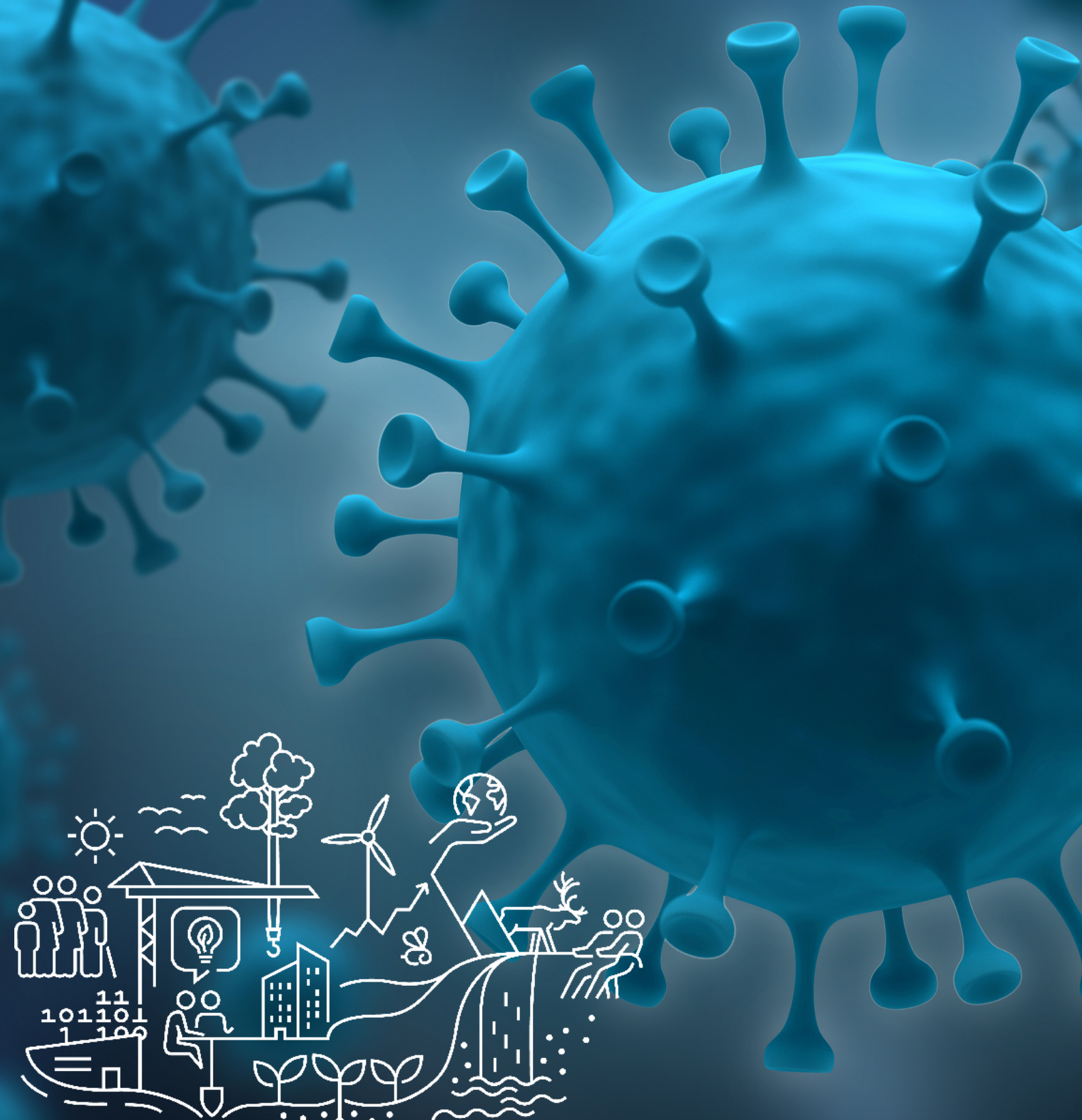




Utvärdering av Norrbottens länssamverkan i hanteringen av coronapandemin under 2020

COMBITECH



Länsstyrelsen
Norrbotten

Innehåll

1. Inledning	3
1.1. Bakgrund	3
1.2. Metod	4
1.3. Utvärderingsfrågor	5
1.4. Samverkan	5
1.5. Social hållbarhet	6
1.6. Kommunikation	6
1.7. Övergripande	6
1.8. Avgränsningar	6
2. Händelsen	7
3. Resultat	9
3.1. Enkätundersökning	9
3.2. Intervjuer	12
3.3. Dokumentstudie	21
4. Analys	25
4.1. Samverkan	25
4.2. Social hållbarhet	28
4.3. Kommunikation	31
4.4. Övriga lärdomar	33
5. Slutsatser	35
6. Rekommendationer	37
7. BILAGA 1 Utskick intervjuer	39
7.1. Om utvärderingen	39
7.2. Om målet och inriktningen	40
7.3. Intervjufrågorna	40
8. BILAGA 2 Intervjuade	42
BILAGA 3 Referenser	44
8.1. Publikationer och rapporter	44
8.2. Hemsidor	44
8.3. Minnesanteckningar	45
8.4. Lägesbilder	45
8.5. Presentationer	46
8.6. Övrigt	46

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Konsekvenserna av coronapandemin har påverkat i stort sett hela samhället. Coronapandemin har medfört stora konsekvenser på alla samhällsnivåer och områden, från globalt perspektiv och till den enskilde individen. I början av mars initierade Länsstyrelsen Norrbotten en första regional samverkanskonferens med anledning av coronavirusets spridning i landet och även i länet. Efter det har samverkan med berörda aktörer skett kontinuerligt. Nya samverkansformer och konstellationer har skapats för att kunna hantera de nya utmaningarna, till exempel ett regionalt råd för covid-19, en regional analysgrupp och ett samverkansforum för resurssamordning av skyddsmateriel. Samverkan sker även inom ramen för olika nätverk och arbetsgrupper inom Länsstyrelsens linjeorganisation.

I december 2020 var rådande aktörsgemensamma inriktningen för hanteringen av Covid-19:

- Verka för uthållighet i begränsning av smittspridning
- Verka för stärkt folkhälsa och social hållbarhet för att minimera risken för utsatthet
- Verka för att stödja och stärka näringslivet och civilsamhället i länet
- Utveckla förmågan till samverkan och ledning, inklusive samordnade kommunikationsinsatser

Målet med inriktningen var att "minimera konsekvenserna av krisen för att upprätthålla samhällets funktionalitet och värna om människors liv och hälsa".

Enligt länets "Regionala strategi för samverkan vid samhällsstörningar"¹ ansvarar Länsstyrelsen för att "ta tillvara på erfarenheter och utveckla samverkan och samordningen i länet" efter en samhällsstörning. Även om flertalet av länets aktörer har påbörjat omställning från krisorganisation till linjeverksamhet för hantering av coronarelaterade frågor går det inte att, likt exempelvis en höststorm, påstå att samhällsstörningen i sig är över. Vad gäller coronapandemin finns det inte ett tydligt "efter", utan i stället ett nytt "nuläge" med anpassad verksamhet utifrån rådande förutsättningar. För att inte lärdomar ska falla i glömska bör de fångas upp skyndsamt, varpå denna utvärdering har genomförts.

¹ Regionala strategin för samverkan vid samhällsstörningar är under revidering och beräknas vara fastställd dec 2021/jan 2022.

Syftet med utvärderingen är framförallt att identifiera framgångskoncept som aktörerna i länet tillsammans kan stärka och sprida, men även brister och utvecklingsbehov. Målet med utvärderingen är att utifrån resultatet utveckla länets förmåga till att hantera konsekvenserna av nuvarande pandemi och kommande eller parallella samhällsstörningar och uppnå en stabil, effektiv och helhetsomfattande krishantering, där sociala frågor och ett humanistiskt perspektiv är naturliga inslag i både lägesrapporteringen som i inriktning och åtgärd. Utvärderingen har endast omfattat arbetet som genomfördes under 2020, men intervjuerna och enkäten genomfördes under 2021. Det kan därför hända att de intervjuade refererar till händelser och intryck som har uppkommit under 2021.

Givet pandemins breda samhällspåverkan har stort fokus getts åt perspektiv kopplat till social hållbarhet, folkhälsa och jämställdhet.

1.2. Metod

Utvärderingsmetoden har utformats enligt den övergripande metodik som beskrivs i MSB:s vägledning "Utvärdering av hantering av inträffade händelser"². Metodiken bygger på principen att en väl genomförd utvärdering ska vara systematisk och transparent. I det inledande arbetet med övningen diskuterade Combitech AB och Länsstyrelsen gemensamt svarande på följande frågor, för att säkerställa att man hade samma bild av utvärderingen:

- Steg 1: Varför ska vi utvärdera?
- Steg 2: Vad ska utvärderas?
- Steg 3: Vilka är berörda?
- Steg 4: Hur ska utvärderingen gå till?
- Steg 5: Hur ska vi använda resultaten?

Genom att utgå från dessa frågor kan man även säkerställa att utvärderingen genomförs så objektiv som möjligt. Svaren på frågorna har i sin tur har legat till grund för utvärderingens bedömningskriterier.

Inhämtningen av innehållet i avsnitt 3. Resultat har skett i tre steg:

- En enkät som skickades ut brett till aktörer som hade medverkan i samverkan.
- Fördjupande intervjuer.
- En dokumentstudie som syftade till att skapa goda underlag för bedömningar och för att se vilken typ av dokumentation som hade upprättats under samverkans gång.

² Publikationsnummer MSB1447

Efter att enkäten var genomförd identifierade Combitech AB och Länsstyrelsen tillsammans vilka behov som fanns av fördjupande intervjuer för att få svar på utvärderingsfrågorna med utgångspunkt i enkätsvaren.

Resultatet har sedan sammanvägts och granskats utifrån bedömningskriterierna. I avsnitt 4. Analys görs en bedömning som utgår från utvärderingsfrågorna och bedömningskriterierna. Utifrån analysen har sedan utvärderaren identifierat ett antal rekommendationer och förbättringsområden som beskrivs i avsnitt 5. Slutsatser och 6. Rekommendationer.

1.3. Utvärderingsfrågor

Utvärderingen har utgått från ett antal frågeställningar inom fyra olika områden:

- Samverkan
- Social hållbarhet
- Kommunikation
- Övriga lärdomar

Inom rubriken Övriga lärdomar ryms även frågor som handlar om olika utvecklingsbehov som har uppmärksammats under arbetets gång.

Utvärderingsfrågorna har tagits fram i samverkan mellan utvärderaren och Länsstyrelsen.

1.4. Samverkan

- Vilken effekt (resultat, justeringar, ändringar) har samverkan i länet lett till inom olika organisationer/funktioner?
- Har Länsstyrelsens ledning av samverkan fungerat?
- Vilka rutiner/samverkansformer/åtgärder har underlättat för samverkan/hanteringen av pandemin för länets aktörer?
- Finns luckor/brister även om ramverket följts?
- Har olika samverkansformer uppnått syftet för respektive aktivitet? (tex regionala samverkanskonferenser, regionalt råd för covid-19 etc.)
- Har aktörernas uppfattning av samverkan ändrats sedan den enkät som genomfördes våren 2020³?
- Hur upplever aktörerna att samverkan fungerar?

³ Enkätsvaren användes som underlag till rapporten "Regional avstämning för samverkan i Norrbottens län, med anledning av coronapandemin", 2020-06-12, dnr 7766-2020

1.5. Social hållbarhet

Har det sociala perspektivet beaktats? Hur?

1.6. Kommunikation

Vilka informationsvägar har använts?

Har informationen och informationskanaler målgruppsanpassats och i så fall på vilket sätt? (Om möjligt även se hur informationen mottagits och vilken verkan den hade.)

1.7. Övergripande

- Vilka lärdomar har vi fått med oss från hanteringen av pandemin?

Avseende:

- Civilt försvar
- Samverkan
- Kommunikation
- Social hållbarhet
- Övrigt

- Vilka utmaningar har funnits och hur har dessa hanterats? Skulle det kunna ha hanterats på annat/mer effektivt/givande sätt?
- Vilka gemensamma förbättringsåtgärder kan identifieras?

1.8. Avgränsningar

Utvärdering är enbart fokuserad på det externa samverkansarbetet. Den omfattar inte Länsstyrelsens interna stabsarbete, eller det interna arbete som har gjorts på kommunerna, annat än i de fall som arbetet har en direkt koppling till länssamverkan.

Utvärderingen redogör inte för några rutiner, mötesforum eller metoder som har använts som verktyg för samverkan. För en utförandebeskrivning hänvisas i stället till den sammanställning som gjorts i rapporten *Regional avstämning för samverkan i Norrbottens län, med anledning av Covid-19*.

Rapporten avser inte heller att utvärdera respektive aktörs uppfyllnad av eget ansvars- eller verksamhetsområde, då fokus är på utvärdering av samverkan inom länet och de gemensamma insatserna som genomförts.

Utvärderingen omfattar endast det arbete som genomfördes fram till 31/12 2020.

2. Händelsen

I slutet av 2019 upptäcktes ett nytt coronavirus i Wuhan-provinsen i Kina. Viruset fick namnet SARS-CoV-2, med det officiella namnet covid-19. Under 2020 spreds viruset till stora delar av världen och 12 mars deklarerade WHO att covid-19 var en pandemi. Den sista december hade över 79 miljoner fall bekräftats i världen, och mer än 1,7 miljoner människor hade avlidit i sviterna av covid-19⁴. I Sverige var motsvarande siffror 462 470 bekräftade fall och 8945 avlidna. Generellt drabbas äldre och redan sjuka betydligt hårdare av viruset.⁵

Sverige hade en kraftig ökning av sjuka i covid-19 med start i mitten av mars. Kulmen på den så kallade första vågen nåddes i mitten av april. Efter det klingade fallen av, och sommaren 2020 var smittspridningen förhållandevis låg.⁶ Under hösten 2020 ökade såväl smitt- som dödstal igen och man gick in i den så kallade andra vågen. Den andra vågen kom att bli långt värre än det svåraste av de tre scenarier som Folkhälsomyndigheten levererade till myndigheterna i juli 2020.⁷ I december 2020 nådde två nya varianter av covid-19 Sverige från Storbritannien respektive Sydafrika. Båda varianterna antas vara mer smittsamma.⁸

Pandemin bedöms påverka befolkningens psykiska, fysiska, sociala och existentiella hälsa på kort och lång sikt. Förutom virusets konsekvenser på sjuklighet och dödlighet påverkar de nödvändiga åtgärder som vidtas för att minska smittspridningen människors livsvillkor samt samhällets välfärdsfunktioner, vilket kan få indirekta effekter på hälsan.⁹ Flera verksamheter påverkades av pandemin och arbetslösheten i Sverige steg från 6,8% till 8,3% under 2020.¹⁰

1. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports>

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

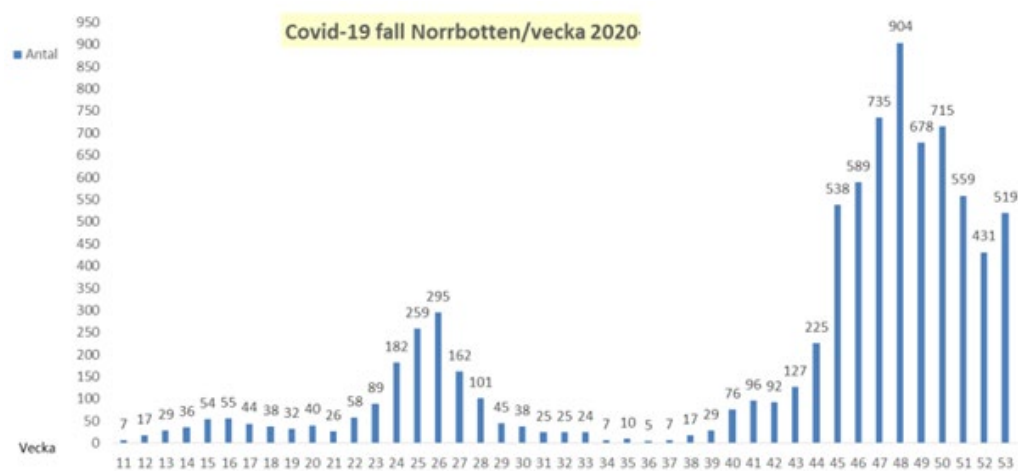
6. <https://www.svt.se/datajournalistik/sa-lang-var-den-forsta-corona-vagen/>

7. <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/svt-granskar-hosten-blev-varre-an-folkhalsomyndighetens-varsta-scenario-1>

8. covid-19-veckorapport-vecka-53-final.pdf (folkhalsomyndigheten.se)

9. <https://www.norrbotten.se/sv/Utveckling-och-tillvaxt/Folkhalsa/Nyhetsarkiv/Rapporter-om-Covid-19s-konsekvenser-pa-folkhalsan/>

10. <https://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/samhallets-ekonomi/arbetsloshet-i-sverige/>



Figur 1 Antalet fall av covid-19/vecka i Norrbottens län under 2020. Källa Region Norrbotten (www.norrbotten.se)

3. Resultat

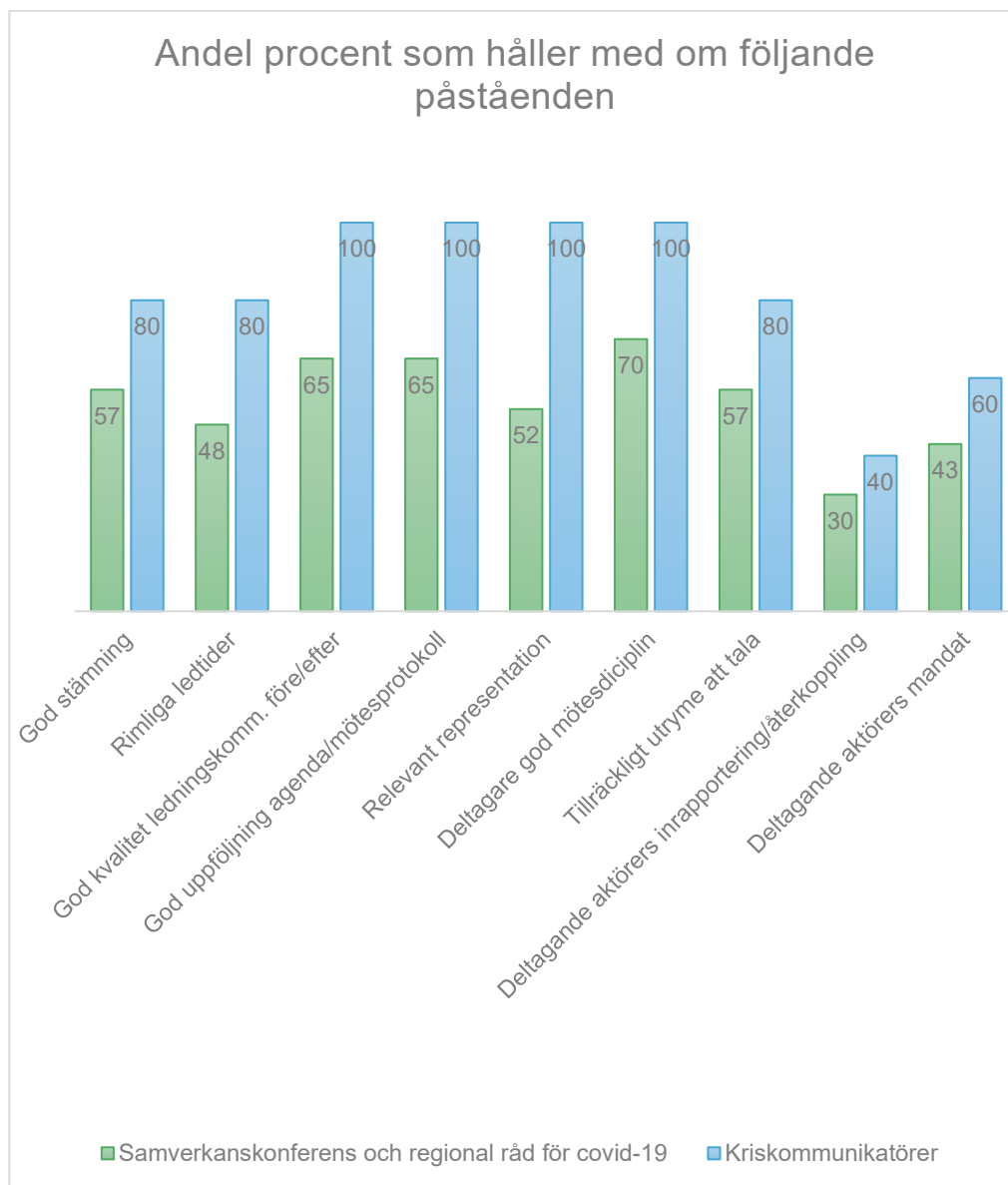
Resultatet i utvärderingen har samlats in dels genom kvantitativa data (i form av en enkät), dels genom kvalitativa data (i form av intervjuer). Denna data har sedan underbyggts genom att en granskning har gjorts av utvalda dokument från hanteringen av händelsen.

I detta avsnitt görs ingen värdering av de insamlade data, utan dessa vägs samman och sätts i ett större sammanhang under avsnitt 4. Analys.

3.1. Enkätundersökning

En enkät skickades ut till 87 mottagare, varav 27 valde att svara. I enkäterna fick mottagarna ange vilka forum för samverkan som de hade deltagit vid, hur de hade uppfattat samverkan och hur samverkan på sikt kan förbättras. 5 kommunikatörer svarade på enkäterna. Av dessa hade 4 ingått i särskilt nätverk för kriskommunikation under hanteringen av händelsen. Samtliga kommunikatörer anser att kommunikationsåtgärderna har stämt överens med behoven i området och/eller organisationen,

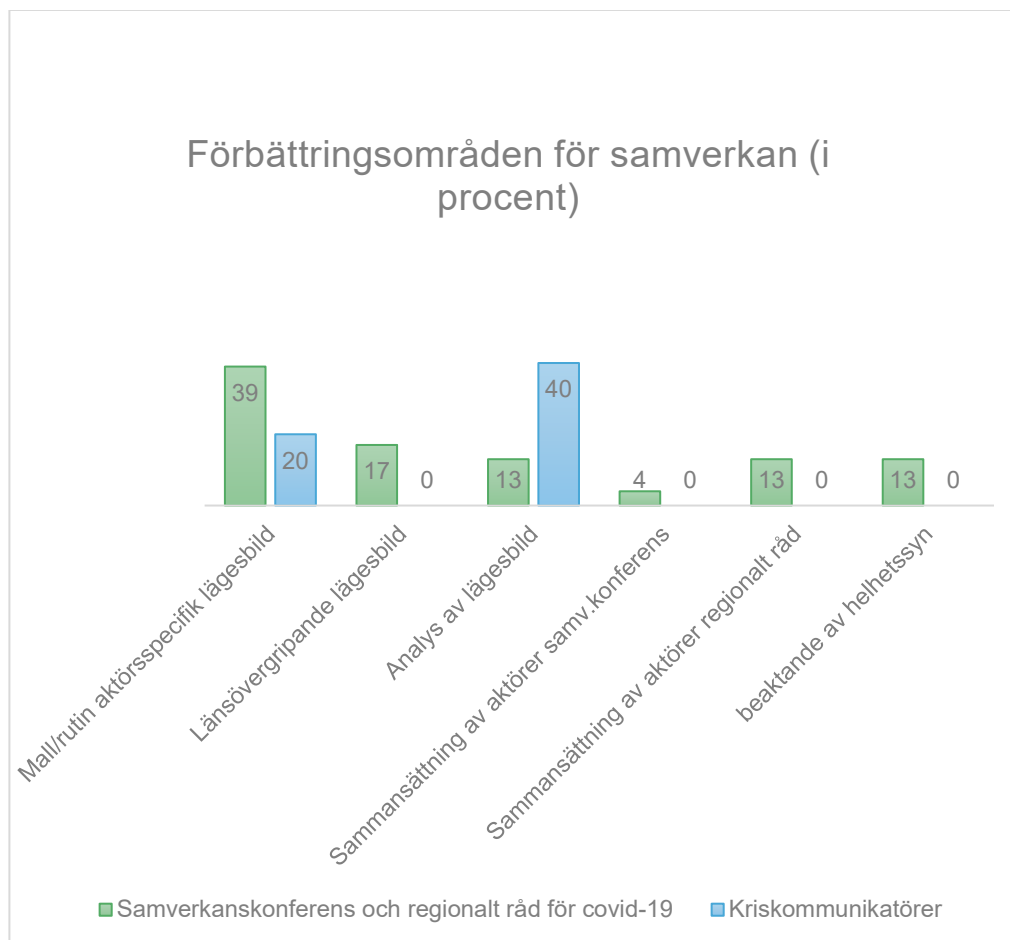
Aktörerna fick svarar på frågan vilka egenskaper som stämde överens med deras huvudsakliga erfarenhet av de möten de deltagit i:



Figur 2 Deltagarnas upplevelse av arbetet i olika samverkansforum.

Aktörerna fick även frågor på hur deras behov gällande samverkan hade mötts. Hela 83 % av de svarande anser att samverkansbehoven har tillfredsställts, men 57% anser att förbättringspotential finns inom ett eller flera områden. 39% anser att det finns förbättringspotential inom samverkanskonferenserna, medan 30% anser att det finns förbättringspotential för arbetet inom det regionala rådet för covid-19. Samtliga kommunikatörer anser att kriskommunikationsbehoven uppfylls, men 60% ser att förbättringspotential fanns.

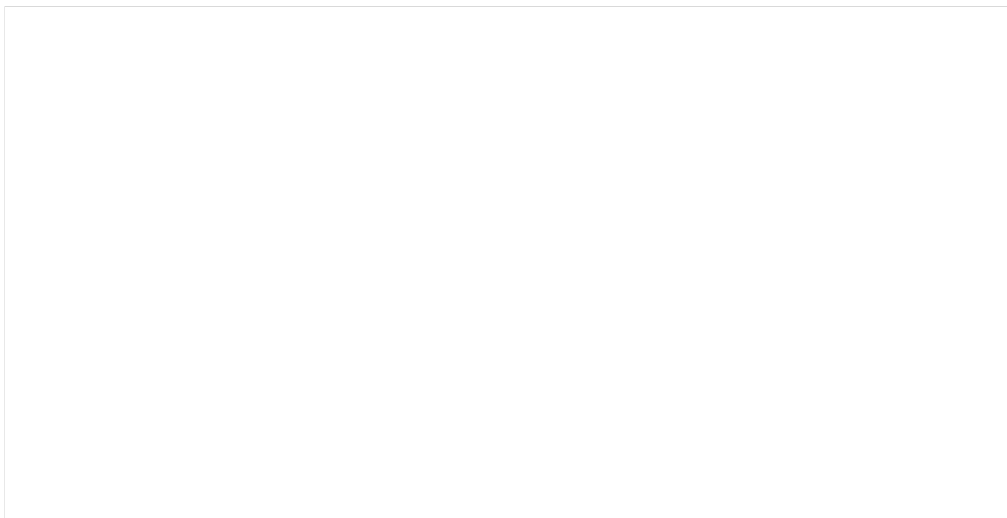
Följande områden anser man behöver förbättras:



Figur 3 Delar av samverkan där de svarande ser behov av förbättringsåtgärder.

För arbetet med samhällets skyddsvärden anser 89% av deltagarna i samverkans-konferenserna att styrning har skett i enlighet med detta. Av kommunikatörerna anser 75 % att kriskommunikationsnätverket tar höjd för skyddsvärden.

På frågan om på vilket sätt man anser att arbete med samhällets skyddsvärden har skett är svaren fördelade enligt nedan:



Figur 4 Vilka arbetssätt som har använts för att omhänderta samhällets skyddsvärden.

På frågan om huruvida man anser att känslig information har hanterats på ett korrekt sätt så har endast en svarande upplevt svårigheter inom det området.

3.2. Intervjuer

Totalt genomfördes nio intervjutillfällen. Sju av dessa var enskilda intervjuer, och två intervjuer var gruppintervjuer. Den ena gruppintervjun genomfördes med anställda på Länsstyrelsen, och sex personer deltog. Den andra gruppintervjun hade fokus på sociala frågor, och riktade sig till de som arbetar med dessa frågor i vardagen. Totalt fem personer deltog i denna gruppintervju. Totalt intervjuades alltså 18 personer inom olika konstellationer. Av dessa var nio kvinnor och nio män. De elva personer som deltog i gruppintervjuerna fick delvis samma frågor som vid de enskilda intervjuerna.

3.2.1. Samverkan

Majoriteten av de intervjuade är nöjda med hur Länsstyrelsens ledning av samverkan har fungerat. Tre intervjuade är mycket positiva: "Samordningen har varit utmärkt med god ordning och bra struktur", "Bra, tydligt och stringent. Mötena har varit informativa och tydliga" och "Samverkanskonferenserna som sådana har varit jättebra skötta och administrerade". En intervjuad säger att konferenserna har blivit bättre efterhand, men att de inledningsvis var något "taffliga". Samma intervjuad tycker att det är väldigt många möten. Ytterligare en intervjuad säger att Länsstyrelsen har skött sig väl utifrån hur man har uppfattat sin roll, och att man har lett utifrån sin egen strategi. En intervjuad är mer kritisk och tycker att man har glömt näringslivet och medborgarna. "Länsstyrelsen är duktiga på att samla, leda och styra. Nu behöver de bredda sin syn på vilka parter som samhället består av!" En annan intervjuad säger att kommunerna haft enormt stora samverkansbehov kopplat till socialtjänst, skola, kultur- och fritidsfrågor, men att det inte har funnits på Länsstyrelsens bevakningsbord.

Flera av de intervjuade vittnar om en trötthet inom sin egen organisation, samt att arbetet har försvårats av att flera verktyg man tidigare arbetat med inte längre finns tillgängliga. Flera aktörer ser bortfall kopplade till handel och turism, vilket även har försvårats i och med gränsstängningarna. Det sociala livet har "imploderat helt, för alla olika målgrupper". Föreningsliv och idrott, det publika livet och gemensamma aktiviteter har också påverkats kraftigt. En person säger att påverkan har varit väldigt likartad ute i de olika kommunerna, med någon variation i tidsperspektivet. Fler av de intervjuade som bara arbetar med kris- eller kommunikationsfrågor på deltid berättar att deras roll kopplad till krisberedskap eller kommunikationsarbete har utökats kraftigt under pandemiåret, och att krisfrågan har fått mer uppmärksamhet internt. Även Länsstyrelsen har märkt av detta. Under gruppintervjun vittnar flera anställda om att man har fått mer gehör för sin expertis internt, samt att det har blivit lättare att få bra respons av andra interna funktion i krisfrågor. Exempelvis gjordes en inventering för två år sedan av vilken intern verksamhet som måste upprätthållas i krig, i samband med att man skulle skapa en krigsfunktion. En enhet som då inte ansåg sig ha någon sådan verksamhet, har nu insett att de har en väldigt viktig roll kopplat till kris- och krigsorganisationen.

Generellt ser de intervjuade ett stort behov av regional samverkan. En intervjuad säger att man indirekt har använt Länsstyrelsens strategi- och inriktningsbeslut som en grund för egna inriktningsbeslut. En annan säger att samverkan som verktyg är väldigt viktigt för det geografiska området rent generellt, och att de sociala och informella nätverken har stor betydelse.

På frågan om vilken effekt man har sett av samverkan är de intervjuade något mer osäkra. En intervjuad tror sig ha fått effekt, men att det är svårt att sätta fingret på vad. En annan intervjuad säger att man önskat mer konkret samverkan och stöd genom bland annat kommunikationsunderlag. En aktör anser att samverkan har varit relevant och stödjande, men att man inte kan peka på någon direkt effekt i organisationen. En annan intervjuad upplever att man är mer samstämmig inom samverkansramen nu i jämförelse med när man inledde samverkan. En intervjuad kommunikatör säger att man inom deras organisation har förstått vilken stor betydelse som kommunikation har. Det har lett till att kommunikatörernas kompetens och betydelse har blivit mer synlig. Å andra sidan har det genererat en ökad efterfrågan av deras hjälp, och där hade de behövt stöd genom samverkan – både praktiskt, konkret och på resursnivån – för att hinna med. Fler gemensamma initiativ efterfrågas.

Flera intervjuade har synpunkter på hur Länsstyrelsen ska arbeta med resurssamordning. En person tar upp tar upp samordningen av handlingshjälp som ett gott exempel. Det arbetssättet hade kunnat kopieras över till andra behov. Tre andra intervjuade har önskemål om en tydligare resurssamordning av kommunala intressen. Exempel som de intervjuade har lämnat gäller socialtjänst, skola och kultur- och fritidsfrågor. Man önskar sig en samordning av resurser som är kommunövergripande eller gemensamma, samt stöd i att leda och överblicka dessa resurser. En person tycker att man helt saknat operativt arbete genom resurssamverkan inom den regionala samverkan.

En intervjuad säger att man bör göra en inventering av hur de kommunala behoven har sett ut under pandemin, för att på så sätt kunna möta behoven på ett bättre sätt genom strategi, inriktning och styrning av samverkansagendan. En aktör förslår att man delar upp det centrala samverkansforumet i två skikt där man skiljer strikta kommunfrågor från andra allmänt övergripande intressefrågor. På så vis kan man kombinera strategisk och operativ samverkan. I ett kommunalt perspektiv kunde även andra aktörer komma in och delta; aktörer som har erfarenhet och expertis som Länsstyrelsen saknar.

Flera intervjuade är nöjda med den informationsdelning och kunskapsinhämtning man fått ta del av genom samverkan. Tre intervjuade lyfter särskilt möjligheten att kunna ställa frågor direkt till smittskyddsläkaren (samt genom denne fått möjlighet att tolka Folkhälso-myndighetens budskap) som mycket värdefull och relevant. Flera aktörer säger att den information som delats inom den regionala samverkan har legat till grund för det arbete man bedrivit inom den egna organisationen. Även omvärldsbevakningen anser flera har fungerat bra. Länsstyrelsen har dessutom stöttat med att förtydliga olika juridiska klargöranden, vilket har varit till glädje för aktörerna. En aktör nämner frågelådan som ett bra initiativ. En person säger att de har fått lära sig mycket genom samverkan gällande lagstiftning, restriktioner och relationer mellan olika problem och konsekvenser, och att detta har gett dem mer insyn i att saker inte alltid är så enkla som de verkar.

Två aktörer önskar att regionen hade deltagit i större utsträckning i samverkan, bland annat genom att rapportera om belastning och status inom vården. En intervjuad anser att Länsstyrelsen, Regionen och kommunerna inte har haft samma bild av sina respektive roller i samhällsstrukturen avseende krisledningsansvar. Kommunerna hade kunnat avlasta Regionen i större utsträckning än vad de kanske sett, framför allt inom kommunikationsområdet. En person säger att Regionen har ställt sig utanför informationssamordningen. En annan intervjuad har ett önskemål om en utökad privat-offentlig samverkan där Länsstyrelsen tar ledartröjan. "Vi vill vara med och tala med samma röst som offentligheten, där så behövs, både för hela samhällets skull och för företagens bästa.

I gruppintervjun med Länsstyrelsen diskuteras samverkan med de aktörer som traditionellt inte ingår i krissamverkan i länet. En intervjuad säger att man har haft stor nytta av de redan upparbetade nätverk som fanns på plats innan krisen, och att man har nyttjat dessa för att skapa en gemensam lägesbild. Vissa saker har man även fått lyfta vidare till nationell nivå, exempelvis när Norrbotten riskerade att stå utan flygkommunikationer. En annan intervjuad säger att många interna funktioner har kunnat bidra med kontakter, kunskap, analys och slutsatser utifrån sina expertområden. Däremot har denna samverkan inte alltid varit tydligt kopplad till samverkanskonferenserna, utan man har mötts i andra forum med veckovisa möten med Region Norrbotten och kommunförbundet. Man har även haft möten med näringslivsorganisationer, men mer sällan.

Man har utgått från de strukturer för samverkan som redan funnits på plats inom de områdena utifrån likhetsprincipen, snarare än att man har försökt anpassa samverkan till krisarbetet i stort. En intervjuad förtydligar:

Vi har inte tagit så mycket gemensamma beslut. Som jag ser det har det varit samverkan för att skapa oss en bild av situationen och hur vi agerar i respektive organisation. Detta har sedan resulterat i olika åtgärder som vidtas av olika organisationer. Ta till exempel skrivelser till infrastrukturdepartementet gällande flygförbindelser under pandemin. Då har vi först gemensamt skapat oss en bild av problemet och vad vi skulle kunna göra åt det. Sedan har Länsstyrelsen gjort sina skrivelser och tagit sina kontakter med till exempel infrastrukturministern. Och Region Norrbotten gjorde ungefär samma sak.

3.2.2. Social hållbarhet

I de enskilda intervjuerna säger alla intervjuade utom en att social hållbarhet direkt eller indirekt berör deras arbete i vardagen. Framför allt är det barnperspektivet och jämställdhetsfrågor som aktörerna på olika sätt har arbetat med innan covid-19. En aktör beskriver att man sitter med i flera nätverk kopplat till sociala frågor, exempelvis en jämställdhetsdelegation som leds av Länsstyrelsen och olika folkhälsoprojekt som drivs av bland annat Regionen. En aktör säger att barnperspektivet är ett prioriterat politiskt mål i kommunen, man att man främst har arbetat med det genom olika externa event, snarare än genom ett rättighetsbaserat arbetssätt. I gruppintervjun kopplad till sociala frågor är det flera medverkande som anger att de inte känner att de har varit involverade i länssamverkan i någon större grad. Däremot jobbar de alla med frågorna i sin ordinarie arbetsroll inom sina respektive organisationer.

Generellt är de intervjuade väl införstådda i de policys och styrdokument som finns inom deras egna respektive organisationer. De intervjuade ger exempel på olika analysmetoder som de använder internt när de arbetar med frågorna. De intervjuade är dock oeniga om hur väl deras interna styrdokument taktar med Länsstyrelsens. Tre intervjuade säger att det finns tydliga beröringspunkter med det strategimaterial och den inriktning som man har fått från Länsstyrelsen. Vidare är Länsstyrelsen bra på att få med perspektivet i sina mål, samt att inrikta och beskriva konsekvenser. Två intervjuade saknar styrning på styrdokumentsnivå från Länsstyrelsen. En av de intervjuade ser att det finns vissa kopplingar mellan de egna styrdokumenten och Länsstyrelsens strategi och inriktning som har funnits i arbetet med covid-19, men att det saknas en dimension som gör arbetet mer handlingsinriktat. Detta har lett till att arbetet inte ingår i stommen i det egna inriktande krisledningsplaneringsarbetet.

Bara en av de intervjuade tycker att det sociala perspektivet har lyfts fram på ett relevant sätt under samverkanskonferenserna. Denne intervjuade säger att Länsstyrelsen har varit väldigt bra på styrning och inriktning och att innehållet har varit relevant och stödande ur ett långsiktigt perspektiv. Dock har det varit mindre funktionellt i det kortsiktiga krisrelaterade perspektivet. En annan intervjuad anser att man till viss del fått stöd i frågorna, men att det har

varit ganska dålig framförhållning i arbetet över lag, vilket har försvårat för dem att bearbeta frågorna internt inför och mellan möten. Det gör det även svårare att få med rätt representanter från den egna organisationen. Om frågan hade varit fast på agendan hade det varit lättare att få med sig rätt representation från kommunala tjänstemän för att få rätt fokus i frågan. En intervjuad säger att frågan inte varit med i samverkanskonferenserna, men att den delvis omhändertagits i omfallsgruppen.

Sju intervjuade saknar mer samordning och samverkan i de sociala frågorna. Flera av dem säger att de har saknat styrning i frågorna från Länsstyrelsens håll. Fyra intervjuade önskar mer "mjuka frågor" på dagordningen i samverkanskonferenserna, och två intervjuade hade önskat mer fokus på frågan i lägesbilderna. En intervjuad drar en parallell till kriskommunikation, där man har sett att mycket av kommunikationen inte fungerar i sina hårda versioner, utan att man måste förmedla mer känslomässiga budskap. Fyra intervjuade nämner just att stabsarbetet har varit mer fokuserat på hårda frågor generellt. En intervjuad säger att frågan har lyfts och förordats i stor utsträckning, men att man aldrig har haft tillräckligt handlingsinriktad målsättning för att få effekt. Samma intervjuade tror att det är viktigt att man har med den här frågan från allra första början i stabsarbetet. En intervjuad säger att arbetet ofta sker lokalt, och ofta i möte med människor och att det är viktigt att ta det i beaktande när man skapar inriktningen. "Alla krisers förbannelse är att man gör bra strategier som inte når ut i linjen". Samma intervjuad säger att man kanske lägger för mycket tid på att göra strategier än vad man sen gör för att nå ut med dem.

I gruppintervjun med Länsstyrelsen säger flera intervjuade att man tidigt försökte lyfta blicken och bevaka de sociala frågorna, samt att enheten för social hållbarhet inkluderas i arbetet. Däremot kan det vara svårt att få kommunerna att mäta med att arbeta proaktivt med de frågorna mitt i en brinnande kris. Man har löpande försökt att ha ett helhetsperspektiv i krisarbetet, samt att man har haft med jurister, bland annat för att bevaka mänskliga rättigheter. Man har sett att det sociala och ekonomiska perspektivet hänger ihop, då stor arbetslöshet kan leda till sociala effekter.

Flera av de intervjuade säger att de internt har börjat ge de "mjuka frågorna" större utrymme. En intervjuad säger att det har varit nödvändigt för att bevara ork och styrka. En annan intervjuad säger att krisberedskap och sociala frågor sitter på samma enhet i hennes kommun. De har tidigare haft svårt att gifta ihop dessa frågor, då det funnits en lång tradition på hårda frågor och praktiska lösningar. I arbetet med covid-19 sammanföll påverkan och konsekvenser med sociala behov utifrån just den här bevakningen. En annan intervjuad säger att man har fått ett gediget grepp om frågorna och arbetar väl med dem inom andra områden, men att det av någon anledning är svårare att göra det inom krisberedskapsperspektivet. Den intervjuade tror att det har att göra med att man traditionellt har fokuserat på "hårda frågor", såsom el och försörjning inom krisarbetet. Det är bra att frågan har lyfts på länsnivå, så att man på sikt kan få en förändring på nationell nivå.

De intervjuade har konkreta förslag på vad som behöver tillkomma för att utveckla det sociala perspektivet i det regionala arbetet:

- Att ta med rättighetsperspektivet som en dimension i lägesbilden. En annan intervjuad vill även att lägesbilden följer upp "mjuka frågor" – hur mår människorna och vilket stöd erbjuder vi våra målgrupper?
- Ett metodverktyg för jämställdhet och inkludering i näringslivet. Samma intervjuade säger att det inte är samverkan att tala om och beskriva sina målsättningar i viktiga perspektiv, utan att samverkan är praktiskt definierat. Vidare vill man även se en konkretisering överlag kring hur offentliga aktörer närmar sig näringslivet i regionen.
- Två intervjuade vill ha ökad resurssamverkan inom området avseende de sociala skadeverkningarna. Exempel på detta hade varit att samordna olika praktiska insatser och kunna dra nytta av varandra och länsstyrelsens kontaktnät och expertis. En av de intervjuade säger att den detaljerade operativa planeringen ska finnas på lokal nivå, men den strategiska samordningen av resurser borde definieras i länssamverkan. Exempel på sådan samordning är för övergripande idrottsrörelser, frivilligverksamhet, kommunala verktyg och företagsstöd.
- Ett stöd till den lokala nivån om hur man ska upprätthålla sin funktionalitet och hur vi ska erbjuda stöd för konsekvenserna av pandemin till befolkningen. Här anser den intervjuade att inriktningen varit för fokuserad på att stoppa och begränsa smittspridningen, snarare än att vara utåtriktad och serviceinriktad för målgrupperna.

Sex intervjuade vill på olika sätt öka representationen i samverkan inom sociala frågor. I dagsläget saknas detta i krisledning, då det (oftast) både på kommunal och regional nivå saknas funktioner som arbetar med dessa aspekter i staber och samverkansfunktioner. En intervjuad säger att arbetet med barn- och jämställdhetsperspektivet ska finnas med som ett naturligt förhållningssätt. Krishanteringsmetodiken är inte anpassad utifrån att skapa dialog med olika utsatta grupper för att hitta de bästa metoderna framåt: "Hur många gånger i hanteringen av detta har vi faktiskt pratat med kvinnor i riskutsatta grupper för att hitta vad som är bäst? Jag tror noll gånger". En annan intervjuad säger att representation i kirssamverkan behövs, men att man även måste säkerställa att man kan göra något av den. Det måste finnas en möjlighet för kommunerna att ta emot det underlag som handlar om sociala frågor. Därför behöver fler involveras för att förstå systemet och förstå hur saker kan nå ut. En intervjuad säger att i kortare fredstida krissituationer kan man slira på det sociala perspektivet, men i en mer långdragen kris blir det svårare.

Flera aktörer i gruppintervjun för sociala frågor säger att de ännu inte sett statistiska öknings på de negativa sociala effekterna av covid-19. Tvärtom har det varit en minskning av exempelvis inrapporterat våld i nära relationer. Under pandemin har det blivit svårare att möta människor och upptäcka annat våld än det mest akuta. Exempelvis har avsaknaden av rutinmässiga besök till vårdcentral och tandvården gjort att det har blivit svårare att göra orosanmälningar.

Det är även svårt att ställa frågor om våld i digitala forum och enkäter, då många utsatta är övervakade. En intervjuad säger att det då är viktigt att ha en långsiktig plan för arbetet, vilket man delvis har haft genom folkhälsorådet.

3.2.3. Kommunikation

I princip samtliga intervjuade som arbetar med kommunikation vittnar om ett kraftigt ökat behov av deras tjänster under pandemin, både internt och externt. En intervjuad säger att även de uppgifter där de i normalfallet inte har någon roll har blivit viktiga, då andra handläggare inte når fram till sina målgrupper som man brukar. Det har blivit viktigt med medborgarservice i större utsträckning. Flera intervjuade säger att kommunikationen har lyfts mer centralt inom deras organisationer jämfört än tidigare eller att frågan har fått mer tyngd. En intervjuad på Länsstyrelsen säger att man framför allt har fått jobbat mycket tätare med andra kommunikatörer i länet än annars.

Flera intervjuade nämner även att man arbetar med digital kommunikation i ännu större utsträckning än innan. Bland annat via egna hemsidor, Facebook, Instagram, Youtube och LinkedIn. För intern kommunikation har även WIS använts. Särskilt sociala media ses som viktiga. Men man har även fått anpassa sina verktyg och jobba mer med exempelvis pappersutskick till särskilda målgrupper. En intervjuad som i vardagen jobbar mycket med personliga möten säger att man har fått ställa om kommunikationen under pandemin, och att man då har haft stor nytta av samverkansarbetet. Genom samverkan har man fått god tillgång till information från alla myndigheter.

På frågan om i vilken utsträckning som information och budskap har varit målgruppsanpassade så är de intervjuade oeniga. En person är odelat positiv och tycker att kommunikationsarbetet varit tydligt uppdelat och mycket väl utfört. Tre intervjuade är tveksamma och tycker att man har försökt målgruppsindela och att man ibland har lyckats. Arbetat har varit i rätt riktning, men inte tillräckligt. En person säger att de färdiga kommunikationspaketen som man har fått har varit till mycket stor hjälp, men att man hade behövt få mer av den varan. En intervjuad säger att man lyckades målgruppsanpassa i omfallsarbetet, men inte alls i det större samverkansformatet. Den tredje intervjuade säger att man har målgruppsanpassat ibland, men att man ofta använder sig av stora, allmänt formulerade informationsmassor som kommunerna sedan får lägga stor tid på att sortera och dra ut till sina rätta sammanhang. Två intervjuade anser inte att man har målgruppsanpassat alls. En av dem säger att man i det gemensamma kommunikationsarbetet främst arbetar med informationsinhämtning och inte producerar någonting. Man anser att det är för mycket envägskommunikation från Länsstyrelsen, och att man inte tar in underlag från de som faktiskt arbetar med medborgare och företag får att få bättre underlag till anpassning.

I gruppintervjun med Länsstyrelsen säger en intervjuad att man initialt missade att lägga fokus på vissa grupper, och att man borde ha kommunicerat med olika grupper i samhället på ett mer differentierat sätt med målgruppsanpassad kommunikation. Detta gäller både ur ett arbetsplatsperspektiv för olika branscher, och ur ett hemperspektiv.

Man utgick från normen, i stället för hur det kan se ut i olika områden med framför allt en annan kulturell bakgrund. Länsstyrelsen hamnade i vänteläge för att man blev lovad nationella kommunikationsinsatser, som sedan inte kom. Detta hämmade det regionala arbetet. Länsstyrelsens uppfattning är att man inte fått jättemycket material från andra myndigheter, utan att det främst är från kommunerna.

Gällande vilka behov de intervjuade har som inte har bemötts eller tillgodosetts så varierar behoven utifrån organisation. En intervjuad från en mindre kommun säger att man har behov av ännu mer stöd och skulle behöva bli "matade som fågelungar" ibland för att få resurserna att räcka till. I dagsläget är inte de egna resurserna adekvata för uppgiften. En intervjuad från en större kommun säger att de resurstarkare kommunerna kan bistå de svaga inlandskommunerna då behoven är desamma. Om Länsstyrelsen hade agerat mer praktiskt och stödorienterat så hade detta arbete underlättats. En annan intervjuad önskar att man hade haft ännu mer fokus på sociala frågor att de drabbade målgrupperna därmed hade fått ännu mer utrymme i arbetet. Flera intervjuade säger att de har haft stor hjälp av det kommunikationsmaterial som har producerats. En person i gruppintervjun på Länsstyrelsen säger att man i stor utsträckning har vidarebefordrat material som producerats nationellt inom nätverket, och att arbetat har handlat mer om att dela än om att producera material. Vissa gemensamma insatser har däremot gjorts. En intervjuad hade önskat sig en tydligare gemensam budskapsplattform för privat-offentlig samverkan för att kunna dra nytta av Länsstyrelsens budskap och de egna redan upparbetade kanalerna. Man önskar sig tydligare budskap att förmedla ut till sina medlemmar om vad som görs, vad som är på gång och om det arbete som bedrivs. "Den berättelsen är viktig för att medlemsföretagen ska kunna skapa sina egna strategier och rikta in sina ansträngningar på bästa sätt". I gruppintervjun med Länsstyrelsen säger en intervjuad att man har försökt fånga upp områden där det finns behov av kommunikationsinsatser, exempelvis kommunikativa perspektiv utifrån lägesbilden. Dessa skickas sedan vidare till nationell nivå, där man formulerar behov av nationella kommunikationsinsatser utifrån de behov man fångat upp i länet.

Flera nämner att kriskommunikationsnätverket borde ha kopplats tätare och mer konkret till arbetet med covid-19, och att den träff man hade i höstas borde ha haft en dagordning som stämde mer med de frågor man arbetar med just då. "Om möten hade hållits tätare hade man kommit närmare vardagen och tillämpningen och då hade detta forum kunnat fungera som ett mer konkret och praktiskt stöd".

3.2.4. Övriga lärdomar

På frågan om vilka lärdomar som kan dras som en följd av pandemin ser de flesta intervjuade främst till förändringar som behöver göras inom den egna organisationen. Flera intervjuade nämner den ökade kunskapen om att arbeta i digitala former som något positivt. Fyra intervjuade fokuserar särskilt på det breda samhällsperspektivet. En intervjuad säger att man genom pandemin har sett konsekvenser i hela samhället. De samarbeten som har upprättats specifikt för detta bör man upprätthålla, samt den kompetens som skaffats

kopplats till omfallsplanering. En intervjuad säger att krishanteringen framgent behöver bli mer målgruppsanpassad och att man måste se till de sociala aspekter som sätter människor i ett sammanhang och ger dem funktion och betydelse. Samma intervjuad säger att resurssamverkan genom att dela material på lång sikt blir oerhört betydelsefullt. En annan intervjuad säger att man kan dra stora lärdomar till totalförsvaret genom arbetet med det sociala perspektivet. Att etablera de sociala perspektiven i andra processer är viktigt. Inte minst ser man kopplingar mellan pandemins långsiktiga verkningar och den påverkan man kan föreställa sig vid ett krig eller långvariga, svåra infrastrukturstörningar. En intervjuad säger att det är svårt att förena restriktioner och hårda frågor med andliga och själsliga behov och att man därmed måste tillvarata de resurser som arbetar med detta i krisberedskapssystemet.

En intervjuad säger att samverkan har varit inriktad på samordning av och mellan offentliga aktörer, vilket gör att man tappar bort näringslivet och medborgarna. Initialt var arbetet i länet väldigt introvert, men att när man väl kom igång med bredare samverkan så har det fungerat bra. Man måste utveckla en fast form för privatoffentlig samverkan under fredstida krissituationer. Denna struktur ska även kunna göra så att privata aktörer kan stötta offentliga aktörer vid behov. En sådan samverkansform bör även fortlöpa i någon form under normalförhållanden, med syfte att stå förberedda för fredstida krissituationer. Om näringslivet är med i samverkan i större omfattning kan man lättare kommunicera vilka önskemål av stöd till investeringar som finns, utifrån väldigt konkreta behov. Näringslivet bör även vara representerat i kriskommunikationsnätverket, då företagen är arbetsgivare i kommunerna. Samma intervjuad säger att man uppfattar Länsstyrelsen som en bra och anpassningsbar dialogpartner, men att man bör vara snabbare på bollen för att begränsa de negativa följderna av pandemin för näringslivet.

Fem personer tar upp arbetet i omfallsgruppen i sina intervjuer. Åsikter om vad den grupperingen har åstadkommit går något isär. En intervjuad på Länsstyrelsen säger att man snabbt kom igång med arbetet och fick med bland annat specialister från Länsstyrelsen och andra myndigheter. Samma person påstår att det är viktigt att de personer som ingår i omfallsgrupperingen har möjlighet och mandat att påverka inom sina respektive organisationer utifrån utfallet av analyserna. En annan intervjuad säger att man har använt grupperingen för att diskutera risker och utveckling. En person säger att omfallsplaneringen har omhändertagit flera frågor, exempelvis social hållbarhet. Arbetet i omfallsgrupperingen är mer målgruppsindelad och därmed bättre på att hantera olika specifika målgrupper än vad man har varit i de stora samverkanskonferenserna. Samma intervjuad vill gärna att omfallsplanering som funktion som bibehålls, då den är resurssparande för att lösa sociala problem. Man har löpande sett saker olika, men formatet i sig är problemlösande. Två intervjuade var inte lika nöjda och säger att utfallet från funktionen hade kunnat bli bättre. En av de intervjuade säger att man borde ha sett längre in i spåkulan och tagit kontakt med olika myndigheter utifrån omfallen.

Avseende lärdomar och saker som hade kunnat lösas på ett bättre sätt är det flera intervjuade som säger att det är lätt att vara efterklok. Ingen är starkt kritiskt mot Länsstyrelsen. En intervjuad säger att det är tydligt att det finns klara goda intentioner hos Länsstyrelsen, som har blivit tydliga för aktören under händelsens gång. En annan intervjuad säger att man hade kunnat avsätta mer resurser och dubbelbemannat på särskilt belastade funktioner, och att ett sådant arbete hade kunnat diskuteras regionalt. En ickekommunal aktör anser att Länsstyrelsen är en bra samverkanspart, men att de är för sent ute. Man hade önskat en tidigare bred samverkan där det även finns en gemensam plattform för kommunikation med budskap som utarbetas gemensamt. Det behövs även en snabbare tolkning av nationella beslut och budskap utifrån olika perspektiv. En intervjuad anser att de verktyg som hanteras inom krisberedskapen traditionellt måste föras över i de övergripande ledningssystemen så att krisberedskapen inte fortsätter att arbeta i ett helt eget spår och bara blir något som krisberedskapsfunktionerna arbetar med i vardagen.

Flera intervjuade nämner upprepade gånger problem med gränsfrågorna och att det finns viss otydlighet i detta och de svårigheter som det leder till, samt att beslut på nationell nivå kan få stora konsekvenser för små gränsorter.

I gruppintervjun med Länsstyrelsen säger en intervjuad att man har planerat för flera åtgärder för arbetet med krigsorganisationen utifrån det man har sett i pandemin, och att självklart även krisorganisationen kommer att utvecklas utifrån detta. Bland annat ser Länsstyrelsen en styrka i att ha stabschefer som även sitter i ledningsgruppen för att involvera länsledningen. Det finns även ett flertal områden där man ser förbättringspotential och där man hade kunnat agera snabbare, bland annat gränsfrågor och kollektivtrafik. En intervjuad säger att mycket av arbetet regionalt blir väldigt beroende av vad som görs nationellt, och att det är svårt att föra andra diskussioner regionalt än vad man gör på nationell nivå.

3.3. Dokumentstudie

Dokumentstudien har gjorts genom att ett urval av dokument (urvalet gjordes av Länsstyrelsen) har granskats för att se på vilket sätt arbetet motsvarar bedömningskriterierna. Under året har Länsstyrelsen producerat mycket stora mängder material. Ett urval av material har gjorts i samråd med Länsstyrelsen kopplat till de olika bedömningskriterierna. Endast en bråkdel av den samlade dokumentationen under året har alltså granskats. Det gör att resultatet från dokumentstudien bara kan användas som en fingervisning om det faktiska utfallet. I dokumentstudien har även en del strategiska dokument ingått. Dessa dokument har gett en samlad bild av Länsstyrelsens avsikt med samverkan. Samtliga dokument som ingick i dokumentstudien listas i bilaga 3. Samtliga datum för dokumenten avser år 2020, om inte annat anges.

3.3.1. Samverkansmöten

Länsstyrelsen har arrangerat regelbundna samverkanskonferenser kopplat till covid-19 sedan 3/3. Vid behov har extramöten arrangerats för att adressera särskilda frågor, exempelvis gränstängningar och distansundervisning. Det första utskicket gällande coronapandemin gick ut till

kriskommunikationsnätverket 29/1. Från och med v 10 var kriskommunikation inkluderat i agendan på samverkanskonferenserna. Länsstyrelsen har begärt in lägesrapporter från länets aktörer sedan 5/3. Den 20/4 påbörjades regelbunden rapportering till Regeringskansliet. Man har även tidigt använt sig av den Regionala Analysgruppen (RAG) samt ett Regionalt råd för covid-19, där landshövdingen har ingått tillsammans med samtliga kommunstyrelseordföranden/kommunalråd, regionråd samt verksamhetsansvariga från statliga myndigheter.¹¹

Syftet med samverkanskonferenserna har enligt mallen för mötena varit att "dela information, samverka och samordna hanteringen av covid-19 och vid behov komma överens om gemensamma åtgärder, prioriteringar och huvudbudskap".¹² Totalt har två minnesanteckningar från ordinarie samverkanskonferenser ingått i studien (3/3 och 27/3) samt ett antal minnesanteckningar från samverkanskonferenser utöver ordinarie samverkan.

Utöver den regelbundna samverkan har man även haft fördjupande samverkansmöten med olika delar av näringslivet. I dokumentstudien ingår minnesanteckningar från möten med länets banker 2/4, näringslivsorganisationer 3/4, Luleå Airport 21/4 och länets banker 18/6.

Fyra regionala lägesbilder (19/3, 23/6, 8/9 och 24/11) och fyra samlade lägesbilder för rapportering nationellt (23/6, 8/9 och 24/11) ingår i studien. De regionala lägesbilderna ändrar utseende under årets gång, och de sista lägesbilderna visar framför allt vilken ny information som har tillkommit sedan senaste lägesbilden. De samverkansbehov som identifieras i de regionala lägesbilderna finns generellt med i den samlade lägesbilden som rapporteras in nationellt.

3.3.2. Regionala rådet för covid-19

Två protokoll från regionala rådet för covid-19 ingår i studien (9/4 och 17/6). I det första protokollet fattades beslut om en aktörsgemensam inriktning. Det fördes även en diskussion mellan deltagarna på mötet, där stor del av fokus var den goda samverkan som redan finns i länet. Man lyfte även upp sociala risker, och diskuterade om och hur prioritering av konsekvenser och risker ska göras kopplat till detta. Vid mötet den 17/6 hålls en längre dragning om det aktuella läget för besöksnäringen i länet.

¹¹Regional avstämning för samverkan i Norrbottens län med anledning av coronapandemin, Dnr 7766-2020

¹² Mall samverkanskonferenser, Länsstyrelsen Norrbotten.

I Regional avstämning för samverkan i Norrbotten med anledning av coronapandemin (dnr 7766-2020) beskrivs ett antal åtgärder som har vidtagits inom dåvarande inriktning. Ingen motsvarande sammanställning finns för hösten eller vintern 2020. Inriktningen var även något annorlunda under våren 2020 jämfört med senare på året. Den dåvarande inriktningen byggde på att:

1. Begränsa smittspridning
2. Förebygg social oro och utsatthet
3. Förebygg/hantera personalbortfall
4. Säkerställ transportkedjor
5. Främja det lokala näringslivet och civilsamhället

I samband med den regionala avstämningen genomfördes en enkätundersökning. Resultatet från den undersökningen visade att aktörerna tyckte att samverkanskonferenser och kommunikationsmöten fungerade bra och gav stöd till informationsspridning. Däremot var samverkanskonferenserna för långa, syftet var otydligt och kommunfokuset för stort. Kriskommunikationen behövde bli mer framåtsyftande och man ville inkludera den i samverkanskonferenserna, vilket man sedan även gjorde. Lägesbilderna fick kritik för att lägesmallen var onyanserad och att påverkanskriterierna var svårbedömda. Nytt beslut om inriktning fattades vid regionala rådet för covid-19 den 17/6 som ett resultat av undersökningen

3.3.3. Social hållbarhet

I Regional handlingsplan¹³ för hantering av coronapandemin beskriver man hur man avser att arbeta med social hållbarhet i hanteringen av pandemin:

Analysera eventuella risker med respektive åtgärd utifrån påverkan på befolkningen utifrån kön, ålder, funktionalitet, sysselsättning, geografisk hemvist eller andra förutsättningar. Exempel på generella risker: fysisk eller psykisk ohälsa, utanförskap, ensamhet, ökat risk-och missbruk av alkohol, narkotika, tobak och spel.

Se över möjligheten att förebygga risken genom skyddsåtgärder som kan öka en persons motståndskraft mot belastningar och kan förhindra eller dämpa effekten av riskfaktorer.

I samma dokument ger man även ett exempel på ett antal relevanta skyddsåtgärder som kan vidtas för att underlätta arbetet med social hållbarhet.

I minnesanteckningarna från samverkanskonferensen 19/3 har man tittat på vilka sociala risker som finns inom offentlig förvaltning om skolorna stänger ner. Man har även tittat på konsekvenser på lång sikt och tagit fram förslag på lämpliga åtgärder om skolorna stänger.

¹³ Upprättades under hösten 2020 av Omfallsgruppen och har sedan dess utvecklats och anpassats utifrån nytt övergripande mål och inriktning (maj 2021)

Våren 2020 gjorde Länsstyrelsen en kartläggning av covid-19 och den sociala hållbarheten i Norrbotten. Kartläggningen bygger på enkäter som skickades ut till kommunala tjänstepersoner och frågade bland annat hur verksamheten hade påverkats och om det fanns planerade åtgärder inom området. Man skickade även ut en enkät till civilsamhället där totalt 39 aktörer svarade. Drygt hälften önskade mer stöd från Länsstyrelsen, och då främst ekonomiskt stöd och mer samordning och dialog. 67% såg att det fanns behov av att samverka med offentlig sektor. Utöver detta har man även sammanställt underlag som har behövts för uppdrag från nationellt håll.

3.3.4. Kommunikation

Den länsgemensamma strategin för kommunikation lyder:

- Kommunícera lösningar i stället för förbud.
- Samhörighet – vi gör det här tillsammans.
- Delaktighet – låt allmänheten vara med, dela med sig/komma med synpunkter i stället för att enbart leverera färdiga budskap.
- Inkludering – beakta språk, inklusive minoritetsspråk, religiösa högtider, val av kommunikationskanal, tillgänglighetsanpassning och var normkritisk.”¹⁴

Två kommunikatíva lägesbilder ingår i dokumentstudien, daterade 8/9 och 17/11. Lägesbilderna har i stort samma upplägg. Man beskriver samhällets Behov, Oro, Belastning (samhällsviktig verksamhet) och Beslut (samhällspåverkan). Gemensamma budskap delas upp på nationella och regionala budskap. Innehållet under rubrikerna Behov, Oro, Belastning och Beslut skiljer sig mycket mellan lägesbilderna, medan flera av de regionala budskapen är desamma i båda lägesbilderna. I lägesbilden från 17/11 har man tagit fram gemensamma budskap utifrån de ny skärpta allmänna råden.

I dokumentstudien ingår ett gemensamt utskick till de som tog studenten sommaren 2020, undertecknat Länsstyrelsen, Regionen och Polisen. Man har även tagit fram en gemensam kommunikationsplan för skolstängningar med samordnade budskap, även till specifika målgrupper, framför allt till personer som arbetar med samhällsviktig verksamhet och har behov av barnomsorg.

¹⁴ Regional handlingsplan för hantering av coronapandemin, Länsstyrelsen Norrbotten.

4. Analys

Analysen bygger på en avvägning mellan resultat och bedömningskriterier. Alla bedömningar och värderingar är utvärderarens. Länsstyrelsen har inte deltagit i bedömningsarbetet. Bedömningskriterierna står i fetstil under respektive rubrik nedan.

4.1. Samverkan

A1. Länsstyrelsen arbetar sektorsövergripande och samordnar olika samhällsintressen inom myndighetens ansvarsområde. Länsstyrelsen främjar samverkan mellan kommuner, regioner, statliga myndigheter och andra relevanta aktörer i länet (Förordning 2017:868 med länsstyrelseinstruktion).

Det är tydligt att merparten av de aktörer som deltagit i utvärderingen tycker att Länsstyrelsen över lag har arbetat väl med samverkan. Länsstyrelsen har stått värd för flera olika regelbundna mötesformer under händelsens gång, och en bred uppsättning av aktörer har bjudits in att delta i samverkan. Den regelbundna samverkan har dock främst riktat sig till offentliga aktörer, och privata aktörer har (med ett fåtal undantag) endast bjudits in sporadiskt. 83 % av de som svarade på enkäten anser att samverkansbehoven har tillfredsställts, vilket man får se som ett gott betyg. Även i intervjuerna är de flesta nöjda eller rentav mycket nöjda. Flera intervjuade har stor förståelse för att Länsstyrelsen gör sitt bästa, att man arbetar med begränsade resurser och att det är lätt att vara efterklok. Viss kritik riktas dock mot att näringslivet borde ha inkluderats ännu mer och att Länsstyrelsen bör bredda sin syn på vilka parter som samhället består av.

En viktig parameter att ta i beaktande i utvärderingen är den trötthet som flera aktörer vittnar om. Flera intervjuade säger att deras organisationer är trötta, att de själva har fått arbeta mer i sin roll inom krisberedskapen än det är tänkt (i de fall man arbetar deltid med krisberedskap) samt att även det sociala livet är svårt påverkat. Detta kan vara en förklaring till varför relativt få personer svarade på enkäten (27 av 87), samt varför vissa aktörer ej hade möjlighet att medverka i intervjuer. Detta påverkar såklart även arbetet och vilka behov som organisationerna har. Att majoriteten av de intervjuade, även de som är mer kritiska, vill understryka att man tycker att Länsstyrelsen gör ett bra jobb, bör betyda att man har lyckats med att skapa en god "Vi-känsla" i länsamverkan. En positiv sideeffekt av att krisberedskapsuppdraget har getts större utrymme är att det har blivit lättare att få gehör för frågorna internt. Det bör vara en stor framgångsfaktor för det framtida arbetet.

57% av de som svarade på enkäten anser att det finns förbättringsbehov inom samverkan. På enkätfrågan där de svarande ombeds kryssa i vilka positiva egenskaper de anser att samverkanskonferenserna och det regionala rådet för covid-19 har är medhålllet relativt lågt på många påståenden.

Dessa svar bör tas med en nypa salt, då ett fåtal svarande valde att inte kryssa i några alternativ alls på denna fråga. Om man väger samman svaren med frågan på vilka förbättringsområden som de svarande kan se, så får man en mer balanserad bild. Man fick relativt höga betyg på egenskaperna "God styrning och uppföljning enligt mötesagenda och föregående protokoll", "God kvalitet på ledningskommunikation före och efter samverkanskonferenser (kallelser, förfrågningar, protokoll, utlovat övrigt material)" och "Deltagande aktörers iakttagelse av god mötesdisciplin". Det ger en samlad bild av att mötena uppfattas som ordnade och välarrangerade. Det bör ses som en förbättring från den regionala avstämningen, där samverkanskonferenserna kritiserades för att ha otydliga syften och vara för långgrandiga.

Tydligt är att inrapportering och återkoppling är en fråga som man bör se över. Endast 30 % håller med om egenskapen "deltagande aktörers strikta inrapportering/leveranser/ återkoppling (i överenskommet format samt i enlighet med mötesagenda och föregående protokoll)", samtidigt som hela 39% anser att man bör se över mallen och rutinen för den aktörsspecifika lägesbilden. Om mallen eller rutinen för lägesbild anses vara bristfällig försvåras även arbetet att inrapportera och återkoppla för de som medverkar i mötet. Jämförelsevis tycker endast 17% att den länsövergripande lägesbilden behöver förbättras, vilket bör betyda att det är inrapporteringen som är problemet, snarare än formatet på den färdiga lägesbilden. Redan i den regionala avstämningen som genomfördes våren 2020 fick lägesbilden kritik för att lägesmallen var onyanserad och att påverkanskriterierna var svårbedömda. Problem med detta kvarstår alltså.

I intervjuerna är det flera aktörer som är osäkra på vilken effekt som samverkan faktiskt har gett. Det faktiska utfallet tycks vara svårbedömt, och samverkan bedöms vara relevant och stödjande, men att man inte alltid ser en direkt effekt i sina respektive organisationer. Däremot är man nöjd med den informationsindelning och kunskapsinhämtning som man har fått genom den regionala samverkan, samt att omvärldsbevakningen har fungerat bra. Den samverkan som har bedrivits kan därför beskrivas som stöttande, men kanske inte alltid drivande.

En annan fråga där man fick generellt lägre betyg i enkäten var mandat och representation. 52% ansåg att representationen var relevant, och 43% ansåg att deltagarna i samverkan hade rätt mandat i förhållande till uppgifterna. En intervjuad anser att det finns brister i den privat-offentliga samverkan och att näringslivet inte bjuds in i samverkan i tillräcklig utsträckning. I gruppintervjun med Länsstyrelsen håller man delvis med om den bilden och säger att man har utgått från de strukturer för samverkan som redan funnits på plats, snarare än att man har försökt anpassa samverkan till krisarbetet i stort. Här bör Länsstyrelsen framgent diskutera vidare med näringslivet om vilka samverkansformer som är lämpliga i denna krishantering och i kommande frestida krissituationer. Internt har Länsstyrelsen haft med en bred representation av ämnesområden i sitt arbete.

A2. En ISF har upprättats och fattat beslut om gemensam inriktning och gemensamma kommunikationsinsatser. Aktörernas mandat inom ISF:en har varit tydligt. ISF:en har haft rutiner och agenda som varit kända bland aktörerna. Arbetet i ISF:en har beaktat samhällsvärden. Ett ISF-stöd har aktiverats och bistått med lämpligt stöd. (Strategi för samverkan vid samhällsstörningar i Norrbottens län).

Ingen ISF upprättades, utan i stället fick det regionala rådet för covid-19 fatta beslut som rörde inriktning och samordning. Endast två protokoll från rådet ingick i dokumentstudien. Tydligt är dock att man vid minst två tillfällen har fattat beslut om gemensam inriktning för länet. I övrigt handlar protokollen främst om informationsdelning, och rådet har inte använts för samordning i någon större utsträckning. Inga kommunikatörer har heller deltagit i konstellationen. Sett till representationen har grupperingen haft ett starkt mandat, som bör motsvara det man kan önska för en ISF. Det saknas en formaliserad struktur för ISF-stöd som möjligen hade kunnat ge det arbetet ytterligare drivkraft. Dock har den regionala analysgruppen (RAG) delvis fungerat som ISF-stöd då man tagit fram underlag för mål och inriktning. På frågan om rådets roll svarade en representant för Länsstyrelsen att "mötena i sig inte har varit problemlösningsorienterade utan att informationsdelning mellan aktörerna har getts stort fokus." Efter förtydligande från Länsstyrelsen framgår att syftet med det regionala rådet för covid-19 var att arbeta i ISF-form. Att det sedan inte fungerade fullt ut kan bero på en omognad i konstellationen och en viss oförståelse för uppgiften. Vidare bör man även utbilda och öva länets aktörer i att arbeta i en ISF-struktur för att skapa förståelse och stärka rutiner gällande gemensam inriktning och samordning av resurser genom samverkan och ledning.

A3. Länsstyrelsen främjar länets utveckling och följer noga tillståndet i länet och underrättar regeringen vid behov (Förordning 2017:868 med länsstyrelseinstruktion). Länsstyrelsen stödjer med koordinering och inventering av resurser vid behov. Länsstyrelsen har vid behov kontakt med MSB om nationella resurser och övriga samverkansbehov (Strategi för samverkan vid samhällsstörningar i Norrbottens län).

En av de större bristerna som framkom i intervjuerna var just resurssamordning. Det finns flera goda exempel på när det har fungerat väl (exempelvis handlingshjälp till äldre) men att man inte har tagit i frågan i ett bredare perspektiv. Framför allt önskas resurssamordning kring kommunala intressen, speciellt avseende av resurser som är kommunövergripande eller gemensamma, samt stöd i att leda och överblicka dessa resurser. I den regionala avstämningen fick samverkanskonferenserna kritik för att ha för tungt kommunfokus. Det kan därför vara relevant att ta vara på det förslag som en aktör ger i intervjuerna: Att dela upp det regionala samverkan i två skikt

där man tar vara på särskilda kommunintressen i det ena och allmänt övergripande frågor i det andra. Exempel som de intervjuade har lämnat på kommunspezifika frågor är socialtjänst, skola och kultur- och fritidsfrågor. Här hade man kanske behövt arbeta i särskild gruppering med stöd kopplat till resurssamordning i de kommunövergripande frågorna. För att Länsstyrelsen ska kunna genomföra den uppgiften krävs dock att kommunerna är tydliga och lyfter sina behov inom den regionala samverkan, något som Länsstyrelsen menar inte har gjorts. Kommunerna är ytterst ansvariga för att uppmärksamma Länsstyrelserna på vilka behov de har, det ansvaret kan inte läggas över på Länsstyrelsen. Länsstyrelsens samordning ska syfta till att minska konsekvenserna av händelsen. Kommunerna är även i slutändan ansvariga för att faktiskt genomföra och arrangera de aktiviteter och insatser som länsstyrelsen samordnar.

Vad gäller rapportering av regionala intressen till nationell nivå så visar dokumentstudien att de behov som lyfts i den regionala lägesbilden lyfts upp till den lägesbild som rapporteras in nationellt. Man har även varit särskilt handlingskraftig när så behövs. I intervjuerna ges exemplet när Länsstyrelsen samordnade insatser och hade direktkommunikation med Regeringen för att säkerställa flygkommunikationer till länet. I ett läge som detta när samtliga län har svåra påfrestningar är det svårt för ett enskilt län att framhärda de egna behoven. Man får därför se det som ett mycket gott betyg att man lyckats få gehör i enskilda frågor.

4.2. Social hållbarhet

B1. Länsstyrelsen integrerar ett jämställdhetsperspektiv genom att:

- Belysa, analysera och beakta kvinnors och mäns samt flickors och pojkars villkor
- Genomgående analysera och presentera individbaserad statistik med kön som övergripande indelningsgrund
- Vid beslut och andra åtgärder som kan röra barn analysera konsekvenser för dem och ta särskild hänsyn till barns bästa
- Vid samråd, beslut och andra åtgärder verka för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning
- Integrerar de mänskliga rättigheterna i sin verksamhet genom att belysa, analysera och beakta rättigheterna i den egna verksamheten, särskild skyddet mot diskriminering
- Verka för det nationella folkhälsomålet i krishanteringsarbetet (Förordning 2017:868 med länsstyrelseinstruktion).

Åtgärder för att arbeta med social hållbarhet som en motvikt till isolering och ensamhet har genomförts. Skyddsåtgärder för att öka människors motståndskraft mot belastningar diskuteras. (Regional handlingsplan för hantering av coronapandemin).

Frågor kring social hållbarhet har varit mycket aktuella under coronapandemin. Detta avspeglas i de regionala lägesbilderna, som genomgående omhändertagit frågor med anknytning kring detta. Länsstyrelsen har även involverat intern expertis i området i sitt krisledningsarbete, samt att nya representanter har bjudits in till länsamverkan som arbetar inom områden som stärker social hållbarhet. De intervjuade från externa organisationer delar bilden av att social hållbarhet har en tydlig direkt eller indirekt koppling till deras arbete i vardagen, och att det har blivit än tydligare i pandemin. De intervjuade är även väl införstådda i policys och styrdokument kopplade till social hållbarhet. Internt på Länsstyrelsen har man även haft med jurister för att bland annat bevaka frågor som rör mänskliga rättigheter. 89% av de som svarade på enkäten anser att samhällets skyddsvärden har beaktats i samverkan. Framför allt genom budskap, information, lägesbild och protokoll. Flera intervjuade ser en tydlig koppling mellan egna strategidokument och länsstyrelsens inriktning.

Flera intervjuade ser dock en klar avsaknad av det sociala perspektivet i samverkanskonferenserna, samt att representationen i frågan från externa aktörer är bristfällig. Länsstyrelsen får kritik för att de gånger frågorna har lyfts så har framförhållningen varit för dålig, vilket gjort det svårt att få med rätt kommunal representation på mötena för att hantera frågorna. Man vill även ha flera "mjuka frågor" på dagordningen". En stor andel av de intervjuade önskar mer samordning och samverkan kopplat till social hållbarhet. Flera intervjuade anser att det egna stabsarbetet har haft ett tydligt fokus på hårda frågor, och att man framgent bör ha med sociala frågor redan från början. En annan synpunkt är att man för mycket diskussioner om social hållbarhet, men att man inte sett tillräcklig handlingsinriktad målsättning för att få faktiskt effekt. En möjlig förklaring till detta är att krisberedskap traditionellt har handlat om att hantera mer akuta händelser än en pandemi. Ofta när man har pratat om en längre tidshorisont i krishanteringsarbetet har man pratat och "veckor och kanske till och med månader". Denna kris har pågått i långt mer än så, vilket ställer nya utmaningar på myndigheternas krisorganisationer. Allt eftersom tiden går får de "mjuka frågorna" allt större betydelse. Pandemin har haft negativ påverkan för i stort sett alla människor i samhället, vare sig det handlar om ekonomiska förluster, känslomässiga förluster eller avsaknad av social samvaro. Det här är en erfarenhet som man bör ta med sig i det framtida arbetet. Målbilden bör vara ett ännu tydligare samarbete mellan social hållbarhet och krisberedskap, inte bara hos Länsstyrelsen, utan även hos kommunerna. Detta för att uppnå ett robust och hållbart samhälle.

Flera aktörer ser ett behov av att utöka lägesbilden på olika sätt inom social hållbarhet, bland annat genom att få med ett rättighetsperspektiv.

En intervjuad vill även ha en beskrivning av vad som görs för att stödja olika målgrupper. En aktör vill komplettera detta med ett metodverktyg för jämställdhet och inkludering i näringslivet vid framtida krissituationer.

Precis som för den ordinarie samverkan ser flera aktörer ett behov av ökad resurssamordning, men i detta fall kopplat till sociala skadeverkningar. Exempel på åtgärder som behövs är att Länsstyrelsen samordnar olika praktiska insatser kopplat till att motverka och förebygga social oro och för att skydda olika utsatta grupper. Dessa insatser koordineras på regional nivå, för att sedan operativt utförs på lokal nivå. Detta arbete skulle kunna samordnas med de önskemål som finns om särskild samverkan om kommunala frågor. Man bör även kunna engagera frivilliga och föreningar i delar av arbetet, beroende på vilken typ av åtgärder som planeras.

Utifrån de intervjuades svar görs bedömningen att det finns en god intention och koppling mellan social hållbarhet och krishantering, men att man inte nått fullt ut i att uppnå ett faktiskt resultat i frågorna. Man tycks ha uppnått gott resultat kring informationsdelning inom området, men inte nått helt i mål med samordningen. Långsiktiga sociala frågor har traditionellt varit något perifera i svensk krishantering, men har fått långt mer utrymme i hanteringen av coronapandemin. Man bör därför vara extra noggrann med att sammanställa lärdomar kopplat till social hållbarhet och krishantering, och lägga särskild energi på att omhänderta dessa i det framtida arbetet.

De underlag som länssamverkan har tagit fram inom social hållbarhet är väl underbyggda med källor och ger förslag på konkreta åtgärder. Det är uppenbart att kompetensen finns inom Länsstyrelsen, och att man även har haft möjlighet att begära in underlag från de som arbetar med frågorna i kommunerna. Dock är frågan hur väl den kompetensen verkligen används inom samverkan.

B2. Analys görs löpande av risker med respektive åtgärd för att påverka på befolkningen utifrån ålder, kön, funktionalitet, sysselsättning, geografisk hemvist och andra förutsättningar. Kunskapshöjande åtgärder för specifika målgrupper diskuteras. De exempel på risker och skyddsåtgärder som exemplifieras i den regionala handlingsplanen har beaktats i samverkan. (Regional handlingsplan för hantering av coronapandemin).

Länsstyrelsen gjorde under våren en kartläggning av hur covid-19 har påverkat arbetet med social hållbarhet. Man har även ett flertal gånger gjort gemensamma insatser kopplat till beslut och restriktioner, bland annat gjordes en riskanalys i samband med att frågan om nationella skolstängningar lyftes.

I intervjuerna framkommer att det än så länge är svårt att sammanställa statistiskt material kopplat till sociala risker och coronapandemin.

Inom vissa områden har man sett en minskning, trots att man baserat på tidigare erfarenheter förväntar sig en ökning. Detta tros bero på att ordinarie arbete att uppmärksamma personer som far illa har försvårats, då personliga möten och människors rutinbesök till vården har minskat. Detta har i sin tur lett till färre orosanmälningar.

Länsstyrelsen har genom sin interna expertis bevakat riskerna inom social hållbarhet i samband med att större åtgärder har genomförts. Man har även tagit fram förslag på relevanta skyddsåtgärder som kan vidtas för att underlätta för arbetet med social hållbarhet. I övrigt är denna utvärdering ej tillräckligt omfattande för att kunna se vad utfallet av riskanalyserna har blivit. Man kan dock konstatera att analyser har gjorts.

Generellt har de intervjuade inte nämnt barn- eller jämställdhetsperspektivet (med undantag för gruppintervjun inom social hållbarhet), annat än för att referera till interna policys. Underlaget för att göra bedömningar kring detta är alltså svagt. Utvärderarens bedömning är därmed att kunskapen inom området är generellt låg hos aktörerna inom krissamverkan i länet. För att omhänderta den problematik som flera aktörer har nämnt om att "mjuka frågor" inte omhändertas i krishantering behöver man tillföra metodik för att stötta dem i sitt arbete med detta framgent.

4.3. Kommunikation

C1. Kommunikatörer deltar vid regionala samverkans/inriktningskonferenser. Det kommunikativa perspektivet och hanteringen av gemensamma resurser har särskilt belysts på regionala samverkanskonferenser. Kommunikatörer från de olika aktörerna deltar på ISF (Länsgemensam strategi för samverkan)

Enkäten visar tydligt att kommunikatörerna över lag är nöjda med den samverkan som görs inom området. Samtliga kommunikatörer anser att kriskommunikationsbehoven uppfylls, och kommunikatörerna är över lag mycket nöjda med arbetet, med undantag av kriterierna "deltagande aktörers strikta inrapportering/leveranser/återkoppling (i överenskommet format samt i enlighet med mötesagenda och föregående protokoll)" och "deltagande aktörers väl avvägda representation/mandat i förhållande till uppgifter och beslut". I intervjuerna beskriver kommunikatörerna en stor ökad belastning på dem och en ökad efterfråga av deras kompetens och tjänster. Kommunikation har även fått en större intern betydelse hos flera aktörer. Generellt bedöms kopplingen mellan kommunikation och länssamverkan vara god. Däremot har ingen regelrätt ISF har varit aktiverad i händelsen, och kommunikatörer har inte varit representerade i det regionala rådet för covid-19 (som till viss del har ersatt ISF).

C2. Gemensamma budskap har tagits fram. Informationen som har gått ut har varit korrekt och samstämmig. De gemensamma budskapen förmedlar den gemensamma

hållningen och inriktningen (Länsgemensam strategi för samverkan). Vid skärpta allmänna råd har man gemensamt tagit fram tydlig kommunikation. Länsstyrelsen har kontinuerligt uppdaterat den kommunikativa lägesbilden. Kontakt har etablerats med lokala aktörer för att upprätta ett nätverk för att sprida information (Regional handlingsplan för hanteringen av coronapandemin). Aktörerna bidrar till det kommunikativa perspektivet när de lämnar in sina lägesbilder (Strategi för kriskommunikation).

I enkäten så är det enda förbättringsområdet som någon kommunikatör anger just lägesbilden, då avseende både analys av lägesbilden, samt mall och rutin för aktörsspecifik lägesbild. Majoriteten av kommunikatörerna som svarade på enkäten är dock nöjda. Underlaget av kommunikativa lägesbilden som ingick i utvärderingen var begränsat, men utifrån dessa upplevs budskapen vara något statiska, trots att smittläget ändras kraftigt mellan de olika lägesbilderna. En av lägesbilderna visar dock att man tagit fram gemensamma budskap utifrån de nya skärpta rekommendationerna.

I intervjuerna framkommer kritik om att kommunikationsarbetet handlar om informationsinhämtning, och inte producerar nog. En representant från en mindre kommun säger att man hade behövt bli "matade som fågelungar" bitvis i hanteringen för att mäta med. Krasst sett ansvarar inte Länsstyrelsen för att en enskild kommun ska upprätthålla sin externa kommunikation på ett tillfredsställande sätt. Däremot bör man genom länssamverkan, när så är möjligt, i högre grad kunnat inrikta och samordna kommunikationsresurser för att ta fram mer gemensamt material. I hanteringen av just denna händelse har kommunerna haft mycket snarlika behov. Därför hade man kunnat tillvarata resurserna hos mer resursstarka kommuner i högre utsträckning för att ta fram färdigt gemensamt material som kan stödja mindre kommuner.

C3. Kommunikationen har riktat in särskilt viktiga målgrupper utifrån läget. Omvärldsbevakning har skett för att fånga upp signaler om sammanhang som ger ökad risk för smittspridning. Länsstyrelsen verkar för samordnad information till allmänhet och till företrädare för massmedia (Regional handlingsplan för hantering av coronapandemin). Informationen och rekommendationer ska underlätta för människor att hantera sin egen situation på bästa sätt. Kommunikations-perspektivet inkluderar människors upplevelser, reaktioner, frågeställningar och behov, samt medias rapportering (Strategi för kriskommunikation).

I dokumentstudien ingår ett antal underlag som är kopplade till specifika målgrupper och situationer. Viss målgruppsanpassad kommunikation har alltså gjorts.

Vad gäller rapporteringsvägar förmedlas informationen främst via digitala forum, men i intervjuerna framkommer att man har målgruppsanpassat sitt underlag för att nå ut till särskilda målgrupper genom exempelvis pappersutskick. En anpassning har även fått göras för att ersätta de personliga mötena. De intervjuade är oeniga gällande om kommunikationen har varit målgruppsanpassad eller ej, där vissa anser att man ibland har lyckats, medan ett fåtal anser att man inte har lyckats alls. Även Länsstyrelsen är självkritisk och säger att man initialt missade att kommunicera särskilt med vissa utsatta grupper, därför att man utgick från normen. Man blev även passiv, då man inväntade utlovat underlag från nationellt håll, som sedan inte kom. En representant för näringslivet önskar en tydligare budskapsplattform för privat-offentlig samverkan, för att säkerställa att näringslivets kommunikationsbehov möts, samt för att dra nytta av näringslivet för att sprida budskap. Flera intervjuade har angett att de är nöjda med den omvärldsbevakning som görs.

Sammanfattningsvis så har viss målgruppsanpassning gjorts, men man missade viktiga grupper i det inledande arbetet, då särskilt grupper med annan kulturell bakgrund. Den passivitet som Länsstyrelsen beskriver grundar sig antagligen på att Länsstyrelsen normalt "äger" hela omfattningen av kriskommunikationsfrågan regionalt. I detta fall har samtliga län blivit inblandade, och den nationella nivån är därför mer involverad än i de flesta andra fredstida krissituationer. Det kan innebära en känsla av att behöva anpassa ordinarie arbetssätt, i stället för att använda upparbetade regionala rutiner.

4.4. Övriga lärdomar

I detta avsnitt listas lärdomar som har dragits utöver de angivna bedömningskriterierna. Nedan görs en sammanställning av de lärdomar och förbättringsförslag som aktörerna har lyft i sina intervjuer, eller områden som inte omhändertas under övriga rubriker i analysen.

I arbetet med övriga lärdomar finns det inget underlag från enkät eller dokumentstudie. I detta avsnitt beskrivs förbättringsförslag och vunnen kunskap som har lyfts i intervjuerna. Det finns därför inga bedömningskriterier kopplade till detta område. I intervjuerna lyftes följande utvecklingsområden:

- Några aktörer har synpunkter på att omfallsplaneringen hade kunnat ge bättre utfall. Däremot anser flera att nyttan med att bedriva omfallsplanering är stor.
- Krishanteringen i stort behöver bli mer målgruppsanpassad och man behöver bli bättre på att arbeta med de "mjuka frågorna".
- Öka privat-offentlig samverkan i kris, gärna genom en fast form som även finns under normalförhållanden.
- Låt näringslivet ha med en representant i kriskommunikationsnätverket.

- Gränsfrågor är av stor vikt för många aktörer. Länsstyrelsen själva säger att man hade kunnat vara mer proaktiv i detta arbete.

Länsstyrelsen själva säger att man har haft problem i med att mycket av det arbete som bedrivs regionalt har varit beroende av det som sker på nationell nivå. I vanliga fall är Länsstyrelsen mer isolerade i sitt arbete med att leda det regionala geografiska områdesansvaret i länet. Det är sällan den egna planeringen och övningar tar höjd för händelser där stor del av samordningen även sker på nationell nivå. En intervjuad på Länsstyrelsen säger att det är svårt att föra andra diskussioner på regional nivå än vad man gör på nationell nivå. Detta är fullt förståeligt, men faktum är att det regionala geografiska områdesansvaret ligger på Länsstyrelsen Norrbotten, och inte på centrala myndigheter. Här bör man ha ett förhållningssätt för kommande fredstida krissituationer om hur man väljer att agera när man anser att den centrala nivån inte rör sig i den takt som man själva har behov av.

5. Slutsatser

Förtroendet för Länsstyrelsen är i de allra flesta fall högt bland de aktörer som medverkat i utvärderingen. Detta är en mycket bra utgångspunkt för det kommande arbetet och innebär att möjligheterna att införa förbättrande åtgärder är goda. Att förtroendet upprätthållits och kanske till och med ökat under krisens gång bör betyda att samverkansarbetet i grunden fungerar bra. Generellt formuleras förbättringsförslag från de intervjuade som just förbättringar, snarare än förmaningar om att Länsstyrelsen har bedrivit samverkansarbetet fel. Flera intervjuade visar på stor förståelse för att andra aktörer i samverkan är hårt belastade.

Ett utvecklingsområde som får mycket utrymme i intervjuerna är resurssamordning avseende kommunala resurser, kommunikation och social hållbarhet. Flera aktörer anser att man kan utvidga detta arbete inom ramen för länssamverkan, exempelvis genom samordning av praktiska insatser som sedan utförs på lokal nivå. Länsstyrelsen bör genomföra en behovsanalys tillsammans med aktörerna för att identifiera vilka bristerna inom området faktiskt har varit samt hur man bör stärka resurssamordningen inför kommande fredstida krissituationer. Detta är särskilt viktigt inom arbetet med civilt försvar, där man sannolikt kommer stå inför liknande utmaningar med stora påfrestningar på samhället och begränsade resurser i flera kommuner. Utifrån behovsanalys bör man sedan ta fram en konkret arbetsform för resurssamordning inom länet. Det är dock viktigt att man, precis som en intervjuad understryker, samordnar regionalt men agerar lokalt. Det operativa nyttjandet av resurserna bör ligga på kommunal nivå. Det är även viktigt att kommunerna bistår med att beskriva de behov som de har av samordnade insatser, så att Länsstyrelsens får möjlighet att faktiskt omhänderta behoven.

Flera förslag har lämnats från de medverkande i utvärderingen om olika sätt att utvidga samverkan inom länet för att omfatta mer än traditionell krishantering. Det finns dock en gräns för hur många som kan omfattas inom olika samverkansforum innan de blir för breda och tappar fokus. Man bör därför arbeta vidare med olika metoder för att säkerställa att redan befintliga nätverk får en starkare anknytning till regional krissamverkan. Hur detta ska göras på bästa sätt bör diskuteras i samverkan med representanter för respektive nätverk. Länsstyrelsens krishantering bör sedan göra de nödvändiga förändringar som krävs för att omhänderta nätverken och deras behov på ett ännu mer effektivt sätt. Här bör man även titta på sin struktur för ISF och se om man kan formalisera nätverk för olika grupperingar av ISF-stöd som kan aktiveras vid fredstida krissituationer. Specialiserade ISF-stöd (som utgår från ordinarie nätverk) kan bereda underlag inom sina respektive expertområden vid behov. Detta måste vara en flexibel lösning, då nästa fredstida krissituation kan ställa krav på helt andra samverkanskonstellationer.

Man bör även säkerställa att en ännu bredare målgrupp i högre grad omfattas av förebyggande krishanteringsarbete, exempelvis kopplat till risk- och sårbarhetsanalyser och arbetet med civilt försvar. Detta kommer ställa krav på kompetenshöjande insatser för dessa målgrupper inom både krishantering och höjd beredskap.

Under de senaste 10 åren har utvecklingen inom svensk krisberedskap varit omfattande. Man har gått från att vara en marginaliserad verksamhet inom flera Länsstyrelser och kommuner till att nu som i Norrbotten ha fått med länsledningen som stabschefer i krisorganisationen. Krishantering har också gått från att till stor del handla om räddningstjänstfrågor och fysisk infrastruktur till att i allt större omfattning även handla om människor och det flera intervjuade kallat för mjuka värden. Det är en utmaning att omhänderta dessa frågor inom krissamverkan utan att arbetet tappar sin spets och drivkraft när grupperingen växer.

Utvärderaren uppmanar Länsstyrelsen att ta vara på de stora likheter som finns mellan arbetet i pandemin och det arbete som sannolikt behöver göras vid en så kallad gråzonsproblematik. I båda scenarierna står samhället inför utdragna påfrestningar där viktiga samhällsfunktioner är eller kan bli hårt belastade. Oron hos befolkningen är stor och hotet är bitvis svårdefinierat.

I arbetet med social hållbarhet gör utvärderaren bedömningen att man har lyckats med att omhänderta frågan i stort, men inte med att integrera detta i krisledningsarbetet fullt ut. Det har varit en viktig beståndsdel av arbetet som har gjorts, men ett genomsyrande tankesätt genom hela hanteringen har saknats. Man bör överväga att utöka lägesbilden med ett rättighetsperspektiv samt en tydligare beskrivning av vad som görs för att stödja olika målgrupper. Ett gott arbete görs, men ofta i flera spår. Det gör att både åtgärder och behov inte alltid taktar med varandra, och möjligheterna att effektivt samordna området minskar.

Både enkät och intervjuer ger bilden av nöjda kommunikatörer som anser sig ha god möjlighet att delta i samverkan. Däremot ser några av kommunikatörerna att den kommunikativa lägesbilden behöver förbättras. Man är duktig på att ta fram gemensamma budskap. Den största bristen ligger i stället i produktionen av gemensamt material, där vissa aktörer har haft stora behov som de har haft svårt att fylla med sina egna resurser. Här hade Länsstyrelsen kunnat stödja genom att samlar in kommunikationsbehov och ta fram gemensamt material och underlag utifrån behoven. Målgruppsanpassning har gjorts, men man var för långsam med arbetet initialt. Målgruppsanpassningen hänger i stort ihop med arbetet för social hållbarhet, och här bör man upprätta vägar mellan kommunikatörerna och de som arbetar med social hållbarhet ute i samhället för att snabbt kunna fånga upp de behov som finns av särskilt riktad kommunikation.

Sammanfattningsvis har samverkan fungerat väl och gett effekt hos merparten av de som deltog i utvärderingen. Däremot upplevs det finnas vissa brister i samordningen som Länsstyrelsen bör arbeta mer med framöver.

6. Rekommendationer

- Värna om den goda samhörighet som tycks finnas inom samverkan i länet. Den är er största tillgång!
- Gör en behovsanalys kopplat till resurssamordning. Vilka har behov av att resurssamordning görs och inom vilka områden? Hur ska stödet från Länsstyrelsen i denna fråga se ut? Ta fram en rutin utifrån resultatet av behovsanalysen.
- Få en bredare representation av "mjuka frågor" inom krissamverkan. Säkerställ att deltagarna har rätt mandat i sina egna organisationer för att få önskad effekt. Utbilda dem inom krishanteringssystemet.
- Gör kunskapshöjande åtgärder kopplat till social hållbarhet för de som arbetar med mer traditionell krishantering. Hitta nya sätt att integrera det som ett tankesätt som finns med i analys, beslutsfattande och kommunikation.
- För en diskussion med näringslivsorganisationer om hur privat-offentlig samverkan vid fredstida krissituationer ska se ut för att ge båda parterna bäst effekt.
- På längre sikt: Gör en analys av vilka de faktiska effekterna av pandemin blev på den sociala hållbarheten i länet, med särskilt fokus på jämställdhets och barnperspektivet. Utifrån en sådan analys kan man se vilka brister som i samverkan måste omhändertas när samhället utsätts för långsiktiga prövningar. Med en gemensam bild av vad effekterna blir är det lättare att agera mer proaktivt. Dessa lärdomar bör även appliceras på arbetet med civilt försvar för att öka robustheten och motståndskraften i länet.
- Utifrån konsekvenserna på barn- och jämställdhetsperspektivet, öka aktörernas kompetens inom metoden rättighetsbaserat arbetssätt och säkerställ att det på sikt även genomsyrar krissamverkan.

- Se över strukturen för ISF och fundera på hur ni vill arbeta med ISF och ISF-stöd i länet framöver. Det kan vara en framgångsfaktor för att få med social hållbarhet, näringsliv och föreningsliv i större utsträckning i krishanteringsarbetet. Funktionen hos det regionala rådet för covid-19 visar att det finns en viss omognad i konstellationen som ISF och att det behövs ytterligare kompetens inom området. Utbilda och öva länets aktörer inom ISF-strukturen för att skapa förståelse och stärka rutiner gällande gemensam inriktning och samordning av resurser genom samverkan och ledning.
- Fortsätt det redan påbörjade arbetet med att omhänderta social hållbarhet inom krishanteringen. Arbetet är på god väg.
- Utveckla regional samverkan för att underlätta för den problematik som uppstår vid gränsfrågor.
- Gör en mindre utvärdering för arbetet inom omfallsgruppen. Utforma nya rutiner utifrån resultatet.
- Hitta ett sätt att samla in behov från de som arbetar med social hållbarhet i samhället för att snabbare kunna målgruppsanpassa kommunikationsmaterial.
- För en diskussion inom länssamverkan om hur man bättre ska arbeta med att samordna kommunikationsbehov av att ta fram gemensamt material och underlag.

7. BILAGA 1

Utskick intervjuer

7.1. Om utvärderingen

Utvärderingen av samverkan inom Norrbottens län kommer sammantaget att gå igenom hur samverkansarbetet fungerat i avseende av:

- hur helhetsperspektivet har beaktats utifrån samhällets skyddsvärden:
 - Människors liv och hälsa
 - Samhällets funktionalitet
 - Demokrati, rättssäkerhet och mänskliga fri- och rättigheter
 - Miljö och ekonomiska värden
 - Nationell suveränitet

I synnerhet kommer då det sociala perspektivet att vara viktigt - social hållbarhet, jämställdhet och barnperspektivet.

- hur den samordnade kommunikationen och den underordnade informationsspridningen har fungerat under perioden.
- hur Länsstyrelsen har förvaltat styrningen av de regionala samverkanskonferenserna utifrån helhetsperspektivet, hurdana de medverkandes upplevelser är, av både konferenserna och samverkan i stort.
- vilka förbättringsåtgärder som kan identifieras för arbetet inom samtliga samverkansområden:
 - Kommunikation
 - Näringsliv
 - Social hållbarhet
 - Skola och utbildning
 - Vård- och hälsa
 - Omsorg
 - Civila samhället

7.2. Om målet och inriktningen

Samverkan utgår från en överenskommelse om en aktörsgemensam inriktning, som antas i syfte att uppnå ett gemensamt mål:

- Att minimera konsekvenserna av krisen för att upprätthålla samhällets funktionalitet och värna om människors liv och hälsa.

Den nu gällande aktörsgemensamma inriktningen för hanteringen av Covid-19 är:

- Verka för uthållighet i begränsning av smittspridning
- Verka för stärkt folkhälsa och social hållbarhet för att minimera risken för utsatthet
- Verka för att stödja och stärka näringslivet och civilsamhället i länet
- Utveckla förmågan till samverkan och ledning, inklusive samordnade kommunikationsinsatser

7.3. Intervjufrågorna

7.3.1. Personligt

- a) I vilken organisation och roll arbetar du normalt sett?
- b) Har din roll och/eller dina uppgifter påverkats eller anpassats under utvärderingsperioden som en följd av pandemin och dess påverkan?
- c) Har du tidigare erfarenhet av krisledningsarbete?
- d) I vilket samverkansforum har du varit aktiv under pandemin?

7.3.2. Sociala frågor/helhetsmetoden

- a) Genom vilken verksamhet/tjänster/aktiviteter möter du och din organisation i vardagen det sociala perspektivet i länet, såsom definierat här (social hållbarhet, jämställdhet och barnperspektivet)?
- b) Finns det policy- eller styrdokument (särskild funktion/tjänst, arbetsmetodik) i din organisation som motsvarar området?
- c) Upplever du att styrningen av samverkansarbetet har beaktat det sociala perspektivet? Har detta varit relevant och stödjande för din organisation? På vilket sätt?

7.3.3. Samverkan

- a) Vilken påverkan har pandemin haft på din organisation, respektive på din organisations målgrupper och intressenter?
- b) Vilken effekt (resultat, justeringar, ändringar) har samverkan i länet haft på din organisation? Hur har samverkan varit relevant och stödjande för din organisation?
- c) Har Länsstyrelsens ledning av samverkan fungerat?
- d) Hur upplever du att samverkan fungerar, generellt och i det vidare perspektivet? Har det varit särskilt gynnsamt i något avseende i länet?
- e) Vilka beslut och/eller åtgärder har underlättat i hanteringen av pandemin för din organisation?
- f) Vad, om något, vill du ändra på eller tillföra?

7.3.4. Kommunikation

- a) På vilket sätt har pandemin påverkat din organisations interna och externa kommunikation?
- b) På vilket sätt har pandemin påverkat din organisations interna och externa kommunikation?
- c) Vilka kanaler använder din organisation i vardagen? Hur har dessa använts under pandemin?
- d) Den information och de budskap som nått ut (till din organisation och till era målgrupper), har den varit väl målgruppsanpassad? Kan du beskriva hur informationen mottagits och vilken verkan den haft? Har du särskilda exempel du vill kommentera?
- e) Finns det behov som inte bemötts och tillgodosetts?

7.3.5. Övergripande

Vilka lärdomar kan du se som en följd av (hanteringen av) pandemin?
Exempelvis civilt försvar och planering.

- a) Vilka lärdomar kan du se som en följd av (hanteringen av) pandemin? Exempelvis civilt försvar och planering.
- b) Vilka utmaningar har funnits och hur har dessa hanterats? Skulle de ha kunnat hanteras på annat/mer effektivt/givande sätt?

8. BILAGA 2 Intervjuade

Namn	Aktör	Funktion
Disa Kristindottir	Bodens kommun	Säkerhetssamordnare
Jeanette Ögren Viklund	Piteå kommun	Kommunikationschef
Katarina Halvardsson	RFSisu	Distriktsidrottschef
Linda Nilsson	Handelskammaren	VD
Martin Stråmo	Arjeplog kommun	50% kommunikatör 50 % administratör
Per Johansson	Haparanda kommun	Säkerhetssamordnare säkerhetsskyddschef
Staffan Klingert	Svenska kyrkan	Präst och stiftsadjunkt
Anders Öhlund	Länsstyrelsen Norrbotten	Enhetschef samhällsskydd
Håkan Wiklund	Länsstyrelsen Norrbotten	Enheten för internationalisering och tillväxt
David Ström	Länsstyrelsen Norrbotten	Enheten för samhällsskydd
Mats Burman	Länsstyrelsen Norrbotten	Enheten för social hållbarhet
Maria Lindgren	Länsstyrelsen Norrbotten	Kommunikatör
Karin Börjesson	Länsstyrelsen Norrbotten	Avdelningschef Samhälle
Irina Enbuska von Schantz	Länsstyrelsen Norrbotten	Sakkunnig jämställdhet, Enheten för social hållbarhet
Magnus Carlborg	Polisen	R5, Planering och strategisk insatsanalys
Moa Lygren	Region Norrbotten	Folkhälsostrateg

Heidi Kari	Kiruna kommun	Folkhälsstrateg
Erik Nilsson	Överkalix kommun	Folkhälsstrateg

BILAGA 3 Referenser

8.1. Publikationer och rapporter

Utvärdering av hantering av inträffade händelser, 2019. MSB.
Publikationsnummer MSB1447

Regional avstämning för samverkan i Norrbottens län, med anledning av coronapandemin, 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län. Dnr 7766-2020

Regional strategi för samverkan vid samhällsstörning och höjd beredskap, under revidering (fastställs 2021/2022). Länsstyrelsen i Norrbottens län.

Länsstyrelsens kriskommunikationsplan. 2017. Länsstyrelsen i Norrbottens län

Plan inför eventuella nya utbrott av Covid-19. 2020-08-06. Länsstyrelsen i Norrbottens län.

Kartläggning, Covid-19 och den sociala hållbarheten i Norrbotten. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.

Regional handlingsplan för att hantera coronapandemin i Norrbottens län. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.

8.2. Hemsidor

- <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports>
- <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/statistik-och-analyser/bekraftade-fall-i-sverige/>
- <https://www.svt.se/datajournalistik/sa-lang-var-den-forsta-corona-vagen/>
- <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/svt-granskar-hosten-blev-varre-an-folkhalsomyndighetens-varsta-scenario-1>
- <https://www.folkhalsomyndigheten.se/globalassets/statistik-uppfoljning/smittsamma-sjukdomar/veckorapporter-covid-19/2020/covid-19-veckorapport-vecka-53-final.pdf>
- <https://www.norrbotten.se/sv/Utveckling-och-tillvaxt/Folkhalsa/Nyhetsarkiv/Rapporter-om-Covid-19s-konsekvenser-pa-folkhalsan/>
- <https://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/samhallets-ekonomi/arbetsloshet-i-sverige/>

8.3. Minnesanteckningar

- Minnesanteckningar samverkanskonferens civilsamhället 9 dec. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar, samverkanskonferens handeln 12 nov, 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län
- Minnesanteckningar Regionala rådet och vissa statliga myndigheter med anledning av Corona-viruset 2020-04-09. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar för möte med Regionala rådet – Covid 19. 2020-06-17. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar för regional samverkanskonferens för aktörer inom industrin med anledning av covid-19. 9 juli 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckning för samverkanskonferens med anledning av MSB:s nya föreskrift och allmänna råd om omsorg för barn med vårdnadshavare i samhällsviktig verksamhet. 27 mars. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar för regional samverkanskonferens för aktörer inom turist- och besöksnäringen med anledning av covid-19. 9 juli 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar för regional samverkanskonferens gällande bärplockarsäsongen med anledning av covid-19. 5 augusti 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar från regional samverkanskonferens för aktörer inom handel med anledning av covid-19. 12 november 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar från möte med näringslivsorganisationer 3 april 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar från möte Luleå Airport 21 april 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar från möte med länets banker 2 april 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Minnesanteckningar möte med länets banker med anledning av coronakrisen. 2020-06-18. Länsstyrelsen i Norrbottens län.

8.4. Lägesbilder

- Kommunikativ lägesbild och gemensamma budskap 201117. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Kommunikativ lägesbild och gemensamma budskap 200908. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Lägesbild social problematik och utsatthet. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Samlad lägesbild 201124. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län
- Samlad lägesbild 200319. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län
- Samlad lägesbild 200623. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län
- Samlad lägesbild 200908. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län
- BD Samlad lägesbild Norrbotten. 200327. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län

- BD Samlad lägesbild Norrbotten. 200623. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- BD Samlad lägesbild Norrbotten 200908. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län
- BD Samlad lägesbild Norrbotten 201124. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.

8.5. Presentationer

- Regional samverkanskonferens - civilsamhället med anledning av covid-19, 9 dec 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Regional samverkanskonferens med handeln med anledning av covid-19, 12 nov 2020. Länsstyrelsen Norrbotten.
- Kommunikationsplan vid stängning av förskole- och skolverksamhet samt fritidshem. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Regionala rådet 200617. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Samverkanskonferens skolstängning 200330. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Regional Samverkanskonferens med industrisektorn, med anledning av covid-19. 9 juli 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- REGIONAL SAMVERKANSKONFERENS MED TURIST- OCH BESÖKSNÄRING med anledning av covid-19. 9 juli 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Regional samverkanskonferens anledning bärplockarsäsongen och av covid-10 5 augusti 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Regional samverkanskonferens med handeln med anledning av covid-19. 12 november 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Covid-19 och dess påverkan på social hållbarhet och civila samhällets organisationer i Norrbotten. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.

8.6. Övrigt

- Mall Inbjudan till samverkanskonferens med kriskommunikationsmöte med anledning av covid-19, 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Gemensamt brev till studenter. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län, Polisregion Nord Region Norrbotten.
- Till nationellt samverkansforum – Möjliggöra nationell samverkan för att stödja kommuner att skapa aktiviteter i form av exempelvis pedagogisks stöd och/eller lek- och fritidsaktiviteter för de skolelever som drabbats av skolstängning men även annan pedagogisks verksamhet. 2020. Länsstyrelsen i Norrbottens län.
- Skolan som skyddsfaktor - perspektiv eventuell stängning av för- och grundskolor/grundsärskola. 2020 Länsstyrelsen i Norrbottens län.

Kontaktuppgifter

Coronakansliet Norrbotten
Länsstyrelsen i Norrbottens län, 971 86 Luleå
Telefon: 010-225 50 00
E-post: norrbotten@lansstyrelsen.se

I samarbete med

Combitech AB, 2021-05-17

Rapportnummer

2021/2

Diarienummer

13007-2020

Omslagsfoto

Mostphotos