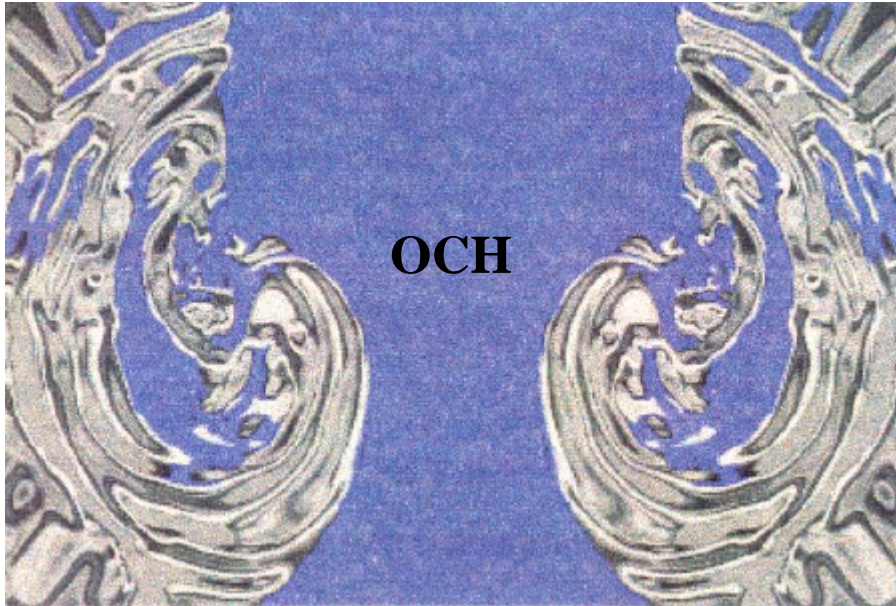


STRATEGI



TAKTIK

Supreme excellence is breaking the enemy's resistance without fighting. The skillful leader subdues the enemy's troops without any fighting, captures their cities without shattering them, captures the land without destroying it.

Sun Tzu ca 500 f Kr

Förord

Under många år har Svenskt Brandförsvaret ägnat mycket tid och kraft åt att utveckla invändig brandsläckning. Det har skapat en situation där man hänger upp mycket av insatsens framgång på att det invändiga släckangreppet lyckas. Det leder i sin tur till att man gärna provar rökdykarangrepp i situationer där andra alternativ var möjliga. Insatsen kan då bli både svår och utdragen. De gånger det misslyckas står styrkan ofta med större delen av sin slagkraft förbrukad. De andra taktiska alternativen, som hade varit möjliga om man inledningsvis hade valt en annan strategi, får drivas med låg slagkraft och därmed sämre möjligheter att lyckas.

Möjligheten att utveckla taktik och strategi kom i samband med att Räddningsverket startade en utbildning för Kemkoordinatorer. Här faller det sig naturligt att välja strategier som leder till begränsade kemdykarinsatser eftersom de är taktiskt riskabla och resurskrävande. För kursen utvecklades lektionskompendiet Strategi och Taktik som diskussions- och studieunderlag. Vi fann det enklast att förankra begreppen strategi och taktik ur historiens krigskonst. Genom att studera de gamla fältherrarna slipper man att blanda in teknikfrågor eftersom strategi och taktik är fristående ämnen. Kursdeltagarna kunde lätt identifiera parallellerna till räddningsledarens arbetssituation och den moderna ledningsorganisationsteori som ofta kallas CW ägg.

Kompendiet syftar till att grundlägga andra tankebanor än Karl den XII: es. Han trodde mest på närkamp med blanka vapen. Alla hans manövrar syftade till att snabbt komma i kroppskontakt med fienden och låta värjan och andra lätta handvapen fälla avgörandet. Andra fältherrar kunde ägna veckovis åt att undvika att komma i kontakt med fienden, åter andra valde att gillra bakhåll.

Karl den XII strategi förlorade i längden.

Mats Rosander

Chefen utövar sitt ledarskap genom handling för att samordna individernas ansträngningar för att lösa uppgiften. Impulserna till handling kommer från chefen själv, från andra eller situationen. Chefens handlingsätt beror på hur han tolkar situationen. Ledarskapets effektivitet återspeglas i den ledda enhetens effektivitet. Kunskapsdjup finns hos organisationen, kunskapsbredd och överblick skall finnas i ledningen.
(Ur LEDARSKAP, SRV 1992)

1. Sun Tzu, en vördad strateg

(SUN TZU, The art of war, 500 f kr). Sun Tzu har varit obligatorisk läsning vid den Sovjetiska militärpolitiska hierarkin sedan århundraden och studeras vid flera akademier världen över, bl.a. ekonomiskolor. Sun Tzu beskriver eviga taktiska och strategiska sanningar på ett så grundläggande sätt att de gäller än idag - oavsett vilken fiende som skall besegras.

Ett av de viktigaste elementen i hans lära är att han egentligen inte skiljer på strategi och ledarskap eller taktik och ledarskap. Krigsskolan Karlberg har tagit fasta på detta och läser detta som ett ämne i officersutbildningen och lägger mer än tre gånger så mycket tid på detta som vi satsar på en brandingenjör. En av skillnaderna är att en brandingenjör förväntas sättas på prov - dvs göra aktiva insatser - betydligt oftare än en officer i försvarsmakten.

1.1. Sun Tzu's teser

Sun Tzu formulerar detta som:



Om du känner din motståndare och känner dig själv behöver du inte frukta utgången av flera hundra insatser. Konsten att kriga (göra insatser) är av vitalt intresse för staten. Det är en fråga om liv och död, en väg antingen till säkerhet eller ruin. Konsten att göra insatser styrs av fem konstanta grundfaktorer, som alla måste övervägas:

1.2. Moral och disciplin

Gör att folket följer sin ledare oavsett om deras ledare blir obekvämlig eller utsätts för fara.

1.3. Himlen:

Symboliserar natt och dag, kyla och värme, tider och årstider.

1.4. Jorden:

Symboliserar avstånd, små och stora, fara och säkerhet, öppna fält och smala pass.

1.5. Ledaren:

Symboliserar kunskaper och visdom, engagemang för saken, mod och rättrådighet.

1.6. Metod och organisation:

Symboliserar att indela sin styrka i avdelningar och underavdelningar, utse befälsgrader, underhålla försörjningslinjer och kontroll av utgifter och kostnader.

Dessa faktorer är grundläggande för alla generaler, han som kan dem kommer att bli framgångsrik, kan han dem inte förlorar han.

2. Dogmer och teser

2.1. Svenska dogmer

Räddning av människoliv går före räddning av egendom eller miljö
Begränsa först - angrip sedan
Ju tidigare insats desto bättre resultat

(ur FOA -R-95-00128-5.3-SE, Juni 1995, sannolikt ursprung ur T Rennings taktikundervisning på Statens Brandskola på 1960-talet).

2.2. Ju tidigare insats desto bättre resultat

Denna dogm verkar vid första påseendet helt oantastbar. Men Sun Tzu lägger en djupare innebörd i tidsbegreppet som måste övervägas av alla befäl i en strategisk ledning:



Vi har hört om dum brådska i krig (insatser), intelligens har aldrig blivit förknippat med långa fördröjningar. I hela historien finns det ingen som har gynnats av förlängda insatser. Bara en general kan inse vilka katastrofala följder som kan orsakas av fördröjning och därför se vinningarna av en snabb insats. En skicklig general behöver inte lasta sina förrådsvagnar mer än en gång, han behöver inte återvända för friska förråd utan skriker till verket utan förseningar. Tidsfaktorn är gynnsam om man alltid är lite före sin opponent. Det är mer värt än numerär överlägsenhet.

Han beskriver senare i ett separat kapitel vikten av att ha spioner, dvs att veta, att hålla sig underrättad, att ha kunskaper om vad opponenter har för sig som absolut avgörande för framgång. Utan dessa kunskaper vet man inte vad man skall göra, var man skall göra det, hur man skall göra och när det händer

Han var bland de första att förstå vikten av att ha ett utvecklat spionnät, som samlade information och kunskaper om läget åt honom. För han insåg även vikten av att planera insatser. Det enda sättet att ge utrymme för planering var att utnyttja tiden mellan insatserna till att bearbeta informationen och dra slutsatser av den så att han kunde ligga före sina opponenter. Dessa teser gäller ju än idag för vilket företag eller operation som helst.



The general who wins a battle makes many calculations in his temple before the battle is fought. The general who loses battles makes but few calculations beforehand. Thus do many calculations lead to victory, and few calculations to defeat.

Det krävs således många överväganden före insatsen - även om det är viktigt att sätta in styrkan snabbt. Kan man lyckas med detta har man grundlagt framgång - det gäller bara att skaffa kunskaper och utnyttja tiden mellan insatserna.



Knowledge of the enemy's dispositions can only be obtained from other men. Knowledge of the spirits is to be obtained by divination (gudomlighet), information in natural science can be solved by inductive reasoning, the laws of universe can be verified by mathematical calculation, but the dispositions of the enemy can only be obtained by spies and spies alone.

Av detta drar man slutsatsen att man måste omge sig med goda rådgivare och kunskapskällor, inte bara under planeringen (det strategiska skedet) utan även när en operation inleds och genomförs (det taktiska skedet). Rådgivare är i vårt fall samverkanspartners och kunskapskällor är experter. (Experten på nuläget på skadeplatsen torde vara skadeplatschefen). Experterna arbetar med olika verktyg för att inhämta kunskaper, t.ex. staber, Internet, uppslagsverk, databaser osv. Det är bara verktygen som har blivit modernare sedan Sun Tzu's dagar. På gott och ont.

2.3. Angrepp kräver mer kraft än försvar

Vid första påseendet verkar även denna dogm korrekt. Påståendet förbiser

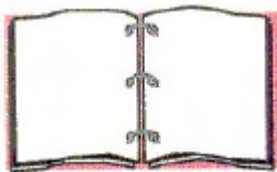
möjligheten att nå sina mål utan strid vilket ju kräver ännu mindre kraft än försvar. Sun Tzu menar att man givetvis undviker både angrepp och försvar om det är möjligt.

Supreme excellence is breaking the enemy's resistance without fighting. The skillful leader subdues the enemy's troops without any fighting, captures their cities without shattering them, captures the land without destroying it.

Det kan verka fejt att ha en så grundläggande defensiv inställning men den krassa verkligheten är att ett förstört byte har inget värde, det kräver kraft och resurser att åstadkomma det, och till sist, det kan inte ske utan risker för de egna styrkorna.

2.4. Gustav II Adolf

Gustav II Adolf hade säkerligen inte läst Sun Tzu, men han lärde sig under det trettiåriga (framgångsrika) kriget på 1600-talet att bli en försiktig general. Han tog inte hänsyn till Sun Tzu's tes Himmel vid slaget vid Lützen. Han råkade själv i dimman att förvilliga sig in bakom fiendens linjer. Han tappade inte bara orienteringen utan även kontakten med sina stridande förband på grund av dimman. Hur svårt hade han då inte att leda sina styrkor när han själv inte visste att han var ensam och bland fiender? Han råkade i en närstrid och stupade. Hade han förstått att dimman skulle bli så svår hade han sannolikt avvaktat någon dag med sin attack. Hans egenutvecklade strategier uppvisar annars stora likheter med Sun Tzu's. Här kommer ett utdrag ur professor Peter Englunds bok om det trettiåriga kriget.



Efter att de sachsiska och svenska arméerna förenats var de numerärt överlägsna Tillys här, och Johan Georg ville genast bjuda den gemensamma fienden batalj. Gustav Adolf var dock tveksam till detta och med all rätt. Slag var högst oförutsägbara händelser, ett högt spel som på ett par korta timmar kunde leda till att dyr och mödosamt ihopsamlad här kunde ruineras och ett framgångsrikt fälttåg vändas i dess motsats. En klok fältherre undvek i det längsta dessa kapriciösa tillställningar och tillgrep dem bara i svåra nödlägen eller när en framgång synes säkrad. Ledande militärteoretiker menade att det var bättre att besegra fienden med svält än med direkta stridshandlingar.

Den italienske greven Raimondo Montecucoli, som befann sig Tilly's armé utanför Leipzig, skrev senare:

Om man skall besegra fienden utan slag och sår, i det man inskränker honom till en smal landremsa, där man avskär honom från livsmedlen. I en strid förlorar man, även om utgången blir lycklig, alltid en del av de sina, och varför fresta lyckan.

Arméerna användes, precis som i våra dagar, som ett militärt och politiskt påtryckningsmedel. Genom att förflytta en stor styrka till ett gränsområde upplever sig opponenter som hotade och mer medgörliga till eftergifter i förhandlingar. Jämför t.ex. dagens förflyttningar av hangarfartyg till krisområden som behöver en politisk lösning. Genom förflyttningarna försätts opponenter under ett påtagligt vapenhot.

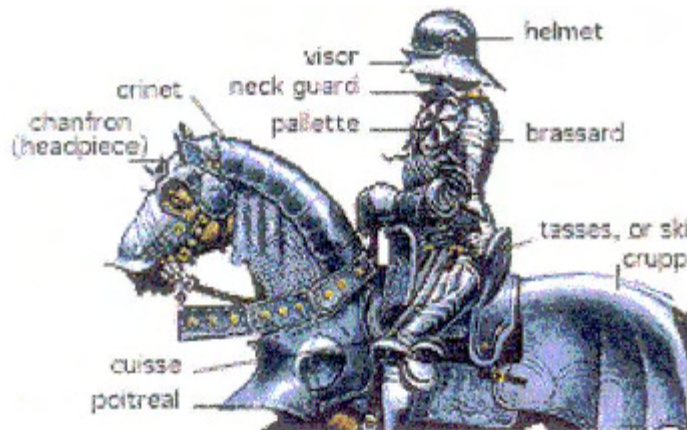
Under det trettioåriga kriget var kommunikationerna inte utvecklade. Det gick att på en månad få fram en kurirpost till Stockholm från centrala Tyskland. Det tog ännu längre tid att få fram förstärkningar. Ju längre en försörjningslinje blir desto svårare är den att upprätthålla och försvara. Gustav Adolf kunde helt enkelt inte ha några försvarade försörjningslinjer till Sverige utan hans armé levde av vad man kunde (med våld) komma över efterhand som hären förflyttade sig. Om man tvingades stanna upp en längre tid på ett ställe åt man helt enkelt av allt vad landet hade att bjuda och hamnade i svält. Man var hela tiden tvungen att röra sig framåt för att hitta nya försörjningsområden och goda kvarter.

Arméns närvaro i ett område kunde betyda ett militärt och politiskt skydd eller hot för området. Oavsett detta var närvaron synnerligen betungande för lokalbefolkningen som hade att försörja en tio- till hundrafaldig befolkning. Kriget var i hög grad en envig om goda kvarter och underhållsleder. En skicklig fältherre såg alltid till att hans egna trupper hade goda kvarter samtidigt som motståndarna förvägrades detta. Arméerna försökte därför i det längsta trötta ut varandra genom ständiga förflyttningar och manövrar över landet.

2.5. Strategiska idéer och mål

Gustav Adolf angrep aldrig hansastaden Hamburg under sina härjningståg i Tyskland. Han var tvungen att försörja sin armé på många sätt, bl. a. var han den förste fältherren som lärde sig att kriga på kredit. Hamburg var mycket rikt. Rotterdam hotades av den Spanska armadan och därför kom en stor ström diamanthandlare och penningmagnater till Hamburg. Gustav brände Altona, idag en stadsdel i Hamburg, men då ett område med eget styre utanför Hamburgs stadsmurar. Men staden Hamburg angreps aldrig trots att det fanns ett rika materiella och politiska vinster att hämta. Gustav Adolf hade en uttalad strategi att inte attackera den hand som födde

honom. Möjligen underlättade detta att han kunde få låna mot statsväxlar, men hade varit ganska framgångsrik också.



Genom sitt krigande i Tyskland lärde han känna sina opponenter strategi och taktik. Samtidigt som de imponerade och manade till försiktighet fanns där svagheter som kunde utnyttjas. Den hittills aldrig besegrade kejserliga armén (habsburgare och spanjorer) tillämpade den spanska skolans tunga, långsamma och metodiska stridssätt. Fotfolket stod uppställt stora pikspäckade fyrkanter med

trettio leds djup. De var otympliga men oerhört slagkraftiga i frontalanslag och stabila vid försvar mot en fiende med samma vapen. Rytteriet var tungt bepansrat och red i täta kolonner. De red i trav i en balettliknande operation där led efter led köade upp för att i tur och ordning avlossa sina hjullåspistoler på närskotts håll mot fienden.. Artilleriet var grovkalibrigt, tungt och trögrörligt. Det var avsett att inleda varje drabbning med en kort kanonad innan de massiva fyrkanterna inledde sitt långsamma jordskred framåt.

Svenskarna hade lärt sig ett nytt sätt att kriga som byggde på rörlighet. Fotfolket stod i avlånga led bara sex man djupt. De såg tunna ut men i praktiken kunde de bruka sina handeldvapen medan huvuddelen av fienden stod överksammas, fångade i det packade myllret längst bak i formeringen.



De kejserligas inledande kanonader fick inte alls den verkan som var tänkt, en kanonkula som slog hål i de svenska leden fällde inte så många eftersom leden var tunna. Det svenska rytteriet hade drillats så att de kunde skjuta tre gånger så snabbt som fienden och de var organiserade i lätta snabba rektanglar som snabbt kunde röra sig

över fronten. Artilleriet hade lättrorliga 3-pundiga kanoner som medfördes i fronten där eldkraften slet stora öppningar i fiendens täta formeringar. Sedan var det människorna. Svenskarna var inskrivna egendomslösa drängar eller bondsöner. De var vana vid karga och glädjelösa förhållanden och lika drillade som de var hårt hållna. Deras enda hopp att få komma hem igen var genom att segra. Opponenterna var stora, frodiga och friska och glänste med ciselerade rustningar och fjäderbuskar.



Till sin förvåning studsade de kejsrerliga attackerna gång på gång mot det svenska blysprutet. Här användes en ny taktik. Man höll inne elden tills avståndet bara var ett tiotal meter, sedan gav man plutonsvis eld. Istället för att som brukligt låta led efter led skjuta av sina vapen i strikt rullande ordning. Denna dittills osedda eldkraft fick fruktansvärd effekt på de kejsrerliga, i synnerhet där de lätta kanonerna kunde skjuta närskott med skrot och karteschkulor på dem. Bakom leden fann hela tiden lättrorliga reserver som kunde fylla ut de luckor som uppstod. På båda kanterna vek det kejsrerliga till slut och välldes i oordning bakåt. Då gick svenskarna till anfall. Medan de blodiga och modfällda skuggorna av vad som en gång varit Europas mest segerrika armé i bitar och stycken slank iväg mot söder, kunde Gustav Adolf och hans närmaste skåda ut över ett nästan totalt förändrat politiskt landskap.

2.6. Sun Tzu's tes tillämpad av Gustav Adolf:

Leipzig's vidsträckta fästningsvallar försvarades av blott ett par hundra man plus en del frivilliga, vilket innebar att det borde vara en smal sak att ta staden genom stormning. Detta ville dock Torstensson till varje pris undvika. Stormning innebar förstörelse och plundring, och han ville ha staden och dess förråd intakt inför den kommande vintern. Därför inledde den svenska armén en belägring. Den gick snabbt. Approcher (tunnlar och skyttegravar som gjorde det möjligt att komma intill och t.o.m. under stadsmuren) grävdes. Ett galleri (en stor approach där man kunde föra fram minor om flera ton krut) grävdes under stadens vallgrav och några minor brändes av.... men det blev aldrig något angrepp trots den numerära överlägsenheten.

The skillful leader subdues the enemy's troops without any fighting, captures their cities without shattering them, captures the land without destroying it.

2.7. Angrepp kräver mera kraft än försvar 2

Den kejserliga hären närmade sig Leipzig med den svenska belägringen ytterst försiktigt. Den svenska hären drog sig då bort braskande och under visst tumult. General Leopold Vilhem tolkade detta som att svenskarna var skakade och vek undan för en överlägsen angripare. Det gällde att skynda på för att hinna ikapp svenskarna innan försprånget blev för stort. Då var det normalt att lasta alla vapen på trossvagnarna för att vinna snabbhet. Man dristade sig till att lämna vissa tyngre vapen bakom sig för att vinna tid. När man bröt sitt läger på morgonen den 23 Oktober 1642 fortsatte man brådslande framåt över böljande landskap. När de första kejserliga truppkolonnerna nådde över en höjdsträckning fick man en chock. Hela den svenska armén stod uppställd i en svacka. Den var rangerad i full stridsordning med flaggor, rop och trumspel. Och den omedelbart till attack...

De kejserliga hade all ammunition och eldvapen kvar på trossvagnarna...

Efter bara tre timmars strider hade svenskarna skingrat det kejserliga rytteriet och slaktat ned fotfolket. Man kom över hela trossen med vapen, ammunition, mat, krigskassa och allt.

2.8. Analys



I det här fallet manövrerade sig svenskarna till en situation där angrepp krävde mindre kraft än försvar. Försvar i detta läge hade inneburit att barrikadera sig och invänta de kejserligas anfall (om det kom något). I stället utnyttjade man att man själv hade valt tid och plats för bataljen, och att de kejserliga inte förberett någon strid. Trupprangeringen var i oordning och vapnen inte utdelade. Det var gynnsammare att anfalla än att försvara sig, eller för den delen, fortsätta sin brådslande reträtt.

Å andra sidan stämmer tesen "Ju tidigare insats ju bättre resultat". Ju mer man hade väntat ju mer ordning hade skapats hos de kejserliga och ju fler vapen hade hunnit utdelats.

Samma taktik försökte Egypten tillämpa under Youm Kippur-kriget mot Israel 1969. Man mobiliserade och förberedde ett oförberett anfall under israelernas Youm Kippur högtid. Under denna var försvaret som svagast eftersom alla deltog i högtiden. Israel lyckades dock mobilisera fortare än väntat och lyckades efter en del inledande förluster vända krigslyckan och slå tillbaka Egypten.

2.9. Angrepp kräver mera kraft än försvar 3

Tesens tillämplighet på en kemolycka kan diskuteras ur flera aspekter. Vad är angrepp och vad är försvar i denna situation? Man kan utgå från offensiva och defensiva insatser enligt följande definition:

Offensiv	Defensiv
Tätning	Nedtvättning
Rotering till gasfas	Återkondensering
Avfackling	Utrymning

En offensiv insats - att sätta in en kemdykargrupp att täta läckan i syfte att minska källflödet - kräver en minstyrka på 1+4 i 20 minuter.

Om man i stället väljer ett defensivt sätt att minska påverkan på omgivningen t.ex. nedtvättning, kommer det sannolikt att kräva dubbelt så många man för att bemanna strålrörsfronten och man måste hålla på under hela den tid källflödet pågår, ofta flera timmar. Om man bara räknar antalet mantimmar, kommer begränsning att fordra betydligt större styrka än försvar.

På samma sätt kan man resonera kring en normal villabrand. Nödläget kan avvärjas genom ett enda offensivt rökdykarangrepp. Försvar kan vara att hålla begränsningslinjer mot omgivningen genom att sätta in utvändiga strålar. Kanske kan man lyckas med samma styrka, men det tar mer tid, så även i detta fall kräver angrepp *mindre* krafter än försvar.

2.10. Livräddning får före räddning av egendom

Här är den traditionellt största brytningen mellan dogm och praktiskt handlande. Om man tar det typfall den svenska rökdykargruppen är mest tränad för, lägenhetsbrand med livräddningsinsats, så stämmer den inte. Handlandet skulle isåfall innebära att rökdykargruppen skulle underlåta att angripa branden under söknings- och livräddningsfasen. Praxis är att gå in och slå ut branden för att därefter genomföra livräddningsarbetet. Tesen tar inte hänsyn till tidsbegreppet - det går snabbare att genomföra livräddningsfasen om rökdykargruppen får arbetsro genom att branden är nedkämpad. Rökdykargruppen är erfarenhetsmässigt alltid överstark en lägenhetsbrand. (undantag finns - t.ex. en stor lägenhetsbrand på Östermalm i Stockholm, där sektioneringen var mycket undermålig och flera rökdykargrupper inte kunde hindra brandens utbredning).

2.11. Begränsa först angrip sedan



Man kan invända att branden redan är begränsad genom förebyggande byggnadstekniska åtgärder. Om man tillämpar tesen på en skogsbrandsfront som kommer i vindriktningen finns inget byggnadstekniskt brandskydd att tillgå. Om man ställer upp en linje med släckresurser mot brandfronten är det i syfte att hindra brandens vidare utbredning, vilket är begränsning. Men det är ett offensivt handlande - ett frontalangrepp - där utgången beror på vilken sida som är starkast. Det är ett angrepp med begränsande syfte och det ena är ett resultat av det andra, inte en logisk turordning av åtgärder. Angrepp kan vara nödvändigt i syfte att begränsa, angrepp kan vara nödvändigt i syfte att livrädda.

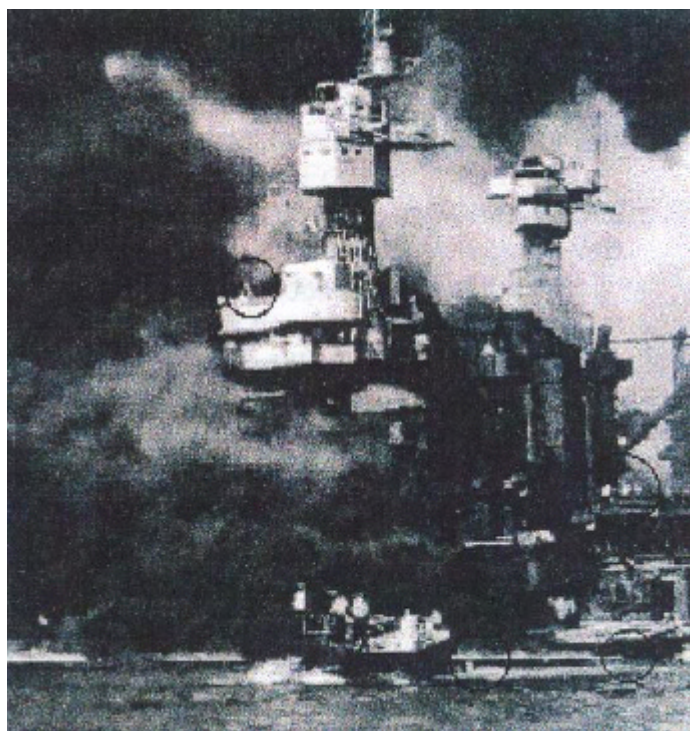


Ett defensivt hållningssätt mot fronten är att angripa mindre frontalt. Känd taktik i understark situation är att bearbeta fronten på sidorna så att den smalnar av. Det slutliga målet är att fronten smalnar av till inget, dvs upphör.

2.12. Rädda mest hotade liv först

En uttalad men sällan nedskrivna dogm är att man alltid skall inrikta sina resurser på att rädda mest hotade liv först. Det innebär att man isåfall skall uppsöka det mest hotade livet och inleda räddningsåtgärder till förmån för detta och, om man är understark, så blir detta den (enda) prioriterade insatsen.

Om vi utgår från en tågolycka med tågolyckan i Raus i utanför Helsingborg som scenario, har vi en situation där ett godstågs främre lok och vagnar står ovanpå ett persontåg. Totalt berörs ett hundratal personer av olyckan med ett



brett skadepanorama, från psykisk chock till illa fastklämda och döda. De mest hotade livet finns i persontåget i området under godståget. Om mest hotat liv skall räddas först skall resurserna sättas in på att lyfta godståget och skära loss de fastklämda i persontåget. Denna operation kan beräknas pågå i över ett dygn. Flera människor kommer att skadas svårt eller avlida i avvaktan på att man blir färdig med den prioriterade insatsen eller att så mycket förstärkning kommer att de kan tas om hand.

Den taktiska inriktningen måste i stället vara att rädda så stor numerär på skadeplatsen som möjligt. Då får man den helt omvända prioritetsföljden. De som är lättast att rädda får första prioritet och de som är svårast att rädda får vänta till sist. Skadepanoramat innehåller oftast en majoritet som prioriteras som gula, dvs de kan med ingen eller liten insats räddas. Nästa prioritet är de gröna, som efter en mindre räddnings och sjukvårdsinsats kan räddas. Slutligen kommer de röda vars tillstånd är kritiskt och som därtill kan behöva en stor räddningsinsats innan de kan avtransporteras.

2.13. Inbrytning

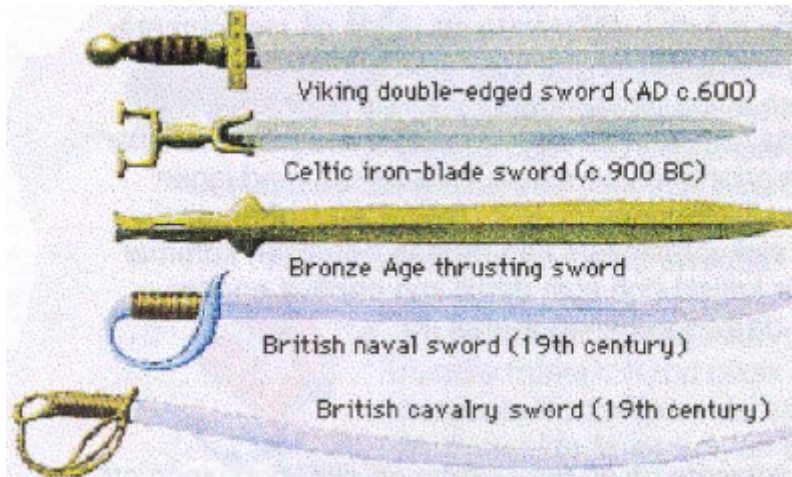
Det går att göra en punktinsats på en front i syfte att (tillfälligt) vinna ett delmål utan att göra anspråk på att vinna slaget. En sådan raid kan vara att från en begränsningslinje kraftsamla på en liten del av en front i syfte att bli överstark just där. Operationen kan inledas i syfte att rädda liv för att sedan återgå till begränsningstaktiken.

Under andra världskriget inledde Tyskland sådana angrepp på Polen och senare Sovjetunionen. Den Polska armén var illa förberedd för modernt krig när attackerna inleddes. Man rangerade sig för att möta angriparna med kavalleri och allt på en front. Angriparna hade dessvärre en helt annan taktik. Man använde motoriserat pansar som samlats till vissa lämpliga frontavsnitt, sk pansarspetsar. Dessa slog igenom fronterna och vände sedan för att angripa i ryggen.

3. Viktiga milstolpar för strategier och taktik

Krigskonsten har utvecklats och utvecklat strategi och taktik genom tiderna. Grov sett finns det några få stora utvecklingssteg som varit omvälvande.

3.1. Svärdet



När man lärt sig att smida metaller kom svärdet som är både ett hugg och stickvapen. Det framtvingade olika typer av skydd som hjälm, brynja, sköld. Det krävdes övning och utbildning såväl för att utdela de hugg och stötar som försatte opponenter ur spel som för att skydda sig.

3.2. Krutet

Krutet möjliggjorde allehanda eldvapen, både offensiva och defensiva, från kanoner till mörsare och handeldvapen. Här blev det svårt att skydda sig om man inte grävde ner sig i försvarsställningar, rustningar och sköldar gav bara ett begränsat skydd.

3.3. Stridsvagnen

Under första världskriget offrades flera hundra tusen män i ett fullständigt vansinnigt och låst skyttegravskrig mellan jämnstarka parter. När engelsmännen satte in tanks kunde man rulla över fronterna i stort sett obehindrat.



3.4. Radio

Andra världskriget kom att utveckla radio som sambandsmedel, navigeringsmedel och propagandainstrument. Samband över radio kom att totalt förändra ledningssättet för insatta enheter. Fram till radions inträde hade ledning och organisation sett ut på i stort sett samma sätt sedan korsriddarnas tid.

3.5. Flyg

Flygstridskrafter avgjorde andra världskriget genom strategiska bombningar, en vacker omskrivning för att terrorisera civilbefolkningen och därigenom bryta deras försvarsvilja. En miljon civila dödades på detta sätt och hela städer uttraderades. Det Engelska jaktflyget förhindrade tyska flygföretag från att nå effekt i sina strategiska bombningar och kunde hålla nere förlusterna till ca 40.000 civila. Under Gulfkriget hamrade flygstridskrafterna totalt sönder Iraks motstånd och ställningar. När markoffensiven väl kom igång kunde fronten rullas upp och de strategiska målen nås på ett dygn. De allierades förluster uppgick till mindre än 150 soldater varav en fjärdedel omkom av egenorsakade olyckor, t. ex. trafikolyckor.



3.6. Datorer

Datorerna används i snart sagt alla vapensystem, underrättelsebehandling och stridskalkyler. Jämför man Brandförsvarets utveckling genom tiderna ser man inte lika epokgörande framsteg eller utnyttjande av tekniken:

3.7. Slangar

Innan slangen var uppfunnen fick allt släckvatten bäras fram till branden och kastas eller svabbas på. När slang användes kunde stora mängder vatten kontinuerligt tillföras brandplatsen.

3.8. Pumpen

Pumpen var avgörande för att uthållighet och prestanda i vattengivningen. Pumpen gjorde det möjligt att stå på gatan och spruta vatten på taket.

3.9. Andningsskyddet

När SCUBA (Self Contained Breathing Apparatus) togs i bruk kunde brandsläckningen revolutioneras. Man kunde på allvar gå in i slutna utrymmen och i närkamp med branden. Detta ökade inte bara effektiviteten, man kunde rädda människoliv som tidigare hade gått förlorade.

3.10. Radio

Samband över radio kom att totalt förändra ledningssättet för insatta

enheter. Fram till radions inträde hade ledning och organisation sett ut på i stort sett samma sätt sedan sprutmönstringens tid. Dagens rikliga förekomst av sändare i systemen resulterar ofta i en ny blockerande faktor: sambandskollaps. Flyg och datorer används i mycket liten omfattning i operativ räddningstjänst kanske just för att så mycket är baserat på just radiosamband.

4. Strategier

Alla svenska kommuner skall ha en räddningstjänstplan som beslutas av den folkvalda politiska representationen: Kommunfullmäktige. Staten utövar tillsyn, främst genom Länsstyrelsen, men även genom Statens Räddningsverk. En kommun är således skyldig att hålla en räddningstjänst som tillfredsställer skäligen anspråk på effektivitet. Det finns inga typstyrkor definierade, utan skäligen anspråk på effektivitet är en bedömning av vad som behövs för att betalarna, dvs kommuninnevärdarna skall få sina intressen tillgodosedda. Som beslutsunderlag finns en riskanalys som skall tas fram och godkännas i likhet med räddningstjänstplanen.

Kopplingen mot Sun Tzu och föralldel även Gustav Adolf är att det är en planering gjord före insatsen med inhämtande om vissa kunskaper om läget. Räddningstjänstplanen är således ett strategiskt dokument som redovisar hur personalen är grupperade och fördelade över ett geografiskt område. Vidare kan man utläsa hur fort styrkorna kommer igång efter larm och vilken kompetens de olika individerna i styrkorna skall ha. Dessa egenskaper brukar sammanfattas som beredskap.

Konstigt nog så finns inga mål för vad styrkorna skall kunna åstadkomma eller vilken materiel man skall tilldela dem. Om man skulle tillämpa samma resonemang på vårt försvar skulle man fördela personal och gruppera dem över geografien. Däremot skulle man utelämna flygplan, fartyg, tanks och annat som kan behövas för att försvara landet, och inga mål för vilken typ av fiender man skall försvara sig mot skulle finnas. Detta strider helt mot de erfarenheter som krigen har gett oss och de strategier som ligger bakom vunna segrar.

4.1. Strategiska alternativ

Om man utgår från riskdefinitionen:

risk = sannolikhet * konsekvens

identifierar man tre strategiska alternativ för räddningstjänstplanen.

Man kan använda:

Sannolikhet

Konsekvens

Risk

Responstidsstrategi

som grund för strategisk dimensionering och gruppering av styrkor.

4.2. Sannolikhet

Sannolikhet är den frekvens en händelse väntas ha. Ofta mäts den antal per tidsperiod, t.ex. en gång per 1000 år (10^{-3}).

4.3. Konsekvens

Konsekvens är vilken verkan händelsen kan få uttryckt t.ex. i döda eller pengar.

4.4. Risk

Risk är det sammanvägda resultatet, dvs produkten av sannolikhet och konsekvens. Risken kan uttryckas i antal döda per tusen år eller antal kronor per tusen år. Om risken är t.ex. 10 MSEK per tusen år kostar risken årligen 10.000 kronor om man skall skriva av den ekonomiskt.

När det gäller räddningstjänstplaner kan det vara vanskligt att sätta värden på alla komponenter. Då använder man mallar eller matriser med andra måttetal, t.ex. låg, hög eller medel för att på så sätt värdera risken.

4.5. Räddningstjänstplan enligt Hamburg-modellen

Hamburg har valt en strategi som går ut på att dela in sitt område i rutor. Inom varje ruta analyseras vilken bebyggelse och vilka verksamheter som förekommer. Utifrån detta värderas vad vilka konsekvenserna kan bli. Utifrån detta utplaceras standardiserade insatsstyrkor om minst 12 man. Beroende på risken art (t.ex. förekomsten av kemindustri, högre bebyggelse m.m.) fördelas materielen. Vid risk för utsläpp placeras minst två stationer så att man kan komma från olika håll oberoende av vindriktning. Strategin baseras på *Riskvärdering*.

4.6. Räddningstjänstplan enligt Berlinmodellen

Berlin använder sin insatsstatistik och sätter en prick på sin områdeskarta för varje insats som utförts. Genom denna strategi ser man snabbt farliga verksamheter, problemområden, farliga trafikpunkter m.m. Strategin är att placera ut enheter där det inträffar många larm. Den exakta utplaceringen bestäms av att man vill nå så många larm som möjligt med ett första utryckningståg inom 10 min. Strategin är *sannolikhetsbaserad*.



4.7. Räddningstjänstplan enligt industribrandkårsmodellen

En industribrandkår skapas för att specialisera sig på att skydda en viss verksamhet, t.ex. en industriprocess eller en flygplats. Flygplatsbrandkårerna har mycket få ingripanden. Ofta inträffar inte haverierna på flygplatsen (ex Gottröraolyckan). Men om en olycka inträffar på flygplatsen blir konsekvensen (antalet döda) oerhörd och kan få långvariga följder för verksamheten. Jämför nedgången i passagerarantal den närmaste tiden efter Estonia-olyckan. Därför finns beredskapen även om händelserna har låg sannolikhet. Strategin är *konsekvensbaserad*.



4.8. Räddningstjänstplan enligt Floridamodellen



Staden Jacksonville i nordöstra Florida har ingen riskanalys i botten för sin strategi. Beredskapen grundar sig enbart på att responstiden (tiden mellan larm tills styrkan ankommer på skadeplatsen) skall vara högst 3,5 min. Vissa objekt, t.ex. flygplats och oljehamn har konsekvensbaserad beredskap utöver grundstrategin. Strategin är *responstidsbaserad*.

4.9. Svenska räddningstjänstplaner

Svenska räddningstjänstplaner är baserade på rökdykarinsats inom viss tid. Som strategisk grund ligger tesen om ju tidigare angrepp ju bättre resultat. Styrkorna är små, ofta minimibemanning för att kunna göra rökdykarinsats enligt Arbetarskyddstyrelsens bemanningsbestämmelser. Grupperingen görs med tanke på att nå så stor andel av befolkningen som möjligt på så kort tid som möjligt. Detta faktum ger begränsade taktiska möjligheter. Slagkraften begränsar sig ofta till en snabb insats med rökdykargrupp och uthållighet i denna insats i ca 20 min. Om inte detta lyckas står man med en utmattad styrka och mycket liten valmöjlighet av en alternativ taktik. Genom styrkornas låga numerär vid stora insatser ställs stora krav på samverkan och samband. Ofta kan en operation kräva lika många samverkansbefäl som det finns brandmän i offensiv insats. Ofta resulterar detta i sambandshaveri och lågt stridsvärde för insatseenheter.

Kort sagt: Om inte förstaangreppet med rökdykare eller kemdykare lyckas blir det en storskadesituation. Strategin är responstidsbaserad samt minimistyrkebaserad. Den skall föregås av en riskinventering, men det är oklart i vad mån den har kopplingar till strategiska val eller inriktningar.

5. Taktik

Taktik är att nå sina uppsatta mål genom att disponera sina resurser och tiden så att målen nås.

5.1. Målformuleringen

Måluppsättningen måste anpassas till vad som kan uppnås med en insats. Vid en enkel villabrand kan målet vara att ingen (ytterligare) skall omkomma, delar av villan skall räddas och inge ytterligare skada på miljön skall uppkomma. De allra flesta kårer i Sverige bör kunna nå målet genom att sätta in en rökdykarinsats. Insatsen är tillräckligt stark för att det uppsatta målet skall nås.



Om samma mål sätts upp för en industribrand gäller det att man kommit i god tid innan branden har hunnit utvecklas. (Grund för automatlarm). Ofta är en styrka understark (för svag), så andra mindre resurskrävande mål måste sättas upp. Då får man nöja sig med att prioritera en del (sektion) av nödläget eller en aktivitet, t.ex. livräddning. Vid kemolyckor med gaspolymer kan det vara ett alltför högt ställt mål att ingen skall omkomma.

5.2. Överstark / Understark

Ett bra sätt att formulera mål är att formulera ett MÅL följt av en motivering "I SYFTE ATT" följt av målformuleringen.

5.3. Exempel med överstark styrka:

Kemgruppen sätts in syfte att förhindra vidare läckage genom att tätat/ begränsa källflödet.

eller

Rökdykargruppen sätts in för att släcka lägenhetsbranden i syfte att förhindra rök- och brandspridning till omgivande lägenheter.

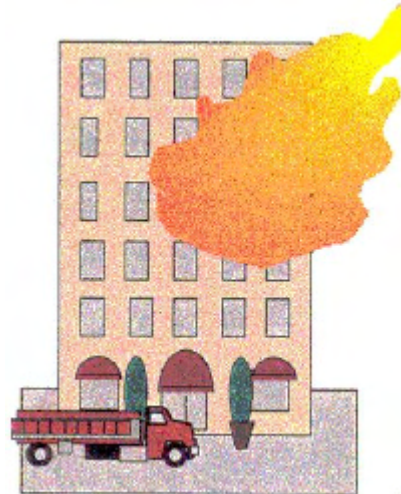
5.4. Exempel med understark styrka:

Rökdykargruppen sätts in i syfte att upprätthålla begränsningslinjen så att brandens utbredning till ytterligare brandceller kan förhindras.

Rökdykargruppen sätts in i syfte att genomsöka sektionen för livräddning. (begränsat livräddningsmål).

5.5. Beslut i stort (BIS)

Vid större insatser formuleras ett **BESLUT I STORT (BIS)** så att alla ankommande styrkor och underställda chefer kan fatta delbeslut i enlighet med beslut i stort.



5.6. Ex med överstark styrka:

Branden skall nedkämpas med rökdykarinsatser från brandsäkra trapphus på alla sidor om branden.

5.7. Exempel med understark styrka:

Skogsbranden skall mötas vid Skåneån varvid vi tar hjälp av ån och lövträdsbestånd på stränderna för att befästa en begränsningslinje och därefter tillåts den själv brinna ut.

5.8. Beslutsunderlag

För alla beslut krävs ett beslutsunderlag. Det består av en del med insamlade fakta. För det senare fallet kan fakta vara en känd utbredning inritad på en karta, skogsbestånd, avstånd och terräng, vindriktning och vindstyrka m.m. Till beslutsunderlaget fogas en prognos baserad på fakta och en erfarenhetsbaserad utveckling som är rimlig. Faktadelen + prognosdelen utgör det sammanlagda beslutsunderlaget



= BESLUTSUNDERLAG

Ju noggrannare faktainsamling och ju kunnigare prognosmakare - ju bättre beslutsunderlag - ju bättre insats. Prognosen skall omfatta tid för ev förväntad vindkantring och beslutet skall följdaktligen innefatta omfall för insatsen när vindkantringen kommer. Detta kan kopplas till Sun Tsu's teser om att skaffa sig

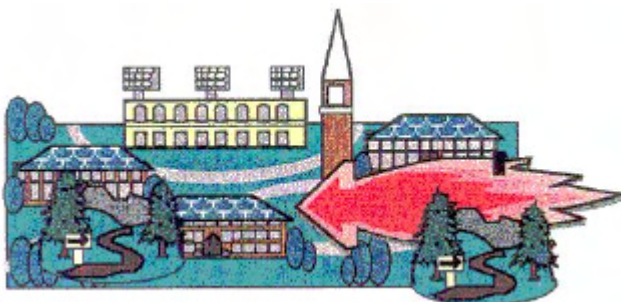
underrättelser och göra många överväganden innan man skrider till verket.

5.9. Statisk olycka

En statisk olycka kännetecknas av att den nått sin fulla utbredning vid insatsstyrkans ankomst. Vid en sådan insats finns många taktiska alternativ att välja, allt från rödykarinsatser i syfte att slå ut branden, dämpning via utvändiga strålar, ökning/minskning av intensiteten via brandventilation, skydd av omgivningen. Ur strategisk synvinkel finns inget att vinna på en insats, tvärtom finns det risk att man förlorar genom försämrat restvärde, skador på insatt personal, förslitning på utrustningen m.m. Exempel på statisk olycka är t.ex. en övertänd villa med tillräckliga avstånd till omgivande fastigheter eller en trafikolycka där omgivande trafik stannat upp eller kan passera utan risk.

5.10. Dynamisk olycka

En dynamisk olycka kännetecknas av att skadeutbredningen pågår vid insatsstyrkans ankomst. Om ingen insats görs fortgår skadeutbredningen och riskområdet utökas. Ur strategisk synvinkel är detta intressanta olyckor för det finns vinster att göra med insatser och LSP (låt skiten pågå) är inget accepterbart alternativ. Det dynamiska skedet styr och begränsar således både de strategiska och taktiska alternativen.



Dynamiska olyckor är t.ex: Trafikolyckor i tät dimma där ankommande fordon kör in i riskområdet och kolliderar. Dimolyckan på motorvägen i Lomma kommun övergick i ett statiskt beteende först efter att över hundra bilar, även räddningsfordon, kört in i riskområdet och kolliderat. Nyckelinsatsen bestod av att få stopp på trafiken så att styrkorna kunde gå in och göra sina insatser.

Kemolyckor med en utvecklande gasplym är dynamiska. Gasololyckan i centrala Stockholm är en dynamisk olycka även om större del av dynamiken gick förlorad (helt enligt räddningsledningens intentioner och åtgärder) genom att gasplymen inte antändes.

Skogsbränder med utbredande front är dynamiska och dynamiken kan dessutom växla hastighet och riktning beroende på väderleksförhållandena.

5.11. Strategiska alternativ vid dynamisk olycka

Så snart en olycka är dynamisk riskerar insatta styrkor att bli överflyglade av olyckan och komma till skada. En första strategisk inriktning är därför alltid begränsad till att förvandla olyckan från en dynamisk till en statisk olycka för att i efterföljande steg eventuellt normalisera nödläget. Taktiska alternativ vid dynamisk olycka. Alla taktiska alternativ kännetecknas av att man måste anvisa skyddat läge för insatt personal, eftersom de kan överflyglas. Det kan vara helikopterberedskap för att hämta och flyga ut personal från frontlinjen (jämför infanteriets insatser under Vietnamkriget och Gulfkriget) eller skyddade lägen som vid Kävlingeolyckan och gasololyckan i Stockholm. Kraven begränsar de taktiska alternativen och ställer krav på försörjningsorganisationen (backup-system).

5.12. "Stridsvärde"

Stridsvärde är ett begrepp som värderar kraften i en insatt enhet. Det är en samlad bedömning av (helt subjektiva) värden som motivation, förståelse av tilldelad uppgift, vilja, okänslighet för strapatser, kunskaper om uppgiften m.m. Man vet att en israelisk infanterienhet hade mycket högt stridsvärde under Youm Kippurkriget jämfört med motsvarande amerikanska förband i slutfasen av Vietnamkriget. Skillnaden var att försvara fosterjorden mot en klart definierad och hatad fiende jämfört med att söka upp och attackera oklara fiender för en oklar sak i främmande land. Rökdykning är något av en specialitet i Sverige. Inget annat land får ut så högt stridsvärde ur en tremannagrupp som den svenska räddningstjänsten. För denna uppgift är alla komponenter höga och därmed är stridsvärdet högt. För kemdykning mot en för gruppen okänd substans är stridsvärdet mycket lägre.

Om någon skulle skada sig eller, i värsta fall, omkomma under insats faller stridsvärdet platt under flera månader. Samma gäller för ledningsresursernas stridsvärde. En dynamisk olycka med okända risker och höga krav på skydd minskar ledningens förmåga och effektivitet när det gäller att lösa sina uppgifter. Den som inte tar detta med i planeringen utan kastar in enheter enligt principen "ju snabbare insats ju bättre resultat" riskerar stora bakslag i stället för att lösa uppgiften.

5.13. Ledningsinsats

Ledningsresursen tenderar ofta att bli underdimensionerad av flera orsaker: Behovet av ledning ökar inte linjärt, snarare med kvadraten, på insatta enheter. Uthålligheten är kort varför avlösningssprocedurer måste organiseras snabbt. Försörjningslinjerna är inte planerade. Trafiken över radionätet ökar med kubiken på antal sändare i systemet. Radiodisciplinen är låg. Strategisk inriktning är att satsa allt på en avgörande insats. Erfarenheter från stora insatser är låga och erfarenhetsåterföringen låg.

Kompetensutbildningen har annan inriktning. Sammantaget leder detta till att förstainsatsen sker med begränsad operativ- och utan strategisk ledning varefter ledning skapas för att i andra skedet (efter avlösning) skapa struktur i insatsen. Insatsen sker, om den är stor, med ett (o)planerat kaos i inledningsskedet.

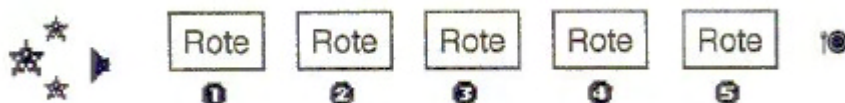
Om olyckan är dynamisk kommer alla ankommande enheter att lämna en rapport som avviker från den föregående eftersom olyckan förändrar sig över tiden. Det ställer stora krav på att snabbt bygga upp ledningsresurser för att "plotta" olyckan och skaffa ett relevant beslutsunderlag. Utan beslutsunderlag fattas dåliga beslut eller inga beslut. Inget beslut är särskilt dåligt mot dynamiska olyckor eftersom det ger fritt spelrum för skadeutbredning. I värsta fall kan skadeutbredningen överflygla insatt personal så att resurserna måste deponeras om för att rädda insatt personal, och det torde vara det minst effektiva sättet att angripa olyckor på.

5.14. Uppdragstaktik

Militärerna har genom tiderna sysslat med insatser mot dynamiska motståndare. En insats kan resultera i förändrad taktik eller nya hot i form av ändrade stridssätt eller rörelser i terrängen. Det är därför intressant att undersöka hur ledarna organiserade och ledde sina resurser för att nå det önskade resultatet. Särskilt intressant är tiden före andra världskriget eftersom det då inte förekom något minutoperativt samband eftersom radio och mobiltelefon inte var uppfunnen. (Huvuddelen av världens krig har utkämpats utan tillgång till radio som sambandsmedel).

Man således nödd och tvungen att före insatsen planera, värdera eget stridsvärde och opponentens styrka, organisera och ge sådana order till insatta styrkor att man vann slaget enbart på detta. När väl striderna var igångsatta hade man små möjligheter att dirigera andra styrkor än de som stod i taktisk reserv¹.

5.15. Organisation för uppdragstaktik



Styrkan indelades i lämpliga grupper efter beväpning och annan utrustning ofta kallat rotar eller sedermera kompanier. Varje rote har en egen chef. Främst i ledet finns det högsta befälet och sambandsmannen (trumpetsignaler användes flitigt som sambandssignaler), sist gick trossen som svarade för alla förnödenheter.

¹ Taktisk reserv är en styrka under eget befäl som deltar i insatsen, men som vistas utanför riskområdet i avvaktan på att tilldelas en uppgift

5.16. Kommunikering av BIS, plan och mål



När styrkan skulle gå till aktion samlades rotecheferna och de högre befälen för ledningsmöte, Här kontrollerades stridsvärde, synpunkter bröts, för att så småningom leda till ett beslut. Här formuleras Beslut i stort, mål, stridsplan, order och anvisningar till de enskilda grupperna. Idag kan arbetssättet närmast liknas vid "Team Thinking-metodik".

Resultatet blev att alla chefer var helt insatta i vad som förväntades av insatsen som helhet och den egna styrkan i synnerhet och i vilken ordning man förväntades genomföra planen och vilka sambandssignaler som utlöste vilka händelser osv. Rotecheferna fick därefter återgå till den egna gruppen och överföra informationen till sina underställda och i sin tur göra de dispositioner och ge de order som behövdes.

Metoden kan verka omständlig men den ger både deltagande i plan och beslut förutom att den ger all tillgänglig information samtidigt.

5.17. Genomförande av uppdragstaktik

När insatsen sedan aktiverades uppstod säkerligen olika händelser som obstruerade gruppen från att nå sina mål. Man kan möta en oväntat svårt motstånd som leder till att stridsvärdet reduceras. Transporten kanske inte är som planerad, tidsramarna kanske förskjuts osv. Rotecheferna har då inte tillgång till samband för att få kompletterande



order eller förslag på lösningar av sina problem. Han har i stället stora befälsbefogenheter och förväntas lösa alla delproblem minutoperativt. Lösningarna skall vara i enlighet med beslut i stort, han får inte svika målet. Han väntas bara rapportera att han genomfört sin uppgift alternativt att han inte kunnat genomföra sin uppgift och begär nya order.

5.18. Inriktning för stora keminsatser.

Inriktningen för stora keminsatser bör vara planerade som en modern variant av de forna ledarnas arbetssätt. Samband är ett hjälpmedel och verktyg, men det är inte sambandet som når målet. Vid storinsatser är det konstaterat att samband är en svag punkt. Ofta fälls yttranden som att insatsen gick dåligt för att sambandet havererade. Man måste konstatera att det var bara ett hjälpmedel av många som havererade, nämligen sambandet över radio. Allt annat samband finns fortfarande tillgängligt, t.ex. samband över tråd (det kopplas väl alltid upp??), muntligt samband, kurir, besök på skadeplatsen för att coacha och ge anvisningar.

Sambandet havererar för att det är dåligt planerat och att det används för många andra uppgifter än att ge och följa upp order. Det finns flera exempel på befäl som står 25 m ifrån varandra på en skådeplats och för långa samtal över radio.

Om man analyserar vad som sägs mellan enheterna över radio inser man lätt att kvaliteten på de förda radiosamtalen är låg. Ofta upptas frekvenserna av trafik som inte alls behövs eller hör hemma på skådeplats, trafik som med fördel kan vänta, långa förklaringar på kartangivelser, vägbeskrivningar och annat som hade blivit bättre och säkrare om en kartbild hade skickats med fax.

5.19. Sambandsöverkill

Vi har sambandsresurser för en brigad men planerar och använder det så ineffektivt att vi skapar "sambandshaverier" på våra storinsatser. Vi har så mycket sändare i våra system att när alla vill sända kommer det viktiga inte fram. Lösningen ligger således inte i mer sändare utan bättre samband.

Sett mot detta faktum bör man planera sambandet noga. Man bör sätta av särskilda kanaler för ordergivning och uppföljning av order. Dessutom måste man planera för hur ledningen av insatta enheter sker vid (våra regelbundna) radiosambandsbortfall. En praktisk erfarenhet är att sambandsöverkill varar bara så länge det finns batterier till de bärbara sändarna. Efter några timmar sjunker antalet sändare drastiskt och sambandshaveriet kan återställa sig själv. Problemet är om det är rätt sändare som finns kvar ...

En nyttig erfarenhet är att genomföra en storövning med partiellt eller helt sambandsbortfall.

Källhänvisning

Ledarskap	Chefen för Armén
Konfliktens och stridens psykologi	Ben Shalitt
Den Svenska Historien	Herman Lindqvist
Systematisk säkerhetsledning i framtiden	DNV Industry
Taktik vid räddningsinsatser	Lars Fredholm
Tidsfaktorns betydelse vid räddningstjänstens insatser	Birgitta Julås
The Art of War	Sun Tzu
Det trettioåriga kriget	Peter Englund
Rapport från nollpunkten	Peter Englund
Poltava	Peter Englund
Kriget vid golfen	Stanwood, Allen, Lindsay
...Om detta må ni berätta	Regeringskansliet