

Det börjar med en pärm. Den står i en hylla på ett kommunalt kontor, grå, lite dammig, med en etikett som en gång var tydlig. Inuti ligger listor över personer som behöver tillsyn, adresser, telefonnummer till anhöriga, anteckningar om medicinering och särskilda behov. Listorna är tre år gamla. Flera av dem som står där har flyttat. Några är döda. Några har tillkommit som aldrig skrevs in. Pärmerna var tänkt som reserv. När de digitala systemen faller skulle den vara den sista hållpunkten. I praktiken är den ett monument över en intention som aldrig underhålls.

Det är ett återkommande mönster. I hemtjänsten, i krisledningen, i skolan, i skyddsrummen, i den lokala radion — överallt finns samma klyfta mellan det som står i planerna och det som faktiskt finns framme, uppdaterat och övat. Analoga rutiner och dokumentation nämns som självklarheter i nästan varje beredskapsdokument. Ändå är det just dessa rutiner som systematiskt får stå tillbaka så länge de digitala systemen fungerar. De ses som dubbelarbete, som en kostnad utan omedelbar utdelning, som något som kan ordnas “när det behövs”.

Men när det behövs är det för sent att börja. En lista som inte uppdaterats är inte en reserv — den är en falsk trygghet. En radio som ingen övat på att starta är inte en kommunikationskanal. En blankett som inte längre finns i lager är inte en administrativ lösning. Det analoga kräver samma kontinuerliga omsorg som det digitala, bara långsammare, tystare och med lägre status. Och just därför förfaller det.

Den här essän handlar inte om att vi behöver analoga alternativ. Det har redan sagts, sektor för sektor. Den handlar om varför vi så konsekvent underlåter att hålla dem vid liv — och vad som krävs för att den bortglömda parallellen faktiskt ska finnas där den dag de digitala systemen tystnar.

Läser man de tidigare essäerna i följd framträder ett tydligt mönster, nästan som en refräng. Äldreomsorgsessän beskrev pappersbaserade backup-listor som ska ligga kvar i lådorna när servern går ner. Krisledningssessän förutsatte kända mötespunkter och analoga larmvägar när de digitala ledningssystemen faller. Skolessän förlitade sig implicit på att lärare vet vilka elever som ska hämtas av vem, utan app. Skyddsrumssessän byggde på att människor vet var skyddsrummet finns och hur man ventilerar det för hand. Medieessän landade i pappersbaserade kommunikationsrutiner och krisombud som kan gå dörr till dörr. I varje enskilt fall är slutsatsen densamma: den digitala lösningen är förstahandsvalet, men den analoga reserven är det som faktiskt bär när elen, nätet eller servern faller. Ingen av essäerna ifrågasätter det. Behovet av analog förmåga är med andra ord redan erkänt, om och om igen, i vitt skilda delar av samhället. Det som saknas är inte insikten. Det som saknas är förmågan att hålla den vid liv mellan kriserna — i den långa, händelselösa fredstiden där ingen pärm känns akut.

Erosionen är inte en olyckshändelse. Den är strukturell, och den drivs av flera krafter som förstärker varandra. Den första är effektivitetslogiken. En organisation som mäts på kostnad, genomströmning och digital mognad har svårt att motivera resurser till en pärm som “förhoppningsvis aldrig behövs”. Att uppdatera en analog lista parallellt med det digitala systemet upplevs som dubbelarbete, och dubbelarbete är precis det som effektiviseringsprogram är satta att eliminera. Den andra är personalomsättning och kunskapsglapp. Den som en gång byggde upp rutinen — visste var nyckeln till blankettlagret låg, kunde radion utantill — går i pension eller byter jobb. Kunskapen fanns aldrig nedskriven, för den behövdes ju inte skrivas ned, den fanns ju i huvudet på Kerstin. När Kerstin slutar försvinner förmågan med henne, medan pärmen blir kvar som ett tomt skal.

Den tredje kraften är att digitala arbetssätt gör det analoga alltmer främmande. En generation som sköter allt via läsplatta och app har sällan övat på att fylla i en pappersblankett för hand, läsa en analog karta under stress eller starta en kortvågsradio. Den analoga förmågan är inte längre en baskompetens som alla bär med sig — den har blivit en nischkunskap, och nischkunskap kräver medveten träning för att inte försvinna. Den fjärde är status. Ingen gör karriär på att en gång i kvartalet gå igenom och uppdatera en pärm med kontaktuppgifter. Det syns inte i en verksamhetsberättelse, det ger inga rubriker, det belönas inte. Den som prioriterar det gör det på bekostnad av uppgifter som faktiskt räknas i utvecklingssamtalet.

Den femte, och kanske farligaste, är illusionen att man alltid kan improvisera när det väl behövs. Det är en föreställning som känns rimlig i fredstid — “vi löser det när det händer” — men som förutsätter att just de människor som kan improvisera är på plats, att stressen inte förlamar, och att tiden räcker. Improvisation under en övning, med kollegor som finns kvar och en kris som har ett slutdatum, är en helt annan sak än improvisation mitt i samtidig personalbrist, verklig rädsla och ett informationsvakuum där ingen längre vet vad som är sant. I en verklig kris, med redan uttömd personal och usel överblick, är improvisationsförmågan den första resurs som tar slut — och den går inte att låna från något annat system när den väl är förbrukad.

Det finns en avgörande skillnad mellan att ha en plan och att ha en levande praktik, och den skillnaden är ofta osynlig fram till den dag den prövas. En plan i en digital mapp kan se fullständig ut: rubriker, ansvarsfördelning, kontaktvägar, bilagor. Men en plan är ett löfte om handling, inte handlingen själv.

En levande praktik kräver fyra saker som en plan i sig aldrig ger: uppdaterade listor där namnen faktiskt stämmer med verkligheten, människor som övat på att använda materialet under press, fysiska formulär och verktyg som ligger där de ska när ingen längre minns var “där de ska” är, och kända mötespunkter som inte

behöver förklaras när kommunikationen redan brutit samman. Det är skillnaden mellan att ha skrivit att man ska kunna, och att faktiskt kunna. En organisation kan uppvisa en prydlig beredskapsplan för en tillsynsmyndighet och samtidigt sakna varje del av den levande praktiken bakom den. Dokumentet klarar granskningen. Verkligheten klarar inte krisen.

Att vända detta förfall kräver inte teknisk innovation. Det kräver ett antal konkreta, ofta tråkiga vanor som måste institutionaliseras snarare än överlåtas till god vilja — och de hänger samman på ett sätt som gör att ingen av dem räcker ensam. Allt börjar med regelbundenhet: en lista som bara uppdateras “vid behov” är i praktiken redan föråldrad, medan en lista som uppdateras kvartalsvis eller halvårsvis, med ett namn knutet till ansvaret på samma sätt som brandskyddskontroller eller lönerevisioner har fasta datum, förblir sann. Men en aktuell lista som ingen övat på är fortfarande bara papper. Den måste prövas under förhållanden som liknar de verkliga — strömavbrott, utan mobilnät, en helg när inte alla nyckelpersoner är på plats — för en övning under idealbetingelser, med god tid och full bemanning, testar inte det som faktiskt kommer att sättas på prov.

Och även en övad rutin faller om materialet inte finns där det behövs: blanketter, radioutrustning och listor måste ligga fysiskt på plats, inte bara som mallar i ett digitalt arkiv som självt förutsätter el och nät för att skrivas ut. Det som håller samman de tre är ett fjärde villkor, det mest underskattade: ett ansvar som inte får drunkna i den vanliga linjeorganisationen. Så länge underhållet av den analoga beredskapen är “allas ansvar” i teorin är den ingens i praktiken — det krävs en namngiven funktion, med avsatt tid, som kan hållas ansvarig när listan visar sig vara tre år gammal. Och till sist krävs en ärlighet om priset: att hålla en analog parallell vid liv kostar tid som inte ger omedelbar avkastning, en medveten ineffektivitet som måste erkännas och budgeteras som en del av beredskapen, inte smygas bort som spill i nästa effektiviseringsrunda.

Att bygga analog förmåga är inte nostalgi, och det är inte ett uttryck för misstro mot digitaliseringen som sådan. Det är ett erkännande av en enkel sårbarhetslogik: de digitala systemen kan falla samtidigt, av samma orsak — ett strömavbrott, en cyberattack, ett saboterat nät — eftersom de i grunden delar samma beroenden. När det sker måste den långsammare, mänskliga ordningen bära, och den kan bara bära om den redan är vid liv. Det gör analog beredskap till ett generationellt underhållsarbete snarare än ett projekt med ett avslutsdatum. Det måste göras om och om igen, av människor som byts ut, för en kris som kanske aldrig kommer — och just därför är det så lätt att låta den långsamt urholkas. Men den dag pärmen faktiskt behövs är det för sent att fråga varför ingen uppdaterade den. Det arbetet måste göras nu, medan allt fortfarande fungerar, just för att det en dag kanske inte gör det.

Källor

- MSB — msb.se (kontinuitetsplanering och analog reservkapacitet)