



Universitetet  
i Stavanger

KANDIDAT


4722

PRØVE

# SAM515 1 Krisehåndtering

Emnekode	SAM515
Vurderingsform	Skriftlig eksamen
Starttid	01.12.2025 08:00
Sluttid	01.12.2025 13:00
Sensurfrist	22.12.2025 22:59
PDF opprettet	20.01.2026 13:04

## Seksjon 1

Oppgave	Tittel	Oppgavetype
	Generell informasjon om eksamen SAM515 - Krisehåndtering 1 desember 2025	Informasjon eller ressurser
1	Oppgave 1	Langsvar
2	Oppgave 2	Langsvar

3

Oppgave 3

Langsvar

# 1 Oppgave 1

Oppgavetekst SAM515 - Høsten 2025 - eksamen 1 desember 2025

**Oppgave 1 (50%): (Deloppgave a teller 40% mens deloppgave b teller 60%):**

- a. Stress påvirker vår kapasitet til å håndtere ulike situasjoner i hverdagen, og i kriser. Stress er en sentral karakteristikk av krise. Definer og karakteriser krise og stress. Trening og øving er en sentral del av beredskapsarbeidet i førkrisefasen. Definer og beskriv beredskap og beredskapsarbeid, samt ulike typer trening og øving som kan inngå i beredskapsarbeidet.
- b. Drøft følgende påstand: Selv om inkludering av stress i trening og øving er vanskelig, så påvirkes vår kapasitet til å håndtere ekstreme situasjoner av trening og øving.

**Skriv ditt svar her**

## Oppgave 1.

a.

### Innledning

I løpet av livet vil de aller fleste oppleve å bli utsatt for uforutsette, uønskede hendelser. Man kan med andre ord si at man blir utsatt for en krise. Men hva innebærer egentlig om noe er en krise, og hvilke karakteristikk er sentrale her? er det også sånn at dersom noe anses som en krise, så vil det automatisk bli det? Det er også viktig å stille spørsmål ved hva man kan gjøre i forkant av den neste uønskede hendelsen, i form av beredskap. Det vil i det følgende redegjøres for hva som menes med en krise samt sentrale karakteristikk av dette, for deretter å redegjøre for stress som karakteristikk ved en krise samt beredskapsarbeid i forkant av en krise.

### Redegjørelse - krise og karakteristikk ved krise

En krise er en ekstraordinær situasjon, og det finnes samtlige definisjoner for å tydeliggjøre hva dette innebærer. For å starte er en krise altså en alvorlig trussel mot strukturer, verdier og normer i et sosialt system som under tidspress og usikkerhet gjør det nødvendig å foreta kritiske beslutninger (Rosenthal mfl. 1989: 10). I det videre har man også definisjonen som understreker en krise som en hendelse som har et potensial til å true viktige verdier og svekke en virkelighets evne til å utføre sine samfunnsfunksjoner (NOU 2000: 24). Det er en rekke nøkkelord som går igjen i disse definisjonene, hvorav trussel, usikkerhet, forvirring og tidspress står sentralt.

Det nevnes innledningsvis om en krise faktisk blir det om den anses som det. Noe som bidrar til å belyse dette vil derfor være "The Thomas Theorem", som understreker at dersom man definerer en hendelse som en krise, vil det dermed bli det som en konsekvens. Dette innebærer med andre ord at om man sitter med inntrykket av å befinne seg i en krise eller ikke, vil være subjektivt. I det videre vil den såkalte CNN-effekten bidra til å understreke dette ytterligere, noe som innebærer at dersom media omtaler en hendelse som en krise, vil det gjerne bli ansett som en krise av befolkningen.

Noen spesifikke eksempler på kriser vil være klimakrisen og naturkrisen. WEF hevder nemlig at ekstremt vær står øverst på listen over kommende kriser, etterfulgt av blant annet tap av biologisk mangfold (som følge av klima- og naturkrisen)

En krise er bestående av tre faser i en sirkulær prosess (Kruke), hvorav disse består av

førkrisefasen (forberedelse og forebygging), akutfase (respons) og etterkrisefasen (gjenoppretting og læring). Det vil være viktig å tilføye hvor avgjørende forberedelsene i førkrisefasen er, særlig med utgangspunkt i håndteringen av stress. Dette vil det gås ytterligere inn på senere. Man kan skille kriser inn i flere kategorier, med andre ord krisetyper. For å starte kan man derfor skille mellom tilsiktede og utilsiktede kriser. En tilsiktet krise innebærer en ondsinnet handling, eksempelvis terror, kriminalitet og krig. Det er med andre ord handlinger som et resultat av et ønske om å iverksette dem. En utilsiktet krise innebærer derimot naturkatastrofer, teknologiske kriser, sosiale kriser og politiske kriser.

Noe som som er sentralt ved en krise vil være hvor raskt den oppstår og hvor raskt det går ann å håndtere den, noe som leder oss videre til to ulike krisetypologier. Gundel (2005) har utviklet en modell med et overordnet fokus på krisens forutsigbarhet og påvirkningsmulighet. Det innebærer med andre ord i hvilken grad man kunne forutse at krisen ville oppstå, og i hvilken grad man har mulighet til å påvirke den. Han skiller av den grunn kriser inn i konvensjonelle, uløselige, uventede eller fundamentale kriser. Dersom man står ovenfor en krise man enkelt kunne forutse og som er overkommelig å påvirke for å reetablere orden, har man en konvensjonell krise. Men dersom man derimot opplever en krise som mulig å påvirke men vanskelig å forutse, kalles det en uventet krise, noe som gjerne tydeliggjøres i navnet. Denne krisen bodrar også til å belyse mangelen på kontroll, noe som kjennetegnes som en sentral karakteristikk av en krise og av selve krisehåndteringen.. I det videre presenterer Gundel (2005) som nevnt kriser som man enkelt kan forutse men som likevel er utfordrende å påvirke. Disse krisene kalles Uløselige kriser. Til sist har man krisene som både er utfordrende å forutsi og i tillegg utfordrende å påvirke. Disse krisene kalles fundamentale kriser, og et eksempel på dette vil være klimaendringene og konsekvensene dette medfører. Her vil det være viktig å tilføye at en krise som både er vanskelig å forutsi og i tillegg vanskelig å påvirke, kan samsvare med de såkalte Wicked Problems (Rittel & Webber), også kalt slemme problemer. Slemme problemer signaliserer at selve formuleringen av problemet er problemet, og det finnes ingen endelig løsning på problemet. Et eksempel på slemme problemer vil dermed være klimakrisen også her, ettersom en fundamental krise og wicked problems kan sees i lys av hverandre. Sentralt ved wicked problems vil være at løsningene alltid vil være midlertidige, og de er ikke verken gode eller dårlige, men gode *nok*, altså tilfredsstillende.

Når det kommer til krisetypologier kan man også karakterisere kriser på bakgrunn av utviklings- og termineringshastighet. 't Hart & Boin har nemlig utviklet en modell som viser til i hvilken grad krisen utvikler seg og hvordan den avtar, som følge av utviklingshastigheten og termineringshastigheten. dersom man har en krise med lang inkubasjonstid vil dette ifølge 't Hart & Boin kalles en sent brennende krise. Et eksempel på en sent brennende krise vil selvsagt være en krypende krise. En krypende krise har ingen klar start eller slutt, og vi vet at den er der. Utfordringen ligger derimot mangelen på oppmerksomhet og gjerne uenigheten av den krypende krisens omfang og uenighet. Den vil først oppstå når det er for sent, og kan dermed gjerne karakteriseres som et vippepunkt. Eksempler på en krypende krise kan innebære klima- og naturkrisen (som forøvrig må sees i sammenheng grunnet gjensidig påvirkning), og antibiotikaresiliens. Et annet fenomen som kan sees i samsvar med en krypende krise, vil være "gått neshorn", som signaliserer en alvorlighendelse som vi vet at kommer. Til kontrast fra grått neshorn har man også det såkalte "sort svane" fenomenet, som på den andre siden viser til uforutsette hendelser som er vanskelige å håndtere.

Oppstår derimot krisen raskt og krever umiddelbar handling, vil dette ifølge t`Hart & Boin kalles en

raskt brennende krise. den har høy termineringshastighet og høy utviklingshastighet, og et eksempel på en akutt krise som dette er en bilulykke eller flykapring. Det må også redegjøres for de to gjenværende krisene, nemlig rensende krise og lange skygger krisen. En rensende krise er ifølge Hart & Boin en krise som utvikles i redusert grad, men som håndteres og avsluttes hurtig. Eksempelvis har man gjerne en potensiell uønsket hendelse som raskt har blitt slått ned på og dermed håndtert. Avslutningsvis presenteres også lange skygger kriser, som omfatter en raskt utviklende krise med redusert og langsom håndtering. Et eksempel på en krise som dette vil være leirskredet o Gjerdrum som fant sted i 2021. Hendelsen oppstod raskt (til tross for tidligere varsling som ikke ble tatt tilstrekkelig på alvor, og farenivået dermed senket før hendelsen) og krevde lang håndtering.

Avslutningsvis vil det være vesentlig å nevne kriser som vippepunkt. Dette innebærer små hendelser som kan føre til irreversible, varige endringer. Noen eksempler på vippepunkter vil være avskoging i Amazonas og smelting av permafrosten.

Det vil være viktig å tilføye at en krise foregår i en ikke optimal beslutningskontekst, ofte preget av stress, usikkerhet, mangel på tilstrekkelig informasjon og gjerne med vesentlige verdier på spill. Disse sentrale karakteristikene av en krise vil det går ytterligere inn på i det følgende.

Det er som nevnt tidligere en rekke karakteristikker som samsvarer med en krise, hvorav elementer som trussel, forvirring, stress, usikkerhet, uventet og manglende kontroll, tidspress, informasjonsutfordring og beslutningsutfordringer står sentralt (Engen et al., 2021, s. 301). Men hva menes egentlig med dette? Med trussel har man som nevnt tidligere en trussel ovenfor viktige verdier, deriblant materiell, miljø og omdømme, for å nevne noen. Videre er forvirring sentralt som følge av en krise. Man vil naturligvis kjenne på redusert situasjonsforståelse, særlig dersom krisen inntreffer raskt og krever umiddelbar handling. Dette kan også defineres som en raskt brennende krise, noe det vil gås ytterligere inn på senere. Men hva kan bidra til å redusere forvirring rundt en krise? Det er nettopp å danne en overordnet situasjonsforståelse for å få innsikt i roller og hva som skjer (What the hell is happening). Svært sentralt for en krise er at det er en ikke optimal beslutningskontekst preget av usikkerhet, stress og tidspress. Man har i de fleste tilfeller svært lite tid til å tenke rasjonelt for å foreta seg en overordnet forståelse over mulige utfall av hendelsen, noe som av den grunn i de fleste tilfeller ender i en intuitiv tankegang. Mer om dette vil det gås inn på senere i oppgaven.

Når det kommer til informasjonsutfordring innebærer dette konsekvensene av for mye eller for lite informasjon. Man ønsker gjerne at håndteringen av hendelsen foregår så nært skadestedet som mulig (den spisse enden), med andre ord nærhetsprinsippet. Tar man derimot for seg sentralisering og desentralisering, er dette faktorer som kan påvirke hvorvidt håndteringen faktisk foregår så nært skadestedet som mulig. Dette avhenger selvsagt av krisens omfang, men kan være en påvirkende faktor for informasjonsutfordringen. Kruke bidrar til å belyse dette ved å stille spørsmål ved hvorvidt informasjonen fra det taktiske nivået til det strategiske nivået skaper misforståelser eller feilinformasjon, som følge av for mange ledd involvert i informasjonsutvekslingen. Av den grunn vil informasjonsutfordringer være en sentral karakteristik ved kriser. Når det kommer til beslutningsutfordringer er dette preget av en rekke faktorer, deriblant intuitiv (system 1) og analytisk (system 2) tilnærming, eller en blanding av disse (Recognition Primed Decision making). Dette vil det gås ytterligere inn på senere i oppgaven. Det nevnes innledningsvis at stress er en sentral karakteristik ved en krise, og det vil av den grunn redegjøres for dette i det følgende.

## **Redegjørelse - Stress og karakteristikk ved stress**

Det er tidligere nevnt en rekke sentrale karakteristikk ved en krise, hvor stress gjerne står

sentralt. Stress kan sees som en følge av usikkerhet og tidspress, og er en svært naturlig menneskelig reaksjon. Man kan av den grunn definere stress som en fysisk reaksjon på en overveldende situasjon, som følge av de nevnte påvirkende elementene. Medfølgende konsekvenser av stress innebærer blant annet redusert oppmerksomhet hos beslutningstakeren, hvorav tunnelsyn og nedsatte funksjoner (eksempelvis syn og hørsel) står sentralt. Det finnes derimot en modell som illustrerer effekten av for mye eller for lite stress. For det har seg nemlig sånn at man også kan oppleve negative konsekvenser som følge av for lite stress, og det er av den grunn vesentlig med et overkommelig nivå på følelsen av akkurat dette.

The Inverted U-graph (Yerkes & Dodson) bidrar til å illustrere effekten av for mye eller for lite stress. Grafen viser til en bue, hvor det høyeste nivået vil være det optimale stressnivået for den mest hensiktsmessige beslutningstakingen. Dersom stressnivået er relativt lavt, vil ikke kroppen produsere de vesentlige stoffene som bidrar i positiv grad til skjerpet oppmerksomhet og effektiv beslutningstaking. Kroppen produserer nemlig kortisol, adrenalin og noradrenalin som en følge av stress. Man vil ikke kunne prestere på et tilstrekkelig nivå dersom kroppen ikke forstår alvoret av situasjonen, som et resultat av for lite stress. Det er av den grunn nødvendig med stress i noen grad. Skulle stressnivået befinne seg på det optimale punktet ved grafen, vil en avgjørende balanse mellom skjerpethet og beslutningstaking oppstå. Det nevnes likevel innledningsvis hvordan stress er en sentral karakteristikk ved en krise, og hvordan det kan oppdattes som en negativt påvirkende faktor hos beslutningstakeren eller de involverte på ulykkesstedet. Dette vil være et resultat av for mye stress, også omtalt som negativt stress. Negativt stress (for mye) kan som nevnt redusere i redusert beslutningstaking. Her må det også tilføye at stress ikke alltid behøver å være noe negativt. Noe som bidrar til å belyse dette vil være positivt stress. Positivt stress er stress man behøver for å prestere optimalt, men som ikke anses som skadelig. Eksempler på dette vil være stress før en oppkjøring for å få billappen eller en ved en eksamen. Negativt stress derimot, kan innebære overbelastning i arbeidslivet eller en skilsmisse. Forskjellen her vil være at stresset ikke kan føre til et positivt utfall, men heller er et resultat eller en konsekvens av et negativt utfall.

Etter en krisesituasjon vil det være nødvendig med debriefing. man kan skille mellom menneskelig og oppgaveorientert debriefing. Et eksempel på en menneskelig debriefing er kollegastøtteordning. Det innebærer at man kan kommunisere med erfarne kollegaer som gjerne har opplevd lignende situasjoner tidligere, og som av den grunn kan bidra til å øke situasjonsforståelsen i etterkant av en hendelse. Dette kan bidra til å håndtere reaksjoner på fysisk og psykisk stress.

Før man går videre vil det være nødvendig å stille spørsmål ved om det er noe det går ann å gjøre for å håndtere dette stresset på best mulig måte i møte med en krisesituasjon. Det vil dermed gås videre til hvordan beredskap og beredskapsarbeid kan påvirke dette stressnivået

### **Redegjørelse - beredskap og beredskapsarbeid**

En av samfunnets viktigste oppgaver er forebygging av hendelser som kan true sentrale samfunnsinstitusjoner, vår felles sikkerhet eller den enkeltes trygghetsfølelse (Engen et al., 2021, s. 320). Men hva menes med dette? Beredskap involverer hovedsakelig det individuelle, organisasjons- og samfunnsnivået. For å kunne håndtere en krise er det svært vesentlig med et grunnleggende beredskapsarbeid i forkant av den neste uønskede hendelsen. Her er det også verdt å nevne at det alltid vil forekomme restrisiko som følge av en krise som det er nødvendig å håndtere. Som det fremgår av navnet innebærer altså beredskap å være forberedt. En definisjon på beredskap lyder som tiltak for å forebygge, begrense eller håndtere uønskede ekstraordinære hendelser (NOU 2000: 24), Det overordnede formålet er dermed å forutse de mulige truslene samt utfordringene, slik at de effektivt kan håndteres for deretter å etablere kapasiteter for å håndtere dem.

Man kan dele beredskap inn i fire elementer:

- beredskap som en prosess
- beredskap som et produkt- beredskap som en aktivitet
- beredskap som en tilstand.

disse elementene illustrerer hvordan beredskap er en prosess uten en klar avslutning, samt et

produkt bestående av selve beredskapsarbeidet. Videre er beredskap en aktivitet som bygger på trening, planlegging og øvelser, og ikke minst tilstanden av selve beredskapen.

Selve beredskapsarbeidet inkluderer en sirkulær prosess, gjerne omtalt som beredskapshjulet som er bestående av seks ulike faser. Beredskapshjulet tar for seg hvordan selve beredskapsarbeidet foregår.

- etablere en risikoanalyse for å lokalisere potensielle trusler, bestående av gamle og nye
- etablere en beredskapsanalyse for å identifisere rammene for hendelsene det skal dannesberedskap for
- etablere en beredskapsplan for å dokumentere den beredskapen som etableres på bakgrunn av analysene
- etablere beredskapsstrukturer og ressurser for relevant trening og øving
- respons bestående av mobilisering av beredskapen
- evaluering og læring

Tydelig rollefordeling under beredskap er en betydelig faktor, i samsvar med ansvar. Det er av den grunn viktig å ta for seg de fire sentrale prinsippene ved beredskapsarbeid, ettersom de bidrar til å danne et grunnlag for Norges beredskapsarbeid. Disse prinsippene består av nærhetsprinsippet, samvirkeprinsippet, likhetsprinsippet og ansvarsprinsippet.

Nærhetsprinsippet innebærer som nevnt tidligere at beslutninger skal fattes på så nært mulig nivå som skadestedet. Samvirkeprinsippet innebærer det selvstendige ansvaret for å sikre tilstrekkelig samvirke med aktører og virksomheter i beredskapsarbeidet. Videre innebærer likhetsprinsippet at organiseringen man opererer med under kriser skal være mest mulig lik den organiseringen man har til daglig, dette er også en utdypning av ansvarsprinsippet, nemlig en understreking av at ansvarsforholdene intern og i mellom virksomheter ikke skal endres i forbindelse med krisehåndtering (Engen et al., 2021, s. 324). Til sist har man som nevnt ansvarsprinsippet, noe som hovedsakelig innebærer at den virksomheten som har ansvaret for et spesifikt område i tillegg har ansvar for beredskapsarbeidet.

Avslutningsvis kan man gjerne si at beredskap handler om kunsten å skape sin egen flaks.

### **Ulike typer trening som kan inngå i beredskapsarbeidet**

Det nevnes tidligere om beredskapsarbeidet kan spille en rolle i å påvirke stressnivået under krisehåndtering. Utsagnet "we don't rise to the level of our expectations, we fall to the level of our training" bidrar til å understreke dette. Det er nemlig svært avgjørende for stressnivået under krisehåndtering hvordan man benytter seg av forberedelsen i førkrisefasen. Gjennom god nok trening danner man en følelse av kontroll, noe som igjen kan virke som en betydelig faktor i å redusere stressnivået betraktelig.

Effektiv planlegging bør inneholde testing av planen og de forutsetningene som er lagt til grunn, for eksempel gjennom ulike typer øvelser (Sommer mfl. 2020, sitert i Engen et al., 2021, s. 332). Risiko- og sårbarhetsanalyse kan være et element som danner grunnlaget for hva som skal øves på. Kommunene i Norge er lovpålagt å etablere oppdaterte ROS-analyser jf. planleggings- og bygningsloven, og det anbefales av DSB å oppdatere analysen hvert fjerde år. I det videre må det nevnes at trening i forkant av en hendelse kan bidra til den intuitive beslutningstakingen, nemlig gjennom gjenkjenning. Dersom man utsettes for en hendelse man

har opplevd tidligere faller det naturlig å handle tilsvarende dersom beslutningen var tilstrekkelig.

Et eksempel er om en brannmann ankommer et ulykkessted i flammer, vil vedkommende kjenne igjen lukten og fargen på røyken. En annen grunn til at intuitive beslutninger ofte fattes er som en følge av tidspresset. Hensikten er ikke å optimalisere, men å fatte en tilfredstillende løsning. Omtrent 60 % av beslutninger under krisehåndtering fattes på grunnlag av intuitiv tilnærming. Den analytiske tilnærmingen, derimot, baserer seg på rasjonell tankemåte og mental simulering. Gjennom å analysere ulike tilnærminger og utfall vil man fatte en optimal beslutning, det er likevel verdt å nevne at mangelen på tid til den mentale simuleringen ofte reduserer muligheten for denne tilnærmingen. Det er av den grunn vesentlig å nevne Recognition Primed Decision making (et resultat av Naturalistic Decision making), som kan anses som en beslutningstaking bestående av både intuitiv- og analytisk tankegang. Gjennom tilstrekkelig trening og øvelse kan beslutningstakeren lande på magesfølelsen ved intuitiv tankegang, og dermed havne på en tilfredsstillende løsning. Sentralt er at ingen beslutninger er verken riktige eller gale, de er gode nok.

Selve treningen og øvingen kan dermed bestå av virkelige hendelser eller hendelser man har utsatt seg for i forkant som følge av beredskapsarbeidet. Implementering av beredskapsorganisasjoner kan av den grunn utføres i forbindelse med virkelige hendelser, eller som en del av øvelser og trening. Dette henger i samsvar med at beredskapsplanen skal sikre at responsen i en krise er planlagt, forutsigbar, effektiv og koordinert (Engen et al., 2021, s. 327). Trening kan skje i form av eksempelvis kurs. I det videre er det verdt å nevne øvelser som Table-top øvelser, som består av å presentere et scenario for deretter å komme frem til aktuelle handlinger og beslutninger. Dette er en forenklet øvelse som krever mindre forberedelser, utført i en uformell setting for gruppebasert problemløsning rundt et simulert forenklet tema. Målet vil være å kartlegge mulige utfordringer med koordinering og relevans for ansvarsfordeling, samt testing av deler av planer og prosedyrer. Her må der derimot tilføyes at realisme er utfordrende å oppnå. En funksjonell øvelse, derimot, gir rom for implementering av beslutninger, mobilisering av organisasjonen og relevant bruk av riktig utstyr.

Den mest omfattende og realistiske øvingsformen er fullskalaøvelser. Her er formålet å teste organisasjonen beskrevet i beredskapsplanen, og organisasjonen sees av de ulike funksjonene i sammenheng, samt hvordan samvirket med andre relevante aktører fungerer. Det må derimot tilføyes at denne øvelsen er svært ressurskrevende, og utføres av den grunn sjeltend (Engen et al, 2021).

## **b.**

### **Innledning**

Selv om inkludering av stress i trening og øving er vanskelig, så påvirkes vår kapasitet til å håndtere ekstreme situasjoner av trening og øving. Denne påstanden vil drøftes i det følgende.

Dersom man utsettes for en hendelse som krever effektiv krisehåndtering, er det en rekke faktorer som tilsier at vedkommende også vil utsettes for stress. Stress er nemlig et resultat av tidspress og usikkerhet, og dessuten en svært sentral karakteristikk ved en krise. Det er av den grunn tydelig at stress er en betydelig faktor som må tas forbehold om under beredskapsarbeidet. Men hvordan kan dette bidra til å påvirke vår kapasitet til å håndtere ekstreme situasjoner?

## **Drøft**

For å starte kan man ta for oss de ulike krisefasene (Kruke). Den første fasen (førkrisefasen) er

som nevnt bestående av forebygging og forberedelse, dette for å danne et avgjørende grunnlag for selve responsen (akuttfasen). Det er derimot utfordrende å inkludere stress som en del av trening og øvelser. Dersom man tar utgangspunkt i Kongsberg-hendelsen, påpeker nemlig en av de involverte politibetjentene at vedkommende aldri hadde opplevd tidligere før, selv til tross for tidligere trening og øving. Videre ble det hevdet at det gjennom trening ikke var tatt forbehold om at gjerningspersonen skulle fortsette kampen til tross for beskjeder fra politiet om å avslutte, noe som var en betydelig faktor de ikke hadde forberedt seg på. Det må dermed stilles spørsmål ved om de i denne hendelsen ikke hadde inkludert tilstrekkelig mengde stress i beredskapsarbeidet, altså i førkrisefasen. Men det må likevel tilføyes at selv om treningen i denne spesifikke hendelsen ikke var tilstrekkelig, forbereder vi oss alltid på en hendelse som aldri har hendt før. Dette er et kjerneelement i beredskap og krisehåndtering, og illustrerer dermed hvordan det er svært utfordrende å skulle vite nøyaktig hva man forbereder seg på. På den andre siden er det tydelig at mangelen på utsettelse for stress, ved eksempelvis en gjerningsperson som opptrer totalt motsatt av hva politiet forventet, resulterte i usikkerhet, mangelfull situasjonsforståelse samt dødsfall hos fem mennesker. Hendelsen setter av den grunn søkelyset på viktigheten av inkludering av stress i trening og øvelser, da dette absolutt kan karakteriseres som en ekstrem situasjon. Den ble nemlig omtalt som en PLIVO-hendelse. For å fortsette danner dessuten etterkrisefasen rom for læring og evaluering, og det er aldri et mål ved krisehåndtering å finne noen å legge ansvar og skyld på. Men det er likevel viktig å påpeke at det gjennom evaluering og læring av hendelsen, potensielt kan ha identifisert mangel på tilstrekkelig stress i treningen og øvingen.

Beredskap kan som nevnt tidligere omtales som kunsten å skape sin egen flaks, noe som under denne hendelsen dessverre ikke så ut til å bli tilfellet.

Men hvordan kan håndtering av stress bidra til å påvirke kapasiteten til å håndtere ekstreme situasjoner? For det første vil negativt stress i for stor grad skape negative konsekvenser for beslutningstakingen, noe som the inverted U-graph bidrar til å belyse (Yerkes & Dodson). Tunnelsyn er et eksempel på konsekvensene av dette. Men dersom beslutningstakeren derimot er utsatt for en overkommelig dose stress under trening og øving, kan det tenkes at resiliens mot for høy grad av negativt stress kan forekomme. Som det fremgår av vaksinasjonsanalogien må man nemlig utsettes for en passelig dose ubehag for å lære seg å håndtere motgang. Det kan av den grunn indikeres at man gjennom gjenkjenning av inkludering av stress kan få økt kapasitet til å håndtere ekstreme situasjoner. Hvorfor dette er viktig bygger gjerne på følelsen av kontroll som følge av tilstrekkelig øving og trening, noe som igjen kan tenkes å påvirke krisehåndteringen i positiv grad.

En negativ konsekvens som følge av for mye stress over en lengre periode, i samsvar med å ha blitt utsatt for en negativ hendelse, vil være posttraumatisk stresslidelse. Konsekvenser av akkurat dette vil være fortrenning, gjenopplevelse i drømmer eller handlingslammelse dersom man utsettes for lignende situasjoner igjen. Av den grunn kan dette tenkes å være en betydelig faktor, som igjen kan bidra til å belyse hvordan inkludering av tilstrekkelig stress i trening kan påvirke kapasitet til å håndtere ekstreme situasjoner i positiv grad. Her er det viktig å tilføye de ulike fasene man blir utsatt for som følge av håndtering av ekstreme situasjoner. De består blant annet av sjokkfasen, reaksjonsfasen og reparerings/berarbeidingsfasen. Nøyaktig hvor lenge en person befinner seg i de ulike fasene, er svært individuelt. Poenget er likevel at dersom man ikke er utsatt for nok stress under trening og øving, kan man som følge av håndtering av ekstreme situasjoner og redusert kapasitet til krisehåndtering håndtere ettervirkningene dårlig. Et annet poeng er hvordan det kan oppleves mer utfordrende å skulle komme tilbake til en normal hverdag dersom man blir diagnostisert med PST (posttraumatisk stresslidelse). Det kan av den grunn følge en rekke negative konsekvenser med å ikke implementere nok stress under øvingen, noe som kan bidra til å belyse hvordan akkurat dette kan øke kapasiteten i håndteringen av ekstreme situasjoner.

Det finnes flere myter om hvordan tilfeldige som utsettes for ulykkessted/skadested skal respondere, og det antas som oftes at dette er med panikk, handlingslammelse og frykt. Kruke har

derimot indentifisert et funn som tilsier at befolkningen er mye mer ressurssterke enn man skulle trodd, etter flere opplevelser av kriser hvor tilfeldige på skadestedet har fungert som svært tilstrekkelige ressurser. Det kan dermed tenkes at selv om det er vanskelig å inkludere stress i trening og øvelser, er det en svært avgjørende faktor som de aller fleste klarer å håndtere dersom den spesifikke situasjonen virkelig krever det.

### Avslutning

Avslutningsvis er det dermed en rekke faktorer som illustrerer viktigheten av å implementere tilstrekkelig utsettelse for stress under trening og øving, og hvordan dette kan påvirke kapasiteten til å håndtere ekstreme situasjoner i positiv grad.

Engen, O, A, H., Gould, K, A, P., Kruke, B, I., Lindøe, P, H., Olsen, K, M,. & Olsen, O, E. (2021)

Ord: 4230

## 2 Oppgave 2

Oppgavetekst SAM515 - Høsten 2025 - eksamen 1 desember 2025

### Oppgave 2 (50%) (deloppgave a teller 40% mens deloppgave b teller 60%):

a. Kriser kan preges av lange inkubasjonsfaser, samt ingen tydelig start. Kriser kan også skyldes at terskelverdier overskrides og vi får en kraftig og irreversibel endring. Definer, beskriv og eksemplifiser krise, krisetypologier, krypende kriser og vippepunkter.

I november ble COP30 arrangert i Belém i Brasil (COP: Conference of the Parties of the United Nations Framework Convention on Climate Change – UNFCCC). Verden opplever rekordtemperaturer og rammes stadig oftere av ekstremvær. FNs miljøprogram anslår at dagens innmeldte klimamål kan begrense oppvarmingen til 2,3 – 2,5 grader over nivået fra førindustriell tid innen 2100. Parisavtalens mål på 1,5 grader er ikke innen rekkevidde og «klimakrisen» er ikke lenger øverst på agendaen til verdens ledere slik den var i 2015. Vertslandet Brasil bruker begrepet “global mutirão” som betyr “global dugnad” om møtet, om deltagelsen og om slutteksten.

b. Drøft følgende påstand med utgangspunkt i besvarelsen og argumentasjonen ovenfor: De klimaendringer vi ser er en forventet krypende klimakrise med globale utfordringer hvis løsninger peker på behov for forpliktelser, realitetsorientering om gjensidig avhengighet og samvirke, og ikke dugnad.

### Skriv ditt svar her

Ord: 0

### 3 Oppgave 3

#### Oppgave 3 (50%) (Oppgave a teller 40% mens oppgave b teller 60%):

Først noe informasjon om deler av hendelsene på Kongsberg 13. oktober 2021, om PLIVOinstruksen og om Våpeninstruksen.

#### 5.2.3 Utrykningen

13 oktober 2021 mottar Operasjonssentralen telefonoppringninger fra COOP Extra på Kongsberg om en mann med pil og bue som skyter på folk. Det er to ulike telefonoppringninger hvorav den ene blir ansett som middels alvorlig, mens den andre blir satt opp på høyeste prioritet av operatøren på Operasjonssentralen. To politipatroljer (Patrolje 1 og 2) blir så sendt fra Kongsberg politistasjon. Patrolje 1 kjører først, utrykning med sirene og blålys. De to i patroljen (P1a og P1b) erindret ikke eksakt kjørerute. Underveis leser Operasjonssentralen ut på sambandet: «*Bevæpning er gitt på oppdraget*».

Patrolje 2 startet ut rett etter patrolje 1, men politibetjenten i bilen (P2a) stoppet på veien utenfor Kongsberg kirke for å kle på seg tung vernevest og bevæpne seg. P2a hadde skuddsikker hjelm, tung vernevest og skuddsikkert skjold i bilen.

En politimann på fritid (P3), var i området ved Coop samtidig. P3 var kledd uniformsbukse og sivil jakke. Ved Coop så P3 en kvinne som han syntes oppførte seg rart, og tok kontakt. Kvinnen, som var i telefonkontakt med politiets operasjonssentral fortalte at det var en gal mann inne i butikken som hadde skutt henne i ryggen med pil og bue. P3 så ikke noe merke eller skade på ryggen hennes og tenkte at det kunne være «lekepil og -bue med sugekopp eller noe». Han fulgte kvinnen rundt hjørnet til inngangen til Coop Extra og vinmonopolet og traff en gråtende jente som kom løpende. P3 observerte en pil på bakken og så da at det var en ekte pil. P3 ringte deretter P2a direkte på mobiltelefonen hennes før han går inn i butikken for å sjekke. I butikken blir han skutt i ryggen med pil. Operasjonssentralen leser så ut på sambandet: «*til patroljer som er involvert i oppdrag Kongsberg, da er oppdraget definert som PLIVO-hendelse, PLIVO-hendelse*», samt "*gjerningsperson er observert i/ved EXTRA-butikken*". Omtrent samtidig kjører Patrolje 1 inn på torget og frem til inngangspartiet til butikken, inn i området hvor pågående livstruende vold skal pågå.

#### 5.2.4 Konfrontasjonen i butikken

P1a og P1b traff P3 ved inngangspartiet til Coop Extra og vinmonopolet. P3 hadde en lang, svart pil stående ut av skulderen, og P1a opplevde dette som «et absurd bilde», samtidig som det styrket oppfatningen av at situasjonen var alvorlig. P3 virket oppegående og fortalte P1a og P1b at gjerningspersonen var inne i butikken, og at han hadde skutt mot personer. P3 visste ikke om andre som var skadd (i butikken). P1a og P1b valgte så å gå i direkte aksjon, uten å ta på tungt verneutstyr. De seg inn i inngangspartiet, mens P3 fortalte at han gikk for å observere mot den andre utgangen fra butikken (mot garasjelegget).

Planen til P1a og P1b var raskest mulig å ta seg inn i butikken for å få gjerningspersonens oppmerksomhet rettet mot seg, vekk fra evt tredjeparter i butikken og for å konfrontere ham. De tok seg derfor ikke tid til å kle på seg tung vernevest og skuddsikker hjelm, eller ta med seg skuddsikkert skjold. De gikk igjennom inngangspartiet (en sluse med to skyvedører) samtidig som de ropte «Bevæpnet politi, legg fra deg våpenet og vis oss hendene dine, eller så blir du skutt.» Det var imidlertid helt stille i butikken. P1b, som gikk fremst under fremrykningen, forklare at han, kanskje i ett sekund, så en skikkelse i helsetrøye «med en slags anretning» i hendene, og det var vanskelig å se forfra hva dette var for noe. Han rakk ikke å rette våpenet mot gjerningspersonen. Dette var også den eneste gangen P1b så gjerningspersonen. P1b hørte et «svijsj» i luften og et smell da en pil slo inn i veggen bak ham. Både P1a og P1b forsto at gjerningspersonen tok opp kampen med de vha pil og bue og at dette var farlig. P1b vurderte varselsskudd, men visste fra tidligere at det var leiligheter i andre etasje i bygget Han opplevde heller ikke at han hadde oversikt i butikken pga alle varehyllene. Av denne grunn besluttet han ikke å avfyre skudd inne i lokalet. P1b ble beskytt nok en gang. P1a og P1b trakk seg da noe tilbake, nærmere slusen i

inngangspartiet. De opplevde imidlertid å ha kontroll på begge utgangene i bygget og hadde ikke inntrykk av at det var noen tredjepersoner i umiddelbar fare inne i butikken. Så gikk brannalarmen i bygget.

Omtrent samtidig ankommer patrulje 2 (P2a) og melding kommer fra Operasjonssentralen om at gjerningspersonen var observert skytende med pil og bue i gata bak butikken....

**PLIVO-prosedyren:**

Prosedyren peker på at i situasjoner av pågående livstruende vold (PLIVO) må politiet «raskets mulig gjøre klar til å gå direkte inn i aksjonsfasen».

**Våpeninstruksen:**

Hva angår politiets bruk av verneutstyr ved bevæpnede oppdrag, reguleres dette av våpeninstruks for politiet: «Når bevæpningsordre er gitt skal verneutstyr være tilgjengelig og benyttes, med mindre tjenestens art tilsier noe annet.»

I etterkant forteller P1b om en situasjon som ble opplevd som urealistisk og at han hadde «aldri stått i noe slikt før». Han erfarte at situasjonen var veldig annerledes enn trening. P1b's treningserfaringer er fra trening innendørs, motparten gir seg når de blir truet med skytevåpen, det er kommunikasjon mellom politiet og motparten, og gjerningspersonen bruker kniv eller skytevåpen. Pil og bue hadde han aldri trent på. I PLIVO-trening var det «et bastant lydbylde, her var det lydløst».

a. Krisehåndtering handler mye om situasjonsforståelse og beslutningstaking. Hvordan forstår Endsley og Klein henholdsvis situasjonsforståelse og gjenkjenningsbasert beslutningstaking?

b. Drøft følgende påstand med utgangspunkt i besvarelsen ovenfor om situasjonsforståelse og gjenkjenningsbasert beslutningstaking og avsnittene ovenfor fra Kongsberg-rapporten, PLIVO instruksen og våpeninstruksen: Det var både utfordrende for de to første politipatruljene på Kongsberg å etablere en situasjonsforståelse av hva som foregikk i/ved Extra-butikken og det var vanskelige beslutninger under stort tidspress for rasket mulig effektivt å komme evt tredjepersoner i akutt livsfare til unnsetning.

**Skriv svaret ditt her. Endringer blir lagret automatisk.**

### Oppgave 3

a.

#### Situasjonsforståelse

Når det kommer til krisehåndtering finnes det en rekke elementer som er svært sentrale, deriblant situasjonsforståelse. Situasjonsforståelse kan ses i samsvar med kunnskapsgenerering, og innebærer å innhente tilstrekkelig og riktig informasjon om hva som foregår i selve krisesituasjonen (Endsley). Situasjonsforståelse kan sees i lys med sensemaking (Boin), som innebærer å skape forståelse eller fornuft i krisen. Hvorfor dette er et så sentralt element i krisehåndteringen bygger på å danne et grunnlag for en tilpasset respons som følge av kunnskapsforvaltningen. Dersom situasjonsforståelsen ikke er tilstrekkelig, kan dette medføre økt forvirring, usikkerhet og stress, som dermed kan påvirke beslutningstakingen i negativ grad som følge av desinformasjon. For å forhindre feil informasjon er det avgjørende at både mottaker og avsender av informasjonen er på samme bølgelengde, altså en felles forståelse.

## **Gjenkjenningsbasert beslutningstaking**

I det videre vil som nevnt situasjonsforståelsen påvirke selve beslutningstakingen. Man kan skille

mellom intuitiv og analytisk beslutningstaking. Disse kan forøvrig deles inn i system 1 og system 2. Den intuitive beslutningstakingen bygger hovedsakelig på gjenkjenningsbasert beslutningstaking. Det innebærer at beslutningstakeren handler i samsvar med gjenkjenning fra tidligere erfaringer, gjerne også som følge av magefølelsen. Dersom vedkommende har vært utsatt for lignende krisehåndtering tidligere vil en følelse av kontroll oppstå, og man fatter beslutninger som følge av en viten om at beslutningen som fattes vil være tilfredsstillende. Det betyr at ved gjenkjenningsbasert beslutningstaking er det ikke et overordnet mål med optimalisering, men tvert i mot at løsningen anses som god nok. Omtrent 60 % av kriser håndteres på bakgrunn av denne fremgangsmåten som et resultat av mangel på tid til analytisk resonnement og mental simulering (system 2). Det er derimot verdt å nevne hvordan Recognition Primed Decision making modellen (som et resultat av Naturalistic Decision Making) kan bygge på begge de nevnte tilnærmingene. Dette fordi man gjennom gjenkjenning (recognition) fatter beslutninger som følge av rask, intuitiv tankegang, men likevel gjennomgår en lynrask mental simulering av ulike tilnærminger og potensielle utfall, for deretter å gå for den mest optimale beslutningen i krisehåndteringen.

Man kan av den grunn si at situasjonsforståelse og gjenkjenningsbasert beslutningstaking, som er to svært sentrale elementer i krisehåndtering, kan sees i sammenheng som følge av gjensidig påvirkning.

**b.**

### **Innledning**

Kongsberg-hendelsen som fant sted i 2021 innebar en svært uoptimal beslutningskontekst, bestående av en rekke avgjørende faktorer som svekket situasjonsforståelsen. Som et resultat av ufullstendig situasjonsforståelse, ble det også utfordrende å fatte tilstrekkelige beslutninger. Det vil i det følgende drøftes hvorfor det var utfordrende for de to første politipatruljene på Kongsberg å etablere en situasjonsforståelse av hva som foregikk, samt hvorfor det var vanskelig å fatte beslutninger under stort tidspress for raskest mulig effektivt å komme evt. tredjepersoner i akutt livsfare til unnsetning.

### **mangel på situasjonsforståelse**

Å danne en helhetlig, tilstrekkelig situasjonsforståelse er et svært avgjørende fenomen under krisehåndtering. Det finner derimot samtlige faktorer som kan påvirke etableringen av situasjonsforståelsen i negativ grad, noe denne hendelsen bidrar til å belyse. For å starte dreier situasjonsforståelse seg særdeles om å innhente rikelig informasjon om hva som foregår i selve krisesituasjonen. Allerede her oppstod det derimot utfordringer. Det nevnes innledningsvis at de to ulike telefonene operasjonssentralen mottok ble tatt på alvor i ulik grad. Dette som følge av at den ene telefonen ble ansett som middels alvorlig, og den andre til høyeste prioritet. En essensiell faktor for å etablere situasjonsforståelse avhenger av god kommunikasjon, og det er svært avgjørende at både mottaker og avsender av informasjon har en felles forståelse av hva som foregår. Som følge av dette håndterte de to politibilene uttrykkningen i ulik hastighet. Mens den ene bilen valgte å stoppe for å ikle seg fullt verneutstyr som følge av oppdatering om alvorlighetsgraden på hendelsen, valgte den andre bilen å ikke ta for seg dette steget. Her er det viktig å påpeke at det som følge av våpeninnstruksken skal benyttes verneutstyr i denne situasjonen, i hvert fall som følge av den beskjeden om at bevæpning var gitt på oppdraget. Det at kun en av bilene valgte å ikle seg verneutstyr, kan allerede her indikere en påvirkende faktor som svekket situasjonsforståelsen, og dermed påvirket den resterende krisehåndteringen negativt.

For å fortsette er det viktig å tilføye hvordan enkelte av beslutningstakerne stilte spørsmål ved

hendelsens alvorlighetsgrad, som følge av mangel på skader fra pil og bue til tross for at en tredjeperson hevdet at dette var tilfellet. Det kan dermed tenkes at dette inntrykket satte en tidlig forfortåelse av hva som egentlig foregikk, og som av den grunn signaliserte en påbegynnende situasjonsforståelse sendt i feil retning. Likevel må det påpekes hvordan det i etterkant ble alvor i situasjonen da et tredje politi hadde en ekte pil i skulderen. Her kan det dermed tenkes at situasjonsforståelsen gikk i riktig retning igjen, men det oppstod imidlertid likevel flere utfordringer i det følgende. Selv om beslutningstakerne etablerte en situasjonsforståelse, er det mye som indikerer kunnskapsgenerering på feil grunnlag. Hvorfor vil det gås ytterligere inn på.

En annen faktor som kan ha gjort det utfordrende for de første patruljene på Kongsberg å etablere en situasjonsforståelse av hva som foregikk, kan tenkes å være den reduserte oversikten over skadestedet. Det nevnes nemlig hvordan hyllene i matbutikken reduserte innsikt over situasjonen, noe som av den grunn medførte usikkerhet rundt om det befant seg tredjepersoner i nærheten eller om de var skutt. Det var med andre ord flere elementer som spilte en betydelig rolle i etableringen av situasjonsforståelsen, hvorav utilstrekkelig kommunikasjon (som følge av to telefoner som ble tatt på alvor i ulik grad), inntrykket av leke pil og bue og hvor uoversiktlig butikken var som følge av høye hyller. Disse faktorene kan dermed ha spilt en betydelig rolle i hvorfor det var utfordrende å fatte beslutninger under stort tidspress, for raskest mulig effektivt å komme evt. tredjepersoner til akutt livsfare til unnsetning. Nøyaktig hvordan dette kan ha spilt en rolle vil det derfor gås ytterligere inn på i det følgende.

### **beslutninger under stort tidspress**

En sentral karakteristikk ved en krise er at det er en ikke optimal beslutningskontekst, en uønskede hendelse samt at den er preget av usikkerhet, tidspress og mangel på (eller for mye) informasjon. Kongsberghendelsen er et svært typisk eksempel på akkurat dette. De to første politipatruljene på stedet omtaler hendelsen som at det var utfordrende å ta såpass vanskelige beslutninger under stort tidspress.

Vi vet at politiet valgte å ta seg inn i butikken for å rette oppmerksomheten mot seg selv fremfor potensielle tredjepersoner til stede. Det er lite som indikerer en analytisk beslutningstaking akkurat her, hvertfall ettersom samtlige av politiet ikke var iført det nødvendige verneutstyret. I det videre tilføyes det hvordan gjerningspersonen var stille, men likevel valgte å skyte piler mot politiet til tross for beskjed om å overgi seg. Men hvorfor fyrte ikke politiet av skudd tilbake når dette skjedde? Kruke bidrar til å belyse akkurat dette, og presenterer en artikkel som undersøker politiets bruk av skytevåpen i situasjoner som dette. Et sentralt funn i denne artikkelen var blant annet at de fleste valgte å handle på untuisjon fremfor mental simulering, og at det som et resultat av dette ofte ble avfyrt skudd under et svært stort tidspress. Dette som følge av at gjerningspersonen ofte hadde rukket å komme svært nært på politiet. Det påpekes videre at politiet foretrakk å benytte seg av andre midler, eksempelvis pepperspray eller batong, fremfor å skyte umiddelart. Det kan av den grunn tenkes at dette har vært tilfellet i også denne situasjonen, ettersom politiet ikke avfyrt skudd. Her må det tilføyes at det ene politiet gjennomgikk en rask analytisk vurdering, på bakgrunn av at det gjennom gjenkjenning fra tidligere var leiligheter i underetasjen, samt mangel på situasjonsforståelse og kontroll som følge av de uoversiktlige omstendighetene (høye hyller i butikken). Dette indikerer av den grunn at det ble fattet en beslutning basert på Recognition Primed Decision making, som følge av en beslutning bestående av både intuitiv og analytisk beslutningstaking.

Det er også verdt å nevne at dette ble kategorisert som en PLIVO. Ifølge PLIVO-prosedyren skal politiet raskets mulig gjøre klar til å gå direkte inn i aksjonsfasen. På den ene siden ble prosedyren fulgt, ettersom politiet raskt valgte å gå inn i butikken for å rette oppmerksomheten mot seg selv, men på den andre siden kan det tenkes at prosedyren ikke ble fulgt ettersom politiet valgte å ikke handle mot gjerningspersonen, som deretter kom seg videre og kjøt med pil og bue utenfor butikken. Det påpekes at politiet hadde en følelse av kontroll, med utgangspunkt i dørene til butikken, men likevel kom gjerningspersonen seg ut uten at politiet enset dette.

Til sist må det nevnes hvordan politiet beskrev dette som en urealistisk situasjon ettersom den virkelige hendelsen ikke samsvarte med hva de hadde trent på under beredskapsarbeidet. Dette kan gjerne sees i lys av at mange aktører aktivt forsøker seg på ansvarsfraskrivelse under krisehåndtering, som følge av å unngå ansvar og skyld. Krisehåndtering er og blir nemlig politikk. Det må likevel understrekes at poenget ikke er ment for å straffe politiet for denne påstanden, men heller rette oppmerksomheten på hvordan mangel på tilstrekkelig trening resulterte i utilstrekkelig situasjonsforståelse, og dermed også utfordringer med å fatte vanskelige beslutninger under stort tidspress.

### **Konklusjon og avslutning**

Avslutningsvis var det altså en rekke faktorer som spilte en betydelig rolle for hvorfor det var både utfordrende for de to første politipatruljene på Kongsberg å etablere en situasjonsforståelse av hva som foregikk ved Extrabutikken, og hvorfor det var vanskelige beslutninger å ta under stort tidspress for raskest mulig effektivt å komme evt. tredjepersoner i akutt livsfare til unnsetning, hvorav uoversiktlig etablering av situasjonsforståelsen var en svært avgjørende faktor.

Ord: 1589