



Høgskolen i **Hedmark**

Campus Rena

Avdeling for økonomi og ledelsesfag

Siri Hegseth og Gonda Brouwer

Gruppe 6

Samhandling i redningsoperasjoner under kriser

Årsstudium i organisasjon og ledelse, 2010
SSA935 Prosjektarbeid, metode og veiledning
2013

Samtykker til utlån hos biblioteket:

JA

NEI

SAMMENDRAG

Denne prosjektoppgaven belyser samhandling i redningsoperasjoner under kriser. For å få svar på problemstillingen har vi benyttet organisasjonsteori og intervju med utgangspunkt i en case.

Redningsorganisasjoner har en god organisasjonsstruktur som legger rammer for godt redningsarbeid. I tillegg gir lovverk tydelige føringer for ansvarsfordelingen.

Redningsoperasjoner kan være krevende og svært uoversiktlige, og da kreves det god samhandling for å hindre at menneskeliv går tapt. Viktige faktorer for samhandling er et godt fungerende samband, og en tydelig avklaring av hvem som har det overordnede ansvar.

FORORD

Denne oppgaven blir skrevet som avsluttende prosjektoppgave i studiet ”Organisasjon og ledelse” ved Høgskolen i Hedmark. Vi har knyttet relevant teori fra studiet opp mot en valgt case, og undersøkte om teori og praksis harmonerte. Vi valgte samhandling som hovedtema, og har knyttet dette opp mot redningsoperasjoner i kriser.

Vi vil rette en stor takk til alle som har bidratt til denne oppgaven. En spesiell takk til Lensmann i Holtålen, Brannsjef i interkommunale brann- og redningstjeneste og leder i Ålen Røde Kors Hjelpekorps for god hjelp til å forstå hvordan redningsorganisasjoner fungerer, og for å ha gitt oss god innsikt i caseforløpet ut fra deres ståsted. Takk for at dere tok dere tid til oss!

Retter også en takk til vår veileder Kjell Hjertø for å ha guidet oss gjennom dette arbeidet! Til slutt takker vi vår familie for godt tålmod med oss i denne perioden.

Røros, 18. mai 2012

Gonda Brouwer og Siri Hegseth

INNHALDSOPPGAVE

Sammendrag	2
Forord	3
1.0 Innledning	6
1.1 Forklaring av nøkkelord	6
1.2 Bakgrunn for tema	9
1.3 Problemstilling	10
1.4 Oppbygging av oppgave	10
2.0 Teori	12
2.1 Organisasjonsstrukturer	12
2.1.1 Kommunikasjon	16
2.1.2 Lederskap	17
3.0 Metode	18
3.1 Forskningsdesign	18
3.2 Metodebruk	18
3.2.1 Casestudie	19
3.3 Valg av case	19
3.4 Intervjuer	20
3.4.1 Samtykke	21
4.0 Beskrivelse av organisasjoner	22
4.1 Politi	22
4.2 Røde kors	23
4.2.1. Røde Kors hjelpekorps, avdeling Ålen	24
4.3 Holtålen kommune	24
4.3.1 Brann- og redningstjeneste	25

4.3.2 Kommunens kriseledelse	26
4.4 Beredskapsorganisasjon	28
5.0 Empiri	30
5.1 Storflom i Ålen	30
6.0 Oppsummering og konklusjon	34
Referanser	37
Vedlegg	
Vedlegg 1	40
Vedlegg 2	45
Vedlegg 3	46
Vedlegg 4	47
Vedlegg 5	48
Vedlegg 6	49
Vedlegg 7	50
Vedlegg 8	51
Vedlegg 9	52
Vedlegg 10	53
Vedlegg 11	54
Vedlegg 12	55

1 INNLEDNING

Natt til 16. august 2011 kom store nedbørsmengder i den allerede mettede bakken av nordsiden av Rørosregionen. Det var 3 kommuner; Røros kommune, Holtålen kommune og Tydal kommune som ble rammet av store vannmengder som ikke kunne bearbeides av stikkrenner og naturlige vassdrag. Flomvarsel var ikke gitt av Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE), mens flommen blir vurdert som 200- års flom i etterkant. Særlig Holtålen kommune ble hardt rammet. Redningsarbeidet var allerede i full gang da beredskapsorganisasjonen ble opprettet, kriseledelsen kom sammen og beredskapsplanen ble tatt i bruk. Sentrum av Ålen sto under vann, 13 personer og noen 10-talls husdyr måtte reddes fra flomvann i kommunen. Store deler av infrastrukturen ble ødelagt, og mange grender ble isolert på grunn av ødelagte bruer. Heldigvis gikk ingen menneskeliv tapt.

Under kriser må forskjellige organisasjoner samarbeide for å berge liv og begrense skade på mennesker, dyr, miljø og materiell. Hver organisasjon har en organisasjonsstruktur som er tilpasset den organisasjonen, slik at arbeidet fungerer optimalt. Strukturen i organisasjoner og organisering av kriser blir derfor en viktig del av denne oppgaven. Gjennom studiet 'Organisasjon og ledelse' har vi blant annet lært hvordan organisasjoner fungerer og hvorfor. Tema for vår oppgave er interessant fordi man aldri vet om man organisatorisk er godt nok forberedt på kriser. Det gjelder både for beredskapsorganisasjonen under redningsoperasjoner på operativnivå og av kriseledelse ved hjelp av beredskapsplanen på kommunalt nivå. Vi ønsker med denne oppgave å finne samsvar i hvordan organisasjoner er strukturert og samhandling under kriser. Jobber alle organisasjoner ut fra sin egen organisasjonsstruktur eller finnes det en egen organisasjonsstruktur ved redningsoperasjoner? Hvordan fungerer samhandlingen mellom de ulike organisasjonene?

1.1 Forklaring av nøkkelord

David Archer (2005) siterte en spissformulering av Stan Kaplan (Stan Kaplan, Risk Analysis, Vol. 17, No. 4, 1997) om hvordan ord kan være årsak til problemer:

- Theorem 1: 50% of the problems in the world result from people using the same words with different meanings.

- Theorem 2: The other 50% of the problems results from people using different words with the same meaning.

Forklaring av de forskjellige begreper er nødvendig for å ha en felles forståelse når man leser denne oppgaven.

Krise

Ved undersøkelse av betydningen av ordet krise oppdaget vi at ordet brukes i forskjellige situasjoner, og at det ikke var entydighet i betydning av ordet. Vi fant følgende nøytrale beskrivelse av krise på Wikipedia (2011): ”Krise stammer fra det greske krisis (og latinske crisis), som kan oversettes med plutselig forandring, avgjørende vending eller skjebnesvanger forstyrrelse”. Vi syntes beskrivelsen ikke var utfyllende nok for vår oppgave, og vi fant en mer konkret beskrivelse i utredningsrapport ”Ett sårbart samfunn”. Utvalget definerte *krise* som:

En krise er en hendelse som har potensiale til å true viktige verdier og svekke en organisasjons evne til å utføre viktige funksjoner. Det er store forskjeller mellom kriser.

Krisens karakter vil gjerne være avhengig av:

- Hvor vidtgående konsekvenser situasjonen medfører.
- Hvor raskt situasjonen inntreffer.
- Hvor fort situasjonen utvikler seg.
- Hvor godt samfunnet er forberedt på å møte situasjonen (Justis- og politidepartementet, 2000, s. 19).

Ut fra ovenstående begreper kan vi si at en krise er en uønsket og uforventet hendelse som har konsekvensen for framtida. Vi vil tilføre at det er en tilstand som ikke kan håndteres gjennom ordinær drift, krever ekstra ressurser og en egen organisasjonsstruktur og planer.

Kriseplan/beredskapsplan

Etter studier av kommunale planer for krisehåndtering, ser vi at både begrepene kriseplan, beredskapsplan, katastrofeplan og handlingsplan brukes.

- Røros kommune: Plan for kommunal kriseledelse, i selve planen blir det henvist til beredskaps- og katastrofeplaner innenfor de forskjellige etater.

- Holtålen kommune: Ledelsens handlingsplan for ulykker og katastrofer
- Os kommune: Beredskapsplan for Os kommune, inkludert krise – informasjonsplan.
- Tynset kommune: Kriseplan Tynset kommune.
- Tydal kommune Beredskapsplan Tydal kommune.
- Tolga kommune: Beredskapsplan for Tolga

Litteratur-undersøkelser ga ingen klarhet mellom begrepene kriseplan og beredskapsplan. Derfor valgte vi å undersøke hvert begrep for seg. Vi bestemte oss for at vi kun skulle ta utgangspunkt i publikasjoner som var utarbeidet av offentlige myndigheter.

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DBS) har utgitt en rapport 'Veileder i kriseplanlegging for kommunens kriseplanlegging' som hjelpemiddel for kommuner.

Rapporten beskriver at ” *Kriseplanen* skal være et verktøy som brukes ved enhver krise eller hendelse slik at tap og skader på mennesker, miljø og materiell unngås eller reduseres”

(Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap, 2003, s. 4).

I lov og forskrift snakkes det om beredskapsplaner. Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (2010) § 15 sier at ”Med utgangspunkt i risiko- og sårbarhetsanalysen etter § 14 skal kommunen utarbeide en beredskapsplan”. Forskrift om kommunal beredskapsplikt (2011) § 4 Beredskapsplan beskriver krav til innholdet i en beredskapsplan. Ved studier av lov, forskrift og rapport ser vi at innholdskravet som stilles er det samme, og at de blir fulgt opp i de kommunale krise- og beredskapsplaner. Vi konkluderer med dette at både ordene kriseplan, katastrofeplan, handlingsplan og beredskapsplan brukes for samme begrepet. For å få forklart hvorfor det brukes forskjellige begreper i kommunene spurte vi Dag Otto Skar, fylkesberedskapssjef, Fylkesmannen i Sør-Trøndelag hvorfor det brukes forskjellige begreper. Han sier at:

Det er litt ulik praksis mht planverket i kommunene. Vi har vært pragmatisk og latt kommunene selv “døpe” barnet inntil nå. Lov om kommunal beredskapsplikt som ble gjeldene fra 01012011 med forskrifter som kom i 07102011 setter endelig navn på dette og etter hvert vil nok kommunene tilnærme seg denne. Men det vil nok ta noe tid!

På grunn av at lov og forskrift kun snakker om beredskapsplan og rapport om kriseplan, bruker vi Lex superior-prinsippet. Rettsregler med høyere rang går foran lavere rang. Lov og

forskrift har høyere rang enn en rapport, derfor bruker vi begrepet beredskapsplan i denne oppgaven.

Samhandling

Norsk samfunnsleksikon viser til interaksjon når det snakkes om samhandling. ”All interaksjon innebærer et visst minimum av gjensidige forventninger mellom partene, i hvert fall vil hver enkelt søke å danne seg et bilde av hva den andre vil gjøre, men over tid blir de gjensidige forventningene mer omfattende” (Interaksjon, s.a.). Samhandling under kriser mellom de forskjellige organisasjoner er avgjørende for å utnytte alle ressurser på best mulig måte. Vi vil i denne oppgave undersøke *forpliktende* samhandling.

1.2 Bakgrunn for tema

Gjennom studiet 'Organisasjon og ledelse' har vi lært at kommunikasjon, ledelse, organisasjonsstruktur, ansvarsfordeling, læring, arbeidsoppgaver, arbeid i team, makt, organisasjonskultur og konflikter er blant annet komponenter som påvirker en organisasjon. I denne oppgaven er vi hovedsakelig interessert i hvordan *organisasjonsstruktur* påvirker samhandling i redningsoperasjoner under kriser. Under krisesituasjoner i kommuner kan forskjellige organisasjoner bli involvert. Alle organisasjoner har sin egen organisasjonsstruktur. Vi vil vite hvordan de forskjellige organisasjoner er strukturert, hvordan organisasjonsstrukturen fungerer i hverdagen og i redningsoperasjoner under kriser. Empiri for oppgaven er storflommen i Holtålen kommune 16. august 2011. Flomnatten sto redningsorganisasjoner foran store utfordringer under redninger. Det gikk heldigvis ingen menneskeliv tapt, men utfordringene var mangfoldige for menneskene i de organisasjonene som var involvert. Flommen var så omfattende at beredskapsorganisasjon ble opprettet, kriseledelsen ble kalt sammen og beredskapsplanen ble tatt i bruk for å kunne lede og organisere de store utfordringer man sto overfor den natten og dager etterpå. Flomkatastrofen i Holtålen kommune gjennomgås grundig i kapittel 5.

1.3 Problemstilling

På bakgrunn av oppgavens innledning vil vi få innsikt i hvordan samhandling fungerer i redningsoperasjoner under kriser. Vi vil få svar på hvordan organisasjonsstruktur i

organisasjoner påvirker samhandlingen.

Problemstillinger i oppgaven blir:

1. Hvordan er redningsarbeid under kriser organisert og utformet?
2. Hvordan er organisasjoner som er involvert i redningsoperasjoner strukturert?
3. Hvordan fungerer samhandling under redningsoperasjoner?

Det første punktet gir oss svar på planmessig og lovmessig organisering av redningsarbeid under kriser. Det andre punktet er viktig for å forstå hver enkelt organisasjon. Hvem er de, er hele organisasjonen involvert i redningsoperasjoner eller bare en del av den og hvordan er ansvaret fordelt? Er det særtrekk mellom organisasjoner som er involvert i redningsoperasjoner under kriser? I tredje punktet skal vi sette teorien opp mot empiri (storflom i Holtålen kommune). Vi vil få svar på hvordan organisasjonsstruktur i en organisasjon påvirker samhandling med en annen organisasjon. Hvordan kommer samhandling i stand og hvordan fungerer den i praksis?

1.4 Oppbygging av oppgave

For å få svar på ovennevnte spørsmål skal vi lage struktur i oppgaven. Før vi kan undersøke samhandling i redningsoperasjoner under kriser må vi gjøre teoretisk forarbeid. I første kapittel legger vi grunnlag for hva vi vil undersøke og hvorfor. Vi stiller oss spørsmål og håper at vi i slutten av oppgaven har fått svar. Oppgaven skal forankres i teorier vi har lært i studiet. I kapittel 2 bruker vi organisasjonsteori for å klargjøre hva en organisasjon er og hvordan den fungerer. Som undertema skal vi belyse måter å lede på, og kobler det opp mot kriser. Vi skal også vurdere hvilken innvirkning kommunikasjon har på samhandling, ved å beskrive kommunikasjonsprosessen og hva som kan gå galt. I kapittel 3 skal vi beskrive forskningsdesignet vi bruker i denne oppgaven, samt forklare metoden vi velger og hva slag undersøkelsesmetode vi bruker for å innhente data. Kapittel 4 bruker vi for å beskrive de forskjellige organisasjoner som vi har valgt å bruke i denne oppgaven. Før vi kan undersøke samhandling, må vi først vite hvem organisasjonene er. I kapittel 5 kommer vi inn på vår

empiri, storflommen i Holtålen. I kapittel 6 skal vi oppsummere våre funn og trekke konklusjoner i henhold til problemstillingen.

2.0 TEORI

Før at vi kan undersøke hvordan samhandling mellom forskjellige organisasjoner under kriser fungerer, må vi først vite om organisasjonsstrukturer. I tillegg må vi vite om hvilken betydning lederskap og kommunikasjon har i organisasjoner. Vi vil beskrive hvilken organisasjonsstruktur som teoretisk er best egnet til å fungere under kriser og samhandling.

2.1 Organisasjonsstrukturer

Andersen og Abrahamsson (1996) sier: ”Et av de universelle trekk ved organisasjoner er at det finnes en *arbeids- og autoritetsfordeling*. Et annet ord for dette forholdet er organisasjonsstruktur” (s. 57). Organisasjonsstruktur finner vi igjen på organisasjonens organisasjonskart.

Henry Mintzberg har i sine undersøkelser kommet fram til at organisasjoner består av fem hoveddeler:

- Toppledelse, som har det øverste administrative ansvar i en organisasjon, og utarbeider mål og strategier.
- Mellomledelse, som koordinerer arbeidsoppgaver og holder tilsyn, samt at den viderefremidler informasjon fra den operative kjerne oppover og fra toppledelse nedover i organisasjonen.
- Operativ kjerne, som utfører arbeidsoppgaver for å oppnå det overordnede målet som er fastsatt av toppledelse.
- Teknostruktur, er ikke en del av produksjonen men påvirker organisasjonens produksjon med utforming av planer, rutiner og kontroll, de har ingen hierarkisk myndighet.
- Støttestruktur som rengjøring og utbetaling av lønn, er ikke en del av produksjonen, men er viktig for at en organisasjon i sin helhet kan fungere (Jacobsen & Thorsvik, 2007).

Organisasjonsstruktur varierer fra enkle organisasjoner med oversiktlige oppgaver som entreprenørorganisasjon med kun toppledelse og operative kjerne til store organisasjoner med alle fem hoveddeler som skal løse komplekse oppgaver med en mangfoldig arbeidsstokk fordelt over flere nivåer i organisasjonen.

Jacobsen og Thorsvik sier at strategier er årsak til strukturen i en organisasjon (2007).

Organisasjoner opprettes for å oppnå et mål, og for å kunne oppnå målet må man ha en strategi. Målsetning og strategi har betydning for hvor mange ansatte det jobber i en organisasjon.

Andersen og Abrahamsson skriver at organisasjoner kan differensieres over tre dimensjoner, vertikal, horisontal og geografisk. Vertikal differensiering sier noe om hierarkisk fordeling i en organisasjon (Andersen & Abrahamsson, 1996). På hvilket nivå det skal tas avgjørelse er avhengig av kompleksitet og antall oppgaver en organisasjon skal løse. Makt og kontroll i en organisasjon, finner vi i organisasjonens vertikale differensiering. ”Å si at en person eller en gruppe har makt, er med andre ord det samme som å si at personen eller grupper er i stand til å påvirke en situasjon for å få noe til å skje som har betydning for interessene til personen eller gruppen” (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 153). Ser vi det i perspektiv av en organisasjon, kan makt av ledere brukes til å påvirke ansatte slik at de med sine ressurser løser arbeidsoppgavene slik at organisasjonens mål blir oppnådd. Makt legitimerer at enkelte personer i en organisasjon kan kontrollere ansatte, arbeidsoppgaver, informasjon og ressurser. Horisontal differensiering sier noe om antall yrker, profesjoner og spesialiteter som finnes i organisasjonen, og har sammenheng med hvilke oppgaver de skal løse, og dermed kompleksiteten i organisasjonen. Arbeidsoppgaver kan deles ned i mange små oppgaver hvor ansatte (individer) med en spisskompetanse løser en spesifikk deloppgave, det kalles for arbeidsdeling og spesialisering på individnivå. En annen modell er at arbeidsoppgaver kan løses ved arbeidsdeling og spesialisering på gruppenivå. Fordelingen kan da være:

- Funksjonsbasert, hvor like oppgaver er samlet i en enhet som utføres av ansatte med stort sett samme utdanningsbakgrunn.
- Markedsbasert, hvor en enhet kan gi en komplett tjeneste til et utvalgt marked på grunn av tverrfaglig utdanningsbakgrunn.
- Matrisestruktur, hvor ansatte fra de forskjellige basisstrukturer blir valgt ut i en prosjektstruktur for å løse en prosjektbasert oppgave (Jacobsen & Thorsvik, 2007).

Geografisk differensiering sier noe om hvordan mennesker i en organisasjon er lokalisert. Mennesker i en organisasjon kan befinne seg i et rom, eller fordelt over en eller flere avdelinger, i en eller flere bygninger eller i ett eller flere land. Differensiering horisontalt, vertikalt og geografisk krever at arbeidsoppgaver må koordineres.

”Mintzberg hevder at koordineringsmekanismer må anses som det mest grunnleggende element i strukturen, som det lim som holder organisasjonen sammen” (Andersen & Abrahamsson, 1996, s. 65). Jacobsen og Thorsvik (2007) beskriver sju koordinerende strategier utviklet av Henry Mintzberg:

- Gjensidige tilpassing; mennesker tilpasser seg automatisk til hverandre for å utføre oppgaver og oppgavene er svært oversiktlige.
- Direkte tilsyn; hierarkiske nivåer gir ledere formel myndighet i en organisasjon som han kan bruke til direkte tilsyn og styring av ansatte.
- Standardisering av arbeidsoppgaver; regler, rutiner og prosedyrer gjør at arbeidsoppgaver hver gang blir igangsatt og utført på samme måte.
- Standardisering av resultater; resultatet av arbeid skal hver gang gi likt resultat.
- Standardisering av kunnskap; kollegaer klarer å samhandle på grunn av at man vet av hverandres spesielle kunnskap.
- Standardisering av normer; normer sier hvordan holdninger fra ansatte i organisasjonen skal være og styrer atferd på samme måte som regler, rutiner og prosedyrer legger føringer for hvordan oppgaver blir utført.
- Gjensidig tilpasning gjennom laterale og horisontale forbindelser; samarbeid av personer med ulik kompetanse fra forskjellige enheter i en organisasjon.

Med informasjonen ovenfor kan vi beskrive en optimal organisasjonsstruktur for organisasjoner som ofte blir involvert i redningsoperasjoner under kriser.

Til tross for at vi bruker ordet organisasjon i denne oppgave kan det være misvisende å snakke om organisasjon. Det er ofte ikke hele organisasjonen som deltar i redningsoperasjoner under kriser, men en virksomhet i en organisasjon. I kapittel 4 går vi dypere inn i hver organisasjon og deres virksomhet.

Følgende generelle målsetning for virksomheter som deltar i kriser skal være: Tap og skader på mennesker, dyr, miljø og materiell skal unngås eller reduseres.

Organisasjoner skal ikke ha som formål å tjene på kriser for man kan fort komme i en interessekonflikt, det betyr enten at de skal være offentlige eller frivillige. Viktige kjennetegn for organisasjoner som er involvert i redningsoperasjoner under kriser finner vi igjen i Mintzbergs maskinbyråkrati som organisasjonsstruktur:

- En klar horisontal arbeidsdeling og spesialisering.
- Utstrakt brukt av regler som angir hva som skal gjøres i ulike tilfeller.
- Et hierarki der det er klart definert hvem som er overordnet og underordnet innen de ulike kompetanseområdene (Jacobsen og Thorsvik, 2007, s. 89).

Under redningsoperasjoner er det avgjørende at alle vet hva de skal gjøre, derfor er regler og prosedyrer viktig, samt dokumentasjon for å ha en oversikt over forløpet og beslutninger som er tatt. Det er viktig med en klar vertikal differensiering med avklaring av myndighet.

Myndighet til å ta overordnede avgjørelser i redningsoperasjoner må plasseres på virksomhetsnivå i stedet for i toppledelsen. I tillegg skal det være én person i én virksomhet som har en overordnet kontroll- og maktposisjon over alle involverte organisasjoner, slik at det ikke blir tatt motstridende beslutninger.

Ser vi på de sju koordinerende strategier utviklet av Henry Mintzberg kan vi plukke ut dem som er viktig for virksomheter som jobber i krisesituasjoner:

- Direkte tilsyn; hierarki gir leder formel myndighet i en organisasjon som han kan bruke til direkte tilsyn og styring av ansatte.
- Standardisering av arbeidsoppgaver; regler, rutiner og prosedyrer gjør at arbeidsoppgaver hver gang blir igangsatt og utført på samme måte.
- Standardisering av kunnskap; kollegaer klarer å samhandle på grunn av at man vet av hverandres spesielle kunnskap.
- Standardisering av normer; normer sier hvordan holdninger til ansatte i organisasjoner skal være og styrer atferd på samme måte som regler, rutiner og prosedyrer legger føringer for hvordan oppgaver blir utført.
- Gjensidig tilpasning gjennom laterale og horisontale forbindelser; samhandling mellom personer med ulik kompetanse fra forskjellige enheter fra forskjellige organisasjoner.

Siste punkt er tilpasset redningsorganisasjoner under kriser. Samhandling mellom forskjellige virksomheter fra forskjellige organisasjoner kan være avgjørende når liv til mennesker og dyr kan stå i fare.

Arbeidsdeling og spesialisering skal være funksjonsbasert, det er én enhet i organisasjonen som jobber med redningsoperasjoner. Ser vi på geografisk differensiering, har det ingen betydning hvor hovedorganisasjonen er plassert. Derimot skal virksomheten som er involvert i redningsoperasjoner være lokalisert i kriseområdet. Under redningsoperasjoner er lokalkunnskap viktig, her kan man tenke på kunnskap om innbyggere, infrastruktur, geografisk utforming av landskap, historie og lokale bedrifter.

Det hadde vært en fordel med én alarmsentral hvor alle meldinger kommer inn for brann, politi og ambulanse (AMK). Alarmsentralen har til enhver tid en komplett oversikt over alle utrykningsinstansers mannskaper og situasjoner og derfor kan ressurser brukes optimalt ved å delegere redningsenheter dit hvor det er behov. Alarmsentralene bør føre en felles logg for all innkommende og utgående kommunikasjon, både fra publikum og redningstjenester.

Virksomheter som opererer i samme redningsoperasjon bør kunne kommunisere med hverandre over ett digitalt radiosamband, som må fungere under strømbrudd og geografiske hindringer og endringer i terrenget.

2.1.1 Kommunikasjon

Det finnes mange definisjoner av kommunikasjon. Kaufmann og Kaufmann bruker følgende definisjon: "... kommunikasjon er overføring eller utveksling av informasjon gjennom et felles symbolsystem" (2009, s. 290). Under kriser er formålet med kommunikasjon overføring og utveksling av informasjon i tillegg til å gi kommandoer.

Kommunikasjonsprosessen omfatter minst to roller; en sender og en mottaker. Senderen har som hovedmål å formidle et budskap. Mottakeren skal ta i mot og forstå dette budskapet. Det pekes også på forskjellige kommunikasjonsretninger. Med nedover-kommunikasjon menes at kommunikasjonen formidles fra lederen nedover i systemet. Dette har ofte et preg av styring og rettledning. Oppover-kommunikasjon er det motsatte, og inneholder informasjon ledere trenger for å ta beslutninger. I horisontal kommunikasjon foregår informasjonsflyten på samme nivå.

Barrierer under kommunikasjonsprosessen kan oppstå og hindre effektiv kommunikasjon. Dette kan forårsake at viktig informasjon ikke når fram. En barriere som kan oppstå i formidlingen av informasjon kan være valg av feil kommunikasjonskanal. Kanalen kan være uegnet til formidlingen, eller ha begrenset mulighet for tilbakemelding. Kanalen kan også

inneholde flere aktører, noe som kan forårsake utilsiktet endring av informasjonen (Jacobsen og Thorsvik, 2007). Dette kalles støy i en kommunikasjonsprosess, og skaper problemer for informasjonsflyten.

2.1.2 Lederskap

Kaufmann og Kaufmann skriver at lederskap er å føre an og ta initiativ (2009).

Følgende personlighetstrekk trekkes ofte fram for gode ledere; høyt aktivitetsnivå, høy intelligens, god selvtillit, søker makt, men er forsiktige med å benytte seg av den, høyt prestasjonsønske og utadvendt og sikker i sosiale situasjoner (Jacobsen og Thorsvik, 2007).

Teoriene omkring ledelse er mange, men en som ofte blir benyttet og inneholder flere ledelsesstiler er Hersey og Blanchards teori om situasjonsbestemt ledelse. Denne teorien fokuserer på skillet mellom oppgave- og relasjonsorientert ledelse, og beskriver forskjellen mellom en støttende og en styrende lederstil. Sammen med den aktuelle situasjonen gir dette utslag i fire lederstiler; instruerende-, selgende-, deltakende- og delegerende lederstil. Den instruerende lederstilen kjennetegnes ved at leder har høy styring og er lavt støttende. Dette utgjør en autoritær leder som kjører enveiskommunikasjon. En selgende lederstil er både høy styrende og høy støttende. Her kjennetegnes lederen ved å bruke overtalelse og forklaring som virkemidler. Tredje lederstil er deltakende lederstil, som er høy støttende og lav styrende. Lederen her fokuserer på medbestemmelse og samarbeid. Den siste stilen, er delegerende lederstil. Den kjennetegnes ved at lederen delegerer oppgaver og ansvar til medarbeiderne. En utfordring for en leder blir å tilpasse lederstilen til den gjeldende situasjon og medarbeiderne. (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Vi ser igjen alle fire lederstiler under redningsoperasjoner i kriser.

3.0 METODE

Med denne oppgaven vil vi få svar på problemstillingene vi har beskrevet i kapittel 1. Svaret vil være samfunnsvitenskapelig, med andre ord, stemmer teorien med den sosiale virkeligheten? For å vite hva virkeligheten er, innhenter vi data som gjenspeiler virkeligheten så realistisk som mulig. I dette kapitlet skal vi beskrive hvilket forskningsdesign vi har valgt.

3.1 Forskningsdesign

Etter formulering av problemstillingen, skal man lage en plan for hvordan man vil få svar på den. ”Det er særlig i en tidlig fase at det må tas stilling til hva og hvem som skal undersøkes, og hvordan undersøkelsen skal gjennomføres” (Johannessen, Tufte & Christoffersen, 2010, s. 73). Alt fra planlegging og undersøkelser, til man har fått svar er hva man kaller for et forskningsdesign.

3.2 Metodebruk

To metoder som blir mye brukt i å undersøke mennesker er kvalitativ og kvantitativ metode. ”Svært forenklet kan vi si at kvalitative metoder forholder seg til data i form av tekster, lyd og bilder og legger vekt på fortolkning av dataene, mens kvantitative metoder forholder seg til data i form av kategoriserte fenomener og legger vekt på opptelling og utbredelse av fenomener” (ibid., s. 99). Problemstillingen bestemmer i stor grad hva slags metode som skal brukes, men også tidsbruk og økonomi kan være en medbestemmende faktor i valget. *Kvalitative metoder* brukes ofte i studier av et avgrenset område hvor målet er å gi en komplett beskrivelse av prosesser og særtrekk av dette miljøet (Repstad, P., 1998). ”Kvalitative metoder ... sier noe om kvalitet eller spesielle kjennetegn / egenskaper ved det fenomenet som studeres” (Johannessen et al., 2010, s. 32). Det er forskjellige måter å samle inn data på: direkte observasjoner, intervju med åpne spørsmål, dokumentundersøkelse av både tekst, lyd og bilder (ibid.). Innhenting av data i denne oppgave skjer gjennom intervju av nøkkelpersoner som var direkte involvert i redningsoperasjonen. ”Kvalitativ metode er særlig hensiktsmessig hvis vi skal undersøke fenomener som vi ikke kjenner særlig godt, og som det er forsket lite på, og når vi undersøker fenomener vi ønsker å forstå mer grundig” (ibid., s. 32). ”Det som kjennetegner kvalitative metoder, er at vi forsøker å få mye informasjon (data)

om et begrenset antall personer - betegnet informanter” (ibid., s. 104). Fordel med kvalitativ metode er at man kan tilpasse problemstillingen ettersom man får inn data men også området som skal undersøkes kan tilpasses til problemstillingen. Ulempen er at man fort kan miste oversikten i all data slik at konkretisering av problemstillingen blir for bred og for vag, eller at ikke alle data er relevant til problemstillingen.

Kvantitativ metode handler om tall og mengder, ”... det vil si å kartlegge utbredelse” (Johannessen et al., 2010, s. 31). Når man bruker kvantitativ metode som forskningsmetode må man på forhånd ha en konkret oversikt om hvem og hva man vil undersøke. En vanlig undersøkelsesmåte i kvantitative undersøkelser er spørreskjema. Alle undersøkelsespersoner får de samme spørsmål, spørsmålene kan ikke justeres underveis. Ved kvantitative undersøkelser er det viktig at man på forhånd vet hvilken konkret informasjon man vil ha og hvilke spørsmål man bør stille for få den informasjonen (ibid.). Fordel med kvantitativ metode er at problemstillingen er ferdig definert fra starten av. Ulempen er at metoden krever godt forarbeid for det er ingen eller liten mulighet til endringer.

3.2.1 Casestudie

I tillegg til kvalitativ metode bruker vi casestudie som metode. ”Caseundersøkelser består kort sagt i å samle så mye informasjon (data) som mulig om et avgrenset fenomen (casen)” (ibid., s. 86). I forkant av en caseundersøkelse skal man ha gjort undersøkelser av relevant teori. Ved studier av teori kommer man fram til antakelser «hvordan» eller «hvorfor», som er et viktig utgangspunkt i casestudier. I casestudier undersøker man en empiri, en aktuell hendelse som kan gi svar på problemstillingen. Data man får inn ved undersøkelse av casen skal analyseres og settes opp mot teorien. Deretter skal man konkludere om teori og praksis kommer overens eller hva eventuelt årsaken til at de ikke kommer overens er (ibid.).

3.3 Valg av case

De siste årene har det vært en del store og mindre hendelser i Norge som har vært definert som krise. Før vi bestemte oss hvilken hendelse vi skulle bruke, satte vi opp en liste med kriterier. Hovedkriterier ved valg av empiri eller case var at vi kunne bruke pensum i studiet 'Organisasjon og ledelse' og at det kunne gi svar på problemstillingen. Andre viktige kriterier var at:

- hendelsen var definert som krise av myndighetene, det var satt i gang redningsarbeid og beredskapsplanen var tatt i bruk,
- flere redningsorganisasjoner var involvert,
- hendelsen var forholdsvis ny, slik at vi kunne få fersk informasjon fra intervjuer,
- empiri foregikk i et begrenset område, noe som var hensiktsmessig i forhold til tidsbruken vi hadde til rådighet

Ut fra disse kriteriene kom vi fram til at storflommen i Holtålen kommune passer som empiri. Storflommen var en stor krise for Holtålen kommune og beredskapsplanen ble tatt i bruk. Det var mange organisasjoner involvert i redningsoperasjoner, som også hadde erfaring fra andre krisesituasjoner. Storflommen skjedde i august i fjor og derfor var informasjonen fra dem vi intervjuet fersk.

Natt fra 15. til 16. august skjedde det mye samtidig i forskjellige deler av Holtålen kommune slik at vi bestemte oss for å velge ut to konkrete hendelser som ga oss mye informasjon om samhandling i redningsoperasjoner under kriser. Den ene hendelse omhandlet en kvinne som kjørte seg fast i flomvannet midt på natten på grunn av at veien var flommet over. Den andre hendelsen var at sentrum av Ålen sto fullt av vann og flere boliger med mennesker i ble truet av raskt stigende vann.

3.4 Intervjuer

Vi har to muligheter til å få informasjon om denne casen, den ene er dokumentundersøkelse, den andre er intervju. Fordelen med intervju er at vi får førstehånds informasjon av informanten som direkte var involvert. Fordi hendelsen skjedde i vårt område hadde vi god oversikt og tilgang over hvilke organisasjoner samt nøkkelpersoner som var involvert. Johannessen et al. (2010) skriver at man først skal få oversikt over grupper som kan gi informasjon og deretter hvilke personer av de gruppene kan gi de opplysningene som vi er ute etter. Derfor gjorde vi først et utvalg av de organisasjonene som var involvert:

- Holtålen kommune, brann- og redningstjeneste
- Politi
- Røde Kors Hjelpekorps

Deretter valgte vi nøkkelpersoner fra de organisasjonene som var direkte involvert i hendelsen:

- Brannsjef interkommunale brann- og redningstjeneste i Rørosregionen
- Lensmann i Holtålen kommune
- Leder Røde Kors Hjelpekorps, avdeling Ålen

Spørsmål til intervjuene delte vi opp i to. Den første delen var for å få bekreftet om organisasjoner fungerer som vi hadde funnet ved teoriundersøkelse. Med den andre delen av spørsmålene ville vi få innsikt i hendelsen, hvordan den var opplevd som organisasjon, hvordan samhandling med andre organisasjoner foregikk og hva som ikke fungerte bra. Med andre ord, her ville vi få innsikt i om teori og praksis stemmer overens. Resultatet av intervjuene er flettet inn i oppgaveteksten.

3.4.1 Samtykke

Etikk er en viktig del i undersøkelser hvor det er mennesker involvert. Vi er enige med Johannessen et al. (2010) at deltakelse skal være frivillig og at informanten skal kunne trekke seg når den ønsker det, at vi skal skåne informantens privatliv og at vi ikke skal skade informanten. Etter drøfting av måter vi kunne innhente samtykke på, valgte vi å sende samtykkeskjema sammen med intervju spørsmålene (vedlegg 1). I innledningen til intervjuguiden forklarte vi formålet med oppgaven og at deltakelse i intervjuet er frivillig, samt at samtykke inneholder at vi kun refererer til stillingen i oppgaven og ikke til informantens navn.

4.0 BESKRIVELSE AV ORGANISASJONER

Under flomkatastrofen i Holtålen kommune var det flere organisasjoner med sine virksomheter involvert. For vår oppgave har vi valgt ut følgende organisasjoner og virksomheter:

Organisasjon: Politi

Virksomhet: Lensmannsdistrikt Holtålen

Organisasjon: Røde Kors

Virksomhet: Røde Kors Hjelpekorps, avdeling Ålen

Organisasjon: Holtålen kommune

Virksomhet: Brann- og redningstjeneste

Kriseledelse

Beredskapsorganisasjonen er samhandling mellom alle involvert parter.

4.1 Politi

Det er Justisdepartementet som har det øverste ansvaret for virksomheten til politiet. Store deler av ansvaret er delegert til Politidirektoratet, som har overordnet myndighet for politidistriktene og særorganene (vedlegg2). I Norge finnes det 27 politidistrikt, med hver sin operasjonssentral, som tar i mot meldinger om nødsituasjoner, og kan dirigere politi og andre redningstjenester til kriseområdet. Politidistriktet er oppdelt i lensmannsdistrikter (politi, s.a.). I tillegg finnes det et vakt-distrikt, distriktet er sammensatt av flere lensmannsdistrikter. I hvert vakt-distrikt er det 24 timer i døgnet politi i beredskap. I denne oppgaven er det Sør-Trøndelag Politidistrikt (vedlegg 3) og Holtålen lensmannskontor med hjelp av politimannskaper fra lensmannskontor på Røros og Støren som er involvert.

Både Justisdepartementet, politidirektoratet og politidistriktet er maskinbyråkratier og lensmannskontoret er en virksomhet i politidistriktet. I politiet er det en klar vertikal differensiering og dermed avklaring av makt og kontroll i organisasjonen. Politimester har det overordnede ansvar i politidistriktet og lensmannen er virksomhetsleder for lensmannskontoret. Horisontal differensiering fra Justisdepartementet ned til lensmannskontoret kjennetegnes i funksjonsbasert arbeidsdeling og spesialisering. Politiet sitt mål står beskrevet i Lov om politiet (2011) § 1:

Staten skal sørge for den polititjeneste som samfunnet har behov for. Polititjenesten utføres av politi- og lensmannsetaten.

Politiet skal gjennom forebyggende, håndhevende og hjelpende virksomhet være et ledd i samfunnets samlede innsats for å fremme og befeste borgernes rettssikkerhet, trygghet og alminnelige velferd for øvrig.

Arbeidsoppgavene koordineres blant annet ved direkte tilsyn, standardisering av arbeidsoppgaver, standardisering av kunnskap og standardisering av normer.

Kommunikasjonen under redningsoperasjoner i kriser er instruerende. Det gis klare kommandoer fra politiledelsen til andre redningstjenester. Det er ingen rom for diskusjon, men man hører på innspill fra andre fagpersoner for å kunne ta riktige avgjørelser.

Lokal redningssentral (operasjonssentral) som kan nåes 24 timer i døgnet via telefonnummer 112. All kommunikasjon mellom publikum og alarmsentralen blir loggført. Politiet bruker samband på lukket nett. Sambandet har utfordringer i fjellterreng noe som kan skape problemer i kommunikasjonsflyten.

4.2 Røde Kors

Røde Kors og Røde Halvmånebevegelsen er den største humanitære organisasjonen i verden, og baserer seg på frivillig engasjement (rodekors, s.a.). Røde Kors internasjonalt, Røde Kors nasjonalt (vedlegg 4) og distriktskontorer er maskinbyråkratier. I hele Røde Kors organisasjonen er det en klar vertikal differensiering og dermed avklaring av makt og kontroll i organisasjonen. Horisontal differensiering ved alle nivåer i den Røde Kors organisasjonen kjennetegner seg i funksjonsbasert arbeidsdeling og spesialisering. Felles forståelse av den overordnede målsetning gjør Røde Kors gjenkjennbart, og styrker deres troverdighet i arbeidet over hele verden: ”Både i vårt internasjonale og nasjonale arbeid streber Røde Kors for å forebygge, hindre og lindre menneskelig lidelse, og å beskytte liv og helse og sikre respekt for enkeltmennesket (ibid). Røde Kors er en beredskapsorganisasjon, og deltar sammen med det offentlige hjelpeapparatet i lokalsamfunnets arbeid med beredskap og sikkerhet i både freds- og krigstid. Røde Kors er oppdelt i tre undergrupper; Røde Kors omsorg, Røde Kors ungdom og Røde Kors Hjelpekorps (ibid). Røde Kors Hjelpekorps er den delen av Røde Kors lokalt med kompetanse på krisesituasjoner.

4.2.1. Røde Kors Hjelpekorps, avdeling Ålen

Hjelpekorpsset er den største frivillige aktøren innen norsk redningstjeneste, og primæroppgaven til Hjelpekorpsset er å bistå ved søk- og redningsaksjoner. Hjelpekorpsene har utstyr og materiell for ettersøknings- og redningsoppdrag.

Hjelpekorpsset i Ålen er bygd opp av ledelse, administrasjon og operativdel. Mannskaper kalles ut på oppdrag ut fra kunnskapsbakgrunn, erfaring og alder, slik at gruppen er spesialisert i den gjeldende redningsoppgaven. Under redningsoperasjoner er det én fagleder som fordeler oppgaver blant gruppene i felten. Arbeidsoppgavene koordineres blant annet ved direkte tilsyn, standardisering av arbeidsoppgaver, standardisering av kunnskap og standardisering av normer. Fordi oppgavene er forskjellige, er lokalkunnskap og kompetanse veldig viktig. Fagleder er med i beredskapsorganisasjonen og Hjelpekorpsset forholder seg til oppgavene som blir gitt. Hjelpekorpsset har vakttelefon som kan nås 24 timer i døgnet. De rykker ut etter oppdrag fra politiet, som ikke har nok ressurser og kunnskap i søk og redning, samt at Hjelpekorpssets lokalkunnskap kan være avgjørende. Hjelpekorpsset kan ikke sette i gang tiltak, oppgaver tildeles av politiet som har den overordnede myndighet i beredskapsorganisasjonen. Det gis klare kommandoer fra politiledelsen til fagleder i Hjelpekorpsset, som igjen gir instruksjoner nedover til mannskaper i felten. Røde Kors Hjelpekorps har mye kunnskap om samband. De har mobile støttesendere som gjør at sambandssignalet kommer seg over fjellet ved hjelp av satellitt. Hjelpekorpsset har regelmessige øvelser med brann- og redningstjenesten.

4.3 Holtålen kommune

Holtålen kommune ligger i Sør-Trøndelag fylke. Det er en innlandskommune med ca. 2000 innbyggere. Kommunen har et areal på ca. 1208 kvm, og har en spredt bebyggelse.

Kommunesenteret er Ålen, hvor de viktigste funksjoner ligger, deriblant kommuneadministrasjonen (Holtålen kommune, s.a.). Fylkesvei 30 går gjennom kommunen, og i tillegg til Rørosbanen utgjør dette hovedfartsårene.

Landskapet i Holtålen består av i stor grad skog, høyfjell og vann, i tillegg til dyrka mark. Elva Gaula renner gjennom kommunen, og vassføringen går i nordlig retning. Holtålen kommune er et maskinbyråkrati. Det er en klar vertikal differensiering og dermed avklaring av makt og kontroll i organisasjonen. Kommunestyret har det overordnede ansvar i

kommunen, men har den daglige driften delegert til rådmannen, som delegerer oppgaver lenger ned i organisasjonen. Horisontal differensiering viser en funksjonsbasert arbeidsdeling og spesialisering og den kommer fram ved at arbeidsoppgaver er fordelt over flere etater med hvert sitt arbeidsområde (vedlegg 5). Kommuner har mange oppgaver men i denne oppgaven skal vi konsentrere oss om plikten for risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS), utarbeiding av beredskapsplan og kriseledelse. Som Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (2010) krever, har Holtålen kommune utført en ROS analyse:

§ 14. Kommunal beredskapsplikt – risiko- og sårbarhetsanalyse

Kommunen plikter å kartlegge hvilke uønskede hendelser som kan inntreffe i kommunen, vurdere sannsynligheten for at disse hendelsene inntreffer og hvordan de i så fall kan påvirke kommunen. Resultatet av dette arbeidet skal vurderes og sammenstilles i en helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse.

Forskrift om kommunal beredskapsplikt (2011) sier:

§ 4 Beredskapsplan

Kommunen skal være forberedt på å håndtere uønskede hendelser, og skal med utgangspunkt i den helhetlige risiko- og sårbarhetsanalysen utarbeide en overordnet beredskapsplan.

Kommunens overordnede beredskapsplan skal samordne og integrere øvrige beredskapsplaner i kommunen. Den skal også være samordnet med andre relevante offentlige og private krise- og beredskapsplaner...

”Ved en risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS-analyser) kartlegges mulige farer og uønskede hendelser som analyseområdet kan være utsatt for” (DSB, s.a.). Flommen var ikke tenkt som reel risiko i Holtålen kommunen.

4.3.1 Brann- og redningstjeneste

Brann- og redningstjenesten i Rørosregionen er et interkommunalt samarbeid mellom Holtålen, Os, Røros og Tydal kommuner. Vertikal differensiering viser en leder (brannsjef) og 4 underavdelinger i form av en hovedbrannstasjon i hver kommune med egen overbefalsvakt

(OBV) (vedlegg 6). Brann- og redningstjenesten i Holtålen kommune består av 16 mannskaper som jobber deltid uten fast vaktordning, men kan kalles inn 24 timer i døgnet når de har vakt. Brann- og redningstjenesten rapporterer direkte til rådmannen, til tross for at de på organisasjonskartet ligger under kommunalledet utvikling.

Horisontal differensiering i brann- og redningstjenesten kjennetegnes i funksjonsbasert arbeidsdeling og spesialisering. Alle mannskaper skal kunne utføre alle arbeidsoppgaver, men personlige egenskaper og interesser gjør at noen har mer kompetanse i enkelte felt. Brann- og redningstjenesten sitt mål står beskrevet i Lov om vern mot brann, eksplosjon og ulykker med farlig stoff og om brannvesenets redningsoppgaver (2002) § 1: ”Loven har som formål å verne liv, helse, miljø og materielle verdier mot brann og eksplosjon, mot ulykker med farlig stoff og farlig gods og andre akutte ulykker, samt uønskede tilsiktede hendelser”.

Arbeidsoppgavene koordineres blant annet ved direkte tilsyn, standardisering av arbeidsoppgaver, standardisering av kunnskap og standardisering av normer.

Kommunikasjonen under redningsoperasjoner i kriser er instruerende. Det gis klare kommandoer fra politiledelsen, som har den overordnede myndighet over brann- og redningstjenesten i beredskapsorganisasjonen, til fagleder i brann- og redningstjenesten.

Denne gir instruksjoner nedover til mannskaper i felten. ”Under redningsoperasjoner er det rom for vurdering mellom ledelse og mannskapet men ikke rom for diskusjon”, sier den interkommunale brannsjefen. Den interkommunale brann- og redningstjenesten er tilkoblet Sør-Trøndelag 110 Sentral, som kan nåes 24 timer i døgnet via telefonnummer 110. Sentralen tar i mot meldinger, alarmerer og sender ut lokale mannskaper og ordner samband. All kommunikasjon mellom publikum og alarmsentralen blir loggført (110-trøndelag, s.a.) Brann- og redningstjenesten bruker et analogt radiosamband på lukket nett som ikke fungerer godt i fjellterreng, derfor har den i tillegg sikringsradio som ved hjelp av satellitt sender og mottar signaler på åpent nett, også i fjellterreng.

4.3.2 Kommunens kriseledelse

Kommunens kriseledelse er et viktig ledd i samhandling i redningsoperasjoner under kriser. Den skal følge opp de igangsatte tiltak fra beredskapsorganisasjonen, og sørger for at den daglige driften i kommunen fungerer så godt som mulig. Beredskapsplanen er et viktig

redskap for kriseledelsen i den andre fasen av redningsoperasjonen. Planen skal beskrive hvilken rolle og ansvarsområder hver enkelt person i kriseledelsen har, oversikt over hvilke ressurser kommunen selv har og over personer og instanser som kan hjelpe til med ressurser i form av mennesker og materiell. Den skal også inneholde evakueringsplaner og en beskrivelse av hvordan kommunen skal kommunisere med befolkningen, ansatte og media (sivilbeskyttelsesloven, 2011). Redningsoperasjonen er som regel i full gang før kriseledelsen blir varslet. Når kriseomfanget utvikler seg i eller forventes til å utvikle seg i et omfang som ikke lenger kan håndteres av kommunens ordinære ledelse, varsles den kommunale kriseledelsen. Kriseledelsen kan kalles sammen på hvilket som helst tidspunkt av døgnet. Etter studier av de forskjellige beredskapsplaner er det ingen klare rutiner for hvem som skal varsle kriseledelsen. Beredskapsplaner er heller ikke like tydelig på hvem av medlemmene i den kommunale kriseledelsen som skal varsles først, ordfører og rådmann blir oftest nevnt hvis det er avklart. Holtålen kommune har i sin beredskapsplan en oversikt av varsling i prioritert rekkefølge. Det er avklart at det er rådmann eller ordfører, eventuelt stedfortreder, som i samråd med skadestedsleder vurderer krisens omfang og beslutter innkalling av kriseledelsen. Oppbygging av kriseledelsen er forskjellig fra kommune til kommune, og vil også variere i forholdt til den aktuelle krisesituasjon. De beredskapsplaner vi har studert, har ordfører og rådmann i kriseledelsen. I de fleste kommuner er brannsjef en del av den kommunale kriseledelsen, mens lensmann kan tiltre etter behov. Arbeidsoppgavene koordineres blant annet ved standardisering av arbeidsoppgaver og standardisering av normer. Kommunikasjonen i kriseledelsen er preget av å hente inn og spre informasjon. Ansvarsfordeling under kriser er komplisert. I kapittel 4.1 "Kommune" beskrev vi at Kommunestyret har det overordnede ansvar for en kommune. Kommunestyret har delegert myndighet i den daglige driften til rådmannen. I redningssituasjoner er det skadestedslederen som har fått operativ myndighet ved lov, og kan igangsette en del tiltak for eksempel evakuering (etter samtykke fra hovedredningssentral) uten avklaring med ansvarlige i kommunen.

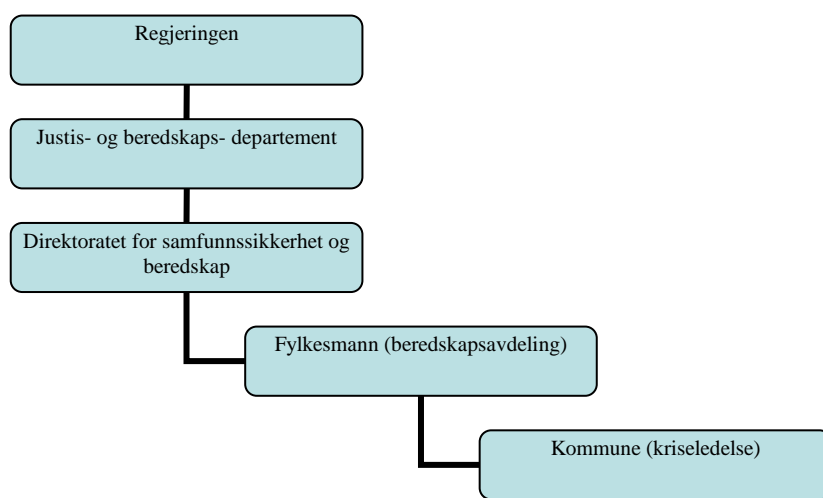
4.4 Beredskapsorganisasjon

En hendelse skjer alltid i en kommune, og kommunene er derfor bærebjelkene i norsk beredskapsarbeid. Kommunene skal forebygge gjennom godt planverk, kvalitetssikrings-system og oppfølgingsrutiner.

... Fylkesmannen er statens representant på regionalt nivå, og har sin viktigste oppgave i å samordne samfunnssikkerhetsarbeidet i kommunene. Fylkesmannen skal bistå og samordne kommunenes krisehåndtering, og eventuelt sette i verk egne tiltak.

Ved kriser og katastrofer i fredstid er ofte flere instanser involvert. Ved slike situasjoner har Fylkesmannen ansvaret for å samordne innsatsen i fylket.

... Dersom de lokale eller regionale myndighetene ikke håndterer krisen på egenhånd, eller trenger bistand, skal de nasjonale myndighetene bidra i krisehåndteringen. Enkelte ganger er krisen så omfattende at departementet overtar ansvaret for håndteringen (kriseinfo.no).



Ovenfor beskrev vi beredskapsorganisasjonen på politisk nivå, men det finnes også en beredskapsorganisasjon på operativt nivå. Politiet har en viktig rolle under redningsoperasjoner. St.meld. nr. 42 (2004-2005) av Jus- og beredskapsdepartementet melder følgende: "Politi- og lensmannsetaten skal være den sentrale aktøren i det sivile samfunnets beredskap under kritiske og ekstraordinære situasjoner"(kapittel 6.7).

Vanligvis kommer meldinger om nødssituasjoner inn via publikum på 112 (politi), 110 (brann) eller 113 (AMK). Redningsoperasjoner skal alltid meldes til politiet, om nødvendig varsler den oppringte alarmsentralen politiet.

Politiets lokale redningssentral peker ut en skadestedsleder, som får den overordnede operative myndighet for å lede beredskapsorganisasjonen i redningsoperasjonen. Det velges som regel en tjenestemann som er på vakt og har erfaring og kompetanse i redningsoperasjoner. Vertikal differensiering og avklaring av makt er regulert i lov jf. Lov om politiet (1995) § 27 Ulykkes- og katastrofesituasjoner: "Det tilligger politiet å iverksette og organisere redningsinnsats der menneskers liv eller helse er truet, hvis ikke en annen myndighet er pålagt ansvaret...".

Store politidistrikter gjør at politiet ikke alltid er først på stedet. Så lenge politi ikke er på stedet er myndigheten delegert til brannsjef eller varabrannsjef, jf. Lov om vern mot brann, eksplosjon og ulykker med farlig stoff og om brannvesenets redningsoppgaver (2002) § 12 første ledd bokstav b: "Leder av brannvesenet har skadestedsledelsen ved andre ulykkessituasjoner inntil ledelsen overtas av politiet".

Den lokale redningssentralen skal kontinuerlig underrettes av skadestedsleder om redningsoperasjonen, og loggfører forløpet. Skadestedsleder melder ressursbehov til den lokale redningssentralen. Den lokale redningssentralen oppdaterer en av de to hovedredningssentralene, Sola for Trøndelag og sørover og Troms for Nord-Norge om ressursbehovet. Politiets hovedredningssentral bestemmer hvor mye og hvilke ressurser som skal settes inn etter forespørsel fra skadestedsleder (hovedredningssentralen, s.a.).

Alle organisasjoner som er involvert i redningsoperasjonen har operativansvar over sitt eget fagfelt og mannskap. Politiet skal i samarbeid med fagledere i de forskjellig involverte organisasjoner lede og koordinere redningsoperasjonen. De skal opprette en beredskapsorganisasjon som i fagsjargong kalles KO (koordineringspunkt), bestående av fagledere i de forskjellige redningsorganisasjoner. Beredskapsledelsen drøfter problemstillinger og legger strategi for disse, men politiet har den overordnede beslutningsmyndighet. Politiet har en instruerende, autoritær ledelsesstil i beredskapsorganisasjonen. Fagledere instruerer sine mannskaper på operativt nivå, og på dette nivået er det ikke rom for diskusjon. Det kan heller ikke tas egne avgjørelser på operativt nivå uten samråd med politiet. Arbeidsoppgaver i beredskapsorganisasjonen koordineres ved standardisering av kunnskap og gjensidig tilpassing gjennom laterale og horisontale forbindelser. Kommunikasjon inn og ut i beredskapsledelsen blir loggført.

5.0 EMPIRI

I dette kapitlet beskriver vi casen vi bruker som empiri i denne oppgaven. Johannessen et al. bruker empiri og data som synonymer. Empiri er uttalelse om virkeligheten som vi i denne casen innhenter ved studier av offentlig informasjon og intervjuer. Når vi registrerer den virkeligheten på en aller annet måte, har vi gjort virkeligheten om til data.

5.1 Storflom i Ålen

Sommeren 2011 var mer nedbørsrik enn vanlig. I følge senorge sin webside var det et avvik på 130-200 % av normalen (senorge, s.a.). Nedbørsfeltet utløste kraftig nedbør på den allerede mettede bakken på nordsiden av Rørosregionen, og kunne ikke bearbeides av stikkrenner og naturlige vassdrag. Det startet kvelden den 15. august og flyttet seg fra Røros via Holtålen, i retning Tydal. Mens Røros kommune begynte å få oversikt og kontroll over vannmengdene, utviklet det seg i Holtålen kommune en katastrofe. Senere den natta får også Tydal kommune problemer med den store vannmengden (vedlegg 7). Over 150 mm med nedbør er registrert den natten (vedlegg 8). Flomvarsel var ikke gitt av Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE), mens flommen blir vurdert som 200- års flom i etterkant. NVE ved regionsjef Kari Øvreliid har følgende begrunnelse til dette:

HBV-modellene som NVE bruker for å beregne vannføring baseres på nedbørsprognoser for MI sine met stasjoner. De stasjoner som brukes som input for HBV- modellen for Gaula (heller ikke prognoser for andre MI-stasjoner i nærheten), hadde så høye prognoseverdier for nedbør som inntraff fra den 15 til en 16 august i øvre del av Gaula. Det ble derfor vurdert ut fra nedbør- og vannføringsprognosene at det ikke var behov for å sende flomvarsel. I ettertid viste det seg at nedbørsfeltet hadde mer nedbør enn prognosene tilsa og at det ble liggende i ro over øvre deler av nedbørsfeltet til Gaula. Dette medførte ekstreme nedbørsverdier for eks 111mm ved Røros og at det kom i løpet av kort tid (ca 12 timer). Gaula er dessuten et felt nesten uten demping i form av vannmagasiner eller store innsjøer, og reagerer svært raskt på nedbør [vedlegg 9].

Politiet fikk første melding om flom i Holtålen kommune tirsdag 16. august kl. 01.45.

Hovedredningssentralen ble informert ca. kl. 02.00, og brann- og redningstjenesten ble varslet

av Sør-Trøndelag 110 Sentral kl. 01.57, og de rykket ut kl. 02.06. Redningsoperasjonen startet for fullt i tretida. Politiet rapporterte at følgende organisasjoner var mobilisert: brannvesen, sivilforsvaret, Forsvaret, Statens Vegvesen, sivile entreprenører, Røde Kors samt rådmann i Holtålen for kriseledelse (politi, s.a.).

Brann- og redningstjenesten var som første på stedet i Holtålen kommune da de første meldinger om flommen kom inn til alarmsentralen, og fikk derved ansvaret som skadestedsleder. Brannsjefens første vurdering av situasjonen var at mannskapet måtte dele seg på grunn av bekymring for hvordan situasjonen lengre nedover i dalføret var.

Tidspunkt for politiets ankomst til Holtålen er uklart, men beredskapsorganisasjonen ble opprettet kl. 04.25. Røros lensmannsdistrikt hadde vakt og var allerede opptatt med vannmengden i Røros kommune. På grunn av store vannmengder var Holtålen kommune delt opp i flere isolerte områder og det var flere redningsoperasjoner samtidig (vedlegg 10). Det var derfor nødvendig at politiet utpekte tre skadestedsledere, én ved Statoil sør i kommunen, én ved Svølgjatunnelen og én på Støren. Den lokale redningssentralen utpekte imidlertid ingen av de tre skadestedslederne som hovedansvarlige.

Røde Kors Hjelpekorps var innkalt og stilte opp med 20 personer på samlingsplassen ved Statoil. De fikk den natta ingen konkrete oppgaver, men var tilstede om situasjonen skulle eskalere. Hjelpekorpsset var ikke brukt før til kvelden med blant annet bruvakt.

Det skjedde flere store og mindre store redningsoperasjoner denne natten og i denne oppgaven skal vi belyse to av dem. I sentrum av Ålen flommet vann over elvebredden, og strømmet rett inn i sentrum (vedlegg 11). Vannet gjorde hovedbrua sørover utrygg, og vann kom inn i butikksenter, dagligvarebutikk og flere boliger. Beboerne kom seg ikke ut av boligene og redningsmannskaper kom ikke fram til alle boliger på grunn av store vannmengder og sterk strøm. I et av husene fikk de ikke kontakt med en eldre dame i første etasje, og hennes familie i andre etasje kom seg ikke ned til henne. Mannskaper fra brann- og redningstjenesten kom seg inn i huset via et vindu, og fant damen i god behold. Vannet hadde i mellomtiden gravd bort grunnen rundt huset slik at de ikke kom seg ut igjen. De måtte derfor hugge et hull i veggen for å få adgang til andre etasje. Lift fra Gauldal Energi måtte rekvireres, og beboerne var reddet kl. 06.25. En av skadestedslederne meldte allerede tidlig den natta fra om behov for helikopterredning til den lokale redningssentralen, som kontaktet hovedredningssentralen på Sola. På grunn av dårlig flyvær ble helikopteret innstilt. Kl. 07.30 kom melding om bedre

flyvær fra Holtålen og helikoptermannskapet er ca. kl. 08.00 ferdig med å redde til sammen sju personer ut av boligene.

Siden kl. 03.00 hadde det pågått en redningsaksjon av en kvinne på taket av en bil som sto fast i vannmassene. Kvinnen hadde nattvakt i hjemmetjenesten og var ute på oppdrag. Hun kjørte gjennom Svølgjatunnelen og noen hundre meter senere kjørte hun rett inn i vannmassene som hadde flommet over veien (vedlegg 12). Denne veistrekningen og elven Gaula går gjennom en trang dal med fjellvegg på begge sider og det er bekmørkt nattetid. Hun kom seg opp på biltaket hvor hun satte føttene fast under takrailen, og heldigvis fyltes bilen med vann slik at den ikke fløt bort. Vannet stiger fort og når til slutt helt opp på leggene før hun ble reddet. Hun klarte med sin mobiltelefon å varsle om hjelp, og kunne oppgi lokasjonen fordi hun så et veiskilt. Brannsjefen bestemte seg for å dra dit selv på grunn av lokalkunnskap til alternative framkomstmuligheter. Han overlot myndigheten som fagleder brann til sin utrykningsleder. Redningsgruppen med brannsjefen klarte etter 10-15 forsøk å sikre kvinnen med et tau på sørsiden av tunnelen. Nesten samtidig satte politiet i gang redningsaksjon fra nordsiden, og kjørte med mannskap i en shovelskuffe gjennom Svølgjatunnelen. De måtte avbryte operasjonen på grunn av at ferdsel gjennom tunnelen ikke var forsvarlig. På vei ut møtte de tre ras og de så ingenting av veien under vannoverflaten. Problemer med sambandssignaler gjorde at redningsmannskapene på hver sin side av tunnelen ikke kunne kommunisere med hverandre. Hvis sambandet hadde fungert optimalt, kunne redningsmannskaper på sørsiden varslet om at redningsoperasjonen fra nordsiden var unødvendig. Redningsgruppen på sørsiden fikk kvinnen i sikkerhet ca. kl. 05.00.

Det tok lang tid før politiet hadde oversikt over om alle var reddet på grunn av manglende helhetlig oversikt over situasjonen. Fordi ingen i politiet hadde et klart overordnet ansvar, oppfattet ikke Røde Kors at det var opprettet beredskapsorganisasjon. Brann- og redningstjenesten oppfattet opprettelsen av beredskapsorganisasjonen, men syntes ikke at den fungerte optimalt på grunn av manglende avklaring av ansvar. Dårlig fungerende og sen opprettelse av beredskapsorganisasjon hadde som konsekvens at det ble satt i gang ukontrollerte tiltak.

Sambandet var svekket på grunn av geografiske hindringer i form av fjell, noe som ga ekstra utfordringer i den allerede uoversiktlige situasjonen. Heldigvis var mobil- og telefonnettet oppegående slik at man klarte å bruke sine mobiltelefoner.

Mens redningsoperasjonen er i full gang, varsles rådmannen som i samråd med politi kalte kriseledelsen sammen. Også kriseledelsen møtte utfordringer, fordi kommunen var fysisk delt opp klarte de ikke å samle alle personene på en plass. De første timene var det to kriseledelser som hadde nær kontakt med hverandre. På grunn av den ekstraordinære situasjonen delegerte rådmannen myndighet til å lede kriseledelsen, til lensmannen i Holtålen. Kriseledelsen ordnet de første timene med samlingsplass til de evakuerte beboerne, og ringte til beboere i de avstengte grendene for å høre om de trengte hjelp, mat eller om det var andre behov. Deretter samlet de inn informasjon for å få oversikt over situasjonen, slik at de kunne begynne med planlegging av tiltak framover. Kriseledelsen arbeidet også med informasjonsforsyning til innbyggere og media, blant annet ved hjelp av internett.

6.0 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

I løpet av arbeidet med denne oppgaven har vi fått belyst samhandling i redningsoperasjoner under kriser. Teoristudier og studier av planverk ga oss antagelser som vi fikk bekreftet ved hjelp av intervjuer av sentrale personer involvert i redningsarbeid. Dokumentundersøkelser ga oss utfordringer da sentrale rapporter fra casen, flommen i Holtålen, ikke var ferdigskrevet. Vi har tatt utgangspunkt i det som har foreligget, og brukt intervjuene som tilleggsmateriale. Intervjuobjektene har vært samstemte i en del ting, men vi observerte også forskjellige synspunkter omkring redningsarbeidet som ble utført.

Med utgangspunkt i vår problemstilling kan vi si at vi har fått besvart det vi etterspurte. Vi har redegjort for hvordan redningsarbeid under kriser er organisert og utformet, og sett på de involverte organisasjonenes struktur. Til sist har vi koblet dette sammen, og sett på samhandlingen organisasjoner imellom under redningsoperasjoner. Ut fra studier av organisering og utforming av redningsarbeid under kriser fant vi ut at det er gitt faste rammer i lovverket. Ut fra lovverket er det utarbeidet veiledere som hjelper kommuner i arbeidet med beredskapsplaner. Lovverket er tydelig på ansvarsfordeling i beredskapsorganisasjonen under redningsoperasjoner, og gir føringer for kriseledelse i kommunen. Studier av organisasjonsteori ga oss innsikt i den optimale organisasjonsstrukturen for redningsorganisasjoner. Vi har studert strukturen i de utvalgte organisasjonene og funnet særtrekk som går igjen. Alle kjennetegnes av maskinbyråkrati med funksjonsbasert arbeidsdeling og spesialisering og klar fordeling av ansvar og makt. De bruker de samme mekanismene for å koordinere arbeidsoppgaver. Hovedmålet i organisasjonene er sammenfallende; 'å verne liv og helse'. Vi har sett at det er virksomheter og ikke selve organisasjonen som er involvert i redningsoperasjoner under kriser. Derfor er geografisk plassering av selve organisasjonen uten betydning for redningsarbeidet, mens det er avgjørende at virksomheten befinner seg i nærheten av kriseområdet. Konklusjonen er at strukturen i de utvalgte organisasjoner ligner på vår beskrivelse av den optimale organisasjonsstruktur. Alle intervjuobjektene er enige om at redningsarbeidet under flommen i Holtålen gikk bra fordi ingen menneskeliv gikk tapt. Men det er også en viss enighet om at deler av samhandlingen sviktet. Da redningsorganisasjonene kom til stedet var situasjonen

svært uoversiktlig, deler av infrastrukturen var ikke tilgjengelig eller borte og kommunen var delt opp i flere mindre områder. Politiets lokale redningsentral valgte å opprette tre skadestedsledere for å dekke de viktigste områdene. De fikk lik myndighet, men ingen fikk et overordnet ansvar. Dette ga seg utslag i at hver skadestedsleder opererte ut fra eget ståsted og ressursbehov, og ingen hadde et helhetlig oversiktsbilde av situasjonen. I tillegg til dette var sen opprettelse av beredskapsorganisasjonen sannsynligvis årsaken til at beredskapsorganisasjonen ikke fungerte optimalt. Intervjuobjektene har alle forskjellige synspunkt på dette; fra at det fungerte greit, til at det fungerte halvveis og til at det ikke ble opprettet i det hele tatt. Vi har konkludert med at beredskapsorganisasjonen ble opprettet, men ikke fungerte som ønskelig. Utforming av landskapet gjorde at sambandssignalene ikke nådde igjennom enkelte steder, og kommunikasjonen mellom beredskapsorganisasjonen og deler av det operative nivået var vanskelig. Dette skapte til dels uforsvarlige situasjoner.

Vi kan konkludere med at lov og forskrift gir tydelige føringer for hvordan ansvar og myndighet er fordelt i redningsoperasjoner under kriser. Organisasjoner som er involvert har en organisasjonsstruktur som er godt egnet til at virksomhetene kan fungere optimalt i redningssituasjoner. Det var en riktig avgjørelse med bruk av tre skadestedsledere på grunn av uoversiktighet i situasjonen og dårlig infrastruktur, men én burde hatt et overordnet ansvar for å lede beredskapsorganisasjonen. Opprettelse av beredskapsorganisasjonen i tidlig fase er å foretrekke for å forsterke samhandling. Ellers ser vi at de forskjellige organisasjonene har sin rolle og sine arbeidsoppgaver under redningsoperasjoner godt innarbeidet. Ingen rolleavklaringer er nødvendig underveis, noe som skaper et godt grunnlag for samhandling og gjør at arbeidet får god flyt. Et godt fungerende samband er nødvendig for å formidle viktig informasjon som trengs for å kunne ta riktige avgjørelser. Under flommen i Holtålen fungerte mobilnettet, noe som kompenserte for sambandsproblemene. Alle redningsorganisasjoner burde ha et samband som ikke lar seg hindre av fjellformasjoner og andre utfordringer i landskapet. Kriseledelsen i Holtålen kommune var på plass da redningsoperasjonene gikk mot slutten og beredskapsplanen fungerte etter intensjonene.

Intervjuobjektene påpeker alle viktigheten av øvelser for å forbedre samhandlingen. Man kan ikke øve på alle tenkelige situasjoner, men hvis man øver på noen, kan man relatere

opparbeidede erfaringer til gjeldende situasjon. I tillegg skapes gode relasjoner og trygghet, som er viktige føringer for samhandling.

Vi konkluderer med at samhandling i redningsoperasjoner under kriser er av uvurderlig betydning for å redde liv og helse.

REFERANSER

Archer D. (21.09.2005). *WITSML™ and Intelligent Oilfields Operasjons* [PDF]. Lokalisert på: <http://datacenter.mit.edu/MIT-DATACENTER-PR-009.pdf>

Krise (2011). Lokalisert 28.01.2012 på Wikipedia:

<http://no.wikipedia.org/wiki/Krise>

Utvalg for å utrede samfunnets sårbarhet og beredskap. (2000). *Et sårbart samfunn*. (Norges offentlige utredninger [NOU] 2000:24). Lokalisert på

<http://www.regjeringen.no/Rpub/NOU/20002000/024/PDFA/NOU200020000024000DDDPDFA.pdf>

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2003). *Veileder i kriseplanlegging for kommunens kriseplanlegging*. Lokalisert på

<http://www.fylkesmannen.no/fagom.aspx?m=4170>

Forskrift om kommunal beredskapsplikt, FOR-2011-08-22-894. § 4. (2011). Lokalisert på

<http://www.lovdata.no>

Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (sivilbeskyttelsesloven), LOV-2010-06-25-45. §§ 14 og 15. (2010). Lokalisert på

<http://www.lovdata.no>

Interaksjon. (s.a.). I *Norsk samfunnsleksikon*. Lokalisert på

http://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2007122100040

Andersen, J.A. & Abrahamsson, B. (1996). *Organisasjon. Om å beskrive og å forstå organisasjoner* (Oslo): Cappellen Akademisk Forlag AS. Lokalisert på

http://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2010080208015

Jacobsen, D. I., & Thorsvik J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer* (Bergen): Fagbokforlaget.

Levin, M. og Rolfsen, M. (2004), *Arbeid i team*. (Bergen): Fagbokforlaget.

Kaufmann, G. & Kaufmann A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

Nordhaug, O. (2002). *Ledelse av menneskelige ressurser* (3. utg.). (Oslo): Universitetsforlaget.

Johannessen, A., Tufte, P.A. & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlaget AS.

Repstad P., (1998). *Mellom nærhet og distanser. Kvalitative metoder i samfunnsfag*. Tøyen: Universitetsforlaget AS. Lokalisert på: http://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2008091104077

Politi. (s.a.). Lokalisert på <http://politi.no>

Lov om politiet (politiloven), LOV-1995-08-04-53. §1 og § 27. (2011). Lokalisert på <http://www.lovdatab.no>

Røde kors. (s.a.). Lokalisert på <http://rodekors.no>

Holtålen kommune. Lokalisert på <http://www.holtalen.kommune.no>

Lov om vern mot brann, eksplosjon og ulykker med farlig stoff og om brannvesenets redningsoppgaver (brann- og eksplosjonsvernloven). LOV-2002-06-14-20. §§1 og 12 (2002). Lokalisert på <http://www.lovdatab.no>

110-trondelag. (s.a.). *Velkommen til Sør-Trøndelag 110-sentral*. Lokalisert på <http://110-trondelag.no/>

Beredskap i Norge. (s.a.). Lokalisert på <http://www.kriseinfo.no/>

DSB. (s.a.). *Sjekklistor for ROS-analyser i planlegging*. Lokalisert på <http://www.dsb.no/no/Ansvarsomrader/Regional-og-kommunal-beredskap/Kommuneplanlegging1/Sjekklistor-for-ROS-analyser/>

Jus- og beredskapsdepartementet. (2004). *Politiets rolle og oppgaver*. St. meld. Nr. 42 (2004-2005). Lokalisert på <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/stmeld/20042005/stmeld-nr42-2004-2005-/6/7.html?id=199314>

Lov om forebyggende sikkerhetstjeneste (sikkerhetsloven), LOV-1998-03-20-10. § 3. (2001). Lokalisert på <http://www.lovdata.no>

Hovedredningssentrale. (s.a.). Lokalisert på <http://www.hovedredningssentralen.no/>

Politi. (s.a.). *Pressemelding, flom 16.08.2011, klokken 0804*. Lokalisert på: https://www.politi.no/sor_trondelag/aktuelt/nyhetsarkiv/2011_08/Nyhet_10330.xhtml

SeNorge. (s.a.). *Nedbør siste døgn 16.08.2012, Rørosregionen*. Lokalisert på <http://senorge.no/mappage.aspx>

Vedlegg 1

Vi studerer organisasjon og ledelse ved Høyskole i Hedmark og holder på å skrive vår eksamensoppgave. Oppgaven handler om 'Samhandling under kriser'. Vi undersøker hvilke deler i organisasjonsstrukturer har påvirkning på samhandlingen. Særlig under krisesituasjoner kommer det tydelig fram om hva fungere bra og hva fungere dårlig.

Vi har valgt Storflommen i Holtålen kommune 16.08.2011 som kasus for vår oppgave. Det skjedde veldig mye den natta men det er to hendelser som vi ønsker å bruke konkret.

1. Redning av personer i sentrum av Ålen.
2. Redning av person av biltak ved Svølgjatunnelen.

Oppgaver som skrives i forbindelse med en høyskole utdanninger er underrettet etiske prinsipper og retningslinjer. Vi informerer herved at deltakelse i intervju er frivillig og at det er mulig og trekke seg når det ønskes. I oppgaven refererer vi til stillingen og ikke til deg som privatperson, derfor nevner vi kun stilling og ikke navn i oppgaven.

Vi legger ved spørsmålene, slik at du får mulighet å forberede deg. Det er mulig at det kommer opp nye spørsmål under intervjuet.

Vi ser fram til samarbeidet.

Med vennlig hilsen

Siri Hegseth og Gonda Brouwer

Spørsmål brannsjef for interkommunal brann- og redningstjeneste Rørosregionen

1. Hvordan er arbeid fordelt innenfor tjenesten? Er det for eksempel ansatte som har spesialisert seg i et spesifikt område innenfor brann og redning eller kan alle utføre de samme oppgaver?
2. Hvordan er arbeidsfordeling organisert innenfor tjenesten?
3. Har brann- og redningstjeneste et offisielt mål?
4. Hvem er din leder?
5. Hvordan ble dere involvert i flomkatastrofen i Holtålen kommune?
6. Hvordan vurderte dere situasjonen?
7. Hvilke tiltak ble i gang satt av brann- og redningstjeneste?
8. Hvordan var arbeidsfordeling organisert under katastrofe?
9. Hvordan var samarbeid med de andre organisasjoner?
10. Hvordan var kommunikasjon mellom dere og fagledere av andre organisasjoner?
11. Hvordan kommunisere dere med andre redningsinstanser?
12. Hvordan kommuniserte dere innimellom?
13. Kan deres samband kommunisere med andre organisasjoner som politi og Røde Kors Hjelpekorps?
14. Loggføres kommunikasjon over sambandet?
15. Hva gikk bra under katastrofe?
16. Hva kan forbedres?
17. Hvordan kan deres lokale kunnskap beskrives?
18. Er brannsjefen en del av kriseledelse i en av de kommunene som samarbeider i interkommunal brann- og redningstjeneste?
19. Finnes det en offentlig rapport av brann- og redningstjeneste om flomkatastrofe?

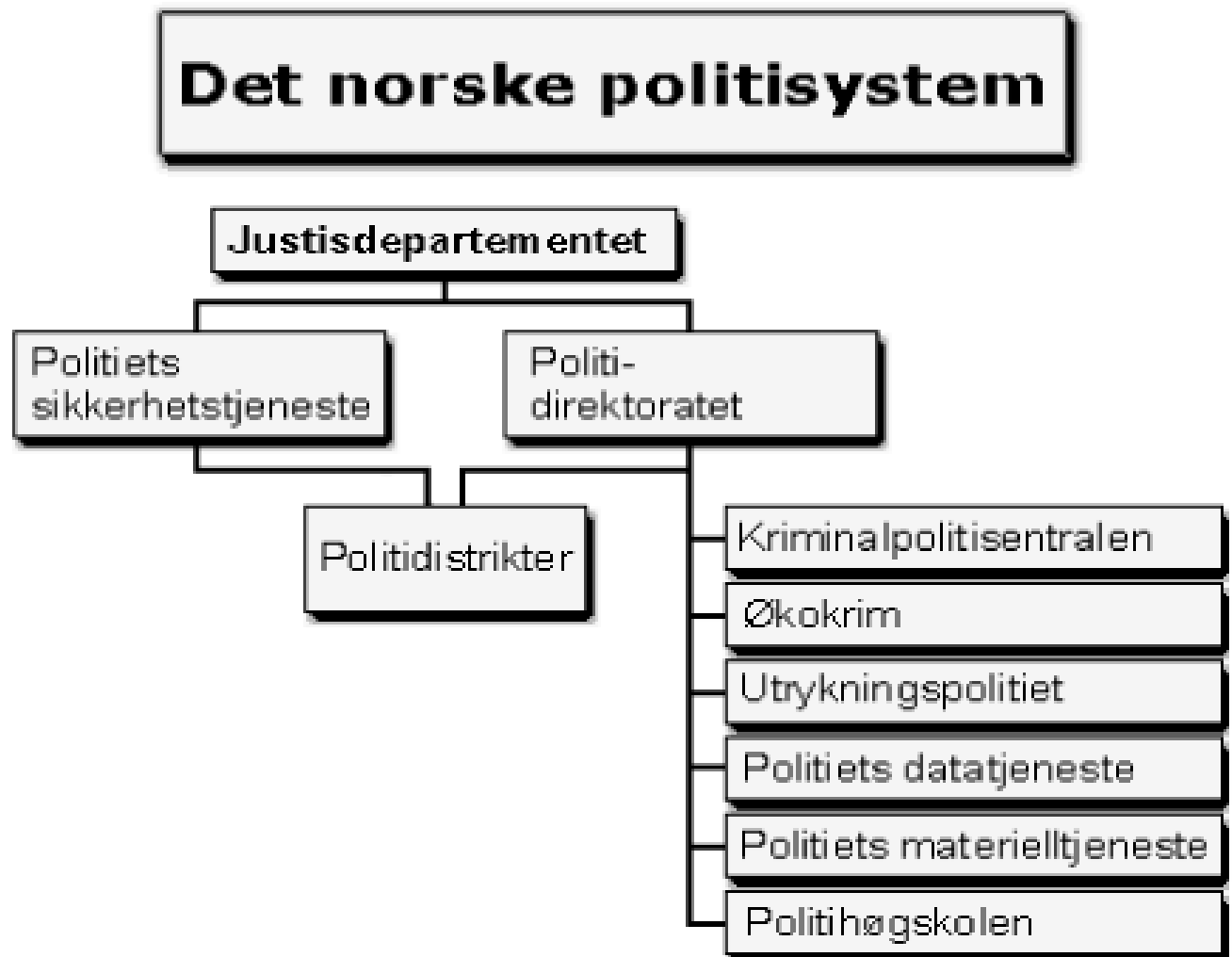
Spørsmål politi, lensmannen Holtålen kommune

1. Kan du beskriv forskjell mellom ledelsesstruktur i daglig drift og under kriser.
2. Politi har den operative myndigheten under redningsoperasjonen. Lokalredningssentral utpeker skadestedslederen (SKL), en betjent som har vakt (som kan være fra Oppdal) eller er det en lokal betjent?
3. Betyr det at den politibetjent som er som første tilstedet er skadestedsleder til den person som er utpekt av lokalredningssentral er til stede?
4. Er skadestedsleder det samme som beredskapsleder?
5. Er det skadestedsleder som bestemmer hvilke andre organisasjoner trengs eller er det LRS som bestemmer det?
6. Er det skadestedsleder som bestemmer hvilke tiltak som skal settes i gang eller er det LRS som bestemmer det?
7. Når kom politi til stede i Holtålen kommune 16.08.2011?
8. Når var skadestedsleder til stede?
9. Hvordan var lokalkunnskap til skadestedsleder?
10. Hvordan vurderte dere situasjonen?
11. Hvilke tiltak ble i gang satt av politiet?
12. Hvordan var arbeidsfordeling organisert?
13. Hvordan var samarbeid med de andre organisasjoner?
14. Hvordan var kommunikasjon mellom dere og fagledere av andre organisasjoner?
15. Hvordan kommunisere dere med andre redningsinstanser?
16. Hvordan kommuniserte dere innimellom?
17. Kan deres samband kommunisere med andre organisasjoner som brann- og redningstjeneste og Røde Kors Hjelpekorps?
18. Loggføres kommunikasjon over sambandet?
19. Hva gikk bra under katastrofe?
20. Hva kan forbedres?
21. Hvordan kan deres lokale kunnskap beskrives?
22. Er skadestedsleder en del av kommunes kriseledelse?

23. I en redningssituasjon er det skadestedslederen som har fått operativ myndighet, og kan i gang sette en del tiltak som skal utføres av kriselederen, for eksempel evakuering. Hvordan er ansvarsfordeling?
24. Skal kriseledelse / kommune følge opp de tiltakene som politiet anses å være nødvendig også hvis de medfører negative konsekvenser (økonomisk)?
25. Finnes det en offentlig rapport av politiet om flomkatastrofen?

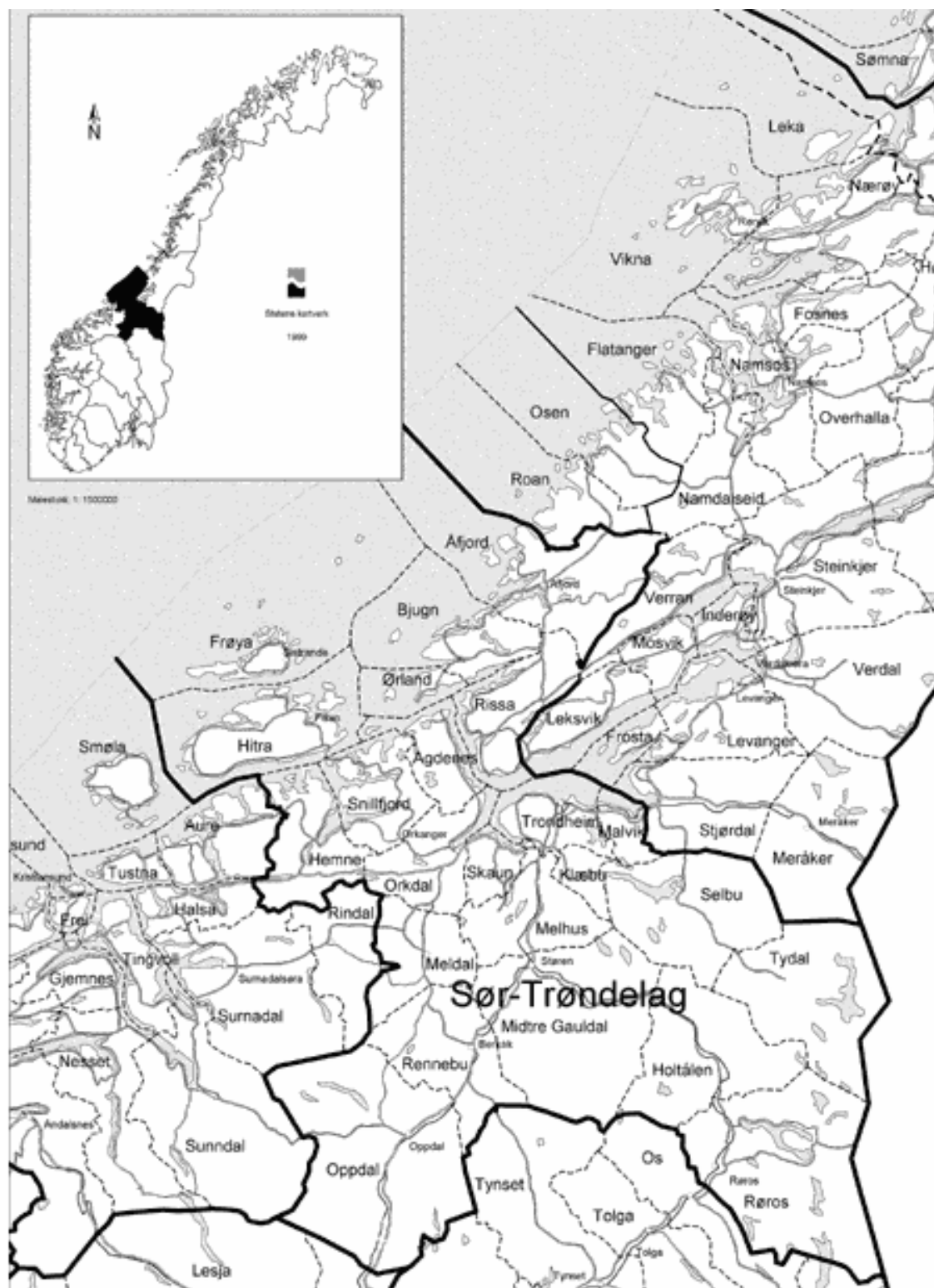
Spørsmål leder Røde Kors Hjelpekorps, avdeling Ålen

1. Hvordan er ansvar fordelt Røde Kors Hjelpekorps, avdeling Ålen?
2. Hvordan løser dere oppgaver, følger dere regler, rutiner, lover, prosedyrer?
3. Hvordan er arbeidsoppgaver fordelt?
4. Av hvem får dere forespørsel for å bistå under redningsoperasjoner?
5. Er det politiet som har den operative myndigheten overfor Røde Kors Hjelpekorps under redningsoperasjoner?
6. Hvordan vurderte dere situasjonen?
7. Hva var deres rolle under flomkatastrofe?
8. Hvordan var arbeidsfordeling organisert?
9. Hvordan var kommunikasjon mellom deres fagleder og skadestedsleder (politi)?
10. Hvordan var samarbeid med de andre organisasjoner?
11. Hvordan var kommunikasjon mellom dere og fagledere av andre organisasjoner?
12. Hvordan kommunisere dere med andre redningsinstanser?
13. Hvordan kommuniserte dere innimellom?
14. Kan deres samband kommunisere med andre organisasjoner som brann- og redningstjeneste og politi?
15. Loggføres kommunikasjon over sambandet?
16. Hva gikk bra under katastrofe?
17. Hva kan forbedres?
18. Hvordan kan deres lokale kunnskap beskrives?
19. Er skadestedsleder en del av kommunes kriseledelse?
20. Finnes det en offentlig rapport av Røde Kors Hjelpekorps om flomkatastrofe?

Vedlegg 2

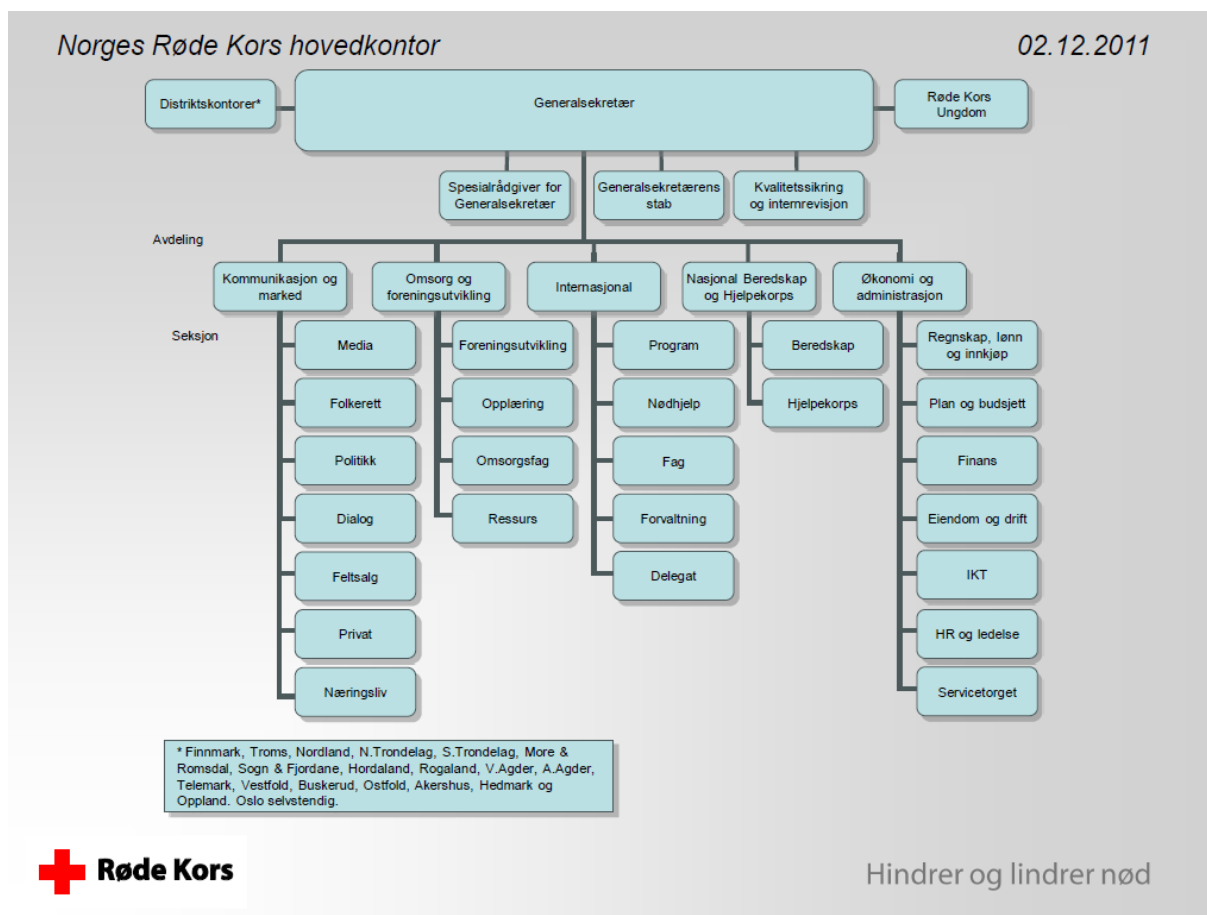
Kilde: www.regjeringen.no

Vedlegg 3



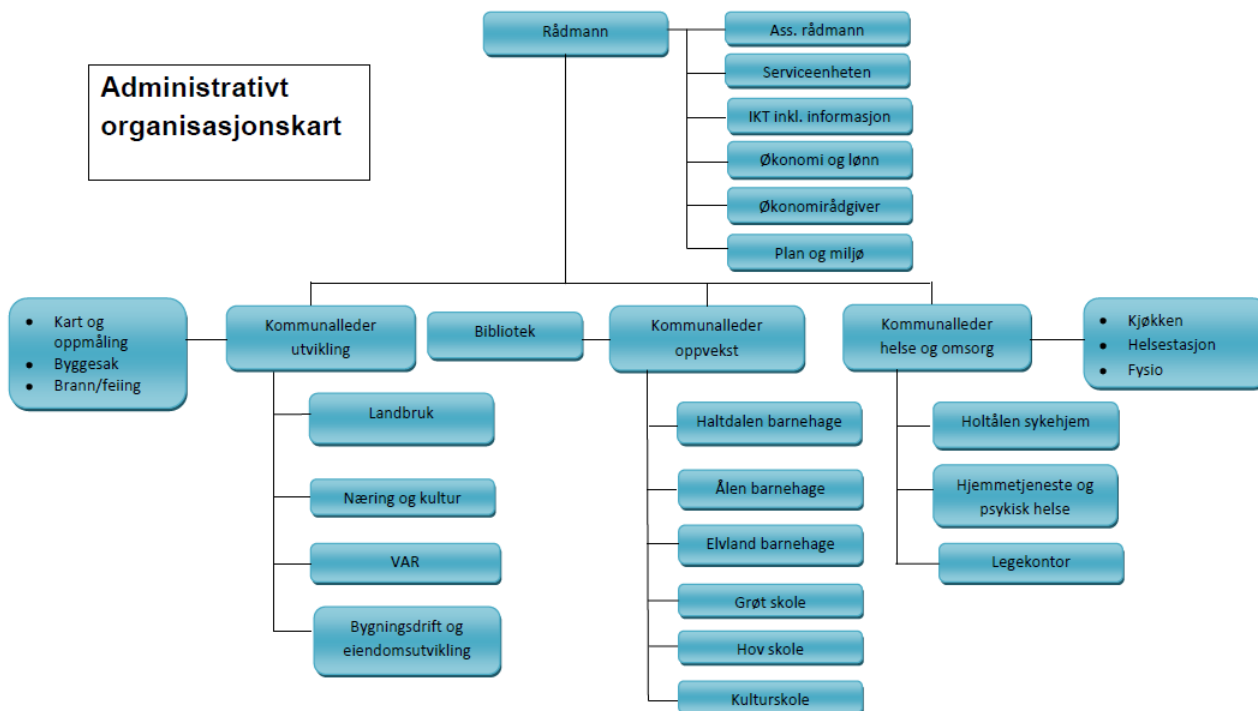
Kilde: www.google.no

Vedlegg 4



Kilde: www.rodekors.no

Vedlegg 5



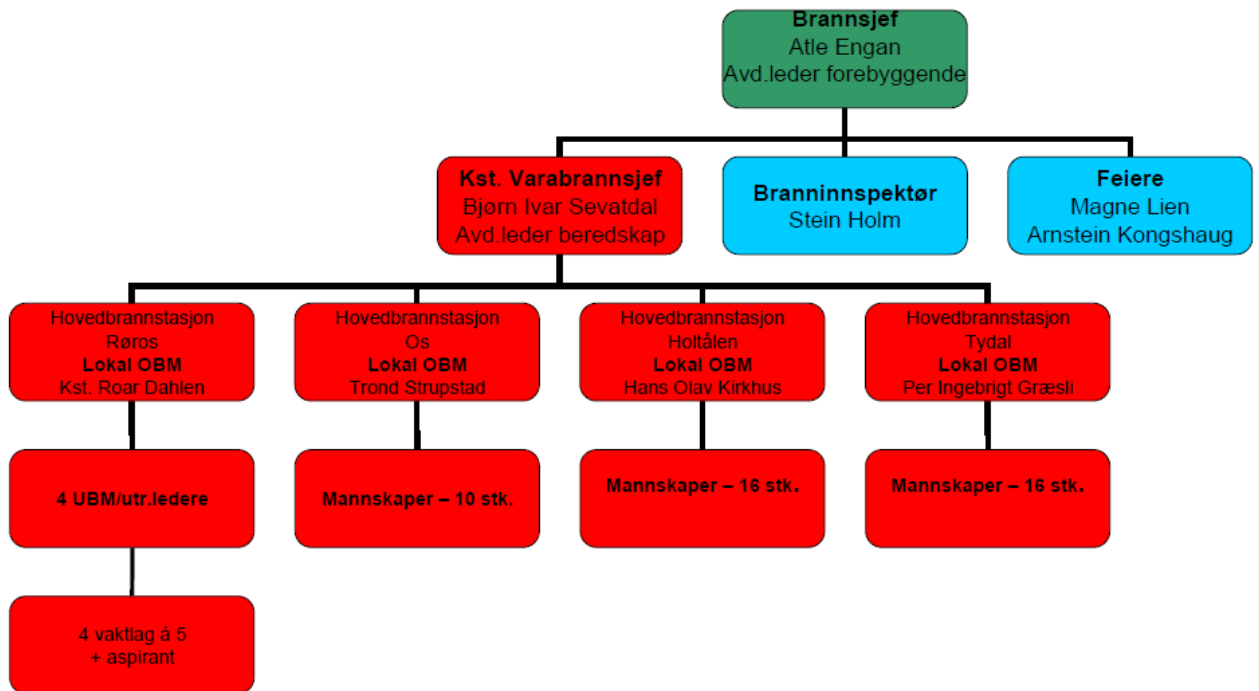
O:\RÅDMANNSKONTORET\Organisasjonskart\Administrativt organisasjonskart pr juni 2011-revidert november 2011.docx
 Vedtatt av rådmannen, juni 2011.

Side 1

Kilde: www.holtalen.kommune.no

Vedlegg 6

BRANN OG REDNINGSTJENESTEN I RØROSREGIONEN
Holtålen, Os, Røros og Tydal kommuner

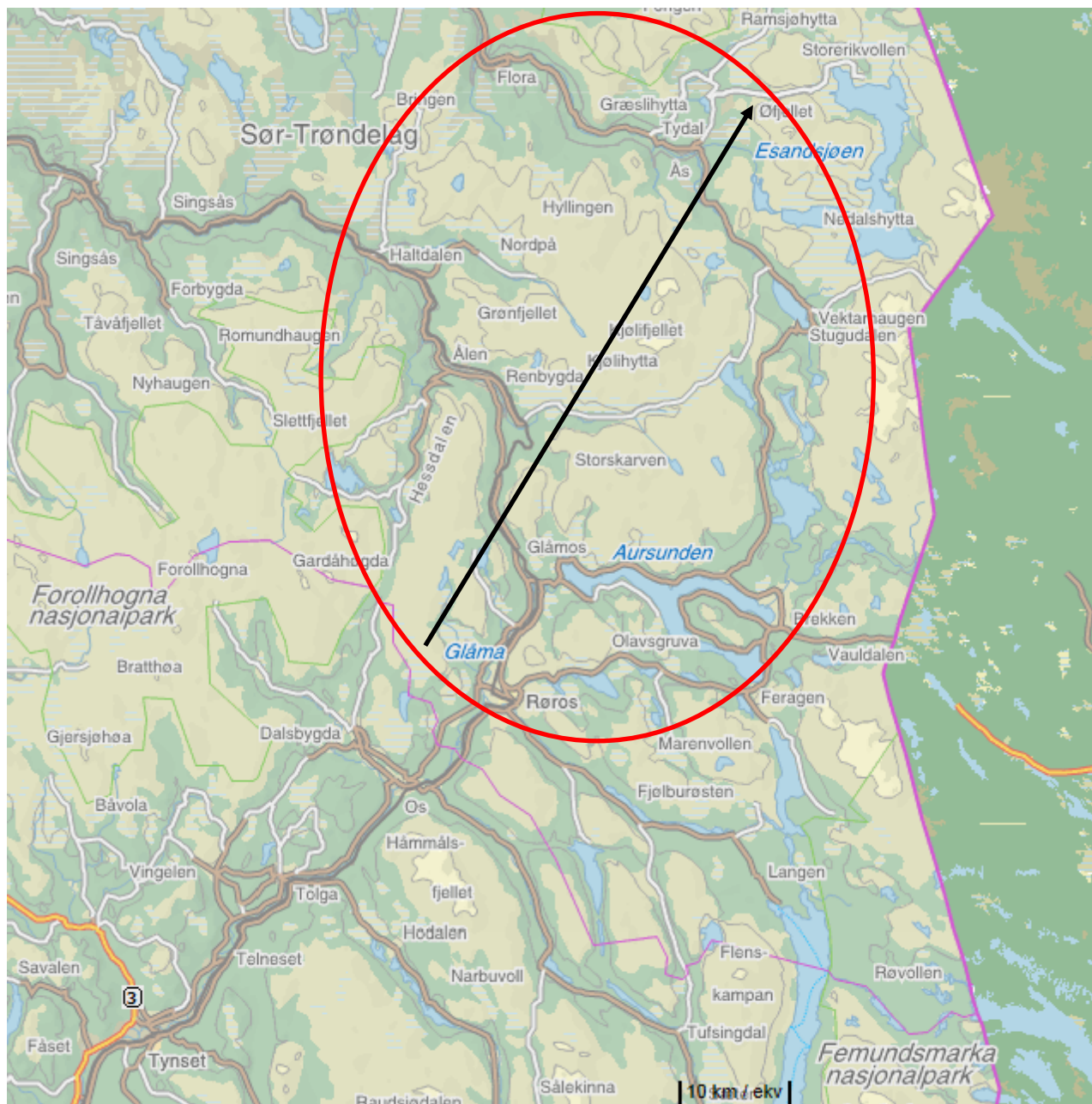


Kilde: www.holtalen.kommune.no

Vedlegg 7

Rørosregion med katastrofeområdet.

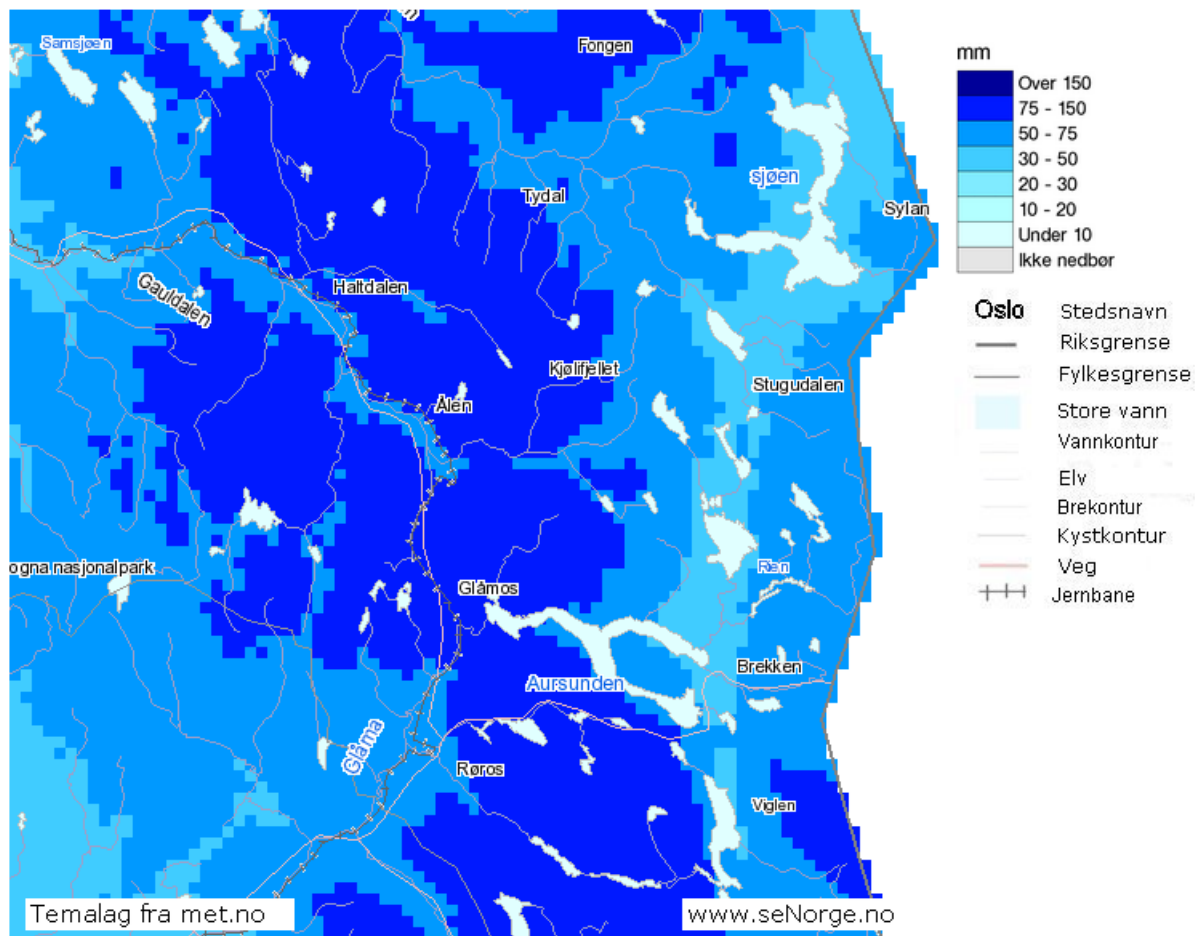
↖ Nedbørsretning



Kilde: www.finn.no

Vedlegg 8

Nedbør siste døgn (16.08.2011)

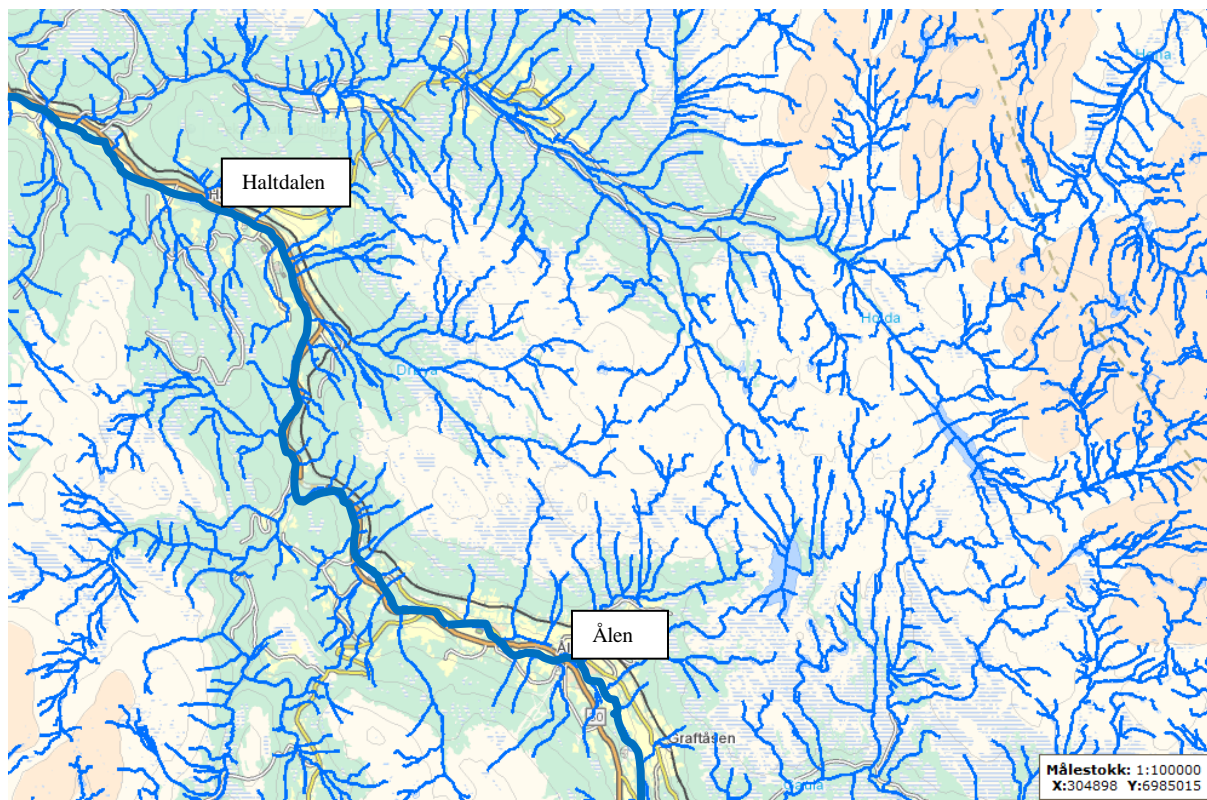


Kilde: www.senorge.no

Vedlegg 9

Vassdrag Holtålen kommune mot Gaula.

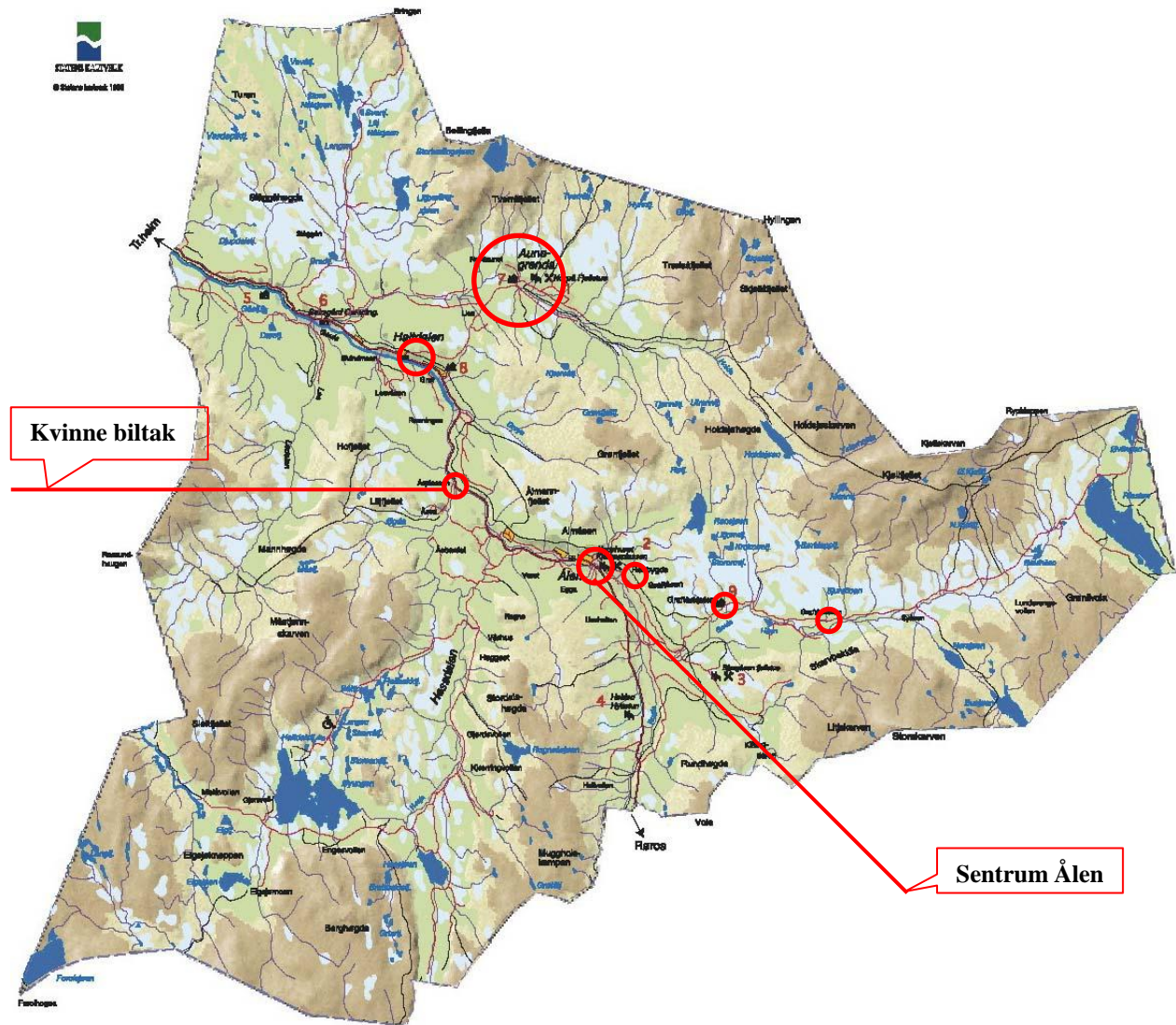
- Gaula
- Øvrige vassdrag



Kilde: www.nve.no

Vedlegg 10

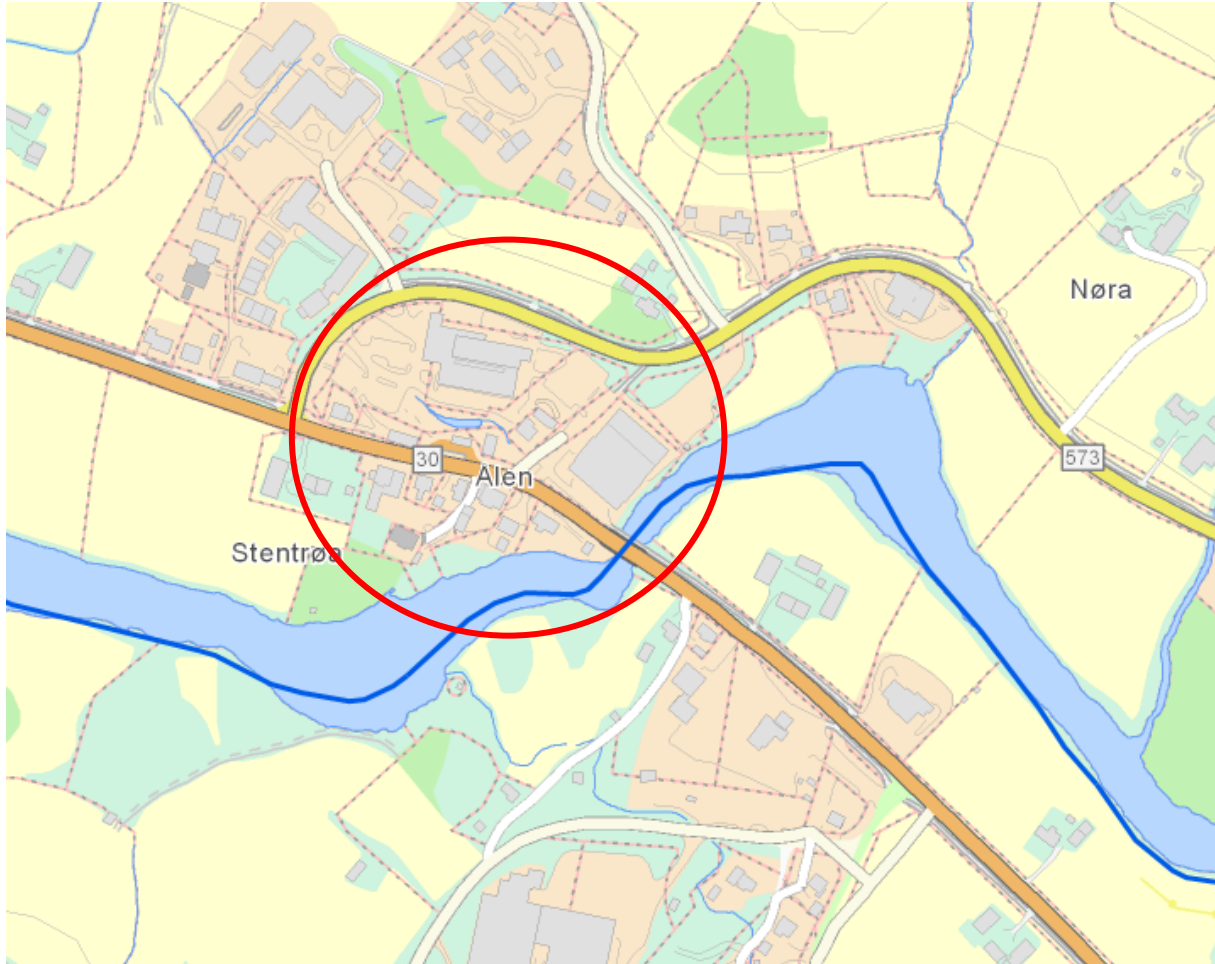
Kritisk område



Kilde: www.holtalen.kommune.no

Vedlegg 11

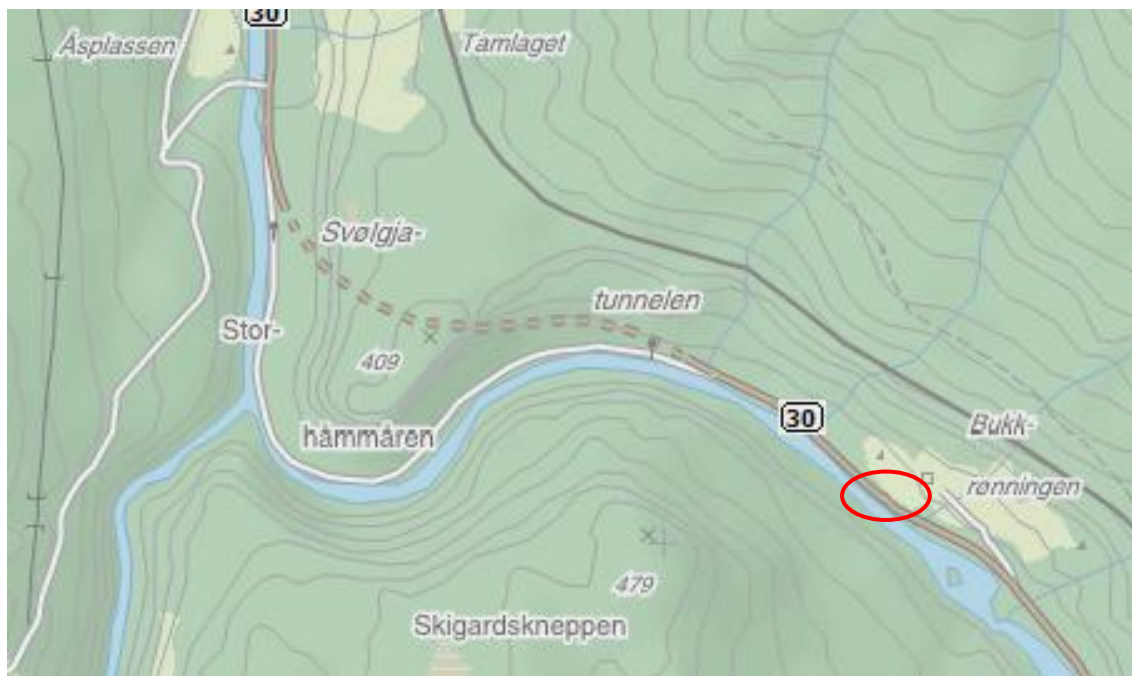
Oversikt av katastrofeområdet i Ålen.



Kilde: www.finn.no

Vedlegg 12

Svølgjatunnel med markert plass hvor kvinnen sto på biltaket.



Kilde: www.finn.no