



# Försvarshögskolan

## Självständigt arbete (30 hp)

<b>Författare</b>	<b>Program/Kurs</b>
Mj Anders Bengtsson	HOP SA 2025–2026
<b>Handledare</b>	<b>Antal ord:</b> 9946 (+bilaga 424)
Dr Ulrika Bennerstedt	<b>Kurskod</b>
	2UK045
<b>Logistik i förändring: NATO:s institutionalisering av logistiska idéer i Försvarmakten</b>	
<p><b>ABSTRACT:</b> Sweden's accession to NATO entails a logistical institutional transition for the Swedish Armed Forces (SAF). This thesis examines how NATO's logistical ideas are institutionalized within the SAF following accession. The study applies to a qualitative single-case study design based on semi-structured interviews. The analysis is guided by Richard W. Scott's institutional framework, focusing on regulative, normative, and cultural-cognitive mechanisms. The findings show that NATO's logistical ideas are not implemented through full adoption, but through a gradual and selective process of institutional translation. Institutionalization is driven by perceived requirements and expectations associated with NATO membership. The process is shaped by professional ideals, administrative legacies, and a risk-averse organizational culture. The concept of sustainment is reinterpreted through existing Swedish understandings of logistics, resulting in adaptation rather than replacement. Institutionalization proceeds largely through exercises, improvisation, and individual agency. The thesis concludes that NATO integration in military logistics depends less on formal acceptance of alliance ideas than on alignment between institutional structures, professional norms, and broader societal coordination.</p>	
<b>Nyckelord:</b> NATO, Försvarmakten, Institutionalisering, Logistik, Sustainment, Villkor, Legitimitet.	

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>INLEDNING</b> .....	<b>3</b>
1.1	BAKGRUND .....	3
1.2	PROBLEMFÖRMULERING .....	4
1.3	SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING.....	4
1.4	FORSKNINGSÖVERSIKT .....	4
1.4.1	<i>NATO:s institutionalisering nationellt</i> .....	5
1.4.2	<i>Organisation, styrning och institutionella logiker</i> .....	6
1.4.3	<i>Allianstransitioner och implementering</i> .....	6
1.5	FORSKNINGSLUCKA OCH BIDRAG .....	7
<b>2</b>	<b>TEORI</b> .....	<b>8</b>
2.1	SCOTTS INSTITUTIONELLA TEORI.....	8
2.2	ALTERNATIVA TEORIER .....	9
2.3	TEORIDISKUSSION .....	9
<b>3</b>	<b>METOD</b> .....	<b>10</b>
3.1	FORSKNINGSDESIGN.....	10
3.2	URVAL.....	11
3.3	INSTRUMENT OCH MATERIAL .....	11
3.4	DATAINSAMLING.....	11
3.5	ANALYSMETOD .....	12
3.6	OPERATIONALISERING AV SCOTTS TEORI.....	13
3.7	FORSKNINGSETISKA ÖVERVÄGANDEN .....	13
3.8	METODDISKUSSION.....	13
<b>4</b>	<b>RESULTAT</b> .....	<b>14</b>
4.1	INSTITUTIONALISERING AV NATO-LOGISTIK I FM .....	14
4.1.1	<i>Regulativ institutionalisering av NATO-logistik</i> .....	15
4.1.2	<i>Normativ institutionalisering av NATO-logistik</i> .....	19
4.1.3	<i>Kulturell-kognitiv institutionalisering av NATO-logistik</i> .....	21
<b>5</b>	<b>ANALYS</b> .....	<b>24</b>
5.1	INSTITUTIONALISERING AV NATO-LOGISTIK I FM .....	24
5.1.1	<i>Regulativa översättningar av NATO-logistik</i> .....	24
5.1.2	<i>Normativa översättningar av NATO-logistik</i> .....	25
5.1.3	<i>Kulturellt-kognitiva översättningar av NATO-logistik</i> .....	26
<b>6</b>	<b>DISKUSSION</b> .....	<b>27</b>
6.1	SAMMANFATTNING AV HUVUDSAKLIGT RESULTAT.....	27
6.2	IMPLIKATIONER FÖR FÖRSTÅELEN AV FÖRÄNDRING INOM MILITÄR LOGISTIK.....	28
6.3	BEGRÄNSNINGAR I DEN DOMINERANDE INSTITUTIONELLA LOGIKEN.....	28
6.4	IMPLIKATIONER FÖR FRAMTIDA FORSKNING OCH PROFESSIONELL REFLEKTION .....	29
<b>7</b>	<b>LITTERATUR- OCH REFERENSFÖRTECKNING</b> .....	<b>31</b>
<b>8</b>	<b>BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE</b> .....	<b>33</b>
	FIGUR 1: STUDIENS FORSKNINGSDESIGN.....	10
	TABELL 1: STUDIENS OPERATIONALISERING AV TEORETISKT RAMVERK.....	13

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

Sveriges försvar har under de senaste två decennierna genomgått två grundläggande strategiska förändringar som förändrat försvarslogistiken: från invasionsförsvar till insatsförsvar och där- efter tillbaka till ett nationellt inriktat försvar inom ramen för en allians.<sup>1</sup> Den långvariga redu- ceringen av Försvarsmakten (FM) har skapat betydande utmaningar för svensk försvarsförmåga och dess logistiksystem när utbyggnaden av försvarsförmåga nu måste accelereras.<sup>2</sup> Sveriges inträde i NATO 2024 innebär att FM integreras i en etablerad strategisk-operativ allianskultur.<sup>3</sup> Sverige har genom Partnership for Peace redan till en viss del integrerats och anpassats, men nu med fullt medlemskap förväntas en högre ambition av institutionell anpassning.

Som en följd av Sveriges medlemskap och geografiska läge förväntas Sverige bistå med ett centralt stöd till NATO:s samlade logistik, vilket har drivit på att NATO:s *Joint Logistic Support Group* (JLSG) kommer att stationeras i Sverige.<sup>4</sup> JLSG är NATO:s samordnade verktyg för logistik på operativ och taktisk nivå, vilken kan ses som ett uttryck för alliansens organisa- toriska påverkan på nationell logistiksamordning.<sup>5</sup> Därmed kan NATO förstås inte enbart som en militär allians, utan också som en institution som genom normer, regler och organisatoriska strukturer formar medlemsstaternas sätt att planera, leda och genomföra militär verksamhet. I detta sammanhang konkretiserar JLSG och påskyndar en institutionalisering av NATO:s syn på logistik inom FM för att underlätta ett nära samarbete. Placeringen av JLSG i Sverige innebär nya organisatoriska förutsättningar för svensk militär logistik och aktualiserar frågor om hur NATO:s logistiska idéer ges mening i en nationell kontext. Richard W. Scott, som är en inflytelserik forskare inom institutionell teori, definierar institutioner som: ”*Institutions are comprised of regulative, normative and cultural-cognitive elements that, together associated activities and resources, provide stability and meaning in social life*”.<sup>6</sup> Institutioner beskrivs vidare som stabila sociala system som är motståndskraftiga mot förändring.<sup>7</sup> Mot denna bak- grund kan institutionalisering förenklat förklaras som en gradvis omformning där något grund- läggande byts ut mot något radikalt annorlunda.

---

<sup>1</sup> Prop. 2004/05:5. *Vårt framtida försvar*. s. 14–55.

<sup>2</sup> Prop. 2014/15:109. *Försvarspolitisk inriktning – Sveriges försvar 2016–2020*. s. 56.

<sup>3</sup> *Ibid.* s. 57.

<sup>4</sup> Försvarsmakten. *Sverige kan bli ett viktigt nav för Natos truppflyttningar*. (2025). <https://www.forsvarsmakten.se/sv/aktu- ellt/2025/08/sverige-kan-bli-ett-viktigt-nav-for-natos-truppflyttningar/>.

<sup>5</sup> NATO. *NATO Allied Joint Doctrine* (AJP-04). Edition C Version 1, (NATO Standardization Office, 2025). s. 28.

<sup>6</sup> R. W. Scott, *Institutions and organizations ideas, interests and identities*. 4. Uppl. (Sage Publication Inc, 2014). s. 56.

<sup>7</sup> R. L. Jepperson. Institutions, institutional effects, and institutionalism. Powel, W.W., DiMaggio, J.P. *The new institutionalism in organiza- tional analysis*. (Chicago University Press, 1991), s. 143–163. s. 147.

## 1.2 Problemformulering

När Sverige integreras som fullvärdig medlem i NATO uppstår ett institutionellt spänningsfält mellan en traditionellt präglad svensk försvarslogistik och alliansens multinationella logistik. I spänningsfälten mellan NATO och FM, uppstår ett behov av likriktning av synsätt och koncept för att underlätta alliansens logistiska samarbete. I denna likriktning uppstår en institutionaliseringsprocess formad av krav, villkor och normer om vad som räknas som nödvändig och rätt logistisk förmåga mot uttalade ambitioner. Den hittillsvarande forskningen har i begränsad utsträckning analyserat processen bakom NATO:s institutionalisering i nationell försvarslogistik, trots att utfallet av denna process kan ha betydande konsekvenser för alliansens förmåga till avskräckning och försvar. Därutöver kan processen även ha stor inverkan på den nationella försvarsförmågan, under det kritiska skedet innan alliansen har mobiliserat multinationellt stöd vid en krissituation. Det vetenskapliga problemet består därmed i att undersöka hur en multinationell alliansstruktur, som NATO, institutionaliseras i en nationell försvarsorganisation genom institutionella mekanismer.

## 1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med denna studie är att undersöka hur NATO:s logistiska synsätt institutionaliseras i FM genom etablerade institutionella mekanismer. Med utgångspunkt i Richard W. Scotts institutionella teori analyseras hur regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva mekanismer formar, strukturerar och legitimerar FM:s logistiska praktik. Studien fokuserar på att tolka hur krav, villkor och normer kopplade till NATO:s logistiska idéer uttrycks och institutionaliseras inom FM:s logistik. Mot denna bakgrund formaliserar studien nedanstående forskningsfråga;

**Hur institutionaliseras NATO:s logistiska idéer i Försvarsmakten, och hur kommer regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva mekanismer till uttryck i denna process?**

## 1.4 Forskningsöversikt

Eftersom relevant tidigare forskning inom studiens direkta forskningsområde, NATO:s institutionalisering av logistiska idéer på nationella försvarsmakter, inte har kunnat identifieras, har angränsande forskningsområden bildat ramen för studiens forskningsöversikt.<sup>8</sup> Översikten tar sin utgångspunkt i tre forskningsfält där det första utgörs av NATO:s institutionalisering nationellt. Det andra om allianstransitioner och implementering samt det tredje om forskning inom organisation, styrning och institutionella logiker.

---

<sup>8</sup> A, Alvinus. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. Upplaga 1:2 (Lund: Studentlitteratur, 2023). s. 40.

### 1.4.1 NATO:s institutionalisering nationellt

Hellberg m.fl. i *Logistics Adaptation to NATO: The Swedish Perspective* används inte här som tidigare forskning utan som en inledning för att beskriva forskningsområdets praktisknära kontext. Rapporten diskuterar Sveriges logistiska anpassning till NATO och påtalar logistikens betydelse för såväl nationell som kollektiv försvarsförmåga.<sup>9</sup> Varje medlemslands logistiska system utgör en väsentlig komponent i alliansens samlade förmåga. Rapporten stärker logistikens betydelse för alliansens övergripande målsättning och betonar behovet av doktrinära och strukturella reformer utan att redogöra för hur dessa bör utformas eller införas.

Gheciu analyserar NATO som en aktiv socialiserande institution efter kalla krigets slut i Central- och Östeuropa.<sup>10</sup> Genom undervisning och övertalning spred alliansen liberaldemokratiska normer inom säkerhets- och försvarspolitik. NATO påverkade identiteter, normer och föreställningar hos nationella aktörer. Artikeln bidrar med en förståelse av NATO som normgivare och legitimitetsbärare men inte till förståelsen av hur NATO:s idéer institutionaliseras inom nationell logistik. Wrangle analyserar hur Sverige som "outsider" socialiserades i NATO:s arbete med civilt försvar innan medlemskapet.<sup>11</sup> Med empiri från intervjuer inom svenska civila myndigheter visar studien att NATO:s socialiserande effekt varit begränsad i praktiken. Dock bidrar studien till förståelse av NATO som socialiserande aktör, men inte hur NATO:s idéer institutionaliseras inom försvarslogistik.

NATO sett utifrån institutionell teori, inom internationella relationer, analyserar och argumenterar Schimmelfennig för att alliansen bör förstås som en fullvärdig internationell institution som inte enbart verkar för medlemsstaternas intressen.<sup>12</sup> NATO:s regler, normer och identitet bidrar till att forma medlemsstaternas beteenden över tid. I studien framträder NATO som en stabiliserande och trögrörlig institution som påverkar vad som uppfattas som lämpligt och legitimt handlande för medlemsstaterna. Hur NATO:s idéer institutionaliseras och översätts inom nationella försvarsorganisationer berörs inte.

---

<sup>9</sup> R, Hellberg, I, Antai, T, Ekström. *Logistics Adaptation to NATO: The Swedish Perspective*. (Försvarshögskolan, 2025).

<sup>10</sup> A, Gheciu, Security Institutions as Agents of Socialization? NATO and the "New Europe". *International Organization* 59. 4: 973–1012. (Cambridge University Press, 2005). <https://doi.org/10.1017/S0020818305050332>.

<sup>11</sup> J, Wrangle. 'Outsider' socialization: Sweden's interactions with NATO in civil defence prior to membership. *Defence Studies*. 24 (2): 299–319. (2024). DOI:10.1080/14702436.2024.2332321.

<sup>12</sup> F, Schimmelfennig. *NATO and institutional theories of international relations*. (2013). DOI: 10.4324/9781315658001-5.

### 1.4.2 Organisation, styrning och institutionella logiker

I forskning om försvarsorganisationer och styrning analyserar Chuter varför reformer och internationella ramverk ofta förändras eller förvanskas i institutionaliseringsprocessen.<sup>13</sup> Han visar att överstatliga styrningsidéer, såsom NATO-standarder, aldrig kan kopieras mekaniskt utan alltid översätts till nationella kontexter. Analysen är relevant för att förstå varför NATO-anpassning inom logistiken är en långsam process, men behandlar inte Sveriges NATO-inträde eller försvarslogistik.

Inom styrnings- och organisationsreformer i den svenska försvarssektorn analyserar Lundberg och Rova den svenska försvarssektorn under perioden 1990–2017.<sup>14</sup> Periodens reformer präglades av New Public Management (NPM) och kostnadseffektivitet vilka bidrog till fragmentering, minskad tillit samt ökad byråkrati mellan FM och andra myndigheter. Dessa strukturella och kulturella arv utgör viktiga bakgrundsvillkor till dagens NATO-anpassning. Inom NPM som internationell reformrörelse analyserar Christensen och Lægreid hur styrningsidéer sprids globalt, men alltid översätts nationellt.<sup>15</sup> Forskningen belyser hur reformer ofta leder till fragmentering och samordningsproblem, vilket kan vara relevant för analysen av NATO:s institutionalisering i FM logistik. Båda NPM studierna behandlar inte NATO som institution, inte heller försvarslogistik.

Scott framhåller att organisationer inte enbart är rationella aktörer som optimerar resurser, utan även sociala system som formas av omgivningens förväntningar och krav.<sup>16</sup> Scotts tredelade struktur anger olika sätt på vilka institutioner påverkar organisatoriskt beteende. Schein tillför ett kulturellt perspektiv, nära kopplat till ledarskap, för att analysera den kulturella dimensionen av institutionalisering.<sup>17</sup> Försvarsorganisationer, med sina starka traditioner och hierarkier, är särskilt präglade av kulturell inverkan, vilket kan skapa motstånd mot förändring.<sup>18</sup>

### 1.4.3 Allianstransitioner och implementering

Krainin och Schub analyserar alliansdynamik ur ett internationellt politiskt perspektiv och visar att allianser ofta förändras trots höga institutionella och politiska kostnader.<sup>19</sup> Studien belyser

---

<sup>13</sup> D. Shuter. *Governing and managing the defence sector*. (Institute for Security Studies, Pretoria, South Africa, 2011).

<sup>14</sup> A. Lundberg., E. Rova. Management Reforms in the Defence Sector. *Defence and Peace Economics*. 33:4, 454-474. (2022). DOI: 10.1080/10242694.2021.1888014.

<sup>15</sup> T. Christensen., P. Lægreid. *The Ashgate research companion to New Public Management*. 1. Uppl. (Ashgate, 2011).

<sup>16</sup> R.W. Scott. *Institutions and organizations ideas, interest and identities*. s. 58.

<sup>17</sup> H. E. Schein. *Organizational culture and leadership*. 3. Uppl. (John Wiley and Sons, Inc. 2004).

<sup>18</sup> Ibid s. 3-7.

<sup>19</sup> C. Krainin., R. Schub. Alliance Dynamics in the Shadow of Shifting Power. *International Studies Quarterly*. 65(4). 905–918. (2021). <https://doi.org/10.1093/isq/sqab049>.

varför NATO ställer ökade krav på medlemsstaternas förmågor, men saknar analys av hur dessa krav översätts och institutionaliseras inom nationella försvarsorganisationer.

Ewers-Peters studerar medlemsstaters roll i EU och NATO, i vilken hon utvecklar en klassificering för hur stater positionerar sig i överlappande säkerhetsstrukturer.<sup>20</sup> Medlemsstater framhålls som aktiva aktörer som tolkar, översätter och förmedlar idéer mellan organisationer. Analysen genomförs på en makronivå och behandlar inte hur internationella idéer översätts i interna regler, normer och praktiker.

### **1.5 Forskningslucka och bidrag**

Sammantaget visar forskningen att allianser inte enbart är militära försvarsarrangemang utan komplexa institutionella strukturer där idéer, krav, normer och förväntningar samverkar mellan internationella och nationella nivåer. Studier om NATO:s institutionalisering nationellt visar att NATO fungerar som en normgivande och institutionellt påverkande aktör som formar medlemsstaters säkerhets- och försvarspolitiska orientering. Forskningen om allianstransitioner förklarar varför stater anpassar sig till externa säkerhetspolitiska krav. Studier om organisationer, styrning och institutionella logiker visar att internationella standarder och reformer aldrig implementeras mekaniskt utan omformas av nationella administrativa strukturer, historiska arv och kulturella normer.

Trots den ökade NATO-integrationen de senaste decennierna, saknas studier som empiriskt analyserar hur NATO:s logistiska krav och styrningsidéer institutionaliseras i nationella försvarsorganisationer. Här identifieras en forskningslucka som inte tidigare har studerats inom områdena NATO:s institutionalisering nationellt, allianstransitioner eller institutionell teori, men som uppstår i nära anslutning till dessa fält. Det är i denna mötespunkt som denna studie positionerar sig.

Empiriskt belyser studien ett hittills okänt fenomen genom att förstå hur NATO:s logistiska synsätt institutionaliseras, uttrycks och översätts genom regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva mekanismer i FM. Praktiskt bidrar studien till en fördjupad förståelse för NATO:s villkor och utmaningar, genom att identifiera mekanismer som påverkar FM:s logistik.

---

<sup>20</sup> N. M. Ewers-Peters. Positioning member states in EU-NATO security cooperation: towards a typology. *European Security*. 32:1, 22-41. (2022). DOI:10.1080/09662839.2022.2076558.

## 2 Teori

### 2.1 Scotts institutionella teori

För att analysera hur NATO-idéer institutionaliseras och vilka mekanismer som kommer till uttryck, behövs ett teoretiskt ramverk som stödjer i att förstå samspelet mellan regler, normer och meningsskapande. Scotts tredelade teori bygger på tidigare forskning där alla tre perspektiven utgör en syntes av tre teoretiska institutionella traditioner.<sup>21</sup> Centralt i Scotts resonemang är att institutionalisering alltid innebär översättning och att institutionell förändring sker gradvis genom skiften i identitet, normer och meningssystem.<sup>22</sup> Scott definierar inte institutionalisering som process utan enbart institutioner. I denna studie, grundat på Scotts institutionella teori, förstås institutionalisering som den process genom vilken idéer, regler och normer gradvis etableras och tas för givna i en organisation, genom regulativa, normativa och kulturellt-kognitiv påverkan.<sup>23</sup> Scotts teori utgör studiens teoretiska ramverk.

#### *Den regulativa pelaren*

Den regulativa pelaren består av formella regler och villkor som skapar efterlevnad genom sanktioner, krav eller incitament och svarar på det som måste göras.<sup>24</sup> Inom militär logistik kan denna pelare vara särskilt stark då verksamheten präglas av hierarki, regler och målsättningar. Regler skapar inte bara praktiska krav, utan definierar även vad som anses vara korrekt, legitim och förväntad försvarslogistik. Regulativ påverkan kan uppfattas som den mest synliga formen av institutionalisering, men utgör samtidigt grunden för de normativa och kulturellt-kognitiva inslagen.<sup>25</sup>

#### *Den normativa pelaren*

Den normativa pelaren formar vad som anses vara mest rätt och lämpligt samt vad som bör göras eller gälla. Den bygger på professionella normer och identiteter samt kollektiva ideal som sprids genom utbildning, erfarenhetsutbyte och organisatorisk socialisering.<sup>26</sup> Normativ institutionalisering fungerar som en kompass som styr praktiken även i situationer där formella regler är oklara eller saknas. Normativa element utgörs av professionella ideal och förväntningar. Den bidrar till institutionalisering av NATO:s ideal innan de formellt införs.

---

<sup>21</sup> R.W, Scott. *Institutions and organizations ideas, interest and identities*. s. 57-70.

<sup>22</sup> Ibid. s. 60.

<sup>23</sup> Ibid. s. 55-83.

<sup>24</sup> Ibid. s. 59-62.

<sup>25</sup> Scott, R. W. Reflections: The past and future of research on institutions and institutional change. *Journal of Change Management*. 10 (1). (Routledge, 2010), s. 5-21. doi:10.1080/14697010903549408. s. 6.

<sup>26</sup> R.W, Scott. *Institutions and organizations ideas, interest and identities*. s. 64-65.

### ***Den kulturellt-kognitiva pelaren***

Den kulturellt-kognitiva pelaren omfattar de djupaste och mest stabila institutionella influenserna om vad som är rätt och naturligt. Här ingår föreställningar, meningsstrukturer, symboler och tankemönster som tas för givna inom NATO.<sup>27</sup> Här ingår hur man uppfattar risk, beredskap och logistisk funktion i sin kärna. Kognitiv institutionalisering är svårtillgänglig, men av stor betydelse eftersom den formar vilka frågor som anses viktiga, hur problem bör definieras och vilka lösningar som intuitivt betraktas som rätt och rimliga.

### **2.2 Alternativa teorier**

Scheins teori om tre nivåer av kultur, beskriver hur kultur skapas, upprätthålls och förändras inom organisationer. Nivåerna delas in i; *Artefakter* som utgörs av synliga uttryck. *Uttalade värderingar* som utgörs av normer, ideal, mål och principer samt *Grundläggande antaganden* som utgörs av de djupaste, ofta omedvetna föreställningarna som styr beteenden och beslut.<sup>28</sup> Scheins modell valdes bort på grund av sin kulturella tyngdpunkt och att den då ger ett begränsat stöd till tolkningen om formell översättning av krav och villkor.

Christensen och Lægreids bidrag med organisatoriskt perspektiv som belyser hur styrningsidéer sprids och omformas inom offentlig sektor ur ett globalt perspektiv.<sup>29</sup> Deras studier visar hur reformidéer, effektiviseringskrav och internationella standarder översätts in i nationella förvaltningsstrukturer.<sup>30</sup> Forskningen fokuserar på nationell styrning och implementering. Detta får anses som otillräckligt då NATO:s huvudsakliga påverkan sker transnationellt genom krav, standarder och säkerhetsberoende. Scotts tredelade struktur framstår, i relation till redovisade alternativ som ett bredare redskap för att upptäcka och förstå mekanismer inom flera perspektiv när NATO:s institutionalisering av logistiska idéer i FM ska analyseras.

### **2.3 Teoridiskussion**

Det teoretiska ramverket möjliggör ett stöd i förståelsen om hur NATO:s idéer om logistik institutionaliseras i FM genom etablerade institutionella mekanismer. Scotts institutionella teori ger en övergripande flerdimensionell strukturell ram, men kan kritiseras för sin bredd och därmed högre abstraktionsnivå. Enligt Scott samspelar och växelverkar de tre pelarna vilket medför en risk för analytisk redundans.<sup>31</sup> Risken ställer krav på forskarens tydlighet och transparens i analysen om dubbeltydighet av flera påverkande mekanismer. Scotts teori stödjer inte i

---

<sup>27</sup> Ibid. s. 67.

<sup>28</sup> H.E. Schein. *Organizational culture and leadership*. s. 25-36.

<sup>29</sup> T. Christensen., P. Lægreid. *The Ashgate research companion to New Public Management*. s. 5.

<sup>30</sup> Ibid. s. 19.

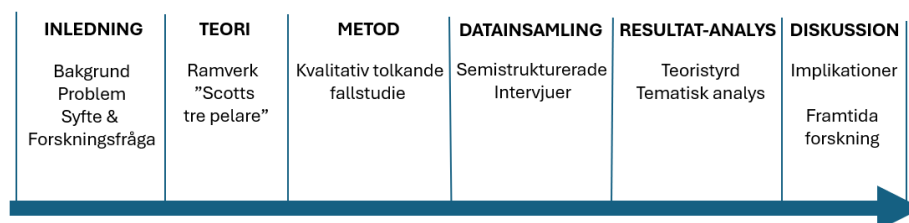
<sup>31</sup> R.W. Scott. *Institutions and organizations ideas, interest and identities*. s. 59.

analysen om konflikt- eller maktrelationer kopplade till medlemsstaters handlande, vilket innebär att sådana aspekter analyseras sekundärt. Scotts tre pelare är flexibla i dess användning eftersom de inte begränsas till organisationens typ utan kan användas brett från internationella till nationella organisation samt inom både militära och civila organisation.<sup>32</sup> Med de tre institutionella pelare som grund, möjliggörs en konceptuell analys hur regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva mekanismer uttrycks NATO:s institutionalisering av logistiska idéer i FM:s organisation, normer och kultur. I relation till studiens forskningsfråga bedöms Scotts institutionella teori stödja en analytisk förståelse för att upptäcka, finna mönster och påverkande mekanismer. Studien har inte som ambition att utveckla eller pröva Scotts teori utan har för avsikt att genomföra en teoristyrd empirisk prövning hur Scotts institutionella teori tar sig uttryck i konkreta fall av NATO:s institutionaliseringen i FM.

### 3 Metod

#### 3.1 Forskningsdesign

Med utgångspunkt från studiens syfte att undersöka hur NATO:s logistiska synsätt institutionaliseras i FM genom etablerade institutionella mekanismer, används en kvalitativ fallstudiedesign som metod. Den kvalitativa metoden möjliggör genom tolkning att finna mönster och upptäcka mekanismer om hur institutionalisering påverkas av både formella och informella styrmedel, normer och mening.<sup>33</sup> Ansatsen är deduktiv där Scotts institutionella pelare utgör studiens teoretiska ramverk och analysverktyg. Den beskrivna forskningsdesignen har till uppgift att stödja studien i att förstå hur NATO:s institutionalisering i FM genomförs. Empirin har inhämtats genom semistrukturerade intervjuer med FM-personal inom försvarslogistik som analyserats med en teoristyrd tematisk analys.<sup>34</sup>



Figur 1: Studiens forskningsdesign (Författaren 2026).

<sup>32</sup> Ibid. s. 57.

<sup>33</sup> A, Bryman. *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3 Uppl. (Liber AB, 2021). s. 562.

<sup>34</sup> A, Alvinius. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. s. 91–95.

### 3.2 Urval

Urvalet gjordes med stöd av FM-personal som hade information om vilka medarbetare som var involverade i arbetet med NATO:s logistik. Efter flera kontakter med chefer och handläggare på både strategisk och operativ nivå lyckades studien slutligen erhålla sex respondenter som hade möjlighet och passade in mot studiens syfte. De utvalda respondenterna representerar både beslutsfattare och handläggare med tydlig koppling till försvarslogistik. Respondenterna i urvalet ska förstås som individer med personligt kunnande och ett institutionellt minne som upprätthåller samt möjliggör praktisk funktion och stabilitet trots svaga strukturella formella regler.<sup>35</sup> Två av respondenterna arbetar inom samma enhet och har daglig kontakt, övriga fyra representerar olika enheter i FM:s organisation, dock samtliga på strategisk och operativ nivå. Respondenterna bildar därför en unik grupp inom FM, som varit och är involverade i FM:s arbete med NATO inom logistik.

### 3.3 Instrument och material

Intervjufrågorna utgick från forskarens egenframtagna intervjuguide som redovisas i bilaga 1. Intervjuguiden är strukturerad och utvecklad med Scotts tre pelare som huvudtema och perspektiv, men med frågor som var öppett ställda, men ändå inte för diffusa att svara på. De öppna frågorna skapade förutsättningar för respondenternas möjlighet till reflektion, kontext och berättande utifrån egna erfarenheter.<sup>36</sup> Samtliga intervjuer spelades in med mobiltelefon och transkriberades i direkt anslutning med hjälp av Klang.AI. Transkriberingarna har därefter bearbetats för att behålla äkthet och kontext, genom grundlig jämförelse mellan ljudfil och utskrivna transkribering. AI-baserade verktyg har i övrigt använts under skrivprocessens gång för språk- och grammatikstöd samt för språklig variation i texten.

### 3.4 Datainsamling

Studien hämtar empirin genom semistrukturerade intervjuer med erfarna beslutsfattare och handläggare inom svensk försvarslogistik.<sup>37</sup> Huvuddelen av intervjuerna med respondenterna genomfördes på respektive respondents arbetsplats. En intervju genomfördes i en av Försvarshögskolans lokaler. Den första intervjun utgjorde pilotintervju för att pröva intervjuguidens lämplighet mot studiens ambition, vilket ledde fram till mindre justeringar. Respondenterna informerades innan intervjutillfället kortfattat om studiens syfte via e-post, men även vid uppstarten av intervjun. Innan intervjun startade signerades samtyckesblanketten och

---

<sup>35</sup> P, Esaiasson. Et.al. *Metodpraktikan: konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. s. 362–363.

<sup>36</sup> A, Bryman. *Samhällsvetenskapliga metoder*. s. 563–564.

<sup>37</sup> Ibid. s. 563.

respondenterna informerades om att deras deltagande anonymiseras. Intervjuerna har genomförts med en genomsnittlig tid på ca 80 minuter och har resulterat i 110 sidor transkriberat material som bearbetats och analyserats. Trots det ringa antalet respondenter uppfattade forskaren under sista intervjun en tendens till teoretisk mättnad eftersom vissa av svaren på frågorna upprepades och nya nyanser uteblev.<sup>38</sup>

### 3.5 Analysmetod

För att genomföra analys av erhållen empiri, har denna studie använt tematisk analys som ett verktyg för att skapa förståelse samt finna mönster och mekanismer om hur NATO:s logistiska synsätt institutionaliseras i FM.<sup>39</sup> Den tematiska analysen har genomförts deduktivt, vilket i denna studie har inneburit att Scotts teori har styrkt tematiseringen av kodningen.<sup>40</sup> Varje steg i den tematiska analysen har dokumenterats och samtidigt uppmärksammat risken för att forskaren inte får för stort genomslag i processen, genom att medvetet pröva sina egna tolkningar mot såväl teori som empiri. Innan analysen påbörjades operationaliserades Scotts teori utifrån de regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva perspektiven. Till de tre temana kopplades en beskrivning om vad som var kännetecknande för perspektiven, grundat på Scotts egna beskrivning.<sup>41</sup> Syftet med operationaliseringen var att denna skulle stödja efter den initiala kodningen, när koderna kopplades till de förutbestämda temana samt i analysens genomförande. Operationaliseringen av Scott framgår efter detta avsnitt. Under den tematiska analysens första steg genomfördes en närläsning av transkriberingarna flera gånger för att förstå kontext, mening och omfattning genom att markera viktiga ord och meningar i underlagen.<sup>42</sup> När forskaren bekantat sig med datamaterialet, genomfördes den initiala kodningen på samma sätt som vid induktiv ansats.<sup>43</sup> Förutsättningslöst, med stöd av tidigare anteckningar, identifiera meningsbärande budskap utan direkt koppling till teorin men med en underförstådd koppling till forskningsfrågans problem.<sup>44</sup> Den initiala kodningen resulterade i 150 bärande meningar som därefter sorterades och inordnades initialt grovt i de förutbestämda teman med stöd av operationaliseringen av Scotts teori.<sup>45</sup> Därefter studerades återigen koderna inom varje tema för ytterligare en gång fundera och förfina deras tillhörighet.<sup>46</sup> Svårigheten med

---

<sup>38</sup> A, Alvinus. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. s. 48–50.

<sup>39</sup> V, Braun., V, Clarke. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. 3(2), 77-101. (2006).  
<https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.

<sup>40</sup> A, Alvinus. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. s. 98–99.

<sup>41</sup> A, Alvinus. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. s. 95.

<sup>42</sup> V, Braun., V, Clarke. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. s. 87.

<sup>43</sup> Ibid s. 84.

<sup>44</sup> V, Braun., V, Clarke. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. s. 88.

<sup>45</sup> A, Alvinus. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. s. 98.

<sup>46</sup> V, Braun., V, Clarke. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. s. 91.

inplacering av koderna till temana, var att identifiera gränsdragningen mellan framför allt regulativa och normativa koder eftersom dessa kan upplevas överlappande.<sup>47</sup> Slutligen redovisas den tematiska analysen sakligt och empirinära där de meningsbärande argumenten fått företräde framför val av rätt teoretiskt perspektiv.<sup>48</sup>

### 3.6 Operationalisering av Scotts teori

Nedanstående tabell har använts för att stödja i inordnandet av initiala koder till temana. Den har också varit stöd i den slutliga redovisningen och analysen.

Tema	Kännetecken	Påverkande faktorer
<b>Regulativa perspektiv</b>	-NATO:s krav och villkor om alliansens logistik. -Det som måste göras	Krav-Regler-Doktriner-Planer Ändamålsenlighet Sanktioner
<b>Normativt perspektiv</b>	-NATO:s idéer, normer och värderingar om logistik. -Vad bör göras eller gälla	Lämplighet Socialt legitimt Certifiering Värdeord-Retorik
<b>Kulturellt-Kognitivt perspektiv</b>	-NATO:s budskap och legitimitet. -Det som uppfattas som rätt och naturligt	Förståelse Imitation Symbolik Narrativ Logik Likheter/olikheter Vad är rätt!

Tabell 1: Studiens operationalisering av teoretiskt ramverk (Författaren 2026).

### 3.7 Forskningsetiska överväganden

Studien följer forskningsetiska principer, såsom de formulerats av Vetenskapsrådet.<sup>49</sup> Då studien genomförts inom FM, med personer på strategiska och operativa funktioner inom FM, har särskild vikt lagts vid att skydda respondenternas integritet. Givet studiens kontext och syfte har ett centralt etiskt ställningstagande varit att inte efterfråga eller behandla uppgifter som omfattas av sekretess eller rör operativt känslig information. Respondenterna uppmärksammades före intervjun och intervjufrågorna har medvetet formulerats för att minska risken för att röja sekretessbelagda uppgifter. Inhämtat material har förvarats skyddat mot obehörig åtkomst. Personuppgifter har behandlats restriktivt och endast använts för kontakt inför intervjuer.

### 3.8 Metoddiskussion

Studios kvalitativa fallstudiedesign med deduktiv ansats har varit ett lämpligt verktyg för att undersöka och förstå hur NATO:s idéer om logistik institutionaliseras i FM. Den kvalitativa forskningen kan kritiseras för att vara för subjektiv, i den mening att forskarens uppfattning får för stort genomslag i datamaterialets tolkning eftersom metoden ofta startar med ett öppet

<sup>47</sup> R.W, Scott. *Institutions and organizations ideas, interest and identities*. s. 56.

<sup>48</sup> A, Alvinus. Et.al. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. s. 102.

<sup>49</sup> Vetenskapsrådet. *God forskningssed*. (Vetenskapsrådet, 2024). s. 24–25.

förhållningssätt.<sup>50</sup> I denna studie är det särskilt relevant då forskaren själv har mångårig erfarenhet inom FM logistik. Den deduktiva ansatsen med Scotts tre perspektiv av institutionalisering har utgjort analysens teman vilket i sin tur format strukturen inom vilka aspekter empiriska analyseras. Tillvägagångssättet riskerar att utelämna nya viktiga influenser och kunskap, vilket kan ha reducerats genom att den initiala kodningen öppnat upp för andra koder som inte har passat in i de förutbestämda temana.<sup>51</sup> Forskarens tidigare erfarenhet och risk för subjektivitet kan samtidigt genom förförståelse ha bidragit till en nyanserad tolkning av empirin. De sex respondenternas erfarenheter har varit centrala för studiens genomförbarhet och empiriska omfattning. Samtidigt innebär ett begränsat antal respondenter risk för att deras tolkningar och uppfattningar kan få oproportionerligt stort genomslag på resultatet. Studien gör inga anspråk på statistisk generaliserbarhet, utan strävar efter en prognostisering av överförbarheten av resultatet, grundat på analysens koppling mellan empirin och den institutionella teorin.<sup>52</sup> Med föregående diskussion som grund, vilar studiens resultat med hög sannolikhet på respondenternas uppfattningar och erfarenheter, men risken för forskarens subjektivitet bör likväl beaktas vid tolkning av resultaten.

Alternativet till en enskild fallstudie kan vara en komparativ fallstudiedesign som möjliggör jämförelse av likheter och skillnader i institutionaliseringen nationellt. I en sådan skulle FM jämföras med ett annat NATO-land som genomgår motsvarande institutionalisering, som exempelvis Finland. Metoden kunde ha stärkt den analytiska generaliserbarheten men ökat komplexiteten eftersom den kräver utländska data och insyn, vilket försvåras av sekretess. Begränsad tillgång medför svårigheter att komma åt den normativa och kultur-kognitiva influensen i institutionaliseringen. Ett differentierat utgångsläge och förutsättningar, med decennium av försvarsreduceringar i Sverige, men inte i Finland, skulle också försvåra denna undersökning.

## 4 Resultat

### 4.1 Institutionalisering av NATO-logistik i FM

NATO-alliansens logik har förändrats sedan kalla kriget slut. Nya medlemmar har anslutits, och uppgifter samt ambition har skiftat mellan avskräckning och multinationella insatser utanför alliansens gränser. Idag är NATO åter tillbaka i en allianslogik med avskräckning och

---

<sup>50</sup> A, Bryman. *Samhällsvetenskapliga metoder*. s. 484.

<sup>51</sup> V, Braun., V, Clarke. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. s. 96.

<sup>52</sup> P, Esaiasson. Et.al. *Metodpraktikan: konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. s. 58.

försvar. En av respondenterna beskriver förändringsprocessen som en viktig förutsättning för FM:s institutionalisering av NATO:s idéer;

*"...Hade vi gjort detta för 5 år sedan hade det varit lätt eller lättare, vad som händer just nu är att hela NATO ställer om och ändrar och utvecklar...". (R6)*

Respondenten menar att denna insikt är en central förutsättning när FM ska översätta NATO:s logistik och att denna förändring skapar en viss otydlighet i signalerna till medlemsländerna. Samma respondent menar att denna förändring också kan innebära fördelar genom större möjligheter att påverka i NATO:s förändringsarbete, som kan underlätta den pågående nationella institutionaliseringen.

#### **4.1.1 Regulativ institutionalisering av NATO-logistik**

En annan viktig förutsättning för FM är insikten om att NATO är en politiskt driven organisation. En respondent uttrycker detta och menar på att det hjälper FM att förstå och översätta NATO:s logik, villkor och krav;

*"...Militär logik biter inte på politisk nivå, det är 32 nationer som ska komma överens på politisk nivå". (R6)*

Logiken och institutionaliseringen av NATO:s idéer om logistik tar sitt formella uttryck i doktriner och koncept. En respondent framhåller att styrdokumentet grundar sig i överenskommelser mellan 32 länder genom konsensusbeslut som föregåtts av diskussioner och kompromisser. Resultatet av dessa beslut kan då uppfattas som minsta gemensamma uppfattning som samtliga medlemsländer kan acceptera. Detta medför att NATO:s logistiska idéer i doktriner och koncept kan vara mer konceptuella än precisa i sin ambition. Trots denna insikt uppfattas styrdokumentet som centrala i FM, en respondent beskriver uppfattningen;

*"AJP-4 är ju bibeln nu, den definierar sustainment i en operationsmiljö" (R3)*

Doktrin AJP-4, som beskriver NATO:s logistiska koncept, uppfattas av respondenterna som vägledande och fundamentalt viktiga i att förstå och översätta NATO:s idé om logistik i ett operativt sammanhang. Den uppfattas som konceptuellt viktig, men konkretiserar inte vilka krav som varje medlemsland har att förhålla sig till. Under intervjuerna framträder dock de regionala försvarsplanerna, när en annan av respondenterna menar, att de konkretiserar kapaciteter och förmågor inom logistiken;

*”Regional Plan är konkreta på ett sätt som våra gamla nationella planer aldrig var. Där står det vad som ska lagras, vart, hur det ska flyttas”. (R3)*

De regionala försvarsplanerna konkretiserar de operativa krav som ställs nationellt med utgångspunkt från politiska ambitioner och målsättningar. En respondent uttrycker att planerna fungerar som bryggan mellan NATO:s politiska ambitioner och de nationellt bindande operativa kraven. Planerna har tillkommit efter en djupare och omfattande planering för hur försvaret av alliansens gränser ska genomföras på regional nivå. Flera respondenter menar att de regionala försvarsplanerna indirekt även klargör kraven på logistiken. Utifrån de regionala försvarsplanerna framställs NATO:s *Capability targets*. Dessa står också för konkreta krav, men mer om vilka nödvändiga militära förband och utrustning som behövs för att stödja framtagna regionala försvarsplaner. En respondent lyfter betydelsen av dessa;

*”Vi har precis fått Capability targets 2025 och det är ju egentligen kravet på nationen”. (R1)*

En annan respondent menar att dessa skärper precisionen på vad som krävs;

*”Förstå att vi kan inte bara skicka en Powerpointbild, utan vi måste faktiskt ha torrt på fötterna”. (R5)*

Respondenten ger uttryck för att det som presenteras och redovisas för NATO måste innehålla substans av genomförbarhet och resurstillgänglighet. En respondent understryker att *Capability targets* inte bara beslutas genom planerna, utan grundas i förhandling mellan medlemsländerna;

*”Capability targets är ett resultat av förhandling inom alliansen”. (R2)*

Doktriner som vägledande, regionala försvarsplaner som konstitutiva och *Capability targets* som konkretiserande element för mer detaljerade krav. I samtalen med respondenterna framträder *Host Nation Support-Minimum Operational Requirements* (HNS-MOR) som ytterligare ett NATO-krav med högre grad av konkretisering. En respondent beskriver påverkan och omfattningen på logistknätverket;

*”HNS MOR är ju rätt omfattande. Den sätter krav på värdlandsstöd på en nivå vi aldrig haft förut”. (R4)*

Värdlandsstöd omfattar de resurser och funktioner som gör det möjligt för allierade styrkor att verka effektivt i ett annat land, där värdlandet bidrar med stöd. En annan respondent menar att kraven ger uttryck för ett robust och resursstarkt logistknätverk för att tillgodose de strategiskt operativa målsättningarna, vilket kommer att kräva stora investeringar för att uppnå;

*”Utan en robust logistisk bottenplatta, har man ingen handlingsfrihet att lösa uppgift och det kostar oerhört mycket pengar”. (R6)*

En respondent menar att NATO:s logistiska idé med ett robust logistiksystem kommer att ta anspråk på både militära och civila system. Totalförsvarskonceptet framstår därmed som den centrala idén om hur logistiken ska kunna uppfylla NATO:s målsättningar och operativa krav. Respondenterna påtalar att NATO till viss del kan upphandla och kontraktera centralt, men huvuddelen kommer vila på nationella militära och civila strukturer. En respondent betonar detta:

*”Vi måste ha Energimyndigheten och Transportstyrelsen med, hela gänget. Det är Totalförsvaret nu”. (R3)*

och syftar på beroendet av elförsörjning, betalflöden och system, transportkapacitet inom sjö- och lufttrafik samt annan kritisk infrastruktur som väg- och järnvägsnät. Samma respondent menar att denna kritiska infrastruktur är underdimensionerad för alliansens logistikbehov;

*”Logistiken slår ju i taket i system som inte byggts för krig”. (R3)*

En annan respondent jämför med kriget i Ukraina för att påvisa omfattningen på logistikflöden som krävs;

*”Systemen tar slut, det är det Ukraina visar, vi måste fylla på hela tiden”. (R4)*

Vilket ger ett mått på hur FM uppfattar vad som förväntas och kan komma att krävas inom logistisk förmåga nationellt. Detta upplevda mått på förmåga, menar en respondent, att FM i dagsläget med enbart militära inte kan leva upp till. NATO:s anspråk på logistiska resurser och därmed också på FM:s logistik, påverkar brett och resulterar i ett accepterat beroende av civila aktörer. Ett beroende av resurser och förmågor som inte fullständigt kan inordnas under militär kontroll. Situationen skapar ett utomstående beroende och en osäkerhet, eftersom logistisk kapacitet måste förhandlas och avtalas genom externa aktörer. Det blir därför NATO:s institutionella omgivning som till huvuddel formar möjlighetsrummet för logistiken. En av respondenterna påtalar detta tydliga beroende;

*”Vi har inget NATO utan civila system”. (R2)*

En annan respondent uttrycker omfattningen;

*”Den dimensionen på logistik är ju inget vi kör i enbart militär kontext utan detta blir allomfattande för att lösa ut logistiken. Och vi lyckades under våren att få i gång alla myndigheter där alla verkligen engagerade sig att lösa dessa frågor”. (R2)*

I förlängningen, menar en respondent, att de regionala förutsättningarna kommer bli avgörande för logistiken. NATO:s krav och idé om logistiken påverkar även nationella prioriteringar, allt går inte att kontraktera utan måste omhändertas nationellt politiskt. Som nämnts ovan är infrastruktur väsentlig, inte bara för förbandens rörlighet och uthållighet, utan också för att skapa ett sammanhållet och redundant logistikstöd med både militära och civila resurser som är motståndskraftiga mot olika dimensioner av hot. En respondent lyfter erfarenheter från Ukraina och menar att de är överförbara i en NATO-kontext;

*”Det vi ser i Ukraina är attacker mot logistiken, el, vatten och övrig infrastruktur”. (R4)*

En annan respondent vill belysa Sveriges regionala utmaningar som sätter hinder för ett sammanhållet motståndskraftigt logistiksystem;

*”Norrland är ju ett problem. En väg och en damm, slår du ut den är det stopp”. (R3)*

Som respondenten menar, är kostsamma att åtgärda och vilar tungt på medlemsländerna att lösa genom prioriteringar nationellt.

Mångfacetteringen med både militära och civila aktörer, kräver ett institutionellt förhållnings sätt med standardisering och kontrollfunktion för att säkerställa kvalitativa och kvantitativa målsättningar av tjänster och produkter. Inom ramen för alliansens arbete används olika standarder, ofta benämnda *Standardization agreement* (STANAG), för att säkerställa interoperabilitet och förmåga att samarbeta. Dessa standarder utgör, integrerat i de regionala försvarsplanerna, också tydliga villkor och krav för medlemsländerna och externa leverantörer. En av respondenterna påtalar detta som en tydlig fordran på den nationella logistiken;

*”Standarder är ju också makt. Om du styr standarderna så styr du logistiken”. (R3)*

Kraven på logistisk förmåga uttrycks formellt genom doktriner, standarder och planer. Ett annat krav som framträder av empirin är interoperabilitet, som enkelt uttryckt betyder att medlemsländerna ska kunna, genom samstämda system, utrustning och metoder, fungera tillsammans. En respondent beskriver detta som ett av NATO:s tydligaste krav och förväntning på medlemsländerna;

*”Mycket handlar om interoperabilitet, att vi ska kunna vara i andras system”. (R3)*

Interoperabilitet gäller inte enbart logistik. En respondent beskriver en bredare översättning av begreppet och NATO:s intention;

*”Interoperabilitet är ju egentligen kärnan. Alla måste kunna använda samma klasser, samma språk, samma system”. (R4)*

Vilket skapar krav och förväntningar inom vitala område som materielsystem, organisation och metodik. En annan respondent jämför tidigare svenska lösningar inom försvarslogistik;

*”Vi kan inte komma dragandes med svenska särlösningar längre, för då funkar det inte i alliansen”. (R1)*

Respondentens uppfattning betonar skillnaden av att tidigare arbetat med NATO inom ramen för Partnerskap för fred och nu som fullvärdiga medlemmar, och menar att FM måste gå helhjärtat in i NATO:s koncept utan egna unika lösningar.

#### **4.1.2 Normativ institutionalisering av NATO-logistik**

Som respondenterna diskuterat tidigare, bygger totalförsvarskonceptet på integrationen mellan militär och civil planering. Denna syn delas av flera respondenter som kopplar det till FM:s tidigare erfarenhet av totalförsvar och upplever ingen problematik med att översätta och tolka idén. Den svenska närheten till konceptet skapar ett försteg och placerar Sverige som föregångsland inom alliansen. En av respondenterna ger uttryck för detta;

*”Vi fick beröm inför alla 32 länder, för hur vi hade bearbetat och nått våra resultat på det in-skickade underlaget”. (R2)*

Skillnaden mot vårt tidigare totalförsvar, som byggde på ett nationellt försvar mot väpnat angrepp och i det nya, är att det är helt andra dimensioner och påverkan nationellt. Samordning av denna mängd av olika aktörer kräver ett övergripande helhetsperspektiv och en tydlig

ansvarsfördelning för att styra framtida politiska prioriteringar. En respondent uttrycker sin frustration över rådande situation vilken inte underlättar institutionaliseringen;

*”Vi måste använda civila system, men ingen har bestämt vem som är ansvarig för vad”. (R2)*

Under samtalen med respondenterna framträder andra viktiga pelare för att lösa NATO:s logistiska utmaningar, två av dem är logistikhubsystem och förlagring. En av respondenterna menar, att det för Sverige och FM, är ett helt nytt sätt att tänka;

*”NATO tänker i nav, noder och hubbar. Det är annorlunda mot vår gamla geografi som var mer brigadorienterad”. (R4)*

Men menar samtidigt att förlagring är en viktig komponent i ett sammanhållet motståndskraftigt logistiksystem. Flera av respondenterna menar på att det finns stora förväntningar på Sverige inom förlagring. En respondent tydliggör NATO:s syn på förhandslagring;

*”Förhandslagring är ett typiskt NATO-koncept, att du har grejerna på plats innan det smäller”. (R3)*

I intervjuerna framkommer olika typer av utmaningar och hinder som påverkar FM:s förmåga att institutionalisera NATO:s logistiska synsätt. En respondent menar att vi har skapat egna nationella hinder under en lång tid som nu bromsar upp anpassningen;

*”Att det finns så mycket processer, regler som hindrar oss från att vara effektiva. Och det är en del som gör att begreppet sustainment inte kan bli levande”. (R5).*

Och uttrycker vidare att den långa tiden av neddragningar har skapat en stark förvaltningskultur som är starkare än FM:s operationskultur eller krigsorganisation;

*”Vår förvaltningskultur är starkare än vår operationskultur”. (R5)*

Denna spänning mellan två organisationer under samma myndighet, en i fred och en vid kris och krig, medför en trögare förändrings- och anpassningsförmåga, vilket respondenten menar kommer att ta tid;

*”...det är lättare att skapa regler än att undanröja dem. Min erfarenhet säger att det är få som vågar ta bort en regel för att de inte vågar ta risken. Det krävs ganska mycket jobb för att påvisa nyttan med att ta bort regeln jämfört med att införa en ny”. (R5)*

Behovet av strukturella och förvaltningsmässiga förändringar, för att möta NATO:s operationella krav och idéer om logistik, blir uppenbara när en av respondenterna beskriver balansen just nu i FM;

*"...så högkvarteret är nästan över tusen personer och 200 jobbar med operationer. De andra 800 jobbar med förvaltning". (R5)*

En annan respondent vill påpeka att FM:s förändringsprocess går för sakta och har därmed ingen kraft att absorbera och omhänderta innebörden av NATO:s sustainment sammanhållet inom ramen för operationer;

*"Vi har ingen sustainment-funktion i Sverige. Sustainment finns på ritbordet, logistiken finns i verkligheten. Och det är ett glapp". (R3)*

Utan en tydlig struktur i FM som kan hantera hela *sustainment* medför det att man "lappar och lagar", på individ och befattningsnivå;

*"Jag har tre roller, en operativ, en strategisk och en taktisk...det går inte". (R4)*

Respondenten ger uttryck för att organisationen för att omhänderta NATO-anpassningen är för liten, både till storlek och kompetens.

#### **4.1.3 Kulturell-kognitiv institutionalisering av NATO-logistik**

Begreppet *sustainment* ingår i NATO:s koncept som en grund till ett övergripande logistiskt synsätt och av bredare betydelse än den svenska definitionen på logistik. En av respondenterna beskriver begreppet ur ett NATO perspektiv;

*"NATO menar mycket mer än logistik när de säger sustainment". (R3)*

En annan respondent utvecklar synen på begreppet;

*"Det är sustainment som är det centrala i NATO, inte logistik på vårt gamla sätt. Sustainment är mycket bredare. Vi har inget riktigt bra svenskt ord för det". (R3)*

Och utvecklar resonemanget, att logistiken konkretiseras genom operativa dimensioner som rörlighet, handlingsfrihet, interoperabilitet och uthållighet. Det är inte enbart tekniska, utan

operativa målsättningar. Det handlar mindre om optimal materielstatus och mer om att vara en möjliggörare för den militära insatsens handlingsfrihet och operativa effekt.

En respondent gör jämförelsen med tidigare svenskt logistikkoncept där begreppet *sustainment* inte använts, men menar på att det kommer införas i det nya logistikkonceptet som ska börja gälla från 2026. Respondenter menar samtidigt att det nya konceptet ger uttryck för att FM inte accepterat NATO:s synsätt fullt ut utan har genom översättning och tolkning anpassats för ett svenskt synsätt. En annan respondent påtalar vidden av begreppet och att NATO inte definierar logistik som en isolerad stödfunktion, utan som en del av alliansens operativa logik;

*"NATO pratar sustainment som freedom of action, inte bara att grejerna finns på plats". (R4)*

Och utvecklar att det ges en tydlig operativ, på gränsen till strategisk, funktion kopplad till militär handlingsfrihet och operativ effekt genom ett resursstarkt och effektivt logistiskt stöd. *Sustainment* beskrivs vidare som ett kraftfullt verktyg som möjliggör samt formar operationskonst snarare än att endast upprätthålla teknisk och praktisk funktion av resurser och förmågor. Som tidigare beskrivits, ger ofta respondenterna en påminnelse om, att NATO är en politisk försvarsallians där NATO:s 32 länder har egna nationella säkerhetsstrategier grundat i unika regionala utmaningar och kultur, vilka utgör viktiga hörnstenar i alliansens kollektiva samarbete. Denna insikt, menar en respondent, ökar förståelsen för alliansens uppfattning om vad som är rätt och när det är rätt. En respondent ger uttryck för denna olikhet och konsensusöversenskommelse;

*"Det är mycket förhandling. Ingen vill trampa någon på tårna". (R2)*

Och menar att länderna har ett nationellt perspektiv och ambition, men är försiktiga i förhandlingarna. Själva beslutsformen, som kan vara tidskrävande, uppfattas inte av respondenterna som ovan. En respondent menar att FM har präglats av denna kultur innan NATO-medlemskapet;

*"Man ska vara överens, det sitter djupt". (R1)*

Respondenterna ger uttryck för att samarbetet med andra NATO-medlemmar är ganska okomplicerat. En stor del av det djupare samarbetet sker ofta i ett nordiskt sammanhang med Sveriges närmsta grannländer och de menar att detta grundar sig i både tidigare bilaterala och

multilaterala forum, som de exemplifierar med Finland, Nordefco och EU. I samtalet om samarbete lyfter dock en respondent;

*”NATO är väldigt good enough. Man tar en lösning och så kör man. Vi ska ju göra det perfekt först”. (R2)*

Och menar att vissa av medlemsländerna kan vara lite mer ”tillbakalutade” i NATO:s olika arbetsgrupper, genom att inte överarbeta. När lösningen är tillräckligt bra går man till beslut och går vidare. Tidsaspekten och lösningsfokuseringen, uppfattas av respondenterna, gå före perfektion för att uppnå den ultimata lösningen. Respondenten menar att förhållningssättet kan skapa frustration hos vissa medlemsländer, men att det är allmänt accepterat i NATO:s arbetsgrupper. Tidsaspekten blir betydelsefull i diskussionen om vad som är tillräckligt bra. *Good enough*-mentaliteten som tillämpas i NATO, uppfattas inte av respondenterna som accepterad i FM. En respondent menar att det dels grundar sig i en långvarig tradition och militär professionsnorm av ambition att uppnå den bästa lösningen som ofta är kopplad till ansvar, risk och ekonomi;

*”Vi är ju riskaverta därför att vi är ansvarstygda”. (R5)*

Och menar att ansvarsdelegering och riskmedvetenhet skapar en försiktighetskultur, om den inte motverkas från högre instans i FM genom uppmuntring av motsatsen. Samma respondent belyser en annan konsekvens av synsättet;

*”Ambition är gratis tills den ska omsättas i resurser”. (R5)*

Omgivningen och verkligheten skapar realitet när planen ska bli till genomförande. Ytterligare en respondent vill belysa att mer än 20 års neddragningar i FM har satt sina spår och påverkat;

*”Vi är vana att vara försiktiga med resurser, det sitter djupt” (R3)*

Med innebörden att en ekonomisk återhållsamhet kan ha påverkat professionens framåtanda och nytänkande genom att den ständigt har behövt ta fram handlingsalternativ och prioriteringar för ytterligare reduceringar. Resultatet har noga övervägts och planerats in i minsta detalj inom den ekonomiska ram som angivits. Detta synsätt, upplever en respondent, har fått

fäste i officersprofessionen och påverkar fortfarande den svenska synen och arbetssättet samt understryker sin övergripande syn på institutionaliseringen av NATO:s logistiska idé;

*”Det viktiga är att det funkar ihop, inte att det är perfekt”. (R2)*

Flera av respondenterna menar att den praktiska institutionaliseringen sker genom övningar, improvisation och efterlevnad av NATO:s logistiska krav och villkor;

*”Vi lär oss sustainment genom övningarna”. (R3)*

Och menar på att det är genom övningar tillsammans med andra alliansmedlemmar som praktiska erfarenheter dras och lär mer om NATO:s logistiska idé. En annan respondent ger uttryck för i stort sett samma sak, men kopplar det till att anpassningen är ostrukturerad genom att FM agerar och responderar på kraven utan formaliserade ramar;

*”Det är mycket improvisation just nu”. (R1)*

Och en annan respondent menar på att improvisationen leder fram till ett icke sammanhållet och i vissa fall begränsat genomtänkt beslut;

*”Man gör som NATO säger för det är enklast”. (R2)*

Och menar på att det inte riktigt finns en strategi och plan för att omhänderta den pågående institutionalisering av NATO:s idé om logistik.

## 5 Analys

### 5.1 Institutionalisering av NATO-logistik i FM

#### 5.1.1 Regulatoriska översättningar av NATO-logistik

Empirin visar att NATO:s logistiska idéer institutionaliseras och översätts genom en kedja av krav med ökande precision, där formella dokument och ambitioner successivt förflyttar sig från konceptuella till detaljerade villkor. Processen kan beskrivas som en institutionell avsmalnande spiral där doktriner/koncept legitimerar och ramar in vad NATO menar med logistik, men är konceptuella och ger utrymme för tolkning. De regionala försvarsplanerna fungerar som en brygga mellan politiska mål och operativa krav som utgör praktiken av logistiken. *Capability Targets* och HNS-MOR blir nationellt bindande. Denna spiral visar att institutionaliseringsprocessen inte drivs av ett enskilt regelverk utan av en ”verktyglåda” som i samverkan skapar ett allt snävare handlingsutrymme. NATO:s logistiska idéer får stabilitet i FM genom att de kopplas till formella krav som måste planeras för, rapporteras och realiseras.

I Scotts regulativa pelare är det centralt att efterlevnad drivs av regler, övervakning, sanktioner och ändamålsenlighet. I empirin framträder flera regulativa mekanismer.

Konsensusproducerade styrdokument som blir en konceptuell förutsättning för översättning. Trots konsensusbakgrund får de hög legitimitet som formell grund och regulatorisk referenspunkt som anger vad som räknas som korrekt förståelse. Regionala försvarsplaner beskrivs som mer konkreta än tidigare nationella planer, vilket indikerar en mekanism där NATO:s ambitioner omvandlas till operativa krav. Planerna blir i förlängningen konstitutiva kravbärare för vad som är rätt logistikidé.

*Capability Targets* och HNS-MOR framträder som de inslag där krav blir nationellt bindande och där konceptuella överenskommelser ersätts av krav på genomförbarhet, där en ansedd och accepterad alliansmedlem måste kunna uppvisa resurser, tid och faktisk förmåga. Detta indikerar att institutionaliseringskraften ökar när krav kan följas upp genom uteffekt och eventuella sanktioner.

STANAG proceduren framträder som särskilt viktig och central, vilket indikerar en mekanism där standarder styr genom villkor för systemdesign, upphandling och metodik.

Denna kan uppfattas som stark eftersom standarder ”bygger in” praktiker över tid.

Även om avsnittet i första hand analyserar regulativt, visar empirin att institutionaliseringen och översättningen sker genom samspelet och behovet av stöd i de andra pelarna. Normativa inslag möjliggör efterlevnad av det som anses vara korrekt och logiskt i operationsmiljö likväl som *Capability targets* tar stöd i professionalism och ansvar som i förlängningen skapar legitimitet genom seriösa lösningar.

### **5.1.2 Normativa översättningar av NATO-logistik**

Empirin visar att den normativa institutionaliseringen främst sker genom påverkande av uppfattningar om vad som är lämpligt, legitimt och professionellt korrekt logistiskt handlande. Till skillnad från den regulativa pelaren präglas den normativa processen av förväntningar på ansvarstagande, ambitionsnivå och hur en högt ansedd allierad bör agera. Totalförsvarskonceptet framträder som en central normativ referenspunkt, vilken harmonierar med tidigare svenska erfarenheter. Detta skapar inte bara acceptans utan också en normativ självbild av kompetens och trovärdighet, vilket förstärks inom alliansen genom utpekande av föregångsland. Att få beröm inför alla pekar på en stark legitimerande social mekanism som bekräftar att FM agerar på ett normativt korrekt sätt i NATO-kontexten.

Det nya totalförsvaret innebär en normativ förskjutning jämfört med tidigare nationellt inriktat totalförsvaret, där civila aktörer och samhällsfunktioner integreras tydligare som ansvarstagande.

Avsaknaden av tydlig ansvarsfördelning skapar normativ osäkerhet kring vem som bör ta ansvar och indikerar att institutionaliseringen hämmas när normativa förväntningar inte backas upp av strukturell tydlighet. Trots denna otydlighet stärker föregångsidealet och erkännandet viljan att fortsätta på inslagen väg. En normativ belöningsmekanism framträder, där legitimitet snarare än formell sanktion driver institutionaliseringen.

Logistikhubsystem och förlagring beskrivs som centrala komponenter i NATO:s logistiska synsätt, men framstår som nya och oprövade. En normativ omtolkning om vad som är effektivt och professionellt omsätts samt översätts. Detta synsätt får ett genomslag om att vara rätt NATO-beteende, vilket tyder på en påverkande mekanism som är starkt kopplad till NATO:s ideal.

Empirin ger också uttryck för att NATO:s normativa krav kolliderar med en djupt rotad svensk förvaltningskultur. Denna kan bli hindrande då existerande normer om ansvar och riskhantering bromsar förändringen. Här blir institutionaliseringen trög, inte för att NATO:s idéer saknar legitimitet, utan för att de utmanar rådande normer för hur man bör arbeta i FM. Förhållandet blottlägger en normkonflikt mellan operationslogik och förvaltningslogik.

Avsaknaden av en tydlig organisationsfunktion för NATO:s logistik skapar en situation där individer tvingas bära flera roller samtidigt, vilket tyder på både en strukturell och normativ överbelastning. Professionsideal och ansvarsideal kräver mer än organisationens faktiska förmåga, vilket kan resultera i temporära lösningar. Differensen underminerar möjligheten att stabilisera nya normer, vilket i sig indikerar en mekanism där normbärarna är centrala för översättningen.

### **5.1.3 Kulturellt-kognitiva översättningar av NATO-logistik**

Empirin visar att den kulturellt-kognitiva översättningen sker genom förändrade sätt att förstå, tala om och praktisera logistik, snarare än genom formella beslut eller organisatoriska omstruktureringar.

*Sustainment* framträder som den centrala kulturellt-kognitiva bäraren av NATO:s logistiska idé. Detta indikerar att översättningen inte handlar om att införa ett nytt ord, utan om att förändra den mentala strukturen för vad något är och gör. *Sustainment* kopplas till begrepp som är väsentliga för den operationella arenan, vilket pekar på ett förändrat synsätt från ett mer tekniskt till ett tydligare operativt och delvis strategiskt sätt att tänka. Samtidigt visar empirin att FM inte fullt ut har omfamnat NATO:s *sustainment*-betydelse, utan ges mening genom en kulturellt-kognitiv översättning, filtrerad av befintliga svenska föreställningar och förutsättningar. Begreppet ges en kognitiv omramning av logistikens roll som en integrerad del av

operationskonsten. Meningsskapande begrepp indikerar att vara en mekanism som förändrar hur logistik förstås. Empirin uttrycker en acceptans för NATO:s konsensusprocess och nationella perspektiv. Insikten kan uppfattas som en kognitiv stabilisator där den vedertagna beslutsprocessen uppfattas som naturlig och legitim. Översättningen indikerar att det underlättas genom denna acceptans, vilket i förlängningen kan reducera kulturella friktioner.

Spänningen mellan NATO:s pragmatiska ”*good enough*-mentalitet” och den svenska officersprofessionens ambitiösa uttryck av ansvar, skapar en kognitiv konflikt kring vad som uppfattas som rationellt och korrekt handlande. Denna mekanism kan både vara vägledande, om den accepteras i NATO, eller vara hämmande, om den inte får gehör i allianssamarhang. Förståelsen för NATO:s logistiska idé växer fram genom övningar tillsammans. Övningar verkar forma och göra *sustainment* begripligt och enklare att ta till sig. Beskrivningen tyder på en kulturellt-kognitiv översättning, genom en mekanism, där praktik väger tungt och går före formalisering. Socialiseringen i ett praktisk genomförande verkar prioriteras före formell struktur. Den kulturellt-kognitiva översättningen tenderar inte heller att bromsas av brist på förståelse, utan av att nya insikter inte fullt ut stöds av villkor och normer.

## 6 Diskussion

### 6.1 Sammanfattning av huvudsakligt resultat

Hur institutionaliseras NATO:s logistiska idéer i FM, och hur kommer regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva mekanismer till uttryck i denna process? Svaret på studiens forskningsfråga har framkommit genom en teoristyrd analys av insamlad empiri. Analysen ger uttryck för att NATO:s logistiska idéer inte implementeras linjärt i FM, utan institutionaliseras genom en successiv och gradvis översättning, där Scotts teori om regulativa, normativa och kulturellt-kognitiva mekanismer samverkar. Regulativt sker detta genom en kedja av kravmekanismer med ökande precision, från doktriner och regionala försvarsplaner till bindande *Capability targets*, HNS-MOR och standardisering via STANAG, vilket successivt minskar det nationella handlingsutrymmet. Normativt legitimeras översättningen genom flera mekanismer som verkar inom normativa centraliteter som totalförsvarskonceptet, professionella ideal och extern bekräftelse inom alliansen, men hämmas av normkonflikter och otydligt ansvar. Kulturellt-kognitivt sker översättningen främst genom begreppet *sustainment*, övningar och praktik, där logistik förstås som en operativ möjliggörare. Praktik och övning framträder som centrala arenor och mekanismer för att NATO:s logistik ska ges mening, men inom ramen för institutionella strukturer. Sammantaget är institutionaliseringen pågående, selektiv och beroende av samspelet

mellan alla tre pelare. Studiens resultat stödjer Ghecius och Wranges bild av NATO som en normgivande och socialiserande aktör, men visar samtidigt att denna påverkan sällan leder till omedelbar förändring i nationell logistisk praktik.<sup>53</sup> I linje med Wranges iakttagelser framträder en skillnad mellan formell anpassning och faktisk implementering.<sup>54</sup>

## 6.2 Implikationer för förståelsen av förändring inom militär logistik

Förändring inom militär logistik sker sällan genom snabb implementering av nya koncept. I stället tenderar förändring att ske som en långsam och gradvis institutionell process, där logistiska idéer måste översättas och stabiliseras för verkligt genomslag. Detta väcker frågan om hur realistiska förväntningar på snabb logistisk utveckling är i militärt präglade organisationer.

Doktriner, planer, *Capability targets* och standarder skapar riktning och tryck, men garanterar inte i sig faktisk förändring. Utan normativ legitimitet och kulturellt-kognitiv förståelse riskerar kraven att leda till formell efterlevnad snarare än reell förmågeutveckling. Här uppstår en spänning mellan styrning uppifrån och faktisk anpassning i praktiken. Modern militär logistik är dessutom strukturellt beroende av civila system och aktörer, vilket begränsar militär kontroll samt skapar förändring, beroende av politiska prioriteringar och extern samordning. Detta utmanar föreställningen om militär autonomi och pekar mot att logistisk förändring engagerar hela samhället, inte enbart FM.

Studien indikerar vidare att kulturella föreställningar och organisationsstrukturer styr förändringens tempo och riktning. När dessa inte samverkar uppstår improvisation och fragmentering. Institutionaliseringsen och översättningen sker därför ofta genom övningar och erfarenhetsbaserat socialt lärande, vilket får övningsverksamheten att framstå som en central arena för långsiktig och stabil logistisk utveckling.

## 6.3 Begränsningar i den dominerande institutionella logiken

Den institutionella logik som präglar förändringen av militär logistik i FM framträder som både möjliggörande och begränsande i anpassningen till NATO:s logistiska idéer. Å ena sidan skapar den dominerande logiken struktur, legitimitet och riktning genom formella krav och styrdokument. Å andra sidan tenderar förändring i praktiken att likställas med uppfyllande av dessa krav, vilket riskerar att förskjuta fokus från faktisk logistisk förmågeutveckling till administrativ efterlevnad. När regler och krav ges ett egenvärde kan de därmed komma att fungera som mål i sig, snarare än som medel för operativ effekt.

---

<sup>53</sup> A, Gheciu. Security Institutions as Agents of Socialization? NATO and the "New Europe". *International Organization*.

<sup>54</sup> J, Wrangle. 'Outsider' socialization: Sweden's interactions with NATO in civil defence prior to membership. *Defence Studies*.

Vidare visar analysen att normkonflikter har en inverkan på institutionaliseringens genomslag. När etablerade professionella normer och förvaltningslogik inte fullt ut harmonierar med NATO:s logistiska ideal uppstår en form av institutionell tröghet. I sådana fall accepteras nya idéer på ett principiellt plan, men deras omsättning i praktisk verksamhet fördröjs eller blir ofullständig. Denna spänning bidrar till att förändring framstår som formellt genomförd, samtidigt som den operativa verkligheten i hög grad förblir oförändrad.

Samtidigt medför det ökade institutionella beroendet av civila aktörer och samhällssystem ytterligare begränsningar. Utan en motsvarande utveckling av lednings- och samordningsförmåga riskerar detta beroende att skapa osäkerhet och minska handlingsfriheten, särskilt i situationer som kräver snabba beslut och sektoröverskridande samverkan. Ett alternativ är att sprida ansvar genom tydligare koordinerande strukturer, men även detta medför en inneboende spänning, då ökad samordning samtidigt kan försvåra tydlig ansvarsfördelning och ansvarsutkrävande.

Slutligen visar analysen att institutionalisering genom övningar och improvisation kan fungera som en viktig drivkraft för översättning av NATO:s logistiska idéer. Samtidigt är denna form av anpassning sårbar om den inte stöds av en mer stabil strukturell inramning. Utan formalisering riskerar erfarenheter och lärdomar att stanna på individnivå, vilket begränsar långsiktig effekt och gör organisationen beroende av enskilda nyckelpersoner snarare än av gemensamt förankrade arbetssätt.

#### **6.4 Implikationer för framtida forskning och professionell reflektion**

Studiens resultat pekar på behovet av längre studier av militär logistikutveckling. Institutionalisering framträder som en långsam och stegvis process, varpå det finns ett värde i att följa hur NATO:s logistiska idéer stabiliseras, omformas eller motverkas över tid. Framtida forskning kan därmed bidra till ökad förståelse för när institutionell översättning övergår i faktisk organisatorisk förändring. Resultatet aktualiserar också behovet av jämförande studier mellan medlemsländer. Resultaten visar att nationell kontext, historiska erfarenheter och förvaltningskultur påverkar hur NATO:s logistiska idéer ges mening. En jämförelse mellan olika NATO-länder skulle kunna synliggöra alternativa institutionella mekanismer som främjar respektive hämmar logistisk förändring i allianssammanhang.

Ur ett professionellt perspektiv bidrar studien till en förståelse av hur förändring inom militär logistik faktiskt upplevs och hanteras i praktiken. En central reflektion är att logistisk utveckling inte enbart är en teknisk eller administrativ fråga, utan i hög grad formas av normer, kultur och etablerade arbetssätt. Detta innebär att professionen behöver reflektera över rollen som

budbärare och granskare i institutionaliseringen. Detta aktualiserar frågor om utbildning, professionsutveckling och hur logistisk personal förbereds för arbete i en multinationell miljö. Studien redovisar inga konkreta slutsatser eller rekommendationer, men bidrar med ett analytiskt förhållningsätt och en insikt som kan stödja den fortsatta institutionaliseringsprocessen i FM.

## 7 Litteratur- och referensförteckning

- Alvinus, A., Borg, A., Larsson, G. *Tematisk Analys: Din Handbok till Fascinerande Vetenskap*. Upplaga 1:2 (Lund: Studentlitteratur, 2023).
- Braun, V., Clarke, V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. 3(2). (Routledge, 2006), s. 77-101.  
<https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>. (Hämtad 2026-01-23).
- Bryman, A. *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3 Uppl. (Liber AB, 2021).
- Christensen, T., Lægreid, P. *The Ashgate research companion to New Public Management*. 1. Uppl. (Ashgate, 2011).
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Sundell, A., Towns, A., Wängnerud, L. *Metodpraktikan: konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. 6. uppl. (Norstedts Juridik, 2024).
- Ewers-Peters, N. M. Positioning member states in EU-NATO security cooperation: towards a typology. *European Security*. 32 (1). (Routledge, 2022), s. 22-41.  
DOI:10.1080/09662839.2022.2076558. (Hämtad 2026-01-31).
- Försvarmakten. *Försvarmaktens logistikkoncept 2026*. (Stockholm: Försvarmakten, 2025).
- Försvarmakten. *Sverige kan bli ett viktigt nav för Natos truppförflyttningar*. (2025).  
<https://www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2025/08/sverige-kan-bli-ett-viktigt-nav-for-natos-truppforyttningar/>. (Hämtad 2026-01-31).
- Gheciu, A. Security Institutions as Agents of Socialization? NATO and the “New Europe”. *International Organization* 59 (4). (Cambridge University Press, 2005), s. 973-1012. <https://doi.org/10.1017/S0020818305050332>. (Hämtad 2026-02-03).
- Hellberg, R., Antai, I., Ekström, T. *Logistics Adaptation to NATO: The Swedish Perspective*. (Försvvarshögskolan, 2025).
- Jepperson, R.L. Institutions, institutional effects, and institutionalism. Powel, W.W., DiMaggio, J.P. *The new institutionalism in organizational analysis*. (Chicago University Press, 1991), s. 143-163.
- Krainin, C. Schub, R. Alliance Dynamics in the Shadow of Shifting Power. *International Studies Quarterly*. 65 (4). (Oxford University Press, 2021), s. 905-918.  
<https://doi.org/10.1093/isq/sqab049>. (Hämtad 2026-01-31).

- Lundberg, A. Rova, E. Management Reforms in the Defence Sector. *Defence and Peace Economics*. 33 (4). (2022), s. 454-474. DOI: 10.1080/10242694.2021.1888014. (Hämtad 2025-12-02).
- NATO. *Allied Joint Doctrine for sustainment of operations* (AJP-4). Edition C Version 1, (NATO Standardization Office, 2025).
- Prop. 2004/05:5. *Vårt framtida försvar*.
- Prop. 2014/15:109. Försvarspolitisk inriktning – Sveriges försvar 2016–2020.
- Schein, H.E. *Organizational culture and leadership*. 3. Uppl. (John Wiley and Sons, Inc. 2004).
- Scott, R.W. *Institutions and organizations ideas, interests and identities*. 4. Uppl. (Sage Publication Inc, 2014).
- Schimmelfennig, F. *NATO and institutional theories of international relations*. (2013). Pre-publication version of: NATO and institutional theories of international relations. Webber, M., Hyde-Price, A. *Theorising NATO: New Perspectives on the Atlantic Alliance*. (London: Routledge, 2016), s. 93-115. DOI:10.4324/9781315658001-5. (Hämtad 2026-02-01).
- Scott, R. W. Reflections: The past and future of research on institutions and institutional change. *Journal of Change Management*. 10 (1). (Routledge, 2010), s. 5-21. doi:10.1080/14697010903549408. (Hämtad 2026-02-01).
- Shuter, D. *Governing and managing the defence sector*. (Institute for Security Studies, Pretoria, South Africa, 2011).
- Vetenskapsrådet. *God forskningssed*. (Vetenskapsrådet, 2024).
- Wrange, J. ‘Outsider’ socialization: Sweden’s interactions with NATO in civil defence prior to membership. *Defence Studies*. 24 (2). (Routledge, 2024), s. 299-319. DOI:10.1080/14702436.2024.2332321. (Hämtad 2026-02-01).

## 8 Bilaga 1 - Intervjuguide

### Uppstart och inledning

Har du några frågor om underlaget jag skickade till dig innan intervjun?

Kort beskrivning av studien...

Kan du fortfarande tänka dig att ställa och bli intervjuad?

Underskrift samtyckesblankett.

**SEKRETESS under samtalet!**

### Bakgrundsfrågor

Namn:

Födelseår:

Nuvarande befattning:

Hur många års erfarenhet har du av militär logistik operativ och taktisk nivå:

### Intervju:

#### Generell NATO-anpassning

1. Kan du berätta om ditt arbete med logistik på operativ nivå och hur NATO-medlemskapet påverkat det?
2. Hur skulle du beskriva tillgänglighets begreppet inom logistik?

#### Tema 1 (Regulativ)

1. När ni planerar och leder logistiken – vilka dokument, beslut eller krav behöver ni då förhålla er till? Hur märks eventuella NATO-influenser i det?
2. Hur skulle du beskriva förändringar i logistikledningen de senaste åren? Vad av detta kopplar du till NATO eller finns det andra drivkrafter?
3. Kan du beskriva en situation där nya krav eller arbetssätt införts i och med NATO-medlemskapet?
4. Kan du berätta om tillfällen där regler eller processer krockat med hur ni brukar arbeta? Om, hur hanterade ni det?
5. När ni följer upp eller lär av erfarenheter – har något förändrats på senare tid och iså fall vad driver förändringen?

#### Tema 2 (Normativ)

1. Hur skulle du beskriva vad som är viktigt inom svensk operativ logistik idag? Har det förändrats och överensstämmer detta med NATO?
2. Kan du ge exempel på hur samarbetet med NATO-länder påverkar ert arbetssätt? Vad har fungerat bra – och mindre bra?
3. Vilka kompetenser eller förmågor har blivit viktigare på senare år? Hur märks det?
4. Under övningar eller utbildning – vad upplever du är nytt eller annorlunda nu jämfört med innan medlemskapet?
5. Hur har arbetet med uppföljning och erfarenhetshantering förändrats de senaste åren?

#### Tema 3 (Kulturellt-kognitiv)

1. Finns det sätt att arbeta, förstå eller prioritera logistik i FM som kan kollidera med hur andra NATO-länder gör? Norden-Övriga?

2. När du/ni samarbetar med NATO-kollegor – vad överraskar dig mest i hur de andra tänker kring logistik?
3. Kan du beskriva tillfällen där olika perspektiv på hur logistik ”bör” fungera blivit tydliga?
4. Vilka tänkesätt eller arbetssätt sitter starkast i ”väggarna” inom svensk operativ logistik och hur påverkas de av NATO-anpassningen?

#### **Framåtblickande**

1. Om du blickar framåt – vad tror du kommer vara de största förändringarna i hur Sverige arbetar med operativ logistik?
2. Vilka hinder eller utmaningar ser du att ni behöver hantera för att ta er dit?

#### **Avslutning**

- Finns det något ytterligare du vill lägga till eller förtydliga?
- Är det någon fråga som du tycker jag har missat och skulle kunna vara relevant för studien?