

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL

Sammanträdesdatum: 2019-05-28

§ 192**Sammanfattning och analys av tre utvärderingar av hantering av störningar
KSN-2019-1754****Beslut**

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

att godkänna återrapportering enligt Ledningsplan inför och vid allvarlig störning.**Sammanfattning**

I den av kommunfullmäktige beslutade Ledningsplan inför och vid allvarlig störning fastställs att hantering av störningar ska utvärderas. Hanteringen av tre händelser under 2018 har studerats och de sammanfattande slutsatserna redovisas i ärendets bilaga.

Beslutsgång

Ordförande ställer föreliggande förslag mot avslag och finner att arbetsutskottet bifaller detsamma.

Beslutsunderlag

Förvaltningens skrivelse den 16 maj 2019.

Handläggare
Fridborg Anders

Datum
2019-05-16

Diarienummer
KSN-2019-1754

Kommunstyrelsen

Sammanfattning och analys av tre utvärderingar av hantering av störningar

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att godkänna återrapportering enligt Ledningsplan inför och vid allvarlig störning.

Ärendet

I den av kommunfullmäktige beslutade Ledningsplan inför och vid allvarlig störning fastställs att hantering av störningar ska utvärderas. Hanteringen av tre händelser under 2018 har studerats och de sammanfattande slutsatserna redovisas i **bilaga 1**.

Beredning

Ärendet har beretts av kommunledningskontoret.

Föredragning

I Ledningsplan inför och vid allvarlig störning fastställs att hantering av störningar där en samordningsfunktion har varit aktiverad ska utvärderas. Rapportering ska ske till kommunstyrelsen. Resultatet av utvärderingen ska enligt samma plan tas omhand som en del av det systematiska krisberedskapsarbetet.

Tre händelser har det senaste året föranlett mer omfattande utvärderingar: det samordnade arbetet sommaren 2018 mot torka, dricksvattenbrist och effekter av värmeböljan, hanteringen efter den omfattande branden i Gottsundaskolan i oktober 2018 samt hanteringen av effekterna av stormen Alfrida i januari 2019. Dessa tre händelser har utvärderats med olika metoder vilket bidragit till ett lärande också i utvärderingsmetodik.

Utvärderingarna visar att förmågan till krishantering stärkts, inte minst genom en helhetssyn på det drabbade sammanhanget och kommunens uppdrag. Samtidigt identifieras också utvecklingsområden inom bland annat metodik och struktur. Dessa utvecklingsområden

hanteras av åtgärder beslutade i kommunstyrelsens verksamhetsplan 2019 på det sätt som redovisas i **bilaga 1**.

Ekonomiska konsekvenser
Inte aktuellt i ärendet.

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson
Stadsdirektör

Ingela Hagström
Utvecklingsdirektör

Kommunledningskontoret
Information

Handläggare:
Stefan Unnevall
Helena Niwong
Anders Fridborg

Kommunstyrelsen

Lärande från hantering av störningar

Inledning

Under 2018 och inledningen av 2019 har ett antal händelser föranlett en särskild samordning av verksamhet i kommunen och samverkan med externa parter. Vid tre tillfällen – sommarens torka och värmebölja, branden i Gottsundaskolan och stormen Alfrida – var samordningsarbetet av sådan omfattning att en särskild utvärdering gjordes.

Utvärderingarna har genomförts med olika metoder och av olika personer inom kommunledningskontoret. Det blir därför också ett lärande kring utvärderingsmetod.

I denna syntesanalys sammanfattas de tre utvärderingarna och gemensamma drag från dem, samt visar på vilka utvecklingssteg som är planerade eller redan under genomförande för att möta dem.

Bakgrund

I november 2017 beslutade kommunfullmäktige om en ny ledningsplan inför och vid allvarlig störning. I ledningsplanen läggs fast en struktur för hur kommunen ska samordna sin verksamhet under allvarlig störning. Begreppet ”allvarlig störning” är valt dels för att harmonisera med vägledningar från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, dels för att undvika hamna i definitionsfrågor rörande om en situation är en kris eller inte. Erfarenheter (till exempel från Enköping 2017) visar att det finns ofta en motvilja att definiera en situation som ”kris” vilket kan orsaka fördröjningar i uppstartsfasen av ett samordningsarbete.

Sedan ledningsplanen beslutades har den använts som stöd i hanteringen av olika störningar vid ett stort antal tillfällen. Rollen som Tjänsteperson i beredskap, TiB, är den som enligt ledningsplanen ska kunna aktivera olika funktioner och eskalera behovet av samordning inom kommunen, men också ta nödvändiga kontakter med externa parter för att få till stånd en samverkan inom kommunens geografiska område. Under 2018 agerade TiB vid 83 tillfällen; de flesta av dessa handlade om att förmedla

information.

Vid tre tillfällen har hanteringen och samordningen av en händelse varit av så omfattande och ihållande karaktär att särskilda utvärderingar har skett efteråt. Ansvar för att utvärdering sker vilar enligt ledningsplanen på säkerhetschefen.

Värmebölja/torka sommaren 2018

Sommaren 2018 var ovanligt varm och torr. Värmeböljan orsakade arbetsmiljöproblem i kommunala verksamheter som storkök men också en potentiell hälsorisk för brukare i äldreboenden. Torkan gjorde också att enskilda brunnar sinade, med problem med dricksvattenförsörjning som följd. Inriktnings- och samordningsfunktion var i drift från början av juli till mitten av augusti.

Brand i Gottsundaskolan

Natten till måndagen den 8 oktober drabbades Gottsundaskolan av en mycket omfattande brand. Två tredjedelar totalskadades och den sista tredjedelen fick betydande rök- och vattenskador. En inriktnings- och samordningsfunktion sammankallades av stadsdirektören och träffades tre gånger under veckan.

Stormen Alfrida

Natten mot och på morgon/förmiddag onsdagen den 2 januari drog stormen Alfrida in över Svealand och Upplandskusten. Ett stort antal hushåll drabbades av långvariga strömavbrott, främst i kommunens östra delar, vilket också påverkade telekommunikation, uppvärmning och dricksvattenförsörjning. Tre kommunala äldreboenden blev strömlösa och ett antal trygghetslarm slutade fungera. Särskild samordning var verksam till och med måndag 7 januari.

Metod

De tre utvärderingarna har lästs och påståenden och reflektioner över utvecklingsområden som återkommer i de olika rapporterna har identifierats. Varje identifierat område presenteras nedan tillsammans med en beskrivning av hur behoven tagits om hand eller planeras att hanteras.

Resultat

Aktörer saknades

Sammanfattning

I alla tre rapporterna finns konstateranden att de aktörer som deltog i samordningsarbetet inte representerade hela det drabbade sammanhanget eller de som kunnat bistå. Det handlar om både interna och externa aktörer.

Åtgärd

I inledningen av ett skeende med särskild samordning kan det vara svårt att identifiera vilka aktörer som berörs. Därför är det viktigt att det dels finns med i checklistor för uppstart av ISF-funktion och samordningsstöd att strukturerat identifiera berörda aktörer, dels att det finns en etablerad metod för det (aktörsanalys).

Båda dessa åtgärder hanteras inom ramen för nämndmål N2.2.1 och N2.2.5 (se bilaga 1.1), och kommer att finnas på plats innan övning Havsörn, oktober 2019.

Strukturerat arbete

Sammanfattning

En annan återkommande kommentar handlar om behovet att arbeta mer strukturerat. Arbete i en tillfälligt sammansatt organisation, med människor som kanske inte normalt arbetar tillsammans och under förhållanden som innehåller viss press, ställer krav på struktur och tydlighet, men också på flexibilitet och anpassningsbarhet. Såväl instruktioner/checklistor/mallar som mer övning/utbildning efterlyses i utvärderingarna.

Åtgärd

Att bygga upp vana att arbeta i en stab tar tid. Det handlar om mer än mallar och rutiner utan också om ett synsätt och systemförståelse. I slutändan handlar det också om att få erfarenhet.

Åtgärder sker inom ramen för nämndmål N2.2.1 och N2.2.5, och stabsmetodikutbildningar har genomförts under våren och kommer att erbjudas vidare inför övning Havsörn, oktober 2019.

Teknikutveckling av ledningsstöd

Sammanfattning

I alla tre utvärderingarna beskrivs olika behov av utvecklat tekniskt ledningsstöd. Det handlar om önskemål om en app för att dela information enklare vid samordningsarbete, en översyn av den digitala strukturen med bland annat samarbetsytor och behov av sambandsmedel vid telebortfall.

Åtgärd

Det finns flera olika digitala lösningar på marknaden för stöd till krisledning i form av appar (eller motsvarande). Hittills har införandet av sådana avvaktats med, då behovsbilden behöver bygga på den struktur kommunen håller på att etablera kring hantering av störningar. Det finns också en del frågetecken kring sådana lösningars kontinuitet i samband med telebortfall, samt kring säkerhetsskyddet. Utvecklingen på området följs löpande och hanteras inom nämndmål N2.2.6.

Däremot bör den digitala strukturen med samarbetsytor för informationsdelning vara en del av arbetet med att utveckla stabsarbetsmetodik inom ramen för nämndmål N2.2.1 och N2.2.5. Till N 2.2.5 hör också att säkerställa kontinuitet i samband.

Personal

Sammanfattning

Två av de tre analyserade händelserna, sommarvärmen och stormen Alfrida, inträffade när kommunens normala bemanning inte var på plats. Den tredje, branden i Gottsundaskolan, inträffade på natten till en måndag i oktober där inga bemanningsmässiga störningar eller hinder förelåg. Det har i samband med den händelsen inte heller konstaterats någon svårighet att bemanna samordningsfunktionen eller andra nyckelroller. Däremot framkommer det från både

hanteringen av sommarens värme och torka liksom i samband med Alfrida att det fanns svårigheter och bristande kunskaper om hur det skulle gå att få in personal.

Rutin och regelverk kring inkallning av personal där ersättningsfrågor och andra är utredda behöver tas fram.

Åtgärd

Övning Havsörn kommer att pröva kommunens förmåga att organisera och bemanna en funktion som bedriver inriktning, samordning och samordningsstöd över tid. Redan har förarbetet inför övningen aktualiserat frågor kring arbetstidsregler och ersättning.

Att kunna säkerställa bemanning i lednings- och samordningsfunktioner över tid är en viktig del av kontinuitetsplaneringen. Åtgärder på området hanteras inom ramen för nämndmål N2.2.3 och N2.2.5.

Samarbete

Sammanfattning

En gemensam nämnare från alla utvärderingarna är att förmågan till kraftsamling och prestigelös samverkan beröms av de inblandade. Det är tydligt att det etablerats en kultur av att olika delar av kommunen bistår varandra, delar bördor och lösningsorienterat griper störningar an utan att fastna i ansvarsfrågor. Arbetet sker med ett helhetsperspektiv och den drabbades bästa i fokus.

Det uttrycks också tydligt att de olika samordningsfunktionerna som byggts upp i samband med händelserna verkligen bidragit till en bättre gemensam hantering och därmed skapat värde för allmänheten.

Det här är viktigt och värdefullt, och något som ska bevaras och stärkas.

Åtgärd

Åtgärden i detta är att fortsätta kommunicera budskapet *Ett Uppsala – en kommun* och i olika sammanhang lyfta fram hantering där förvaltningar och bolag räcker varandra handen som goda exempel. I efterarbetet efter en händelse måste också ekonomiska frågor och gränsöverskridande åtgärder som utförts av förvaltningar och bolag lösas på ett lika pragmatiskt sätt som själva hanteringen av händelsen.

Arbetet med att utveckla inriktnings- och samordningsarbetet är en mycket viktig del av stärkt krisberedskap. Flera förvaltningar och bolag har redan utbildats och arbetar med att ta fram ledningsplaner, och övningar har påbörjats. Ytterligare utbildningar och förövningar kommer att ske inför övning Havsörn. Utvecklingen är en prioriterad insats inom kommunledningskontoret för 2019.

Åtgärden ryms bland annat inom nämndmål N2.2.1 och N2.2.5.

Avslutning

Uppsala kommun har sedan ledningsplanen inför och vid allvarlig störning antogs i november 2017 hanterat ett flertal störningar av olika omfattning. Tre av dessa har varit av sådan dignitet att de föranlett en särskild utvärdering.

Som denna syntes av de tre utvärderingarna visar har hanteringen av störningar utvecklats mycket under denna tid, men också att det finns det skäl att fortsätta utvecklingsarbetet.

Flera åtgärder är redan planerade eller under genomförande, men med stöd av de gjorda utvärderingarna har ytterligare detaljer kunnat läggas till planeringen. De utförda utvärderingarna har också tillfört kunskap och erfarenhet i utvärderingsmetodik.

Genom fortsatt lärande och ständig utveckling kommer kommunens samordnings- och inriktningsarbete vid en allvarlig störning att kunna bli ännu bättre.

Bilaga 1.1 – Aktuella nämndmål

Nämndmål N2.2: Stärka krisberedskapen i kommunens alla verksamheter.

För att stärka krisberedskapen ska kommunen förebygga risker och förbereda sig för att kunna hantera det som ändå inträffar. Utbildning, övning och samverkan med andra aktörer är viktigt i arbetet.	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Nämndens åtgärd		
N2.2.1 Genom utbildning och övning höja förmågan till krisberedskap och kriskommunikation i kommunens alla verksamheter.	—	Nämnder och bolag kan hantera störningar utifrån en kommun-gemensam samverkan.
N2.2.2 Aktualisera Risk- och sårbarhetsanalys och tillhörande styrdokument enligt överenskommelse för kommunernas krisberedskap.	—	Uppsala kommun är förberedd inför ett kommande samordnat arbete med risk- och sårbarhetsanalys.
N2.2.3 Utveckla kontinuitetsplaneringen vid kommunens samhällsviktiga verksamheter.	—	Ökad resiliens vid allvarliga samhällsstörningar
N2.2.4 Utveckla beredskapsplaner för särskilda händelser, primära områden är extrema väderhändelser.	—	Ökad förmåga att klara kommunens uppdrag vid situationer med extremt väder.
N2.2.5 Säkerställ att kommunen har en god beredskap för att hantera allvarliga störningar. Kontinuitet är säkerställd i kommunens samhällsviktiga verksamheter. Uppsalas invånare och andra aktörer har förutsättningar att fatta egna beslut genom snabb, tydlig och tillförlitlig information från kommunen.	Handlingsplan för trygghet och säkerhet	Förmåga att förebygga, motstå och hantera krissituationer och störningar i samhällsfunktioner, och en grund för arbetet med det civila försvaret.
N2.2.6 Inför IT-lösningar som stärker säkerheten och möjliggör effektiv krisledning.	Strategisk IT-plan	Ökad förmåga att förebygga och hantera krissituationer och störningar.

Erfarenheter från beredskapsarbetet sommaren 2018

KSN-2019-1754

Innehållsförteckning

Inledning.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Sammanfattning	3
Åtgärder i förvaltningarna.....	4

Inledning

Under augusti 2018 skickades en digital enkät till de personer som under sommaren hade varit en del av arbetet med vädersituationen. De frågor som deltagarna förväntades svara på handlade om deras upplevelse av arbetet i de särskilda inriktnings- och samordningsfunktionerna som då ledde beredskapsarbetet. ISF:s arbete styrdes av *Ledningsplan inför och vid allvarlig störning* (beslutad av kommunfullmäktige den 7 november 2017) och frågor i enkäten behandlade därför även deltagarnas upplevelse av arbetet enligt denna plan.

Målet med ledningsplanen är att genom kommungemensam ledning samt intern och extern samverkan uppnå inriktning och samordning för att effektivt hantera allvarliga verksamhets- och samhällsstörningar. Syftet är att stödja kommunens interna och externa aktörer i förhållningssätt och arbetssätt för samverkan och ledning, att underlätta en kommungemensam inriktning och samordning, samt att beskriva hur kommunen leds av krisledningsnämnden vid en extraordinär händelse.

Inriktnings- och samordningsfunktion

Av *Ledningsplan inför och vid allvarlig störning* framgår att:

”Inriktningsfunktionens uppgift är att säkra verksamhetsnytta och effektivitet genom inriktande beslut. Inriktningsfunktionen består av interna och vid behov även externa aktörer med mandat att överenskomma inriktning. Internt är inriktningsfunktionen bemannad av berörda förvaltningsdirektörer, vd-ar eller motsvarande med beslutsmandat.” samt att:

”Samordningsfunktionens uppgift är att anpassa aktiviteter så att tillgängliga resurser kommer till största möjliga nytta. Samordningsfunktionen prioriterar åtgärder och resurser till de mest angelägna behoven. Består av avdelnings- och enhetschefer och personal med mandat och kunskap och vid behov externa aktörer representerade på motsvarande nivå.”

Under beredskapsarbetet sommaren 2018 har inriktning- och samordningsfunktionen (ISF) bestått av en och samma arbetsgrupp. I det följande görs därför ingen åtskillnad mellan de båda funktionerna.

Enkät svar

Det blev genom enkätundersökningen tydligt att många förvaltningar fortfarande saknade en egen ledningsplan, liksom tillgängliga rutiner, checklistor och scenarier för dylika krissituationer. Skapandet av en egen ledningsplan, eller revidering av en befintlig, är ett tydligt utvecklingsområde, liksom riskinventeringar och processkartläggningar i förvaltningarna. Ett kommunikationsstöd för de olika förvaltningarna efterlystes också, för att dessa vid allvarliga händelser snabbt skulle kunna ge information utåt.

Av enkätsvaren framgick att den arbetsform som inriktnings- och samordningsfunktionen använde sig av var uppskattad. Veckomöten och däremellan intensiv kontakt mellan inblandade parter uppfattades som rätt väg att gå. Eventuellt skulle strukturen kring arbetssättet kunna stärkas genom ett tydliggörande av vilka parter som måste ingå i

funktionen. Likaså bör den digitala strukturen, dvs. samarbetsytor och tillgängliggörande av relevanta handlingar, utvecklas och förmedlas på ett tydligare sätt. Framförallt den senare punkten framstår som ett viktigt utvecklingsområde, och den enda delen av den interna kommunikationen som upplevdes negativ av flera respondenter.

En positiv erfarenhet från funktionens arbete är att deltagarna upplevde en tydlighet kring funktionens mål, och att samverkan mellan förvaltningar och bolag fungerade väl. Av enkätsvaren framgår att engagemanget och samarbetsviljan upplevdes som mycket hög av deltagarna. Ett utvecklingsområde handlar om den riskanalys som låg till grund för arbetet, då enkätsvaren visade att en fjärdedel av respondenterna inte kände till denna. Ett annat utvecklingsområde är tydliggörandet av vilka frågor som ska hanteras av funktionen, då en fjärdedel av respondenterna ansåg att man hanterade frågor som borde ha skötts i linjeverksamheten.

Genom svaren i enkätundersökningen förmedlade de allra flesta respondenter att man under arbetet i inriktnings- och samordningsfunktionen hade gjort värdefulla erfarenheter, som man skulle kunna använda för att utveckla den egna verksamheten. Flera olika konkreta förslag lämnades, såsom utveckling av rutiner och handlingsplaner, digitala underlag och personal- och lokalförsörjningsfrågor. Deltagarnas egen roll i inriktnings- och samordningsfunktionen upplevdes som tydlig, och man kände att man hade mandat att representera sin förvaltning. Känslan av att faktiskt kunna bidra till funktionens arbete är också en positiv erfarenhet att bygga vidare på, särskilt då samtliga respondenter förklarade sig villiga att ingå i liknande funktioner i framtiden.

Krisberedskap

I samtal med kommunens krisberedskapssamordnare lyftes frågor om ledningsplanen och arbetet omkring denna, som bör tas med i den fortsatta planeringen. En sådan fråga var huruvida planen endast bör användas som den är, i händelse av kris eller motsvarande situation. Under sommaren 2018 bedömdes situationen inte vara en kris, men planen användes ändå. Är detta ett korrekt sätt att använda den, eller kan man använda sig av grundtanken i planen utan att för den skull aktivera den?

Under sommaren sköttes kommunikationen gentemot politiken enligt praxis. Här finns dock ingen skriftlig rutin för denna kommunikation. Syftet var främst att löpande hålla politiken uppdaterad på det arbete som utfördes i kommunen med anledning av värmesituationen. Möjligen bör frågan om en nedskrivna rutin/process för denna kommunikationsgång lyftas för diskussion. En tänkbar ingång vore att skapa en kommunspecifik process enligt krislagstiftningens andemening, där processen mellan TiB, tjänstgörande bitr. stadsdirektör och ordförande i KSAU beskrivs utifrån ledningsplanens syfte och kontext.

En tredje fråga som möjligen bör diskuteras vidare är ett mer frekvent intervall för revidering av ledningsplanen, istället från varje mandatperiod som det är idag. Ledningsplanen uttrycker vidare att denna ska utvärderas på initiativ av säkerhetschefen. En rutin för detta är under framtagande. En sådan utvärdering utgör då ett underlag för behov av att se över och eventuellt revidera. Detta skulle dock kunna slås fast tydligare i exempelvis förvaltningarnas ledningsplaner.

Under sommaren aktiverades ledningsplanen, och en samordningsfunktion liksom en inriktningsfunktion trädde i kraft. Det saknades däremot en beskrivning i ledningsplanen av hur förvaltningarnas stöd till funktionerna ska bemannas och tillsättas. Ett arbete pågår kring hur detta ska beskrivas när det handlar om kortsiktig bemanning framför allt från KLK. Däremot behöver sannolikt en beskrivning skapas, av hur förvaltningarna ska bemanna funktionerna, utifrån tanken att dessa ska bidra med expertis för att ingå i analysstöd eller administration etc.

En möjlighet är att ett sådant arbete ingår i risk- och sårbarhetsanalyser för varje mandatperiod, där man analyserar vad som är samhällsviktig verksamhet. I analyserna tittar man sedan på vilka resurser man har och hur behovet ser ut, för att kunna fastslå en lägsta accepterad nivå.

Åtgärder i förvaltningarna

Förvaltningarna har ombetts redogöra för de åtgärder som har inletts, planerats och genomförts mot bakgrund av de erfarenheter som gjordes under sommaren. Nedan redovisas en sammanställning av de svar som har inkommit.

Stadsbyggnadsförvaltningen

Stadsbyggnadsförvaltningen har sedan sommaren haft uppföljning med alla fastighetsägarna vid resecentrum där det konstaterades att behovet av samordnad information var det centrala. Frågorna bevakas fortsatt i stationsrådet.

Under hösten har en ramavtalsupphandling genomförts som omfattar stöd vid särskilda händelser som brand, höga flöden och skyfall. När det gäller höga vattenflöden, återstår att genomföra en planering för den händelse att vallen inte kan hållas och kommunen tvingas spärra av första kvarteren närmast ån.

Det operativa arbetet i samband med sommarens skyfall följde upprättad rutin som fungerade bra. Det som återstår att göra nu är att hantera alla försäkringsärenden och skadeståndsanspråk som ställs på kommunen. SBF och KLK kommer att göra ett förbättringsarbete kring den hanteringen. Kontinuerligt samråd och samarbete har funnits med UVAB i efterarbetet där en gemensam arbetsgrupp bildats.

Sedan sommaren har flera ytterligare åtgärder genomförts: kartläggning av fasta AC-installationer inom kommunägda bolag och Rikshem, kartläggning av mobila AC-installationer, kompletteringsköp av mobila AC, och kartläggning av platser där man kan hämta vatten/tvätta sig.

Stadsbyggnadsförvaltningen undersöker löpande möjligheter till fler fasta AC-installationer/central kyla. Planerade åtgärder är bland annat utbildning i krisberedskap (T1 2019) och framtagande av ledningsplan för förvaltningen utifrån krisutbildning (T1 2020).

Socialförvaltningen

Socialförvaltningen erbjöd vissa medarbetare alternativa kontorsplatser, vilket få personer tog tillvara på. Förvaltningen beställde också fläktar som dock levererades först flera månader efteråt. Efter sommaren har socialförvaltningen påbörjat arbetet med att ta fram en ledningsplan. Planen beräknas vara klar våren/hösten 2019.

Omsorgsförvaltningen

Omsorgsförvaltningen har inlett ett arbete med att ta fram en förberedd organisation med en ledningsplan för att hantera störningar inom verksamheten. Förvaltningen har gått utbildning/övning som hölls av 4C Strategies AB i början på november 2018, tillsammans med äldreförvaltningens ledning. I april 2019 kommer förvaltningen att genomföra nästa del av utbildningen/övningen. Innan övningen i april ska en ledningsplan för omsorgsförvaltningen finnas på plats (Q1 2019). Omsorgsförvaltningen har under 2018 också deltagit i det kommungemensamma arbetet med en risk- och sårbarhetsanalys.

Äldreförvaltningen

Inom äldreförvaltningen har följande åtgärder genomförts på egenregins vård- och omsorgsboenden: Lokal kris- och beredskapsplan för vård- och omsorgsboendena inom har tagits fram där området värmebölja ingår. Behovet av AC/fläktar på boenden har inventerats och AC-aggregat har köpts in för samtliga boenden. Verksamhetschefer har uppmanats att vid införskaffande av nya arbetskläder för personal beakta en så kallad sommaruppsättning.

Utbildningsförvaltningen

Utbildningsförvaltningen har påbörjat en dialog med Skolfastigheter AB kring åtgärder som kan uttryckas vid en beställning vid nyproduktion och större renoveringar. Åtgärdernas syfte är då att minska effekterna av en situation som den i somras. Det har handlat om solskydd i form av markiser, persienner etc.

Gällande det befintliga fastighetsbeståndet har en dialog med Skolfastigheter AB kring hur ventilationen skulle kunna påverka inomhusmiljön på ett effektivare sätt pågått. Åtgärder som så kallad "forcerad ventilation" nattetid då luften är svalare har undersökts för de fastigheter som varit aktuella och också genomförts där det givit önskad effekt. Anpassningar som minskar effekterna vid värmebölja kommer kontinuerligt att ses över.

Miljöförvaltningen

Miljöförvaltningen har under hösten 2018 vidtagit ett flertal åtgärder och genomfört en utvärdering av sommarens händelser. Som en konsekvens av förvaltningens utvärdering har en rad aktiviteter identifierats.

Interna rutiner för informationsspridning har setts över, och den förebyggande tillsynen avseende höga temperaturer fortsätter i vård- och omsorgslokaler och stärks hos de stora bostadsbolagen.

Miljöförvaltningen följer upp kommunens inventering av utbildningslokaler för att använda i tillsynen, och man planerar att stärka bemanningen på en avdelning nästa sommar. På Ulls väg ser man över ventilationen om den går att anpassa så att de rum som används under en värmeperiod får tillräcklig kyla.

När det gäller risk för översvämning, har miljöförvaltningen tillsynsansvar på UVAB, och följer upp avvikelser och åtgärder som har vidtagits eller ska vidtas, särskilt avseende åtgärder för att förebygga bräddning vid pumpstationer. Förvaltningen identifierar också vikten av informationsöverföring till inspektörer i tjänst, då bräddning sker som kan ha påverkan på badvattenkvaliteten.

Vidare uppdaterades miljöförvaltningens ledningsplan för allvarlig störning lätt under hösten och kommer att omarbetas mer omfattande under första halvåret 2019. Förvaltningen genomförde en sedan tidigare inplanerad beredskapsövning i oktober 2018 på tema extremväder. Vidare genomförde förvaltningen ett informationspass för alla medarbetare på förvaltningen i kommunens beredskapsarbete och i personsäkerhet en eftermiddag i november 2018, och utbildade nyckelpersoner i krisberedskap ihop med Uppsala Vatten med 4Cstrategies i december 2018.

Kulturförvaltningen

Kulturförvaltningens största utmaning med värmen under sommaren somras var på Stadsbiblioteket och Stenhagenbiblioteket. De övriga verksamheterna inom förvaltningen klarade sig hyfsat bra även om fritidsverksamheten hade det ansträngt vid några korta perioder.

När det gäller Stenhagenbiblioteket har det skett en uppgradering av ventilationssystemet för att stävja värmen och lokalerna. Det har även påbörjats inköp av portabla AC-aggregat till Stenhagen för att säkra upp inför framtida värmeböljor.

När det gäller Stadsbiblioteket har ett antal åtgärder vidtagits, bland annat avseende risk för översvämning på barnavdelningen. Där ser fastighetsägaren över möjligheten att på innergården installera en ränna från gröna dörren till grinden mot klostergatan samt plattor som inte tar med sig grus vid häftiga skyfall. Fastighetsägaren ska även se över möjligheten att förstora brunnen nere vid barningången för att framöver minska mängden vattenansamling och därmed översvämning på barnavdelningen.

På Stadsbiblioteket genomförs vidare en optimering av ventilationen så att den klarar längre period av hög värme. Glasgården kan vara en del av problemet med att värmen i bokhallen höjs. Ventilationen kommer därför att bytas ut och fastighetsägaren räknar med att ett sådant arbete tidigast kan påbörjas hösten 2019 då det hela är komplext och omfattande. En fördjupad förstudie kring utbyte av ventilationen är på gång. Där har en extern konsultfirma har fått i uppdrag att intervjua biblioteket och dess behov.

När det gäller det kortsiktiga behovet av portabla AC-aggregat, kommer fastighetsägaren att ge stöd i att hitta de bäst lämpade aggregaten för förvaltningens behov inför sommaren.

Kommunikationsstaben

Kommunikationsstaben genomförde den 3 september 2018 ett möte, där alla som hade arbetat under sommaren utvärderade hur det gått och vad man kunde lära inför kommande somrar. Man tog också fram en åtgärdslista på förbättringsområden.

När det skärpta eldningsförbudet utfärdades (mot eld och grillning på egen tomt) fungerade inte rutin och inget mejl kom till webb- eller sociala medier-redaktionen. Dessa agerade utifrån uppdateringen från länsstyrelsen. En lärdom blir därför att se över rutin för informationsflöde. Det fanns inte heller någon bemanning för att publicera på uppsalabrandforsvar.se. Staben planerar därför att de över sommarbemanningen och ta fram en kanalstrategi för vad som ska kommuniceras var, så att kanalerna samspelar i liknande situation. Kommunikationsstaben planerar också för en rutin om när kommunikation på flera språk bör ske. Under sommaren tog länsstyrelsen fram språkversioner i steg ett. Texterna uppdaterades dock inte när förbudet skärptes. TIB och KIB beslöt då att informera på flera språk på fysiska platser.

Fler lärdomar som kommunikationsstaben drar, är att man behöver ha lägre tröskel för att ringa in medarbetare utanför kontorstid, samt att man behöver tydliggöra vem som ansvarar för vad och har beslutsrätt.

Man identifierade ett flertal positiva erfarenheter från sommarens arbete, bland annat att mediaanalysen visar att kommunen får bra kommentarer om hantering av flera situationer. Det var också positivt med veckovisa avstämningsmöten med KIB, TIB, pressansvarig med flera.

KSN-2019-1754

Utvärdering av Uppsala kommuns samordningsfunktion i samband med branden i Gottsundaskolan den 8 oktober 2018



Inledning

Den 8 oktober 2018 strax innan kl. 03.00 började det att brinna i Gottsundaskolan. Ett inbrottslarm i en av huskropparna larmade, polis kallades till platsen och upptäckte en brand. Branden gick ej att släcka med hjälp av handbrandsläckare och räddningstjänst tillkallas. Skolan var uppbyggd av tre sammanbyggda huskroppar, varav två är totalförstörda och den tredje har fått kraftiga sekundärskador.



Syfte

Syftet med denna utvärdering är att, utifrån händelsen ta fram lärdomar som fokuserar på att förstärka det som fungerat väl och skapa möjlighet att justera det som har fungerat mindre bra under händelsen, med huvudfokus på inriktnings- och samordningsfunktionens inledande arbete.

Samordningsfunktion

Själva samordningen inleddes formellt med ett första uppstartsmöte den 8 oktober kl. 09.00 på Stationsgatan 12, på begäran av Stadsdirektören. Ett antal nyckelfunktioner från i huvudsak SBF, SCF, KTF och KLK med ett tydligt mandat¹ kallades och organiserades i en samordningsfunktion. Det blev starten på ett intensivt arbete och under den inledande fasen genomfördes totalt tre inriktnings- och samordningsmöten, samt ett stort antal informella

¹ I praktiken förvaltningschefer, avdelningschefer eller personer som försetts med motsvarande mandat.

möten. Dagligen genomfördes även kommunikationsinsatser till personal, elever och föräldrar samt hantering av frågor från media.

Nedan listas kortfattat inriktning och beslut under de fem inledande dagarna:

Måndag 8 oktober: Första inriktnings- och samordningsmötet. Inriktning att arbeta i tre teman med a) lokalfrågan, b) verksamhetens genomförande och c) långsiktig samordning och påverkan på handlingsplan Gottsunda/Valsätra. Kommunikation viktig faktor i samtliga teman. Ingen ansvarsförskjutning beslutas; ansvaret följer linjen.

Tisdag 9 oktober: Andra inriktnings- och samordningsmötet. Uppföljning och uppdatering av lägesbild. Omhändertagande av allmänhetens engagemang. Friluftsdag för eleverna, planering inför kommande vecka.

Onsdag 10 oktober: Ett antal förslag på ersättningslokaler utreds. Brandskyddsfrågan analyseras och kommunikationsplanen/FAQ byggs på.

Torsdag 11 oktober: Tredje inriktnings- och samordningsmötet. Beslut om ersättningslokaler (Tiunda och Sverkerskolan) fattas. Den tillfälliga samordningen avslutas; vidare frågor hanteras i linjen.

Fredag 12 oktober: Startmöte gällande långsiktig plan för skolverksamhet i Gottsunda.

Metod

Utvärderingen baseras i första hand på svar från en webbenkät som skickats till personer inom kommunkoncernen som direkt eller indirekt haft koppling till samordningsfunktionen, samt loggar och mötesprotokoll från samordningsmöten.

Resultat

Majoriteten av de svarande anser att fanns tillräckligt med resurser för att hantera situationen och upplevelsen är att alla inblandade har arbetat tillsammans mot samma mål. Dock uppger man att några aktörer saknades i arbetet. Dessa aktörer är Uppsala kommuns fastighets AB (UKFAB), gemensam service samt brandförsvaret.

De förslag på förbättring som togs upp i enkäten var exempelvis att det är viktigt att inte släppa samordningen för tidigt. Här visar enkäten att det till viss del upplevs att samordningen hade behövts under en längre period. En anledning till det kan vara att det till viss del upplevts svårt att behålla helhetsperspektivet när samordningen avslutats och ansvaret sedan återgått till linjen. Ett förslag som lämnas är att fortsätta arbetet i en mindre grupp (5–6 personer) och ha ett tydligt gemensamt avslut på samordningen, så att alla inblandade aktörer är i samma fas. Ytterligare ett förslag handlar om behovet av att arbeta än mer strukturerat med krishantering på alla nivåer och för alla funktioner, vilket kan tolkas som ett identifierat framtida utbildningsbehov.

Ett annat förslag som nämns är att titta närmare på möjligheten att använda digitala verktyg för internkommunikation vid incidenter och kriser, exempelvis en applikation för mobiltelefoner.

Några av de saker som uppges ha varit framgångsrikt i arbetet är sammanhållningen och samordningen mellan kommunens förvaltningar vid större händelser som gör att kommunen agerar som en enda organisation. Det upplevdes positivt att situationen hanterades skyndsamt med täta uppföljningar med inblandade aktörer samt att det fanns ett tydligt avslut när den akuta fasen var över. Det var också behaglig att se styrkan som finns i en kommun när en stor händelse inträffar.

Förslagen som lämnats och styrkorna som identifierats omhändertas inom kommunledningskontoret för fortsatt utveckling av kommunens krisberedskap.

Ekonomiska konsekvenser

När det gäller de ekonomiska konsekvenserna av branden på Gottsundaskolan behandlas dessa endast utifrån ett generellt perspektiv; dels på grund av omfattningen av konsekvenserna kopplat till en brand i den här storleksklassen men även utifrån det efterarbete som följer med utredning och skadereglering från försäkringsbolag som kommer att fortgå en tid framöver. Någon kostnadsredovisning av effekterna av branden går därför inte att ange i detta skede.

Byggnaden var vid tillfället för skadan fullvärdesförsäkrad. Det betyder att försäkringen täcker kostnaderna för att återställa byggnaden. Ersättningens storlek värderas utifrån marknadsvärdet på byggnaden vid tillfället för skadan. Från ersättningen görs avdrag för olika byggnadsdelar baserat på ålder, så kallat åldersavdrag. Åldersavdraget och självriskan är den del av skadekostnaden som kommunen själv får stå för, resterande del bekostas av försäkringen.

Avslutande diskussion

Uppsala kommuns fortsatta arbete med att utvärdera olika typer av händelser är viktigt och det är genom utvärdering och återkoppling som lärdomarna och erfarenheterna blir gripbara och användbara. När en samordningsfunktion inrättas bör en person med ansvar för utvärdering av händelsen identifieras på ett tidigt stadium. En utvärdering bör innefatta en värdering av resultaten baserat på ett eller flera kriterier. Dessa kan till exempel vara effektiv ledning, förmåga till samordning och samverkan, snabb återgång till det normala, minskad osäkerhetsfaktor, god PR och mediebild.

Trots att det finns viss utvecklingspotential i hanteringen av händelsen är det ändå tydligt att nyckeln till framgång dels är samverkan och arbete över förvaltningsgränserna, dels ett stort mått av prestigelöshet. Att kunna hjälpas åt och omprioritera utifrån ändrade behov är en framgångsfaktor.

Thomas Lindström
Säkerhetssamordnare

Anders Fridborg
Säkerhetschef

Avdelningen för säkerhet och beredskap

Rapport

Handläggare:

Anders Fridborg, Stefan Unnevall, Helena Niwong

Datum:

2019-03-04

Diarienummer:

KSN-2019-1754

Version/DokumentID:

1.0

Sammanfattning

Stormen Alfrida drabbade Sverige mellan den 1 och 2 januari 2019 och i Uppsala kommun drabbades främst befolkningen i de östra och nordöstra delarna. Det största följdproblemet efter Alfrida och det som behandlas i denna utvärdering är strömbortfallen och dess följder. Kommunen hade en tjänsteperson i beredskap (TiB) vid händelsen och denne jobbade aktivt under hela förloppet. I utvärderingen återkommer flera uppgiftslämnare till att ett specifikt mål eller inriktning för arbetet kunde ha uttalats tydligare under arbetet, även om många menar att de jobbade efter ett underförstått mål. Ingen strukturerad aktörsanalys genomfördes, vilket hade kunnat bidra till att bättre identifiera berörda aktörer.

Deltagarna är positiva till arbetet i samordningsfunktionen som många menar genomfördes väl, även om struktur och metodik kunde varit mer utvecklad. Arbetet var prestigelöst och agerandet var lösningsorienterat. Däremot finns det utvecklingsmöjligheter i hur verksamheterna löste sina uppgifter i samverkan med andra efter samordningsmötena. Ett flertal åtgärder genomfördes för att underlätta för allmänheten och dessa kommunicerades på olika sätt. Bland annat så var brandstationen i Knutby bemannad dygnet runt under några dagar för att allmänheten skulle kunna larma 112 då telekommunikationerna låg nere. En möjlighet som inte användes, och som flera aktörer i efterhand konstaterar hade kunnat vara till nytta, var att gå ut med ett så kallat myndighetsmeddelande. Även arbetet inom kommunen med kommunikation hade en förbättringspotential, både organisatoriskt och praktiskt i och med att telekommunikationen låg nere och ordinarie vägar inte kunde användas.

Sammanfattningsvis så har samordningsfunktionens arbete skett med allmänhetens bästa för ögonen även om det finns saker som kan utvecklas, särskilt med avseende på analys av läget och tydligare uttalat mål och inriktning. Det har underlättat för arbetet att kommunen har jobbat på liknande sätt förut, även om det samtidigt efterfrågas mer övning och utbildning. Startsträckan att sammankalla samordningsfunktionen var relativt kort men då detta skedde under en period då många var lediga saknades vissa nyckelfunktioner saknades. Kommunikationen fungerade, men förbättringsområden finns, både gällande extern som intern kommunikation.

Stormen och dess efterföljningar hanterades av kommunen på ett sätt som medförde

att allmänhetens bästa tillgodosågs. Det finns lärdomar och förbättringsområden men överlag så var de inblandande aktörerna inom kommunen nöjda och en återkommande kommentar var att alla jobbade mot ett gemensamt mål.

1 Inledning

1.1 Lärande

Av alla händelser som kräver särskild hantering finns det lärdomar att dra. Det är också ett krav i Uppsala kommuns ledningsplan inför och vid allvarlig störning (KS 2017) där det också fastställs att säkerhetschef svarar för utvärderingen.

Utvärderingen syftar till lärande och att tillvarata och sprida de erfarenheter som aktörerna gjort i samband med hanteringen. Dokumentationen av händelseförloppet är därför endast summariskt återgiven.

1.2 Händelsen

Stormen Alfrida drabbade Sverige natten mellan den 1 och 2 januari 2019, med kraftiga vindar på upp emot 40 m/s i byarna. Vid Örskär på Upplandskusten uppmättes 29,4 m/s i medelvindhastighet. De kraftiga vindarna, sannolikt i kombination med en för området ovanlig vindriktning, orsakade en omfattande trädfällning i östra Svealand. Totalt uppskattas ca 500 000 kubikmeter skog ha fällts av vinden, vilket dock kan ställas i relation till stormen Per (2007) då 12 miljoner kubikmeter skog fälldes, eller Gudrun (2005) som fällde 75 miljoner kubikmeter.

Många träd föll över vägar, kraftledningar och byggnader. Omkring 100 000 hushåll blev strömlösa i regionen. Då kraftledningarna på många ställen blev helt förstörda av fallande träd behövde ledningsnätet byggas upp igen, vilket gjorde att reparationsarbeten drog ut på tiden. I och med att besiktningen av ledningar tog tid att genomföra och arbetet försvårades av mörker, kyla och snö sköts den väntade tiden för återkoppling på framtiden flera gånger för ett antal abonnenter. Framkomligheten på allmänna och enskilda vägnätet påverkades inledningsvis också kännbart.

I Uppsala kommun drabbades främst befolkningen i de östra och nordöstra delarna av kommunen, men strömavbrott förekom på många platser. Tre äldreboenden med sammanlagt ett hundratal boende blev strömlösa, och många hushåll i och runt Knutby fick vänta flera dygn på att strömmen skulle komma tillbaka.

Strömbortfallen skapade många problem. Förutom att det blev mörkt och gradvis kallare i fastigheter och bostäder blev det också på många håll problem med dricksvattentillgången, då vattenpumparna är eldrivna. Elberoendet blev också tydligt vid bränslepumparna i 36 timmar efter stormen gick det inte att fylla på bränsle i Knutby. Andra funktioner som påverkades av strömbortfallet var höj- och sänkbara sängar och syrgasanläggningar på äldreboendena. Ännu allvarligare var att trygghetslarmen hos ett fyrtiotal brukare slutade fungera efter 24 timmar, då batteribackupen tog slut. Av samma skäl slogs mobiltelefonin ut efter en tid när batterierna i basstationerna gav vika. En konsekvens av det senare var att allmänhetens möjlighet att larma 112 vid nödläge starkt begränsades.

1.3 Hanteringen

Uppsala kommun agerade efter bästa förmåga och på olika sätt för att minska konsekvenserna genom olika förvaltningar och bolag. Samordningen sköttes via kommunledningskontoret. Bland de åtgärder som vidtogs var att prioritera elförsörjningen i samråd med Vattenfall, säkerställa att brukare utan el och med kalla bostäder fick möjlighet till värme och varm mat och att även allmänhet som var utan elförsörjning och dricksvatten kunde få möjlighet till detsamma. Brandstationen i Knutby bemannades för dricksvattentilldelning och möjlighet att larma 112, samtidigt som idrottshallen i Knutby öppnade upp för att tillhandahålla duschmöjligheter och tillfälle till något varmt att dricka och ladda mobiltelefonen. Omfattande kommunikationsinsatser gjordes i olika kanaler för att informera om de åtgärder som vidtogs. Parallellt med allt skedde naturligtvis ett omfattande snöröjnings- och vägröjningsarbete, vilket dock inte belyses närmare i denna utvärdering.

2 Metod

Grundläggande för utvärderingen är att den ska vara lärande. Det ligger i sakens natur att ständig förbättring och utveckling kräver att förbättringsområden identifieras, men därmed ska inte utvärderingen stanna vid ett felfinnande och utpekande.

Utvärderingen har tagits fram i huvudsak genom analys av intervjuer med de personer som deltog i samordningsfunktionen och samordningsstödet. Som stöd har metoden After Action Review (AAR) använts för att hålla en gemensam struktur under samtliga intervjuer. AAR följer fem frågeställningar:

- 1) Vad var det vi skulle åstadkomma?
 - a. Vilka var målen? Vilka var involverade? Vad skulle göras?
- 2) Vad hände?
 - a. Vad hände egentligen? Vad gjorde vi och varför gjorde vi det?
- 3) Varför blev det som det blev? Fokus på vad, inte på vem!
 - a. Vad var bra, mindre bra och varför? Vilka konsekvenser fick det? Hur gick vi till väga för att nå upp nå målet?
- 4) Vad kan förbättras och hur? Fokusera på sådant som ni faktiskt kan påverka själva.
 - a. Vad ska vi fortsätta göra, börja göra och sluta göra?
- 5) Vad kan vi sprida vidare
 - a. Hur sprider vi våra erfarenheter, till vem/vilka? Vad kan vi lära oss av händelsen? Genom vilka kanaler?

Syftet med metoden är att samla alla deltagares uppfattning av vad som hände utifrån deras egen verksamhet och synvinkel. På detta sätt skapas en gemensam lägesbild över det som orsakade händelsen, vad som egentligen hände och gjordes samt förbättrings- och utvecklingsförslag.

Vidare har analyser av de minnesanteckningar som upprättades under samordningsfunktionens möten genomförts. Frågorna som tillhör metoden AAR har kompletterats utifrån en analys av de minnesanteckningar som fördes.

3 Resultat

Resultaten från de i utvärderingen deltagande aktörerna har tematiserats, och presenteras nedan utan inbördes värdering eller rangordning.

3.1 TiB:s roll vid händelsen

Den person som var TiB (tjänsteperson i beredskap) fick påringningar från äldreförvaltningen om att de hade strömlöst på tre boenden på morgonen onsdagen den 2 januari. Initialt så verkade läget lugnt men dagen efter eskalerade problemen i takt med att Vattenfall flyttade fram sin prognos för när elen skulle vara tillbaka. TiB hade tät kontakt med Vattenfall under hela händelsen vilket har fungerat bra. Det var även mycket kontakt kommuninternt, inklusive avstämningar och samordningsmöten. TiB blev relativt belastad med denna händelse och hade mycket att göra. I princip kan TiB sägas ha utgjort en stor del av samordningsstödet.

3.2 Inriktning och mål

En återkommande kommentar från aktörerna som medverkat i utvärderingen är att det inte uttalades något specifikt mål eller tydlig inriktning för arbetet. Många refererar dock till målet som underförstått eller intuitivt, och någon nämner det som skrevs upp på en whiteboard vid samordningsmötena som blev något slags gemensam prioritering och inriktning.

Någon större diskussion eller analys av kommunens roll i händelsen förefaller heller inte ha genomförts. Samtidigt verkar det inte ha rått några oklarheter om ansvar och inte heller lett till några otydligheter om vad som skulle uppnås. Sammanfattningsvis är det ändå många som efterfrågar ett tydligare inriktningsbeslut eller liknande.

3.3 Deltagande och aktörsanalys

Det genomfördes möten vid olika tillfällen under onsdag, torsdag, fredag och den därpå följande måndagen. Onsdagens möte var ett ordinarie samverkansmöte, ej påkallat av händelsen. Möten därefter sammankallades i samråd mellan TiB och biträdande stadsdirektör.

Vilka som deltog vid mötena varierade. Till exempel var inte KiB eller kommunikationsstaben kallad till mötet på torsdagen; inte heller äldreförvaltningen. Någon aktörsanalys kring vilka som var berörda och hade behövt vara med i samordningsfunktionen förefaller inte ha skett, och inga överväganden om medverkan av eventuella externa aktörer tycks ha gjorts.

3.4 Samverkansanda, handlingsprincip

Deltagarna som intervjuats anger överlag en mycket positiv inställning till arbetet i samordningsfunktionen och menar att arbetssättet att organisera sig i en samordningsfunktion ger ett mycket bra resultat. Några menar att funktionen är en absolut förutsättning för att kommunen ska kunna hantera en händelse på ett samordnat och effektivt sätt.

Samordningsfunktionen kom snabbt igång och deltagarna gjorde sitt yttersta i att ta ansvar för att lösa de gemensamt identifierade behoven. Arbetet i funktionen präglades

des av ett prestigelöst och ett lösningsorienterat agerande. Man tog sitt ansvar och löste sin del av åtgärderna, som ”ett Uppsala, en kommun”!

Arbetet i gruppen uttrycks ha varit bra; hjälpbehov lyftes fram och togs på allvar. Kommunledningen tog ansvar i funktionen, gjorde professionella bedömningar av läget och var lyhörd för behov. Det upplevdes vara bra att samordningsfunktionen ställer uppgifter och frågor sedan vad som behövs för att du ska kunna lösa dem.

Någon säger att – ”Vi vara duktiga på att jobba tillsammans i krisen och ställde upp för varandra. Vi har en bra kultur i detta”.

Däremot upplevdes det att verksamheterna, efter samordningsmötena, behöver kunna lösa sina uppgifter i samverkan med andra på ett bättre och effektivare sätt. Informationshanteringen behöver utvecklas så att verksamheter får den information de behöver och inte avstår att inte aktivt söka informationen då de inte vet vem eller var de ska fråga.

Många anser också att det behövs en mer inarbetad struktur i hur arbete i funktionen ska gå till. Det fanns inga tydliga processer för mötesplanering eller för att tex inhämta information och sammanställa denna till en lägesbild.

3.5 Ta höjd för och växla upp

Stormen inträffade natten mellan den 1 och 2 januari 2019. På onsdagsmorgonen den 2 januari samlades planerat tjänstgörande nyckelpersoner på KLK enligt den ”se-mesterrutin” som etablerats sedan 2017. Konsekvenserna av händelsen var då inte helt kända och överblickbara. Indikationerna från eldistributören var att de flesta skulle få tillbaka strömmen redan till kvällen. I efterhand konstateras att det var stor skillnad på konsekvenserna inne i staden och några mil bort, i kommunens östligaste delar, vilket sannolikt bidragit till känslan av en begränsad händelse.

När bilden av läget förvärrades under torsdagen den 3 januari var det svårt att växla upp och ställa om. Den nödvändiga samverkan och samordning som påbörjats hade fått en mer informell karaktär, och att formalisera den och skapa en stramare struktur skedde inte i tillräcklig omfattning. Fortfarande var prognoserna om återkoppling av ström till drabbade hushåll osäker och ändrades dessutom flera gånger.

3.6 Struktur och stabsmetodik

Även om arbetet i samordningsfunktionen upplevdes som bra uttryckte många av de intervjuade att det behövs en mer inarbetad struktur för arbetet i samordningsfunktionen och en metodik hur arbetet ska bedrivas däri. Rutiner, checklistor, arbetsformer är några av de saker som togs upp för att möjliggöra en bättre kvalitet och effektivitet i arbetet i samordningsfunktionen. Om strukturer funnits på ett mer inarbetat sätt anser man att samordningsfunktioners förmåga till effektiv samordning skulle öka.

En sammanhållen planering för arbetet i samordningsfunktionen saknades vilket innebar att en del inte blev kallade till möten och en del fick inte, i rätt tid, den information som de hade behövt. Några ansåg att det behövdes ett uppföljande möte under fredagen, efter det att kommunrepresentanter varit på plats i Knutby, för att fånga upp deras rapportering. Detta skedde inte.

Det framkom också att en del av det arbete som normal sker i en stödfunktion till samordningen genomfördes inom samordningsfunktionen. Detta fick konsekvenser i att

gruppen fick mycket att göra vilket tog kraft ifrån själva samordningen av de åtgärder som behövde genomföras.

Man anser också att spridningen av information mellan samordningsfunktionens deltagare behöver bli bättre; detta gällde även informationshanteringen ut i verksamheterna. Mycket av informationen som hanterades inom samordningsfunktioner skedde muntligt istället för skriftligt vilket gjorde att information tappades bort eller blev oriktigt återgiven i andra verksamheter.

3.7 Åtgärder till allmänheten

På torsdagen 3 januari är telekommunikationerna så bristfälliga runt Knutby att brandstationen bemannas för att allmänheten ska kunna larma 112. Det påbörjades även ett arbete (bland annat via POSOM) att öppna upp församlingshem och liknande samt undersöka tillgängliga lokaler att hålla öppet för allmänheten under helgen. Under fredagen var personal från kommunen på plats i Knutby och ett församlingshem öppnade upp på fredagen som sedan hade öppet dagtid fram till och med måndagen. Information uppdateras i kommunens informationskanaler och till media. Under fredagen öppnades Knutby sporthall, med bland annat möjlighet till att duscha, ladda telefoner, värma mat och övernattnig. Sporthallen hölls öppen dygnet runt och var bemannad. Brandförsvaret genomförde uppsökande verksamhet för att informera om att sporthallen var öppen. Informationskanaler uppdateras.

Under söndagen fungerar telekommunikationerna i området bra igen och beslut tas att inte hålla brandstationen bemannad. Informationskanaler uppdateras med den senaste informationen löpande. Knutbyhallen håller öppet fram till och med måndagen dygnet runt, därefter 17:00-19:00 fram till och med torsdagen. Kommunikation i området (främst information om sporthallen) har kommit till boendes kännedom genom uppsökande verksamhet, muntlig spridning, via församlingshemmet, sociala medier och radiosändningar.

3.8 Kriskommunikation

3.8.1 Media och allmänhet

Den initiala informationen ägdes av media och en del frågor från media inkom till kommunen, dessa hanterades av TiB. Men detta eskalerade och det hade tidigt behövts en mediakontakt. I det första skedet gjordes bedömningen att information till allmänheten inte var nödvändigt, men det omvärderades i ett senare skede. Det kom även flera samtal från allmänheten till kommuninformationen som hade frågor angående stormen och dess efterdyningar. När de första samtalen inkom från allmänheten så hade inte kommuninformationen något svar på frågorna. Under torsdagen uppdaterades kommunens informationskanaler och information går ut till media. Alternativet med myndighetsmeddelande används inte; i efterhand menar många att detta borde ha gjorts.

Från fredagen hänvisades medborgare till 113 13 utanför kontorstid. Funktionen som hanteras av SOS Alarm hade fått information att förmedla till uppringare. Ett fåtal samtal rörande Uppsala kommun och Alfrida har registrerats av 11313. Under fredagen togs även en informativ FAQ fram. Det skickades inget pressmeddelande utan redaktioner kontaktades direkt för att de skulle publicera information, vilket inte fullt ut gav

önskad effekt. När kommunen började uppdatera och ge information gav det dock verkan.

3.8.2 Kommuninformationen och växeln

Under fredagen åkte personal från kommunen (KiB och kommuninfo) ut till Knutby för att informera. Syftet med detta var inte helt klarlagt och planeringen kring besöket förefaller kunnat ha utvecklats. Det råder också delade meningar om vilket värde som skapades genom besöket.

Initialt var inte kommuninfo delaktiga i arbetet, vilket de hade behövt vara. De togs dock in efterhand i arbetet, vilket stärkte samordningsarbetet. Kommuninfo fick påringningar från allmänhet och behövde kunna förmedla uppdaterad information, men var därmed också en viktig källa för informationsinhämtning. Även kommunikationsstaben borde varit med tidigare och tydligare i arbetet än de var. Det verkar ha rått lite oklarheter kring vilka som deltog på mötena och även hur inkallningen/inbjudan till möten gick till. I och med att kommunen började vidta åtgärder så ökade informationsbehovet.

3.9 Resurshantering

Kommunen beslutade om att hålla sporthallen i Knutby öppen för allmänheten med en möjlighet att övernatta om det fanns behov. För detta beslutade man att tillföra sängar till sporthallen. Sedan tidigare händelser har kommunen ett visst antal sängar att tillgå, men det var oklart för de inblandade aktörerna var de fanns eller hur tillgång till dem skulle nås.

Hanteringen av nycklar till sporthallen var ett hinder och samordningsfunktionen fick lägga en del fokus och kraft för att styra upp denna hantering. Mycket samverkan och samordning mellan verksamheter behövde komma till för att lösa problematiken kring nycklar.

Den materiel som köptes in för att underlätta de åtgärder som genomfördes i området var inte samordnade. Det var inte införskaffat utifrån ett kommunicerat behov, utan var en praktisk lösning. Viss materiel till hemvården skulle köras ut, men det skedde aldrig.

Vattenfall bidrog med ett reservkraftaggregat då samordningsfunktionen prioriterat elkraft till boendet i Knutby. Efter ett tag uppstod brist på bränsle till denna och då det inte klargjorts vem som skulle fylla på bränsle blev detta till ett problem som i slutändan löstes av Brandförsvaret.

Beredskapsplaneringen för STYREL användes vid prioritering av reservkraft.

Införskaffning av termosar, soppa mm fungerade på plats genom verksamheternas försorg.

3.10 Sambandsmedel

Mobiltäckning saknades i området vilket fick till följd att kommunikationen inom verksamheter och mellan samordningsfunktionen och verksamheter inte fungerade fullt ut.

Rapporteringar från området skedde i ett sent skede p.g.a. att medarbetare antingen var tvungen att bege sig till en plats där det fanns täckning för att ringa, eller återgå till Uppsala tätort och rapportera muntligt.

Socialförvaltningen informerade sin verksamhet muntligen från medarbetare till medarbetare.

Medarbetare som skulle till brukare hittade inte fram då kartfunktion inte fungerade i deras mobiltelefoner. Man övergick till papperskarta vilket försenade arbetet.

Brandförsvaret hade upprättad kommunikation via RAKEL för att kunna larma 112 och samverka i övrigt med andra blåljusmyndigheter.

3.11 Beredskapsplanering, utbildning och övning

Varje störning som kommunen behöver hantera och samordna bidrar till ett kollektivt lärande och en ökad förmåga att hantera störningar. De intervjuade uttrycker att det finns en erfarenhet ifrån senaste årets händelser som bidrar till en bra hantering, men också att det finns ett stort behov av att utbilda och öva inom kommunens verksamheter för att öka vår förmåga att arbeta med inriktning och samordning.

Vid tillfällen då kommunen begav sig ut till det drabbade området var planeringen för hur detta skulle gå till inte tillräcklig och syfte och mål med besöket inte helt tydliggjort. Informationshanteringen innan besöken på plats kunde ha varit mer fullständig, då den uppfattade avsikten med besöket var att sprida information men vid möten med boende i området hade de redan fått den informationen som var tänkt att sprida.

Under de dagar samordningsfunktionen var aktiv var många medarbetare lediga och samordningen fick därmed i stor utsträckning byggas på de som fanns tillgängliga för stunden. Intervjuunderlaget visar att det sannolikt hade varit bra att säkra tillgången till kompetenser genom att avbryta ledigheter för vissa medarbetare.

Några uttrycker att det skulle behövas en personalplanering för att förstärka upp vissa funktioner som till exempel kommuninformationen och växeln. Det uttrycks också att det var svårt att uppfatta om och när det är "stabsläge" eller bara en samverkan mellan verksamheter; och att det struktur och metodik i arbetet kunde ha varit tydligare.

4 Analys och slutsatser

4.1 TiB:s roll vid händelsen

En återkommande slutsats är att TiB:en blev belastad med händelsen och inte hade kunnat svara upp för hur kommunen hade hanterat en annan större händelse samtidigt. Initialt har TiB tillsammans med den som är kommunikator i beredskap (KiB) en viktig roll att vi snabbt ska kunna hantera en störning och att aktivera en Inriktnings- och samordningsfunktion (ISF). Så snart det är möjligt ska TiB avlösas, eller en ny TiB utses, och arbetet i ISF ska överlåtas till ordföranden och koordinatör för ISF-stödet.

TiB:s roll vid hantering av störningar är inte tydlig och konsekvent. Det är befattningar i ISF som ska driva arbetet i ISF och möjliggöra en gemensam hantering av störningar; inte TiB.

4.2 Inriktning och mål

Syftet med ett tydligt mål är att möjliggöra ett samordnat beslutsfattande på flera nivåer i systemet, och därmed åstadkomma inriktning och samordnat agerande. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap definierar inriktning som ”orientering av tillgängliga resurser mot formulerade mål”.

Insatsernas mål och inriktning har denna gång inte kommunicerats i formell mening, men samordning har ändå skett med allmänhetens bästa för ögonen. Vid en mer komplex händelse kan det dock vara viktigt att tydligt uttala vilken kommunens roll och ansvar i händelsen är. Inte minst viktigt blir det när det handlar om begränsningar i sådant som av allmänheten uppfattas som något kommunen självklart borde göra (dricksvatten till djurbesättningar, t ex).

4.3 Deltagande och aktörsanalys

För att samordningsfunktionen ska få bästa möjliga effekt bör den ha rätt aktörer representerade, och på rätt nivå. Det är svårt i inledningen av ett skeende att se hela bredden av händelsen och omedelbart identifiera berörda aktörer, och aktörerna förändras också ofta under en händelse. Några tillkommer medan andra kan avföras från samordning, beroende på utvecklingen. En särskild risk är att funktioner och aktörer som inte längre behövs ”dröjer sig kvar” i samordningen av välvilja och nyfikenhet, men inte tillför något.

Vilka som faktiskt ska delta i samordningsfunktionen bör alltså prövas regelbundet mot behovet. Som stöd för detta bör en särskild process för aktörsanalys användas och ansvaret att hålla den uppdaterad vara tydligt utpekad.

4.4 Samverkansanda, handlingsprincip

Erfarenheter ifrån tidigare händelser under sommaren och vintern 2018 har stärkt vår förmåga att arbeta i samordningsfunktion. Det har också minskat kommunens startsträcka till att börja hantera en händelse. Det finns en kultur i att vilja ta ansvar och genomföra åtgärder som kommits överens om.

En stödfunktion till samordningen behöver aktiveras i ett tidigt skede för att genomföra informationsinhämtning, analyser, ta fram lägesbild, underlätta samverkan mellan verksamheter, kommunicera och sprida information mm. Stor del av arbetet i samordningsfunktionen bestod i sådant som en stödfunktion ska ansvara för. Konsekvenser av detta kan vara mindre effektiv hantering, otillräcklig lägesuppfattning m.m.

Samordningen i sin helhet gav överlag den effekt som avsågs med de planerade åtgärderna.

4.5 Ta höjd för och växla upp

Även om indikationerna från officiella källor (t ex Vattenfall) under onsdagen den 2 januari inte antydde en så omfattande händelse som senare skulle visa sig vara fallet, så fanns sannolikt den nödvändiga informationen och kunskapen för en mer heltäckande lägesbild tillgänglig. En mer omfattande kontakt med kommunala verksamheter i drabbade delar av kommunen, en avstämning med kommuninfo och ett analysarbete om konsekvenser för t ex telefontrafik om strömavbrottet blev mer långvarigt hade kunnat bidra till en bättre beredskap för den utveckling som följde.

Den så kallade handlingsprincipen anger att aktörerna ska agera proaktivt och vidta nödvändiga åtgärder även i osäkra situationer med brist på information (MSB, 2016). Det finns dock en risk med att ”ropa varg” i onödan, och det är därför viktigt att synsättet kring detta genomsyrar systemet och är accepterat. Flera uppgiftslämnare kommenterar också det faktum att det var jullov och många saknades på arbetsplatserna. Det är inte osannolikt att det funnits en motvilja att störa ledig personal som hade kunnat vara avlastande och bidra till samordningsstödet.

För att kunna växla upp och formalisera arbetet i en samordningsfunktion krävs också en god förtrogenhet med ledningsplanen och stöd i form av checklistor och mallar. Här finns det fortfarande utvecklingsområden.

4.6 Struktur och stabsmetodik

Avsaknad av en tydlig och strukturerad arbetsmetodik innebar bland annat att information om uppkomna behov inte kom samordningsfunktionen eller verksamheterna till känna förrän i ett senare skede eller inte alls. Det saknades i viss mån planerad och strukturerad metodik för att inhämta och föra in information till samordningsfunktionen. Detta får en direkt konsekvens för lägesuppfattningen, identifiering av behov samt planering och samordning av åtgärder.

Samverkan mellan de verksamheter som genomförde de åtgärder som samordningsfunktionen kommit överens om var otillräcklig, vilket kan bero på avsaknad av strukturerat arbetssätt i samband med en otillräcklig intern kommunikation. Spridning av information till alla om vem som gör vad mellan verksamheterna behöver fungera bättre.

Kommunväxeln och kommuninformation är ingångsvägar till kommunen för allmänheten. Båda funktionerna saknade i mångt och mycket information om händelsen inledningsvis. Funktionerna kunde därför inte möta de frågor som allmänheten hade vilket i förlängningen påverkade kommunens hantering av stormens konsekvenser.

Trots avsaknad av struktur och metodik så var viljan och engagemanget hos deltagarna i samordningsfunktionen mycket stor vilket bidrog till att åtgärderna blev genomförda med ett gott resultat. För att i framtiden underlätta för samordningen så behöver de deltagare som på något sätt kan anses vara bidragande i en inriktnings- och samordningsfunktion, på en mer återkommande basis, vara utbildade och övade i metodik för arbete i samordningsfunktionen.

4.7 Åtgärder till allmänheten

Åtgärderna som kommunen genomförde, med sporthallen som huvudfokus, var uppskattat även om det inte nyttjades av så många. Information om olika åtgärder verkar ha nått boende; här spelade brandförsvaret en viktig roll när de genomförde uppsökande verksamhet för att informera.

Det viktigaste för den enskilde i en sådan här situation är trygg tillgång till värme/vatten/el/information. En slutsats är att det finns behov av fasta och förbestämda trygghetspunkter runt omkring i kommunen.

4.8 Kriskommunikation

4.8.1 Media och allmänhet

Det var positivt att informationsnumret 113 13 användes, som ett sätt att avlasta egen organisation under helgen.

Intentionerna att publicera i lokala grupper på Facebook mötte vissa hinder då kommunen inte har ett konto som kan medges tillträde där. Detta bör undersökas vidare, då Facebook används mycket för informationsdelning bland medborgarna.

Information är alltid efterfrågat och alla sätt att nå ut med den bör användas. Myndighetsmeddelande gick inte ut och det bör tas fram en rutin för detta då det är ett effektivt sätt att nå ut med information och kan ses som ett värdefullt komplement till det mer kraftfulla Viktigt Meddelande till Allmänheten (VMA).

4.8.2 Kommuninformation och växelns

Att personal åkte ut till området för att informera och i sin tur inhämta information om läget kan vara mycket värdefullt, men besöket hade behövts planeras bättre och syftet/målet tydliggöras bättre. Det är också nödvändigt att säkerställa kommunikationsvägar och sambandsrutin innan man åker ut – hur ska kontakt ske och när och till vem ska rapport avläggas? Finns det några alternativa kommunikationsvägar när telefonin inte fungerar? I detta fall fick personal åka tills de fick täckning på mobiltelefonerna igen vilket skapade svårigheter.

Kommuninfo och växelns roll i krisberedskapen bör tydliggöras; de är mycket viktiga vid en störning och måste vara med från början. Kommunikationsstaben bör delta från början på samverkansmöten vid en kris eller händelse, i första hand genom KiB.

Det finns behov av att se över inkallning av nyckelfunktioner vid en störning. I detta fall skickades exempelvis mötesinbjudningar via mail med kort framförhållning och på tid som normalt är ledig (kväll/helg), där det inte med självklarhet kan antas att alla berörda hinner uppfatta kallelsen. Andra inkallningssystem som kommunen kan använda bör undersökas som komplement.

4.9 Resurshantering

Det finns inga utarbetade processer för hur vi hanterar behovet av lokaler och materiel och hantering kring detta. Kommunen har en del resurser för användning vid allvarliga störning och när vi bistår allmänheten med stöd. Mycket samverkan behövs och en resursinventering skulle vara till hjälp. Det saknas dock en inventering och planering för hur vi hanterar dessa.

Samordningsfunktionen behöver skapa en sammanhållande hantering av resurser och styra upp samverkan i detta. Man behöver säkerställa att en behovsstyrd process finns så att de tillgängliga resurserna används där de gör bäst nytta utifrån ett helhetsperspektiv.

Underlaget för STYREL kan med fördel användas. Dock måste sekretessen i denna information säkerställas så att den inte röjs. Alla som ingår i samordningsfunktionen är inte säkerhetsprövade vilket medför särskild hantering av informationen i STYREL.

4.10 Sambandsmedel

Problemen med avsaknaden av mobiltäckning behöver planeras för, både i verksamheterna och i inriktnings- och samordningsfunktionen. Många tänkbara scenarier kommer att påverka möjligheterna till mobiltelefoni. En planering för hur vi kommunicerar när mobiltelefonin inte fungerar behöver tas fram. Kommunen har tecknat abonnemang för RAKEL och har handburna terminaler att kunna använda i begränsad omfattning vilket hade kunnat användas.

4.11 Beredskapsplanering, utbildning och övning

Utbildning och övning är ett bra sätt att förbereda kommunens medarbetare inför en hantering av en allvarlig störning. Specifikt behöver kommunen bemanna, utbilda och öva befattningar i de funktioner som finns beskrivna i ledningsplan inför och vid allvarliga störningar.

Krisledningsgrupper och andra ledande funktioner inom kommuners verksamheter behöver ha kunskaper och färdigheter i att verka i en strukturerad hantering av störningar i förhållande till en gemensam inriktnings- och samordningsfunktion. En sammanhållande planering inom inriktnings- och samordningsfunktionen behöver ske.

Likaså behöver ledningsplaner och personalförsörjningsplanering överlag finnas i verksamheterna. Dessa behöver även prövas och genom övning och utvärderas.

5 Utvecklingsområden

5.1 Kriskommunikation

Kriskommunikation är viktigt, både internt och externt. Behovet av kommunikation i en händelse kan också ändras snabbt utefter hur situationen ändras. Initialt i händelsen med Alfrida så var inte kommunikationsbehovet tydligt vilket gjorde att vissa interna aktörer inte var med i arbetet.

Vid en krissituation är fungerande kommunikationsvägar viktigt och alternativ till de ordinarie, speciellt när kommunikationsvägar är drabbade som i fallet med stormen Alfrida, är nödvändiga. Kommunikationsvägar handlar också om hur information förs vidare inom verksamheterna. Hur säkerställer vi kommunikationsvägar, både tekniskt och organisatoriskt. I detta avsnitt kommer inte den tekniska biten att behandlas ytterligare.

Vid Alfrida var behovet av information från allmänheten stor och initialt så fanns inte tillräckligt med information från Uppsala kommun. Under händelsens gång blev informationen från kommunen bättre. Bland annat så användes informationsnumret 113 13. Men alternativet med myndighetsmeddelande användes inte.

För att kunna tillgodose information till allmänheten och behovet av en tillräcklig och relevant kommunikation inom kommunens verksamheter vid en allvarlig störning bör nedan områden utvecklas snarast:

- Kommunikatör ska delta från början på samverkansmötena
- Tydliggör Kommuninformation och växelns roll i en krissituation.
- Tydliggör en process för hur inkallning till samverkansfunktionen ska ske.

- Ta fram en process för hur information sprids vidare i organisationen från samverkansmötena och hur det säkerställs att information sprids mellan förvaltningar och liknande.
- Att skapa en rutin kring hur kommunen kan använda myndighetsmeddelande för att informera allmänheten vid en krissituation.
- Säkerställa användandet av 113 13 inom kommunen.

5.2 Strukturerat arbete

En inriktnings- och samordningsfunktion (ISF) är en plattform för kommunens gemensamma hantering vid störningar som ska ge stöd åt de som ska komma att verka i den. I ett regionalt perspektiv ska Uppsala kommun även kunna stå värd för en ISF för andra aktörer inom Uppsala län.

För att kunna ha en strukturerad och effektiv hantering av så väl mindre störningar och allvarliga störningar behövs en kontinuerlig kunskaps- och färdighetsuppbyggnad för de personer som ska driva en ISF; vilket kräver en kader av utsedd, utbildad och tränad personal.

För att kunna arbeta på ett strukturerat sätt då Uppsala kommun hanterar allvarlig störning bör nedan områden utvecklas snarast:

Inriktnings- och samordningsfunktion (ISF)

- Identifiera nyckelbefattningar och säkerställ deras tillgänglighet över tid
- Utse, i förväg, de personer till befattningar/roller som ska arbeta i ISF-stödet under allvarliga störningar
- Delegera ansvaret att bemanna ISF (Ordföranden, koordinator, Stödet) till linjechefer.
- Inplacerad personal i ISF bör ha en ”taggning” i kommunens personalhanteringssystem som möjliggör att chefer har uppföljning på hur de behöver bemanna ISF-stödet.
- Ta fram en utbildnings och övningsplan för ISF.
- Utbilda de personer som har en befattning/roll i ISF.
- Öva de funktioner som ingår i ISF.
- Metod och rutin för att utvärdera kommunens arbete i ISF samt vår hantering av störningar.

Arbetsmetodik för ISF

- De personer som ingår i ISF ska vara utbildade i stabsarbetsmetodik
- Ta fram en instruktion för arbetet i en ISF
- Ta fram instruktioner för de funktioner som finns i ISF
- Ta fram rollkort för de befattningar/roller som ingår i ISF
 - Ordförande för inriktnings- och samordningsfunktion
 - Koordinator för stödet
 - Samtliga befattningar i funktionerna
- Ta fram mallar och checklistor som stöd för arbetet i ISF

Ledningsplaner

- Färdigställ arbetet med de ledningsplaner som förvaltningar och bolag har påbörjat.

5.3 Resurser

Tillgång till resurser är avgörande för kommunens möjlighet att hantera störningar och planera för åtgärder som kan minska konsekvenserna för kommunens verksamheter och för allmänheten.

För att kunna använda kommunens resurser på ett effektivt och sammanhållet sätt bör nedan områden utvecklas snarast:

Tjänsteperson i beredskap (TiB)

- Tydliggör vilken roll TiB har initialt vid hantering av en allvarlig störning samt hur återgång till normal TiB-verksamhet ska ske.

Sammanhållen resurshantering

- Ta fram ett styrdokument för hur arbetsgivaren hanterar avbruten ledighet då kommunen hanterar en störning.
- Ta fram ett styrdokument för hur arbetstid regleras då kommunen hanterar en störning.
- Ta fram en rutin för hur inriktnings- och samordningsfunktionen ska kallas in.
- Ta fram en rutin för hur inriktnings- och samordningsfunktionen tar hand om en sammanhållen hantering och att identifiera behovet av resurser samt hur inventering av dessa kan ske.
- Ta fram en planering för hur kommunens resurser ska användas vid allvarliga störningar, fokus på lokaler och enkel materiel som direkt kan minska konsekvenserna för dem som drabbats av störningen.
- Ta fram en planering för alternativa kommunikationsvägar och hur Rakel kan användas som reservsambandsmedel vid allvarliga störningar
- Utred möjligheten för kommunen att ha redundanta telefonlösningar då kommunen hanterar en störning.
- Ta fram en process för hur vi hanterar behovet av lokaler och materiel vid störningar.
- Implementera konceptet med trygghetspunkter inom kommunens geografiska område.

6 Referenser

- Ledningsplan inför och vid allvarlig störning, KSN-2017-2895.

7 Bilagor

Bilaga 1 – Informanternas svar på After Action Review (AAR) Steg 4, Fortsätta med – Börja med – Sluta att göra

8 Dokumenthistorik

Version	Utförda förändringar	Skapat datum	Skapad av	Godkänt datum	Godkänd av
0.1	Upprättande	2019-01-29	SU		
0.2	Införda skrivningar om respektive område från alla skribenter samt bilaga 1	2019-02-18	SU		
0.9	Korrekturändringar efter sammanställningar. Nuvarande version för beslut om diarieföring	2019-03-04	SU		
1.0	Genomläsning, språklig granskning och enhetlighet.	2019-03-17	AF		

9 Bilaga 1

9.1 Fortsätta med, börja med och sluta att göra

9.1.1 Fortsätta med

- Kontakten med Vattenfall var mycket bra!
- Ungefär samma grupp att arbeta med
- Besök på plats
- Kalla snabbt ihop en samordningsfunktion
- Korta och koncisa möten
- Tydlighet i uppgiftsgivande/-tagande
- Konstruktivt prat och förslag
- Vara duktiga att jobba tillsammans i kris och ställa upp för varandra. Vi har en bra kultur!
- Samordningsmöten
- Ringa vänner och ta reda på saker
- FAQ, arbetet är en samordnad produkt med ett samordnat budskap
- Avslutningsmöte med utvärdering
- Övning av samordningsfunktion
- Jobba prestigelöst
- Ha en krisberedskap
- Samordnade funktion
- Fastighetsavdelning ska vara ansvarig för lokallösning
- Nätverkande i vardagen
- Lyhörda mot medborgarnas oro och funderingar och svara upp mot det
- Jobba internt genom samordningsvinster mellan förvaltningar och enheter
- Samordningsfunktionen var bra metod
- Ledningsplan för ÄLF under framtagande
- ÄLF är inte med i KLK stab, när går vi in i stabsläge?
- Information ifrån samordningsfunktionen; den samlade lägesbilden saknades på ÄLF – Borde ha varit med på ISF på S12
- Saknade en mer strukturerad styrning av händelsen till exempel stabsarbetsplan. Det eftersöktes inga rapporter från ÄLF. Ingen synk mellan KLK och ÄLF.
- Daglig kontakt med kommunikation – ingen sökte ÄLF utan de fick ”jaga”...
- Använda ”raka” kommunikationsvägar.
- Bra att ha ensamordnare för kommunikation (Erik B) – Speciellt eftersom det var svårt med sambandet
- Att vara på plats
- Aldrig underskatta behovet av information
- Allmänhet – anställda – Media, Bra relation med media

- ”Boots on the ground”, skicka ut kommunikatör m.fl. och kommunicera på plats om vart det finns värme, vatten mm

9.1.2 Börja med

- Formalisera mera; gå in i organisation
 - Se till att få stabsrutin klar
- Gör lägesbild, analys ”worst case” och se till att ha koll på hela kommunen
 - Stor skillnad på läget i stan och i Knutby...
- Myndighetsmeddelande till allmänheten
- Se över funktionsinloggning på datorerna i stabs rummet
- Kalla ihop fler från start och dra ner efter hand i så fall
- Aktörsanalys
- Veta yrket hos personen i POSOM för att det ska bli rätt på rätt plats och tillfälle
- Ta tag i förbättringsområden som är identifierade
- Bättre på att samla rutiner, checklistor m.m. och ensa dem
- Sprida och synliggöra dem
- Utveckla staben och arbetet med ISF
- Öva krisledningsorganisationen
- Kommunikatör med från början
- Utveckla struktur och effektivitet på möten
- Viktigt att sammanfatta och dokumentera beslut och överenskommelser efter varje möte.
- Brandklassa lokaler för övernattning
- Förbereda krislokallista med rutiner
- Aktörsanalys
- Semesterplanering som stärker hanterandet av en störning
- Det skulle göras en planering där säkerhet och beredskap + växel + kommun-info tar fram en beskrivning/rutin för hur samverkan/Samordning ska fungera mellan samordningsfunktionen och växel/kommuninformationen
- Fundera på hur kan kommuninformationen bidra till lägesbilden genom att de kan få in information från allmänheten via frågor
- Mer struktur, mer planering
- Dokumentera. Föra loggbok
- Tänka längre och omfall – Inte utgå ifrån bästa möjliga scenario
- Signalera upp läget tydligare – Lägesbilden fans hos ÄLF (text 112 problematiken) och kunde förmedla mer.
- Dragit igång tidigare – Onsdagsmötet kunde försökt fånga situationen bättre och etablerat samarbete
- Borde varit samordningsmöte på fredag eftermiddag när de kom tillbaka från Knutby och följa upp vad som gjordes
- Börja göra en annan omfalls planering, tänk tanken att det blir mer långvarigt och gör en lägesbild, omfalls planera
- Sambandet med kontaktcenter behöver utvecklas – Upprättades alldeles försent – de får en helt annan bild av situationen genom allmänheten
- Nyttja medier mer och bättre tex myndighetsmeddelande.
- Skriftliga uppföljningar mm annars är risken stor att det blir fel och man måste felkorrigera information

- Tydligare avslutningsrutiner för samordningsfunktionen. Det fanns saker kvar som ingen fick ansvar att ordna till exempel sporthallen, dricksvattnet, när ska information på webben mm tas bort

9.1.3 Sluta med

- Inte vara rädd att ta ifrån början
- Att inte använda kanaler för kommunikation
- Kommunikationsinsatsen att åka ut hade kunnat utgå; det fanns inget syfte eller planering för det!
- En kommunikatör ringde direkt till ett boende och fick en bild av situationen av en frustrerad medarbetare som inte stämde så bra ...överdriven
- Alldeles för krångliga rutiner för att boka en bil – Det måste vara enklare. Det måste finnas tydligare anvisningar för alkoholåset