att man fortsatt är i en lärande process. Att undersöka likartad konstellation i framtiden skulle kunna identifiera förändringar och praktiker som uppstått ju mer institutionaliserat det blir att vara allierad.

Slutligen skulle framtida forskning kunna genomföra jämförande studier med andra allierade nationer för att undersöka hur olika förvaltningstraditioner påverkar utformningen av strategisk styrning i Nato-kontexten. I denna studie har den svenska modellen beskrivits som präglad av särskilda beredningsformer i relation till Natos tempo. En komparativ ansats skulle kunna fördjupa förståelsen av olika nationella kontexter inom samma alliansram.

Resultaten aktualiserar även tydliga etiska och samhälleliga implikationer. När samordning i hög grad bygger på förtroende och informella processer uppstår frågor om ansvarsutkrävande, mandat. Rollen som *officarius* innebär inte enbart ett professionellt ansvar utan också ett institutionellt och etiskt ansvar, där balansen mellan politik och militär expertis måste hanteras utan att den militära professionens integritet undergrävs. Samtidigt väcker en sådan styrningspraktik frågor om demokratisk legitimitet och transparens. När samordning sker genom informella nätverk och anteciperande praktik kan spårbarheten i beslutsprocesser minska, vilket ställer ökade krav på tydlig rollförståelse och medveten hantering av mandat.

Studien har undersökt den vardagliga praktiken att utforma svenska ståndpunkter gentemot Natos beslutsprocesser. För *yrkesutövningens vidkommande* innebär detta att förstå hur rollen som allierad påverkar de krav som ställs på officeren i en miljö präglad av politisk logik samtidigt som den militära professionen ska upprätthållas. Resultatet synliggör hur interaktionen på strategisk nivå formas och vilka förmågor som kan krävas vid tjänstgöring i Nato och i högre befattningar inom Försvarmakten. Studien visar också betydelsen av förtroende mellan civila och militära aktörer i omsättningen av politisk vilja. Förmågan att agera i gränslandet mellan politik och militär logik framstår därmed som en central del av professionens vardag på strategisk nivå.

Användning av generativ AI och AI assisterad verktyg

Under arbetet med studien har generativ AI (Klang-AI samt ChatGPT) använts för transkribering samt för korrigerings av texter för bättre läsbarhet. Efter nyttjande har författaren redigerat innehåll och tar fullt ansvar för innehållet i studien.

LITTERATURFÖRTECKNING

- Alvinus, A. (2023). *Tematisk analys: din handbok till fascinerande vetenskap*. Studentlitteratur.
- Angstrom, J. & Ledberg, S.K. (2021). "Civil and Military" as a Constitutive Categorization of the Study of War and Politics. I: *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press.
- Avant, D.D. (1993). The Institutional Sources of Military Doctrine: Hegemons in Peripheral Wars. *International studies quarterly*, 37 (4), 409–430
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3 (2), 77–101
- Braun, V. & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative research in psychology*, 18 (3), 328–352
- Brooks, R. (2008). *Shaping strategy: the civil-military politics of strategic assessment*. Princeton University Press.
- Bruzelius, L.H. & Skärvad, P.-H. (2017). *Integrerad organisationslära*. Elfte upplagan. Studentlitteratur.
- Bryson, J. & George, B. (2020). Strategic Management in Public Administration. I: *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. [2025-10-29]
- Bryson, J.M., Edwards, L.H. & Van Slyke, D.M. (2018). Getting strategic about strategic planning research. *Public Management Review*, 20 (3), 317–339
- Christiansson, M. (2020). *Defence transformation in Sweden: the strategic governance of pivoting projects 2000-2010*. Santérus Förlag. (Stockholm studies in politics; 189)
- Edström, H. (2003). *Hur styrs försvarsmakten?: politisk och militär syn på försvarsdoktrin under 1990-talet*. Statsvetenskapliga institutionen, Univ. (Department of Political Science, Umeå University, Sweden, 2003:4)
- Edström, H. (2015). Med alla till buds stående metoder?: Strategi i den politiska styrningen av Försvarsmakten. *Kungliga Krigsvetenskapsakademiens handlingar och tidskrift*, (1), 15–36
- Egnell, R. (2013). Civil-military coordination for operational effectiveness: Towards a measured approach. *Small wars & insurgencies*, 24 (2), 237–256
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Sundell, A., Towns, A.E. & Wängnerud, L. (2024). *Metodpraktikan: konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. Sjätte upplagan. Norstedts Juridik.

- Farrell, T. (2010). Improving in War: Military Adaptation and the British in Helmand Province, Afghanistan, 2006–2009. *Journal of Strategic Studies*, 33 (4), 567–594
- Farrell, T. & Terriff, T. (2001). *The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology*. Lynne Rienner Publishers. [2025-09-23]
- Feaver, P.D. (2003). *Armed Servants: Agency, Oversight, and Civil-Military Relations*. Harvard University Press. [2025-10-18]
- Försvarsmakten (2023). *Försvarsmakten övertar huvudmannskapet för arbetet i militärkommittén i Bryssel*. Försvarsmakten.
<https://www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2023/03/forsvarsmakten-overtar-huvudmannskapet-for-arbetet-i-militarkommitten-i-bryssel/> [2025-10-24]
- Försvarsmakten (2024). *SOP-Militära Representationen vid Nato*. (FM2024-14102:1)
- Försvarsmakten (2025). *Ett år som allierad i Nato*. Försvarsmakten.
<https://www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2025/03/ett-ar-som-allierad-i-nato/> [2026-01-10]
- Guillemin, M. & Gillam, L. (2004). Ethics, Reflexivity, and “Ethically Important Moments” in Research. *Qualitative Inquiry*, 10 (2), 261–280
- Heady, F. (2001). *Public Administration, Sixth Edition, A Comparative Perspective*. CRC Press.
- Hedlund, E. (2013). Civil–Military Control over the Swedish Military Profession: An Analysis from the Perspective of Officer Rank and Officer Education. *Armed forces and society*, 39 (1), 135–157
- Huntington, S.P. (1957). *The soldier and the state: the theory and politics of civil-military relations*. 1. uppl. Belknap Press of Harvard University Press.
- Jacobsen, D.I. (2017). *Hur genomför man undersökningar?: introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 2:1. Studentlitteratur.
- Jacobsson, B., Pierre, J. & Sundström, G. (2015). *Governing the Embedded State: The Organizational Dimension of Governance*. First edition. University Press.
- Janowitz, M. (1960). *The professional soldier: a social and political portrait*. Free Press.
- Kohn, R.H. (1997). How Democracies Control the Military. *Journal of Democracy*, 8, 140
- Krahmann, E. (2003). Conceptualizing Security Governance. *Cooperation and Conflict*, 38 (1), 5–26
- Larsdotter, K. (2019). Military strategy in the 21st century. *Journal of Strategic Studies*, 42 (2), 155–170

- Ledberg, S.K. (2019). *Officeren, staten och samhället*. Nordic Academic Press.
- Lundberg, A. & Rova, E. (2022). Management Reforms in the Defence Sector. *Defence and Peace Economics*, 33 (4), 454–474
- Moskos, C.C., Williams, J.A. & Segal, D.R. (2000). *The postmodern military : armed forces after the Cold War*. *The postmodern military : armed forces after the Cold War*. Oxford University Press.
- Nato (2023). *Consensus decision-making at NATO*. *Consensus decision-making at NATO*. <https://www.nato.int/en/what-we-do/introduction-to-nato/consensus-decision-making-at-nato> [2026-01-20]
- NATO (2025). *NATO Defence Planning Process*. *NATO*. https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_49202.htm [2025-10-23]
- Regeringskansliet (2024a). Instruktion för myndigheters verksamhet i Nato. Regeringskansliet.
- Regeringskansliet (2024b). *Utrikesdeklaration med anledning av Sveriges medlemskap i Nato*. *Regeringskansliet*. <https://www.regeringen.se/tal/2024/03/utrikesdeklaration-med-anledning-av-sveriges-medlemskap-i-nato/> [2026-02-01]
- Rhodes, R.A.W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44 (4), 652–667
- Ring, S. (2006). Politiker och militärer - en komplex relation : inträdesanförande i Kungl Krigsvetenskapsakademien avd III den 9 februari 2006. *Kungliga Krigsvetenskapsakademiens handlingar och tidskrift*, (3), 41–55
- Schiff, R.L. (1995). Civil-Military Relations Reconsidered: A Theory of Concordance. *Armed forces and society*, 22 (1), 7–24
- Soares, J., Letens, G., Vallet, N., Van Bockhaven, W., Keathley-Herring, H. & Van Aken, E. (2022). The defence performance measurement framework: measuring the performance of defence organisations at the strategic level. *Defence studies*, 22 (1), 99–122
- Stulberg, A.N. (2007). *Managing defense transformation: agency, culture and service change*. 1st ed. Ashgate.
- Vetenskapsrådet (2024). *God forskningssed*. Vetenskapsrådet.

Bilaga 1 - Intervjuguide

Syftet med studien är att belysa hur strategisk styrning utformas och praktiseras i arbetet inom Sveriges Nato-representation samt dess samspel gentemot Högkvarteret (HKV) och Försvarsdepartementet (FÖ). Studien fokuserar på perioden efter Sveriges inträde i Nato i mars 2024.

Intervjun behandlar hur du själv uppfattar arbetet, och allt material hanteras konfidentiellt.

1. Bakgrund och rollförståelse

- Hur skulle du beskriva din roll och hur du kommer i kontakt med arbetet gentemot Nato?

2. Formell styrning, processer och mandat

- Hur ser de formella styrningarna och processerna ut när en svensk ståndpunkt ska tas fram?
 - Kan du beskriva ett konkret exempel?
- När behöver formella styrningar tolkas eller översättas innan de kan omsättas i praktiken? Hur gör ni då?
- Hur upplever du ditt handlingsutrymme i dessa processer?
 - När kan du agera självständigt och när måste du förankra?
- Hur upplever du tydligheten i mandat och ansvarsfördelning inom din egen organisation (Försvarsmakten, Försvarsdepartementet, Natorepresentationen)?

3. Informell samverkan, vardagspraktiker och koordinering

- Hur fungerar samarbetet i vardagen mellan HKV, FÖ och Nato-representationen?
 - När fungerar det bäst – och när blir det svårast?
- Hur säkerställer ni i praktiken att ”svensk linje” hålls ihop när frågan är oklar eller tidskritisk?
- Förekommer informella dialoger eller kontakter som kompletterar de formella processerna?
 - Hur brukar det gå till?
- Hur fångar du upp vad som är politiskt viktigt eller känsligt även när det inte står uttryckt i dokument?

4. Gränsytor, kultur och organisatoriska logiker

- När blir det tydligt i ditt arbete att HKV, FÖ och Nato-rep har olika perspektiv, prioriteringar eller kulturer?
 - Hur hanteras det?
- Hur påverkar samspelet mellan civila och militära funktioner arbetet i praktiken?

- Vilka faktorer anser du underlättar respektive försvårar effektiv samordning mellan Försvarsdepartementet, Försvarsmakten och Natorepresentationen?

5. Internationella krav och Nato-processer

- Vilka Nato-processer påverkar ditt arbete mest, och hur påverkar de ert sätt att planera och samordna nationellt?
- Hur hanterar ni spänningen mellan nationella prioriteringar och Nato:s tidslinjer eller krav?

6. Tjänstemannarollen och professionell praktik

- Hur skulle du beskriva din egen roll i arbetet – Vilka egenskaper eller arbetssätt anser du behövs för att fullgöra sina uppgifter i denna miljö?
 - Har din roll eller ditt arbetssätt förändrats efter medlemskapet i Nato? På vilket sätt?

7. Avslutning

- Är det något jag inte frågat om som du tycker är viktigt att få med?