



# Hantering av Covid-19 pandemi, mars till september 2020

– Utvärderingsrapport Köpings kommun

**Emelie Hindersson och Andreas Pettersson**

Centrum för forskning om samhällsrisker  
Karlstads Universitet



# Hantering av Covid-19, mars till september 2020

## - Utvärderingsrapport Köpings kommun

<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
<i>Utvärderingsmetod och datamaterial</i> .....	4
Intervjuer .....	4
Dokument .....	4
Kommentar till utvärderingsmetoden .....	4
Hantering av utvärderingens resultat.....	5
<i>Fokusområden för utvärdering</i> .....	5
Lista över fokusområden .....	6
<i>Utvärdering av en långsträckt pandemi</i> .....	7
<b>Analys och rekommendationer</b> .....	<b>9</b>
<i>Sammanfattning Köping kommuns hantering av Covid-19 under utvärderingsperioden</i> .....	9
Styrkor/lärdomar .....	10
Brister/utmaningar .....	10
<i>Ledning och styrning</i> .....	11
Tydlighet i det övergripande ledningsarbetet - inriktning, mål och syfte .....	11
Krisorganisation .....	13
Mandat, roller och bemanning .....	17
Stabsmetodik .....	22
Krisberedskap, kontinuitetshantering och omfallsarbete .....	24
Kommunens uthållighet i sin ledningsförmåga under mars-september 2020.....	28
<i>Rekommendationer fokusområde ledning och styrning</i> .....	29
<i>Fokusområde Lägesbild</i> .....	29
<i>Rekommendationer fokusområde lägesbild</i> .....	32
<i>Fokusområde kriskommunikation</i> .....	32
Intern kommunikation .....	34
Digitalisering av arbetsätt.....	35
<i>Rekommendationer fokusområde kriskommunikation</i> .....	35
<i>Fokusområde Samverkan</i> .....	35
Extern samverkan .....	37
Intern samverkan om personalomflyttning.....	37
<i>Rekommendationer fokusområde samverkan</i> .....	38
<i>Fokusområde dokumentation</i> .....	38
<i>Rekommendationer fokusområde dokumentation</i> .....	40

## Bilagor

Bilaga 1: Tidslinje

Bilaga 2: Smittkurvor under utvärderingsperioden

Bilaga 3: Presentation från kommungemensamt seminarium inklusive kommungemensamma rekommendationer.

## Inledning

Våren 2020 blev Köpings kommun, tillsammans med resten av Sverige och världen tvingade att ställa om för att hantera konsekvenserna av utbrottet av det virus som orsakar sjukdomen Covid-19. Ingen kunde då veta, och vet ännu inte idag då tredje vågen av smitta dragit in över landet, hur pandemin skulle komma att påverka kommunen. Säkert är att händelsen blev en möjlighet för kommunen att öva krishantering i skarpt läge och specifikt att öva stabsorganisation och att arbeta enligt stabsmetodik, vilket varit ett långsiktigt mål för kommunen. Detta öppnade en stor möjlighet att utvärdera och ta med sig erfarenhet av hur händelsen hanterats. Den här utvärderingen kan förhoppningsvis vara en del i arbetet med att stärka kommunens krisledningsförmåga.

**Syftet** med utvärderingsuppdraget har varit att bistå Västra Mälardalens Kommunalförbund, (VMKF) med en övergripande analys av hur fyra kommuner i förbundet har hanterat, vad som skulle visa sig bli, inledningen av Covid-19 pandemin i sina organisationer utifrån perspektiven ledning, styrning och samverkan. Parallellt utfördes utvärdering i Arboga, Köping, Kungsör och Surahammars kommuner.

**Målet** med uppdraget har varit att ta fram övergripande slutsatser kring identifierade styrkor, förmågor och brister i kommunens krisledningsförmåga samt att ge rekommendationer för fortsatt arbete och förslag på åtgärder som kan stärka kommunens krisledningsförmåga.

**Tidsperioden** som utvärderingen avsåg var mars 2020 till september 2020.

**Uppdraget genomfördes** under januari-maj 2021, tog ungefär 150 timmar och inkluderade fyra delavstämningar med beredskapssamordnare, slutredovisning för samtliga fyra kommuner och ett gemensamt redovisningsseminarium för de fyra kommunerna, kommunalförbundet och aktuella externa aktörer.

**Utförare** av utvärderingsuppdraget var Emelie Hindersson och Andreas Pettersson från Centrum för forskning om samhällsrisker vid Karlstads universitet, inom ramen för en upphandling.

Det har varit ett lärorikt arbete att genomföra utvärderingsuppdraget. Alla respondenter har varit villiga att dela med sig av information och bidra konstruktivt till utvärderingen.

Vi utvärderare vill passa på att tacka alla respondenter för att ni ställt upp med er tid och energi för utvärdering under en kris som vid tidpunkten för denna rapport skrivande fortfarande i högsta grad är pågående.

## Utvärderingsmetod och datamaterial

Datinsamlingen har till största del utgjorts av att ett antal intervjuer och har kompletterats genom dokumentstudier och viss inhämtning av data från kommunens och andra berörda aktörers publikt tillgängliga webbsidor.

### Intervjuer

Intervjuer hölls med 20 personer i Köpings kommun. Urvalet av respondenter gjordes av beställaren och innefattar personer som identifierats av beställaren ha haft viktiga roller kopplade till ledning och styrning av kommunens krishanteringsarbete under 2020.

Intervjuerna har i huvudsak hållits via webbmötesverktygen Zoom samt i ett fåtal fall via webbmötesverktyget Teams. Intervjuerna har varit semistrukturerade med utgångspunkt i en intervjuguide som tagit avstamp i uppdragets fokusområden. De första intervjuerna spelades in och transkriberades och bidrog till ytterligare utveckling av intervjuguiden. Vid senare intervjuer fördes endast anteckningar under intervjuerna. För varje intervjutillfälle har avsatts mellan 60 till 75 minuter.

### Dokument

Dokumentationsstudierna har bestått i att vi tagit del av planer, utbildningsmaterial och dokumentation från beställaren och från kommunerna. Vi har även inhämtat data från kommunernas informationsflöden, från regionen, samt smittspridningsstatistik från folkhälsomyndigheten.

### Kommentar till utvärderingsmetoden

En speciell förutsättning för den här utvärderingen har varit att det under utvärderingsperioden och parallellt med kommunens hantering av pandemin pågått en aktiv process med att uppdatera kommunens krisledningsplaner och krisledningsorganisation.

En följd av detta har varit att det mellan utvärderingsperioden (mars till september 2020) och utvärderingsuppdragets formulerande (december-januari 2020) skett uppdateringar av kommunens krisledningsplaner vilka huvudsakligen varit resultatet av en långsiktig process att införa stabsmetodik och en stabsorganisation i kommunens krisorganisation men som också vilar på erfarenheter som gjorts under själva utvärderingsperioden.

Den enligt plan gällande krisorganisationen kunde alltså inte användas som utgångspunkt för utvärderingen. Istället fick utvärderingen fokusera på utvecklingsprocessen som skett parallellt och tagit sig uttryck i att "öva stab i skarpt läge".

Detta innebär att utvärderingen i form av processutvärdering fokuserar på kommunens faktiska implementering av krishantering och speciellt lärdomar och erfarenheter från personer i kommunledningen som arbetat i och i anknytning till krisledning och stabsorganisation mer förutsättningslöst.

Datinsamlingen till utvärderingen har i stor utsträckning skett genom intervjuer för att fånga en så fullständig bild som möjligt av händelseförloppet i kommunen under utvärderingsperioden. Respondenterna, som valts ut av beställaren, är representanter från kommunens krishanteringsorganisation vilket medför att utvärderingen till viss del kan ses vara en form av självvärdering.

Utvärderarna har strävat efter att utvärderingsprocessen ska vara konstruktiv och stödja kommunens lärande, genom utvärderingens gång och i föreliggande rapport. Exempel på detta är att respondenterna har vid intervju tillfällen getts utrymme till "debriefing", att reflektera över egna erfarenheter och agerande, samt att avstämningsträffar och redovisningstillfället har eftersträvat dialog mellan utvärderingsutförare och beställarorganisation.

Utvärderarna har strävat efter att anonymisera datamaterialet för att inte röja respondenternas identitet i redovisningar och slutrapport och i kapitlet om krisorganisation redovisas både den under perioden enligt plan gällande krisorganisationen och den strax efter utvärderingsperiodens avslutande antagna och uppdaterade planen, då inkluderande stabsorganisation för jämförelse.

## Hantering av utvärderingens resultat

Utvärderingen och dess resultat är ett delsteg i processen med organisatoriskt lärande. Det fortsatta arbetet, som faller på kommunen, är att värdera, redovisa och sprida resultaten, samt planera och implementera potentiella förbättringar i arbetssätt och andra åtgärder.

Se till exempel Systematisk utvärdering utifrån MSBs vägledning *Utvärdering av hantering av inträffade händelser, 2019*<sup>1</sup>

Utvärderarna vill poängtera att det finns vinster tid- och resursmässigt att ta hand om delar av utvärderingarnas resultat även gemensamt i VMKF. De utvärderade kommunerna har gemensamma bristområden och utvärderarna har lämnat en del gemensamma rekommendationer (se bilaga 3 Presentation kommungemensamt seminarium Utvärderingsuppdrag covid-19 VMKF).

Vidare rekommenderas att denna utvärdering av krisens första del följs av utvärdering av hela krisens förlopp. Förslag till breddning och fler perspektiv på framtida utvärderingar:

- Utökad perspektiv i organisationen, till exempel krishanteringsarbetet på förvaltningsnivå
- Datainsamling av mer kvantitativ art, exempelvis genom enkäter
- Inkludering av flera aktörer inom kommunen och externt
- Att utvärdera måluppfyllelse, tex om införandet av stabsorganisation och implementering av stabsmetodiken.

## Fokusområden för utvärdering

Som del av uppdragets utformning angavs ett antal fokusområden av speciellt intresse för beställaren. Fokusområdena som anges nedan har diskuterats av beställarna och utförarna med målsättningen att uppnå samsyn om tolkning. Fokusområdena har under utvärderingsprocessen genomgått ett par mindre anpassningar och något område har tillkommit med grund i vad som framkommit under datainsamlingen. Anpassningarna har diskuterats i avstämningsmöten mellan beställarna och utvärderarna.

---

<sup>1</sup> <https://rib.msb.se/filer/pdf/28994.pdf>

Uppdragets fokusområden har legat till grund för intervjuguiden som tagits fram inom ramarna för utvärderingen. Guiden har sedan uppdaterats något under studiens gång för att bättre fånga speciellt intressanta områden som framkommit under intervjuerna.

I redovisningen av analys och rekommendationer i kommande avsnitt har utvärderarna valt att flytta om något bland fokusområdena samt att anpassa rubriksättningar för att bättre fånga datainsamlingens resultat.

## **Lista över fokusområden**

### ***Ledning och styrning av arbetet***

Fokusområde ledning och styrning av arbetet avser fånga kommunens övergripande krishanteringsarbete gällande dess:

- Inriktning, mål och syfte
- Organisering i kommunen, dvs. de olika former av krisorganisation som använts för kommunens hantering av krisen under utvärderingsperioden.
- Mandat, roller, och bemanning av krisorganisationen
- Kännedom om och användande av stabsmetodik
- Beredskapsplanering inklusive övningsverksamhet, kontinuitetshantering och omfallsarbete
- Uthålligheten i kommunens krisorganisation under utvärderingsperioden

### ***Kriskommunikation***

Fokusområde kriskommunikation avser fånga kommunens kriskommunikationsarbete gällande:

- Kriskommunikationsarbetets organisering
- Intern kommunikation
- Extern kommunikation och kommunikation på andra språk
- Digitalisering

Fokusområdet har kompletterats med genomgång av kommunens externa webbkommunikation under utvärderingsperioden för att skapa en bild över händelseförloppet under utvärderingsperioden. Denna återfinns för de fyra kommunerna i bilaga 1 – Tidslinje.

### ***Lägesbild***

Fokusområde lägesbild avser fånga kommunens arbete med lägesbilder och undersöka hur lokala lägesbilderna har fungerat som beslutsunderlag för staben och ledningen.

### ***Samverkan***

Fokusområde samverkan avser fånga kommunens erfarenheter av samverkan under utvärderingsperioden:

- Inom kommunen, mellan dess verksamheter, förvaltningar och bolag
- Med externa aktörer

## **Dokumentation**

Fokusområdet dokumentation avser fånga kommunens erfarenheter av dokumentation för erfarenhetsåterföring och lärande under utvärderingsperioden och undersöka om rutiner för dokumentation fanns och hur de rutinerna fungerat.

## **Bilagor**

- Bilaga 1: Tidslinje
- Bilaga 2: Smittkurvor under utvärderingsperioden
- Bilaga 3: Presentation från kommungemensamt seminarium inklusive kommungemensamma rekommendationer.

## **Utvärdering av en långsträckt pandemi**

Det här utvärderingsuppdraget har varit avgränsat till att fokusera på perioden från det att Covid-19 pandemin kom in på den kommunala agendan och utvecklades till vad som kan kallas "första vågen" under våren 2020, hanteringen under sommaren och under början på hösten 2020, vilket markerade början på pandemins "andra våg".

All datainsamling inom uppdraget har genomförts under perioden februari-april 2021 då pandemin i högsta grad också fortfarande varit pågående. Med bakgrund i detta har ett antal grundläggande utmaningar blivit tydliga.

Respondenterna har till viss del haft svårt att minnas och sortera intryck, känslor och åsikter kronologiskt till specifika tidsperioder och skeenden, det har kommit till uttryck genom att tidsangivelser varit svåra att få exakt daterade och att respondenterna uttryckligen har svårt att minnas detaljer, i situationer som inträffat och när förändringar i arbetssätt skett:

*"Om ni ställt frågan under förra sommaren hade jag kanske svarat annorlunda"*

Det är här rimligt att anta att tiden som passerat mellan själva utvärderingsperioden och utvärderingens genomförande till viss del format utvärderingens resultat. Detta är också något som belyser vikten av välfungerande rutiner för löpande dokumentation av krishanteringsarbetet under en utsträckt kris.

Eftersom utvärderingen fokuserar på en avgränsad period av pandemin, specifikt pandemins och krishanteringens början, har lärdomar, erfarenheter och arbetssätt prövats, omprövats och utvecklats i kommunerna under krisens gång. Det som upplevts som ett stort problem under utvärderingsperioden behöver inte kvarstå som ett problem vid krisens slut. Detta kan medföra att vissa slutsatser eller rekommendationer som lämnats i denna utvärdering kan tyckas inaktuella redan vid rapportens lämnande.

De två utmaningarna ovan sätter fokus på frågan när det är lämpligt att utvärdera arbetet under en utsträckt kris. Väntar man för länge kan relevanta skeenden ha fallit i glömska och börjar man för tidigt kan krishanteringsarbetet fortfarande vara under formering och utveckling.

Ytterligare en utmaning med just Covid-19-pandemin ligger i att hanteringen av pandemin, smittspridningen och viruset också medfört en rad andra "kriser". Någon benämner att krisen varit en "informationskris" eller "kommunikationskris", någon poängterar att krisen varit en logistisk kris framför allt kopplad till att säkerställa skyddsmaterial, någon nämner problem som uppstått under smittmässigt lugnare perioder som en indirekt följd av införda åtgärder

och restriktioner och ytterligare någon har belyst att krishantering som sker i deras verksamhet kommer att behöva fortsätta även en tid efter att pandemin är över.

Covid-19-pandemin tydliggör krishanteringssystemens brister i hanteringen av långsträckta händelser. Frågan om vad som händer i en organisation när krishantering går från att vara avvikelsen till att bli det nya normala ger ytterligare perspektiv på utmaningar inom kommunal krishantering.



## Analys och rekommendationer

Denna del av rapporten innehåller redogörelse för respondenternas svar och utvärderarnas analys. Inledningsvis följer avsnitt som sammanfattar hantering, styrkor/lärdomar respektive brister/utmaningar och lämnar övergripande rekommendationer. Efter detta redogörs för utvärderingens fokusområden. Under varje fokusområde redovisas en sammanställning av respondentsvar, analys och kommentarer samt en lista över rekommendationer inom fokusområdet.

Där analysen underbyggs med citat från respondenter anges citaten kursivt och inom citationstecken. Utdrag från styrdokument och liknande anges kursivt och med källhänvisning. Respondentsvaren är avpersonifierade för att inte röja identitet och är i de flesta fall nedtecknade under intervjuer.

## Sammanfattning Köping kommuns hantering av Covid-19 under utvärderingsperioden

De inledande veckorna av utvärderingsperioden karakteriserades av mycket intensivt arbete. I kommunen i stort och speciellt på ledningsnivå var det då mycket famlande, otydligheter och arbete med att förstå sin roll (både kommunens roll och rollen för enskilda), logistik och att diskutera bästa sätt att hantera pandemin. Det var en stor kunskapsbrist överlag och detta är gemensamt för alla fyra kommunerna i VMKF och hela svenska krishanteringssystemet. Det söktes svar på många frågor som inte hade svar, besked och riktlinjer från berörda ansvariga myndigheter dröjde och det ställdes stora krav på alla aktörer i krishanteringssystemet.

Efterhand klarnade förutsättningarna och formerna för organisering av krishanteringsarbetet växte fram. För Köpings kommun var den inledande otydligheten kortvarig, kommunen har agerat snabbt och proaktivt och trots informationsbrist tagit beslut om inriktning, organisering av arbetet och rollfördelning.

Störst utvecklingspotential för Köpings kommuns krishantering som utvärderarna fångat upp, ses inom fortsatt implementering av stabsmetodik, speciellt dokumentationsområdet och att tydliggöra krisorganisationen och rollerna däri.

Störst styrkor och förmågor som utvärderarna fångat upp är den befintliga samverkan inom beredskapsområdet inom VMKF, arbetet med lägesbild, det interna samverkansarbetet och kriskommunikationsarbetet.

Under utvärderingsperioden har olika arbetsformer och arbetsätt använts i kommunens krisarbete. Utvärderarna rekommenderar inte en specifik krisledningsstruktur eller krishanteringsorganisation och det är inte viktigt med just vilken terminologi som används. De övergripande rekommendationerna är istället att ha aktuella, tydliga och ändamålsenliga planer och rutiner, att följa dem, öva på dem och eftersträva samsyn och att göra det konsekvent (inom kommunen och i så stor utsträckning som möjligt med externa aktörer).

Att ena arbetet kring ett gemensamt arbetsätt främjar tydlighet i krisledningsarbetet. Därför är det positivt att kommunerna i VMKF har valt att organisera sig i liknande krisledningsstruktur och att använda gemensam stabsmetodik. Det finns bra förutsättningar för effektiv ledning och styrning av kommunens krisledning, men kräver mer övning för att

trimma in arbetssättet och hanteringen. Samordningsvinster och ömsesidigt lärande inom VKMF kan här göras. (Se bilaga 3)



Figur 1 Några röster från intervjuer

Nedan följer sammanfattning av de övergripande styrkor/lärdomar och brister/utmaningar som respondenterna själva reflekterat över under utvärderingsarbetet.

### Styrkor/lärdomar

- Vi fick pröva krisorganisationen och den höll.
- Vikten av att ha en tydlig avlastande krisledningsorganisation.
- Behövt samverka med många externa organisationer, och vi har gjort det bra.
- Stora steg framåt i digitaliseringen, positiva effekter på arbetsliv och personalförsörjning.
- Bekräftelse på att just när det händer extraordinära händelser visar många en enorm kapacitet och kompetens och förmåga till omställning.

### Brister/utmaningar

- Uthålligheten, att jobba med en kris under så lång tid.
- Beredskapssamordnare kunde inte stötta enskild kommun i förbundet i tex stabsarbete, utan fick prioritera övergripande nivå.
- Behovet av att vara så uppdaterad av informationsflödet hela tiden och brister inom informationsområdet
- Behöva ta beslut under osäkerhet
- Omflyttning av personal har varit en mycket svår fråga, både arbetsrättsligt och gällande arbetsmiljöfrågor
- Mycket oro att hantera
- Motivera personalen

## Ledning och styrning

### Tydlighet i det övergripande ledningsarbetet - inriktning, mål och syfte

Trots en inledande otydlighet upplever respondenterna att det i stora drag har funnits tydlighet i det övergripande ledningsarbetet under utvärderingsperioden och att det har varit tydligt vilken inriktning, mål och syfte som arbetet haft.

Det finns en samsyn hos alla respondenter att kommunen följt såväl myndigheters som länets och kommunens fastställda inriktning.

*”Vi följde den inriktningen som USAM tog fram. Minska takten på smittspridning, rädda liv, minska pressen på vården...”*

Frågor om krishanteringens inriktning, mål och syfte har berörts av respondenterna genom två perspektiv:

1. Att minska smittspridning, säkerställa samhällskritiska funktioner och rädda liv (länets gemensamma inriktning tas till exempel upp här).
2. Arbetet med och i de olika organisationsformer man arbetat genom under krishantering (om organisationen varit ”i linjen” eller i särskild organisation som olika varianter av stab och hur den samverkat med andra organisationsdelar och externa aktörer).

Ändamålet med det första perspektivet bör ju optimalt uppfyllas genom att arbeta effektivt med den andra. Det första perspektivet (punkt 1 ovan) har den här utvärderingen varken haft uppdrag att bedöma eller kunnat utvärdera i så stor utsträckning (utvärderingens period är för kort, fångar bara den första vågen av smitta och pandemin pågår ännu etc.). Men vi kan genom intervjuerna märka dels en tydlig samsyn och också hög ambition att fokusera gemensamt på målet: att i så stor utsträckning som möjligt hindra smittspridning. Det borgar för att kommunen gjort sitt allra bästa utifrån förutsättningarna.

I den här utvärderingen behandlas fortsättningsvis det andra perspektivet (punkt 2 ovan); Inriktning, mål och syfte med de olika organisationsformer man arbetat genom under krishantering.

Bedömningen av tydligheten beror också på ur vilket perspektiv frågan studeras. Fokus i den här utvärderingen är respondenternas syn på sin egen organisation och respondenterna upplever här att inriktning, mål och syfte har kommunicerats på ett strukturerat sätt internt och externt, t ex: genom regelbunden personalinformation, genom att respondenterna själva varit talespersoner för sina olika verksamheter och genom arbetet med lägesbilder där exempelvis politiken hållits informerad. Vid sidan av detta syns dock också viss otydlighet som tar sin grund i ovana vid vissa arbetssätt, osäkerheter kopplade till terminologi samt förvirring kopplat till bemanning, roller och organisationsformer som kopplar till förändringar i organisationsstruktur och dubbla roller. Utvärderarna bedömer att kommunen strävat efter och också uppvisat tydlighet i det övergripande ledningsarbetet, men att förbättringspotential finns inom en del områden.

Nedan redogörs för några särskilda förutsättningar som påverkat tydligheten i krisledningsarbetet på ett övergripande plan.

### ***Proaktivitet och att ta frågan på allvar***

Kommunledningen tog frågan på allvar och agerade snabbt och proaktivt och det lyfts som en framgångsfaktor för krishanteringen i stort och särskilt som avgörande för tydlighet i ledningsarbetet.

Att agera med fokus och tydlighet lyfts fram att ha ett "signalvärde", att våga visa handlingskraft trots osäkra förutsättningar. Att aktivera en tydlig krisorganisation signalerar att situationen är allvarlig, att man tar situationen på allvar och att man dessutom arbetar aktivt med situationen.

### ***Den lilla kommunen- på gott och ont***

Alla respondenter tar på något sätt upp att en övergripande förutsättning för ledning och styrning av kommunen är det nära samarbetet, de korta beslutsvägar och andra fördelar med att vara en mindre kommun. Men "den lilla kommunen" innebär även utmaningar som extra tydligt framträder i en krissituation när arbetsbördan ökas: Samma personer ska utföra arbete av stor omfattning, höga krav och dessutom är det en inbyggd sårbarhet att vara få - det blir ett nyckelpersonsberoende.

### ***Uppvisad förmåga till flexibilitet***

Under utvärderingsperioden har det tagits aktiva beslut om organisering av krisledningsarbetet. Ambitionen har varit att avlasta ledningsfunktionen, att bibehålla det normala linjearbetet och anpassa krisledningsarbetet till krisens karaktär. Ledning och styrning av arbetet har grundats på tidigare erfarenheter och gällande rutiner och planer för krishantering, varit flexibel och också anpassats till lägesutveckling och de föränderliga krav som ställts på kommunen utifrån samverkan med externa aktörer (mer omfattande analys av anpassning av krisorganisationen tas upp i kommande kapitel).

### ***Flexibilitet vs tydlighet***

För Köpings kommun har organisationsväxlingarna varit många och då ökar risken för otydlighet. Otydligheter i organisationen medför risk att parallella organisationsdelar skapas för hantering av specifika frågor samt risk att nyckelpersoner blir överbelastade. Förändringar av organisation och roller ställer krav på kommunikation, förankring och struktur. En effektiv krishantering strävar efter att krisorganisationens resurser används för just krishantering och om många, omfattande och/eller snabba förändringar görs innebär detta merarbete för att upprätthålla tydligheten. Krishanteringens flexibilitet måste ställas mot dess tydlighet. Respondenterna upplever en viss otydlighet kopplat till organisation och de organisationsformer man valt under utvärderingsperioden (Läs mer i kapitlet om krisorganisation och om roller).

### ***Krisens karaktär - tidigare krisledningsstruktur ej användbar***

En förutsättning som haft stor påverkan på kommunens hantering är att krisen varit så utsträckt i tid (läs mer i avsnittet *Utvärdering av en långsträckt pandemi*). De aktuella planerna och rutinerna för krishantering, utbildningar av personal och förberedelser för krisledning, var inte optimalt anpassade till den här typen av kris. Respondenterna lyfter fram att pandemi förvisso funnits med i krisberedskapsarbetet på några sätt, men inte i så omfattande utsträckning och att den här typen av scenario har kommunen inte varit förberedd på i praktiken.

Den aktuella krisen har varit unik på många sätt och det är viktigt att ta tillvara erfarenheter och ta med den här typen av scenarier i beredskapsarbetet. Målet är en krisledningsorganisation som är anpassad för ett brett scenario av kriser, som är tydlig och samtidigt anpassningsbar och följsam mot krisens karaktär.

### **Anpassning till restriktioner-hemarbete**

En specifik fråga kopplad till den här typen av kris är anpassningen kopplad till restriktioner för minskad smittspridning och till exempel åtgärden att arbeta hemma. Utvärderingen har inte haft fokus på den frågan, men ändå fångat upp information som är värd att nämna. Utvärderarna har inte sett någon indikation på att efterlevnad av restriktioner inte följts, däremot har exempel förekommit där tolkning av och efterföljandet av restriktioner hanterats lite olika mellan förvaltningar/bolag och mellan tjänstemannaorganisation och politikerorganisation.

Detta är en aspekt av ledning och styrning som kan vara värd att diskutera ytterligare med målet att samordna inriktningsbeslut för att undvika källor till frustration och oro hos medarbetare. Men det är också en svår fråga eftersom stora delar av kommunens verksamhet inte är lämplig för hemarbete och/eller teknikstöd samt frågans karaktär påverkar möjlighet att jobba med den på distans.

### **Krisorganisation**

Kommunens krishanteringsplan syftar till att ge vägledning och stöd i de fall kommunen drabbats eller riskerar att drabbas av en extraordinär händelse och kan också användas som stöd vid andra samhällsstörningar.

Planen ger exempel på tillfällen då denna kan aktiveras, när:

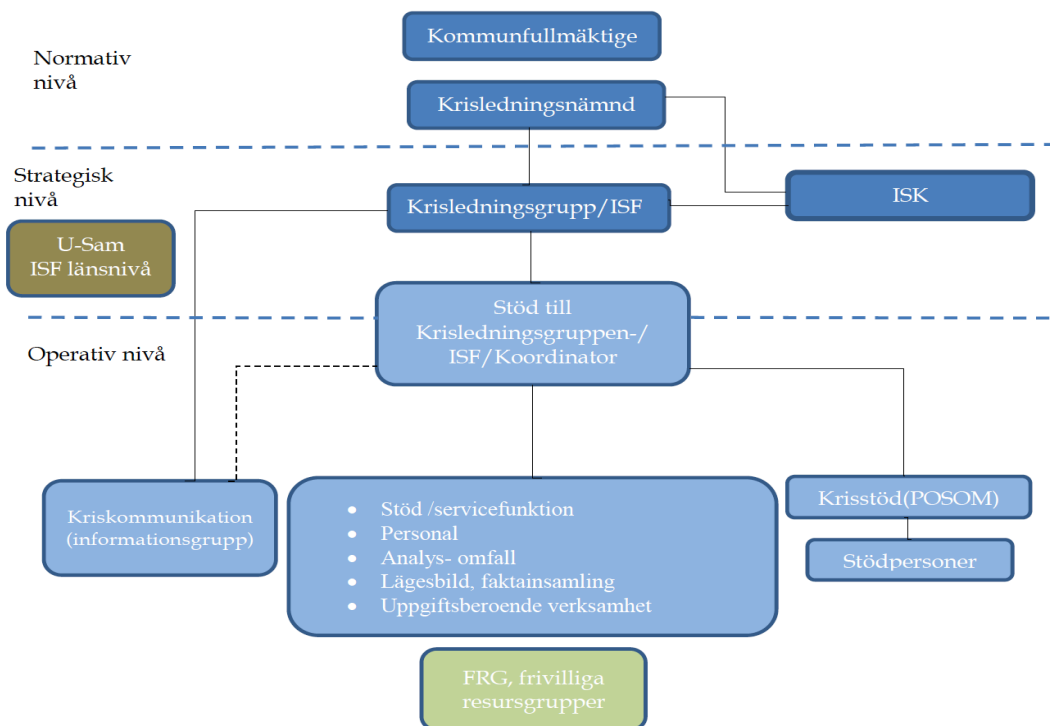
- ordinarie rutiner för ledning inte svarar mot samhällsstörningens eller den extraordinära händelsens krav,
- flera verksamhetsområden berörs,
- stort informationsbehov råder,
- det föreligger ett stort behov av samverkan med andra aktörer

Aktivering av planen innebär, menar planen: fokusering på krishantering, tydlig ansvarsfördelning, snabba beslut och åtgärder, samordnad information, tätt samarbete inom kommunen och med samverkande organisationer, samt både intensiv och uthållig ledning.

Gällande krishanteringsplan för kommunen under utvärderingsperioden<sup>2</sup> antogs av kommunfullmäktige i slutet av oktober 2016 och beskriver kommunens krisorganisation enligt figur 2.

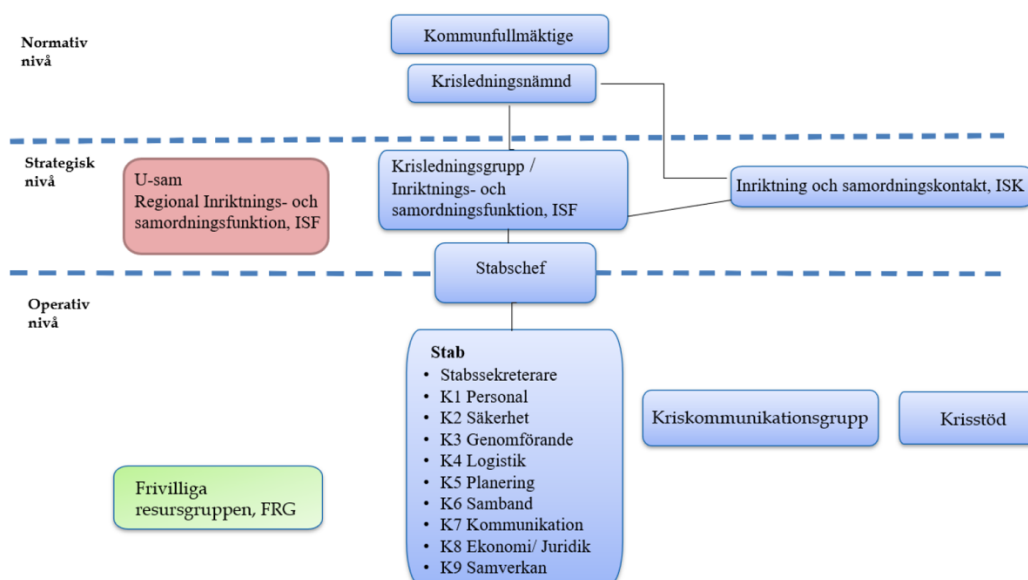
---

<sup>2</sup> Krishanteringsplan för Köpings kommun enligt lag SFS, 2006:544 om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap.



Figur 2. Krishanteringsorganisation för Köpings kommun enligt gällande krishanteringsplan vid ingången av utvärderingsperioden. Källa: Krishanteringsplan, antagen KF 2016-10-31, §117

En ny krisledningsplan var under framtagande under utvärderingsperioden och antogs strax efter utvärderingsperioden i december 2020. Den reviderade planen fastslår att stabsmetodik ska användas i kommunens krishantering och i krisorganisationen har en stabsorganisationsdel med tillhörande stabsfunktioner tillkommit.



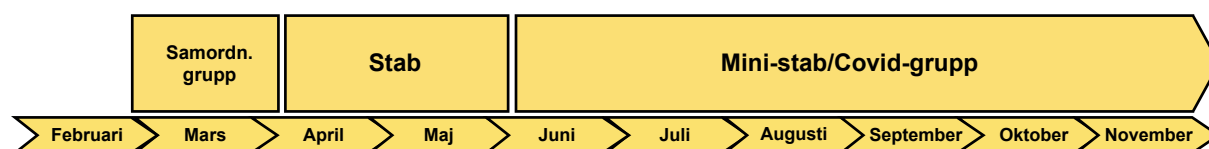
Figur 3. Krishanteringsorganisation för Köpings kommun i reviderad krisledningsplan. Källa: <https://kopings.se/download/18.38ce9db217623e5214c86fbf/1607066860785/11.%20Krisledningsplan.pdf>

Planen återspeglar ett långsiktigt pågående arbete med stöd av beredskapssamordnare att införa stabsorganisation och att arbeta enligt stabsmetodik i kommunens krisorganisation.

I kommunens stabsmetodik och i utbildnings- och stödmaterial och inte minst i beredskapssamordnarnas kompetens inom området, finns stöd för anpassning av stabsorganisation till olika ändamål: *Det finns inte ett perfekt sätt att organisera en stab, utan organisationen måste anpassas efter hur beslutsfattaren vill använda staben. Stabschefen och beslutsfattaren avgör hur staben ska organiseras och vilka funktioner som staben ska ha för att kunna lösa uppgifterna.*<sup>3</sup>

### **Kommunens krisorganisation under utvärderingsperioden**

Kommunen har under utvärderingsperioden genomfört flera förändringar av sin krisorganisation. Från att pandemin dök upp som fråga på kommunens agenda och hanterades helt i linjen, till en samordningsgrupp som stöd för linjen, till införandet av en stabsorganisation som stöd för krisledningen och till att stabsorganisationen minskades ner till en "Mini-stab" eller "Covid-grupp".



Figur 4. Krisorganisation Köping. Övergången mellan olika krisorganisationer är inte markerade exakt i figuren.

Inledningsvis skedde hanteringen av frågan i linjen genom mer ostrukturerade avstämningsmöten för att följa läget. Detta ledde snabbt till bedömningen att Covid-19-frågan behövde lyftas ut för att få utrymme och för att säkerställa övrig verksamhet i en situation där Covid-19 allt mer dominerade agendan.

En samordningsgrupp skapades för att fortsätta följa lägesutvecklingen. Samordningsgruppen arbetade inte efter stabsmetodik utan dess arbetssätt följde formen för linjearbete men fokuserade på Covid-19. Allt eftersom situationen intensifierades på olika nivåer (nationellt, regionalt och lokalt) växte behovet i kommunen att hitta en tydligare form av struktur.

*"Det som fallerade var det normala linjearbetet som fick stå åt sidan. Det vart ohållbart. Man belastade många av funktionerna i KLG med Covid-arbetet och det var oftast beslutsfattare i de olika verksamheterna. Man tappade lite av det övriga arbetet. Hur ska vi avlasta funktionerna?"*

Efter rekommendation och stöd från beredskapssamordnare etablerade kommunen en stabsorganisation som stöd till ledningsgruppen. Stabsorganisationen upplevs av respondenterna i stort som ett nytt sätt att organisera sig och att de var ovana, men flera respondenter pekar på att man gått utbildning i stabsmetodik och tränat stabsorganisation och att detta inverkat på valet att arbeta i en stabsorganisation.

*"Det var utmanande att hitta struktur, alla har gått stabsmetodik så vi började använda den."*

<sup>3</sup> ur Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet

*"Våra beredskapssamordnare har hjälpt oss mycket och dom tyckte att vi skulle gå upp i stab."*

Några få respondenter lyfter att de känt sig trygga i stab som organisationsform och att de har erfarenhet sedan tidigare att arbeta i stab, i andra anställningar och i övning. Ett exempel:

*"Vi har tränat organisationsformen innan, strukturen och rollerna sitter ju där, det känns naturligt att använda den här formen."*

Kommunen gick inte upp i formellt stabsläge och man har heller aldrig sett något behov av att aktivera krisledningsnämnden för att hantera pandemin. Kommunen valde inte heller att aktivera en fullskalig stab utan man valde att arbeta i en anpassad form grundad i händelsen och kommunens behov.

Under intervjuerna har det blivit tydligt att det har rått en viss förvirring kopplat till terminologi och organisation, vad man benämnt organisationen och vilken organisation man haft, men det finns också en utbredd medvetenhet hos respondenterna om att så har varit fallet. Ett exempel är att det delvis förekommer olika syn på om det var en stab som inrättades, men de flesta är överens om den tolkningen.

*"Vi har inte någonsin gått upp i stab, i början kallade vi det samordningsgruppen för att det inte var en stab men nu i slutet kanske redan innan sommaren började vi nog kalla det för staben men vi har inte varit uppe i stabsarbete med den typen av beslutsorganisation där man går upp i riktigt stabsläge, vi har hela tiden jobbat i linjen."*

*"Det vi sa från början var att man skulle avvakta att gå upp i stab. Man skulle ge det lite tid och se vad som hände. Ordet stab var ganska värdeladdat."*

*"Den här staben eller samordningsgruppen har hela tiden varit ett stöd till linjen och en samordnande funktion."*

Covid-19-pandemin skapade behovet och möjliggjorde samtidigt på grund av sin utsträckt och ojämna belastning över tid och över verksamheter att utveckla och pröva kommunens krisorganisation. Ett par respondenter nämner mer specifikt att det i och med valet att arbeta med en stabsorganisation diskuterats att "öva stab", att passa på att testa kommunens förmåga att arbeta i en stabsorganisation i ett skarpt läge. Att se en pågående kris också som en möjlighet att öva in en ny krishanteringsorganisation kräver mod och tillit till organisation och medarbetare.

Det förekommer olika syn på valet av tidpunkten för inrättning av stabsorganisationen där vissa tyckte att staben inrättats mycket snabbt samtidigt som andra tyckte att det tog för lång tid:

*"Det tog ett bra tag innan man tog det beslutet."*

*"Vi satte snabbt igång stabsarbetet."*

*"Det här gjordes efter några månader in i pandemin, man gjorde ett långt, långt försök att arbeta i linjen först."*

Parallellt med arbetet med den övergripande krisledningen och stabsorganisation beskriver flera av respondenterna också att det funnits "staber" eller samordningsgrupper på förvaltningsnivå i vissa av kommunens förvaltningar. Det har i flera fall blivit tydligt att



respondenter har varit delaktiga i två distinkta men till varierande grad samverkande krisledningsapparater, på övergripande nivå och på verksamhets- eller förvaltningsnivå.

*”Vi har haft krisledning på flera nivåer.”*

*”På förvaltningen har vi haft en Corona-samordningsgrupp. Vi ville ha linjeorganisationen kvar. Vi har inte gått upp i stabsläge i vår förvaltning.”*

Krisledningsorganisationen på förvaltningsnivå har inte varit egentligt fokus i denna utvärdering men samspelet mellan de olika nivåerna av krisledning upplevs överlag ha fungerat.

*”Det har fungerat bra. Det är verksamheterna som fått hantera sina frågor men sen att det finns ett stöd och en grupp med överblick över helheten.”*

Fram mot sommaren gick kommunen ner i en slimmad variant av stabsorganisationen, en ”mini-stab” eller Covid-grupp. Fortfarande i den här organisationsformen märks en otydlighet i vad gruppen kallades men det framgår tydligare för respondenterna att det inte är en stab, att det är en linjeorganisation, trots att den kallas för stab. Flera faktorer nämns ha påverkat växlingen till en nedbantad krisorganisation varav de viktigaste var att smittspridningen lugnat ner sig och att viktiga frågor som dominerat agendan under våren kopplat till skyddsutrustning och personalläget upplevdes mer under kontroll. Denna organisationsform fortsatte efter sommaren och fram genom utvärderingsperiodens slut.

Retorisk fråga att ta med vidare

Under perioden har kommunen arbetat med flera olika varianter på krisorganisation. Hur stora avsteg från stabsorganisation och stabsmetodik kan göras för att det fortfarande ska kunna kallas för stab?

## **Mandat, roller och bemanning**

Roller och mandat i kommunens krisorganisation fanns beskrivna i kommunens aktuella krishanteringsplan under utvärderingsperioden (se figur 2 i tidigare kapitel). Roller inom en stabsorganisation beskrivs inte i planen men de fanns vid tidpunkten för stabsorganisationens aktiverande beskrivna i kommunens utbildningsmaterial inom stabsmetodik (se även vidare i kapitel om stabsmetodik). Roller i stabsorganisation finns i den reviderade krisledningsplan som antogs i december 2020 (se figur 3 ”ny krisorganisation” i tidigare kapitel).

I kommunens stabsmetodik, i utbildnings- och stödmaterial och inte minst genom beredskapssamordnarnas kompetens inom området, finns stöd för anpassning av stabsorganisation till olika ändamål. Kommunerna har därmed under utvärderingsperioden och i teori, haft planer och rutiner för ändamålsenlig planering, tillsättande av roller samt mandat för dessa i sin krisorganisation. Både för att hantera krisen i särskild organisation och i linjen.

## **Beredskapssamordnarnas roll för Köping, Arboga och Kungsör**

Kommunerna Köping, Arboga, Kungsör samarbetar inom krisberedskapsområdet genom VMKF. Att dela beredskapssamordnare och krisberedskapsarbete mellan kommuner genom förbundet lyfts fram som en stor fördel av de berörda kommunerna.

*”Styrkan i att vi jobbar tillsammans i ett förbund [...] är en förutsättning för att kunna fördjupa sig i vissa frågor och verka i egenskap av att vara specialister inom vårt område.”*

Det har framgått tydligt och med samstämmighet att beredskapssamordnarnas stöd har varit viktigt både för lednings- och verksamhetsnivå i de utvärderade kommunerna, de har fyllt en viktig samverkande funktion. Detta har lyfts i form av den samverkan som skett ”automatiskt” mellan de tre kommunerna genom att man delar beredskapssamordnare men också genom att beredskapssamordnarna representerat kommunerna i olika samverkansforum.

En utmaning kopplad till att vara två beredskapssamordnare med ansvar i tre kommuner åskådliggörs i den här krisen som drabbade alla förbundets kommuner samtidigt och dessutom över så lång tid. Vid tidigare händelser har det tex varit specifikt en kommun som drabbats av en händelse, eller betydligt mer avgränsat i tid och då har allt annat lagts åt sidan och beredskapssamordnarna har kunnat stötta den specifika kommunen på ett tydligare sätt.

I den här händelsen har prioriteringar behövt göras och beredskapssamordnarna har inte kunnat medverka i enskilda kommuners krisorganisationer i funktionsform utan har behövt ta rollen att vara ett mer övergripande stöd för kommunerna och eventuella stabsorganisationer.

*”Vi kan inte sitta i en stab permanent och serva en kommun, det går inte, utan vi måste övergripande stötta staben som helhet”*

Det upplevdes svårt att hantera först och en respondent reflekterar över att det inledningsvis märktes att beredskapssamordnarna var splittrade och upplevt otydlighet i vilken beredskapssamordnare som gjorde vad. Efterhand löstes den frågan genom att beredskapssamordnarna själva gjorde upp ansvarsfördelning sinsemellan med ett rullande schema veckovis för ”Covid-tjänstgöring” och ordinarie sysslor. Kommunrespondenterna upplever att det blev tydligt och bra i kontakten med beredskapssamordnarna efter det, men anger också att de har märkt av den ökade arbetsbelastningen på beredskapssamordnarna.

Sammantaget har beredskapssamordnarfunktionen varit en avgörande framgångsfaktor men också en kritisk resurs. Beredskapssamordnarna anser själva att de är underbemannade och att den här krisen speciellt gjort det mycket tydligt.

Diskussioner om beredskapssamordnarnas roll i krishantering har förts löpande samordnarna emellan men även med kommunernas säkerhetssamordnare och krisledning. Utvärderingen har fångat upp ett visst behov av att arbeta ihop sig och att diskutera gränsdragning mellan rollerna. Inga ytterligare specifika problemområden har kommit upp till ytan, det handlar snarare om att respondenter lyft fram ”gråzoner” där gränsdragning mellan beredskapssamordnare, säkerhetssamordnare och säkerhetschef (i förekommande fall) mellan de olika uppgifterna inom säkerhets- och krisberedskapsområdet samt civilt försvar.

*”Det har varit lite otydligt och svårt att särskilja rollerna [mellan beredskapssamordnare, säkerhetssamordnare/säkerhetschef]. Även om vi kan gå in för varandra så måste vi ha tydliga roller med gränsdragning. Det är en liten gråzon ibland tyvärr.”*

## **Rollfördelning i Köpings krisorganisation**

Eftersom krisen i sin inledning hanterades i linjen hade alla kvar sina ordinarie roller. När diskussion om organisationsförändring inleddes för att möta krisens behov upplevde respondenterna en viss inledningsmässig förvirring och att roller söktes.

När beslut tagits om att arbeta i en form av stabsorganisation skedde diskussion om vilka roller som skulle finnas. Rollerna i staben kunde tillsättas relativt snabbt (HR var inblandade och kommunledningen styrde tillsättningen) men bemanningen var inte förberedd sedan tidigare. En respondent uttryckte det:

*”Inte så många att välja på. Jag hamnade där för att jag har en sådan tjänst, sen är jag en sådan person som gärna tar en sådan roll”*

Diskussionen om vilka roller som skulle finnas och hur de skulle bemannas har handlat om hur befintlig kompetens skulle utnyttjas och begränsningar som kommer med att vara en mindre kommun, det vill säga ytterligare ett exempel på utmaningar med den mindre kommunen – den lilla kommunens dilemma i bemanningen av en krisorganisation som ska vara funktionell och samtidigt uthållig under en, som i det här fallet, utsträckt kris.

*”som liten kommun finns inte personal för att fylla alla funktioner. Jag t ex satt på tre roller i stabsarbetet. Vi har inte samma resurser som Västerås stad t ex. Hur kan vi nyttja den kompetens vi har och vilka roller kan man arbeta inom?”*

En del, men inte alla, respondenter har uttryckt kännedom om de aktuella K-funktionerna i stabsorganisationen och deras respektive rollbeskrivning (om inte i huvudet så kännedom om vart informationen finns att hämta). Men de flesta som nämnt dessa har också varit tydliga med att det inte varit aktuellt att arbeta enligt regelrätta K-funktioner under den här pandemin.

Det ses som naturligt att det hade varit en fördel om stabsorganisationen hade varit ”klar” och övats tidigare för att tydliggöra roller i stabsfunktionerna ytterligare:

*”Om vi implementerat det här arbetet i ett normalt läge då hade man kanske haft mer utbildningar, mer information för att involvera fler att förstå funktionerna.”*

När stabsorganisationen bantades ner (till en Covid-grupp eller ”mini-stab”, benämningen har varit olika och det finns brister i tydlighet i terminologin bland respondenterna, se krisorganisationskapitlet) diskuterades och beslutades bemanningen återigen utifrån kommunens förutsättningar och de behov som krisen gav upphov till, vilket är positivt.

I och med att man i detta läge frångick den regelrätta stabsorganisationen ytterligare (både jämfört med ”övningsstab” och enligt kommunens krisorganisationsmodell), verkar dock det systematiska sättet att bygga upp en krisorganisation ha frångåtts ännu mer. Då finns en risk att roller och funktioner tappas, med följderna att det blir svårare att följa stabsmetodik. Vi ser exempel på brister inom dokumentationsområdet. Oklart om det har helt att göra med detta. Men det finns en risk att goda intentioner om effektiv resursanvändning får till följd att tydlighet och struktur offras.

Utvärderarna vill peka på en föredömligt tydlig beskrivning av arbetsfördelning i samverkansuppdragen, i samverkan med respektive kommun, som exempel på både samordningsvinst i hantering av krisen och en möjlighet att jämföra och effektivisera respektive kommuns arbete med rollfördelning och bemanning.

Arbetsuppgifter	Ansvarig				
	KS/ordförande	Kommundirektör	Beredskapssamordnare Säkerhetssamordnare	Förvaltningschef/ berörd verksamhet	Stabsfunktion
Regionala rådet 1 ggr/vecka	X				
ISF Styrgruppen tisdagar		X	(medlyssning)		
U-sam torsdagar omvärldsbevakning			X		
Samverkan med polis/rtj			X		
Pressträff, dagligen Folkhälsomyndigheten			X		
Samverkansmöte i länet specifika frågor tex skola, vård och omsorg			(medlyssning)	X	
Omfallsplanering			X		
Resurssamordningsmöte Skyddsutrustning					X (logistik)
<b>Rapportering/lägesbild</b>					
Rapportering WIS onsdagar			X		
Hemställan MSB övergripande. WIS					X
Hemställan MSB verksamhets-specifika frågor. WIS			X	X	
Begäran lägesbild corona U-sam WIS			X		X (Stabschef)
Sammanställning nationell/regional lägesbild 1x/vecka			X		

Figur 5. Arbetsfördelning Köping 2020-05-11

En avvikelse från planen för arbetsfördelning är gällande *Sammanställning nationell/regional lägesbild 1x/vecka*. Enligt arbetsfördelningen (från 2020-05-11) skulle den uppgiften göras av beredskapssamordnare/säkerhetssamordnare och det gjorde den inledningsvis, men uppgiften flyttades vid något tillfälle till kommunikationsfunktionen och utfördes sedan av denna. Det verkar inte ha varit en tydlig ansvarsöverlämning i det fallet.

Bemanning av krisorganisationen innebär oundvikligen att en omfördelning av personella resurser sker från linjen. Det finns en utbredd förståelse hos respondenterna att den organisationsdel eller roll som övergår till att arbeta med krisfrågor belastas och att det ordinarie arbetet då blir lidande. Det är också tydligt att det under utvärderingsperioden bitvis varit mycket hög arbetsbelastning på enskilda i kommunens krisorganisation och i linjen.

God planering av krisorganisationens bemanning är en balansgång mellan att få rätt personella resurser i organisationen samtidigt som linjeorganisationen inte dräneras och får svårare att utföra sitt ordinarie uppdrag. Denna balansgång är extra utmanande i en mindre

kommun där specialkompetens, som behövs både i linjen och krisorganisation, samlats hos ett fåtal nyckelpersoner. Samma personer ska utföra arbete av större omfattning, kraven blir högre och organisationen i sig blir nyckelpersonsberoende. Detta är en känd brist som också tas upp i kommunens RSA<sup>4</sup>.

När det gäller krisorganisationens syfte och mandat utgörs normalt en krisorganisation av en beslutande del, en krisledning. För att avlasta krisledningen kan krisorganisationen också innefatta en beredande del, t ex en stab eller arbetsgrupp. En speciell situation uppstår här om personer samtidigt har roller i den beslutande och beredande krisorganisationen, t ex om personer i krisledningen också bemannar roller i staben.

*”Det var ju många som samtidigt var i stabsorganisation så det var lika med samma nästan, vi rapporterade till varandra i KLG”.*

Dels riskerar ett av de viktigaste syftena med den beredande organisationen, att avlasta för krisledningen, motverkas.

*”Det har fattats beslut i staben också men på en nivå där man haft mandat att fatta beslut. Det finns arbete att titta på hur det bör se ut framöver för att ytterligare avlasta ledningsfunktionen.”*

Dubbla roller i krisorganisationen kan också skapa otydlighet kring både rollernas och organisationsdelarnas syfte och mandat. *Det är viktigt att kunna fatta beslut vid samhällsstörningar och att det är tydligt vem som har vilket mandat. En beslutsfattare och en stabschef är två olika saker och ska inte förväxlas. En stab stödjer och bereder ärenden åt beslutsfattaren, vilken har mandat att besluta vid samhällsstörningar.*<sup>5</sup>

I Köping finns flera exempel där personer haft flera roller i krisorganisationen. Ett exempel är medarbetare i staben som samtidigt suttit med i ledningsgruppen och dessutom varit chef i linjen. Problemet uppmärksammades och var ett av argumenten för att växla organisationsstruktur. I några fall har dubbla roller varit oundvikliga medan det i andra fall skulle kunna gått att organisera på annat sätt.

En särskild fråga om otydlighet i mandat har lyfts fram. Det gäller kommunägt bolags behov av tydligare riktlinjer för sitt uppdrag, tydligt kopplat till pandemin och att begränsa smittspridning:

*”Vi insåg att uppdraget (för det kommunägda bolaget) förändrades utifrån restriktioner och smittspridningsåtgärder, men vi hade inte mandat att bestämma hur det skulle skötas...Detta påtalades i lägesrapportering, men fick ingen egentlig lösning”*

En annan bemanningsfråga som varit stor för kommunen är personalomflyttning med anledning av krisen. Se vidare i kapitel om Krisberedskap, kontinuitetshantering och omfallsarbete.

En avslutande kommentar i området är att det i en mindre kommun där bemanningen av en krisorganisation kan vara mer ansträngande och sårbarheten vid personalbortfall generellt är högre finns mycket att vinna med att som i VMKF på olika sätt samverka kring

---

<sup>4</sup> Risk och sårbarhetsanalys 2019-2022, Köpings kommun, antagen av KS 2019-09-19 §157

<sup>5</sup> MSB: Handbok i kommunal krisberedskap: 1. Övergripande processer, s.36

krishanteringens roller och funktioner. Om aktörerna kan uppnå en god samverkan kan de dra nytta av varandras kunskaper och hantera situationen snabbare och bättre<sup>6</sup>.

## **Stabsmetodik**

Kommunen har med grunden i kommunalförbundets uppdrag inom krisberedskapsområdet och med stöd av dess resurser arbetat en längre tid med införandet av stabsmetodik och en stabskomponent som stöd för krisledningen i sin krisorganisation. Kommunens nya krisledningsplan som antogs efter utvärderingsperiodens slut slår fast att kommunen skall följa stabsmetodik och inkluderar en stabsorganisation med stabsfunktioner som del av sin modell för krisorganisation<sup>7</sup>. Respondenternas syn på kommunens krisorganisation beskrivs närmare i kapitlet om krisorganisation.

Vad som avses med stabsmetodik presenteras inte närmare i kommunens krisledningsplan men kommunens utbildningsmaterial *Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet* beskriver att metodiken ”bygger på erfarenheter från olika komplexa situationer och syftar till att förstärka förmågan”<sup>8</sup>.

Redan innan pandemin har det funnits ett aktivt arbete med implementering av stabsmetodik som arbetssätt i kommunen genom utbildningar i stabsmetodik. Arbetet har fortsatt under utvärderingsperioden där man getts utrymme att öva i skarpt läge och stabsmetodiks-utbildning har också genomförts efter utvärderingsperioden under hösten 2020.

### **Utbildning i stabsmetodik**

De flesta respondenterna har deltagit i utbildning i stabsmetodik och det framgår under intervjuerna att många använder stabsmetodik och/eller känner nytta av den. Flera respondenter nämner dock också att det varit några år sedan man gått utbildningen och att utbildningen inte erbjuds återkommande. Kommunens chefer går utbildning i stabsmetodik som del av sitt ”basutbildningsutbud” och om man ser på kommunen i stort är det framförallt på kommunlednings- och förvaltningsledningsnivå som många gått stabsutbildning.

Hos beredskaps- och säkerhetssamordnare, samt i varierande grad i kommunledningen beskrivs stabsmetodiken som etablerad.

Utbildning i stabsmetodik sker på samma sätt i två steg i kommunerna som ingår i förbundet.

- Steg 1 är grundläggande stabsmetodik
- Steg 2 är fortsättning för stabschefer

Utbildningen arrangeras av en extern aktör genom Kungsörstorps kursgård och utbildningar i stabsmetodik beskrivs ha genomförts på samma sätt och med samma metod under flera år. Stabsmetodiken är gemensam för länet i stort.

Ytterligare utbildningsinsatser kring stabsmetodik var planerade i kommunen men avbröts när pandemin bröt ut då utbildningens upplägg tidigare var arrangerad och anpassad till

---

<sup>6</sup> Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet, s.5.

<sup>7</sup> Krisledningsplan för Köpings kommun. Antogs av KS 2020-12-10 §209

<sup>8</sup> Ett utbildningsmaterial ”Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet” har tillgängliggjorts utvärderarna.

fysiska träffar. Beredskapssamordnare tog fram och använde ett snabbutbildningsmaterial i början av pandemin som också gick att använda digitalt.

I utbildningsunderlaget, både från stabsutbildning och i materialet som använts i verksamheterna för att fräscha upp kunskaper och introducera de som inte varit i kontakt med arbetssättet tidigare, görs det tydligt att och hur stabsmetodik med fördel kan användas för att hantera komplexa situationer genom ett gemensamt synsätt. I utbildningsmaterialet finns också sammanfattning av vanliga och förenklade lathundar. Materialet har varit uppskattat och lyfts i positiva ordalag från många respondenter.

### **Följandet av stabsmetodik**

Sammantaget har det funnits goda förutsättningar för personer i kommunens krisledningsorganisation att tillgodogöra sig kunskap om stabsmetodik. Utvärderarna uppfattar ett engagemang och en vilja att använda stabsmetodik som har sin grund i insikter om fördelar med att använda ett gemensamt synsätt och arbetssätt. Mer specifikt nämns som exempel på nytta att: prata samma språk, använda samma mall för lägesbild, samsyn i information och grund för samverkan. I anpassad form upplevs stabsmetodiken kunna användas i mycket annat arbete kommunen gör, inte bara kriser, helt enligt gällande stabsmetodik<sup>9</sup>.

Stabsmetodiken upplevs etablerad hos beredskaps- och säkerhetssamordnare, samt till viss del i kommunledningen. En majoritet av respondenterna anser att de under utvärderingsperioden hade tillräckligt med kunskap om gällande stabsmetodik men samtidigt ser utvärderarna exempel på att det i vissa fall inte är så.

I vissa fall har delar av stabsmetodiken använts och respondenterna upplever osäkerhet kring om de i sådana fall arbetar efter stabsmetodik eller inte. Under intervjuerna har det också framkommit olika beskrivningar om vad stabsmetodik innebär och i några fall blandades stabsmetodik och stabsorganisation ihop.

Utvärderarnas uppfattning är att det går att se tydliga skillnader i vad olika personer lägger in i termen stabsmetodik, och att det också påverkar respondenternas uppfattning och svar.

*”Vi kom rätt snabbt in i vilken mall vi skulle ha, kom in i systematisk rapportering, samlade ledningen varje vecka dock ej enligt stabsmetodiken”*

Representanter för några verksamheter var tydliga med att de ständigt arbetar enligt stabsmetodik och att den är väl förankrad på förvaltnings och enhetsnivå. Det gäller framförallt de verksamheter som har vana av att hantera akuta och oväntade händelser till vardags. Någon förvaltning hade å andra sidan testat att arbeta efter stabsmetodik men valt att inte använda metodiken då den kändes fyrkantig och dåligt anpassad till den förvaltningens verksamhet:

*”Vi försökte med stabsmetodik på förvaltningsnivå men det kändes krångligt och svårt och inte riktigt anpassat till våra förhållanden.”*

Upplevelsen av att stabsmetodiken är ganska stram och tungjobbad och behöver anpassas för att man ska hitta rätt nivå finns hos flera. Metodiken upplevs vara utformad för att fungera

---

<sup>9</sup> Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet

bra vid en plötslig och akut händelse som en skogsbrand men mindre anpassad till det utdragna arbetet vid en lång kris.

*”Man tröttnar på orden och att ta sig igenom dagordningar och moment.”*

*”Metodiken är väldigt stram, inte superpraktisk när man ska hålla på med den varje dag vecka ut och vecka in. Det blir för omfattande och arbetsamt att arbeta med dom dagordningarna och momenten hela tiden. Man får anpassa den litegrann, bra som grund. Gemensam grund att stå på, vi kunde prata samma språk, gemensam lägesbild, samma information.”*

Under utvärderingsperioden framträder exempel på att man gjort anpassningar, både när kommunen arbetade i stab och andra organisationsformer. I vissa fall har anpassningarna varit motiverade och ändamålsenliga men i andra fall kan de också ifrågasättas, ett exempel är inom dokumentationsområdet:

*”Vi har dokumenterat lägesbild och har våra dagordningar, men vi för inga mötesanteckningar från stabsavstämningar, tyvärr.”*

Kommunen har alltså beslutat att arbeta enligt stabsmetodik och gör det också, med vissa anpassningar. Men hur mycket anpassningar får göras för att det fortfarande ska kunna kallas stabsmetodik?

För att stabsmetodik ska komma bäst till nytta behöver samsyn kring metodiken uppnås, om vad metodiken är, vad den syftar till och hur den ska implementeras (det är en grund för att sedan kunna göra anpassningar). Dels behöver utbildning inom stabsmetodik fortsätta och övas kontinuerligt i kommunen. Kännedom om relevanta delar av stabsmetodiken kan med fördel spridas till kommunmedarbetare som kommer i kontakt med, men som inte direkt arbetat eller ska arbeta med, metodiken. Syftet är då att skapa ökad förståelse för arbetsformen. Detta kan ske genom informations- och kommunikationsinsatser genom utsedda funktioner/roller som förespråkar och håller liv i metoden, s.k. facilitatorer, eller genom goda exempel. Goda exempel på implementering av stabsmetodik som arbetssätt kan hämtas både från egen organisation och från andras.

Med anledning av anpassningar av stabsmetodiken lyfts ansvarsfrågan kring utveckling av metodiken av några respondenter. Ligger ansvaret här hos beredskapssamordnare / säkerhetssamordnare eller hos utbildaren (Kungsörstorp)? Ytterligare diskussion och förtydligande om vart ansvaret för uttolkning och anpassning av stabsmetodiken ligger skulle med fördel kunna föras.

### **Krisberedskap, kontinuitetshandling och omfallsarbete**

Det finns en relativt bred medvetenhet om befintliga planer och rutiner inom beredskapsarbetet och planerna upplevs ha varit till nytta när de använts. Vana att använda planer saknas dock och planerna har inte använts ofta under krisen. En del av kunskapen om befintliga planer och rutiner kommer från att man själv varit delaktig i processen att arbeta fram planer.

*”Vet inte exakt om de var uppdaterade. Jag hade inte stöd av dem, men känner inte att jag hade behövt. Jag känner att jag var beredd.”*

Pandemin i sig har inneburit ett avbrott i arbetet med planer och beredskap. Det finns medvetenhet om att arbetet med en del planer och rutiner ligger efter. Uppdatering av planer



har i flera fall varit inplanerade och prioriterade men har på grund av pandemin fått skjutas på framtiden.

*”Det finns mycket rutiner och dokumentation som är tio år gammalt och inte gäller och måste uppdateras enligt lag”*

Sedan tidigare har inte en pandemisituation av det här slaget hanterats i kommunens krisberedskapsarbete i så stor utsträckning. En pandemiplan har funnits sedan tidigare men genom ett utvecklingsarbete som pågår med att införa kontinuitetshantering för krisberedskapsplanering inför samhällsstörningar (oavsett kris), kommer pandemiplanen att ersättas med kontinuitetshanteringsprocesser på central och verksamhetsnivå.

Flera respondenter berättar att de har arbetat med planering kopplat till krisberedskap och kontinuitet innan pandemin men inte med den här typen av kris.

*”Då tänkte vi på krig. I den här lågmälda krisen var vi inte beredda.”*

Eftersom beredskapssamordnarnas arbetssituation och därmed kommunens beredskapsarbete i stort har varit under stor belastning under pandemin har en del planerade arbetsuppgifter har behövt pausas, ställas om och ställas in till förmån för de allra mest akuta och uppgifter som har med pandemihanteringen att göra. Prioriteringarna av arbetsuppgifter har gjorts i dialog med kommuncheferna. Beredskapssamordnarna uppger att arbetsuppgifter kopplat till bland annat kontinuitetshantering hopat sig och att de inte helt ser framför sig vilka effekter det får och hur de ska hinna jobba ifatt. I RSA pekas beroendet av nyckelpersoner och ut som en särskild kompetensbrist<sup>10</sup> i kommunen och beredskapssamordnarfunktionen kan beskrivas som en särskilt kritisk resurs (se utveckling av detta i kapitlet om roller, bemanning och mandat) och därmed finns risk för att kontinuitetsarbetet blir lidande.

Respondenterna ger också en bild av att man behövt tänka om angående mycket av beredskapsarbetet som genomförts innan pandemin. Det har behövts revidering och att snabbt ta fram nya rutiner, men också att det varit nödvändigt med uppträskning av kunskaper och arbetssätt.

Några respondentröster berättar att de upplevt kontinuitetsarbetet krångligt och omfattande, även bilden av att det uppkommit en trötthet inom kommunen framträder men de flesta lyfter samtidigt fram det goda stöd beredskapssamordnarna gett:

*”Man har fått brottas väldigt mycket med den här tröttheten och liksom kanske att man tappar lite ork och driv när det blir så långsiktigt”*

Beredskapssamordnarna har gett ett omfattande stöd både muntligt och skriftligt i utbildningsmaterial och instruktionsdokument, med tydliga exempel. Stödet har getts både genom uppsökande kontakt med kommunledning och förvaltningar och vid efterfrågan från dessa. Exempel på stödmaterial är:

- Stöd för personalplanering kopplat till Kontinuitetshantering
- Planeringsstöd bortfall personal utifrån kontinuitetshantering - skickat till ledningsgrupperna i respektive kommun 2020-04-07
- Stöd för personalförsörjningsplan – skickat till ledningsgrupp Köping 2020-03-19

---

<sup>10</sup> Risk- och sårbarhetsanalys Köpings kommun 2019–2022

- PPT KH Corona – stöd för vht i kontinuitetshantering, dragning för Vård och omsorg 2020-03-16

Det lyfts fram som en styrka att krisberedskapsarbetet i stort och särskilt kontinuitetshantering samordnas, och att möjlighet till parallellt omhändertagande av åtgärder finns, med Arboga och Kungsörs kommuner.

Respondenterna ger bilden av att verksamheterna har arbetat med kontinuitetsplanering, främst på verksamhetsnivå redan innan pandemin men att arbetet verkligen fått en skjuts och tvingats a prioriteras på grund av pandemin. Arbetet har handlat mest om personalplanering och har fått till följd att frågan om personalomflyttningar för att stärka upp verksamheter samt den övergripande frågan om att hög arbetsbelastning hos personalen fått stor uppmärksamhet.

### **Omfallsarbete**

Omfallsarbete har genomförts i stor utsträckning både innan pandemin (i de flesta verksamheter) och under pandemin. Underlaget för omfallsarbetet har reviderats löpande och uppfattas som pedagogiskt och som ett bra stöd. Flera respondenter nämner att arbetet med omfallsplanering varit till nytta, däremot har inte planerna behövt realiseras. Utfallet av omfallsarbetet har mest handlat om begränsade personalresurser. Stödet från beredskapssamordnarna omnämns som mycket bra och till stor nytta.

*”Vi hade jättestor hjälp av utbildningarna i hur vi skulle tänka och göra omfallsanalyser. Vi fick stor hjälp av de som jobbar med krishantering på VMKF. Mycket kring personal och hur vi skulle räcka till.”*

### **Utbildning och krisövning**

Utbildning och övning ses överlag som viktiga delar i arbetet med att stärka krishanteringsförmågan i kommunen.

*”Jättebra att alla går samma, borde gå oftare men att man egentligen borde jobba med den mer aktivt och regelbundet. Även light-variant.”*

*”Köpings kommun är generös med utbildningar. För några år sedan var det utbildningar i t.ex. stabsmetodik. Saknas i dagsläget, eller något man inte hör något om.”*

Flera respondenter kommer in på att en stor krisberedskapsövning genomförts strax innan pandemin bröt ut:

*”Återkommande övningar med beredskapssamordnarna, senast i januari-februari 2020. Stor beredskapsövning på kommunövergripande nivå i december 2019.”*

*”Det var lite intressant att vi hade haft stor krishanteringsövning hösten innan där vi testade i skarpt läge. Tror vi använde stabsorganisationen och stabsfunktionerna.”*

I en del fall har det framgått att även om övningar som genomförts inte varit direkt tillämpbara på pandemin så har lärdomar kring organisation och struktur varit överförbara.

*”Det har varit nytta med övningarna utifrån den strukturella uppbyggnaden av stabsorganisationen men det som händer nu har jag aldrig varit med om tidigare. Bra utifrån strukturen.”*

*”Vi har haft lite övningar. Fördelat vilka roller vi hade eller har. Dock inte samma som på papperet. Vi fick improvisera massa. Lite spännande att se hur organisationen vi hade fungerade.”*

### **Personal och resursplanering**

Personal och resursplanering är det enskilda område som oftast lyfts upp som en utmaning kopplat till kommunens krishantering under utvärderingsperioden. Majoriteten av respondenterna berör personalfrågor, mer specifikt frågor om personalplanering, personalomflyttning, riskanalys och arbetsrätt.

De allra flesta respondenter har kommit in på frågan om personalomflyttning och att samverka med fackförbund varit svårt under perioden. Det har varit tydligt i intervjuerna att detta har varit ett relativt stort problem i Köping. Problemet upplevts haft sin grund i målkonflikter mellan att säkerställa uppfyllnad av kommunens uppdrag under krisen och frågor om arbetsrätt och arbetsmiljö som prioriterats av fackförbunden.

Här ser vi också exempel på olika uppfattning om beslutsfattande i stab:

*”Vi tog fram aktivitetsplaner och personalförsörjningsplan för att hitta personer till verksamheter som behöver förstärkning. Jag tror att just det arbetet hade kanske gått snabbare om vi varit i stab, och det hade funnits en stabschef som kunnat ta det beslutet. Varje förvaltning vaktade sina medarbetare lite grann i alla fall till en början. I slutändan behövde vi inte flytta så mycket medarbetare.”*

Flera respondenter har också varit mycket tydliga med att det framför allt är samverka med ett specifikt fackförbund som fungerat mycket dåligt under våren 2020 och att kontakten med andra fackförbund upplevs fungerat bättre.

*”Mest utmanande har varit att nå en samsyn från olika parter bland annat dom fackliga, hitta smidiga vägen för att göra det så bra som det går. Samsyn har inte funnits i alla lägen så det har varit utmanande”*

*”Vi har haft en facklig organisation som har varit väldigt på och krävande så cheferna upplever att de blivit hårt ansatta istället för att man jobbat tillsammans”*

*”Kraven från fackförbundet har varit jättetuffa och det har varit en hård och mycket anklagande ton”*

Konsekvenserna av konflikten med fackförbundet har varit ökad belastning på chefer och personal men respondenterna är noga med att påverka att personalomflyttning i andra fall fungerat mycket bra och att problemen också blivit mindre nu senare i krisen (efter utvärderingsperioden). Flera respondenter har också påpekat att kommunen i slutändan inte behövt flytta så mycket personal.

*”Vi hade intresseanmälan om man var beredd att ställa upp. Och de som ställde upp gjorde det frivilligt”*

Även några förklaringar till varför det fungerade dåligt samt åtgärdsförslag togs upp:

*”När våg två kom visste vi lite mer, då hände såhär att cheferna själva offrade sig. Då fick de med sig några personer till”.*

*"Game changern: efter sommaren vid en dragning pratade HR om vad som egentligen var de skulle göra, tydliggjorde uppdraget. Nu har vi ett helt gäng som är beredda att ställa upp"*

*"Kunde ha jobbat bättre med kommunikation kopplat till förflyttning av personal"*

## **Kommunens uthållighet i sin ledningsförmåga under mars-september 2020**

Respondenterna själva har uppvisat relativt eniga svar som kan sammanfattas med att kommunens arbete upplevs uthålligt men arbetsbelastningen har varit väldigt hög i perioder.

*"Personalen riktigt sliten i omgångar men man går ihop sig i kris, det var en tydlig effekt."*

*"Vi som har jobbat med det har fortsatt stått på benen. Den är inte särskilt robust egentligen. Vi är inte så många. Vi har lite svårt att hitta robustheten. Vi försöker. Kommunikation är vi stabila, HR också, beredskap också."*

När utvärderarna under intervjuerna grävde lite djupare i frågan framkom att bedömningen grundade sig delvis på att kommunen i stort (men med vissa undantag för verksamhet som ställts in och skjutits upp) uppfyllt sitt kommunala uppdrag. Men det lyftes också reflektioner om att det ännu inte är möjligt att se de långsiktiga effekterna för specifika områden och att det kan bli oöverblickbara följder för tex social/hälsa- och utbildningsområdet.

Förutsättningar som påverkat uthålligheten mycket är kombinationen långvarig kris och den lilla kommunen:

*"Vi är en ganska liten kommun, vi har ganska lite resurser i normalfall. Vid en så här stor händelse som kräver så mycket arbete kan man granska om vi har tillräckligt med personella resurser framför allt för att täcka funktionerna i längden. Kommer att krävas en översyn om det räcker till."*

En annan reflektion som respondenterna lyfte i samband med uthållighet var vad som skulle ha hänt ifall en ytterligare/annan kris inträffade parallellt. Dessutom har, enligt respondenterna, inte personal inom kommunen drabbats av sjukdomsrelaterad frånvaro i så stor utsträckning under krisen och frågor om vad som hade hänt ifall stora delar av till exempel kommunledningen eller nyckelpersoner på förvaltningarna blev frånvarande har väckts under intervjuerna.

Utvärderarnas perspektiv på uthålligheten är att kommunen uppvisat medvetenhet om och behov av anpassning av krisorganisationen till händelsens karaktär, intensitet och kommunens behov och förutsättningar. Diskussionen om anpassad krishanteringsorganisation har varit levande under hela utvärderingsperioden och justeringar har gjorts. I stort har kommunen uppvisat uthålliga strategier för hantering av krisen. I de flesta fallen har fallgropar och ineffektiva samt ej ändamålsenliga arbetssätt och organisationsformer uppmärksamats och justerats.

Att kommunen förstått fördelar med, och sedan tidigare har utvecklat, samarbete inom krisberedskapsarbetet är en framgångsfaktor. Här finns ytterligare samordningsvinster att göra, och även vinster i att ta del av goda exempel både internt i kommunen och från andra kommuner i syfte att effektivisera krisledningsarbetet.

## Rekommendationer fokusområde ledning och styrning

- Tydliggör de olika krisorganisationsformerna för kommunen, speciellt avseende:
  - I vilka lägen man växlar organisationsformer och aktiverar olika "nivåer" av krishantering.
  - Krisorganisationens beslutande och beredande organisationsdelar.
  - Roller och mandat i förekommande krisorganisationer (oavsett organisationsform och scenario)
  - Se över om utbildningsmaterialet kring stabsorganisering behöver uppdateras med exempel på användning i olika situationer (maxi-mini-stab).
- Öva uppstart av och arbetet i stab.
- Fortsätt att utbilda kontinuerligt och öva tillämpning av stabsmetodik med mål att uppnå samsyn kring terminologi och vad den innebär.
- Lyft fram goda exempel och utse facilitatorer för att förankra stabsmetodik som arbetssätt.
- Tydliggör vem som är ansvarig för utveckling av stabsmetodiksfrågor.
- Fortsätt diskussion och eftersträva tydlighet när det gäller gränsdragning mellan rollerna beredskapssamordnare och säkerhetssamordnare /säkerhetschef.
- Fortsätt arbetet med kontinuitetshantering i kommunen på verksamhets- såväl som övergripande kommunal nivå. Använd förbundet som resurs för att dela erfarenheter mellan kommuner.

## Fokusområde Lägesbild

Förutsättningarna för lägesbildsprocessen under pandemin har varit komplexa, med många inblandade aktörer och verksamhetsdelar. Det har ställts stora krav på kommunen att navigera rätt och samordna de olika informationsflödena på effektivt sätt. Detta har Köpings kommun gjort mycket bra, det är såväl respondenter som utvärderare överens om. Särskild uppskattning ges till kommunens kanslichef.

Under utvärderingsperioden har det förekommit olika men delvis sammankopplade lägesbildsprocesser i kommunen. Den "lokala lägesbilden" som använts inom kommunen och bidraget till den regionala lägesbilden som rapporterats till Länsstyrelsen Västmanland genom WIS har varit de mest omfattande och regelbundna, men lägesbilder/lägesrapporter har också skickats till andra myndigheter och varianter på lägesbilden har spridits till olika samverkansaktörer.

*"Vi har haft en lokal lägesbildsmall och en som ska gå till länsstyrelsen, som varit mycket olika."*

Länsstyrelsen begärde in information i en specifik lägesbildsmall i länets ISF sedan pandemins start. Flera inblandade i lägesbildsprocessen framhåller att rapporteringen till länsstyrelsen för länets lägesbild varit omfattande och tidskrävande, ibland omotiverat omfattande och att ändamålet med rapporteringen varit otydligt samt återkopplingen bristfällig.

*"Länsstyrelsens var väldigt lång och man fyllde i samma uppgifter varje vecka, det kändes ganska onödigt, bättre att man fyller i om något var nytt."*

*"det kommer nya direktiv hela tiden hur vi ska rapportera vart vi ska rapportera och vilken information som ska ingå i rapporterna."*

Från början låg ansvaret att sammanställa och rapportera till samlad lägesbild till länsstyrelsen hos beredskapssamordnare men relativt snabbt har arbetet tagits över av kommunikationsfunktionen som efter det sammanställt och rapporterat lägesbilden i WIS till länet.

Köpings kommun samordnade snabbt insamling av information till de två olika processerna, men hade olika ansvariga för arbetet. Insamlingen av information skedde genom, omvärldsanalys och att förvaltningarna svarade på frågorna som skickats ut. Frågorna var anpassade efter vad kommunens krisorganisation behövde veta och information som efterfrågades av länsstyrelsen. Resultatet sammanställdes dels i en samlad lägesbild som rapporterades till länsstyrelsen, dels i en lokal lägesbild, en .ppt med omfattningen 4–5 sidor inklusive sammanfattning av sjukvårdsläget.

I början fanns ingen mall eller rutin för lokal lägesbild, mallen togs snabbt fram av kommunen. Mallen bestod i utgångsläget av ett antal frågor som skickades ut till kommunens förvaltningar och har sedan vidareutvecklats och kompletterats med information som efterfrågats av länsstyrelsen.

*"Förenklad, inget Excel-dokument utan en förenklad tabell till förvaltningschefer."*

*Vi skickar varje måndag morgon en lägesbeskrivning för vår enhet till stabschefen. Sedan har vi fått tillbaka den sammanlagda lägesbilden.*

Den lokala lägesbilden kommunicerades till kommunledning, politiken och förvaltningar samt även till polisen och regionen. Den lokala lägesbilden upplevs av respondenterna ha varit detaljerad, uppdaterad och till nytta i organisationen både som informationskälla och som underlag för beslut. Lägesbilden var omfattande i början men har anpassats och arbetet med lägesbilden upplevs ha blivit bättre över tid.

Processen kring arbetet med lägesbild förefaller effektiv i Köpings kommun och särskilt tydligt ansvar fanns beskrivet under perioden arbetet utfördes som del av stabsarbetet. I staben har det funnits en tydlig roll som utför den. Även i organisationen i "ministab" från sommaren och framåt var det tydligt vem som skulle utföra arbetet med insamling av lägesbild och det har konsekvent skötts så under utvärderingsperioden. Den relativt enkla formen och omfattningen för den lokala lägesbilden medverkar till att göra lägesbilden tillgänglig. Att processen med insamling till lokal och samlad lägesbild samordnats bidrar till processens effektivitet.

*"Arbetat med lägesbild som del av staben. Det har det varit otroligt noga med. Arbetet med lägesbilden har varit en möjlighet att föra fram tankar och synpunkter"*

Ansvarig för lägesbildsprocessen upplever att det varit relativt lätt att få in information till lägesbilden och det verkar också funnits utbredd förståelse för arbetet med lägesbildsrapporteringen, även om några kommentarer framkommer om stor arbetsbörda, att arbetet ska göras återkommande varje vecka och att det blir mycket upprepningar.

*"fyller i rapport varje måndag och det har fungerat bra. Men börjar bli tjatigt."*

*"Nästan alla svarar som klockan. Har aldrig varit med om något liknande. Har lagt en påminnelse i deras kalender men de skickar in innan."*

Frågan om känslig information och sekretess kopplat till lägesbild har diskuterats men lägesbilden har inte sekretessbelagts. Problemet uppmärksammades då länsstyrelsen offentliggjorde information som rapporterats.

*Dels på övergripande nivå tillsammans med länsstyrelsen men internt hos oss också. Enligt min uppfattning finns det inget i rapporteringen som är sekretessinformation. Det finns inte sådana frågor i vår lägesbild.*

Lägesbilden ses som dels en produkt, till exempel som en viktig dokumentationskälla för att gå tillbaka och se utvecklingen på längre sikt och en informationskälla för kommunikation bland annat till den politiska organisationen, men också som en arbetsordning eller process där data samlas in, sammanställs och i fallen med de externa lägesbilderna rapporteras vidare. Det finns en tydlig samsyn och medvetenhet kring att lägesbilden är viktig, helt i linje med gällande riktlinjer och stabsmetodik.

*"För oss i staben är lägesbilden väldigt viktig. Vi använder den som centralt dokument och agerar utifrån lägesbilden."*

*"Lägesbilden har varit nödvändig för att vi ska få den övergripande bilden och den går också att distribuera till flera som behöver få samma bild."*

*"Den största nyttan lägesbilden gör är att skapa en gemensam syn inom kommunen. Även om man inte berörs direkt ser man arbetsbelastningen hos andra. Det blir en del av teambyggandet. Så här har vi det, våra kollegor och såhär går utvecklingen."*

Några kommentarer om förbättringspotential framkom som gäller fortsatta arbetet med stabsmetodik och organisering i stab kopplat till lägesbilsarbetet:

*"Vi behöver se över och förtydliga att staben har ansvaret att inhämta information om pandemin."*

*"Verksamheterna behöver förtydliga vilken information som man ser är värdefull. Det har varit lite att man hämtat in all information man kan men har det varit nödvändig information i alla situationer?"*

Rutinen som tagits fram i början av pandemihanteringen verkar vara etablerad i kommunen och flera respondenter vill och tror att den kommer finnas kvar.

*"Lokal lägesbild kommer vara grundmall för nästa händelse. Sen kanske man får skruva på nån specifik fråga som är utifrån den händelsen. Annars har man tagit fram en bra mall"*

## Rekommendationer fokusområde lägesbild

- Fortsätt utveckla lägesbildsprocessen och ansvarsfrågor kopplat till den, anpassat till olika typer av kriser och oavsett hur krishanteringens organiseras.
- Fortsätt utveckling av mall som utgångspunkt för lokal lägesbild.

## Fokusområde kriskommunikation

Kommunikationsfunktionen har under krisen bemannats av engagerad personal och arbetet har karakteriserats av proaktivitet och (efter förutsättningarna) mycket bra hantering. Det är såväl respondenterna under intervjuerna samt utvärderarna överens om. Här är några röster från respondenter i utvärderingen som vittnar om högt förtroende för kommunikationsansvariga under krisen samt att arbetet hållit hög kvalitet:

*"Kommunikationsarbetet, både internt och externt har varit väldigt bra, kan inte säga att något fallerat"*

*"De har gjort ett jättearbete det kan jag inte understryka nog"*

*"Kommunikatörerna har varit på tå och kreativa"*

*"Personlig ton men inte privat eller oprofessionell man vågar ta lite ställning. Snyggt men inte överlastat med grafisk profil"*

*"Det har tagit mycket resurser för oss att göra på det här sättet men varit värt det. Vi har inte haft något viktigare uppdrag i år så det är klart att det är värt det."*

Kommunikationsfrågor har varit av mycket stort fokus under pandemin överlag, det har varit lite av en "kommunikationskris", som några respondenter sagt och kommunikationsåtgärder var de första krisåtgärderna som togs. I Köpings fall var det i samband med att det kom in smitta på boende i kommunen. Då blev det en rivstart i kriskommunikationsarbetet.

I Köpings kommun finns en stark centralt placerad kommunikationsfunktion som, framförallt genom kommunikationschefen, är med i kommunledningsgrupp, kommunledningsförvaltningens ledningsgrupp liksom i stabsorganisationen (både i stabsorganisationen enligt krisledningsplan och i den anpassade "stab" som kommunen organiserat sig ifrån sommaren och framåt). Det lyfts som en styrka och framgångsfaktor att kommunikationsfunktionen ligger nära ledningen.

*"Det finns en tanke med varför jag är med i alla dom här ledningsgrupperna, att kommunikation har den här direktinformationen"*

Nackdelen med att det i stort sett varit samma person som haft många olika roller i olika organisationsdelar är risk för rollförvirring, hög arbetsbelastning och en sårbarhet för funktionen i händelse av till exempel bortfall. Se här även kapitel om mandat, roller och bemanning.

Kommunikationsfunktionen hade dessutom en person i beredskap. Kommunikationsarbetet har under perioder varit mycket intensivt och kommunikationsfunktionen har varit hårt



belastad under hela utvärderingsperioden för de totalt fyra personerna på kommunikationsenheten. Kommunikationsarbetet upplevs ha varit underbemannat.

Kriskommunikationsarbetet var i Köpings kommun väl förberett med planer (uppdaterad kriskommunikationsplan som var väl spridd) och hur själva organiseringen av kriskommunikationen skulle vara.

Arbetsuppgifterna har i viss mån automatiskt begränsats på grund av inställda aktiviteter och omställningar efter pandemirestriktioner, men vissa kommunikationsrelaterade arbetsuppgifter har ändå behövt ställas in eller skjutas upp då kriskommunikationsfrågor tog all tid i anspråk, framförallt i inledningen och fram till början av sommaren.

*”När det gäller kommunikation är det så att vi gör precis samma sak men att det sker i ett högre tempo. I vardagen har vi minikriser så att säga.”*

Kommunikationskanalerna som används har varit i stort sett de samma som i ordinarie arbetet: Facebook och egen webb som främsta kanaler och även satsning på tv-sändningar genom den lokala tv-kanalen. Pandemin har krävt anpassning till digitaliseringen, som tagit stora skutt framåt, även inom kriskommunikationsområdet så väl internt i kommunen som externt.

Förutom mer personalresurser till kommunikationsarbetet överlag lyfts önskemål om en annan typ av stöd för att lösa problem med brist på information. Den typen av problem är svår för kommunen själva att lösa, det faller istället på myndighetsnivån och andra aktörer i krishanteringssystemet. En upplevd brist som kommunen har gemensam med många andra aktörer i den här krisen. Det har under perioder funnits en obalans mellan kommunens kommunikativa behov och tillgänglig information. Information från nationella aktörer upplevs ha varit långsam och information från regionen ibland splittrad och i behov av tolkning. Detta har medfört merarbete i att söka, tolka, bearbeta och i några fall översätta information.

*”Stödet vi behövde var kanske mer vad ska vi kommunicera och hur, och det var ibland lite svårt.”*

När det gäller den externa kommunikationen anger respondenter att allt flutit på mycket bra, förutom brist på och ibland sen information som nämns ovan. Om det är något område där brist kan nämnas är det i att informera på andra språk. Där har kommunen varit något sena och varit beroende av eldsjälar som tagit egna initiativ till översättning och spridning till aktuella målgrupper.

*”Nyckeln att hitta andra kommunikationsvägar. Vi har tagit hjälp av förskolor där många föräldrar talar andra språk, samt arbetsmarknadsenhet som har olika aktiviteter. Den biten skulle vi definitivt kunna bli bättre på. Också svårt att man får en översättning som man inte vet vad det står på. Information behöver också uppdateras.”*

Köping är finskt förvaltningsområde och därmed finns särskilda krav på att information ska finnas på finska språket. Bland respondenterna uttrycks osäkerhet om hur de kraven uppfylls.

Samverkan inom kriskommunikationsområdet är något som lyfts fram som en framgångsfaktor och stor utmaning, både att hinna med, att samverka med rätt aktör och kopplat till informationsbristen som nämns ovan. Olika formella och informella nätverk har varit värdefulla.

Kommunerna i länet har delat information och material mer informellt men det uttrycks önskemål om bättre samordning och ett mer samlat sätt att dela material. Detta väcker frågor om arbetet i länets kriskommunikationsnätverk och om mer information kunde ha samordnats och skapats där för att utgöra ett större stöd till kommunerna. I den här krisen har regionen varit en mycket central aktör och det uttrycks önskemål om att mer samverkan med regionföreträdare skulle önskas inom kriskommunikationsområdet. Samverkan inom kommunikationsområdet med kommunerna i förbundet lyfts som värdefullt och effektivt. Det gäller specifikt den gemensamma intranätstrukturen som byggs i Köping, Arboga och Kungsör samt att det är gemensam webbförvaltning i förbundet där även Surahammars kommun ingår.

Ytterligare perspektiv på kommunikationsområdet kommer att lyftas i kommande kapitel om samverkan.

### **Intern kommunikation**

I en kris av det här slaget, som omfattar hela kommunens verksamhet på något sätt, blir den interna kommunikationen mycket viktig. Respondenter har berättat om att de upplevt vissa brister i den interna kommunikationen. I ledningen av krishanteringen inklusive statsorganisation och "ministab" verkar kommunikationen ha fungera bra (läs mer i stycket om intern samverkan). Det som de upplevda bristerna handlat om är kopplat till hur information sprids vidare i organisationen. Gällande det här området finns en självreflektion från den aktuella "ministaben" som visar på kännedom om problemet och att behov av tydliggörande kring interna informationsflöden finns.

*"Mindre lyckosamt att vi i alla delar inte varit tydligt vilken information vi velat ska spridas vidare i organisationen sedan. Inte alltid tydligt vad vi vill att de ska föra vidare. För lite/för mycket?"*

De respondenter som är representanter för förvaltningar har på olika sätt nämnt att de själva tagit ansvar för vilken information de spridit vidare, att de fungerat som ett sorts filter av informationen som sprids vidare till förvaltningarna. Det verkar ha blivit ett avgörande på individnivå för förvaltningscheferna och sedan enhetscheferna om vilken information som skulle spridas vidare. I vissa fall har det blivit för mycket och andra för lite, balansgången här är svår.

*"Tycker att det varit viktigt att jag informerat mina chefer [enhetschefer på förvaltningen]. Viktigt för att öka förståelsen för dem och viljan att hjälpa till. Har varit filter i viss mån."*

Det är den lokala lägesbilden som varit främsta utgångspunkt för informationsspridningen internt, samt för berörda förvaltningar information direkt från smittskyddsaktörer. HR har skapat en egen informationskanal som kallas HR-nytt. Respondenterna hänvisar även till den som informationskälla. Men det verkar ha förekommit viss diskussion om vilken information som skulle spridas genom den kanalen också.

*"Samma info på flera ställen då slår dövörat till!"*

*"På intranätet skulle det kunna ha varit en coronainformation. Det har kommit HR-nytt till chefer men jag tänker till all personal"*

En tydlig intern kommunikationskanal, administrerad av krisledningen, har alltså efterfrågats.

## Digitalisering av arbetssätt

Omställningen till digitala arbetsformer i stort har fungerat bättre än väntat. Flera berör dock att man tappar en hel del sociala aspekter när man inte har fysiska möten. Många spontana möten försvinner och det är svårare när man behöver bolla någon fråga snabbt med sina kollegor. Det har varit positivt att "träna" på att vara med i digitala möten och ni ser att den snabbt genomförda digitaliseringen kommer att leda till mer effektivt arbete framöver. Ni upplever att det har funnits gott stöd från era kollegor och också att förbundets IT-stöd har fungerat.

### Rekommendationer fokusområde kriskommunikation

- Förtydliga roller och mandat för kommunikationsfunktionen under kris för att motverka sårbarhet, överbelastning och rollförvirring.
- Säkerställ resurs och rutin för information på andra språk.
- Skapa tydliga rutiner för intern kommunikation under kris.
- Utred potentiella vinster med att knyta ett ännu närmare samarbete mellan kommunerna inom (kris-)kommunikationsområdet.
- Initiera diskussion om Kriskommunikatörsnätverket i länet - hur kan det ge större stöd till kommunerna?

## Fokusområde Samverkan

Förmåga till hantering av en kris som pandemin vilar inte på en aktör utan baseras på samarbete och samverkan. *Om aktörerna kan uppnå en god samverkan kan de dessutom dra nytta av varandras kunskaper och hantera situationen snabbare och bättre.*<sup>11</sup>

I Köpings kommun har förutsättningarna för samverkan varit goda. I kommunens rutiner och planer samt utbildningsmaterial i stabsmetodik ingår redogörelser för organisering och funktionsbeskrivning av samordningsfunktion (ISF) och i de överenskommelser för samverkan som finns i länet finns stöd för samverkan i kris så väl som i vardagen. För det är i krissituationer som förmågan att samverka ställs på sin spets. Respondenter från Köpings kommun visar tydlig medvetenhet om detta och lyfter fördelarna med att vara en liten kommun här, med det nära samarbetet i vardagen och god kännedom om varandras verksamheter, både internt i kommunen och externt i samverkan med krisens aktörer.

*"Bra samverkan i vardagen är en bra grund för fungerande samverkan i kris"*

Ett gemensamt synsätt och arbetssätt och aktörernas kännedom om varandra skapar bra förutsättningar för samverkan. I kommunens styrdokument om stabsmetodik beskrivs:

*För att samverkan mellan olika verksamheter ska kunna fungera effektivt måste aktörerna kunna kommunicera, dels på rätt sätt, dels om rätt saker. Då behövs en gemensam*

---

<sup>11</sup> ur skriften Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet

*terminologi eller åtminstone en förståelse för varandras språk, verksamhet, organisation, kultur och möjlighet att agera*<sup>12</sup>

I kommunens agerande under krisen ser utvärderarna uppvisad insikt och ambition att följa ovanstående. Kommunen har stor kännedom om, förståelse för och har visat förmåga att uppfylla sitt geografiska områdesansvar och de samverkansuppgifter som följer med det.

Ambitionen att använda stabsmetodik är en framgångsfaktor, men otydligheter i organiseringen, i användning av terminologi och bristerna i följdandet av stabsmetodik, riskerar att påverka effektiviteten i samverkansarbetet i Köpings kommun.

Respondenterna uttrycker i stort att samverkan under krisen varit lyckad men lyfter några tillfällen där mer samverkan mellan förvaltningarna önskats. Det rör sig dels om i krisens inledning och dels om perioder där arbetet varit intensivt vilket kanske medfört att samverkan har prioriterats bort. Ni tycker att samverkansarbetet under pandemin har medfört att ni både blivit bättre på att samverka och att kvaliteten på er samverkan blivit bättre.

Respondenterna uttrycker att vikten av att samverka, internt och externt, har varit en av de största lärdomarna under krisen.

Samverkan har varit lösningsfokuserad och fungerat "prestigelöst". Där utgångspunkten varit olika uppdrag och förutsättningar har ni lyckats samlas i frågan. Att samverka över ett gemensamt problem har suddat ut gränserna och stärkt "vi"-känslan. Vilja att hjälpas åt är en framgångsfaktor som respondenterna lyfter fram särskilt.

*"I mångt och mycket har man tagit kliv upp och hjälpts åt, det har fungerat bra"*

Många av respondenterna kopplar ihop frågor om samverkan med att vara en mindre kommun, dels att en mindre kommun har ett större behov av att samverka. Ni tycker att det märks fördelar med att vara en mindre kommun där det är nära mellan stolarna när det gäller intern samverkan. För extern samverkan ställer det dock ibland till problem att ni är få och behöver vara hårdare i era prioriteringar. En del av respondenterna skulle ha velat samverka mer under utvärderingsperioden men de flesta upplever att det funnits utrymme och tid för ändamålsenlig samverkan.

*"Fungerat jättebra under pandemitiden också med de samverkansforum som har uppkommit där man verkligen diskuterar med andra kommuner hur man hanterar sakfrågor och pågående arbete."*

Att samverka i ett kommunalförbund ger en bra grundförutsättning för samverkan och att lära av varandra inom krisberedskapsområdet. En gemensam synpunkt från de ingående kommunerna i VMKF är dock ett behov av att förtydliga rollerna:

*"Man behöver förtydliga rollerna i kommunerna, vilken roll ska sitta med i olika samverkan, det har ibland varit många från kommunen i samma samverkan, så att vi inte ödslar tid. Vem har rollen, vem ska lyssna in och ta emot den informationen. Det har varit lite oklart."*

---

<sup>12</sup> ur skriften Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet

## Extern samverkan

Informella nätverk och kanaler har spelat stor roll och några specifika samverkansaktörer och forum som nämnts av er som viktiga har varit:

- Intern samverkan mellan chefer, förvaltningar och verksamheter.
- Samverkan med beredskapssamordnare.
- Samverkan med andra kommuner, främst Kungsör och Arboga.
- Diverse chefsnätverk
- Regionen har varit en mycket viktig samarbetspartner.
- Länsstyrelse, U-sam och ISF.
- Kriskommunikatörsnätverk
- Olika formella och informella nätverk som funnits innan krisen och de framför allt formella samverkansforum som skapats under krisen.

De förbättringsområden som nämns inom samverkan rör framförallt att samverkansarbetet som "krävs" av andra aktörer främst Länsstyrelsen varit för omfattande tidsmässigt och ibland omotiverat, att samverka för samverkans skull snarare än behovet för hantering av krisen.

*"Ibland så kan jag tycka att man inte hör sig för om det finns ett behov och där kanske vi måste bli duktigare på att bemöta: den här samverkan finns redan med regionen den kanske inte behövs med länsstyrelsen också."*

Men en del aktörer lyfter också positiva aspekter av samverkan med länsstyrelsen:

*"Länsstyrelsen har gjort ett ganska bra jobb, till och med lite för mycket ibland, det är jättebra att de skapar samverkansforum för att kunna hantera uppkomna problem. Där har vi haft ett stöd."*

## Intern samverkan om personalomflyttning

I något fall har personalfrågan lyfts som ett exempel på intern samverkan som fungerat mindre bra under krisen. En respondent menar att personalfrågan och omflyttning kanske är den enda fråga där samverkan internt i kommunen ej har fungerat tillfredsställande.

*"Varje förvaltning vaktade sina medarbetare litegrann. Vi måste se till helheten."*

Merparten av respondenterna är noga med att påpeka att kollegorna och personalen har gjort ett fantastiskt jobb under krissituationen och ofta nämns specifika roller och personer i kommunen. Man är också tydlig med, och visar stor förståelse för, att krisen har slitit på kommunens personal.

## Rekommendationer fokusområde samverkan

- Fortsätt att utveckla samverkan inom krisområdet inom VMKF och eftersträva en tydlig rollfördelning (men anpassad till krisens karaktär).

## Fokusområde dokumentation

Dokumentation är en grundläggande uppgift enligt stabsmetodik:

*En tydlig dokumentation skapar förutsättningar för nya stabsmedlemmar att snabbt sätta sig in i verksamheten. Dokumentationen gör det också avsevärt mycket lättare att i efterhand granska åtgärder och beslut.<sup>13</sup>*

Rutin för dokumentation, även lathundar och exempel på hur dokumentation kan ske, finns i instruktioner och utbildningsmaterial kopplat till stabsmetodik. Där framgår också tydlig argumentation för systematisk dokumentation i användning av stabsmetodiken. I beskrivning av rollerna/funktionerna i en stab är det tydligt vilken K-funktion som har ansvar för dokumentation.

Vid sidan av den speciella dokumentation som ska ske kopplat till krishanteringsarbete sker dokumentation normalt i linjen genom tex. beslutsprotokoll och mötesanteckningar.

I Köpings kommun under utvärderingsperioden har utvärderingen funnit brister i dokumentationsarbetet, det gäller hela perioden och genomgripande i de olika organisationsformerna. Ingen övergripande stabslogg har förts och det har inte gjorts några mötesanteckningar från korta regelbundna stabsavstämningarna. Däremot har lägesbilden dokumenterats tillfredsställande.

*"[I ministaben] har vi dokumenterat lägesbild och har våra dagordningar. Vi för inga mötesanteckningar från stabsavstämningar. Tyvärr. Men himla högt tempo. Svårt att få till dokumentation så bra som möjligt."*

*"I den minskade staben kör vi nu mer en dialog, inga minnesanteckningar eller dagordningar."*

Med något enstaka undantag uppger respondenterna att de inte känner till att man gjort någon speciell dokumentation kopplat till krishanteringsarbetet, varken på kommunlednings- eller förvaltningsnivå. Ett argument som hörs om detta är att man inte varit i regelrätt stab utan att dokumentationen skett i den ordinarie linjeorganisationen. Men samtidigt har kommunen tydligt tagit beslut om att arbeta efter stabsmetodik.

*"I linjen fungerar det men när det vart nya funktioner och nya arbetssätt måste man få med sig dokumentationsarbetet också. Finns mycket att ta tag i"*

---

<sup>13</sup> ur skriften *Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet*

En respondent på förvaltningsnivå reflekterar över att de bästa förutsättningarna för att tillvarata erfarenheter och lärdomar är att ha bra dokumentation och att respondenten också därför försökt jobba så.

*"Vi har diskuterat hur vi kan tillvarata lärdomar och har försökt följa upp kontinuerligt och ha nogsam dokumentation. För mig är det ett hjälpmedel de mallar och strukturer vi var förberedda med."*

Bristerna som uppvisas inom dokumentation är de allvarligaste avvikelserna från stabsmetodiken i kommunens hantering av krisen.

Det uttrycks självreflektion och medvetenhet om bristen på dokumentation från flera respondenter.

*"Dokumentationen framför allt i stabsarbetet behöver man verkligen se över. Vad är det för dokumentation vi ska ta fram och hur ska vi hantera dokumentationen framöver."*

Reflektionen inkluderar även perspektivet att brist på dokumentation kan få följder för möjligheten till lärande och erfarenhetsåterföring från händelsen. Det är särskilt tydligt i en sådan här långsträckt kris. Det är sårbart att endast förlita sig på minnet som källa till information om händelser, avväganden, argument och vägval i hantering av frågor. Minnet är kort och i en intensiv period tenderar dessutom händelser att flyta ihop och bli svårare att hålla isär.

*"Nu knapphändigt vilket kan bli ett problem när man ska analysera och förbättra. Där har vi mycket att arbeta med och där kan vi bli bättre."*

Under intervjuerna framgår att självreflektion gjorts och åtgärder har vidtagits så att ett utvecklingsarbete pågår nu (och startade strax efter utvärderingsperioden):

*"Strukturera upp, att man har färdiga agendor, minnesanteckningar etc."*

*"Pågående arbete nu att fråga oss i vilken form och hur ska vi hantera det här. Som nu teamsgrupp och hantera filer i teams, är det, det bästa?"*

Ett par respondenter identifierar diarieföringen på kansliet som en möjlig källa för dokumentation och ytterligare någon nämner att det är kansliet som sköter dokumentationen. En respondent tar upp att det borde finnas någon som är dokumentationsansvarig.

I något fall tas den externa kommunikationen upp som dokumentation eftersom "det som publicerats nu finns publicerat" och i några fall tas intern kommunikation upp som en form av mer ostrukturerad dokumentation. Det handlar om att respondenter beskriver att dom tagit olika former av mötesanteckningar och skickat ut till sina verksamheter. Någon ger ett exempel på ett nyhetsbrev där man valt ut information från protokoll och lägesbild och sammanfattat.

De flesta som reflekterar över erfarenhetsåterföring kopplar det mer till ens enskilda lärande och att man diskuterar med sina kollegor, erfarenheterna blir kopplade till personer snarare än till kommunen och finns i personer snarare än på papperet.

*"Vi pratar mycket men kanske inte på det strukturerade sättet."*

Vissa uttrycker en medvetenhet om bristen på dokumentation, det är framförallt personer med övergripande insikt i organiseringen av krishanteringsarbetet på kommunledningsnivå.

Vid sidan av detta finns det en bred uppfattning om att "någon annan" sköter dokumentation när det gäller krishantering.

Intressant är att respondenterna uppvisar stor kännedom om olika källor till andra former av dokumentation samt tillvägagångssätt. Det uppvisas också stor kännedom om att hitta tillbaka till dokumentation.

Vi tolkar bristen i dokumentationen inom krishantering till främst en fråga om resursbrist och prioritering. Ingen person avdelades särskilt för dokumentation och huvudargumentet som framfördes var att det inte fanns resurs och/eller tid att genomföra dokumentationsarbetet. Till viss del upplevs att lägesbilden har räckt som dokumentation. Men då ökar risken för att dokumentation av strategiska avvägningar, argumentation kring handlingsalternativ och andra viktiga detaljer missas.

Vi ser att en möjlig förklaring till dokumentationsbristen ligger i att krishanteringsarbetet inte organiserats i en formell stab. Men vi vill poängtera att dokumentation är en viktig del av stabsmetodiken som arbetsätt och därmed borde ha införts i den aktuella krisorganisationsstrukturen, oavsett detaljer i organiseringen.

### **Rekommendationer fokusområde dokumentation**

- Fortsätt arbete med implementering av stabsmetodik och därmed rutin för dokumentation.
- Säkerställ att dokumentation inom kommunens krisorganisation, oavsett hur den organiseras, sköts ändamålsenligt.
- Ta del av goda exempel från tex. förvaltningsnivå och/eller andra kommuner för effektiv dokumentationsrutin (logg, mall för mötesanteckningar etc.)
- Tillgängliggör dokumentation kopplat till krishantering så att den blir lätt sök- och spårbar.



## Bilaga 1 - Tidslinje

Tidslinjen nedan ger en bild av hur smittspridningsläget i kommunerna utvecklades under utvärderingsperioden och ställer detta vid sidan av publikt tillgänglig extern kommunikation från kommunerna och andra centrala aktörer. Värt att notera här är att smittspridningsläget nedan är baserat på inrapporterade fall av Covid-19 till folkhälsomyndigheten där rutiner för provtagning ändrats under perioden, att fördröjningar i inrapportering kan förekomma och att data i vissa fall avviker från regionernas data. Ett exempel är den intensiva veckan v.11 när de första fallen Covid-19 rapporteras i Västmanland och där folkhälsomyndighetens statistik då visar på 5 inrapporterade Covid-19 fall<sup>1</sup> samtidigt som region Västmanland under samma vecka redovisar 16 fall<sup>2</sup> i sin statistik.

Notera också att statistik över smittspridningsläget genom antalet nya smittade ger inte hela bilden av belastningen för kommunernas krishantering.

<b>v.2</b> (6/1–12/1)	<ul style="list-style-type: none"><li>7/1 kinesiska myndigheter identifierar viruset som en ny typ av coronavirus.</li><li>11/1 Första bekräftade och kommunicerade dödsfallet av Covid-19 i Wuhan, Kina</li></ul>
<b>v.6</b> (3/2–9/2)	<ul style="list-style-type: none"><li>Folkhälsomyndigheten redovisar i sin statistik <b>det första inrapporterade Covid-19 fallet i Sverige.</b></li></ul>
<b>v.9</b> (24/2–1/3)	<ul style="list-style-type: none"><li>v.9: <b>Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 0, Surahammar: 0</b></li><li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 9 13 nya inrapporterade fall av Covid-19 i Sverige vilket för det totala antalet inrapporterade Covid-19 fall i Sverige till 14 personer.</li></ul>
<b>v.9</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>25/2 Arboga kommun går ut med information om åtgärder kommunen vidtar och länkar till uppdaterad och säkerställd information om Covid-19. <b>Detta är den första Covid-19 relaterade artikeln på Arboga kommuns externa webbplats.</b></li></ul>
<b>v.9</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>25/2, 27/2 Surahammars kommun går ut med länkar till information om coronaviruset på sin externa webbplats. <b>Detta är de första Covid-19 relaterade artiklarna på Surahammar kommuns externa webbplats.</b></li></ul>
<b>v.10</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>v.10: <b>Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 0, Surahammar: 0</b></li></ul>

<sup>1</sup> Folkhälsomyndigheten, Bekräftade fall i Sverige – daglig uppdatering:

<https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/statistik-och-analyser/bekraftade-fall-i-sverige/>

<sup>2</sup> Region Västmanland, Samlad statistik Västmanland: <https://regionvastmanland.se/uppdateringar-fran-region-vastmanland-om-covid-19/lagesbild-daglig/samlad-statistik-covid-19/>

(2/3–8/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 9 211 nya inrapporterade fall av Covid-19 i Sverige vilket för det totala antalet bekräftat Covid-19 smittade till 225 personer.</li> <li>FHM rapporterar <b>de första IVA-fallen i Sverige med bekräftad Covid-19.</b></li> </ul>
<p><b>v.10</b> <b>Surahammar</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6/3 Surahammars kommun informerar om hur kommunen arbetar med hanteringen av Covid-19 pandemin på sin externa webbplats.</li> </ul>
<p><b>v.11</b> (9/3–15/3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.11: <b>Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 0, Surahammar: 0</b></li> <li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 11 <b>de första 5 rapporterade Covid-19 fallen i Västmanland</b> (&gt;0 fall i Västerås och &gt;0 fall i Skinnskatteberg). Det totala antalet rapporterade Covid-19 smittade i Sverige passerar 1000 enligt FHM (1063, 19 IVA, 5 avlidna). <b>De första rapporterade dödsfallen av patienter med bekräftad Covid-19 i Sverige</b> redovisas i folkhälsomyndighetens statistik.</li> <li>11/3 Världshälsoorganisationen WHO klassar Covid-19 epidemin som pandemi.</li> <li>11/3 Regeringen beslutar om förbud mot att anordna allmänna sammankomster och offentliga tillställningar med fler än 500 personer från 12/3 och tills vidare.</li> </ul>
<p><b>v.11</b> <b>Länsstyrelsen</b> <b>Västmanland</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13/3 Information från länsstyrelsen att landshövding den 12 mars kallade länets regionala krishanteringsråd till ett första telefonmöte om coronaviruset. Rådet beslutade att de ska ha veckovisa telefonmöten framöver.</li> </ul>
<p><b>v.11</b> <b>Region</b> <b>Västmanland</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Region Västmanland rapporterar 16 bekräftade Covid-19 fall i länet under veckan (1+3+1+5+5+0+1)<sup>3</sup>.</li> <li>11/3? Region Västmanland rapporterar de fyra första fallen av Covid-19 i nyhetsinlägg på sin webbplats regionvastmanland.se, Region Västmanland inför besöksförbud på länets sjukhus och psykiatriska avdelningar från den 11 mars klockan 15.</li> <li>14/3 Region Västmanland rapporterar sex ytterligare bekräftade fall av Covid-19 i ett nyhetsinlägg på sin webbplats. Ett av fallen saknar koppling till kända fall och till utlandet, enligt regionvastmanland.se</li> <li>15/3 Med anledning av att ett Covid-19 fall inte kunnat smittspåras lägger Region Västmanland 15/3 om sin strategi för provtagning och riktar fokus mot särskilt utsatta grupper i samhället, enligt regionvastmanland.se. Region Västmanland går ut med uppmaningar (allmänna råd) från smittskyddsöverläkare Jan Smedjegård på regionvastmanland.se</li> </ul>

<sup>3</sup> <https://regionvastmanland.se/uppdateringar-fran-region-vastmanland-om-covid-19/lagesbild-daglig/samlad-statistik-covid-19/> [2021-05-10]

<p><b>v.11</b> <b>Arboga</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/3 Arboga informerar om inställd teaterföreställning med Arboga kulturskola pga. förbud mot allmänna sammankomster med mer än 500 deltagare.</li> <li>• 12/3 Arboga kommun går ut med information på sin externa webbplats arboga.se om att det råder besöksförbud på kommunens äldreboenden sedan den 12 mars.</li> </ul>
<p><b>v.11</b> <b>Köping</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/3 Köpings kommun går ut med information på sin webbplats koping.se om att man den 12/3 inför besöksförbud på kommunens vård- och omsorgsboenden. <b>Detta är den första Covid-19 relaterade artikeln på Köpings kommuns externa webbplats.</b></li> </ul>
<p><b>v.11</b> <b>Kungsör</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11/3 Kungsörs kommun går ut med information på sin webbplats kungsor.se om att man avråder från besök på kommunens vård- och omsorgsboenden. <b>Detta är den första Covid-19 relaterade artikeln på Kungsörs kommuns externa webbplats.</b></li> <li>• 12/3 Kungsörs kommun går ut med information på sin webbplats kungsor.se om att man inför besöksförbud på kommunens äldreboenden, gruppboenden och andra motsvarande verksamheter i kommunen.</li> <li>• 13/3 Kungsörs kommun går ut och dokumenterar fejk-nyheter i vilket en lärare i Kungsör påstås testad positiv för Covid-19 på sin webbplats kungsor.se.</li> <li>• 13/3 Webbnyhet om att flera evenemang i kommunen ställs in eller skjuts upp.</li> <li>• 13/3 Informationssida om coronaviruset och kommunens arbete.</li> </ul>
<p><b>v.11</b> <b>Surahammar</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/3 Surahammars kommun går ut med information på sin webbplats om att man inför generellt besöksförbud på kommunens vård- och omsorgsboenden med omedelbar verkan.</li> <li>• 12/3 Surahammars kommun går ut med uppdaterad information om hur kommunen arbetar med hanteringen av Covid-19 pandemin på sin externa webbplats.</li> </ul>
<p><b>v.12</b> <b>(16/3–22/3)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.12: <b>Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 0, Surahammar: 0</b></li> <li>• Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 12 &gt;0 Covid-19 fall i Hallstahammar, Sala, Skinnskatteberg och Västerås. Det totala antalet bekräftat Covid-19 smittade i Västmanland är 21 och det totala antalet bekräftat Covid-19 smittade i Sverige närmar sig 2000 (1987, 107 IVA, 49 avlidna), enligt folkhälsomyndighetens statistik.</li> <li>• Uppdrag till Länsstyrelserna att inkomma med löpande samlade lägesbilder med anledning av covid-19. Uppdraget till länsstyrelserna innebär att de minst två gånger i veckan, eller enligt vad Regeringskansliet närmare anger, ska ge en samlad lägesbild över arbetet i länsstyrelserna och ge en redogörelse för utvecklingen av coronaviruset i samtliga län. Uppdraget ska samordnas och redovisas av Länsstyrelsen i Hallands län.</li> <li>• Regeringen och Folkhälsomyndigheten rekommenderar att Sveriges gymnasieskolor, kommunala vuxenutbildningar, yrkeshögskolor, högskolor och universitet går över till att bedriva fjärr- och distansundervisning.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16/3 Socialstyrelsen fick den 16 mars regeringens uppdrag att säkerställa tillgången till skyddsutrustning och annat sjukvårdsmaterial till följd av spridningen av covid-19<sup>4</sup>.</li> </ul>
<p><b>v.12</b> <b>Länsstyrelsen</b> <b>Västmanland</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18/3 Länsstyrelsen Västmanland informerar på sin webbplats om att regeringen den 11 mars beslutade om förbud mot allmänna sammankomster och offentliga tillställningar med mer än 50 deltagare. Förbudet gäller sammankomster både inomhus och utomhus.</li> </ul>
<p><b>v.12</b> <b>Arboga</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16/3 Inställd "Morgonsoffa" pga. pandemin.</li> <li>• 17/3 Nyhet om att Vasagymnasiet, vuxenutbildningen, SFI och yrkeshögskoleutbildning tillfälligt stänger för undervisning i sina lokaler och övergår till distansundervisning från och med 18/3 på grund av regeringens rekommendationer.</li> <li>• 17/3 Webbnyhet med information till företag med anledning av Corona-pandemin.</li> <li>• 17/3 Information om att Ekbacksbadet för närvarande fortsatt håller öppet och om vad som gäller för besök på badet.</li> <li>• 18/3 Information om att extra kommunstyrelsenssammanträde kommer att hållas den 19/3 med anledning av coronaviruset och den planerade folkomröstningen den 29 mars om Medåkers skola.</li> <li>• 19/3 Engelskspråkig informationssida som samlar information om Covid-19 på andra språk publiceras på kommunens externa webbplats.</li> <li>• 19/3 Information om vad som gäller vid avbokningar av idrottsanläggningar och lokaler med anledning av coronaviruset.</li> <li>• 19/3 Information om vad som gäller för evenemang i Arboga med anledning av regeringsbeslutet om förbud mot allmänna sammankomster med fler än 50 personer.</li> <li>• 19/3 Varning om att bedragare använder coronaviruset för att lura äldre och råd för att inte bli lurad. Det finns i dagsläget inga rapporter om att denna typ av bedrägerier skett i Arboga kommun.</li> <li>• 19/3 Kommunfullmäktige beslutar att senarelägga folkomröstning om Medåkers skola. Valnämnden har getts uppdraget att återkomma med nytt datum. Förtidsröstningen började 16 mars och inlämnade förtidsröster skall makuleras. Informationen lämnas också på arabiska, persiska, somaliska och tigriska</li> </ul>
<p><b>v.12</b> <b>Kungsör</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17/3 Webbnyhet om att all utbildning inom enheten VIVA i Kungsör från och med onsdagen 18/3 övergår till distansundervisning för sina elever. Grundskolor, förskolor och fritidshem är fortsatt öppna. Information även på arabiska.</li> <li>• 17/3 Webbnyhet om att poliskontoret i Kungsör stänger tills vidare med anledning av Coronaviruset.</li> <li>• 17/3 Webbnyhet om att Metis Service AB anordnar en kostnadsfri online-workshop om stabsmetodik för företag den 27/3.</li> </ul>

<sup>4</sup> dnr S2020/01558/FS och S2020/01594/FS

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19/3 Webbnyhet om att kommunen avbrutit arbetet med att ringa upp äldre i kommunen för att erbjuda hjälp då detta skapat oro. Man hänvisar nu istället till kommunens växel. Arbetet hade inletts den 18/3.</li> <li>• 19/3 Webbnyhet om att bedragare utnyttjar coronaviruset för att lura äldre.</li> </ul>
<b>v.12</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19/3 Köpings kommun går ut med tips på sin webbplats koping.se om hjälp att handla för personer över 70 år då dessa nu uppmanas undvika nära kontakter på grund av Coronaviruset.</li> </ul>
<b>v.12</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16/3 Surahammar meddelar på sin webbplats att Coronavirusets utveckling gör att Surahammars kommun från och med måndag den 16 mars väljer att gå upp i stabsläge för att bättre kunna stödja, leda och samordna kommunens övergripande insatser.</li> <li>• 16/3 Nyhetsinlägg på surahammar.se att biblioteket i Ramnäs tillfälligt stänger med anledning av besöksförbudet som införts på vård och omsorgsboendet i samma hus.</li> <li>• 16/3 Webbnyhet om att fritidsgårdar i Surahammars kommun tillfälligt stänger sina aktiviteter efter skoltid.</li> <li>• 17/3 Nyhetsinlägg på surahammar.se om att Fritidsbanken och Secondhandbutiken stänger tills vidare på grund av rådande omständigheter med Covid-19.</li> <li>• 19/3 Nyhetsinlägg på surahammar.se om att biblioteken i Surahammar och Virsbo har öppett som vanligt och hur de hanterar Covid-19.</li> </ul>
<b>v.13</b> (23/3–29/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.13: Arboga: &gt;0, Kungsör: &gt;0, Köping: &gt;0, Surahammar: 0</li> <li>• Under vecka 13 syns <b>de första inrapporterade Covid-19 fallen i Arboga, Kungsör och Köpings kommuner</b> i folkhälsomyndighetens statistik.</li> <li>• Det totala antalet smittade i Västmanland är 50 och rapporterar Västmanlands första 10 IVA-patienter som testats positivt för Covid-19 samt <b>de första 2 dödsfallen i länet</b>. Det totala antalet bekräftat smittade i Sverige rapporteras vara 3944 (345 IVA, 239 avlidna)</li> <li>• 24/3 Folkhälsomyndigheten fattar beslut genom föreskrift om ytterligare åtgärder för att minska smittspridningen i Sverige<sup>5</sup>.</li> <li>• 26/3 Regeringen föreslår tillfällig hyresrabatt för utsatta branscher. Beslut togs 16/4</li> <li>• 27/3 Regeringen tar beslut om förbud mot allmänna sammankomster eller offentliga tillställningar med fler än 50 deltagare<sup>6</sup> att träda i kraft söndagen den 29 mars.</li> </ul>

<sup>5</sup> Folkhälsomyndighetens föreskrifter och allmänna råd om att förhindra smitta av covid-19 på restauranger och caféer med mera (HSLF-FS 2020:9). Upphävvd genom (HSLF-FS 2020:36).

<https://www.folkhalsomyndigheten.se/contentassets/0ac7c7d33c124428baa198728f813151/hslf-fs-2020-9-upphavd.pdf>

<sup>6</sup> <https://www.regeringen.se/artiklar/2020/03/forbud-mot-allmanna-sammankomster-eller-offentliga-tillstallningar-med-fler-an-50-deltagare/>

<p><b>v.13</b> <b>Länsstyrelsen</b> <b>Västmanland</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24/3 Länsstyrelsen informerar genom sin webbplats att Länsstyrelsens verksamhet har fokus på samordning av insatser och kommunikation kring covid-19.</li> </ul>
<p><b>v.13</b> <b>Arboga</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24/3 Webbnyhet om att årets valborgsmässofirande ställs in med anledning av förbud mot allmänna sammankomster med fler än 500 deltagare.</li> <li>• 26/3 Artikel om hur lärare på Vasagymnasiet jobbar med distansundervisning.</li> <li>• 26/3 Webbnyhet med film "Morgonsoffan special", kommunens digitala morgonsoffa.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om att Arboga kommun tillverkar ansiktsvisir av kontorsmaterial.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet med påminnelse att den planerade folkomröstningen den 29/3 är senarelagd.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om att upphandlingsenheten vid VMKF getts i uppdrag av Köping, Arboga, Kungsör och Surahammar att samordna produkter kopplade till Corona-viruset. Företag förfrågas om lagerstatus på skyddsmaterial och om möjligheter att ställa om verksamhet till att producera skyddsmaterial.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om viktigt meddelande till dig som driver livsmedelsverksamhet från Västra Mälardalens myndighetsförbund (VMMF)</li> </ul>
<p><b>v.13</b> <b>Kungsör</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23/3 Webbnyhet om stödande åtgärder för näringslivet med anledning av Corona-pandemin.</li> <li>• 24/3 Webbnyhet om att förskolor och fritidshem fortsatt är öppna. Föräldrar som inte har tillsynsbehov uppmanas att hålla sina barn hemma från förskola och fritids.</li> <li>• 24/3 Webbnyhet om hur kommunledningen arbetar med anledning av Corona. <i>Sidan uppdateras senare med en film där Kommundirektör och näringslivschef berättar mer om läget och Vilka åtgärder som vidtagits.</i></li> <li>• 24/3 Webbnyhet om nya tillfälliga riktlinjer för caféer och restauranger.</li> <li>• 25/3 Webbnyhet på engelska om tillgänglig information på andra språk. Bland annat en film från regionen med textning på engelska, arabiska, somaliska, tigriska och finska.</li> <li>• 26/3 Webbnyhet om planering inom Kungsörs grundskolor. Grundskolorna är fortsatt öppna och beredskap finns för att gå över till distansundervisning.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om att Kungsörs-företaget Bergstrands VVS hjälper till att bygga upp fältsjukhuset i Älvsjö.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om stöd mot våld i nära relationer med anledning av begränsade möjligheter till sociala kontakter och mötesplatser.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om att inga särskilda aktiviteter genomförs från kommunens sida med anledning av Earth Hour. Kommunen uppmuntrar att göra händelsen till en mysig och stillsam kväll och att</li> </ul>

	<p>tänka på att gynna lokalt näringsliv såväl som uppmärksamma människor som sitter isolerade och ensamma.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 27/3 Webbnyhet om viktigt meddelande till dig som driver livsmedelsverksamhet från Västra Mälardalens myndighetsförbund (VMMF)</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om att Kungsörs kommunala fastighetsbolag KFAB ställer sig positiva till hyresstödet som föreslagits av regeringen.</li> <li>• 27/3 Webbnyhet om att upphandlingsenheten vid VMKF fått i uppdrag av Köping, Arboga, Kungsör och Surahammars kommuner att samordna produkter kopplade till Corona-viruset.</li> <li>• 27/3 Information på kungsor.se om regeringens beslut den 27 mars om förbud mot allmänna sammankomster och offentliga tillställningar med fler än 50 personer.</li> </ul>
<b>v.13</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Köpings kommun går ut med information om vad som gäller angående förskoleplats och tillåtna vårdnadshavare pga. pandemin på kommunens webbplats koping.se.</li> </ul>
<b>v.13</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23/3 Surahammars kommun går ut med information om hur kommunen ser över vad som kan göras för det lokala näringslivet med anledning av pandemin.</li> <li>• 27/3 Surahammars kommun går ut och tackar på sin webbplats för gåvor från allmänhet och näringsliv för att kunna förbereda inför eventuell smittspridning.</li> </ul>
<b>v.14</b> <b>(30/3–5/4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.14: Arboga: &gt;0, Kungsör: &gt;0, Köping: &gt;0, Surahammar: 0</li> <li>• 31/3 Regeringen beslutade den 30 mars om ett besöksförbud på samtliga landets äldreboenden för att förhindra spridningen av sjukdomen covid-19. Beslutet träder i kraft den 1 april.</li> <li>• 3/4 Regeringen ger länsstyrelserna i uppdrag att bistå Socialstyrelsen i arbetet med att samordna kommunernas lägesbilder och behov av skyddsutrustning och sjukvårdsmaterial, inom ramen för det uppdrag som Socialstyrelsen fått om att på nationell nivå säkra tillgången på skyddsutrustning och annat material till följd av spridningen av covid-19<sup>7</sup>.</li> </ul>
<b>v.14</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 31/3 Webbnyhet om att det går att hämta take-away tygkassar på Arboga bibliotek för den som inte vill gå in och låna själv på biblioteket och att biblioteket tills vidare inte tar ut några förseningsavgifter.</li> <li>• 2/4 Webbnyhet om att företagens frågor om Corona får egen sida på livsmedelsverkets webbplats.</li> </ul>
<b>v.14</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30/3 Kommunledningen informerar i sammanträde med kommunfullmäktige i Köping om aktuellt läge i pandemisituationen och om hur kommunen arbetar för att hindra smittspridning och säkerställa kontinuitet i verksamheterna. <b>En samordningsgrupp är tillsatt i kommunen för att koordinera arbetet</b>, rapporterar man.</li> </ul>

<sup>7</sup> dnr S2020/02676/SOF

	<ul style="list-style-type: none"> <li>1/4 Kommunen informerar på koping.se om åtgärder för att stötta det lokala näringslivet i Köpings kommun med anledning av att Coronaviruset påverkar näringslivet och att företagare möter olika typer av utmaningar till följd av viruset. Kommunen lägger ut information på koping.se till anhöriga till boende i kommunens vård- och omsorgsboenden.</li> </ul>
<p><b>v.14</b> Kungsör</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30/3 Information på kungsor.se om reducerat KF-sammanträde den 6 april.</li> <li>30/3 Information på kungsor.se om att regeringen presenterar förslag på krispaket för jobb och omställning.</li> <li>3/4 Information på kungsor.se till anhöriga till boende inom kommunens vård- och omsorg.</li> <li>3/4 Information på kungsor.se om digitalt dialogmöte 16 april om lättnader för det lokala näringslivet för Kungsörs företag.</li> </ul>
<p><b>v.14</b> Surahammar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>31/3 Kommunen går ut med information om hjälp med matleveranser för personer över 70 med hjälp av FRG.</li> <li>1/4 Nyhetsinlägg på surahammar.se om att det från den 31 mars finns en företagssupport i länet för företagare och företag som behöver stöttning till följd av Covid-19</li> </ul>
<p><b>v.15</b> (6/4–12/4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.15: Arboga: &gt;0, Kungsör: &gt;0, Köping: 29, Surahammar: &gt;0</li> <li>8/4 Kommunen lägger ut gemensam hälsning på koping.se från kommunstyrelsens ordförande och kommunchef om engagemang och viljan att bidra.</li> <li>9/4 Region Västmanland informerar om att man nu börjar rapportera <b>utökad lägesbild</b> om Covid-19 från regionen innefattande antal prover, provresultat med påvisad covid-19 och status för sjukvårdsmaterial tillsammans med det redan tidigare rapporterade antal smittade, dödsfall och vårdplatser för patienter med covid-19</li> </ul>
<p><b>v.14</b> Arboga</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7/4 Webbnyhet om möjligheter till fysisk aktivitet i kommunen med anledningen av förbudet mot allmänna sammankomster med fler än 50 personer.</li> <li>8/4 Informationssida med viktiga telefonnummer om man har frågor, funderingar eller känner oro för coronaviruset.</li> <li>9/4 Webbnyhet om att en ny tillfällig regel införts för att möjliggöra nyttjandet av allmän platsmark till fysiska aktiviteter utan att behöva ansöka om tillstånd. Regeln gäller i dagsläget fram till 30 juni.</li> <li>9/4 Informationssida om att prata med barn om Corona-viruset.</li> <li>9/4 Informationssida om vad som gäller för permitterade vårdnadshavare och förskole-/fritidshemsplatser.</li> <li>9/4 Uppdaterad information om hur Arboga kommun arbetar med att hantera Corona-virusets händelser och effekter.</li> <li>9/4 Webbnyheter med länkar till stödlån för företag och stöd för korttidsarbete.</li> </ul>
<p><b>v.14</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7/4 Information på kungsor.se om viktiga telefonnummer om du känner dig orolig på grund av coronaviruset.</li> <li>9/4 Inlägg på kungsor.se om semester på hemmaplan – hemester.</li> </ul>



<b>Kungsör</b>	
<b>v.15</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6/4 Kommunen ställer in kommunfullmäktigesammanträde med anledning av pandemin.</li> <li>7/4 Nyhetsinlägg om att branschorganisationen Svensk Näringsliv uppmärksammar Surahammars insatser för att stödja det lokala näringslivet med anledning av pandemin.</li> <li>9/4 Nyhetsinlägg om att kommunen stänger kommunala idrottsanläggningar och omklädningsrum för att minska risken för smittspridning.</li> </ul>
<b>v.16</b> (13/4–19/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.16: Arboga: &gt;0, Kungsör: &gt;0, Köping: 30, Surahammar: &gt;0</li> <li>17/4 Smittskyddslagen ändras tillfälligt för att regeringen ska kunna vidta särskilda åtgärder mot det nya coronaviruset. Riksdagen sa ja till regeringens förslag. Lagen börjar gälla lördagen den 18 april.</li> </ul>
<b>v.16</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16/4 Webbnyhet om att kommunen undersöker barnomsorgsbehov om förskolor och grundskolor stängs.</li> <li>16/4 Webbnyhet om att gymnasieelever erbjuds gratis hämtlunch från lokala restauranger.</li> <li>17/4 Webbnyhet om nya regler för servering av mat.</li> <li>17/4 Webbnyhet med information till anhöriga till boende inom vård och omsorg och verksamheten för funktionshinder.</li> </ul>
<b>v.16</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Köping: 30 nya Covid-19 fall; 74 totalt i folkhälsomyndighetens statistik. <b>Detta är det högsta antalet nya inrapporterade Covid-19 fall i under en vecka i kommunen under den "första vågen".</b></li> </ul>
<b>v.16</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17/4 Kommunen informerar om nya regler för servering av mat med anledning av pandemin.</li> <li>15/4 Kommunen bekräftar på kungsor.se två fall av Covid-19 hos brukare inom Vård och Omsorg. Kommunen har beslutat att under dagen öppna en separat avdelning för Covid-19 positiva för att undvika vidare smittspridning.</li> <li>17/4 information på kungsor.se om anhörigstöd till dig som är anhörig och orolig.</li> </ul>
<b>v.16</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14/5 Nyhetsinlägg om att kommunen ställer in sina evenemang kring Valborgsmässofirande, Nationaldagsfirande och Suradagarna efter en samlad riskbedömning.</li> </ul>
<b>v.17</b> (20/4–26/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.17: Arboga: &gt;0, Kungsör: 8, Köping: 16, Surahammar: &gt;0</li> </ul>
<b>v.17</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21/4 Webbnyhet om uppskattat besök av förskolan Fasanen utanför Götgårdens äldreboende</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22/4 Webbnyhet om att kulturskolan undervisar i musik och dans online och på distans.</li> </ul>
<b>v.17</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 21/4 Information på kungsor.se att kommunens gymnasieelever från den 22 april kan hämta lunch från lokala restauranger.</li> <li>• 23/4 Kommunen påminner via kungsor.se om att det är viktigt att fortsätta följa myndigheternas råd.</li> <li>• 24/4 Information på kungsor.se om att valborgsmässofirande på Kungsudden och i Valskog är inställt och att kommunen istället erbjuder alternativt valborgsmässofirande via webben.</li> </ul>
<b>v.17</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23/4 Nyhetsinlägg om att kommunen ställer in 2020 års feriearbete efter samlad riskbedömning och med ungdomarnas bästa i beaktande.</li> </ul>
<b>v.18</b> (27/4–3/5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.18: Arboga: 3, Kungsör: 1, Köping: 14, Surahammar: &gt;0</li> </ul>
<b>v.18</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 27/4 Webbnyhet om att kommunens familjerådgivning har öppnet som vanligt och också erbjuder digitala samtal.</li> <li>• 29/4 Webbnyhet om att Högskolecentrum har digitalt öppnet hus 7 maj för de som funderar på att börja studera till hösten.</li> <li>• 29/4 Webbreportage om hur hemtjänstens speciella Covid-19 grupp jobbar mot coronaviruset.</li> <li>• 30/4 Webbnyhet om att kommunens äldreboenden får läsplatlor av Sparbanken Västra Mälardalen för att underlätta sociala kontakter.</li> <li>• 30/4 Webbnyhet om att prata med barn om Corona-viruset.</li> </ul>
<b>v.18</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 28/4 Köping meddelar genom koping.se att kommunledningsgruppen har tagit beslut om att kommunen ska gå in i ett prio 2 läge. Det innebär att medarbetare från verksamheter där arbetet minskas kan stötta upp i en annan verksamhet där belastningen är hög. Vård- och omsorgsförvaltningen i Köping är just nu hårt belastad och får förstärkning av medarbetare från andra förvaltningar meddelar kommunen.</li> <li>• Köping informerar på koping.se att biblioteken i Köping minskar sina öppettider från och med 4 maj för att kunna stötta och hjälpa vård- och omsorgsförvaltningen genom att låna ut personal.</li> </ul>
<b>v.18</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 27/4 Information på kungsor.se om att vårens högtider blir annorlunda i år.</li> <li>• 28/4 Information på kungsor.se om företagsfrukost på webben.</li> <li>• 29/4 Information på kungsor.se om restriktioner för allmänna utrymmen på boenden.</li> <li>• 30/4 Kommunen välkomnar på kungsor.se till digitalt Valborgsmässofirande på grund av pandemin.</li> <li>• 30/4 Nyhetsinlägg på kungsor.se om Corona-säkert valborgsmässofirande på Misteln.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30/4 Webbnyhet på kungsor.se om att Kungsörsbaserat företag hjälper intensivvården på Södertälje sjukhus.</li> <li>• 30/4 Webbnyhet om att Kungsörsbaserat företag ställt om sin verksamhet och tillverkar skyddsvisir för vården.</li> </ul>
<b>v.19</b> (4/5–10/5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.19: Arboga: 6, Kungsör: 2, Köping: 14, Surahammar: &gt;0</li> </ul>
<b>v.19</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4/5 Webbnyhet om att loppmarknaden Ek-loppan håller stängt.</li> <li>• 5/5 Webbnyhet om att brukare inom vård och omsorg har testats positivt för covid-19.</li> <li>• 7/5 Webbnyheter med information till arbets sökande och företag.</li> <li>• 7/5 Webbnyhet om att Högskolecentrum har digitalt öppet hus 7 maj för de som funderar på att börja studera till hösten.</li> <li>• 8/5 Webbnyhet om att restauranglunch varit populärt bland Arbogas elever.</li> <li>• 8/5 Webbnyheter med information om årets studentfirande på Vasagymnasiet med anledning av pandemin och skolavslutning i Arboga kommuns grundskolor.</li> </ul>
<b>v.19</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6/5 Information på kungsor.se om arbetsförmedlingens initiativ #justnu för att göra det enklare att hitta jobb att ta direkt under coronapandemin</li> </ul>
<b>v.19</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8/5 Nyhetsinlägg på surahammar.se om att det från den 31/3 finns en företagssupport i länet för företagare och företag som behöver stöttning till följd av Covid-19</li> </ul>
<b>v.20</b> (11/5–17/5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.20: Arboga: 18, Kungsör: 1, Köping: 7, Surahammar: &gt;0</li> <li>• 13/5 Region Västmanland inför förändringar i lägesrapporteringen av Covid-19. Frekvensen för uppdateringar minskar och antal döda redovisas nu per kommun i länet i de fall kommunen har fler avlidna än 10.</li> </ul>
<b>v.20</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15/5 Webbnyhet om att årets medeltidsdagar ställs in med anledning av pandemin.</li> </ul>
<b>v.20</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11/5 Köpings kommun anpassar verksamheten för att kunna arbeta långsiktigt med hanteringen av Corona-pandemin. På grund av det ändrar kommunen nu öppettiderna i rådhuset. De nya öppettiderna kommer vara 9–15 med stängt för lunch 12–13.</li> <li>• 15/5 Vård- och omsorgsförvaltningen har nu bättre tillgång till skyddsutrustning, och höjer därför den förebyggande skyddsnivån ett steg. Det innebär att all personal ska bära visir vid ansiktsnära omvårdnadsarbete.</li> </ul>

<p><b>v.20</b> <b>Kungsör</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11/5 Information på kungsor.se om digitalt omställningsstöd från regionen för företag som drabbats ekonomiskt av Covid-19</li> <li>• 12/5 Information på kungsor.se om digital coaching för små och medelstora företag.</li> <li>• 13/5 Information på kungsor.se om hur kommunen arbetar med covid-19 pandemin.</li> <li>• 13/5 Information på kungsor.se om Västmanlands Företagssupport dit företagare kan vända sig med frågor kring sitt företag med anledning av Corona.</li> <li>• 15/5 Information på kungsor.se om digitalt företagsmöte.</li> </ul>
<p><b>v.20</b> <b>Surahammar</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11/5 Nyhetsinlägg om aktuell lägesbild Surahammar med snabblänk till regionens lägesbild.</li> </ul>
<p><b>v.21</b> (18/5–24/5)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.21: <b>Arboga: 9, Kungsör: 4, Köping: 3, Surahammar: &gt;0</b></li> </ul>
<p><b>v.21</b> <b>Arboga</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19/5 Webbnyhet om att flera företag ställt om delar av sin produktion och donerar handsprit till Arboga kommun.</li> <li>• 19/5 Webbnyhet om att nationaldagsfirandet i Ahllöfsparken är inställt.</li> <li>• 20/5 Webbnyhet om ytterligare krav på skyddsutrustning inom vård och omsorg i Arboga.</li> <li>• 22/5 Webbnyhet om att ceremonin för nya svenska medborgare är framflyttad.</li> </ul>
<p><b>v.22</b> (25/5–31/5)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v.22: <b>Arboga: 5, Kungsör: 3, Köping: 4, Surahammar: 9</b></li> <li>• Regeringen meddelar den 29 maj att gymnasieskolan kan återgå till normal undervisning från den 15 juni<sup>8</sup>.</li> </ul>
<p><b>v.22</b> <b>Arboga</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 28/5 Webbnyheter om digitala arrangemang och konserter med begränsat antal besökare under Arboga kulturvecka som genomförs den 30 maj – 7 juni.</li> <li>• 29/5 Webbnyhet om att Arboga kommun erbjuder feriejobb till ungdomar.</li> <li>• 29/5 Webbnyhet med information efter regeringens besked om skolöppning. För Vasagymnasiet får regeringens rekommendation genomslag till hösten. För vuxenutbildningen, SFI och yrkeshögskolan innebär beskedet att utbildningen kan behöva fortsätta ges delvis på distans.</li> </ul>
<p><b>v.22</b> <b>Kungsör</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 26/5 Information på kungsor.se att nationaldagsfirandet på Kungsudden är inställt på grund av förbudet mot att hålla allmänna sammankomster med fler än 50 personer.</li> </ul>

<sup>8</sup> <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2020/05/kravet-pa-distansundervisning-lattas-upp/>

<p><b>v.23</b> (1/6–7/6)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.23: Arboga: 3, Kungsör: 9, Köping: 5, Surahammar: 9</li> </ul>
<p><b>v.23</b> Arboga</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1/6 Webbnyhet om att Västra Mälardalens myndighetsförbund avvaktar med den planerade hälsoskyddstillsynen en tid framöver.</li> <li>6/6 Webbnyhet om att nationaldagsfirande i Ahllöfsparken och den traditionella paraden är inställda.</li> </ul>
<p><b>v.23</b> Köping</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6/6 Kommunen publicerar film med kommunstyrelsens ordförande kommunalråd Elisabeth Salomonssons nationaldagstal på koping.se.</li> </ul>
<p><b>v.23</b> Kungsör</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2/6 Webbreportage på kungsor.se om kreativa möten på äldreboenden under besöksförbudet med hjälp av plexiglas</li> <li>2/6 Information på kungsor.se om att VMMF valt att avvakta med planerad hälsoskyddstillsyn för en tid framöver på grund av Coronaviruset.</li> </ul>
<p><b>v.23</b> Surahammar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7/6 Nyhetsinlägg på surahammar.se att suradagarna ställs in och skjuts fram ett år.</li> </ul>
<p><b>v.24</b> (8/6–14/6)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.24: Arboga: 3, Kungsör: 5, Köping: 12, Surahammar: 7</li> </ul>
<p><b>v.24</b> Arboga</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11/6 Webbnyhet om att årets midsommarfirande i folkets park ställs in.</li> <li>11/6 Webbnyhet om att Vasagymnasiet kommer att livesända årets utspring under studenten den 12 juni i sociala medier.</li> </ul>
<p><b>v.24</b> Köping</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10/6 Kommunen tillgängliggör live-sändning av årets student vid Ullvigymnasiet genom sin webbplats.</li> <li>11/6 Köping, Arboga och Kungsör tillsammans med Västra Mälardalen i Samverkan, VIS, inför ytterligare åtgärder för att stödja näringslivet i kommunerna med anledning av pandemin.</li> <li>15/6 Corona-anpassat Kommunfullmäktigesammanträde. Fullmäktige antar Styrdokument för kommunens krisberedskap, civilt försvar 2019–2022.</li> </ul>
<p><b>v.24</b> Kungsör</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9/6 Webbnyhet på kungsor.se om dialogmöte med information för företag.</li> <li>9/6 Webbnyhet på kungsor.se om att årets Kungsörsdagar är inställda.</li> <li>9/6 Webbnyhet på kungsor.se om att allsången senareläggs på grund av Covid-19 och att nytt datum inte är beslutat i dagsläget.</li> <li>11/6 Webbnyhet på kungsor.se om att Köping, Arboga och Kungsör tillsammans med Västra Mälardalen i Samverkan, VIS, inför ytterligare</li> </ul>

	åtgärder för att stödja näringslivet i kommunerna med anledning av pandemin.
<b>v.25</b> (15/6–21/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.25: Arboga: 5, Kungsör: 5, Köping: 16, Surahammar: 7</li> </ul>
<b>v.25</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15/6 Webbreportage om hur förskolepersonalen på förskolan Västergården hittat flera kreativa lösningar för att minska smittspridning inom förskolan under Corona-pandemin.</li> <li>16/6 Webbnyhet om hur Ekbacksbadets utebad Corona-anpassats.</li> <li>18/6 Webbnyhet om hur satsningen på gymnasieluncher gjort skillnad för näringslivet.</li> <li>18/6 Webbnyhet om att risken för våld mot kvinnor ökar under coronapandemin.</li> </ul>
<b>v.25</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>18/6 Kommunen går ut med information om Corona-läget och kommunens arbete inför sommaren i en TV sändning genom koping.se. "Läget i vården är hårt ansträngt"</li> </ul>
<b>v.26</b> (22/6–28/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.26: Arboga: 8, Kungsör: 7, Köping: 14, Surahammar: 3</li> </ul>
<b>v.26</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>24/6 Nyhetsinlägg på surahammar.se med hemestertips i Sura, Ramnäs &amp; Virsbo</li> </ul>
<b>v.26</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>22/6 Nyhetsinlägg på kungsor.se om att det nu går att söka omställningsstöd för företag med kraftigt minskad omsättning.</li> <li>23/6 Information på kungsor.se om råd, tips och exempel för företagare att minska covid-19-spridningen.</li> </ul>
<b>v.27</b> (29/6–5/7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.27: Arboga: 7, Kungsör: 5, Köping: 14, Surahammar: 7</li> <li>31/6 Ny tillfällig lag: Lag (2020:526) om tillfälliga smittskyddsåtgärder på serveringsställen<sup>9</sup>. Lagen gäller till och med den 30/9 2021</li> </ul>
<b>v.27</b> <b>Länsstyrelsen Västmanland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Länsstyrelsen Västmanlands fakta, råd och vägledning om smittskydd på serveringsställen med anledning av ny tillfällig lag<sup>10</sup>.</li> </ul>
<b>v.27</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>29/6 Webbnyhet om hur kommunen jobbar med att boende på äldreboenden kan träffa sina nära och kära under besöksförbudet.</li> </ul>

<sup>9</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2020526-om-tillfalliga-smittskyddsatgarder\\_sfs-2020-526](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2020526-om-tillfalliga-smittskyddsatgarder_sfs-2020-526)

<sup>10</sup> <https://www.lansstyrelsen.se/vastmanland/bo-och-leva/smittskydd-pa-serveringsstallen.html>

<b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1/7 Webbnyhet om den nya lagen om smittskyddsåtgärder på serveringsställen</li> </ul>
<b>v.27</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2/7 Information på kungors.se om ny lag om smittskyddsåtgärder på serveringsställen</li> </ul>
<b>v.28</b> (6/7–12/7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.28: <b>Arboga: 5, Kungsör: 2, Köping: 11, Surahammar: 1</b></li> <li>Folkhälsomyndighetens föreskrifter och allmänna råd om tillfälliga smittskyddsåtgärder på serveringsställen gäller från och med 7 juli 2020<sup>11</sup>.</li> </ul>
<b>v.28</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Webbnyhet med filmen "Tillsammans hjälps vi åt", om att alla behöver hjälpas åt för att motverka smittspridningen.</li> </ul>
<b>v.28</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Köping: 11 nya Covid-19 fall; 204 totalt i folkhälsomyndighetens statistik.</li> <li>4/8 Kommunen utökar närvaron av väktare i Köping på grund av att fler ungdomar i olika åldrar är ute sent på kvällar och nätter, med en ökad otrygghet och problembild som följd.</li> </ul>
<b>v.28</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8/7 Information på kungors.se om att innevånare i Västmanland som är sjuka kan erbjudas provtagning för Covid-19 genom att beställa ett test för egenprovtagning genom 1177.se</li> </ul>
<b>v.29</b> (13/7–19/7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.29: <b>Arboga: 4, Kungsör: 1, Köping: 9, Surahammar: 1</b></li> </ul>
<b>v.29</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17/7 Nyhetsinlägg om att kommunen återöppnar kommunala idrottsanläggningar och omklädningsrum som stängts i april för att minska risken för smittspridning.</li> </ul>
<b>v.29</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16/7 Information på kungors.se om att Vinnova öppnar utlysning för omställning av produktion eller verksamhet i Corona-krisens spår.</li> </ul>
<b>v.30</b> (20/7–26/7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.30: <b>Arboga: 1, Kungsör: 2, Köping: 3, Surahammar: 4</b></li> </ul>
<b>v.31</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.31: <b>Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 5, Surahammar: 1</b></li> </ul>

<sup>11</sup> <https://www.folkhalsomyndigheten.se/publicerat-material/publikationsarkiv/h/hslf-fs-202037/>

(27/7–2/8)	
<b>v.32</b> (3/8–9/8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.32: Arboga: 1, Kungsör: 0, Köping: 3, Surahammar: 1</li> </ul>
<b>v.32</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7/8 Kommunen visar i ett inlägg på koping.se hur ett säkert besök på särskilt boende kan gå till utomhus med anledning av att det varit besöksförbud på boendena sedan mitten på mars.</li> </ul>
<b>v.33</b> (10/8–16/8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.33: Arboga: 3, Kungsör: 1, Köping: 4, Surahammar: 0</li> </ul>
<b>v.33</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/8 Webbnyhet med film om hur smittspridningen kan minskas med anledning av att skolan snart börjar.</li> </ul>
<b>v.33</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>
<b>v.34</b> (17/8–23/8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.34: Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 7, Surahammar: 0</li> </ul>
<b>v.34</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>18/8 Webbnyhet om hur förskolan och grundskolan fortsätter arbetet mot Covid-19.</li> <li>19/8 Webbnyhet om hur Vasagymnasiet arbetar mot coronaviruset.</li> <li>19/8 Webbnyhet om hur vuxenutbildningens verksamhet coronaanpassas.</li> <li>19/8 Webbnyheten om att valnämnden med anledning av Coronapandemin avvaktar med att lägga fram ett nytt förslag för datum för vårens uppskjutna folkomröstning.</li> <li>21/8 Webbnyhet om att skolan och förskolan kommer att informera elever, medarbetare och vårdnadshavare som kan ha utsatts för smittrisk om ett fall av Covid-19 bekräftats på skolan eller förskolan. Förändringen sker i enlighet med Region Västmanlands nya rekommendationer och införs nu för att <b>smittan har minskat i samhället och inte längre bedöms vara allmänt spridd.</b></li> </ul>
<b>v.34</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21/8 Information på kungsor.se om nya direktiv för smittspårning i förskola och skola.</li> </ul>



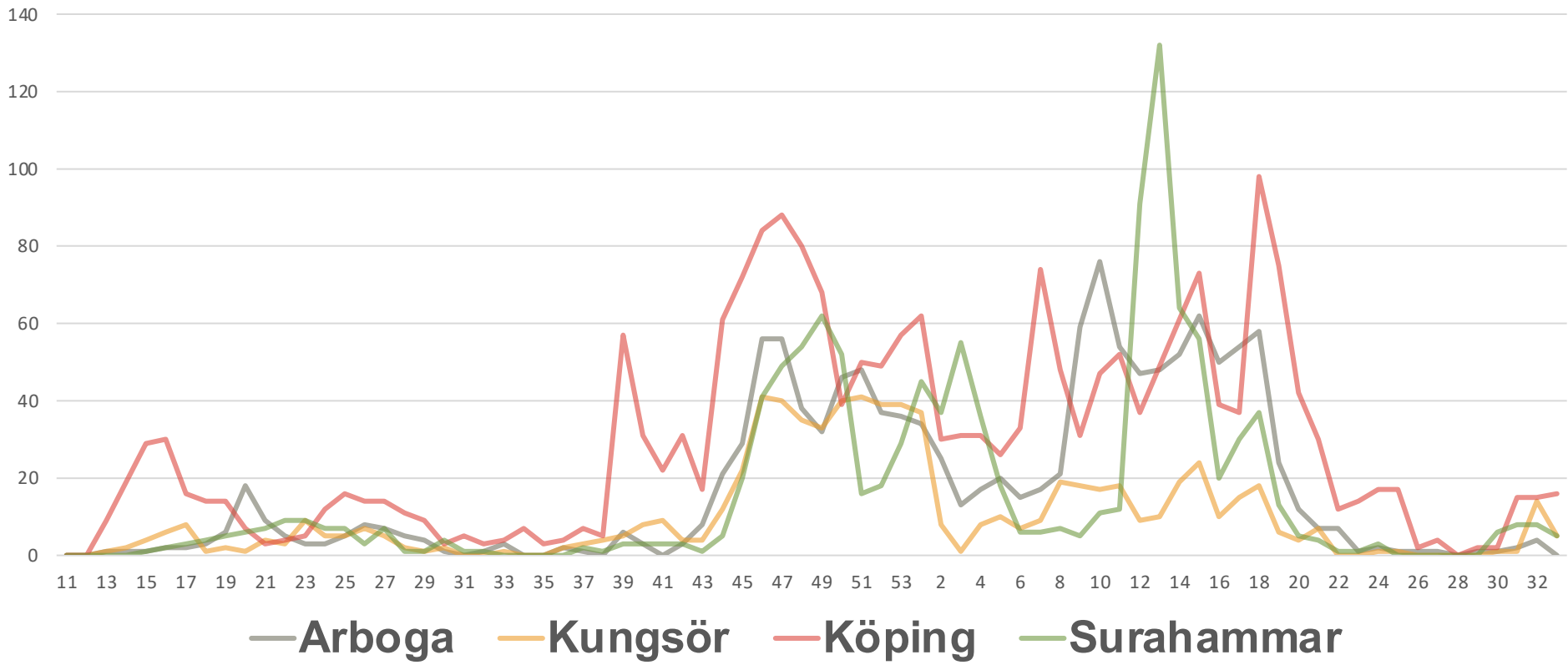
<p><b>v.35</b> (24/8–30/8)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.35: Arboga: 0, Kungsör: 0, Köping: 3, Surahammar: 0</li> <li>Information från region Västmanland om utökad smittspårning på grund av minskad smittspridning i samhället</li> </ul>
<p><b>v.35</b> Arboga</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>26/8 Webbnyhet om utökad smittspårning för Covid-19 på skolor, arbetsplatser och inom föreningslivet med anledning av att smittspridningen i samhället minskat.</li> </ul>
<p><b>v.35</b> Kungsör</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>26/8: Information på kungsor.se om utökad smittspårning för Covid-19 på skolor, arbetsplatser och i föreningslivet.</li> <li>28/8 Information på kungsor.se om hur region Västmanland kommer att arbeta vidare med smittspårning.</li> </ul>
<p><b>v.36</b> (31/8–6/9)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.36: Arboga: 2, Kungsör: 2, Köping: 4, Surahammar: 0</li> </ul>
<p><b>v.36</b> Arboga</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3/9 Webbnyhet om hur valnämndens arbete med den kommunala folkomröstningen fortsätter. Målet är att ett nytt datum för folkomröstning skall presenteras KF efter valnämndens sammanträde den 2 oktober.</li> </ul>
<p><b>v.37</b> (7/9–13/9)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.37: Arboga: 1, Kungsör: 3, Köping: 7, Surahammar: 2</li> <li>9/9: Regeringen föreslår extra stöd till enskilda näringsidkare<sup>12</sup></li> </ul>
<p><b>v.37</b> Kungsör</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11/9 Information på kungsor.se om omsättningsstöd för enskild näringsverksamhet</li> </ul>
<p><b>v.38</b> (14/9–20/9)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.38: Arboga: 0, Kungsör: 4, Köping: 5, Surahammar: 1</li> </ul>
<p><b>v.38</b> Köping</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunen informerar på koping.se om att besöksförbud på äldreboenden i kommunen hävs den 1 oktober.</li> </ul>
<p><b>v.38</b> Kungsör</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14/9 Information på kungsor.se om smittspårning av covid-19 i skolan med anledning av att region Västmanland utökar smittspårning av covid-19 på skolor och andra arbetsplatser. Information finns tillgänglig också på arabiska.</li> </ul>

<sup>12</sup> [https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2020/09/omsattningsbaserat-stod-till-enskilda-naringsidkare/?fbclid=IwAR2DVafwAbDIBhNC9SE2\\_shaD7Hxu01g300PBIA2kGm8jsh2ZkV81bjbO8](https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2020/09/omsattningsbaserat-stod-till-enskilda-naringsidkare/?fbclid=IwAR2DVafwAbDIBhNC9SE2_shaD7Hxu01g300PBIA2kGm8jsh2ZkV81bjbO8)

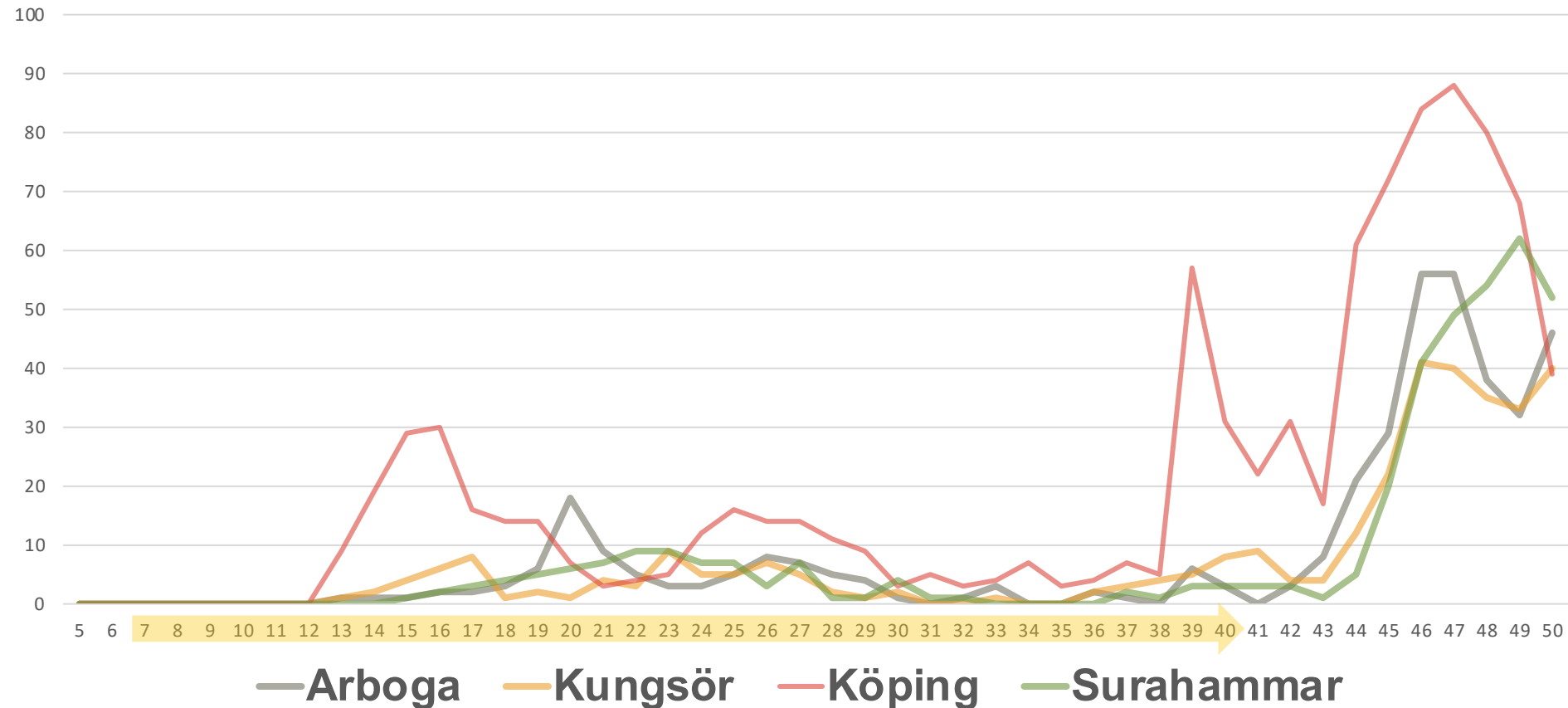
<p><b>v.39</b> (21/9–27/9)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.39: Arboga: 6, Kungsör: 5, Köping: 57, Surahammar: 3</li> </ul>
<p><b>v.39</b> <b>Köping</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>"Andra vågen" av smittspridning startar i kommunen.</li> <li>Corona-anpassat Kommunfullmäktigesammanträde.</li> </ul>
<p><b>v.40</b> (28/9–4/10)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v.40: Arboga: 3, Kungsör: 8, Köping: 31, Surahammar: 3</li> </ul>
<p><b>v.40</b> <b>Arboga</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>29/9 Webbnyhet: Informationssida om företagsinformation om Covid-19</li> <li>29/9 Webbnyhet om besök på Arboga kommuns äldreboenden när besöksförbudet hävs den 1 oktober.</li> <li>30/9 Webbnyhet om den positiva stämningen som rådde när 50 personer äntligen kunde träffas i en "fysisk" Morgonsoffa igen.</li> <li>2/10 Valnämnden föreslår till KF att den kommunala folkomröstningen genomförs söndagen den 28 februari 2021. (Den kommunala folkomröstningen föreslås 6/10 ställas in av KS för att underlätta arbetet med att starta friskola efter beviljande från skolinspektionen och folkomröstningen ställs slutligen in av KF den 22 oktober)</li> </ul>
<p><b>v.40</b> <b>Köping</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>29/9 Kommunen går ut med information på koping.se om vad som gäller med anledning av att besöksförbudet upphör på kommunens äldreboenden den 1 oktober.</li> </ul>
<p><b>v.40</b> <b>Kungsör</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30/9 Information på kungsor.se om vad som gäller för besök inom äldreomsorgen.</li> </ul>
<p><b>senare</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4/11 Region Västmanland går upp i stabsläge<sup>13</sup>.</li> <li>6/11 Region Västmanland återupptar daglig rapportering av statistik med anledning av den kraftiga ökningen av covid-19 i Västmanland.</li> <li>12/11 Folkhälsomyndigheten fattar efter samråd med smittskyddsläkare och länsstyrelsen Västmanland beslut om skärpta restriktioner i Västmanland.</li> </ul>

<sup>13</sup> Det finns tre beredskapslägen inom hälso- och sjukvården. Stabsläge, förstärkningsläge och katastrofläge. Samtliga tre lägen betyder en förhöjd beredskap inom sjukvården. Stabsläge innebär att en särskild sjukvårdsledning håller sig underrättad om läget, vidtar nödvändiga åtgärder och följer händelseutvecklingen. Förstärkningsläge innebär att den särskilda sjukvårdsledningen vidtar åtgärder för förstärkning av vissa funktioner. Katastrofläge innebär att den särskilda sjukvårdsledningen vidtar åtgärder för förstärkning av alla viktiga funktioner. <https://regionvastmanland.se/nyheter-2020/region-vastmanland-i-stabslage/> [2021-05-10]

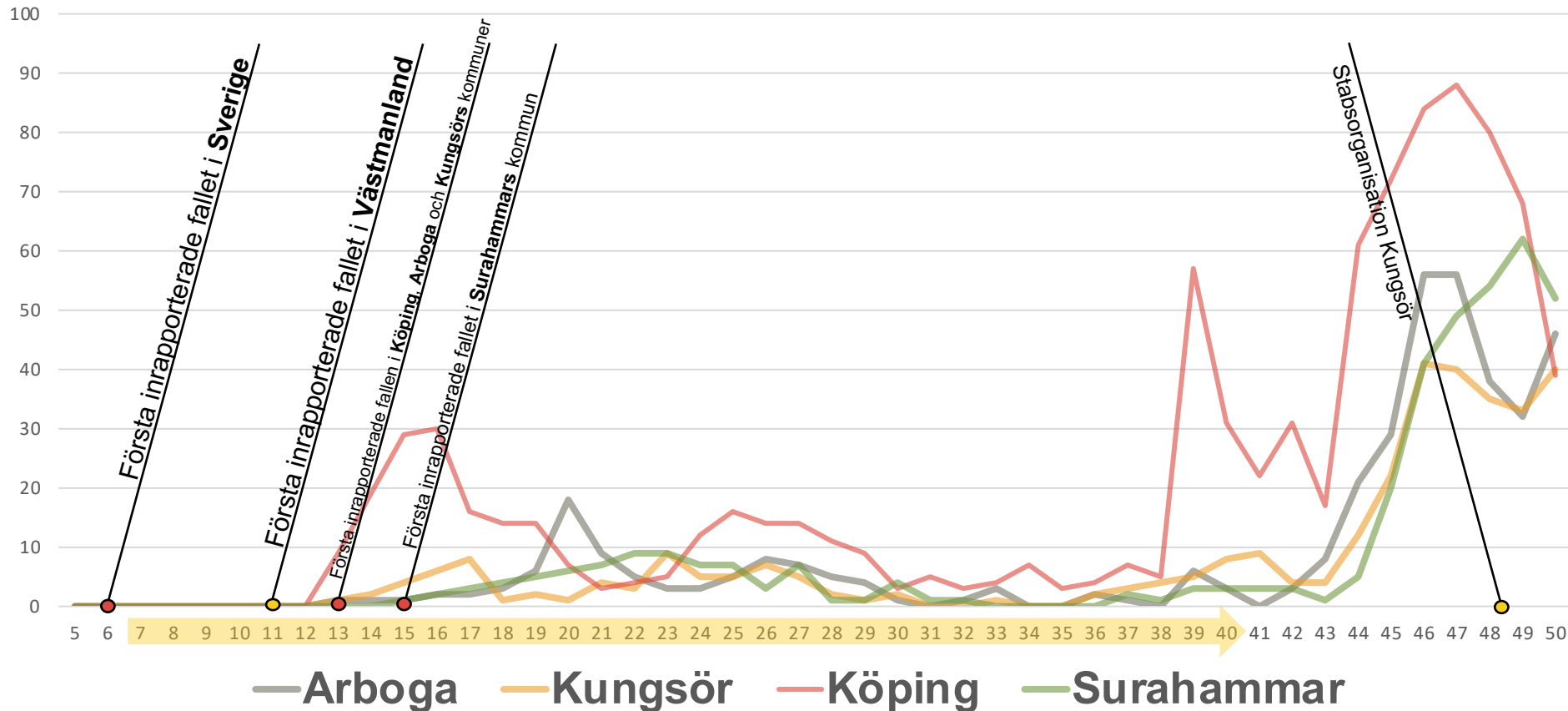
# Inrapporterade nya fall per vecka i Arboga, Kungsör, Köping och Surahammar. v.11, 2020 - v.33, 2021



# Utvärderingsperioden v.7, 2020 - v.40(50), 2020



# Utvärderingsperioden v.7, 2020 - v.40(50), 2020





# Utvärdering Covid-19 VMKF

17 maj 2021

# Om utvärderingen

## Datainsamling och analys

### Intervjuer:

- 16-20 personer/kommun. Urvalet av respondenter gjordes av beställaren.
- Semistrukturerade intervjuer utifrån fokusområden
- Lärandeperspektiv där respondenterna uppmanas reflektera fritt

### Dokumentationsstudier:

- planer, utbildningsmaterial och dokumentation, utåtriktade informationsflöden
- aktuell smittspridningsstatistik från myndigheter

### Kvalitativ analys:

- Utredande första del → redogörelse för händelseutveckling och hantering
- Identifierat styrkor/förmågor och brister i kommunens krisledningsförmåga utifrån angivna fokusområden

# Om utvärderingen

## Fokusområden

### *Ledning och styrning av arbetet*

- Inriktning, mål och syfte
- Krisorganisation
  - Mandat, roller
- Stabsmetodik
- Personal- och resursplanering
- Krisberedskaps- och kontinuitetsarbete
  - Omfallsarbete
  - Kontinuitetshantering
  - Krisövning

### *Kriskommunikation*

- Intern och extern
- Kommunikationsvägar
- Ökad digitalisering

### *Lägesbild*

### *Dokumentation*

### *Samverkan*



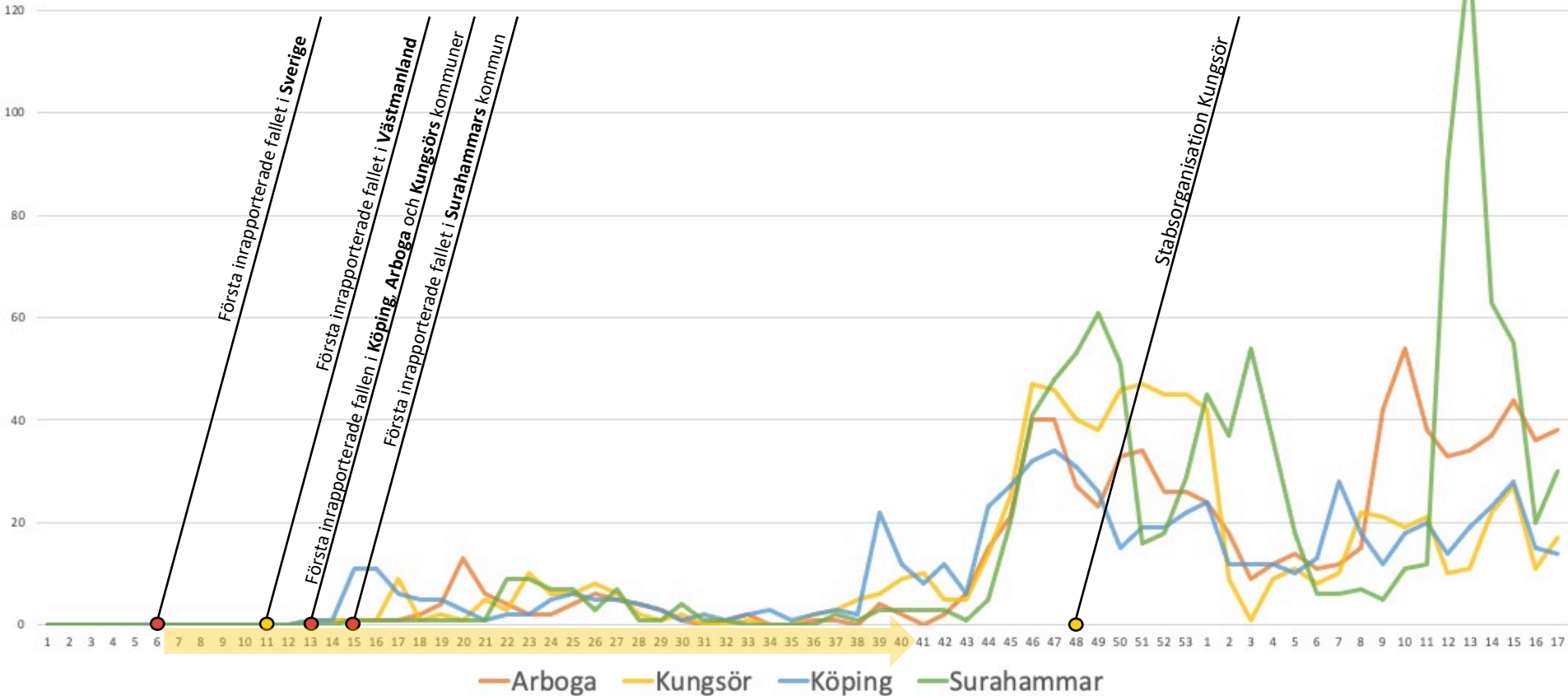
# Kommungemensamt fokus

- Övergripande slutsatser kring styrkor, förmågor och brister i kommunernas krisledningsförmåga.
- Rekommendationer för fortsatt arbete, samt förslag på åtgärder som kan stärka kommunernas krisledningsförmåga **enskilt och i samverkan**.
  - Identifiera möjligheter till lärande av varandra
  - Identifiera gemensamma brister

## Förutsättningar:

- Gemensam utbildning i stabsmetodik i Kungsörs torp.
- Köping, Arboga, Kungsör har gemensam beredskapshantering och utvecklad samverkan sedan tidigare
- Surahammar har erfarenheter av stabsarbete från tex skogsbränder

# Utvärderingsperioden



# Händelselogg – Tidslinje

## Bilaga 1 - Tidslinje

Tidslinjen nedan ger en bild av hur smittspridningsläget i kommunerna utvecklas och ställer detta vid sidan av publik tillgänglig extern kommunikation från kommunen och regionen. Vårt att notera här är att smittspridningsläget nedan är baserat på inrapporterade fall av Covid-19 till folkhälsomyndigheten där vi både känner till att rutiner för provtagning ändrats under perioden, att fördröjningar i inrapportering kan förekomma och att data i vissa fall avviker från regionernas data. Ett exempel är den intensiva veckan v. 11 när de första fallen Covid-19 rapporteras i Västmanland och där folkhälsomyndighetens statistik då visar på 5 inrapporterade Covid-19 fall<sup>1</sup> samtidigt som region Västmanland under samma vecka redovisar 16 fall<sup>2</sup> i sin statistik.

Vid sidan av detta är det också viktigt att komma ihåg att statistik över smittspridningsläget genom antalet nya smittade inte ger hela bilden av belastningen för kommunernas krishantering.

<b>v.2</b> (6/1–12/1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>7/1 kinesiska myndigheter identifierar viruset som en ny typ av coronavirus.</li> <li>11/1 Första bekräftade och kommunicerade dödsfallet av Covid-19 i Wuhan, Kina</li> </ul>
<b>v.6</b> (3/2–9/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkhälsomyndigheten redovisar i sin statistik det första inrapporterade Covid-19 fallet i Sverige.</li> </ul>
<b>v.9</b> (24/2–1/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 9 13 nya inrapporterade fall av Covid-19 i Sverige vilket för det totala antalet inrapporterade Covid-19 fall i Sverige till 14 personer.</li> </ul>
<b>v.9</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25/2 Arboga kommun går ut med information om åtgärder kommunen vidtar och länkar till uppdaterad och säkerställd information om Covid-19. Detta är den första Covid-19 relaterade artikeln på Arboga kommuns externa webbplats.</li> </ul>
<b>v.9</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25/2, 27/2 Surahammars kommun går ut med länkar till information om coronaviruset på sin externa webbplats. Detta är den första Covid-19 relaterade artikeln på Surahammars kommuns externa webbplats.</li> </ul>
<b>v.10</b> (2/3–8/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 9 211 nya inrapporterade fall av Covid-19 i Sverige vilket för det totala antalet bekräftat Covid-19 smittade till 225 personer.</li> <li>FHM rapporterar de första IVA-fallen i Sverige med bekräftad Covid-19</li> </ul>

<sup>1</sup> Folkhälsomyndigheten, Bekräftade fall i Sverige – daglig uppdatering: <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd/beredskap/uhott/aktuella-utbrott/covid-19/statistik-och-analys/bekräftade-fall-i-sverige/> [2021-05-10]

<sup>2</sup> Region Västmanland, Samlad statistik Västmanland - <https://regionvastmanland.se/uppdateringar-fran-region-vastmanland-om-covid-19/lagesbild-daglig-samlad-statistik-covid-19/> [2021-05-10]

<b>v.10</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6/3 Surahammars kommun informerar om hur kommunen arbetar med hanteringen av Covid-19 pandemin på sin externa webbplats.</li> </ul>
<b>v.11</b> (9/3–15/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 11 de första 5 rapporterade Covid-19 fallen i Västmanland [0 fall i Västerås och &gt;0 fall i Skövde/Skövdeborg].</li> <li>Region Västmanland rapporterar 16 bekräftade Covid-19 fall i länet under veckan (13+3+1+5+4+0+1)<sup>3</sup>.</li> <li>Det totala antalet rapporterade Covid-19 smittade i Sverige passerar 1000 enligt FHM (1063, 19 IVA, 5 avlidna). De första rapporterade dödsfallen av patienter med bekräftad Covid-19 i Sverige redovisas i folkhälsomyndighetens statistik.</li> <li>11/3 Världshälsoorganisationen WHO klassar Covid-19 epidemin som pandemi. Första dödsfallet av Covid-19 i Sverige. Region Västmanland rapporterar de fyra första fallen av Covid-19 i nyhetsinlägg på sin webbplats regionvastmanland.se, Region Västmanland inför besöksförbud på länets sjukhus och psykiatriska avdelningar från den 11 mars klockan 15.</li> <li>14/3 Region Västmanland rapporterar sex ytterligare bekräftade fall av Covid-19 i ett nyhetsinlägg på sin webbplats. Ett av fallen säkras koppling till kända fall och till utlandet, enligt regionvastmanland.se</li> <li>15/3 Med anledning av att ett Covid-19 fall inte kunnat smittspåras lägger Region Västmanland 15/3 om sin strategi för provtagning och riktar fokus mot särskilt utsatta grupper i samhället, enligt regionvastmanland.se. Region Västmanland går ut med uppmaningar (allmänna råd) från smittskyddsöverläkare Jan Smedsgård på regionvastmanland.se</li> <li>Regeringen beslutar om förbud mot att anordna sammankomster och offentliga tillställningar med fler än 500 personer från 12/3 och tills vidare.</li> </ul>
<b>v.11</b> <b>Länsstyrelsen Västmanland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13/3 Den 12 mars kallas landshövding Minoo Akhtarzand länets regionala krishanteringsråd till ett första telefonmöte om coronaviruset. Rådet beslutade att de ska ha veckovisa telefonmöten framöver.</li> </ul>
<b>v.11</b> <b>Arboga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/3 Arboga kommun går ut med information på sin externa webbplats arboga.se om ett det råder besöksförbud på kommunens äldreboenden sedan den 12 mars.</li> </ul>
<b>v.11</b> <b>Köping</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/3 Köpings kommun går ut med information på sin webbplats köping.se om att man den 12/3 inför besöksförbud på kommunens vård- och omsorgsboenden. Detta är den första</li> </ul>

<sup>3</sup> <https://regionvastmanland.se/uppdateringar-fran-region-vastmanland-om-covid-19/lagesbild-daglig-samlad-statistik-covid-19/> [2021-05-10]

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Covid-19 relaterade artikeln på Köpings kommuns externa webbplats.</li> </ul>
<b>v.11</b> <b>Kungsör</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11/3 Kungsörs kommun går ut med information på sin webbplats kungsor.se om att man avråder från besök på kommunens vård- och omsorgsboenden. Detta är den första Covid-19 relaterade artikeln på Kungsörs kommuns externa webbplats.</li> <li>12/3 Kungsörs kommun går ut med information på sin webbplats kungsor.se om att man inför besöksförbud på kommunens äldreboenden, gruppbostäder och andra motsvarande verksamheter i kommunen.</li> <li>13/3 Kungsörs kommun går ut och dokumenterar felkännetyper i vilket en lärare i Kungsör påstås testad positiv för Covid-19 på sin webbplats kungsor.se.</li> <li>13/3 Webbnyhet om att flera evenemang i kommunen ställs in eller skjuts upp.</li> <li>13/3 Informativsida om coronaviruset och kommunens arbete.</li> </ul>
<b>v.11</b> <b>Surahammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/3 Surahammars kommun går ut med information på sin webbplats om att man inför generell besöksförbud på kommunens vård- och omsorgsboenden med omedelbar verkan.</li> <li>12/3 Surahammars kommun går ut med uppdaterad information om hur kommunen arbetar med hanteringen av Covid-19 pandemin på sin externa webbplats.</li> </ul>
<b>v.12</b> (16/3–22/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkhälsomyndighetens statistik visar under vecka 12 &gt;0 Covid-19 fall i Hälssjöhammar, Sala, Skövde/Skövdeborg och Västerås. Det totala antalet bekräftat Covid-19 smittade i Västmanland är 21 och det totala antalet bekräftat Covid-19 smittade i Sverige närmast sig 2000 (1987, 107 IVA, 49 avlidna), enligt folkhälsomyndighetens statistik.</li> <li>Uppdrag till Länsstyrelserna att inkomma med löpande samlade lägesbilder med anledning av covid-19. Uppdraget till länsstyrelserna innebär att de minst två gånger i veckan, eller enligt vad Regeringskansliet närmare anger, ska ge en samlad lägesbild över arbetet i länsstyrelserna och ge en redogörelse för utvecklingen av coronaviruset i samtliga län. Uppdraget ska samordnas och redovisas av Länsstyrelsen i Hallands län.</li> <li>Regeringen och Folkhälsomyndigheten rekommenderar att Sveriges gymnasieskolor, kommunala vuxenutbildningar, yrkeshögskolor, högskolor och universitet går över till att bedriva fjärr- och distansundervisning.</li> <li>18/3 LST: 11 mars beslutade regeringen om förbud mot allmänna sammankomster och offentliga tillställningar med mer än 50 deltagare. Förbudet gäller sammankomster både inomhus och utomhus.</li> <li>16/3 Socialstyrelsen fick den 16 mars regeringens uppdrag att säkerställa tillgången till skyddsutrustning och annat sjukvårdsmaterial till följd av spridningen av covid-19<sup>4</sup>.</li> </ul>

<sup>4</sup> [det S2020/015587-F8 och S2020/015941-F8S](https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2020/03/16/5820201558788)

# Ledning och styrning

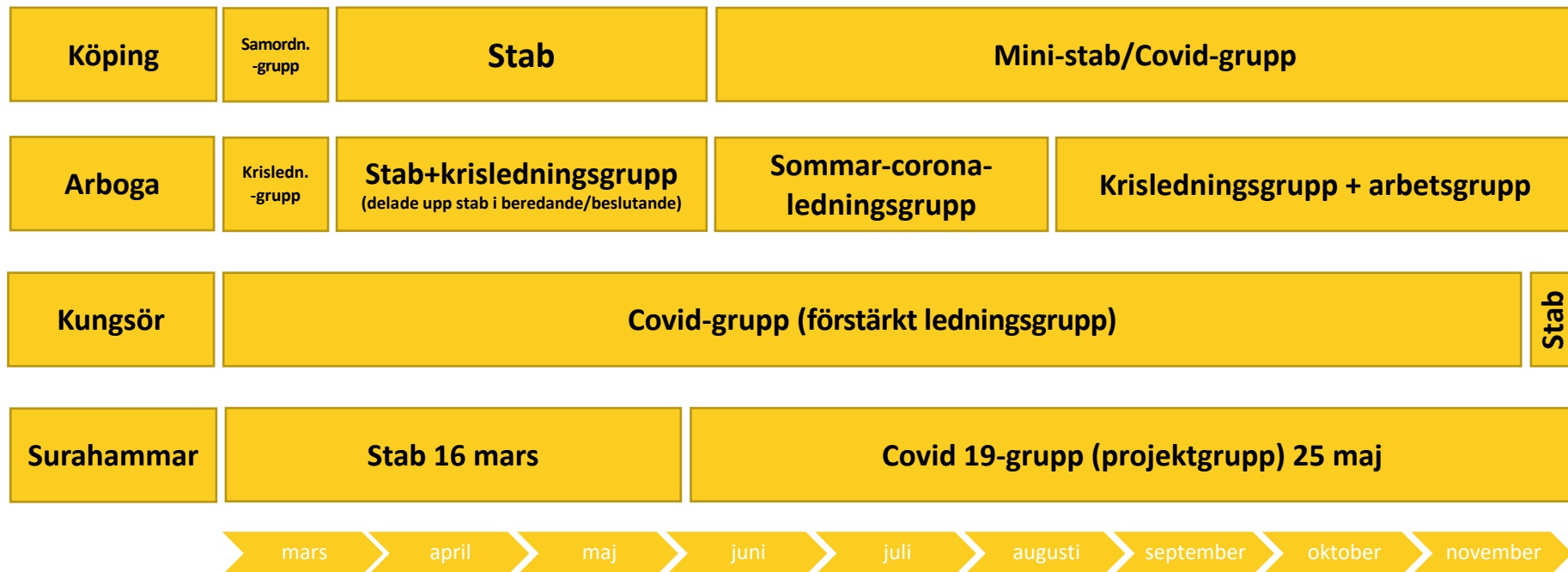
- Alla kommuner har tagit händelsen på allvar, agerat snabbt och proaktivt.
- Delat problembilden:
  - Skyddsmaterialfrågan tog mycket fokus i uppstarten (och frustration).
  - Den lilla kommunens dilemma
- Omflyttning av personal har i vissa fall varit en svår fråga, både arbetsrättsligt och gällande arbetsmiljöfrågor - skillnader i hantering i kommunerna
- I alla kommuner upplevs tydlighet i inriktning, syfte och mål med krishanteringsarbetet men krishanteringsorganisationen har inte i alla lägen upplevts tydlig
- Mandat, roller och ansvar – otydligheter
  - Olika grad av implementering av stabsfunktionsroller K0-K9
  - Behov av att förstå sina roller i hela krishanteringsorganisationen framträder
  - Beredskapssamordnare/säkerhetssamordnare

# Ledning och styrning

- Krisberedskapssamordningsfunktionen (samarbete Köping, Arboga, Kungsör)
  - Lyfts fram som en avgörande framgångsfaktor på flera sätt: effektiv samordning av arbetet, kvalitetssäkring, tar tillvara goda exempel
  - Men kritisk resurs i den här händelsen
  - Beredskapssamordnare kunde inte stötta enskild kommun i förbundet i tex stabsarbete, utan fick prioritera övergripande nivå.
- Goda erfarenheter från tidigare stabsarbete (Surahammar)
  - Väl utvecklad modell för stabsarbete, men inte anpassad för långsträckt kris
  - Gick snabbt upp i stabsläge och aktiverade stabsorganisationen.

# Ledning och styrning – Krisorganisation

Övergripande



# Ledning och styrning – Krisorganisation

## Var krisorganisationerna uthålliga?

- Sammanfattningsvis mycket olika organisering av krishanteringen
- Visat på förmåga till anpassning - men valt och agerat olika
- Argument för att starta upp stab liknande, även för att gå ur stabsläge. Men svar på behoven olika/olika lösningar för att tillfredsställa behoven.
- Dränerat linjen i stabsbemanningen
  - Exempel: Chefer i stabspositioner
  - Exempel: Urvattnat förvaltning
- Organisationsförvirring, terminologiförvirring

Är det viktigt vad organiseringen kallas?

Hur stora avsteg från stabsorganisation och stabsmetodik kan göras för att det fortfarande ska kunna kallas för stab?

# Fokusområde Ledning och styrning

## Beredskap, kontinuitetsplanering och omfall

- Kontinuitets- och omfallsplanering har utförts i stor utsträckning både på lednings- och förvaltningsnivå.
  - Har inte behövt realiseras i så stor utsträckning, mest nytta för personalplaneringsfrågor

Gott exempel:

- Beredskapssamordnare (Köping, Arboga, Kungsör) och stöd de gett i kontinuitetshantering och omfalls-processtöd lyfts fram som mycket positivt



# Fokusområde Ledning och styrning

## Övning och utbildning

- Gemensam bild: behov av att öva både scenarier, stab uppstart och avslutning, växla ner och växla upp stabsarbetet, funktioner och roller i staben, stabsmetodik
- Utbildning i ganska stor utsträckning, men saknas erfarenhet
- Att öva i skarpt läge (det har alla gjort men i olika faser och omfattning)
  - Alla anger att man lärt sig mycket
  - Hur ta tillvara erfarenheter? Nästan ingen anger att det finns en formaliserad plan för det, (bla pga tidsbrist)
    - Inom förvaltningar
    - Mellan förvaltningar
    - Centralt kommunnivå
    - Kommungemensamt

# Fokusområde Ledning och styrning

## Stabsmetodik

- Gemensamt: beslut att stabsmetodik ska användas som arbetssätt under kris och även som hjälp i vardagen
- Terminologiförvirring (jämför även nya planer)
- Olika nivåer av implementering och olika ”mognad” (förståelse)

### Goda exempel:

- Stabsmetodik som arbetssätt är implementerat på förvaltningsnivå: verksamheter som hanterar oväntade händelser till vardags. Tex: Köping socialförvaltning
- Arboga kommun: stabsmetodik (lite anpassning till händelsen) har använts och anges som framgångsfaktor.
- Surahammars kommun: använder tydlig stabsmetodik i staben
- Beredskapssamordnare (Köping, Arboga, Kungsör) tog fram och använde ett ”snabbutbildningsmaterial” inom stabsmetodik för förvaltningar och vid behov. Lyfts fram som mycket bra och till nytta.

# Fokusområde Ledning och styrning

## Rekommendationer

1. Diskutera ändamålsenlig organisering av era staber.
2. Tydliggör terminologi och sök ökad kännedom om stabsmetodik.
3. Lyft fram goda exempel och utse facilitatorer för att förankra stabsmetodik som arbetssätt.
4. Diskutera om riktlinjer för stabsorganisering och/eller utbildningsmaterialet kring stabsorganisering behöver uppdateras med exempel på användning i olika situationer.
5. Fortsätt diskussion om rollerna: beredskapssamordnare och säkerhetssamordnare och identifiera möjligheter och sårbarheter kopplat till olika krisscenarier. (Köping, Arboga, Kungsör)
6. Surahammar: finns vilja och möjlighet att gå in i utvecklat samarbete inom VMKF inom beredskapssamordning? Vinster / förluster?
7. Öva mer, enskilt och tillsammans.
8. Planera erfarenhetsåterföring. (från övning och från kris)

# Fokusområde Lägesbild

## Övergripande

- Flera lägesbildsprocesser har förekommit (med olika målgrupp, delvis olika innehåll och olika ansvariga för framtagandet) - mycket arbetskrävande, rapporteringströtthet
- Mall för lokal lägesbild anges inte ha funnits/ej kännedom om
- Utvecklades under händelsen, en del hämtade inspiration utifrån
- Sekretesshantering - olika val
- Lägesbild som process/produkt/mall/centralt kommunikationsverktyg
- Rutiner: stora skillnader i förankring och effektivitet
  - Roller – vem ansvarig? Rutiner- hur och varför?
- Den lokala lägesbildens- huvudsyftet: beslutsunderlag internt
- Rapportera lägesbild- huvudsyftet: kommunen är viktig del i det större krishanteringssystemet

## Goda exempel:

- Köping: lägesbildsprocessen har fungerat mycket bra och lyfts som bla verktyg för att bygga ”vi-känsla”
- Arboga – lägesbildens anges ha varit viktig informationskälla och för dokumentation

# Fokusområde Lägesbild

## Rekommendationer

*"Det är viktigt att alla i staben har samma bild av läget, och att den bilden är konkret och detaljerad. Därför bör staben använda en lägesbild för att beskriva läget. En lägesbild visar hur händelsen ser ut vid ett visst tillfälle. "*

- ur skriften Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet
  1. Diskutera tillsammans om lägesbildsprocesser och ansvar
  2. Dela goda exempel på lägesbildsprocesser
  3. Mall för lägesbild- går det?
    - Gemensam mall?

# Fokusområde Kriskommunikation

## Övergripande

- Ni har alla prioriterat kommunikation och haft engagerad personal inom kommunikationsområdet - proaktiva och hanterat kommunikationsområdet bra (efter förutsättningarna)
- I den här kommunikationsintensiva händelsen upplevs kommunikationsarbetet ha varit underbemannat
- Vikten av fungerande interna informationsflöden har framkommit tydligt under krisen
- Bristen på kunskap och att man inte själv är ägare till informationen har varit utmaningar för intern och extern kommunikation
- Olika formella och informella nätverk har varit värdefulla.
- Kriskommunikatörsnätverk i länet: mer information kunde ha samordnats och skapats där för att utgöra ett större stöd till kommunerna.

# Fokusområde Kriskommunikation

## Goda exempel och framgångsfaktorer

### Goda exempel

- Arboga: kriskommunikationsgrupp med kommunikatör och representanter från förvaltningarna som träffas regelbundet. Gruppen hade övat struktur, stabsmetodik och krisscenarier innan pandemin.
- Arboga: uttalad kommunikativ strategi att arbeta med att lyfta goda exempel och sprida ett positivt budskap
- Samverkan mellan kommunerna i extern kommunikation - beredskap (förutsättning samma webbplatssystem)

### Framgångsfaktorer:

- Att kommunikatörer inkluderas i krisledningen.
- Att öva kriskommunikation och rollfördelning. (sprida ut arbetsuppgifter)
- Tillräcklig bemanning av kriskommunikationsfunktionen.
- Att våga informera snabbt och tydligt trots osäkerhet.
- Hänvisa till information från externa aktörer – smart och effektivt.

# Fokusområde Kriskommunikation

## Rekommendationer

”Kommunikationsfrågorna behöver vara en del av det samlade underlaget inför överenskommelser om aktörsgemensam inriktning och samordning. De behöver också kontinuerligt ingå i bedömningar, lägesbilder och genomföranden.”

*-ur MSB: Handbok i kommunal krisberedskap*

1. Förtydliga kriskommunikationsgruppens resurser och mandat under krissituationer, speciellt under en långsträckt kris.
2. Utred potentiella vinster med att knyta ett ännu närmare samarbete mellan kommunerna inom (kris-)kommunikationsområdet.
3. Kriskommunikatörsnätverket (se formulering i anteckningar)



# Fokusområde Samverkan

- Ni lyfter alla att samverkan, internt och externt, har fungerat bra på ett övergripande plan.
- Det har funnits behov av samverkan med många externa organisationer, och ni har gjort det bra. Ni har dragit nytta från lärdomar från varandra.
- Grundförutsättningarna för intern samverkan har upplevts goda, det har funnits en stor vilja att hjälpas åt och man upplever fördelar med närheten i era kommuner

## Goda exempel:

- Samverkan med krisberedskapssamordnare (Köping, Arboga, Kungsör)
- Samverkan med FRG i Surahammar- både för specifika tjänster (utkörning av mat) men även för stabsarbete övergripande.
- Tydlig ansvarsfördelning för extern samverkan som planerades tidigt (Köping, Arboga, Kungsör)

# Fokusområde Samverkan

## Rekommendationer

1. Fortsätt att utveckla samverkan inom krisområdet inom VMKF och eftersträva en tydlig rollfördelning.
2. Öva på samverkan i vardagen för ännu bättre förutsättningar av samverkan under kris
3. Eftersträva balans i att ni är relativt få och att det finns en mängd samverkansforum där deltagande förväntas men inte nödvändigtvis är behovsdrivet eller prioriterat från er sida, igen genom en tydlig rollfördelning.
4. Sök tillsammans dialog med andra aktörer om olika aktuella samverkansforum

# Ökad digitalisering och anpassning till restriktioner

- Stor anpassning av arbetssätt kopplat till pandemin
- Men olikheter i hur snabbt omställning genomförts både mellan kommuner och inom kommuner samt mellan politik/tjänstemannaorg i några fall.
- Stora steg framåt i digitaliseringen, positiva effekter på arbetsliv och personalfrågor
- I stort upplevs att omställningen till digitala arbetsformer har fungerat bättre än väntat.
- Ni upplever att det har funnits ett stöd från kollegor och att förbundets IT stöd varit bra.
- Påpekande: det är en ganska liten del av de som jobbar i kommunerna som kan jobba digitalt och på distans och att rekommendationer om hemarbete i vissa fall rent av upplevts provocerande då man kanske velat men inte kunnat jobba hemma

## Rekommendation:

- Dela goda exempel på digitala arbetssätt som kan leva kvar efter pandemin, både internt och kommungemensamt - effektivisering

# Fokusområde Dokumentation

- Det finns överlag en stor förståelse för vikten av dokumentation för spårbarhet, att sammanfatta historien, möjliggöra utvärdering och underlätta lärande...
- ...men också olika omfattning av genomförandet beroende på:
  - Krisorganisering
  - Roller
- Risk finns att dokumentation av krishanteringens avseende det löpande arbetet missas, och därmed skapar sämre förutsättningar för lärande och erfarenhetsåterföring.

Gott exempel:

- Surahammar har fört omfattande logg för hela krishanteringens.
- Vissa förvaltningar har haft hög ambitionsnivå för sin dokumentation, t ex socialförvaltningen Kungsör

# Styrkor och lärdomar

- Den lilla kommunen med nära kontakt och tydliga beslutsvägar.
- Ni har alla tagit krisen på allvar direkt, ambitiös och ansvarsfull hantering.
- Hade modet att "öva stab"
- Initierat implementering av stabsmetodik som arbetssätt, lite olika mognadsgrad.
- Löpande reflektion över arbetssättet.
- Händelsen har initierat/skapat behov av samarbete att utveckla samverkan och "vi"-känsla.

# Utmaningar och brister

- Uthålligheten, att jobba med en kris under så lång tid.
- Behöva ta beslut under osäkerhet
- Mycket oro att hantera
- Ledande personer med i alla grupperingar, risk för organisatorisk otydlighet
- Krishantering tillför arbete och leder till ökad arbetsbelastning, framför allt i en liten kommun.
- Övat för lite, svårt att sätta sig in i vad en kris är för något och speciellt den här krisen.

# Övergripande rekommendation

- Hur lösa den lilla kommunens dilemma?
  - Utökat samarbete, t ex i kommunalförbund
  - Anpassning och bemanning av stabsorganisationen- utan att dränera linjen
  - Lära av varandra
  - Erfarenhetsutbyte mellan respektive funktioner/roller
  - Öva enskilt och tillsammans

# Bra förutsättningar

*”En väl fungerande ~~kommunikation/samverkan~~ organisation i normalsituation är en bra förutsättning för ~~kommunikation/samverkan~~ fungerande organisation under kris”*

- Bearbetat citat från respondent

*”Om aktörerna kan uppnå en god samverkan kan de dessutom **dra nytta av varandras kunskaper** och hantera situationen snabbare och bättre.”*

*”För att samverkan mellan olika verksamheter ska kunna fungera effektivt måste aktörerna kunna kommunicera, dels på rätt sätt, dels om rätt saker. Då behövs en **gemensam terminologi eller åtminstone en förståelse för varandras språk, verksamhet, organisation, kultur och möjlighet att agera**”*

- ur skriften Gemensamt synsätt på stabsmetodik inom krishanteringssystemet

# Nästa steg

## Hur går ni vidare?

Utvärderingen och dess resultat är ett delsteg i processen med organisatoriskt lärande. Det fortsatta arbetet, som faller på er, är att värdera, redovisa och sprida resultaten, samt planera och implementera potentiella förbättringar i arbetssätt och andra åtgärder.

### Vi rekommenderar er att:

- Så snart som möjligt starta upp arbetet med att ta hand om utvärderingens resultat och lämnade rekommendationer för den enskilda kommunen och gemensamt.
- Följa upp denna utvärdering med utvärdering av hela krisen, beakta även andra fokus:
  - Krishanteringsarbetet på förvaltningsnivå
  - Bredare bild genom inkluderingen av flera aktörer, i kommunen och externt.
  - Datainsamling av en mer kvantitativ art, exempelvis genom enkät
  - Fler fokusområden?



**Tack för att vi fått lära oss mycket  
tillsammans med er!**

Emelie Hindersson, [emelie.hindersson@kau.se](mailto:emelie.hindersson@kau.se)

Andreas Pettersson, [andreas.pettersson@kau.se](mailto:andreas.pettersson@kau.se)



## **”Störst utvecklingspotential för Köpings kommuns krishantering som utvärderarna fångat upp, ses inom fortsatt implementering av stabsmetodik, speciellt dokumentationsområdet och att tydliggöra krisorganisationen och rollerna däri.”**

Våren 2020 blev Köpings kommun, tillsammans med resten av Sverige och världen tvingade att ställa om för att hantera konsekvenserna av utbrottet av det virus som orsakar sjukdomen Covid-19. Ingen kunde då veta, och vet ännu inte idag då tredje vågen av smitta dragit in över landet, hur pandemin skulle komma att påverka kommunen. Säkert är att händelsen blev en möjlighet för kommunen att öva krishantering i skarpt läge och specifikt att öva stabsorganisation och att arbeta enligt stabsmetodik, vilket varit ett långsiktigt mål för kommunen. Detta öppnade en stor möjlighet att utvärdera och ta med sig erfarenhet av hur händelsen hante-rats. Utvärderarnas förhoppning är att den här utvärderingen skall komma till nytta i det fortsatta arbetet med att stärka kommunens krisledningsförmåga.

**Syftet** med utvärderingsuppdraget har varit att bistå Västra Mälardalens Kommunalförbund, (VMKF) med en övergripande analys av hur fyra kommuner i förbundet har hanterat, vad som skulle visa sig bli, inledningen av Covid-19 pandemin i sina organisationer utifrån perspektiven ledning, styrning och samverkan. Parallellt utfördes utvärdering i Arboga, Köping, Kungsör och Surahammars kommuner.

**Målet** med uppdraget har varit att ta fram övergripande slutsatser kring identifierade styrkor, förmågor och brister i kommunens krisledningsförmåga samt att ge rekommendationer för fortsatt arbete och förslag på åtgärder som kan stärka kommunens krisledningsförmåga.

**Tidsperioden** som utvärderingen avsåg var mars 2020 till september 2020.

**Uppdraget genomfördes** under januari-maj 2021, tog ungefär 150 timmar och inkluderade fyra delavstämningar med beredskapssamordnare, slutredovisning för samtliga fyra kommuner och ett gemensamt redovisningsseminarium för de fyra kommunerna, kommunalförbundet och aktuella externa aktörer.