



# Försvvarshögskolan

## Självständigt arbete (30 hp)

<b>Författare</b>		<b>Program/Kurs</b>
Mj Cecilia Hallberg		HOP SA 2025
<b>Handledare</b>		<b>Antal ord: 10496</b> <b>(+bilagor 896)</b>
Per Skoglund		<b>Kurskod</b>
		2UK045
<b>Mellan doktrin och praktik – svensk ledningsinteroperabilitet i en Nato-kontext</b>		
<p><b>ABSTRACT:</b> Sweden's NATO accession has introduced a dual requirement for C2 interoperability within the Armed Forces, combining robust national joint operations with effective multinational integration. This study examines how Swedish operational command is understood and described by actors in the transition from national responsibility under Article 3 to collective defence under Article 5. Drawing on doctrinal analysis and interviews with personnel at strategic, operational, and tactical levels, central tensions between ambition and practice are explored. The findings suggest that interoperability is primarily a cognitive and conceptual integration process rather than a purely technical adaptation. At the same time, operational tempo and freedom of action are described as constrained in relation to unclear roles, mandates, and limited internal coherence. The study suggests that leadership emerges as central for sensemaking and conceptual adaptation, while formal command authority is highlighted as important for maintaining vertical coherence and supporting robust C2 interoperability.</p>		
<b>Nyckelord:</b> Ledningsinteroperabilitet, Nato-integration, Meningsskapande, Vertikal koherens		

## Innehåll

<b>1. INLEDNING.....</b>	<b>3</b>
1.1 KONTEXT OCH PROBLEMOMRÅDE.....	3
1.2 SYFTE OCH FORSKNINGSPRÅGOR .....	4
1.3 FORSKNINGÖVERSIKT.....	5
1.3.1 Sammanfattning forskningsöversikt och forskningsluckan.....	7
<b>2. TEORETISKT RAMVERK.....</b>	<b>8</b>
2.1 LEDNING SOM FUNKTIONELL PROCESS .....	8
2.2 INTEROPERABILITET SOM SOCIAL OCH ORGANISATORISK PRAKTIK .....	9
2.3 FRÅN TEORETISKT RAMVERK TILL ANALYTISKT RASTER .....	11
<b>3. METOD.....</b>	<b>15</b>
3.1 EMPIRI .....	15
3.2 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....	16
3.3 FORSKNINGSETISKA ÖVERVÄGANDEN .....	17
<b>4. ANALYS .....</b>	<b>19</b>
4.1 DEN DOKTRINÄRA KEDJAN – FRÅN NORMATIV STYRNING TILL TOLKNINGSFÄLT .....	19
4.2 INTERVJUBASERAD ANALYS.....	21
<b>5. TEMATISK SYNTES OCH DISKUSSION .....</b>	<b>29</b>
<b>6. AVSLUTNING .....</b>	<b>34</b>
6.1 METODOLOGISK OCH TEORETISK REFLEKTION.....	35
<b>KÄLLFÖRTECKNING .....</b>	<b>38</b>
BILAGA 1 KODNINGSEXEMPEL INTERVJUBASERAD EMPIRI.....	41
BILAGA 2 INFORMANTÖVERSIKT .....	42
BILAGA 3 INTERVJUGUIDE .....	43

## 1. Inledning

Efter Sveriges Natointräde formulerar Försvarsmakten höga krav på sitt ledningssystem att vara kapabelt till informationsutbyte med andra myndigheter och Nato, både nationellt, bilateralt och multinationellt samt fungera i samtliga konfliktnivåer (Försvarsmakten 2025a:5). Ledningsfunktionen framstår därmed som central för såväl nationella *Gemensamma operationer* (GemOp) som för alliansens *Multi-Domain Operations* (MDO). Med målsättningen om full interoperabilitet avseende förmåga att planera, leda och genomföra MDO till 2030 (Försvarsmakten 2025b:5) sätts denna utveckling under betydande tidspress.

Det säkerhetspolitiska läget har skärpts genom Rysslands invasion av Ukraina 2022, vilken till skillnad från aggressionen mot Georgien 2008 (Cottey 2013:464) tycks ha blivit den utlösande faktorn för Sveriges medlemsansökan till Nato (Regeringskansliet & Regeringen 2024; Utrikespolitiska institutet 2025). Enligt både Nato och Försvarsmakten utgör Ryssland det dimensionerande hotet (NATO 2022:4; Högkvarteret 2024a:4). Dessutom suddar den ryska lågintensiva och holistiska krigföringsprincipen ut gränsen mellan krig och fred (Jonsson 2019:90ff; Hallberg 2023:89).

I Försvarsmaktens nya operativa koncept uttrycks därför krav på att stridskrafter och domäner ska kunna kraftsamlas i operationer nationellt (Högkvarteret 2024a:7), samtidigt som Försvarsmakten i allianskontexten ska tillämpa operationskonst enligt Natos MDO-koncept (Giordano 2023; Högkvarteret 2024a:5). Därmed framträder en dubbel kravbild där en fråga växer fram kring hur svensk insatsledning faktiskt ska fungera interoperabelt i ett Nato-integrerat mellanläge.

### 1.1 Kontext och problemområde

I detta mellanläge blir Natos logik som politisk allians särskilt betydelsefull då beslut ska fattas genom konsensus (NATO 2022:34). Med 32 medlemsstater innebär detta att beslut om kollektiva åtgärder riskerar präglas av tröghet, särskilt i situationer som befinner sig under tröskeln för ett artikel 5-angrepp. Mot bakgrund av den ryska krigföringsprincipens lågintensiva karaktär finns därför fog att anta att en eskalering från en artikel 3-situation till ett kollektivt försvarsåtagande kan bli utdragen. Detta förstärks då hotuppfattningen sannolikt varierar inom alliansen, där exempelvis länder i södra Europa inte nödvändigtvis upplever ryska aggressioner lika akut som stater i Östersjöregionen.

I samma mellanläge blir Sveriges förmåga att självständigt kunna leda och samordna stridskrafter i flera domäner avgörande. Försvarsmaktens strategiska plan anger krav på integration och därmed ökad interoperabilitet med Nato, samtidigt som kraven på kraftsamlad ledning oavsett konfliktnivå kan tolkas som ett behov av stark nationell interoperabilitet (Högkvarteret 2024b:6ff). Motsvarande problematik uttrycks i chefen operationsledningens (C OPL) operativa koncept som: ”befintliga förmågor inom framförallt ledningsområdet behöver på kort sikt fortsätta att anpassas för att möta alliansens krav, samtidigt ska vår nationella utveckling av förmåga till gemensamma operationer fortgå” (Högkvarteret 2024a:10).

Av ovan framstår ledningsfunktionen utgöra en central nod där nationella och multinationella krav möts. Samtidigt visar en tidigare studie att det är just inom ledningsinteroperabiliteten som praktiska begränsningar identifierats (Hallberg 2022:45). Formulering av långtgående krav på ett interoperabelt ledningssystem är således en sak – att omsätta dessa i faktisk handlingsförmåga under tidspress är en annan. Det är just spänningen mellan krav, struktur och praktik som utgör utgångspunkten för föreliggande studie.

## 1.2 Syfte och forskningsfrågor

Trots högt ställda krav på interoperabel ledning inom både nationella GemOp och Natos MDO kvarstår betydande osäkerheter kring hur dessa krav realiserats i praktiken. Problemet består i spänningen mellan ambitionen om full interoperabilitet, tidspressen till 2030 och de ledningsmässiga friktioner som uppstår i gränslandet mellan nationell och multinationell insatsledning.

Syftet med studien är att analysera hur svensk insatsledning förstås och ges mening i en Nato-kontext. Studien analyserar doktrinära styrningar i relation till befattningshavare på strategisk, operativ och taktisk nivå inom Försvarsmakten.

Frågeställningarna formuleras som:

- *Hur beskriver och ger aktörer mening åt svensk insatsledning i relation till Nato i skiftet från nationellt till kollektivt försvar?*
- *Vilka meningsskapande spänningar kring interoperabel ledning framträder i denna omställning?*

Studien behandlar svensk insatsledning i relation till Nato med fokus på interoperabilitet i ledningsfunktionen och omfattar enbart svenska perspektiv med tyngdpunkt på operativ nivåns förutsättningar. Den fokuserar på doktrinära styrningar efter Sveriges Natointräde, samt hur aktörer förstår och tolkar dessa baserat på erfarenheter av interoperabel ledning.

Slutligen studeras interoperabilitet ur ett ledningsperspektiv inom den beteendemässiga förgreningen, medan juridiska och politiska aspekter endast berörs i den mån de framträder i empirin.

Studien använder begreppen *insatsledning* samt *ledningsinteroperabilitet* motsvarande de i praktiken mer etablerade uttrycken operationsledning respektive interoperabel ledning. Interoperabilitetsbegreppet kontextualiseras även vid behov med ett förtydligande prefix.

För att vetenskapligt kontextualisera studiens frågeställningar följer en genomgång av tidigare forskning inom ämnesområdena.

### 1.3 Forskningsöversikt

Forskningsfälten avseende ledning och interoperabilitet är mångfacetterade och rör sig både utom och inom militär kontext. Följande avsnitt fokuserar på forskning med tydliga beröringspunkter till militära aspekter av ledning och interoperabilitet.

Ledning kan betraktas ur flera perspektiv, vilket påverkar hur ledning och ledningsförmåga förstås (Andersson et al. 2022:vi). Den utgör en grundförutsättning för militära enheters existens och förmåga att lösa uppgifter (Van Creveld 2009:8).

Forskning om småstaters roll inom Nato betonar ofta spänningen mellan formell institutionell jämlikhet och de faktiska asymmetrier som uppstår genom stormaktsledarskap (Honkanen 2002:22–28). För små medlemsstater som Norge och Sverige framstår interoperabilitet inte enbart som en teknisk nödvändighet utan som ett strategiskt verktyg för att säkra nationellt inflytande och undvika marginalisering i alliansens beslutsprocesser (Honkanen 2002:112; Lilleløkken 2025:1). Tidigare studier av norsk Nato-integration visar att framgångsrik interoperabilitet kräver en omfattande nationell förankring av standardiseringsavtal, där bristande personell representation i Natos arbetsgrupper ofta utgör en flaskhals (Lilleløkken 2025:2–4). I den specifikt svenska kontexten identifieras anpassningen av ledningssystem och skapandet av en gemensam taxonomi som kritiska faktorer för att kunna verka inom Natos logistiska och operativa ramverk (Hellberg et al. 2025:1–3). Vidare belyses den mänskliga dimensionen av interoperabilitet som en socialiseringsprocess, där svenska myndigheters

förmåga att tolka och praktisera Natos krav ofta har präglats av ett glapp mellan centrala politiska ambitioner och lokal operativ mognad (Wrange 2024:312–313).

I nära anslutning till kraven på teknisk interoperabilitet inom Nato framhåller forskningen att framtidens komplexa operationsmiljöer ställer ökade krav på just utveckling av ledningssystem och funktionalitet (Granåsen et al. 2022:8ff; Toroi 2024:88). Implementering av modern teknik i dessa system kan visserligen förbättra lägesuppfattning och beslutstempo men medför också risk för ledningskompression och detaljstyrning (Ochs 2020:94). Multinationella enheter uppvisar dessutom återkommande utmaningar för ledningsmässig effektivitet och interoperabilitet, särskilt på grund av skillnader mellan doktrin och faktisk praktik (Ochs 2020:75ff; Hallberg 2022:45; Sjøgren & Nilsson 2025:90ff).

Sedan Natointrädet tillämpar Sverige även MDO (Högkvarteret 2024a:5), ett koncept som formaliserades i Natos doktrin 2022 (Fazekas 2024:316). MDO syftar till att integrera militära förmågor över domäner för maximal operativ effekt (Waitling & Roper 2019:31; Manolache 2023:163) och vilar på principer såsom integration, synkronisering och informationsöverlägsenhet (NATO 2022:2–3; Gilli et al. 2025:75). Implementeringen har dock inneburit organisatoriska och kulturella utmaningar, förändringar i ledningssystem samt förändrade ansvarsförhållanden (Fazekas 2024:316ff; Gilli et al. 2025:78).

Enligt Deni et al. (2025:55ff) råder inom Nato en bred samsyn kring fyra nivåer av interoperabilitet samt tre dimensionsområden: teknisk, proceduriell samt mänsklig interoperabilitet. Den mänskliga dimensionen bedöms kunna reducera friktioner som uppstår när tekniska och proceduriella aspekter brister. Natos doktrin bekräftar denna indelning och möjliggör därigenom för medlemsnationer att vara ”delvis interoperabla” (NATO 2022:72), något Codner (2003:31–32) diskuterar i termer av samarbete och integrering, bortom rent tekniska områden.

Forskning framhåller ledning och den mänskliga dimensionen som avgörande för effektiv multinationell interoperabilitet (Whitehead & Bailey 2024:V, 23). Organisatoriska och beteendemässiga hinder kvarstår dock, inte minst kopplade till nationell suveränitet och variationer i ledningsstrukturer (Gilli et al. 2025:78; Panait 2025:22; Sjøgren & Nilsson 2025:99). Tidig överföring av befälsbefogenheter till Natos integrerade ledningsstruktur framhålls som central (Efjestad 2023:2–3). Språk, kultur och skilda uppfattningar om vad

ledning innebär kräver dock fortsatt aktivt arbete för att stärka ömsesidigt förtroende och gemensam förståelse (Ochs 2020:75ff; Sjøgren & Nilsson 2025:92ff, 101).

Utifrån studiens fokus på interoperabilitet ur ett ledningsperspektiv är det relevantt att inkludera doktrinimplementering i forskningsöversikten, vilket anses betydelsefullt i nämnda forskningsfält. Doktrin utgör en central del av ledningssystemet och fungerar som styrmedel på samtliga nivåer (Høiback 2016:187; Thunholm & Palmgren 2017:4). Processen att utveckla doktrin bidrar till skärpt språkbruk, begreppslig tydlighet och interoperabilitet såväl mellan försvarsgrenar och domäner som inom allianser och koalitioner (Høiback 2016:192).

Doktrinens effektivitet avgörs enligt Høiback (2016:188) av teori, kultur och auktoritet, vilket harmoniserar med Natos syn på doktrin (NATO 2022:xiii).

Implementering är ett avgörande men potentiellt friktionsfyllt steg (Thunholm & Palmgren 2017:13ff, 20), samtidigt som lyckad implementering kan anses fördelaktigt (Høiback 2013:2; Nisser 2021:311–312).

### **1.3.1 Sammanfattning forskningsöversikt och forskningsluckan**

Forskningsöversikten synliggör att interoperabilitet i militära sammanhang förstås som ett fenomen format i ett komplext samspel mellan doktrinära ramverk, organisation och aktörers handlande. Tidigare studier betonar särskilt hur spänningar mellan nationella särdrag, asymmetriska ansvarsförhållanden och utmaningar i implementering av gemensamma principer präglar multinationella kontexter (Honkanen 2002; Wrangle 2024; Lilleløkken 2025). Vidare framträder den mänskliga och kognitiva dimensionen som avgörande faktor för hantering av friktioner i mötet mellan praktisk ledningsverksamhet och tekniska samt proceduriella system (Ochs 2020; Whitehead & Bailey 2024; Sjøgren & Nilsson 2025).

Översikten pekar samtidigt på ett glapp i tidigare forskning mellan hur interoperabilitet formuleras på doktrinär och strategisk nivå och hur den tar sig uttryck i ledningspraktik. Detta gäller särskilt förståelsen av hur aktörers tolkningar, handlingsmönster och organisatoriska villkor samverkar i konkreta multinationella sammanhang där både nationella och alliansrelaterade krav möts (Wrangle 2024:312–313; Hellberg et al. 2025:1–2).

Studien bidrar därmed till fältet genom att integrera analysen av ledning som funktionell process med interoperabilitet som social och organisatorisk praktik i en svensk Nato-kontext. I nästa kapitel utvecklas de teoretiska utgångspunkter som möjliggör en sådan integrerad analys.

## 2. Teoretiskt ramverk

Studien tar utgångspunkt i Brehmers (2013) funktionella ledningsteori, Codners (2003) operabilitetsmodell samt Sjöbloms (2005) utvecklade interoperabilitetstolkning. Denna sammansättning möjliggör analys av hur ledningens *syfte*, *funktion* och *form* (Brehmer 2013:168–169) samspelar med de beteendemässiga och kulturella förutsättningarna som påverkar interoperabilitet i multinationella militära sammanhang (Codner 2003:65; Sjöblom 2005:46).

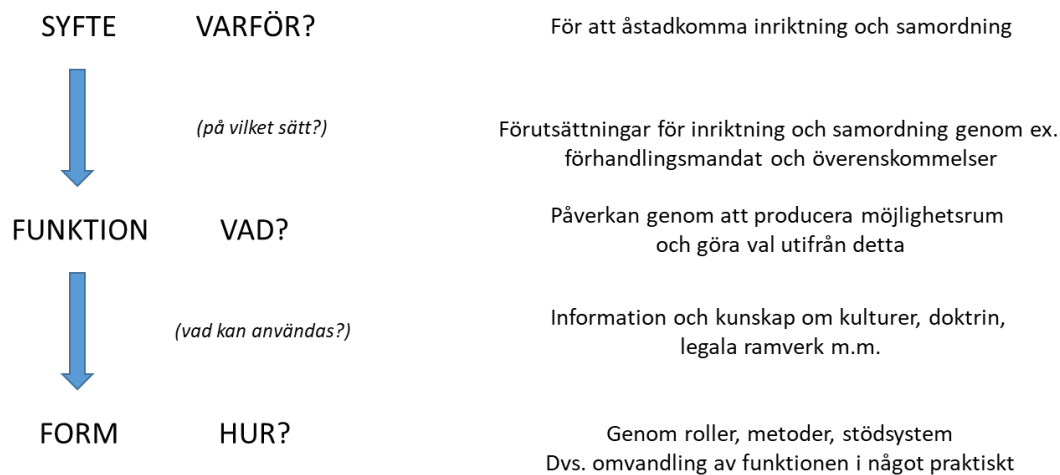
### 2.1 Ledning som funktionell process

Insatsledning utgör enligt Brehmer ett av två ben inom militär ledning och kan endast utövas vid insatser som har en chef med uttalade mandat. I avsaknad av detta villkor handlar det snarare om samverkan (2013:143ff). Ledning i detta avseende definieras som ”den funktion som inriktar och samordnar verkanssystemet i syfte att insatsen ska kunna lösa sin uppgift” (Brehmer 2013:22). Bred samsyn råder avseende att ledning saknar självändamål och måste anpassas efter kontext samt uppdragets karaktär (Alberts & Hayes 2006:32; Van Creveld 2009:203; Shamir 2011:17; Brehmer 2013:16).

Forskningen behandlar ofta spänningen mellan centraliserad och decentraliserad ledning. Förespråkare för decentralisering framhåller dess flexibilitet (Lind 2006:13; Van Creveld 2009:208; Friedman 2017:114; Palmgren & Wikström 2018:51), medan kritiker varnar för minskad gemensam ansträngning (Leonhard 2017:229). Uppdragsledning är grundläggande i såväl Sverige som Nato och innebär nedflyttning av beslutsmandat. Med teknologiutvecklingen riskeras dock, trots goda intentioner, centraliserad ledning att främjas (Ben-Shalom & Shamir 2011:104; Ochs 2020:94).

Brehmer har utvecklat en teori om nödvändiga och tillräckliga funktioner i ledning, vilken beskriver förutsättningar för att syftet med en artefakt (i detta fall ledning) ska kunna uppnås. Genom synsättet av *funktion* istället för *metod* menar Brehmer att det inte är nödvändigt att låsa sig vid en specifik modell för hur ledning ska gå till, då det enligt honom snarare är insatsens karaktär och aktuella omständigheter som är avgörande (2013:22–24).

Han skiljer mellan tre analytiska nivåer av artefakter: syfte, funktion och form, (figur 1).



Hallberg 2026

Figur 1 Tolkning av artefakten ledningssystem, syfte-funktion-form, utvecklat från Brehmer 2013.

Syfte och funktion kan ses som beskrivningar av samma artefakt men på olika abstraktionsnivå, där syftet är mer abstrakt än funktionen. Att beskriva och specificera en artefakts funktion kan också ses som en förklaring av hur dess syfte kan uppnås (Brehmer 2013:168–169). Brehmer beskriver inte form explicit men det skulle kunna innebära hur ledningens syfte och funktion tar sig uttryck i praktiska strukturer och handlingar. Generaliserbarheten i en funktionell teori beror på hur generell funktionen (artefakten) som studeras är (Brehmer 2013:168–169).

## 2.2 Interoperabilitet som social och organisatorisk praktik

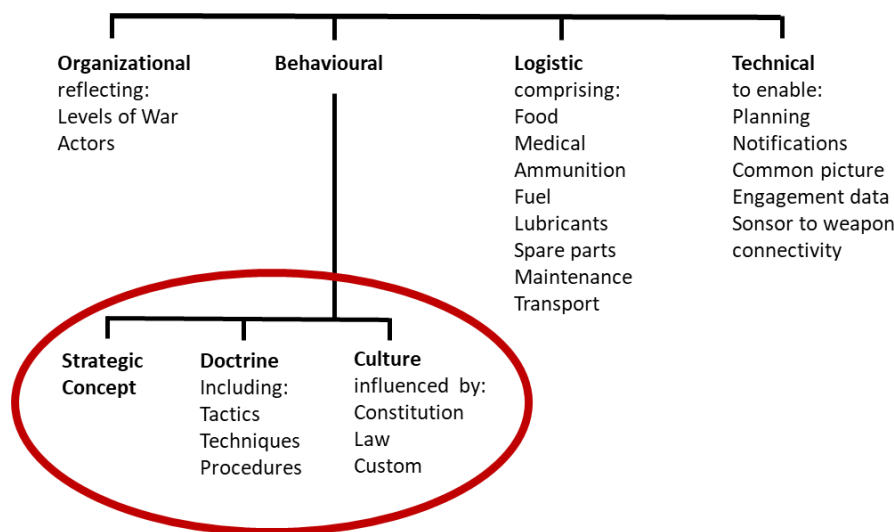
I multinationella militära operationer eller insatser har interoperabilitet blivit en avgörande förutsättning för framgång. Som framgått i forskningsöversikten rymmer begreppet långt mer än teknisk konnektivitet och standardiserade procedurer.

Interoperabilitet är ett multidimensionellt begrepp som studerats inom flera områden, där Codners (2003) modell för multinationell operabilitet utgör en central teoretisk krigsvetenskaplig referens. Forskningen är splittrad mellan ett helhetsperspektiv (Sjöblom 2005:4) och mer uppdelade analytiska ansatser (Andersson et al. 2009:21), samtidigt som begreppets omfattning anses försvåra fullständig operationalisering (Stewart et al. 2004:11–12).

Studiens teoretiska ramverk tar sin utgångspunkt i Codners (2003) modell för multinationell operabilitet samt Sjöbloms (2005) fallstudiebaserade tillägg till modellen. Genom dessa teorier kan interoperabilitet förstås som en social och tolkande process där militära aktörer kontinuerligt konstruerar gemensam förståelse vilket möjliggör samordnad verksamhet eller handling.

Kritiken mot Natos interoperabilitetsbegrepp har lett till resonemang om en interoperabilitetskärna och ett interoperabilitetsstöd (Codner 2003:29–30; Sjöblom 2005:86), vilket understryker vikten av contextualisering.

Codner (2003:31) presenterar en modell (figur 2) som påvisar begreppets många dimensioner och betonar att interoperabilitet inte främst handlar om att aktörer måste vara lika, snarare om att kunna ”hänga ihop”. Med detta avses att utveckla tillräckliga förutsättningar för gemensamt handlande trots skillnader i struktur, teknologi och kultur.



Figur 2 M Codners modell för Multinationell Operabilitet. Studiens fokusområde inringat.

Sjöbloms tillägg görs utifrån hur interoperabilitet formas genom missionsdeltagares tolkningar av roller, uppdrag och organisatoriska sammanhang. Resultaten visar att friktion inte enbart uppstår på grund av oförenliga system eller regelverk utan även av olikheter i förståelse, exempelvis avseende uppdragets syfte samt ledningens natur. Dessa tolkningar tycks påverka både förutsättningar och begränsningar för samverkan och därmed interoperabilitet (Sjöblom 2005:69, 77ff). Forskningsöversikten visar att ledning och interoperabilitet inte enbart kan förstås genom tekniska eller formella strukturer utan dessutom måste analyseras som funktionella och tolkande processer, vilka formas i praktiken. Särskilt i multinationella sammanhang framträder spänningar mellan doktrin, organisation och aktörers faktiska handlande, där kulturella och beteendemässiga faktorer får stor betydelse.

Enligt Sjöblom blir begreppen *samordning* och *samverkan* viktiga ur svensk interoperabilitetssynvinkel. Samordning bidrar enligt honom till optimal effekt i militär

verksamhet genom enhetlig inriktning och effektivt nyttjande av tillgängliga resurser. Samverkan beskrivs utifrån hur det kan uppnås, t.ex. genom överenskommelser (2005:48–49).

I militära sammanhang kan hög beteendemässig interoperabilitet uppnås om de samverkande entiteterna agerar likartat i specifika situationer. Övergripande påverkan i denna interoperabilitetsaspekt sker genom säkerhets- och försvarspolitik, militärstrategi, doktriner och metodik. Faktorer som praxis och kultur har också en inverkan och kan omvänt även påverka doktrin, varför gränserna mellan de olika påverkansfaktorerna inte är rigida (Sjöblom 2005:46).

Den doktrinära delen av interoperabiliteten praktiseras i huvudsak på den operativa nivån med de högre nivåernas konceptuella samordning som möjliggörare. Dessutom styrs militära styrkor på operativ nivå i stor utsträckning av doktrin och kultur (Codner 2003:65). Återkommande resultat visar att interoperabilitet lättare kan uppnås på högre organisatoriska nivåer än på lägre (Sjöblom 2005:44–45). Kulturella, doktrinära och organisatoriska skillnader utgör centrala hinder (Codner 2003:38; Andersson et al. 2009:8), vilket bl.a. illustreras av Sveriges tidigare begränsade politisk-strategiska koppling till Nato (Sjöblom 2005:44–45).

I de kulturella aspekterna av interoperabilitet finns likheter med doktriner avseende påverkan på just interoperabiliteten på operativ nivå, dock sägs kulturella överväganden genomsyra samtliga krigföringsnivåer. En skillnad mellan dessa aspekter är att kulturen inte kan formaliseras på samma sätt som doktrin. Dessutom kan nationella representanter i olika högkvarter känna en skyldighet att lyfta fram sina kulturella skillnader och kräva hänsynstagande till detta i operationsplanering. Kulturell interoperabilitet kräver kännedom och ömsesidig förståelse samt ett gemensamt språkbruk och förståelse för begrepp och uttryck (Codner 2003:66).

Sammantaget visar de presenterade teorierna om ledning och interoperabilitet att effektiv multinationell insatsledning varken kan förstås som enbart ett organisatoriskt arrangemang eller en teknisk fråga. Snarare förstås de som ett samspel mellan syfte, funktion, form och aktörers praktiska tolkningar, vilket beskrivs i studiens analytiska ramverk.

### **2.3 Från teoretiskt ramverk till analytiskt raster**

De funktionella aspekterna av ledning samt interoperabilitetens flerdimensionella natur är komplexa fenomen. I detta avsnitt sammanförs lednings- och interoperabilitetsteorierna till ett analytiskt ramverk som därefter operationaliseras i ett analytiskt raster med tolknings-

indikatorer (figur 3 nedan). Rastret kan möjliggöra en systematisk tolkning av empiriska utsagor i relation till doktrinär ambition och hur ledningspraktik beskrivs och förstås av aktörer, dvs. hur ledningsinteroperabilitet ges mening, legitimeras och uttrycks. Det utgör grunden för den metodologiska tillämpningen, vilken beskrivs i nästa kapitel.

Det analytiska rastret bygger på fyra sammanhängande tolkningsnivåer: syfte, funktion, form och relationell nivå. Syftesnivån omfattar den strategiska och institutionella viljeinriktningen och avser fånga hur interoperabel ledning formuleras som mål i relation till Natos kollektiva försvar och svenska ledningsprinciper. Funktionsnivån avser analysera hur detta syfte förstås och beskrivs i praktiken, exempelvis genom samordning, beslutsfattande, informationsdelning och tempo. Formnivån ska behandla hur ledningsfunktionen materialiseras i organisatoriska strukturer, tekniska system, juridiska ramar och doktriner, samt i vilken utsträckning dessa uppfattas möjliggöra interoperabilitet. Den relationella nivån belyser samspelet mellan syfte, funktion och form, med fokus på upplevda diskrepanser, legitimitet, kultur, språk samt tillit.

Nivå (Brehmer) Tolkningsfält (Codner&Sjöblom)	Innehåll/Innebörd	Indikatorer/Empiriska uttryck
<b>Syfte (varför)</b> Strategisk/ institutionell	<b>Förståelse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hur uttrycks interoperabel ledning som mål?</li> <li>Hur kopplas det till Natos kollektiva försvar?</li> </ul>	Indikatorer: <ul style="list-style-type: none"> <li>Text eller utsagor beskriver hur/varför verksamhet inriktas mot specifika/uttalade mål</li> <li>Uttryck avseende integrering, interoperabilitet eller effektiv verksamhet i alliansen</li> <li>Hur motiveras Sveriges ledningsprinciper i relation till Nato?</li> </ul> Exempel: <i>"Det stärker vår trovärdighet i Nato och vi bidrar utan att tappa den nationella särprägel"</i>
<b>Funktion (vad)</b> Proceduriell, Mänsklig/kulturell, Gemensam förståelse i praktiken	<b>Förståelse av funktion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vilka funktioner tillskrivs ledning för att uppnå syftet?</li> <li>Hur förstås samordning, beslutsfattande och informationsdelning?</li> </ul>	Indikatorer: <ul style="list-style-type: none"> <li>Utsagor om hur ledningsstruktur, beslutsrätt och ansvar förstås i praktiken</li> <li>Utsagor om hur gemensam förståelse för uppgiften skapas</li> <li>Uttryck eller beskrivningar av hur samordning uppnås eller förloras</li> <li>Beskrivningar av hur skillnader i standarder, tempo och beslutsnivåer hanteras</li> </ul> Exempel: <i>"Vi måste rapportera enligt Natos cykel för att inte tappa tempo och lägesuppfattning"</i>
<b>Form (Hur)</b> Teknisk, organisatorisk samt juridisk nivå, Handlingsförmåga	<b>Från teori till praktik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Materialisering av ledningsfunktionen i struktur, teknik, system och regelverk</li> </ul>	Indikatorer: <ul style="list-style-type: none"> <li>Definitioner av interoperabilitet, ledning och samverkan</li> <li>Uttryck för likheter/skillnader mellan Sveriges och Natos ledningsprinciper</li> <li>Utsagor om doktrinära, materiella eller metodologiska möjliggörare eller hinder för interoperabilitet</li> </ul> Exempel: <i>"Vår ledningsstruktur är inte direkt översättningsbar till Natos, de har en annan organisation"</i>
<b>Relationell</b> Relation mellan syfte-funktion-form	<b>Hur det upplevs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diskrepans, ömsesidig anpassning, legitimering</li> <li>Kultur, språk, tillit</li> </ul>	Indikatorer: <ul style="list-style-type: none"> <li>Uttryck avseende skillnader mellan doktrinen syfte och praktiska funktion</li> <li>Legitimering av ledningsformer i Nato-kontext</li> <li>Beskrivningar av hur styrdokument positionerar sig i förhållande till Nato respektive "det svenska"</li> <li>Beskrivningar av hur skillnader motiveras/ ursäktas</li> <li>Uttryck avseende hur språk och/eller kultur påverkar interoperabilitet</li> </ul> Exempel: <i>"Lednings- och lydnadsförhållandena blir komplexa i en kontext med kollektivt försvar"</i>

Figur 3 Analytiskt raster med tolkningsindikatorer.

Sammantaget möjliggör rastret analys av både vertikal koherens mellan organisationsnivåer och horisontell samordning inom ledningssystemet, samt analys av hur spänningar mellan ambition och hur praktik beskrivs och förstås kommer till uttryck.

### 3. Metod

Studien är en kvalitativ enfallsstudie där Sveriges Natointräde utgör det empiriska fallet. Enfallsdesignen motiveras utifrån studiens syfte (Bryman 2018:99; Yin 2018:74ff). Sveriges Natomedlemskap utgör i detta avseende en strategisk och organisatorisk institutionell förändring, där både ledningsprinciper, doktriner och praktiker är under omvandling eller omförhandling.

Studien nyttjar flera empiriska källtyper för att stärka analysens bredd och djup, vilket möjliggör metodologisk triangulering mellan doktrinära styrningar och aktörsperspektiv (David & Sutton 2016:149; Yin 2018:41ff).

Valet av reflexiv tematisk analys (RTA) motiveras av studiens kvalitativa och tolkande ansats där fokus ligger på hur aktörer beskriver och ger mening åt svensk insatsledning i relation till Nato. Tematisk analys möjliggör systematisk identifiering och tolkning av mönster i empiriskt material men lämnar samtidigt utrymme för analytisk flexibilitet (Braun & Clarke 2006:78–79). Analysen utgår från förståelse av text och utsagor som meningsbärande och fokuserar på aktörers beskrivning av fenomen (Boréus & Bergström 2018:26). Ambitionen är därmed inte att fastställa hur ledningspraktik faktiskt fungerar utan att analysera hur den förstås och framställs av de i studien ingående aktörerna.

Den reflexiva ansatsen innebär att forskaren aktivt förhåller sig till sin egen position i analysprocessen genom kontinuerlig självkritisk granskning av analytiska val, reflektion över förförståelse samt transparens i kodning och temabildning (Braun & Clarke 2019:593; 2021:330; 2022:6–9; Byrne 2022:1393; Alvinus 2023:45–53, 97ff). I linje med en reflexiv ansats förstås studiens teman som utvecklade genom analysen och baserade på uppsatsförfattarens tolkningar av det empiriska materialet.

#### 3.1 Empiri

Studiens empiri består av två delar, dokument och semistrukturerade intervjuer. Den dokumentbaserade empirin utgörs av Natos övergripande doktriner; *Allied Joint Doctrine* (AJP-01), *Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations* (AJP-3) och *Allied Joint Doctrine for Communications and Information Systems* (AJP-6) samt de svenska doktrinerna *Militärstrategisk doktrin* (MSD 22) och *Doktrin Gemensamma operationer* (DGO 2020). Urvalet är motiverat av dokumentens inriktande funktion för ledning och interoperabilitet samt

deras giltighet för det studerade fallet Sverige – Nato. Doktriner ger dock främst uttryck för en institutionell och normativ förståelse.

De semistrukturerade intervjuerna bidrar med uttryck för aktörernas erfarenheter och tolkningar av interoperabel ledning (Brinkmann & Kvale 2015:3, 33; Esaiasson et al. 2017:266).

Ett strategiskt snöbollsurval av intervjupersoner skedde med avsikten att identifiera centralt placerade befattningshavare med särskild erfarenhet av interoperabilitet och ledning i Nato-kontext (Esaiasson et al. 2017:267, 292). Totalt genomfördes åtta intervjuer om ca 60 minuter i tidsperioden 2025-11-14–12-04. Informanterna representerade strategisk, operativ och högre taktisk nivå inom Försvarmakten.

### 3.2 Tillvägagångssätt

Analysen har huvudsakligen en induktiv karaktär, där empiriska teman utvecklas genom data-driven kodning och i ett senare skede relateras till studiens teoretiska utgångspunkter (Della Porta & Keating 2008:28). Analysen av doktrinerna avser belysa hur interoperabilitet och ledning formuleras och förstås inom Nato respektive Försvarmakten, vilket intervjupersonernas utsagor relateras till.

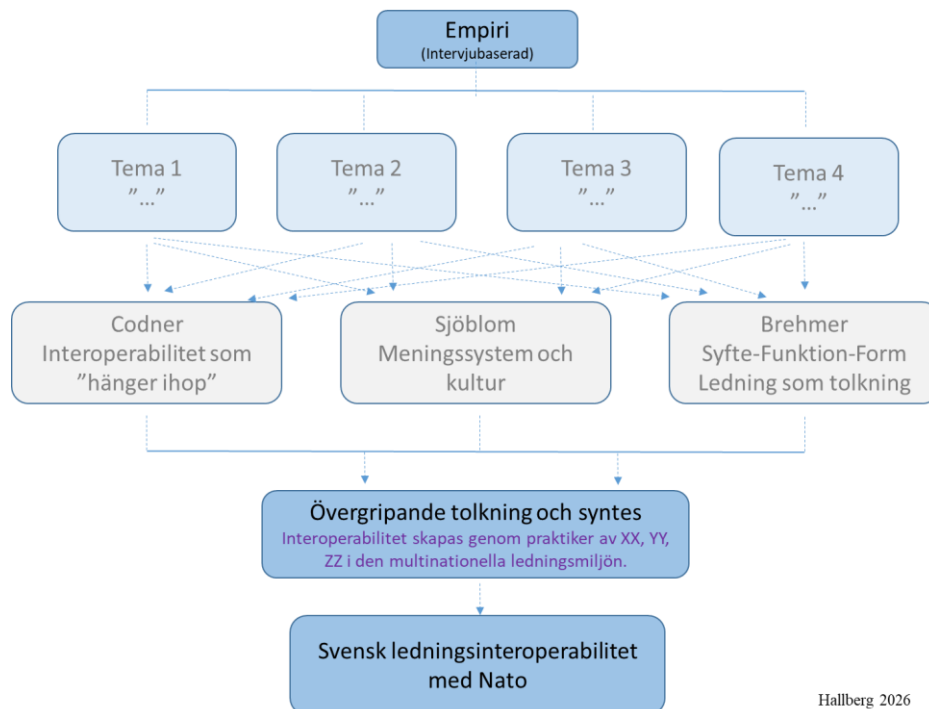
Intervjuanalysen bygger på Braun och Clarkes modell för tematisk analys (TA) (Braun & Clarke 2006:87) om omfattar:

- Helhetsläsning
- Initial kodning
- Data-driven temabildning
- Temagranskning samt tematisk syntes
- Teoretisk spegling med stöd av analytiskt raster (Codner – Sjöblom – Brehmer)

Genom denna process identifieras och tolkas meningsbärande enheter som kondenseras till tolv kategorier, vilka därefter klustras till fyra övergripande teman. Enskilda kategorier visade sig relatera till två teman, vilket redovisas i analyskapitlet. Den mest framträdande kategorin i respektive tema är markerad med tydligare inramning, se temapresentationerna. Exempel på hur kodning skedde presenteras i bilaga 2.

I ett senare skede av analysen relateras de framvuxna temana till studiens teoretiska utgångspunkter med stöd av tolkningsindikatorerna i det analytiska rastret (figur 3). Den teoretiska speglingen av analysresultatet genomförs slutligen i relation till Codners förståelse av interoperabilitet som process för att ”hänga ihop”, Sjöbloms perspektiv på meningssystem och kulturella skillnader samt Brehmers modell av syfte, funktion och form. Dessa

tolkningsramar används för att stödja tolkningen och fördjupa förståelsen av temans innebörd på olika organisatoriska nivåer. Analysprocessen beskrivs översiktligt i figur 4.



Hallberg 2026

Figur 4 Översikt över analysprocess för intervjumaterialet. Figuren illustrerar analysens olika steg, från kodning och temabildning till hur de framvuxna temana relateras till studiens teoretiska utgångspunkter i ett senare tolkningsskede.

### 3.3 Forskningsetiska överväganden

Utifrån principerna för god forskningsetik genomförs studien med fokus på transparens och deltagarnas integritet. Informerat samtycke inhämtas via skriftlig förhandsinformation. Vid varje intervjutillfälle tydliggörs hanteringen av materialet avseende sekretess och konfidentialitet för att skydda såväl informanterna som organisationens säkerhetsintressen (Brinkmann & Kvale 2015:93–94; Esaiasson et al. 2017:267).

Informanterna aidentifieras genom numrering (I#1-I#8) och personliga uttryck som riskerar att röja specifika personer/befattningshavare utelämnas vid transkribering. Vidare dokumenteras eller nyttjas inga uppgifter som omfattas av försvarssekretess i studien.

Ett särskilt etiskt fokus läggs vid författarens position som ”insider researcher” i egenskap av ledningssystemofficer, vilket innebär risk för såväl bias som överidentifiering med empirin (Drake & Heath 2011:30). Samtidigt skapar positionen förutsättningar för djupare förståelse av organisationslogiker och begreppsliga nyanser, vilket utgör en styrka i interpretivistisk forskning (Byrne 2022:1393). Genom att aktivt utmana denna förförståelse och tillämpa en reflexiv analysprocess hanteras risken för bias systematiskt, vilket stärker studiens

tillförlitlighet (Drake & Heath 2011:50; Bryman 2018:65; Åkerman 2024:18). Genom detta förhållningssätt bidrar studien till det krigsvetenskapliga fältet genom upprätthållna krav på god forskningssed även i säkerhetspolitiskt känsliga miljöer (Åkerman 2024:18, 46).

## 4. Analys

Kapitlet presenterar inledningsvis en doktrinär analys av hur ledning och interoperabilitet uppfattas formuleras i centrala styrdokument, med särskild koppling till ledningsteori. Därefter följer en intervjubaserad analys där empiriskt utvecklade teman analyseras med stöd av tolkningsindikatorerna.

### 4.1 Den doktrinära kedjan – från normativ styrning till tolkningsfält

De analyserade doktrinerna uppfattas bilda en hierarkisk och sammanhängande struktur där *AJP-01* och *MSD22* utgör den konceptuella och normativa ramen för kollektivt försvar, medan *AJP-3* och *DGO20* operationaliserar principerna för GemOp (Försvarmakten 2020:12; 2022:10; NATO 2022:xvii). *AJP-6* behandlar därutöver specifikt ledningsstödsystem och teknisk infrastruktur som förutsättning för beslutsfattande och samordning (NATO 2024:2).

Genom att analysera dessa dokument utifrån tolkningsfälten syfte, funktion och form synliggörs hur interoperabilitet kan förstås som ett dynamiskt fenomen i relation till hur normativ styrning tolkas och omsätts. Interoperabilitet framställs i doktrinerna som en nödvändig kraftmultiplikator i en tid av strategisk konkurrens (NATO 2022:71). Samtidigt betonas att interoperabilitet inte enbart innebär teknisk konnektivitet mellan system, vilket konkretiseras genom Natos nivåindelning 0–3 (inte interoperabel till integrerad). Det omfattar även gemensamma procedurer och den mänskliga dimensionen i form av förtroende och gemensam förståelse (Försvarmakten 2020:34; NATO 2024:21–22).

På syftesnivån framskrivs allianslogiken genom *AJP-01* där interoperabilitet beskrivs som en strategisk nödvändighet för kollektivt försvar och gemensam handlingsfrihet (NATO 2022:71). *MSD22* översätter detta till en nationell kontext genom att formulera hur svensk politisk vilja ska omsättas i militärstrategiska målsättningar i fred, kris och krig. Interoperabilitet tolkas här som en legitimerad viljeinriktning snarare än en konkret genomförandebeskrivning. Diskrepanser uppfattas dock kunna uppstå om den strategiska viljan inte får genomslag i organisationens lägre tolkningsfält, vilket kan urholka styrningen i praktiken.

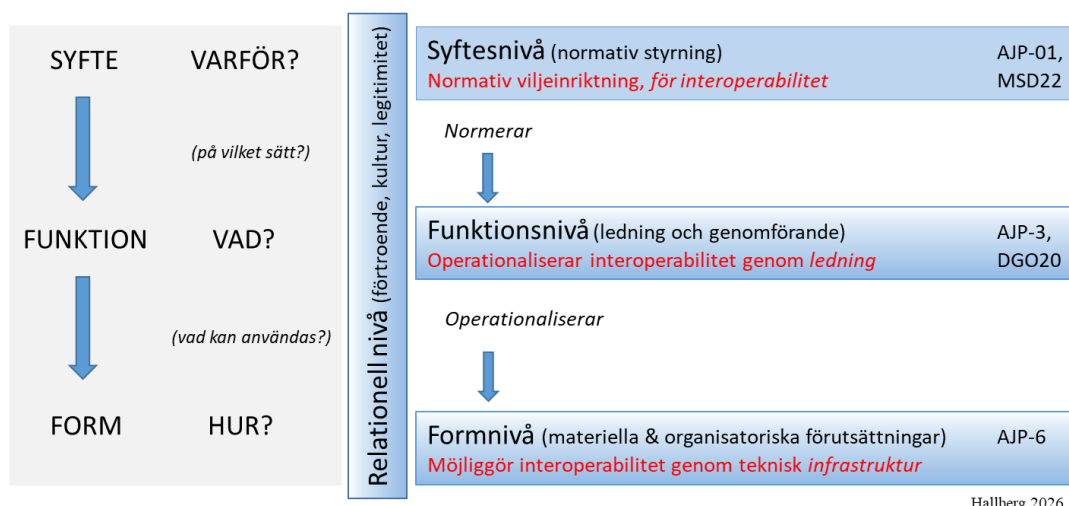
På funktionsnivån beskriver *AJP-3* (NATO 2019:1–21, 1–36) och *DGO20* (Försvarmakten 2020:31ff, 81) hur ledning avses fungera för att realisera det övergripande syftet. Centralt är ledning genom uppdragstaktik, som i doktrinerna kan ses utgöra bron mellan högre chefs inriktning och underställdas handlingsfrihet. Det är på denna nivå som interoperabilitetens

förmåga till samordning, beslutsfattande och tempo beskrivs prövas i genomförandet. Funktionsnivån framstår därmed som kritisk, eftersom det är här skillnader i ledningsfilosofi, begreppsförståelse och ansvarsfördelning mellan Nato-ramverk och nationell tillämpning kan bli synliga när doktrinära principer omsätts i praktik.

På formnivån möter interoperabiliteten doktriner, exempelvis AJP-6, som reglerar materiella och organisatoriska strukturer. Här ska strategisk ambition omvandlas till faktisk handlingsförmåga genom tekniska ramverk och standarder (NATO 2024:14). Analysen indikerar att otydliga tekniklösningar, ansvarsförhållanden eller organisatoriska strukturer kan bidra till att funktionella och strategiska mål får begränsat genomslag.

Den relationella nivån skär igenom samtliga doktrinnivåer och synliggör spänningar mellan *AJP-01s* strategiska ambition om interoperabilitet och kollektiv handlingsfrihet samt de praktiska begränsningar som regleras i mer detaljerade doktriner som *AJP-6*. I detta tolkningsfält möter nationella tillägg, såsom *DGO20*, Nato-standarder enligt *AJP-3*. Aktörers erfarenheter genom faktorer som kultur, språk och professionsetik, tolkas här ges en framträdande betydelse för om doktriner uppfattas som legitima och därmed får faktisk påverkan i gemensam verksamhet.

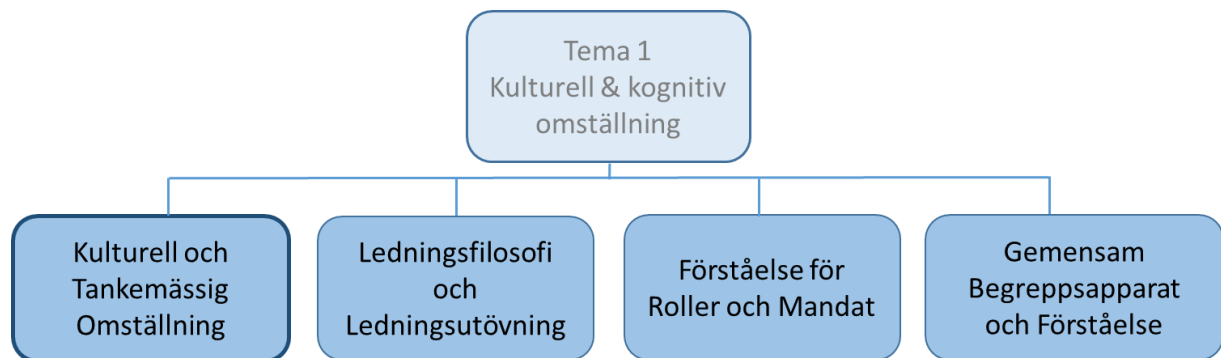
Sammanfattningsvis tyder dokumentanalysen på att interoperabilitet i doktrinerna kan förstås som beroende av *vertikal koherens* genom hela den doktrinära kedjan. I figur 5 nedan illustreras hur strategisk viljeinriktning, funktionell ledning och materiell utformning uppfattas bindas samman genom relationella förutsättningar, vilket understryker interoperabilitetens dynamiska karaktär över organisationsnivåerna.



Figur 5 Den doktrinära kedjan från normativ styrning till tolkningsfält för interoperabilitet.

## 4.2 Intervjubaserad analys

### Tema 1 *Kulturell och kognitiv omställning*



Figur 6 Tema 1 och dess ingående kategorier

Analysen synliggör, utifrån informanternas erfarenhetsbeskrivningar, att interoperabilitet i en allianskontext inte enbart är en teknisk eller metodmässig fråga utan snarare handlar om hur ledning förstås, praktiseras och legitimeras. Informanternas beskrivningar indikerar en återkommande spänning mellan strategisk viljeinriktning och operativ vardag, där Nato-medlemskapet är accepterat på ett principiellt plan men intervjuerna indikerar att det inte är fullt integrerat i ledningskulturen.

På syftesnivån råder bred samsyn bland informanterna om Nato-medlemskapet som strategisk nödvändighet för trovärdigt försvar och kollektiv handlingsfrihet (I#2; I#5). Samtidigt beskriver flera informanter hur denna viljeinriktning utmanas av en djupt rotad nationell identitet präglad av självständighet, vilket tydliggörs av I#8:

Det har inte varit så viktigt för oss som stat utan har varit mer 'fritt valt arbete, att kunna vara en partner'. Och ska vi bara kunna vara en partner så betyder det inte att det är ett absolut krav. Men nu finns två delar, dels att vi ingår i Nato, dels att det förväntas att vi blir interoperabla på riktigt.

Citatet fångar kärnan i spänningen mellan formell anslutning och faktisk förmåga. Även andra informanter omtalar omställningen som långsiktig och i första hand mental snarare än organisatorisk (I#1; I#5; I#6). Informanternas utsagor kan tolkas som att interoperabilitet är accepterad som mål men ännu inte fullt införlivad som norm.

På funktionsnivån ger informanterna uttryck för en osäkerhet kring hur ledningsprinciper ska tillämpas i en mer centraliserad allianskontext. MDO beskrivs som en ledningsfilosofi snarare än ett operationaliserat arbetssätt (I#1; I#3; I#6). Informanter pekar på att begreppet används

med varierande innebörd på olika nivåer, både nationellt och inom Nato (I#2; I#5; I#6). Detta kan tolkas som att MDO tenderar att reduceras till militär synkronisering snarare än ett faktiskt multidomänperspektiv. I praktiken upplever flera informanter att ökat krav på tempo och samordning driver fram behov av tydligare chefspåverkan, vilket upplevs som en förskjutning från etablerade svenska ledningsideal (I#6; I#7). Detta kan utifrån informanternas beskrivningar, tolkas som en funktionell friktion mellan uppdragstaktik och alliansens krav på samordning.

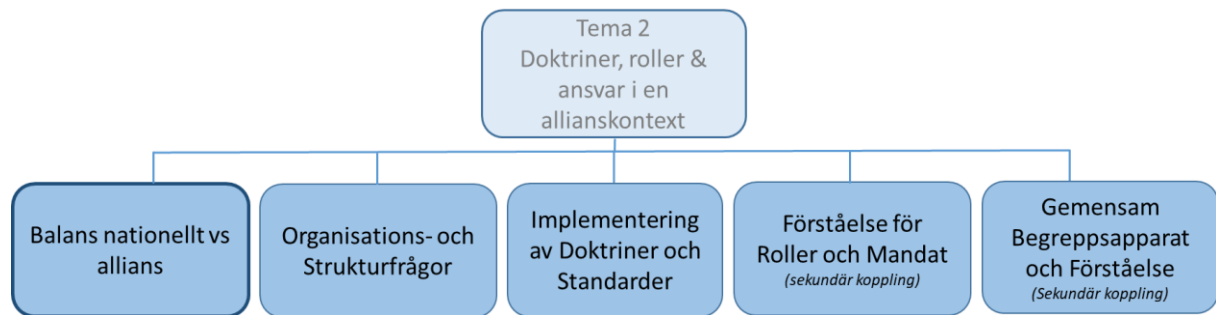
På formnivån synliggör informanterna hur dessa spänningar tar sig uttryck i otydliga strukturer och ansvarsförhållanden samt begreppsförvirring. Bristande klarhet kring exempelvis OPLs roll beskrivs som ett konkret hinder för effektiva GemOp (I#4; I#7). Flera informanter framhåller att GemOp utgör ett nödvändigt mellansteg innan MDO kan realiseras fullt ut, både organisatoriskt och tekniskt (I#2; I#4), vilket pekar mot att formnivån blir en flaskhals där ambitioner inte fullt ut stöds av strukturella förutsättningar.

På den relationella nivån beskriver informanterna att fungerande samverkan ofta uppstår informellt genom personliga relationer och gemensamma erfarenheter snarare än genom robusta system. Detta fångas i citatet: ”det är egentligen när man träffas under genomförandet, när man lär känna varandra. På det viset känner jag att vi har en interoperabilitet mellan officerare och mellan staber” (I#3). Denna mjuka interoperabilitet möjliggör handlingskraft i vardagen men kan vara svår att skala upp och institutionalisera.

En jämförelse mellan organisationsnivåer indikerar både samsyn och tydliga skillnader. På strategisk nivå dominerar konceptuella perspektiv där Nato-anpassning och interoperabilitet ses som logisk och nödvändig men med begränsad koppling till vardagspraktik. På operativ nivå framträder spänningen tydligast: viljan att realisera interoperabilitet är stark men otydlighet kring roller, mandat och praktisk tillämpning skapar friktion. Taktisk nivå präglas i högre grad av pragmatism, där samverkan ofta fungerar i handling men utan tydlig koppling uppåt i systemet. Detta kan utifrån informantutsagorna tolkas som bristande vertikal koherens, där strategisk samsyn inte fullt översätts till gemensam praktik.

I tema 1 framträder interoperabilitetsambitionen förstås och praktiseras olika beroende på nivå - från strategisk viljeinriktning och legitimering, operativ lednings-, samordnings- och mandatproblematik till taktisk pragmatism. Detta synliggör hur ledningens funktion tar olika uttryck i organisationen, vilket kan bidra till upplevelser av vertikala friktioner.

## Tema 2 Doktriner, roller och ansvar i en allianskontext



Figur 7 Tema 2 och dess ingående kategorier

Tema 2 analyserar hur Försvarsmaktens integration i Nato präglas av ett spänningsfält mellan nationellt formade strukturer och alliansens krav på doktrinär och organisatorisk samordning. Informanternas utsagor indikerar ett operativt glapp där roller, ansvar och ledningsprinciper förblir otydliga.

På syftesnivån framstår interoperabilitet som en legitim och överordnad viljeinriktning kopplad till avskräckning och kollektivt försvar (I#5; I#6). Samtidigt uttrycker informanter en tydlig målkonflikt mellan alliansintegration och bibehållen nationell handlingsfrihet, särskilt i tidiga skeden före ett artikel 5-beslut (I#1; I#4; I#5; I#6). Detta illustreras av uttalandet: ”Vilka enheter vill du behålla själv ... och hur mycket kan du avdela till Nato? Det är nog det största operativa och strategiska dilemma” (I#4). Operativa informanter beskriver att denna balans inte alltid är tydligt operationaliserad utan upplevs som en strategisk ambition utan klara riktlinjer för hur prioriteringar ska göras i praktiken (I#2; I#8). Analytiskt indikerar detta att syftet är tydligt men lämnar öppna frågor kring prioritering och ansvar i praktiken.

På funktionsnivån beskriver informanterna hur denna oklarhet tydlig genom att MDO och joint-ledning uppfattas som orienterande snarare än styrande (I#1; I#3). Bristen på gemensam begreppsapparat skapar osäkerhet i samordning och beslutsfattande (I#5; I#7). Särskilt framträdande är oklarheten kring OPLs roll, där parallella nationella och alliansrelaterade ansvar uppfattas försvåra gemensam ledning (I#4; I#7). Den operativa ledningsfunktionen belastas särskilt av att C OPL enligt informanterna verkar i två parallella styrkedjor, med både nationellt ansvar under ÖB och samtidigt uppgiftslösning under Nato-befäl. Enligt I#8 gör det OPLs roll nödvändig men otillräckligt understödd. Detta förstärks i mellanläget mellan artikel 3 och 5, där otydliga mandat och brist på formaliserade procedurer kan förstås som ett operativt

glapp, präglat av vad I#8 uttrycker som ”fritt valt arbete” och ”svenska nyanser”. Detta kan uppfattas som lokala tolkningar och olika ambitionsnivåer.

Empirin indikerar även att begreppet ”gemensam förståelse” ges olika innebörd beroende på nivå. På strategisk nivå kopplas det främst till samsyn kring inriktning och mål medan det på operativ nivå kopplas mot gemensamma begrepp, processer och mandat. På taktisk nivå görs kopplingen till fungerande samarbete i genomförande. När nivåernas förståelse inte sammanfaller uppstår således relationella friktioner där aktörer upplever att målet är gemensamt men tolkningsramarna olika.

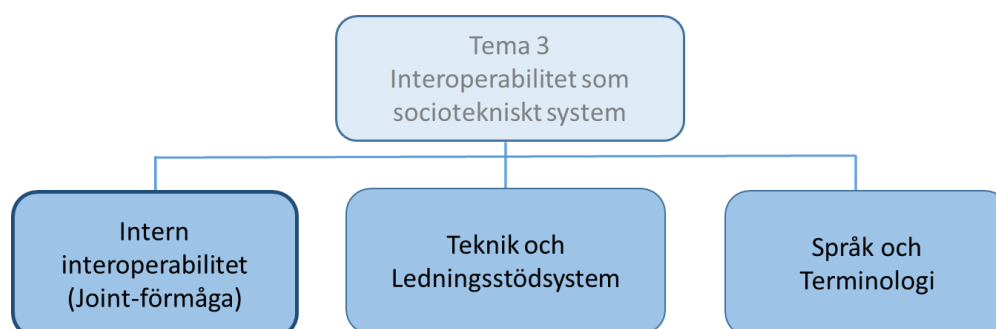
På formnivån beskriver informanterna flera av de mest påtagliga friktionerna. Nato-standarder beskrivs som formellt antagna men svagt implementerade i utbildning och vardaglig verksamhet (I#1; I#3; I#8). Ett tydligt strukturglapp framträder mellan Natos processkrav och Försvarsmaktens bemanning och nivåindelning (I#2; I#3; I#5), vilket kan uppfattas som begränsande för operativt inflytande och tempo. Tekniska standarder upplevs dessutom som otillräckligt integrerade i ledningssystemet (I#5; I#8). Dessa formella brister får dock sin verkliga betydelse först i hur de tolkas, prioriteras och följs upp i praktiken.

Ur relationellt perspektiv framträder interoperabilitet som identitetsmässigt krävande. Nationella ledningsideal krockar med alliansens logik, vilket tydligt uttrycks i citatet: ”vi måste twista om det här till att faktiskt bli en krigförande organisation” (I#6).

Bristande ledarskap riskerar här att reducera doktriner till ”pappersprodukter” utan styrande effekt (I#1).

Tema 2 tyder på att doktriner och gemensam förståelse för roller och ansvar utgör en central nod för svensk ledningsinteroperabilitet i en allianskontext.

### **Tema 3 Interoperabilitet som sociotekniskt system**



Figur 8 Tema 3 och dess ingående kategorier

Informanternas beskrivningar indikerar att intern interoperabilitet präglas av bristande koherens mellan nivåer och domäner, vilket skapar ett glapp mellan ambition och hur gemensam förmåga uppfattas och beskrivs.

På syftesnivån finns en tydlig ambition om MDO som grund för framtida försvarsförmåga (I#2; I#5). Informanter på strategisk nivå betonar behovet av samordning över domäner för att uppnå komparativa fördelar gentemot en motståndare (I#5; I#6). Operativa informanter beskriver dock att denna ambition inte fullt ut har omsatts i styrande prioriteringar eller konkreta krav i vardagen (I#2; I#8). Liknande resonemang förs av en informant på taktisk nivå som menar: ”när vi pratar om intern interoperabilitet så pratar vi oftast om interoperabilitet mellan olikheter” (I#7). Informanternas utsagor kan, genom studiens analytiska ramverk, tolkas som att intern interoperabilitet tenderar bli en sekundär fråga bakom den övergripande multidomänambitionen.

På funktionsnivån beskriver informanterna språk och terminologi som centrala flaskhalsar. Bristande förmåga att föra kvalificerade resonemang på engelska leder enligt några informanter till grunda diskussioner och förenklade beslutsunderlag (I#2; I#7). Dessutom betonas att terminologi bär metod (I#1; I#5) - när centrala begrepp förstås olika uppstår friktion som underminerar gemensam förståelse och beslutsfattande.

På formnivån uttrycker informanterna hur problemen tar sig uttryck i tekniska och organisatoriska stuprör. Flera informanter beskriver hur försvarsgrenar nationellt ofta är bättre integrerade med sina internationella motsvarigheter än sinsemellan (I#1; I#7), vilket förstärks av avsaknad av sammanhängande kedjor (sensor till effektor) samt otydliga ansvarsförhållanden i ledningsstödsystemen. I#4 belyser detta genom uttalandet: ”vi har inte tvingat försvarsgrenarna att samverka, så alla har utvecklat sitt eget”. Uttalandet blottlägger hur materiella och tekniska ”stuprör” bedöms hindra horisontell interoperabilitet. Denna fragmentering tar sig även uttryck i bristande gemensam kravställning och systemintegration över både domäner och nivåer, vilket I#8 sammanfattar enligt följande:

Internt i Försvarsmakten tycker jag den [interoperabiliteten] är låg, jag tycker den är svag. Vi har inte haft en tydlig gemensam kravställning utan vi har opererat unilateralt. Vi har okejat luftgap mellan system inom försvarsgrenar. Vi har okejat luftgap mellan operativ och taktisk nivå. Vi har inte byggt systemen för tidskritiskt informationsutbyte...

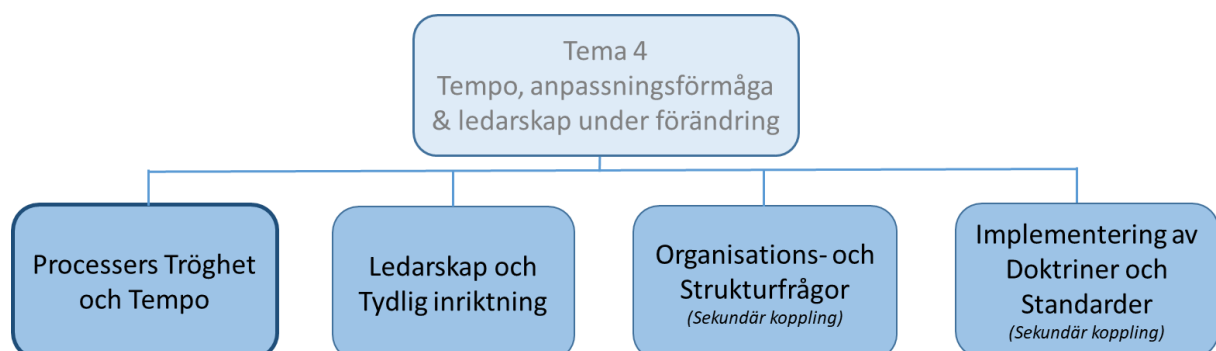
Citatet illustrerar hur avsaknaden av sammanhängande kravställning och tekniska kedjor kan förstås som en socioteknisk begränsning som påverkar möjligheten att realisera MDO i praktiken. Detta kan tolkas som att MDO främst framträder på en konceptuell nivå snarare än som en integrerad del av den operativa vardagen. I#2 uttrycker det som: ”det blir för abstrakt att tillämpa en metod som egentligen kräver ett tekniskt stöd när man inte har det tekniska stödet”, vilket kan tolkas som att tekniska begränsningar påverkar hur metoder och arbetssätt kan omsättas i praktiken. Av det följer att formen därmed inte understödjer den funktion som doktrinerna förutsätter.

Interoperabilitet framträder således inte enbart som en fråga om tekniska lösningar eller organisatorisk anpassning utan som en meningsskapande process där aktörer tolkar, prioriterar och ger innehåll åt vad interoperabilitet innebär i praktiken. Skillnader i hur interoperabilitet förstås mellan nivåer och domäner kan således få genomslag i hur ledning utövas och samordnas.

På den relationella nivån framträder en paradox där högre interoperabilitet ofta upplevs externt än internt (I#1; I#7). Operativa och taktiska informanter beskriver hur internationell samverkan ofta drivs av tydliga standarder och etablerade procedurer, medan nationell samverkan har präglats av oklara mål och svag samordning. Detta pekar på att intern interoperabilitet i grunden är en institutionell och relationell fråga snarare än teknisk.

Sammantaget tolkas tema 3 som att intern interoperabilitet är en grundförutsättning för extern trovärdighet. Utan gemensam begreppsapparat, sammanhängande tekniska kedjor och vertikal koherens kan strategiska ambitioner enligt empirin framstå som visionella.

#### **Tema 4 Tempo, anpassningsförmåga och ledarskap under förändring**



Figur 9 Tema 4 och dess ingående kategorier

Tema 4 analyserar varför tempo och handlingsfrihet fortsatt upplevs som begränsande i den praktiska ledningen, trots hög problemmedvetenhet och tydliga ambitioner. Informanternas beskrivningar tyder på att tempo i en interoperabel allianskontext inte i första hand är en funktion av teknik eller resurser. Snarare kan det ses som en effekt av hur ledarskap förmår översätta strategisk vilja till sammanhängande styrning och faktisk handling.

På syftesnivån råder enligt informanterna en tydlig samsyn kring behovet av interoperabilitet som grund för tempo, trovärdighet och handlingsfrihet inom Nato (I#1; I#2). Samtidigt beskriver operativa och taktiska informanter hur denna vilja inte fullt ut har omsatts i förberedda processer, mandat eller prioriteringar inför medlemskapet (I#2; I#8). En taktisk informant (I#2) formulerar detta som en brist på strategisk förberedelse snarare än resurser:

Jag hade förväntat mig mer av central nivå. Vi hade två år på oss innan vi gick med i alliansen [...] men fokuset var inte att skriva fram de juridiska förutsättningarna eller att inhämta försvarsgrenarnas behov av konnektivitet.

Uttalandet illustrerar hur tempo i praktiken blir beroende av förberedelse i fred snarare än handlingskraft i skarpt läge.

På funktionsnivån blir processernas tröghet tydlig. Här framträder tempo som sårbart för bristande samordning och otydliga ansvarsförhållanden. Oklara mandat och avsaknad av tydligt processägarskap skapar väntetider som underminerar uppdragstaktikens idé (I#1; I#5). Detta blir särskilt problematiskt i övergången mellan nationell och Nato-ledd verksamhet, där informanterna beskriver ett operativt mellanläge präglad av osäkerhet kring vem som leder vad och på vilka grunder (I#4; I#5). I#8 sammanfattar detta med orden: ”Det finns styrande dokument, men det finns ingen som riktigt håller ihop det här”. Citatet påvisar hur bristande samordning kan leda till olika tempo och ambitionsnivåer. Därmed fångar det även kärnan i temat: insikten finns, men översättningen till samordnad handling uteblir.

På formnivån förstärks denna tröghet genom strukturer och processer som inte är utformade för att understödja snabbt och sammanhållet beslutsfattande. Informanterna beskriver hur styrande dokument, standarder och tekniska lösningar visserligen existerar men i praktiken inte är tillräckligt integrerade i vardagsverksamheten för att skapa effektivitet och därmed tempo (I#5; I#8).

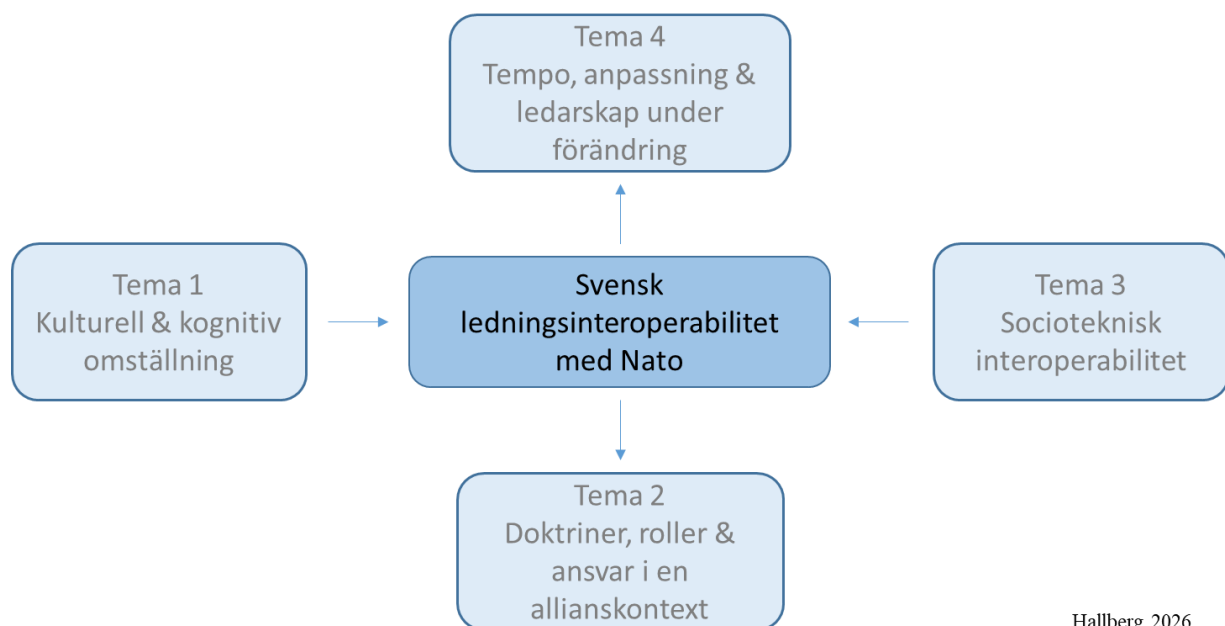
På den relationella nivån framträder i materialet ledarskapets roll som en central dimension. Informanterna beskriver inte brist på mål eller styrande dokument, däremot på ledarskap som driver implementering, prioriterar mellan konkurrerande krav samt följer upp beslut i linjeorganisationen (I#1; I#2; I#8). Ledarskapets funktion tolkas därmed som att i högre grad utgöra en översättande mekanism mellan strategisk vilja och operativ praktik, än att formulera ytterligare ambitioner.

I tema 4 kan sammanfattningsvis tempo och interoperabilitet förstås som ledningsrelaterade faktorer snarare än tekniska. Utan vertikal koherens och aktivt ledarskap kan interoperabilitet riskera att reduceras till formell anpassning utan operativ effekt.

## 5. Tematisk syntes och diskussion

Följande kapitel omfattar en tematisk syntes med en integrerad diskussion av analysresultaten.

Baserat på informanternas erfarenhetsbeskrivningar indikerar den tematiska syntesen att svensk ledningsinteroperabilitet med Nato formas i ett spänningsfält mellan högt ställda strategiska ambitioner och ledningsmässiga friktioner i den operativa praktiken. När analysens fyra teman sammanförs kan de tolkas som att interoperabilitet svårligen kan förstås som en linjär funktion av teknisk eller doktrinär anpassning, vilket överensstämmer med Codners (2003:31–32) teori avseende grader av interoperabilitet. I kontrast mot tidigare forskning kan interoperabilitet i studien förstås som ett dynamiskt och ömsesidigt beroende fenomen som skapas i skärningspunkten mellan institutionell styrning och aktörers praktiska tolkningar. Syntesen struktureras nedan utifrån ”Fyrklövermodellen” (figur 10), där informanternas förståelse för fyra teman tolkas och hur dessa interagerar för att skapa eller begränsa interoperabel effekt. Figuren illustrerar hur studiens teman samverkar kring en gemensam kärna av ledningsinteroperabilitet. Pilarna visar relationernas riktning och karaktär: mental omställning (tema 1) och intern interoperabilitet (tema 3) utgör grundläggande förutsättningar för multinationell interoperabilitet. Doktrinära och organisatoriska ramar (tema 2) samt tempo och ledarskap (tema 4) prövas och formas däremot i faktisk utövning av ledning. Modellen betonar således interoperabilitetens dynamiska och ömsesidiga beroende karaktär snarare än ett linjärt genomförandeförlopp.



Hallberg 2026

Figur 10 ”Fyrklövermodellen” för svensk ledningsinteroperabilitet med Nato.

## **Kulturell omställning och meningsskapande som grund**

Informanternas utsagor kan tolkas som att den mest grundläggande dimensionen är den kognitiva och kulturella omställningen (Tema 1). I studien beskriver informanter Nato-medlemskapet som en mental snarare än organisatorisk omställning, vilket bekräftar tidigare forsknings (Whitehead & Bailey 2024; Deni et al. 2025) betoning på den mänskliga dimensionen som avgörande för att reducera friktioner när teknik och procedurer brister.

En central iakttagelse är den symboliska konsensus som råder kring konceptet MDO. Trots att MDO-konceptet i doktrinerna framställs som nödvändigt för framtida krigföring, visar syntesen att begreppet i praktiken tolkas olika på olika nivåer. Detta bekräftar den problematik som Fazekas (2024) och Gilli et al. (2025) lyfter fram angående utmaningar vid implementering av komplexa koncept. Ur ett interpretivistiskt perspektiv fungerar MDO därmed som en legitimerande vision på strategisk nivå, medan det på taktisk nivå saknar praktisk innebörd. Denna diskrepans i meningsskapande kan bidra till att doktrinernas auktoritet upplevs minska i betydelse, vilket i förlängningen försvårar den gemensamma förståelse som Sjöblom (2005) lyfter fram som en förutsättning för interoperabilitet.

## **Det operativa mellanläget och dubbla ledningslogiker**

Genom syntesen kan informanternas beskrivningar indikera att det finns ett kritiskt operativt glapp i gränslandet mellan nationellt och kollektivt försvar (Tema 2). I Natos doktrinella idealbild framställs ledningsförhållanden i artikel-5-operationer som relativt entydiga såtillvida att förband efter överlämning till Nato leds i den integrerade kommandokedjan (jmf AJP-01–APJ-3). Modellen bygger på antagandet att politiska och militära viljor är tillräckligt samordnade för tydlig hierarkisk ledning. Denna studie problematiserar dock nämnda idealtyp genom att informanterna upplever ett problem med att den svenska praktiken i gränslandet mellan Natos artikel 3 och 5 snarare präglas av parallella styrlogiker utan klara handlingsdirektiv. Särskilt tydligt blir detta i uppfattningen av C OPL roll, som av informanterna värderas som en dubbel inordning under både nationella och alliansrelaterade styrkedjor vilket gör rollen oklar.

Om svenska förband i en artikel-5-kontext har överlämnats till Nato genom *Transfer of Authority* (TOA), implicerar detta formellt att de leds under Natobefäl. Samtidigt kvarstår som nämnt förväntningar på C OPL att fortsatt utöva operativ kontroll över territoriella resurser och parallellt agera som alliansens operativa kontaktpunkt. Denna dubbla orientering kan förstås

som att den inte bara medför praktiska koordineringsproblem utan också oklarheter om vilken styrlogik som i praktiken ska vara normerande – den nationella eller internationella.

Denna ambivalens innebär att ledningens *funktion*, i Brehmers (2013) termer, utmanas av två samtidigt verkande *syften*. Tidigare forskning av Efjestad (2023) och Panait (2025) har visserligen berört svårigheter vid integration i Natos ledningsstruktur, denna studie fördjupar dock förståelsen genom att visa hur otydligheten kring roller och mandat skapar en ”delvis interoperabilitet”. Om aktörerna inte har en samstämmig bild av vem som leder vad i skiftet från Natos artikel 3 till 5, reduceras interoperabiliteten till informella arrangemang snarare än robusta system. Detta styrks av Codners (2003) resonemang om att nationella företrädare ofta känner behovet att värna nationella särdrag, vilket i Sverige tar sig uttryck i spänningen mellan Nato-integration och bibehållen nationell handlingsfrihet.

### **Den sociotekniska utmaningen: Intern kontra extern interoperabilitet**

Informantutsagorna pekar också på en paradox där den externa interoperabiliteten med Nato ofta upplevs som högre än den interna mellan svenska försvarsgrenar (Tema 3). Detta indikerar att intern interoperabilitet i grunden är en institutionell och relationell fråga snarare än enbart teknisk. Analysen av formnivån (Brehmer 2013) visar att tekniska och organisatoriska ”stuprör” samt ”luftgap” mellan system i empirin framträder som betydande hinder för realisering av MDO i praktiken.

Denna ”sociotekniska tröghet” kan delvis förstås utifrån analysen genom att strategiska ambitioner inte har omsatts i tillräckligt tydliga kravställningar internt. Här ger den taktiska informantens kritik mot central nivå avseende bristande förberedelser under ratificeringsprocessen en viktig nyckel till förståelse, då det kan tolkas som ett bevis på hur interoperabilitet är situationsberoende. Möjligen vittnar kritiken även om en generell naivitet gällande hur Nato-interoperabelt Sverige redan före inträdet ansåg sig vara. En sådan uppfattning är intressant ur ett relationellt perspektiv, då den kontrasterar den ”jantementalitet”<sup>1</sup> som ofta gör svenskar försiktiga i sin framtoning.

Denna diskrepans mellan självbild och verklighet kan indikera en underskattning av de problem eller utmaningar som integreringen faktiskt utgör. Om Sverige underskattat innebörden av vad full integration och interoperabilitet med Nato medför, riskerar utkomsten – i form av vidtagna åtgärder under väntetiden – kunna uppfattas som otillräcklig eller felaktigt prioriterad.

---

<sup>1</sup> Jantelagen, enligt SAOL: Samling ironiska levnadsregler av typen ”du ska inte tro att du är något”.

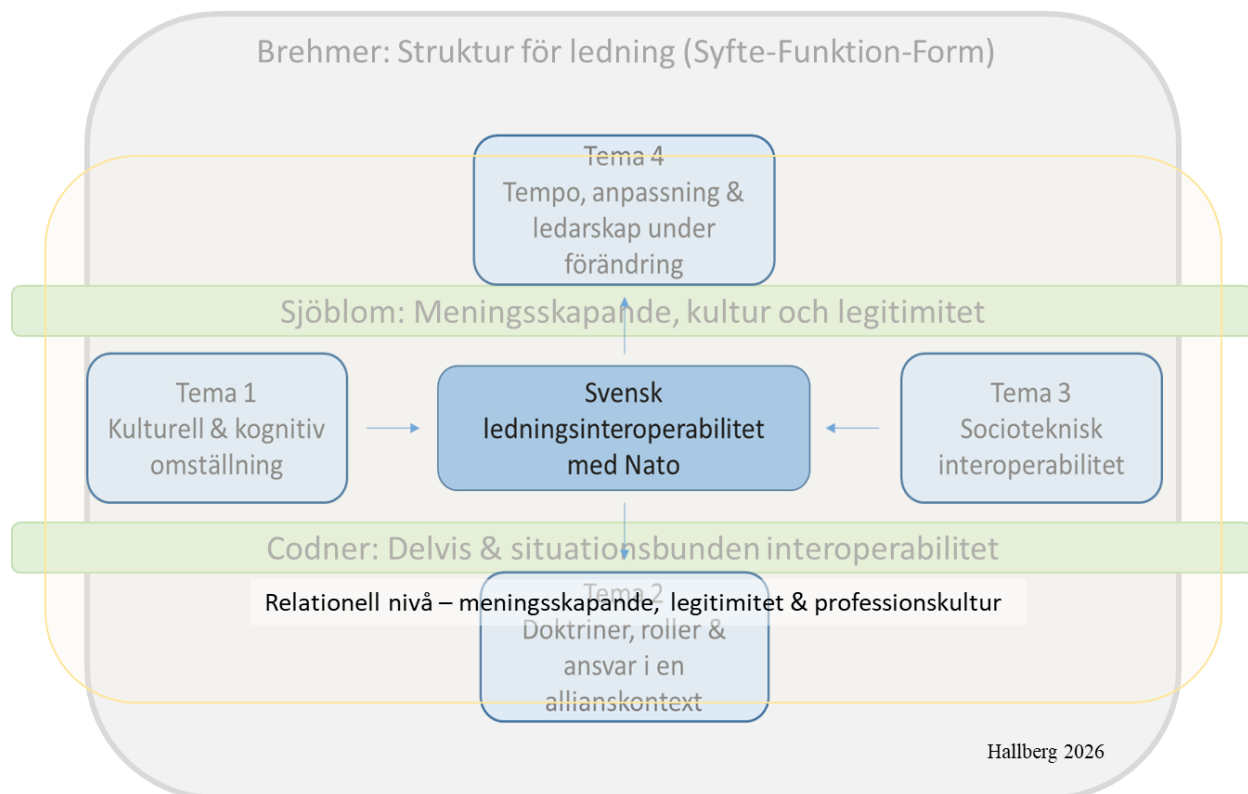
Vidare vittnar empirin om en brist på gemensam kravställning vilket resulterat i att organisationen ”okejat luftgap” mellan system, både inom försvarsgrenar och på operativ och taktisk nivå. Detta underbyggs av att Nato-standarder i analysen beskrivs som formellt antagna men i praktiken svagt implementerade i såväl utbildning som vardaglig verksamhet. I linje med Høibacks (2016) betoning av att doktrinär effektivitet förutsätter teori, kultur och auktoritet kan denna brist på tydlig styrning tolkas som en förklaring till varför interoperabilitet riskerar förbli en vision snarare än en operativ realitet. Analysen indikerar därmed att tekniska begränsningar på formnivån inte enbart påverkar informationsflöden utan även möjligheten att omsätta doktrinära metoder i praktisk verksamhet, vilket förstärker syntesens slutsats om interoperabilitetens relationella och ömsesidigt beroende karaktär.

### **Ledarskap och chefskap som katalysator för tempo och handlingsfrihet**

Slutligen framträder kombinationen av ledarskap och chefskap som den avgörande mekanismen för sammanbindning av syfte, funktion och form (Tema 4). Här nyttjas begreppet ledarskap som beskrivande för meningsskapande och kognitiv omställning, medan chefskap avser formell styrning och uppföljning. Tidigare forskning (Codner 2003; Andersson et al. 2009) tenderar att fokusera på tekniska standarder eller organisatoriska strukturer som primära möjliggörare. Denna studie visar däremot att tempo och handlingsfrihet kan tolkas vara nära relaterade till chefskap som, i kombination med ledarskap, förmår översätta strategisk vilja till praktisk handling.

Utifrån empirin kan tolkningen göras att bristande chefskap riskerar reducera doktriner till ”pappersprodukter” utan faktisk styrande effekt. Detta överensstämmer med Brehmers (2013) funktionella syn, där koherens mellan ledningssystemets olika nivåer är en förutsättning för att nå syftet. I en allianskontext, där tröghet i beslutsfattande är en inneboende risk, blir det svenska chefskapets förmåga att skapa tydlighet i mandat och processer helt centralt. Tempot i den interoperabla ledningen hänger således samman med hur väl organisationen lyckas hantera de relationella friktionerna och skapa en gemensam professionell identitet som ”krigförande organisation” inom Nato.

## Avslutande reflektion



Figur 11 Ledningsinteroperabilitet som meningsskapande praktik. Figuren visualiserar hur fyrklövermodellens teman relaterar till struktur för ledning samt interoperabilitetens meningsskapande och relationella dimensioner.

Sammantaget tolkas svensk ledningsinteroperabilitet med Nato som en meningsskapande praktik där syfte, funktion och form kontinuerligt omförhandlas i mötet mellan doktrinär idealbild ("bör") och operativ verklighet ("är"). I linje med Brehmers struktur för ledning och Codners förståelse av delvis interoperabilitet framträder interoperabilitet inte som ett linjärt resultat av teknisk eller organisatorisk anpassning, utan som ett relationellt och ömsesidigt beroende fenomen. Utifrån Sjöblom tolkas skillnader i hur begrepp, mandat och metoder förstås olika, som avgörande för om ledningsinteroperabilitet uppfattas som meningsfull och auktoritativ i praktiken. Resultatet understryker att interoperabilitet ytterst kan uppfattas handla om harmonisering av hur ledning förstås och praktiseras i hela kedjan från strategisk inriktning till taktisk verkan.

## 6. Avslutning

Studiens syfte var att analysera hur svensk insatsledning förstås och ges mening i en Nato-kontext. De forskningsfrågor som avsågs besvaras var:

- *Hur beskriver och ger aktörer mening åt svensk insatsledning i relation till Nato i skiftet från nationellt till kollektivt försvar?*
- *Vilka meningsskapande spänningar kring interoperabel ledning framträder i denna omställning?*

Analysen har utmynnat i fyra centrala slutsatser. Sammantaget indikerar dessa att ledningsinteroperabilitet inte utvecklas linjärt utan formas som ett dynamiskt och ömsesidigt beroende fenomen genom interaktion mellan studiens fyra teman.

Den första slutsatsen rör hur svensk ledningsinteroperabilitet med Nato kan förstås som en kognitiv och begreppslig integrationsprocess snarare än enbart en teknisk anpassning. Beskrivningarna av bristande tekniska förutsättningar kan tolkas som en risk för att de doktrinära metoderna uppfattas som abstrakta i praktiken. Detta understryker behovet av koherens mellan begrepp, metod och materiella system. Begreppsförvirring, särskilt kring MDO, kan därmed tolkas som ett betydande hinder för praktisk ledningsinteroperabilitet.

Den andra slutsatsen synliggör hur interoperabilitet kan uppfattas som påverkad av ett operativt glapp i övergången mellan nationell och kollektiv ledningslogik. Analysen blottlägger en kritisk otydlighet avseende roller och mandat, särskilt för C OPL, som tvingas navigera i dubbla styrkedjor. Utan harmoniserad förståelse för ledningsfunktionens mandat i skiftet mellan Natos artikel 3 och artikel 5 kan interoperabiliteten framstå som fragmenterad och beroende av informella lösningar.

Den tredje slutsatsen belyser hur intern begreppslig och teknisk koherens i empirin framträder som en betydelsefull möjliggörare för extern interoperabilitet. Den externa samverkan med Nato upplevs ofta som mer utvecklad än den interna samordningen mellan svenska försvarsgrenar, där divergerande tolkningar av ledningsprinciper och tekniska ”luftgap” hämmar beslutsfattande och tempo. I studien framträder full interoperabilitet som beroende av vertikal koherens inom den egna organisationen.

Slutligen tolkas interoperabilitet i praktiken vara beroende av ett meningsskapande samspel mellan aktivt ledarskap och chefskap. För att realisera Försvarmaktens uttalade målsättning om full interoperabilitet krävs ett ledarskap som stödjer gemensamt meningsskapande och begreppslig översättning. Detta behöver kombineras med ett chefskap som genom att klargöra och följa upp ansvar, mandat och ledningsförhållanden säkerställer vertikal koherens och genomförandekraft.

### **Svar på forskningsfrågorna**

Sammantaget kan studien besvara frågorna enligt följande: Svensk insatsledning förstås i materialet som en strategisk nödvändighet men beskrivs av aktörerna som präglad av variation i hur den förstås och omsätts i det operativa mellanläget mellan nationellt och kollektivt försvar. Detta synliggörs i relation till hur aktörerna beskriver otydliga mandat och ansvarsförhållanden. I materialet framträder vidare stark, tydligt uttalad strategisk vilja samt informell personlig samverkan som centrala i hur interoperabilitet förstås och hanteras. Samtidigt uppfattas begreppsförvirring, bristande intern koherens samt bristande samspel mellan chefs- och ledarskap som utmaningar i hur interoperabilitet ges mening och omsätts i relation till alliansens krav.

### **6.1 Metodologisk och teoretisk reflektion**

De slutsatser som presenteras bör förstås i ljuset av studiens kvalitativa och tolkande ansats, där ledningsinteroperabilitet framträder som en social och tolkande praktik snarare än en statisk teknisk produkt. Genom att tillämpa Brehmers (2013:168–169) ramverk har det varit möjligt att analysera hur diskrepanser mellan ledningens syfte, funktion och form kan förstås i relation till de friktioner som framträder i det operativa mellanläget.

Metodvalet RTA har bidragit till en fördjupad tolkning av de teman som utvecklats i analysen, där uppsatsförfattarens förförståelse som insider researcher kan ha bidragit till att synliggöra nyanser i ledningslogiken som annars riskerat att förbises. Samtidigt innebär denna position en risk för selektiv tolkning, vilket har hanterats genom kontinuerlig reflexiv granskning. RTA är dock mindre lämpad för systematisk analys mellan organisationsnivåer.

Studiens resultat bygger på ett begränsat empiriskt material och fångar hur aktörer beskriver och ger mening åt ledningsinteroperabilitet, snarare än hur den faktiskt fungerar i praktiken. Resultaten gör inte anspråk på generaliserbarhet utan bör förstås som kontextbundna tolkningar av ett pågående förändringsskede.

Valet av enfallsstudie innebär begränsningar avseende statistisk generaliserbarhet

(Bryman 2018:101; Yin 2018:56ff) men bedöms samtidigt möjliggöra analytisk överförbarhet till andra nationer eller organisationer i liknande integrationsprocesser under jämförbara kontextförhållanden.

Det empiriska underlaget medför ytterligare avvägningar. DGO20 kan uppfattas som något föråldrad men inkluderas då den fortsatt är giltig och därmed relevant som normativ referenspunkt.

Intervjumaterialet bidrar till intern validitet genom den nära kopplingen mellan studiens frågeställningar och empiriunderlaget (Esaiasson et al. 2017:59). Samtidigt kan primärkällors utsagor präglas av organisatorisk lojalitet och begränsade perspektiv. Trots det relativt begränsade antalet intervjupersoner bedöms populationens informationskraft som relativt hög i enlighet med Malterud et al. (2016:1755ff).

Genom teoretisk spegling och systematisk reflexivitet har risken för bias hanterats (Drake & Heath 2011:50; Bryman 2018:65; Åkerman 2024:18). Studiens resultat kan sammantaget bidra till en fördjupad förståelse av hur ledningsinteroperabilitet ges mening i en svensk Nato-kontext.

### **Inom- och utomvetenskapligt bidrag**

Inomvetenskapligt bidrar studien till det krigsvetenskapliga fältet med empiriskt grundad kunskap om hur interoperabel insatsledning förstås och praktiseras i en svensk Nato-kontext. Genom att kombinera doktrinära förutsättningar med analys av aktörsperspektiv från flera organisationsnivåer fördjupas förståelsen för ledning som funktion i multinationella operationer.

Utomvetenskapligt ökar studien förståelsen för vilka upplevda utmaningar och möjligheter som präglar utvecklingen av interoperabel ledning inom Försvarmakten i samband med Nato-integrationen. Resultaten skulle därmed kunna utgöra underlag för fortsatt förmågeutveckling i ledningsfunktioner inom både nationell och multinationell kontext.

### **Samhälleliga och etiska implikationer**

De identifierade spänningsfälten i den interoperabla ledningspraktiken, sedda i ljuset av Natointrädets krav, belyser hur totalförsvaret framstår som en samhällsövergripande angelägenhet där ledarskapets förmåga att tolka och skapa sammanhang mellan politisk vilja, strukturella ramar och operativ praktik får betydelse även utanför Försvarmakten. Fördjupad informationsdelning och standardisering genererar sociala och organisatoriska friktioner när

krav på kontroll möter svenska ideal om öppenhet och professionell autonomi. Denna dynamik aktualiserar etiska dilemman där studiens tolkningar av interna motsättningar, om de kvarstår i multinationella sammanhang, riskerar att synliggöra sårbarheter gentemot en motståndare. Forskningen tvingas här navigera mellan vetenskaplig transparens och ansvaret för hur tolkningar av icke-sekretessbelagd information kan tas emot inom alliansen. Samtidigt framträder utmaningen i att inte låta ett accelererat integrationstempo fram till 2030 urholka legitimitet och organisatorisk mognad. Ett fungerande totalförsvaret vilar därmed på förmågan att balansera effektivitet mot krav på transparens, ansvarstagande samt samhällelig tillit och motståndskraft.

### **Fortsatt forskning**

Utifrån studiens resultat föreslås två inriktningar för framtida forskning. Det första spåret behandlar intern interoperabilitet som ett sociotekniskt system (jmf Tema 3), med fokus på hur organisatoriska spänningar och kulturella friktioner skapar fragmentering mellan domäner. Genom att belysa hur meningsskapande och koherens formas i praktiken kan ny kunskap stödja ett sammanhållet totalförsvaret, vilket i förlängningen påverkar alliansens förtroende och internationella relationer. Det andra bidraget är teoretiskt och syftar till att förstå ledningsinteroperabilitet som en social och relationell praktik där aktörer navigerar mellan motstridiga styrlogiker. Ett sådant fokus kan fördjupa krigs- och organisationsvetenskaplig teori om ledning i institutionellt osäkra kontexter.

### **Klargörande**

Under skrivprocessen användes Chat GPT som stöd för språklig bearbetning. All kodning, tolkning och slutsatsdragning genomfördes av uppsatsförfattaren som därmed tar det fulla ansvaret för resultatet.

## Källförteckning

- Alberts, D.S. & Hayes, R.E. (2006). *Understanding Command and Control*. CCRP Publications.
- Alvinus, A. (2023). *Tematisk analys: din handbok till fascinerande vetenskap*. Upplaga 1. Studentlitteratur.
- Andersson, I., Carleby, M., Granåsen, M., Rydmark, J., Spak, U. & Wikberg, P. (2022). *Perspektiv på ledning: Ledning och samverkan i totalförsvaret 2019-2021*. Försvarshögskolan.
- Andersson, J., Bennhult, J., Johannesson, E., Norsell, M., Nylund, J. & Thörn, J. (2009). *Interoperabilitet*. (FHS1284/2009:04). Försvarshögskolan.
- Ben-Shalom, U. & Shamir, E. (2011). Mission Command Between Theory and Practice: The Case of the IDF. *Defense & Security Analysis*, 27 (2), 101–117
- Boréus, K. & Bergström, G. (2018). *Textens mening och makt: metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Fjärde [omarbetade och aktualiserade] upplagan. Studentlitteratur.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77–101
- Braun, V. & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11 (4), 589–597
- 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
- Braun, V. & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: a practical guide*. SAGE.
- Brehmer, B. (2013). *Insatsledning: Ledningsvetenskap hjälper dig att peka åt rätt håll*. 1. uppl. Försvarshögskolan.
- Brinkmann, S. & Kvale, S. (2015). *InterViews: learning the craft of qualitative research interviewing*. Third edition. Sage.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Tredje upplagan. Liber.
- Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis. *Quality & Quantity*, 56 (3), 1391–1412
- Codner, M. (2003). *Hanging Together: Military Interoperability in an Era of Technological Innovation*. 1. uppl. The Royal United Services Institute for Defence Studies.
- Cottey, A. (2013). The European Neutrals and NATO: Ambiguous Partnership. *Contemporary Security Policy*, 34 (3), 446–472
- David, M. & Sutton, C.D. (2016). *Samhällsvetenskaplig metod*. 1. uppl. Studentlitteratur.
- Della Porta, D. & Keating, M. (red.) (2008). *Approaches and methodologies in the social sciences: a pluralist perspective*. Reprinted with corr. Cambridge University Press.
- Deni, J.R., MacLeod, M.R., Stewart, S.E., Banko, K.M. & Jones, A. (2025). Measuring Interoperability Within NATO: Adapted Off-the-Shelf or Bespoke Solution? *The US Army War College Quarterly: Parameters*, 55 (1).  
<https://press.armywarcollege.edu/parameters/vol55/iss1/6> [2025-10-24]
- Drake, P. & Heath, L. (2011). *Practitioner research at doctoral level: developing coherent research methodologies*. Routledge.
- Efjestad, S. (2023). Challenges and Potential Solutions. *Norwegian Institute of National Affairs (NUPI)*, 2023
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Towns, A. & Wängnerud, L. (2017). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Femte upplagan. Wolters Kluwer.
- Fazekas, F. (2024). Military Command In Multi-Domain Environment. *Land Forces Academy Review*, 29 (3), 312–321

- Friedman, B.A. (2017). *ON TACTICS: a theory of victory in battle*. NAVAL INSTITUTE PRESS.
- Försvarsmakten (2020). *Doktrin Gemensamma Operationer*. Grafisk Produktion.
- Försvarsmakten (2022). *Militärstrategisk doktrin 2022 (MSD 22)*. Grafisk Produktion.
- Försvarsmakten (2025a). *Delredovisning uppdrag 5 ledning*. (FM2025-25694:1).  
Försvarsstabens CIO-enhet.
- Försvarsmakten (2025b). Överväganden om det militära Försvarets utformning bilaga 1
- Gilli, A., Gilli, M. & Grgić, G. (2025). NATO, multi-domain operations and the future of the Atlantic Alliance. *Comparative Strategy*, 44 (1), 73–91
- Giordano, P. (2023). Multi-Domain Operations in NATO - Explained. *NATO's ACT*.  
<https://www.act.nato.int/article/mdo-in-nato-explained/> [2025-11-04]
- Granåsen, M., Barius, P., Hallberg, N. & Josefsson, A. (2022). Exploring Mission Command in a Concept for Future Command and Control.
- Hallberg, C. (2022). LEDNINGSINTEROPERABILITET - en studie av insatsorganisationens förutsättningar att leda gemensamma operationer. Försvarshögskolan.
- Hallberg, C. (2023). Krigföring i framtidens operationsmiljö En anpassad ledningsmetod för att möta ett holistiskt hot. *Kungliga Krigsvetenskapsakademiens Handlingar och Tidskrift*, 2023 (1), 88–96
- Hellberg, R., Antai, I. & Ekström, T. (2025). Logistics Adaptation to NATO: The Swedish Perspective. *Scandinavian Journal of Military Studies*,
- Honkanen, K. (2002). *The Influence of small States on NATO decision-making. The membership experiences of Denmark, Norway, Hungary and the Czech Republic*. (FOI-R--0548--SE). Totalförsvarets Forskningsinstitut - FOI.
- Högkvarteret (2024a). C OPL OPERATIVA KONCEPT. Försvarsmakten.
- Högkvarteret (2024b). Försvarsmaktens strategiska plan 2025-2026 Bilaga 2.  
Försvarsmakten. [2025-08-22]
- Høiback, H. (2013). *Understanding military doctrine: a multidisciplinary approach*.  
Routledge.
- Høiback, H. (2016). The Anatomy of Doctrine and Ways to Keep It Fit. *Journal of Strategic Studies*, 39 (2), 185–197
- Jonsson, O. (2019). *The Russian understanding of war: blurring the lines between war and peace*. Georgetown University Press.
- Leonhard, R.R. (2017). *Fighting by minutes: time and the art of War*. Second Edition.  
CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Lilleløkken, A.H. (2025). Standardisering som nøkkelen til interoperabilitet i NATO, EU og Norge. *Norwegian Institute of International Affairs*, (11)
- Lind, W.S. (2006). *Handbok i manöverkrigföring*. 1., förkortade och kommenterade uppl.  
Försvarshögskolan.
- Malterud, K., Siersma, V.D. & Guassora, A.D. (2016). Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power. *Qualitative Health Research*, 26 (13), 1753–1760
- Manolache, I.C. (2023). The Role of Multi-Domain Operations in Modern Warfare. *Land Forces Academy Review*, 28 (3), 163–170
- NATO (2019). AJP-3 Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations Edition C Version 1. NATO Standardization Office.
- NATO (2022). AJP-01 Allied Joint Doctrine Edition F Version 1. Bryssel, NATO Standardization Office.
- NATO (2024). AJP-6 Allied Joint Doctrine For Communications and Information Systems Edition B Version 1. NATO Standardization Office.

- Nisser, J. (2021). Implementing military doctrine: A theoretical model. *Comparative Strategy*, 40 (3), 305–314
- Ochs, R. (2020). Mission Command: An Exploration of its Issues in Multinational Units. *Journal of Military History and Defence Studies*, 1 (2), 75–106
- Palmgren, A. & Wikström, N. (2018). *Auftragstaktik och uppdragstaktik. I: Militära arbetsmetoder: en lärobok i krigsvetenskap*. Universus Academic Press.
- Panait, C. (2025). Challenges Regarding the Integration and Interoperability of Air Defense Within NATO. *Land Forces Academy Review*, 30 (1), 19–26
- Regeringskansliet & Regeringen (2024). *Sveriges roll i Nato*. [Text].  
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/sverige-i-nato/sveriges-roll-i-nato/>  
[2025-11-10]
- Shamir, E. (2011). *Transforming Command: the pursuit of mission command in the U.S., British and Israeli armies*. Stanford University Press.
- Sjöblom, I. (2005). *Interoperabilitet i multinationella operationer: fallstudie Liberia (LA01) och tankar inför framtiden*. Krigsvetenskapliga institutionen, Försvarshögskolan.
- Sjøgren, S. & Nilsson, N. (2025). Multinational Mission Command: From Paper to Practice in NATO. *Scandinavian Journal of Military Studies*, 8 (1), 89–103
- Stewart, K., Clarke, H., Goillau, P., Verrall, N. & Widdowson, M. (2004). Non-Technical Interoperability in Multinational Forces.
- Thunholm, P. & Palmgren, A. (2017). *Hur kan doktriner utvecklas och implementeras i Försvarsmakten*. (Ö568/2016). Försvarshögskolan.
- Toroi, G.-I. (2024). Rethinking military command and control systems. *BULLETIN OF "CAROL I" NATIONAL DEFENCE UNIVERSITY*, 13 (4), 88–112
- Utrikespolitiska institutet (2025). *Nato och Ryssland*.  
<https://www.ui.se/landguiden/internationella-organisationer/nato/nato-och-ryssland/>  
[2025-11-07]
- Van Creveld, M. (2009). *Ledning i krig*. 2. uppl. Krigsvetenskapliga institutionen, Försvarshögskolan.
- Waitling, J. & Roper, D. (2019). European Allies in US Multi-Domain Operations. *Royal United Services Institute*, 2019 (October)
- Whitehead, S.A. & Bailey, P.G. (2024). Multinational Multi-Domain Command and Control Interoperability. Multinational Capability Development Campaign.  
<https://c2coe.org/download/multinational-multi-domain-command-and-control-interoperability/>
- Wrange, J. (2024). ‘Outsider’ socialization: Sweden’s interactions with NATO in civil defence prior to membership. *Defence Studies*, 24 (2), 299–319.  
<https://doi.org/10.1080/14702436.2024.2332321>
- Yin, R.K. (2018). *Case study research and applications: design and methods*. Sixth edition. SAGE.
- Åkerman, J. (2024). *God forskningsred 2024*. Vetenskapsrådet.

**Bilaga 1 Kodningsexempel intervjubaserad empiri**

<b>Meningsbärande enhet</b>	<b>Kod</b>	<b>Kategori</b>	<b>Kondenserad kategori</b>	<b>Tema</b>
“till exempel orderprodukter på OPL nu görs ju på engelska. Och det behöver vi öva, för det är ju svårt. För bara svenska begrepp och vad som står i våra doktriner är liksom inte direkt översättningsbart. Utan det får inte bli fel, utan det måste vi förhålla oss till det som våra allierade faktiskt också kan läsa.”	Språkbruk och begreppslig förståelse är viktig för gemensam förståelse	Faktorer som främjar interoperabilitet	Språk och terminologi	Interoperabilitet som sociotekniskt system
“Den slår möjligen ibland över lite. ..lite grann mot en nackdel att vi kanske återigen lite naivt tänker oss att allt är NATO och det finns liksom ingenting annat. ÖB har ju förvisso uttryckt det som att NATO first är en strategisk inriktning. Men han är också tydlig med att det finns ju nyanser i det där.”	Allt är inte Nato	Innebörd av Nato-medlemskap	Balans Nationellt vs. Allians	Doktriner, roller och ansvar i en allianskontext
“Dvs. för vår interoperabilitet – ur ett flygvapenperspektiv – med Nato är extremt hög. Men vår förmåga att genomföra gemensamma operationer i Nato, det vi kallar interoperabilitet hemma, är ju inte alls hög.”	Innebörd av interoperabilitet	Begreppsdefinition, Gemensam förståelse internt FM	Gemensam begreppsapparat och förståelse	Kulturell och Kognitiv Omställning  <i>Sekundärt pga allianskontext</i>  Doktriner, Roller och ansvar i en allianskontext
“kritiken börjar öka mot Sverige, nu måste ni speeda upp det här. Jag tror vi är uppe i typ 6% av standarderna som är implementerade någonstans. Och det är ju för lite, om vi har fyra år kvar då eftersom vi är på sex år och ska vara helt NATO-anpassade, var det ju sagt när vi började. Ja då måste vi lägga på en växel.”	Det går för långsamt med anpassningen, vi har bråttom	Tröghet avseende omställning	Processers Tröghet och Tempo	Tempo, Anpassningsförmåga och ledarskap under förändring

## Bilaga 2 Informantöversikt

Informantnummer, organisationsnivå, Försvarsgren

#1	Operativ	Armé
#2	Operativ	Armé
#3	Taktisk	Armé
#4	Taktisk	Marin
#5	Strategisk	Flygvapen
#6	Strategisk	Armé
#7	Taktisk	Flygvapen
#8	Operativ	Armé

## Bilaga 3 Intervjuguide

### Ledningsinteroperabilitet Sverige i Nato

#### Inledning

Struktur: från det breda → det specifika → Nato/Artikel 5 → Framåtblick

Innan intervju påbörjas – påminn om sekretess samt konfidentialitet

Informera om inspelning och hantering av ljudfiler, fråga om citeringar

#### Bakgrund

0. Kan du kort beskriva din nuvarande befattning, vilken organisatorisk nivå och försvarsgren du representerar samt din erfarenhet av Nato-samverkan?

## Tema A Övergripande bild

### 1. Sveriges interoperabilitet idag

- Hur skulle du övergripande beskriva Sveriges ledningsmässiga interoperabilitet nationellt, respektive med Nato idag?
  - Prob: Skillnader mellan försvarsgrenar/domäner? Skillnader fred-kris-krig?

## Tema B Ledningsfilosofi & Doktrin

### 2. Ledningsfilosofi, Sv (FM) - Nato

- Hur skulle du kort beskriva FMs ledningsfilosofi och hur den visar sig i praktiken?
  - Prob: Relation uppdragstaktik/mission command
- Hur väl uppfattar du att Natos ledningsform/-filosofi överensstämmer med den svenska?
  - Prob: Viktiga likheter/skillnader för interoperabilitet

### 3. Svensk vs. Nato-doktrin

- Hur väl överensstämmer svensk doktrin med Nato-doktrin (AJP) ur ett ledningsperspektiv?
  - Prob: På vilka sätt möjliggör eller hindrar doktrinerna interoperabilitet?
  - Prob: Bör Sverige fullt ut övergå till Nato-doktrin eller behålla nationella tillägg?

## Tema C Operativa nivåns förutsättningar

### 4. Förmåga att leda Gemensamma Operationer idag

- Hur uppfattar du FMs förutsättningar att leda och genomföra Gemensamma Operationer idag?
  - Prob: styrkor vs utmaningar

### 5. Operativa nivåns förutsättningar för interoperabel ledning

- Hur bedömer du den *operativa nivåns* organisatoriska, personella, tekniska och doktrinella förutsättningar för interoperabel ledning med Nato?
  - Prob: Exempel inom resp. område

### 6. Skillnader mellan nivåer (stra/op/ta)

- Skiljer sig din uppfattning om den operativa nivåns förutsättningar beroende på om du anlägger ett strategiskt, operativt eller taktiskt perspektiv?
  - Prob: Typiska friktioner eller bryggor mellan nivåerna?

## Tema D Gem Op, MDO & Förmågeutveckling

### 7. Gemensamma Operationer vs. MDO

- Hur tolkar du kravet på utvecklad förmåga till Gemensamma Operationer i relation till Natos MDO-koncept?
  - Prob: Ska utvecklingen ske parallellt?
  - Prob: Eventuella konflikter (nationellt/multinationellt, centraliserat/decentraliserat)?
- På vilken organisationsnivå kan MDO omsättas i praktiken och anser du att det har någon betydelse ur ett alliansperspektiv?

## Tema E Kontextförändring Art 3 → Art 5 samt Möjliggörare/Hinder

### 10. Leda MDO-operationer

- Hur ser du på FMs förmåga att leda multidomänoperationer ”enskilt” idag?
- Behöver ledningsstrukturen/ledningsfunktionen förändras vid en övergång från art 3 → art 5 och i så fall hur och varför?

### 11. Möjliggörare/Hinder – generellt

- Vilka faktorer ser du som de främsta möjliggörarna respektive största hindren för ledningsmässig interoperabilitet med Nato?
  - Prob: Doktrin, organisation, kultur, språk, teknik, utbildning, övning

**12. Möjliggörare/Hinder samt prioriteringar i en artikel-5-situation**

- Om vi tänker oss en konkret artikel-5-situation – Om du behöver rangordna eller välja de tre viktigaste faktorerna för att Sverige ska kunna leda verksamhet effektivt i en artikel-5-situation – vilka väljer du och varför?
  - Prob: Skillnader mot art-3-logik?

**13. Domänutmaningar vs. nationsutmaningar**

- Var ligger den största utmaningen för interoperabilitet, mellan nationer eller försvarsgrenar/domäner?

**Tema F Samarbeten**

**14. Bilateral samarbeten m.m.**

- Utifrån vårt medlemskap i Nato, finns något eller några bi-/trilaterala samarbeten som är extra viktiga att bibehålla alt. utveckla ur ett ledningsperspektiv och i så fall varför?

**Avslutning Natomedlemskap och Sveriges bidrag**

**15.** Har Natomedlemskapet hittills motsvarat dina förväntningar när det gäller ledningsmässig interoperabilitet? På vilket sätt/inte?

**16.** Vilka specifika svenska förmågor anser du att vi kan bidra med in i Nato ur ett ledningsperspektiv, och finns det något du tycker vi särskilt ska värna om att behålla som ”det svenska”?

*Slutligen*

**17.** Är det något viktigt vi inte talat om som du anser kan vara relevant för ämnet/studien?