



Institutet för framtidsstudier

Mellan expertstyre och politisering, starkare rådgivning i kriser

Sammanfattning

I kriser behövs expertstöd som inte bara bygger på kunskap, utan även på förståelse för politik, värderingar och kommunikation av osäkerhet. Denna policybrief föreslår konkreta sätt att stärka expertrollen, genom utbildning, tydligare rollfördelning och anpassad rådgivning. Då kan beslutsfattare få bättre stöd i skarpa lägen.

Bakgrund

När en kris inträffar, som en pandemi, en cyberattack eller en naturkatastrof, måste beslutsfattare agera snabbt, trots höga risker och begränsad information.

Vetenskapliga experter spelar då en avgörande roll, men kommer ofta från en annan logik: den akademiska världen. Det kan bli problematiskt när kunskapsläget är oklart, snabbt förändras och experterna är oense. I sådana lägen uppstår det som kallas "fast science", forskning som tas fram i högt tempo, ofta med förenklade metoder och osäkra underlag, för att stödja snabba beslut. Det kan vara nödvändigt, men innebär också risk för felaktiga prognoser eller förhastade beslutsval.

Samhället behöver göra expertrollen begriplig, trovärdig och användbar. Det räcker inte att politiker och tjänstepersoner "följer forskningen", för vetenskapen är varken entydig eller fri från värderingar. För att bidra effektivt måste experter förstå hur politiska beslut fattas, vilka värden som står på spel och hur osäkerhet kan kommuniceras. Denna förståelse ingår sällan i den akademiska rollen, men är avgörande i kriser.

Utmaningar med expertråd i kriser

Ödmjukhet och handlingskraft

I kriser behöver experter balansera mellan att vara försiktiga och handlingsinriktade. Å ena sidan kräver god vetenskaplig sed att man visar vad man inte vet, uttrycker osäkerhet och undviker att ge sken av enighet där det inte finns. Å andra sidan är tiden ofta knapp och beslutsfattare efterfrågar klara och konkreta rekommendationer. Om experter tvekar för mycket kan det leda till passivitet eller förlorade möjligheter att agera. Om de däremot är för tvärsäkra riskerar de att bidra till beslut som vilar på alltför svaga grunder. Att hitta rätt balans mellan intellektuell ödmjukhet och pragmatisk handlingskraft är därför en svår men avgörande uppgift.

Oenighet är inte ett problem

När ny kunskap tas fram under tidspress, som under en pandemi, är det naturligt att experter drar olika slutsatser. De kan tolka begränsade underlag, väga risker eller helt enkelt väga osäkerhet och värden olika. Oenighet är alltså en följd av komplexa och osäkra beslutsförutsättningar. Det viktiga är inte att undanröja alla motsägelser, utan att tydliggöra vad oenigheten handlar om och vad den betyder för beslutsfattandet. På så sätt kan beslutsfattare bättre förstå alternativen och göra informerade avvägningar.

Experter behöver förstå beslutsfattare och tvärtom

Många forskare är ovana vid att arbeta med politik. De kommer från en miljö där man tänker långsiktigt, är noga med nyanser och bygger resonemang över tid. Politiker och tjänstepersoner däremot behöver hantera akuta problem, göra kompromisser samt kommunicera snabbt och tydligt. Råd som är för vaga, för tekniska eller inte anpassade till den praktiska verkligheten riskerar att inte användas alls. Experter behöver förstå de praktiska och politiska sammanhang som besluten fattas i. Beslutsfattare behöver förstå att vetenskaplig osäkerhet inte innebär att kunskap saknas.

Expertens roll är att vara ett stöd

Expertens roll är att stödja beslutsfattandet genom att belysa vad som är möjligt, sannolikt och riskfyllt i relation till de värderingar och prioriteringar som står på spel. Det handlar inte bara om att leverera fakta, utan om att bidra till själva beslutsprocessen: att formulera, pröva och förfinas alternativ. För att detta ska fungera krävs förståelse för politikens logik och att experten ses som en medaktör, inte bara som kunskapsresurs. Samtidigt måste vetenskapliga antaganden och värderingsval göras synliga, så att beslutsfattaren kan ta ansvar för helheten. Ett sådant samspel bygger på ömsesidig tillit.

Rekommendationer för bättre expertrådgivning i kris

Sätt besluten i centrum

Expertstöd bör utgå från de faktiska beslut som behöver fattas, inte från att uppnå vetenskaplig enighet. Hjälp beslutsfattare att se hur olika alternativ påverkas av osäkerhet och konflikt.

Målgrupp: Expertpaneler, statliga myndigheter, forskningsinstitut.

Utbilda forskare i policylogik

Ge experter bättre insikt i hur politiska och administrativa beslut fungerar, från värderingar och lagstiftning till kompromisser och kommunikation.

Målgrupp: Universitet, forskningsfinansiärer, policyinstitut.

Balansera ödmjukhet med handlingskraft

Att bara utgå från sitt eget fält kan göra att man missar värdefulla insikter. I kris behövs både bredd och integritet. Därför kan experter bidra även utanför sitt område, så länge det görs med eftertanke.

Målgrupp: Enskilda forskare, expertpaneler, vetenskapliga samordnare.

Anpassa hur osäkerhet kommuniceras

Osäkerhet bör kopplas till de faktiska beslut som diskuteras, med scenarier som tydliggör möjliga utfall utan att förenkla. Experten kan här fungera som en vägvisare som synliggör alternativ och de värderingar som olika vägval vilar på. Publicera expertpanelers sammansättningar och slutsatser, men säkerställ att rådgivningen står i centrum inte den offentliga debatten. För mycket insyn riskerar försämra kvaliteten i expertstödet.

Målgrupp: Experter med rådgivarroller, myndighetskommunikatörer, statliga samordningsfunktioner (som MSB).

Skilj på rådgivning och granskning

Tydliggör rollerna. Vissa experter bör arbeta nära beslutsfattarna, andra ska stå för oberoende granskning och öppenhet. Båda rollerna behövs, men inte i samma struktur.

Målgrupp: Regeringskansliet, expertorgan, Riksrevisionen, vetenskapliga akademier.

Ge expertrollen plats i universitetens uppdrag

Universitet bör inte bara samverka, de bör också aktivt stötta samhällets beslutsfattare i kris. Akademien kan utveckla sin tredje uppgift att kommunicera forskningsresultat och även ta en fjärde uppgift: att bidra med vetenskapligt förankrat stöd till policy. Det kan ge tydliga incitament och meritvärde för forskare som tar på sig rådgivarrollen, samt satsningar på kunskapsmäklare för att översätta forskning till användbara beslutsunderlag.

Målgrupp: Universitetsledningar, utbildningsdepartementet, forskningspolitiska aktörer.

Referenser

Roussos, J. (under utgivning) “Engaged expert advice during crises”

Roussos, J. (under utgivning) “The virtues of expert advisers: transparency, openness, sincerity and honesty reconsidered”

För mer information

∄ Forskningsprojektet **Expertis i kriser**

<https://www.iffs.se/forskning/forskningsprojekt/expertis-i-kriser/>

∄ Joe Roussos, Projektledare för Institutet för framtidsstudier,

joe.roussos@iffs.se