

GEMEINSCHAFT

# SIKKERHEDS- OG BEREDSKABSKULTUR

*UDFORDRINGER FOR ET MODERNE OG TVÆRGÅENDE BEREDSKAB*

---

FINN KJÆR JENSEN

*Mag.scient. i antropologi*

Partner i Gemeinschaft

JESPER POULSEN-HANSEN

*Cand.scient.anth.*

Partner i Gemeinschaft

---

# SIKKERHEDS- OG BEREDSKABSKULTUR

- UDFORDRINGER FOR ET MODERNE  
OG TVÆRGÅENDE BEREDSKAB

FORFATTERE:

FINN KJÆR JENSEN

*Mag.scient. i antropologi*

Partner i Gemeinschaft

og

JESPER POULSEN-HANSEN

*Cand.scient.anth.*

Partner i Gemeinschaft

GEMEINSCHAFT

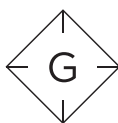
JANUAR 2014

SIKKERHEDS- OG BEREDSKABSKULTUR  
- udfordringer for et moderne og tværgående beredskab  
er skrevet på anmodning af samtænkingssektionen under  
hjemmeværnskommandoen.

*Gemeinschaft er en antropologisk virksomhed med speciale i hverdagslivets sikkerhed og tryghed. Gemeinschaft udvikler velfunderede og nytænkende tiltag, der ikke kun løser problemer, men som bruger problemer som afsæt til at skabe værdi.*

Gemeinschaft  
Sankt Gertruds Stræde 5, 5.  
1129 københavn k

+45 4075 1574  
info@gemeinschaft.dk  
www.gemeinschaft.dk



GEMEINSCHAFT

## SIKKERHEDS- OG BEREDSKABSKULTUR

Mennesker har altid beskæftiget sig med det uforudsigelige og det usikre. På tværs af vores arts historie har vi forsøgt at forstå verdens uforudsigelighed og usikkerhed. Vi har fortalt historier herom, og vi har forsøgt at indrette vores liv og vores samfund meningsfuldt efter de forestillinger og fortællinger, der til enhver tid var gældende.

Der har altid været forståelsesrammer og forklaringsmønstre, der har været mere dominerende end andre. Forskellige samfund har til forskellige tider haft forskellige kulturelle modeller til forklaring af, hvorfor verden var, som den nu var, og hvorfor den eventuelt burde indrettes anderledes, idet de har henvist til det, som truede verdens og samfundets orden. Ulyksalige hændelser som fx krige, jordskælv eller oversvømmelser har været forklaret med alt fra fjenders ondskab, gudernes vilje og skæbnen til hekseri, pletter på solen, bilers udstødning og køers fordøjelse. Forståelsesrammer, fortællinger og fysiske indretninger i forhold til verdens uforudsigeligheder er kommet og gået gennem menneskehedens historie.

Det centrale for mennesker dengang som nu er, at forklaringer på uforudsigelige fænomener, det usikre, risici, trusler m.v. giver mening i forhold til de gældende verdensbilleder og verdensforståelser, og at forklaringerne i en eller anden form kan fortælles meningsfuldt videre til andre, deles mellem folk, og at man kan handle meningsgivende i forhold disse uforudsigeligheder, risici og trusler. Det være sig ved bøn og ofring, ved at betale mere i skat, bidrage til forsvaret eller ved bygning af et mere solidt fundament på sit hus. Forklaringer, der strider mod folks opfattelse af, hvordan verden hænger sammen, tror man generelt ikke på. Man har ikke lyst til at dele sådanne forklaringer med hinanden og ser ikke det meningsfulde i at indrette sin verden efter dem.

Når dette er tilfældet, står et moderne beredskab foran en væsentlig større udfordring end tidligere. Det gør det af mindst tre grunde:

Først og fremmest fordi folk har en opfattelse af, at der bliver flere og flere risici, trusler og usikkerheder, eftersom vores stigende indsigt i verdens sammenhæng paradoksalt nok samtidig producerer flere uforudsigeligheder. Vi bliver klogere og klogere på, hvad vi *ikke* ved. Samtidig afføder

verdens kompleksitet og stigende forbundethed fortløbende nye spørgsmål og potentielle trusler. Vi har måske styr på enkeltdele, men ikke altid på konsekvenserne af deres samspil.

Dernæst fordi samfundenes indre kompleksitet og kulturelle blanding stiller større krav til forklaringsmodeller, som kan kommunikerer til og forstås af alle. Forklaringsmodeller, der er så forståelige og meningsfulde, at mennesker vil indrette deres liv efter dem. Enkle forklaringer på, hvorfra truslerne kommer, og hvad der rettelig bør gøres for at imødegå dem succesfuldt, er ikke længere nemme at få alle til at rette ind efter.

Endelig og sammenhængende med ovenstående, fordi samfundene integrerer flere og flere i håndteringen af risici og trusler – risk management er blevet alles dagsorden. Opbygning af beredskab og håndtering af risici rækker i dag langt ud over tidligere tiders faste stab af aktører og inkluderer i dag en lang række offentlige og private virksomheder. Det stiller store krav til at skabe forståelsesrammer, fortællinger og indretninger, som er meningsfulde for alle.

Udviklingen giver således i de fleste moderne samfund store udfordringer i forhold til at skabe et blot tilnærmelsesvist sammenhængende og meningsfuldt beredskab.

Vi vil i det følgende – i al korthed – se på denne udfordring i et kulturanalytisk perspektiv. Vi vil koncentrere os om nogle af de umiddelbare og afgørende spørgsmål, der rejser sig, hvis ønsket er at skabe en *fælles* sikkerheds- og beredskabskultur, hvad enten det drejer sig om at skabe en sådan kultur i én organisation eller på tværs af flere organisationer.

### HVAD ER SIKKERHEDS- OG BEREDSKABSKULTUR?

Vi forstår i denne sammenhæng sikkerheds- og beredskabskultur som:

*Den måde, hvorpå en organisation eller et samfund forstår, kommunikerer om og indretter sig i forhold til at håndtere verdens uforudsigelighed.*

Der er således tale om en treleddet størrelse, som lægger vægt på at forstå sikkerheds- og beredskabskultur som et dynamisk forhold bestående af *både* ånd, praksis og materialitet. Det er hverken det åndelige, det praktiske eller det fysiske aspekt af kulturen, der determinerer kulturen. Kulturen opstår i et dynamisk samspil *mellem* de tre forhold.

Det er ud fra et antropologisk eller kulturanalytisk perspektiv ikke meningsfuldt at reducere kultur, en sikkerheds- og beredskabskultur eller anden kultur, til udelukkende at være et spørgsmål om ét eller to af disse elementer.

Kultur består af både ånd (mentalitet, opfattelser, forestillinger), praksis (socialitet, udvekslinger, fortællinger) og *materialitet* (konkrete fysiske objekter), og kultur skabes fortløbende i samspillet mellem disse størrelser. Kultur er aldrig noget fast og en gang givet. Kultur er altid under tilblivelse.

I relation til at tale om nødvendigheden en *fælles* sikkerheds- og beredskabskultur i enten den enkelte organisation eller på tværs af organisationer må man derfor f.eks. undersøge:

- Hvorvidt der er en sammenhæng i forskellige folks opfattelser af sikkerhed og beredskab?
- Hvilken social praksis der er forbundet hermed?
- Hvilke konkrete objekter i beredskabet, som folk tillægger særlig betydning?

## SIKKERHEDS- OG BEREDSKABS-KULTURENS ÅND

I enhver kultur er der, hvad man kan kalde en åndelig komponent. Det drejer sig i denne sammenhæng om den 'ånd', som gør sig gældende i den enkelte sikkerheds- og beredskabsorganisation eller på tværs af flere organisationer. Ånden gælder spørgsmål som f.eks.:

- Har man en nogenlunde fælles idé om, hvad man er sat i verden for?
- Har man en nogenlunde fælles forståelse af, hvilke trusler og risici man er stillet over for?
- Har man en nogenlunde fælles forestilling om målet med det, man gør?

Ånden i en kultur kan være en noget udefinerbar størrelse. Man kan ikke altid sætte fingeren på den, men man ved alligevel, at den er der. Vi taler da også intuitivt om, at der kan være en god eller en dårlig ånd i en given organisation, og vi taler eksempelvis om en god holdånd. Det, vi typisk taler om i den forbindelse, er den fælles forståelse, det fælles *drive* og det sammenhold, som gør sig gældende, og som synes at føre til resultater. Ånden er med til at definere kulturen indadtil, og den er med til at give den et ansigt udadtil.

Vi spørger også, om folk har 'den rette ånd', især når det gælder nytilkomne til en organisation. Trækker vi på de samme forestillinger om, hvorfor vi er her, og hvad det, vi gør, går ud på? Har folk 'den rette indstilling', spørger vi også. Og har de ikke det til at begynde med, vil organisationen med tiden ud- og omdanne dem til at have denne indstilling. Det sker blandt andet ved at udveksle og dele fortællinger (myter), praksis og objekter, som efterhånden giver folk 'det rette' verdensbillede, 'den rette' forståelse af, hvordan 'det hele' hænger sammen: Hvor kommer truslerne fra? Hvem holder vi med? Hvad eller hvem er vi imod? Hvad er det rette at gøre? Og så videre.

En helt central udfordring for enhver moderne sikkerheds- og beredskabskultur vil være: Hvordan kan man skabe en sådan fælles ånd? Hvordan kan man være forbundet af en fælles interesse og samtidig rumme og måske ligefrem dyrke en reel social, politisk og kulturel pluralisme?

## SIKKERHEDS- OG BEREDSKABS-KULTURENS PRAKSIS

Sikkerheds- og beredskabskultur er ikke kun inde i vores hoveder. Den består og skabes hele tiden af og mellem mennesker. Organisationer er befolket af mennesker, som laver noget sammen, skaber noget sammen. Der er blandt andet nogle, der bestemmer og sætter rammerne i kraft af den særlige måde, organisationer organiserer mennesker på, og det særlige sprog og de særlige begreber, som nogle behersker bedre end andre. Kulturen består også af vaner og dagligdagsrutiner, og kulturen skabes således også igennem de daglige interaktioner mellem mennesker.

Hvor ånden i en kultur kan være en noget uhåndterlig størrelse, er den sociale praksis en helt igennem iagttagelig sag. Man kan se, hvad folk i

organisationer foretager sig, hvordan de omgås hinanden, hvem man f.eks. hilser på, og hvem man ikke hilser på – og hvordan man hilser. Hvad man siger, og hvad man under ingen omstændigheder må sige (tabuiseret tale). Hvem der har retten til at sige, hvem der skal gøre hvad og hvordan. Kulturer fordeler magt, status og roller mellem mennesker, og den udøver sin praksis igennem særlige handlinger og et særligt sprog. Man kan f.eks. iagttage status og roller gennem brugen af særlige begreber, forkortelser og evnen til at bruge (mystiske) fremmede ord. Sproget genfødes dagligt i kulturer, og kulturer genfødes med jævne mellemrum gennem særlige ritualer. Praksis er med til at definere kulturen indadtil, og den er med til at give den et ansigt udadtil.

Praksis gælder spørgsmål som f.eks.:

- Hvad er man enige om, der er det rette at gøre og sige i givne situationer?
- Hvilke praksisser binder folk sammen, og hvilke adskiller folk?
- Hvilke særlige ritualer og myter om for tidens begivenheder er bærende for kulturen?

En absolut central udfordring for enhver moderne sikkerheds- og beredskabskultur vil være: Hvordan kan man skabe en effektiv organisation og samtidig give plads til selvstændige individer, selvorganisering og en selvopfundne og innovativ praksis?

## SIKKERHEDS- OG BEREDSKABSKULTURENS MATERIALITET

I alle sammenhænge omgiver vi os med genstande. Imidlertid er fysiske objekter (artefakter) en så selvfølgelig del af vores verden, at vi ofte synes at overse deres betydning. Men mennesker besidder og udveksler hver dag mængder af objekter. Nogle objekter forekommer for nogle mennesker (uden for kulturen) at være værdiløse, for andre (inden for kulturen) er det objekter, man vil gå i døden for (flaget eller medaljen, f.eks.). Alle kulturer uden undtagelse har sådanne særligt værdiløse eller værdsatte objekter. Typisk er det kun kulturen selv, der for alvor ved, hvilke objekter der er af stor praktisk eller symbolsk betydning.

Ser man på sikkerheds- og beredskabskulturen, har den f.eks. sine hjelme, sine slanger, sine skilte, sine biler, den har sine uniformer, sine stjerner, og den

har sine konkrete papirer, notater og protokoller. Objekterne er ikke blot udvendigheder, men har stor både symbolsk og håndgribelig tiltrækningskraft og mange er forbundet med begreber om ære og skam.

Det rejser spørgsmål om, hvilke objekter der er særligt statusgivne for sikkerheds- og beredskabskulturen, og hvilke der har en særlig tiltrækningskraft på udefrakommende. Objekterne er med til at definere kulturen indadtil, og de er med til at give den et ansigt udadtil.

En ganske central udfordring for enhver moderne sikkerheds- og beredskabskultur vil være: Hvordan kan man erstatte historiske og symbolske 'udslidte' statusobjekter og 'opfinde' og integrere nye attraktive objekter for nye generationer af potentielt sikkerheds- og beredskabsinteresserede?

## PERSPEKTIV

Det moderne samfundsmæssige beredskab varetages i dag ikke længere kun af forsvaret, politiet, de kommunale brandvæsener eller det nationale beredskab. I takt med den samfundsmæssige udvikling er der etableret en lang række 'støtteberedskaber' i offentlige og private virksomheder, der i kraft af at de leverer de forsyninger og den infrastruktur, som vores daglige liv afhænger af, indgår i det samlede beredskabsbillede.

Det er således kendetegnende for udviklingen i de fleste vestlige landes beredskaber, at stadig flere samfundsområder og stadig flere aktører bliver inddraget i arbejdet med at opretholde samfundet og det daglige liv. I flere lande ses også i stigende omfang en inddragelse af civilsamfundet i beredskabet. Det gælder f.eks. i forhold til terrortrusler og i forhold til håndteringen af klimaforandringer. Tidligere nok så faste grænser i opgavefordelingen mellem myndigheder, private virksomheder, ngo'er og civilsamfundet er på den måde under opblødning i forhold til at håndtere de uforudsigeligheder, som vi mener, at vores samfund står over for.

Skal der skabes et blot nogenlunde sammenhængende fælles beredskab, medfører dette som angivet en række betydelige udfordringer.

Men måske man fremover slet ikke skal tænke i den slags uniforme størrelser, hvad enten der er

tale om beredskabet i en enkelt organisation eller et tværsektorielt og nationalt beredskab. Måske er ideen om et fælles beredskab med en ensartet beredskabskultur i ånd, praksis og materialitet med en altvidende, central styring en forældet idé? Måske skal man snarere tænke beredskabet som en *samling* af kulturer, en effektiv flerhed af kulturer? Den bedste beredskabskultur er måske i fremtiden den beredskabskultur, der består af flere samvirkende eller samskabende kulturer, der netop er effektive – ikke på trods af, men på grund af – deres forskellighed.

Der synes ikke at være tvivl om, at det også i en dansk kontekst vil være nødvendigt kontinuert at etablere et stadig mere inddragende samarbejde om sikkerhed og beredskab. En bred inddragelse af borgere, interesseorganisationer og private virksomheder m.v. forekommer i dag næsten trivielt at påpege som en både oplagt og naturlig sag – en konsekvens af vores vilje og værdier, truslernes karakter og de sparsomme ressourcer. Der *må* simpelthen samskabes. Men det er som påpeget ikke uden store udfordringer i dagens komplekse samfund. Er man imidlertid indstillet på fremover at se sikkerhed- og beredskabskulturen som en 'løser' sammensat konstruktion, gives der faktisk i disse år en række gunstige udviklinger for en sådan samskabende konstruktion.

Først og fremmest har vi med opkomsten af resiliensbegrebet fået øjnene op for de ressourcer, som borgere og lokalsamfund besidder. Vi skal ikke *lære* borgere og lokalsamfund at modstå dramatiske begivenheder. Erfaringerne fra en række katastrofer rundt omkring i verden har påvist, at resiliens alle-

rede er til stede og automatisk og spontant udløses i langt de fleste tilfælde. Borgere og lokalsamfund besidder kreativitet og handlekraft, når det gælder om at genrejse sig fra f.eks. naturkatastrofer, økonomiske kriser eller terror. Hvor vi tidligere så mennesker og samfund som sårbare størrelser, ser vi nu i stigende omfang på de ressourcer, som det viser sig, at langt de fleste af os og vores omgivelser rummer, når det først gælder. Mennesker og samfund er ikke blot mere robuste, end (sikkerheds- og beredskabs-)antagelser typisk har arbejdet ud fra, de er også mere adaptive, innovative og handledygtige. Hvis de får mulighed herfor, modstår de ikke blot problemer, de *skaber*, innoverer adaptivt, med *udgangspunkt* i problemer. Hvor robusthed betyder evnen til at modstå gennem 'hårdhed', ligger der i resiliens evnen til at modstå gennem fleksibilitet, kreativitet og handlekraft, man *bouncer back*. Dette paradigmeskift i synet på borgere og lokalsamfund i forhold til beredskab og genrejningssevne, giver et langt mere konstruktivt udgangspunkt for talen om et bredt funderet beredskab. En fordelagtig udvikling for et mere inkluderende beredskab gives også af rækken af nye teknologier med deres skabelse af omfattende virtuelle netværk, hurtig kommunikation og vidensdeling og rækken af nye læringsformer.

Der er med andre ord veje frem for opbygningen af et endnu stærkere dansk beredskab. Men uanset hvilken vej den enkelte organisation vælger at tage, og hvilken vej det tværgående beredskab end tager, vil det være nødvendigt at arbejde med en samtidighed af både ånd, praksis og materialitet, hvis man ønsker at fremme en resiliens sikkerheds- og beredskabskultur.

## YDERLIGERE LÆSNING

### **Beck, Ulrich**

1997 [1986], Risikosamfundet - på vej mod en ny modernitet, København: Hans Reitzels Forlag

2006, "Living in the world risk society", Economy and Society vol. 35 nr. 3, s. 329-345.

### **Furedi, Frank**

2002, Culture of fear, London: Continuum.

### **Hastrup, Kirsten**

2003, Ind i verden – en grundbog i antropologisk metode, København: Hans Reitzels Forlag

2004, Viden om verden – en grundbog i antropologisk analyse, København: Hans Reitzels Forlag

### **Hastrup, Kirsten, Rubow, Cecilie & Tjørnhøj-Thomsen, Tine**

2011 Kulturanalyse – Kort fortalt, København: Samfundslitteratur

### **Jaeger, Renn, Rosa & Webler**

2001, "General Introduction" i Risk, Uncertainty, and Rational Action, s. 13-32, London: Earthscan Publications

### **Svendsen, Lars F.**

2007, Frykt, Oslo: Universitetsforlaget