



## Evaluering av håndteringen av Tretten Bru-kollapsen

# «Krisen ble løst på en god og profesjonell måte. Sikkerhet sto i høysetet og vi gjorde gode risikovurderinger».

## Metode og avgrensning

Denne evalueringsrapporten er basert på kvalitative dybdeintervjuer med 27 personer som var direkte involvert eller har god kjennskap til beredskapen i Innlandet fylkeskommune og håndteringen av brukollapsen på Tretten i august 2022, samt en gjennomgang av loggen, beredskapsplanen, Vei-CIM og en analyse av mediedekningen av hendelsen.

Zynk, som har forfattet denne rapporten, har vektlagt funn som går igjen hos de fleste eller flere av respondentene, samt funn som av Zynk vurderes som de viktigste læringspunktene. Det vil si at rapporten ikke representerer alle innspill, men konsentrerer seg om de viktigste læringspunktene med utgangspunkt i kontinuerlig forbedring.

Det er viktig å understreke at rapporten omhandler funn som involverer parter som ikke har fått uttale seg. Referatene fra intervjuene er ikke delt med respondentene og ingen av respondentene har blitt tilbudt kontradiksjon.

Rapporten er skrevet på vegne av Innlandet fylkeskommune, men inneholder også læringspunkter som er relevante for andre aktører som eier, drifter, vedlikeholder eller på annen måte har en rolle for veinettet i Norge.

## Innledning

Tretten Bru-kollapsen var en svært alvorlig hendelse der liv kunne gått tapt og mennesker kunne blitt alvorlig skadet. Evalueringen viser at håndteringen i all hovedsak gikk bra, men at det er flere læringspunkter som kan bidra til å styrke beredskapen i fylket og blant veiaktørene.

Det er flere medvirkende årsaker til at håndteringen gikk så bra som den gjorde, ikke minst at de som håndterte hendelsen har lang erfaring fra kriseberedskap og kjenner hverandre og fagpersonene i Statens Vegvesen godt. Beredskapen oppleves samtidig for personavhengig og det er identifisert viktige læringspunkter som rapporten utdyper i egne kapitler.

Innledningsvis beskriver rapporten de viktigste suksessfaktorene for håndteringen. På en skala fra 1–5, der 1 er svært dårlig og 5 er svært godt, gir respondentene i den kvalitative intervjuundersøkelsen håndteringen i snitt 4 i karakter. Noen få gir karakteren 3 mens enkelte gir karakter 5.

Årsaker til at håndteringen gikk bra:

- > Innlandet fylkeskommune var svært raske til å mobilisere krisestab og tilknyttede ressurser da kollapsen var et faktum. Alle dro i samme retning og dugnadsånden var stor.
- > Hensynet til sikkerhet og HMS har vært prioritert gjennom hele håndteringen. Ledelsen var veldig tydelige på denne prioriteringen og det ble gjennomført risikovurderinger og sikker jobb-analyser for alle operasjoner. God involvering av entreprenøren, fremfor å sende isolerte «bestillinger» fungerte svært godt. Håndteringen av hendelsen og rivningen av brua er gjennomført uten skader på mennesker.
- > Det var et godt grep å etablere en egen aksjonsstab på Tretten (lokal og operativ «krisestab» sammen med entreprenør, politi, underentreprenør m.fl.). Det tilrettela for et svært godt og effektivt samarbeid med alle involverte parter. Å samtidig lokalisere Innlandet fylkeskommunes sentrale krisestab på Lillehammer (etter først å ha vært på Hamar) i nærheten av Tretten, resulterte i korte og effektive kommunikasjons- og beslutningslinjer.
- > Det fungerte svært godt at samferdselssjefen var fysisk til stede på Tretten og tok seg av media. Dette bidro til å skjerme fagfolkene fra media, så de kunne konsentrere seg om det faglige, men også til å vise åpenhet og være tilgjengelig for pressen i tråd med Innlandet fylkeskommunes åpenhetsverdi. Ledelsens synlighet og tilstedeværelse på Tretten ble oppfattet svært positivt av ansatte, media og befolkningen generelt.
- > Flink og erfarne folk i samferdselsavdelingen, som har bred erfaring fra beredskapssituasjoner (flom m.m.), har vært avgjørende for at håndteringen gikk så bra. Hele samferdselsavdelingen er i stor grad vant til å jobbe prosjektbasert, og er derfor godt rustet til å håndtere kriser og ta beslutninger på lite informasjonsgrunnlag.
- > Det har vært god organisering og kriseledelse fra sentral krisestab. Inndeling av arbeidet i prosjekter/arbeidsstrømmer (redning og rivning, omkjøringer og kollektivtransport m.m.) var viktig og avgjørende for effektiv håndtering.
- > Administrasjonen og politikere i Innlandet fylkeskommune hadde tillit til at samferdselsavdelingen håndterte hendelsen på en god måte, og blandet seg ikke inn.

# Læringspunkter

## Læringspunkt 1

**Beredskapsplanen var ikke oppdatert og det er ulikt syn på hvordan Innlandet fylkeskommune bør øve på beredskapssituasjoner.**

Innlandet fylkeskommune har en beredskapsplan som beskriver de ulike rollene i sentral krisestab, inkludert krisehåndteringsprinsipper og varslingsrutiner i fylkeskommunen. Undersøkelsen viser at det er ulikt syn på hvor dekkende og funksjonelt dette planverket er, men det alle enes om er at planverket må oppdateres. Planverket er ikke oppdatert etter omorganiseringen (OU-prosjektet) i fylket eller etter beredskapsøvelsen som ble gjennomført våren 2022. I tillegg peker enkelte respondenter på at det er en kulturforskjell mellom gamle Hedmark og Oppland fylkeskommune, som skaper et skille i de ansattes holdninger og arbeidsmetodikk.

**«Planen tar ikke høyde for den nye organiseringen, men den fungerte allikevel ettersom folkene i krisestab har vært borte i andre kriser tidligere».**

Undersøkelsen viser videre at samferdselsavdelingens beredskapsplan ikke er tilstrekkelig samordnet med fylkeskommunens overordnede beredskapsplan. I tillegg fremkommer det at varslingsrutinene ikke er tydelige nok og kan skape forsinkelser i varslingsprosessen i akutte situasjoner.

Tretten Bru-kollapsen har avdekket et behov for å tydeliggjøre roller og ansvar i planverket, samt tydeliggjøre varslingsrutiner både i krisestaben og fylkeskommunen generelt.

Det er ulike syn på hvorvidt frekvensen av og typen beredskapsøvelser er dekkende nok. Det er også ulike syn på om fylkeskommunen bør ha flere og mer operative øvelser enn de har per i dag (diskusjonsøvelser versus spilløvelser). Flere respondenter trekker også frem behovet for samhandlingsøvelser med andre aktører/etater for å bli bedre kjent med hverandres arbeidsprosesser.

**«Jeg synes vi burde øve mye mer, vi er en ny organisasjon».**

Tretten bru-kollapsen har vist at det er viktig å ha krisestaben lokalisert nær ulykkesstedet. Det bør derfor vurderes om planverket skal oppdateres med hensyn til krisestabens lokalisering. Per i dag er Hamar nedfelt som fast møtepunkt for krisestaben.

Det er stor enighet om viktigheten av å ha en oppdatert beredskapsplan på plass, som et felles rammeverk for krisehåndtering. Planverket bør oppdateres raskere etter øvelser og hendelser. Samtidig understrekes det av en rekke respondenter at det i skarpe situasjoner er erfaring fra lignende hendelser som er den viktigste suksessfaktoren.

**«Å følge en plan slavisk vil neppe fungere, men det er greit å ha en struktur i bunn å lene seg på».**

## Læringspunkt 2

**Krisestaben burde ha vært mer strategisk og har forbedringspotensial på struktur og metodikk.**

Organiseringen av krisestaben og statusmøtene var i starten av håndteringen kaotisk, med lite struktur og mange deltakere i statusmøtene. Alle respondentene mener imidlertid at det er naturlig at det er mye «armer og bein» i en tidlig fase i en så stor krise, som ingen hadde håndtert før eller det fantes planer for. Kombinasjonen av hyppige statusmøter og mange involverte ressurser stjal mye tid innledningsvis. Etter noen dagers arbeid ble både kriseledelsen og krisemøtene kraftig strammet opp, og håndteringen ble som et resultat også mer strukturert og effektiv.

**«Det var mye armer og bein de første dagene. Det var mange folk som gjemte seg litt på egen tue og tok egne avgjørelser uten å avklare med kriseleder».**

Innlandstrafikk ble ikke varslet i henhold til varslingsrutiner, og ble derfor først involvert i krisestaben da beslutningen om at ytterligere broer skulle stenges var tatt. Bare Tretten bru-kollapsen isolert påvirket skoletransport og rutetider for kollektivtransporten som følge av omkjøringsvei, og avdelingen skulle derfor ha vært involvert fra start. Ideelt sett bør Innlandstrafikk ha en fast plass i krisestaben og heller demobiliseres dersom hendelsen ikke påvirker kollektivtilbudet.

**«Varsling gikk i linjen. Hele ledergruppen må jo varsles med en gang når vi har en alvorlig hendelse. Kollektiv ble ikke varslet. Jeg fikk varsel av en ansatt, ikke i hht. varslingsrutinen».**

Alle deltakerne i krisestaben skal ha en konkret rolle og et ansvarsområde. Har de ikke det, bør de ut av kriserommet og orienteres mellom møtene. Strammere disiplin, hvor kriseleder følger en fast agenda og peker med hele hånden, og der deltakerne ikke snakker uten å ha fått ordet, vil bidra til å effektivisere håndteringen. Kriseledelsen viste stor forbedring utover i håndteringen, men det er fortsatt et forbedringspotensial når det gjelder struktur på og disiplin i møtene.

Flere respondenter fremhever at krisestaben bør jobbe mer metodisk. Det er særlig manglende worst case-tankegang og for tilfeldige/lite grundige diskusjoner om risikoreduserende tiltak. Hovedfokuset til krisestaben var primært rettet mot å løse det som skjedde der og da. Det var også for lite fokus på annen drift (business continuity). Kriseleder bør følge en fast agenda i statusmøtene som gir samme struktur og bidrar til presisjon og tempo i en situasjon med høyt stressnivå og der folk blir slitne.

**«Vi tenkte på worst case, men ikke systematisk nok. Fokus var å løse det som skjedde akkurat nå».**

Etter noen dagers arbeid fikk krisestab etablert egne prosjekter/arbeidsstrømmer med tydelig ansvar. Det bidro til tydeligere struktur og ansvarsfordeling, større ro i møtene og bedre situasjonsforståelse og kontroll. Flere respondenter trekker nettopp frem struktureringen av arbeidet i tydelige prosjekter/arbeidsstrømmer som en suksessfaktor og et viktig læringspunkt fra håndteringen.

**«Møtene ble bedre og bedre, spesielt etter at vi fikk etablert de tre prosjektene – Tretten, omkjøring og kollektiv».**

Det er gjennomgående enighet i at tiltakene som ble besluttet og iverksatt av krisestab var adekvate og gode.

## Læringspunkt 3

### Uklare roller og ansvarsområder

#### 3.1 Innad i fylkeskommunen

Flere respondenter opplevde det som uklart hva deres rolle og ansvar i krisestaben i fylket var. Det var også flere personer utenfor stab, som f.eks. den operative staben på Tretten som opplevde det som uklart hvem som satt i krisestab og hvem de skulle forholde seg til. Rolle- og ansvarsfordelingen er ikke definert i planverket og i CIM. Det førte til uklare kommunikasjons- og beslutningslinjer, ustrukturerte møter, med mange deltakere og meninger, diskusjoner og innspill som særlig innledningsvis i hendelsen stjal mye tid. Roller og ansvar i krisestaben må derfor tydeliggjøres.

**«Etter omorganiseringen er vi ikke lenger en slank og smidig krisestab».**

Enkelte mener at uklare roller og ansvar i krisestaben gjen-speiler arbeidshverdagen i fylkeskommunen – der mange blander seg inn i ting de ikke har noe med og at det også er uklart hvem som har ansvaret i det daglige.

Flere respondenter stiller spørsmål til ressursbruken i krisestaben. Innledningsvis er det bra å mobilisere mange for å sikre at det er nok dedikerte ressurser for å løse krisen på en best mulig måte. Så fort krisestab har noe mer kontroll over situasjonen bør antall ressurser nedskaleres og overflødige ressurser demobiliseres. Det ble ikke laget en roteringsplan for ressursene som håndterte krisen. På tross av at man strakk seg langt og kriseleder forsøkte å skjerme sene kvelder, netter og helger for arbeid, var det mange medarbeidere som jobbet lange, intensive dager og ble svært slitne. Disse ressursene burde ha fått avlastning. Det burde også ha vært tilbudt debrief/psykisk støtte til alle involverte.

Intervjuene avdekker at flere som deltok i håndteringen av hendelsen reagerte på fraværet av fylkesordfører og fylkeskommunedirektør innledningsvis i krisen, og at samferdselsavdelingen dermed måtte ta hele ansvaret og håndteringen alene. Flere savner også en overbygning i fylket på beredskap og opplever at fylket kunne og burde ha tatt den rollen og bidratt med praktisk støtte, som IT, HR og forpleining. På den andre siden viste undersøkelsen at det var et bevisst valg fra fylkesledelsen sin side å ikke

blande seg inn. Ledelsen opplevde at samferdsel hadde full kontroll, og ønsket å vise dem tillitt ved å la dem håndtere hendelsen på sin måte. Fylket ville stilt med praktisk støtte umiddelbart dersom de hadde fått en forespørsel.

**«Støtteapparatet var helt usynlig. De har et stort forbedringspotensial i å skjønne når de skal kjenne sin besøkelsestid».**

Undersøkelsen viser at flere respondenter har bekymringer knyttet til at fagmiljøene har blitt små etter regionreformen, og at det dermed er usikkert om fylkeskommunen har den nødvendige faglige bru-kompetansen til å faktisk håndtere eierskapet på en god måte. Flere trekker frem at det er takket være erfarne krisefolk, som tidligere jobbet i Statens Vegvesen og som har masse erfaring fra flom og andre hendelser som gjorde at håndteringen allikevel gikk bra.

**«Det er krevende å ha spredd fagmiljøene, man går tom for ressurser ved så store hendelser og er avhengig av å samarbeide godt med Statens vegvesen».**

Det tok for lang tid før krisestaben responderte på behov fremmet fra den operative kriseledelsen på Tretten og personene som jobbet ute i felt, herunder behov for mat, tilgang på lokaler med printer m.m. Takket være behjelpelige lokale aktører på Tretten løste allikevel mye av det praktiske seg relativt greit. Flere respondenter trekker frem at det må tydeliggjøres hvem som er ansvarlig for å sikre nødvendig infrastruktur og ressurser til den operative krisestaben. Det gikk bra i dette tilfellet ettersom hendelsen skjedde i sentrum av Tretten, at ordfører tidligere har jobbet i fylket og at lokalmiljøet rundt var beredt til å bistå. Dersom det skjer en fremtidig hendelse, langt unna både folk og infrastruktur, er det flere som er bekymret for hvordan og hvor effektivt fylkeskommunen vil håndtere situasjonen.

Utover i håndteringen var personer fra kriseledelsen fysisk til stede på Tretten. Det bidro til å styrke kommunikasjonen mellom de operative ressursene og krisestaben, og dermed forkortet beslutningsveiene. Det pekes imidlertid fra enkelte respondenter på at det er en fare for at operativ kriseledelse blir for involvert i alle avklaringer og beslutninger, spesielt dersom operativ kriseleder til daglig også har personalansvaret for de som jobbet på stedet.

Den operative krisestaben på Tretten opplevde det som svært positivt at de ikke ble detaljstyrt og fikk ro til å håndtere hendelsen etter sine beste faglige vurderinger. Samtidig opplevde krisestaben det som utfordrende at flere større avgjørelser ble tatt på Tretten, uten at krisestaben var involvert eller orientert i forkant.

Alt i alt viser undersøkelsen at håndteringen har bidratt til å styrke laget i Innlandet fylkeskommune, og at hendelsen har bidratt til å forbedre samarbeidet på tvers internt.

**«Vi har bidratt på kryss og tvers og blitt bedre kjent og fått et bedre samarbeid etter krisen. Vi kommer styrket ut av dette. Vi har fått en annen felles forståelse for at vi drar samme lass».**

### 3.2 Uklart hvor grensesnittet går – var årsaken til og håndteringen av brukollapsen Innlandet fylkeskommune eller Statens vegvesen sitt ansvar?

Innledningsvis i krisehåndteringen ble det gjennomført felles statusmøter med Innlandet fylkeskommune og Statens vegvesen. Tanken bak samorganiseringen var god for å raskt koordinere innsatsen. Realiteten ble alt for mange kryssende interesser og veldig lange møter, med deltakere løpende inn og ut for å ta telefoner. Det var også uklart hvem som ledet staben og hadde mandat til å ta avgjørelser, og det førte til mye uoverensstemmelser innledningsvis. Dette bidro til å forsinke håndteringen og ga ikke ro til å tenke strategisk og langsiktig.

Begge parter forsto imidlertid relativt raskt at det ikke var særlig effektivt med felles krisemøter, og kjørte deretter separate statusmøter med sine respektive krisestaber etterfulgt av felles koordineringsmøter mellom Statens vegvesen og fylkeskommunen.

**«Vi må tørre å ta diskusjonen om hvordan vi skal organisere krisehåndteringen annerledes».**

Videre viser undersøkelsen at det innledningsvis var utydelig og uklart hvem som «eide» krisen og dermed sto ansvarlig for hendelsen. Statens vegvesen bygget i sin tid brua, men argumenterte for at det i kraft av omorganiseringen skjedde en virksomhetsoverdragelse av brua til Innlandet fylkeskommune. Fylkeskommunen mente på sin side at de ikke hadde fått tilgang på tilstrekkelig med dokumentasjon og informasjonsgrunnlag fra Statens Vegvesen. Flere respondenter påpeker at det er svært alvorlig at fylkeskommunen som vei- og brueier ikke har tilgang til tekniske data og kritisk informasjon om bruer og veinettet

de overtok ansvaret for. Dette må følges opp etter hendelsen og erfaringene fra Tretten bru.

På toppen kom utfordringen med at det er fylkeskommunen som eier Tretten bru, mens det er Statens Vegvesen som eier E6. Det skapte rot og usikkerhet rundt hvem som hadde mandat til å ta ulike beslutninger.

**«Fylkeskommunen eier brua, Statens Vegvesen eier E6. Det ble en hanekamp om hvem som skulle ta ansvaret og hvem som eide krisen».**

Det var særlig uenighet rundt hvem som skulle uttale seg om bruene. Fylkeskommunen mente det var urimelig å forvente at de skulle uttale seg om brua når de ikke hadde fått god nok dokumentasjonsgrunnlag overlevert fra Statens vegvesen da de overtok ansvaret i 2020, og i tillegg opplevde at de ikke hadde tilgang og ikke fikk oversendt dokumentasjon under hendelsen. På den andre siden mente Statens vegvesen at de måtte bruke alt for mye tid på å tilrettelegge for noe de mener fylkeskommunen burde hatt kontroll på selv. Særlig mot lokalbefolkningen var det en forventning fra Statens vegvesen at fylkeskommunen skulle ha tatt mer ansvar i kommunikasjonen som brueier.

Etter regionreformen og omorganiseringen i Statens vegvesen er det fortsatt utydelig og uklart for mange i Innlandet fylkeskommune hvem internt i Statens vegvesen som har ansvar for ulike områder. Medarbeidere i Innlandet fylkeskommune var derfor helt avhengig av gamle relasjoner inn i Statens vegvesen for å komme i kontakt med rett person under håndteringen av brukollapsen på Tretten. Respondenter fra Statens Vegvesen trekker frem at de opplevde at fylkeskommunen kun var interessert i å kommunisere gode nyheter og sendte ansvaret for å kommunisere de dårlige nyhetene til vegvesenet.

Respondenter fra fylkeskommunen mener på sin side at Statens vegvesen var for trege, for lite på ballen og ikke tok ansvaret de burde ha tatt i krisen, og at enkelte i Statens vegvesen har brukt krisen til en omkamp om ansvar for fylkesveiene.

Det er et tydelig behov for å gå opp grensegangen på roller og ansvarsområder mellom fylkeskommunen og Statens vegvesen i slike hendelser som Tretten bru.

**«Det er mange i fylkeskommunen som har jobbet sammen med folkene i Statens vegvesen tidligere. Det er årsaken til at samarbeidet gikk såpass bra som det gjorde».**

### 3.3 Uklare roller og ansvar for gransking og bevissikring

Både politiet, Statens havarikommisjon og Vegdirektoratet/ Innlandet fylkeskommune igangsatte undersøkelser for å etterforske og granske hendelsen. Det førte til at det var svært mange aktører som endte opp med å «gå i beina» på hverandre på hendelsesstedet. Statens havarikommisjon var til stede på Tretten den første uken, men de var tydelige på at de ville fatte beslutning på hvorvidt de skulle inn å ta granskningsoppdraget først mandag 22. august. Siden det var usikkerhet knyttet til om Statens Havarikommisjon skulle ta granskningen, opprettet Vegdirektoratet og Innlandet Fylkeskommune i samarbeid en egen granskningsgruppe. Da Statens havarikommisjon erklærte at de tok oppdraget ble de to granskningsgruppene slått sammen.

**«Det var et sammensurium med tre etterforskningsenheter, og mye rot i starten før vi fikk en kontakt i politiet og beskjed om at vi sammen med havarikommisjonen måtte koordinere oss før vi ba om avklaring fra politiet.»**

Flere respondenter opplevde det som uklart hvem som var ansvarlig for å sikre bevis. Både politiet, Sweco (som jobbet for den nyopprettede granskningsgruppen) og Statens havarikommisjon hadde synspunkter, så for anleggsarbeiderne som jobbet med å rive brua var det uoversiktlig og vanskelig å forholde seg til.

Til slutt tok politiet styringen, og det var kun én person i politiet alle skulle forholde seg til. Det skapte bedre oversikt og koordinering. Roller og ansvar for gransking og bevissikring bør nedfelles i planverk, gjennomgås med de ulike aktørene og trenes på i øvelser.

**«Det var litt kaos i begynnelsen inntil en i politiet sa at det er han som bestemmer.»**

### 3.4 Utfordringer knyttet til samhandling med Statsforvalter og Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE) om ytre miljø.

Mens HMS stod høyt på agendaen, ble prioritert og fungerte svært godt, er det flere respondenter som mener at det samme ikke var tilfelle med ytre miljø. Hensynet til ytre miljø kom sent på banen i håndteringen. Undersøkelsen peker primært på manglende kunnskap og vilje til å gjøre ting på en ny måte som årsaker. Noen respondenter peker på at det tradisjonelt kun er hensynet til støy som har blitt tatt på alvor, og ikke hensynet til fugl og fisk, som i Tretten bru-kollapsen var relevant. Videre har hendelsen understreket viktigheten av god dialog med NVE og statsforvalteren, særlig med tanke på tillatelser knyttet til ytre miljø.

**«Jeg er overrasket over at statsforvalteren skulle bli så krevende mht riving. Vi måtte ha dispensasjoner for fylling og det tok tid. Det burde ha vært en greiere saksgang»**

Saksbehandlingen fra NVE og statsforvalteren i forbindelse med rivningen av Tretten bru opplevdes av flere respondenter som treg og krevende. Det er videre en forventning fra flere respondenter til at både NVE og statsforvalter er mer til stede i alvorlige kriser som Tretten Bru-kollapsen. (NVE og Statsforvalter har ikke blitt intervjuet i denne undersøkelsen, og påstandene fra respondenter om deres rolle er derfor ikke representert).

## Læringspunkt 4

**Dårlig involvering og mangelfull risikovurdering knyttet til stenging av tilsvarende bruer.**

**«Å stenge bruene var en viktig, vanskelig og krevende beslutning».**

Beslutningen om å stenge ytterligere 14 bruer får gjennomgående stor forståelse. Måten det ble gjort på får imidlertid sterk kritikk. Fylkeskommunen ble varslet om at stenging av ytterligere bruer kom til å skje, men selve beslutningen ble tatt uten at fylkeskommunen var involvert, uten tilstrekkelig konsekvens- og risikovurdering og uten avklart tidspunkt for iverksettelse. Det gikk fort og var kaotisk, og fylkeskommunens behov for ekstra tid til planlegging og tilrettelegging av omkjøringsruter ble ifølge de fleste respondentene ikke hensyntatt. Det resulterte i at fylkeskommunen ikke fikk iverksatt nødvendige trafiksikringstiltak på omkjøringsveier før stengingen var et faktum.

Det faktum at fylkeskommunen eier Tretten bru og Statens vegvesen eier E6 skapte usikkerhet rundt hvem som hadde mandat til å ta ulike beslutninger. Det er uklart om Statens vegvesen faktisk kan beslutte at fylkeskommunens fylkesveier skal brukes til omkjøring når de selv har besluttet å stenge ytterligere 14 bruer. Her er det flere gråsoner knyttet til roller, ansvar og beredskap som må avklares.

**«Beslutningen om å stenge ble tatt helt uten å se på konsekvensene. Ble nok ikke tatt på riktig grunnlag og måten det ble gjort på var ikke riktig».**

Enkelte respondenter mener Innlandet fylkeskommune burde ha vært mer proaktive i dialogen med de berørte kommunene, men opplevde at de ikke hadde godt nok oversiktsbilde da det var Statens vegvesen som hadde tatt avgjørelsen om stenging og skulle inspisere bruene. Resultatet ble at ordførerne i de berørte kommunene fikk

for lite informasjon om stenging av bruene og om fremdriften i arbeidet i etterkant av stengingen. Det burde ha vært gjennomført flere informasjonsmøter med kommunene, for eksempel digitale møter. Informasjon til og dialog med kommunene bør tydeliggjøres i planverk og trenes på i øvelser. Vegdirektoratet overlot mye (det meste) av informasjonen lokalt, til fylkeskommunen. Fylkeskommunen hadde ikke tilstrekkelig kunnskap til å informere utover at brua var stengt. Dette bedret seg etter hvert, etter et betydelig press på Vegvesenet. Det var Vegvesenet lokalt, som etter hvert kom på banen, og de gjorde en god informasjonsjobb.

Ifølge de fleste respondentene har Statens vegvesen og Innlandet fylkeskommune ulik praksis og kultur knyttet til åpenhet i kommunikasjonen, og særlig Vegdirektoratet trekkes frem som mindre transparente. Det skapte frustrasjon i begge leire og særlig hos fylkeskommunen da nyheten om at ytterligere 14 bruer skulle stenges gikk ut, uten at fylkeskommunen var informert om når dette skulle skje. Fylkeskommunen hadde anbefalt å drøye stenging til formiddag dagen etter (onsdag), for å sikre trygg skolevei for elever langs noen av omkjøringsveiene. I tillegg ble fylkeskommunen lovet at de skulle få lese igjennom pressemeldingen om stenging før den gikk ut. Ingen av de overnevnte tingene ble overholdt. Budskapet med stenging ble heller ikke kommunisert tilstrekkelig til vegtrafikk-sentralen – de leste om saken på VG.no.

Det er et tydelig behov for å avklare prosessen i forbindelse med utsending av felles pressemeldinger, eller pressemeldinger med informasjon som involverer andre parter.

En del av kritikken knyttet til manglende åpenhet i Vegdirektoratet knytter seg også til at Innlandet fylkeskommune opplevde det som utfordrende å få tilgang på dokumentasjon og vedlikeholdsdata på bruene som fylkeskommunen nå eier, men som tidligere var eid av Statens Vegvesen.

**«Det er ganske farlig å ikke ha tilgang til arkiv med informasjon om veier og bruer som vi har ansvaret for».**



## Læringspunkt 5

**God mediehåndtering, men sen og noe mangelfull kommunikasjon med ansatte og interessenter.**

Undersøkelsen viser bred enighet om at fylkeskommunen og samferdselssjefens mediehåndtering på Tretten er en viktig suksessfaktor for at håndteringen gikk bra. Samferdselssjefen ble brukollapsens «ansikt utad» og sørget for at Innlandet fylkeskommune var konsistente i sine budskap. Samferdselssjefens håndtering av og tilgjengelighet for media skjermet fagfolkene slik at de kunne fokusere på sin jobb.

**«Det var veldig bra mediehåndtering. Kriselederen i samferdselsavdelingen frontet og sto i saken, og hadde god hjelp av sine kommunikasjonsrådgivere».**

I tillegg til å skjerme fagfolkene, er det flere respondenter som trekker frem samferdselssjefen og øvrig ledelse sin tilstedeværelse og innsats som svært inspirerende. Det var mange i organisasjonen som fikk ekstra mye å gjøre som følge av hendelsen, enten direkte i håndteringen eller in-

direkte for å avlaste andre som jobbet med håndteringen. Det at ledelsen var synlig og jobbet dag og natt inspirerte mange til å stå på litt ekstra.

Kommunikasjonen til Innlandet fylkeskommune får skryt for å ha vært åpen og tilgjengelig, i tråd med fylkeskommunens åpenhetsverdi.

Internkommunikasjonen i fylkeskommunen trekkes av flere respondenter frem som sen, men god. Det tok litt tid før det ble delt informasjon internt, men når det først kom var den grundig og god. Noe sen internkommunikasjon bidro til en viss grad å dele organisasjonen inn i et A-lag og et B-lag – hvor noen var veldig involverte og fullt oppdatert, mens andre i organisasjonen som ikke jobbet med selve håndteringen, følte seg litt utenfor.

**«Vi burde ha kommunisert til organisasjonen tidligere. Når vi satt krisestab, burde vi ha tydeliggjort hva det betydde overfor organisasjonen».**

Videre viser undersøkelsen at det er potensial for å styrke kommunikasjonen med kommunene og befolkningen generelt. Berørte interessenter burde bli bedre involvert. Kommunenes nettside og sosiale medier bør benyttes for effektiv å få informasjon ut til befolkningen.

Folkemøtet som ble gjennomført ble godt mottatt.

## Læringspunkt 6

Samferdsel følte seg alene og savnet støtte.

**«Resten av organisasjonen har aldri skjont hva samferdsel er, og forsto ikke hva denne krisen innebar. Vi fikk ingen støtte og ingen klapp på skulderen»**

Det er ulikt syn på hvor godt implementert samferdsel har blitt i fylkeskommunen etter omorganiseringen i 2020. Flere av medarbeiderne i samferdsel opplever manglende forståelse for avdelingens oppdrag og ansvarsområder, og at det i resten av fylkeskommunen er liten kunnskap om hva samferdselsavdelingen holder på med. På den andre siden opplever andre deler av fylkeskommunen at samferdsel er opptatt av de skal være en del av fylkeskommunen og behandles deretter, men at de i hverdagen selv skaper skillevegger mellom egen avdeling og andre.

**«Samferdselsavdelingen er litt en «stat i staten». De er veldig opptatt av at de er en del av Innlandet fylkeskommune og må behandles deretter, men i hverdagen skaper de selv skillevegger mellom seg selv og andre».**

Samferdselsavdelingen er en byggherreorganisasjon som alltid er på jobb. Flere respondenter opplever at det faktisk er noe fylkeskommunen ikke har tatt innover seg, og at ressursallokering og bistand dermed tar alt for lang tid.

Krisestaben i samferdsel følte seg litt overlatt til seg selv i krisen, og savnet støtte fra ledelsen og støttefunksjoner som HR, juridisk og IT i fylket.

**«Innlandet fylkeskommune har en kultur som ikke forstår at i en byggherreorganisasjon er folk på jobb for fylkeskommunen i helger, kvelder, det jobbes skift og så videre. Da må støttefunksjoner være på jobb».**

## Læringspunkt 7

### Infrastrukturen bør styrkes.

**«Vi brukte ikke CIM. Vi ringte eller mailet hun som hadde logg, som la det inn».**

Krisestaben benyttet primært CIM som krisestøtteverktøy, men mye av informasjonsdelingen og annen kommunikasjon skjedde gjennom e-post eller telefon, spesielt på Tretten og i andre etablerte grupper. Dersom CIM hadde blitt brukt mer gjennomgående i hele hendeshåndteringsapparatet ville det ha vært lettere for andre involverte å få oversikt over situasjonsbildet. Det kan være hensiktsmessig å utnytte funksjonaliteten i verktøyet bedre. Flere i organisasjonen trenger tilgang og kursing i verktøyet.

**«I krisestaben tas alt opp i CIM, men alle har ikke tilgang. Vi burde hatt et system som kan hjelpe oss og som alle kan få tilgang til».**

CIM er per i dag ikke oppdatert i henhold til kriseplan, og mangler oppdaterte funksjonsbeskrivelser, tiltakskort, oppdaterte distribusjonslister, ulike malverk med mer. Dette må oppdateres.

Flere i fylkeskommunen og samferdselsavdelingen har etterspurt tilgang til krisestabens logg for en bedre oversikt over situasjonsbildet under hendelsen. Det bør vurderes om flere bør/skal få innsyn i CIM generelt og i den pågående hendelsen spesielt. Dette må følges opp med nødvendig kompetanseheving for de det måtte gjelde.

**«Et læringspunkt er at flere i organisasjonen må få tilgang til CIM».**

Krisestabens beredskapsrom i fylket ligger i henholdt til planverket på Hamar, men flere respondenter viser til gode erfaringer med å sette stab nært hendelsen. Rom og utstyr (tavler, ladere, tusjer, m.m.) bør klargjøres på alle fylkeskommunens lokasjoner.

Rutiner for IT/nettilgang, samt støtte fra fylkeskommunen til forpleining, herunder mat, lokaler m.m. bør tydeliggjøres og innlemmes i planverket.

# Zynk

Rosenkrantz' Gate 22, 0160 Oslo  
Postboks 1355 Vika, 0113 Oslo

+47 915 50 596  
gs@zynk.no