



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

Kommunal organisering av pandemirespons

En realtidsstudie av lokal resiliens
(kort rapportversion)



Pandemi i det lokala

Tidsperiod: 2020

Utförare: Mittuniversitetet och Karlstads universitet

Ansvarig: forskare/författare: Jörgen Sparf, Evangelia Petridou, Mikael Granberg, Beatrice Onn

Kort sammanfattning: Genom en enkät till Sveriges samtliga kommuner samt några uppföljande intervjuer har organiseringen av den kommunala Covid-19-responsen studerats. Analysen visar att kommuner i allmänhet strävar efter att absorbera störningar och kriser med hjälp av operativ flexibilitet i den ordinarie organisationen. Krisledningsnämnd har använts återhållsamt och den lokala samverkan har f.a. skett genom sedan tidigare upparbetade kanaler och fora.

© Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)

MSB:s Kontaktpersoner: Ulrika Postgård, 010-240 50 33, Cecilia Alfredsson, 010-240 50 82

Foto omslag: Michael Erhardsson

Text: Jörgen Sparf, Evangelia Petridou, Mikael Granberg, Beatrice Onn

Tryck: DanagårdLiTHO

Publ. nr: MSB1831 - september 2021

Tidigare utgiven: Datum

ISBN: 978-91-7927-183-1

MSB har beställt och finansierat genomförandet av denna forskningsrapport
Författarna är ensamma ansvariga för rapportens innehåll.

Förord

Den här rapporten handlar om hur Sveriges kommuner har organiserat sig för den lokala responsen på Covid-19-pandemin. Kommunerna har långtgående ansvar när det gäller att hantera samhällsstörningar. Pandemin har påverkat flera kommunala verksamheter såsom omsorgs- och skolverksamhet. Därför var det relevant att studera hur kommunerna egentligen har formerat sig för att på bästa sätt, efter lokala förutsättningar, minimera smittspridning och konsekvenserna av pandemin.

Kommunerna har stor frihet att organisera sin krisberedskap inom det geografiska områdesansvaret och för sina verksamheter. Det finns egentligen bara en organisatorisk enhet som enligt lag ska finnas i varje kommun, den politiskt tillsatta krisledningsnämnden (SFS 2006:544). Det saknas dock kunskap om i vilken utsträckning kommunerna använder sig av krisledningsnämnd i samhällsstörningar. Användningen av krisledningsnämnd har bara följts upp i begränsad omfattning sedan lagen tillkom och det saknas vetenskapliga studier om frågorna. Likaså saknas det insikt i krisledningsnämndernas funktion, för vilka syften och beslut den tillträder och hur ofta det egentligen sker.

Covid-19-pandemin innebar ett unikt tillfälle att studera frågorna i realtid och dessutom över hela landet. En så omfattande samhällsstörning som pandemin borde väl leda till att stora beslut måste fattas av en krisledningsnämnd som överstrider enskilda förvaltningar och nämnder?

Redan i planeringen av studien upptäckte vi dock att krisledningsnämnderna bara var en aspekt av flera intressanta organisatoriska frågor. Ur ett kunskaps- och lärandeperspektiv var det också intressant att studera hur kommunerna hade organiserat pandemiresponsen generellt och i vilken utsträckning samverkan hade skett med andra aktörer på lokal nivå. Därför kom studien att omfatta alla dessa frågor.

Vi vill tacka alla respondenter som tog sig tid att svara på enkäten samt de informanter som ställde upp på intervjuer. Utan er medverkan hade studien inte kunnat genomföras. I förberedelserna av den empiriska datainsamlingen fick vi värdefull återkoppling genom samråd med SKR samt två oberoende personer inom kommunal krisberedskap som pilottestade enkäten. Ett stort tack till er för era bidrag. Och slutligen ett tack till våra kontaktpersoner på MSB, Ulrika Postgård och Cecilia Alfredsson, som har bidragit med värdefulla inspel till och synpunkter på studien och rapporteringen.

Denna rapport är en förkortad version. Den fullständiga rapporten kan hämtas på MSB:s webbsida för forskning inom civilt försvar, samhällsviktig verksamhet och krisberedskap (msb.se). Där finns också ett faktablad om studien samt information om forskningsprojektet Samhällsresiliens i Sverige som studien är ett tillägg till. Mer information om forskningsprojektet finns på www.miun.se/rcr/RISE.

Östersund, 2021-08-15

Jörgen Sparf & Evangelia Petridou, Risk- och krisforskningscentrum, Mittuniversitetet

Mikael Granberg & Beatrice Onn, Centrum för forskning om samhällsrisker, Karlstads universitet.

Innehåll

INLEDNING	6
Bakgrund	6
RESULTAT	8
Enkätresultat	8
Krisledningsnämnd	8
Särskild organisation.....	9
Lokal inriktnings- och samordningsfunktion.....	10
Intervjuresultat	11
Vad är pandemin för typ av händelse?	11
Organisation och ledning	11
Samordning och kommunikation	12
Osäkerhet.....	12
Lärande och kunskap	12
SLUTSATSER	13
REFERENSER	15

Inledning

Det aktuella utbrottet av coronavirus innebär en av de mest omfattande samhällsstörningar i modern tid såväl globalt som för Sverige och blir därför en sann prövning av samhällets resiliens. Vanligtvis studeras resiliens konceptuellt, som något abstrakt eller i retrospektiva fallstudier. Ur forskningssynpunkt utgör den aktuella händelsen därför en helt unik möjlighet att i realtid kunna studera samhällets förmåga att stå emot, klara av och hantera händelsen och att återgå till ett mer normalt tillstånd efteråt.

Den forskning som rapporteras här ingår i det pågående forskningsprojektet *Samhällsresiliens i Sverige: Styrning, sociala nätverk och lärande* (finansierat av MSB 2017–2023) som studerar vad resiliens betyder i svenska förhållanden och på lokal nivå.

Syftet med studien är att skapa kunskap om kommunal styrning och ledning i hanteringen av den pågående Covid-19-pandemin. Vi undersöker vilken betydelse institutionell flexibilitet inom styrning och ledning har för lokalsamhällelig resiliens. Studien bidrar med värdefull, fördjupad kunskap om resiliensens natur och praktik som sannolikt inte är möjlig att nå genom en retrospektiv undersökning.

Bakgrund

Sveriges krisberedskap har under lång tid formats till att både omfatta alla organisationer och individer och att vara av generell karaktär. Kommuner är både viktiga ”leverantörer” av offentlig service generellt, och även den offentliga aktör som befinner sig närmast medborgarna och har direktkontakt med befolkningen.

Den svenska krishanteringsmodellen styrs av tre grundläggande principer: ansvarsprincipen, närhetsprincipen och likhetsprincipen (MSB, 2020). Kommunerna kan i stort sett organisera och anpassa dessa områden efter eget tycke och smak och lokala förutsättningar och behov. Studien har operationaliserats genom tre olika typer av organisering för kommunal krisberedskap: krisledningsnämnd (KLN), särskild organisation (SO) och lokal inriktnings- och samordningsfunktion (L-ISF).

Teoretisk grund

Med studien vill vi fånga såväl styrnings- och beslutsprocesser som organisering och institutionell flexibilitet. Därför grundar vi den på dels teori om governance som är en styrning där många olika aktörer har inflytande, dels på teori om temporär organisation.

Risk, styrning och organisering (Risk governance)

Covid-19-pandemin kan ses som en systemisk risk vilket innebär att risk i princip alltid är inbäddad i större sammanhang av samhällsprocesser. Systemiska risker kräver bredare perspektiv i riskidentifiering, riskbedömning och riskhantering (van Asselt & Renn, 2011, s. 436). Systemiska risker ställer också krav på att resurser finns

tillgängliga (Klinke & Renn, 2019, s. 7). Exempel på sådana inkluderar institutionella och finansiella medel, beslutsfattande, nätverk, och tekniska resurser.

Temporär organisation

Flexibilitet och tillfällig ändamålsenlighet är ledord i mycket av modern organisering (Lundin & Söderholm, 1995; Bakker et al., 2016). Kommuner kan ses som institutionaliserade organisationer (Bakker, 2010) där kortvariga projekt behöver samordnas (Sydow, Lindqvist & DeFillippi, 2004), tillfälliga organisationsenheter för särskilda ändamål formas (Kenis, Janowicz-Panjaitan & Cambré, 2009) och tillfälliga nätverk hållas samman (March, 1995). Den kommunala hanteringen av en krissituation, så som Covid-19, kan sägas vara en sådan temporär organisation. Syftet med krishanteringen är att kunna återgå till ordinarie organisation, även om krisens varaktighet avgör hur snart detta är möjligt.

Metod

Studiens material har samlats in i två steg:

- 1) En enkätundersökning om vilka organisatoriska åtgärder som kommuner i Sverige genomfört under 2020 i relation till Covid-19-pandemin.
- 2) En uppföljande intervju med ett nio kommuner med fokus på anledningar till och konsekvenser av de organisatoriska åtgärderna.

Enkät

Enkäten var kartläggande och explorativ och bestod till övervägande del av fritextfrågor, det vill säga frågor utan fasta svarsalternativ. På det sättet kunde vi, utan inlåsning i förutbestämda kategorier, fånga kommunernas varierade benämningar, organisationssammansättningar, roller med mera. Det var också den enda rimliga ansatsen eftersom det dels förekommer så många olika sätt att organisera kommunal krisberedskap, dels inte finns någon standardiserad terminologi över organisering och roller.

Intervjuer

För att fördjupa kunskapen om organiseringen av kommuners pandemirespons genomförde vi efter den initiala analysen av enkätmaterialen intervjuer under februari och mars, 2021 i nio kommuner. Urvalet av kommuner var baserat dels på teori om risk governance och temporär organisering i permanent kontext (se teoriavsnitt ovan), dels på den initiala analysen av enkätresultaten med övervikt för det senare. Varje kommun intervjuades var för sig. I intervjuerna deltog en till två personer från kommunen och en till två av oss som intervjuade. Samtliga intervjuer genomfördes som videosamtal. De spelades in och transkriberades. Transkriptionerna analyserades tematiskt där nyckelord och citat kodades med ledning av studiens teori.

Resultat

Enkätresultat

I arbetet med enkätdata såg vi några återkommande fritextsvar som hjälpte oss utarbeta kategorier för kodning av enkätdata. De tolv kategorierna är: Samordning; Inriktning; Kommunikation; Lägesbild; Ledningsstöd; Smittspridning; Handlingsutrymme; Dokumentation; Uthållighet; Omvärldsbevakning; Personalförsörjning; samt Kontinuitet.

Kommunerna började vidta de första åtgärderna mot Covid-19 i januari (28 st.), februari (67 st.) och mars (70 st.). De första åtgärderna handlade antingen om att aktivera någon form av organisatorisk struktur, t.ex. att aktivera en samordnande grupp, eller om mer konkreta åtgärder som att revidera pandemiplan eller ta fram lägesbild.

Krisledningsnämnd

75% av kommunerna svarade att de inte låtit sin KLN träda i funktion under 2020 till följd av Covid-19, medan 9% svarade att de låtit nämnden träda i funktion vid ett tillfälle och 16% att de aktiverat nämnden vid mer än ett tillfälle. Av de kommuner som inte låtit KLN träda i funktion diskuterade 102 denna möjlighet men valde aktivt att inte låta den träda i funktion.

I kommunerna som aktiverat KLN vid minst ett tillfälle utgörs nämnden till 56% av kommunstyrelsens arbetsutskott, till 22% av hela kommunstyrelsen och 22% svarade att KLN har en annan sammansättning. Både kommunerna som låtit KLN träda i kraft vid ett tillfälle och vid flera tillfällen har gjort detta för första gången under våren 2020, med undantag för en kommun som aktiverade nämnden en gång i december.

KLN som trätt i funktion vid ett tillfälle gjorde detta med syfte att ta beslut (93%)¹, hållas informerad/vara redo för att ta beslut (53%) och övriga orsaker (7%). Ett par av de övriga orsakerna bestod i att sända en signal till allmänheten om allvarligheten i krisen, samt för att fatta beslut om huruvida nämnden skulle aktiveras. De kommuner som inte låtit krisledningsnämnden träda i funktion men ändå diskuterade denna möjlighet fattade beslutet bland annat för att det inte funnits behov, för att situationen ej betraktats som en extraordinär händelse och för att arbetet kunnat skötas inom ordinarie verksamhet. Flera av kommunerna uppger att deras KLN blivit kontinuerligt informerade om lägesbilden även om nämnden formellt inte trätt i funktion.

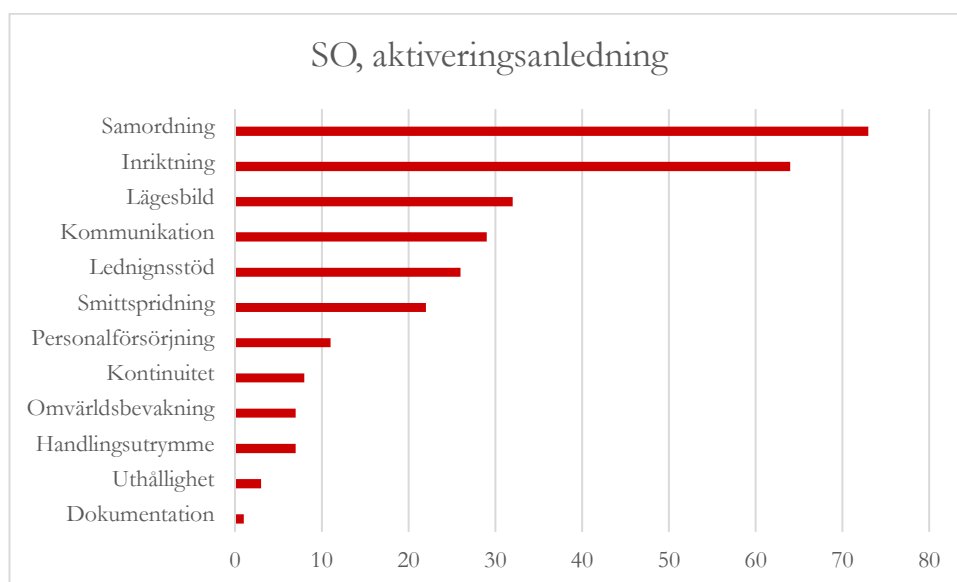
¹ Respondenterna kunde ange mer än ett svar på frågan, därav blir den sammanlagda procenten mer än 100.

KLN har beslutat om samordningsfrågor (26%), inriktning (33%), personalförsörjning (18%), verksamhetens kontinuitet (49%) samt frågor kring åtgärder för begränsning av smittspridning (41%). I vissa kommuner har inga beslut fattats och i andra har endast beslut om huruvida krisledningsnämnden ska träda i kraft fattats. I några kommuner har samtliga verksamhetsområden övertagits, i andra kommuner har nämnder delvis övertagits och i vissa kommuner har inga verksamhetsområden övertagits.

Vi har också gjort ett par sambandsanalyser om tillträdd KLN men ingen av dem gav något signifikant resultat. Sambanden vi undersökte var kommunledningens politiska färg (data från SKR), geografisk spridning samt befolkningens mängd enligt SKR:s kommuntypindelning. Däremot korrelerar tillträdd KLN signifikant—om än svagt—med om kommunen har aktiverat KLN tidigare sedan 2009.

Särskild organisation

Av de 177 kommuner som deltagit i studien har 170 svarat att de haft någon form av SO aktiverad. SO har uteslutande upptagits någon gång under våren 2020. Anledningarna till att en SO inrättats varierar mellan kommunerna, där 44% kommuner svarat att behovet av samordning föranledde aktiveringen av SO. Därefter kommer inriktning 38%, lägesbild 19%, kommunikation 17%, ledningsstöd 16%, smittspridning 13%, handlingsutrymme 4%, dokumentation 1%, uthållighet 2%, omvärldsbevakning 4%, personalförsörjning 7%, kontinuitet 5%.



De kommuner som valde att inte aktivera SO angav att detta beslut fattades utifrån behov- eller hållbarhetsperspektiv.

SOs struktur har sett olika ut i kommunerna. Flera kommuners organisationer involverar central krisledning, ledningsstöd, förstärkt linjeorganisation och olika typer

av stabsorganisationer. I flera kommuner har SO sett likadan ut sedan aktiveringen, medan den i vissa kommuner har förändrats under 2020 utefter behov. De 11 kommuner som avslutat SO har gjort det i mars, maj, juni, juli, augusti och september. SO har arbetat med frågor som rör till exempel olika åtgärder; samverkan och samordning; skapandet av en lägesbild; och kommunikativa insatser. På frågan om SOs varaktighet svarade endast 95 respondenter. Av dessa anger 15 att den särskilda organisationens avslutades någon gång under året, 23 att organisationen varit aktiv intermitterat, det vill säga till och från, 57 att organisationen fortfarande var aktiv när enkäten besvarades.

Lokal inriktnings- och samordningsfunktion

Av de tillfrågade kommunerna uppgav 27% att de aktiverat en L-ISF vid ett eller flera tillfällen, medan 73% av kommunerna uppgav att de inte gjort detta. Kommunerna som aktiverat L-ISF har gjort detta under våren 2020. Mötesfrekvensen har varierat mellan kommunerna, där 63% har haft möten med L-ISF varje vecka, 20% har haft möten 1–3 gånger i månaden och 18% av kommunerna har haft möte mindre än en gång per månad. De interna enheter och externa aktörer som medverkat i möten genom funktionen varierar mellan kommunerna men utgörs totalt sett av en stor mängd varierande aktörer.

Fördelningen av frågekategorier som den lokala ISF har arbetat med ser ut enligt tabell 1 nedan.

Tabell 1. Frågor för L-ISF

Frågeområde	Antal kommuner	Procent
Inriktning	23	48%
Kommunikation	12	25%
Lägesbild	14	29%
Personalförsörjning	9	19%
Smittspridning	9	19%
Kontinuitet	6	13%
Ledningsstöd	4	8%
Omvärldsbevakning	2	4%
Uthållighet	1	2%

Under möten med L-ISF har kommunerna diskuterat frågor som berör exempelvis allmänna förhållningssätt och sammanhållen kommunikation, samordnade insatser och vidtagna åtgärder, informationsinsatser, riktlinjer och rekommendationer, kontinuitetsplanering, utredningar och framtidsanalyser.

De kommuner som upp gav att de inte aktiverat L-ISF anger att arbetet med Covid-19 skett inom de ordinära verksamheterna, arbetet har skötts i andra, redan existerande kanaler, det har inte funnits beslut, samverkan har skötts regionalt, annan organisation, kommunen har inte organisation för att aktivera en L-ISF. Någon kommun anger bristande kunskap om metoden.

Av respondenterna har 87% svarat att länsstyrelsen aktiverat en R-ISF som kommunen deltagit i, medan 13% av kommunerna inte deltagit i någon regional inriktnings- och samordningsfunktion. Respondenterna har svarat att länsstyrelsens aktivering av R-ISF har skett januari–maj och september–november med en stor övervikt av aktivering i mars (77%).

Intervjuresultat

Vad är pandemin för typ av händelse?

Covid-19-pandemin har inte alltid bedömts som en krishändelse som kräver extraordinära åtgärder. eller så har Covid-19-pandemin setts som en långdragen kris som kräver en uthållig organisering. Pandemin ses också som en bred kris som bäst hanteras inom ordinarie verksamhet där KLN endast aktiveras om det inte är möjligt att hantera påfrestningar inom ordinarie organisering. Det finns dessutom en rädsla för att skada demokratin och mänskliga rättigheter genom att ha ett centraliserat beslutsfattande som en KLN innebär under en längre tid. Att arbeta genom KLN innebär dessutom att pandemihanteringen politiseras genom att den professionella organisationen övertas av politiker.

Organisation och ledning

Flera respondenter presenterar ett kritiskt perspektiv på planers och dokument styrförmåga. Kommunernas planer kan särskiljas mellan 'hyllvärmare' – sådana planer som inte är applicerbara på Covid-19-pandemin – och de som kontinuerligt revideras och följs upp. Några anger dock att planerna har gett struktur för arbetet under pandemin.

Kommunernas beslutsfattande har skett i den reguljära organisationen med stöd från olika typer av centrala krisfunktioner. Detta har minskat fragmenteringen av ledning och beslutsfattande. Ett sätt att förstärka arbetet i ordinarie verksamhet är genom ledningsstöd och några respondenter lyfter fördelarna med stabsarbete. Respondenterna menar att det är av yttersta vikt att förstå kommunal organisering och styrning för att effektivt kunna arbeta med krishantering.

Ansvariga för ledning och samordning är ofta kommundirektörer, säkerhetschefer, säkerhets- och beredskapssamordnare och förvaltningschefer. Många har detta som heltidssyssla medan avsätter halv- eller deltid till krishantering. I mindre kommuner ägnar sig ofta tjänstemän åt flera olika uppdrag, vilket kan innebära personella påfrestningar vid kriser så som Covid-19-pandemin.

Samordning och kommunikation

Samverkan på regional nivå har i stor utsträckning skett genom etablerade strukturer ibland med inslag av möten direkt kopplade till pandemin. Länsstyrelsens roll har upplevts olika av respondenterna, där ena lägret hävdar att de varit ineffektiva och haft en oklar roll och enligt det andra lägret har länsstyrelsen haft en tydlig roll i hanteringen av pandemin.

Gällande nationell samordning kring skyddsutrustning upplever flera respondenter att de saknat stöd och att ansvaret lagts på den enskilda kommunen. Den interna samverkan inom kommunen har i vissa kommuner utgått från pandemiplanen. Alla respondenter återger att de arbetat med samverkansmöten, vilka genomförts med olika intervall beroende på smittspridning och tidsperiod. Krisfunktionen var i vissa kommuner främmande till en början men har blivit normaliserad under pandemins lopp. En central framgångsfaktor är förtroende mellan olika sektorer samt förvaltning och politik, där gemensamma lägesbilder och att hjälpa varandra över förvaltningsgränserna bidrar till att bygga tillit. Mellankommunal samordning lyfts som en betydande funktion.

Osäkerhet

En central aspekt av krisledningen är att försöka minimera osäkerhet och arbeta efter lägesbilder. För att minska osäkerheten är kommunikation mellan olika aktörer av största vikt, detta bidrar till att stärka den flexibilitet som är nödvändig för att hantera förändrade förutsättningar. Osäkerhet kan uppstå dels genom komplicerad organisering av krishanteringen, otydligheter från nationella beslut, ryktesspridning, men också genom att medborgares problem med att följa restriktioner och rekommendationer.

Lärande och kunskap

Covid-19-pandemin är en kunskapshändelse där lärandet sker kontinuerligt under krisen. Lärandeprocessen baseras på uppföljningar, riskanalyser och dokumentering. Kunskapen som genererats under pandemin kan sedan ligga till grund för revidering av krisplaner, organisering och andra kriser som uppstår vid sidan av Covid-19-pandemin.

Slutsatser

Den kanske viktigaste slutsatsen är att kommuner i allmänhet vill *absorb*era störningar och kriser med hjälp av *operativ flexibilitet* i den ordinarie organisationen. Nästan alla kommuner i studien har aktiverat någon form av särskild organisation som har framför allt en samordnande, koordinerande funktion—dels horisontellt mellan olika förvaltningar, dels vertikalt mellan verksamhet, linjeledning och politiker.

I de allra flesta kommuner tillträder KLN bara för specifika syften, och då vanligtvis för ett eller flera beslut och det är endast i undantagsfall som KLN stannar kvar i ett tillträtt läge. En bild som framträder är att politikerna, genom att ta över krishanteringen, skulle kunna utöva en slags centraliserad och koncentrerad maktutövning som riskerar frånta tjänstepersonerna deras legitima professionalitet. Å ena sidan kan detta ses som de folkvalda representanterna fatta de viktiga besluten vid en allvarlig samhällsstörning. Å andra sidan finns generellt sett en mycket hög administrativ kapacitet, god organisation och hög kompetens i både ledning och verksamhet. Oavsett vilket så har det varit centralt under 2020 att politikerna ständigt hålls informerade om läget och eventuella förändringar.

Kommunernas organisering framstår i vår studie som sansad, tillitsfull och pragmatisk. Den är *sansad* då inga kommuner tycks avvika från de nationella riktlinjerna och inga kommuner tycks ha infört någon extraordinär organisation som ”tagit över” krishanteringen. Den enda egentliga substantiella kritiken tycks ha rört den ibland korta framhållningen i nya riktlinjer samt beställning och distribution av skyddsutrustning.

Organiseringen är *tillitsfull* mellan kommunens olika verksamheter och kännetecknas av flexibilitet där organisationen anpassats efter de verksamheter som varit hårdast drabbad. Händelsens konsekvenser har slagit oproportionerligt mellan verksamheter, där särskilt kvinnodominerade sektorer som vård och omsorg varit hårdast utsatta. Organiseringen har också varit tillitsfull vertikalt med ett öppet informationsflöde mellan krishanteringsorganisationen och politikerna.

Organiseringen framstår slutligen som *pragmatisk*. Vissa kommuner har väl utarbetade nivåer av krisorganisering med tydliga kriterier för vad som skiljer en nivå från en annan. Andra kommuner har en mer generell beskrivning där organisationen formas och anpassas efter det aktuella läget. Det som avgör organiseringen är de lokala förutsättningarna, de förberedda planerna, de inarbetade arbetssätten och liknande.

I Sverige skiljer sig de lokala förutsättningarna för kommunal krishantering åt i mycket hög grad genom kommunernas mycket olika villkor. När det gäller organiseringsfrågan är det särskilt personalmängden i krisberedskapsfunktionen som är slående olika. Vi har i studien stött på alltifrån en personalmängd på 10% av en heltid till en mindre avdelning med flera heltidsarbetande. Detta speglar förstås kommunens befolkningsmängd och totala resurser men påverkar självklart hur organiseringen ser ut och vad den klarar av att hantera. Det finns en utmattningsrisk dels för den enskilda medarbetaren i krishanteringsorganisationen eller i någon hårt

ansträngd kommunal verksamhet, dels för organisationen om nyckelkompetenser riskerar att försvinna. En risk är att de beslut som en krisorganisation fattar normaliseras. I förlängningen kan det finnas värderingsmässiga och demokratiska risker med detta om pandemin och dess restriktioner pågår väldigt länge.

Genom att arbeta tvärssektoriellt lär sig många mer om kommunen både som organisation och om dess verksamhet. Det finns också en kunskapsackumulering som tvingas fram både för att det är en ovanlig händelse och för att den pågår över lång tid. Det viktigaste är kanske ändå att kunskapen i den kommunala organisationen om vad krishantering är eller kan vara etablerats och fördjupats. Det framstår närmast som att Covid-19-pandemin har medfört att kommunorganisationen genomgått en snabbkurs i praktisk krishantering, vilket några intervjupersoner ser som en legitimitetsvinst.

Referenser

- Bakker, R.M. (2010), Taking Stock of Temporary Organizational Forms: A Systematic Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 12: 466-486. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2010.00281.x>
- Bakker, R. M., DeFillippi, R. J., Schwab, A., & Sydow, J. (2016). Temporary Organizing: Promises, Processes, Problems. *Organization Studies*, 37(12), 1703–1719. <https://doi.org/10.1177/0170840616655982>
- Goodman, RA, Goodman, LP (1976) Some management issues in temporary systems: A study of professional development and manpower – The theater case. *Administrative Science Quarterly* 21: 494–500. <https://doi.org/10.2307/2391857>
- Kenis, P., Janowicz, M., & Cambré, B. (Eds.). (2009). *Temporary organizations: Prevalence, logic and effectiveness*. Edward Elgar Publishing.
- Klinke, A., & Renn, O. (2019). The coming of age of risk governance. *Risk Analysis*, n/a(n/a). <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/risa.13383>
- Lundin, R. A., Söderholm, A. (1995) A theory of the temporary organization. *Scandinavian Journal of Management*. 11: 437–455. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(95\)00036-U](https://doi.org/10.1016/0956-5221(95)00036-U)
- MSB (2020) Handbok i kommunal krisberedskap – 1. Övergripande processer. MSB1575 - maj 2020 Karlstad: Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB).
- MSB & SKR (2018), Överenskommelse om kommunernas krisberedskap - oktober 2018 Stockholm: Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, Sveriges kommuner och regioner.
- Mukhtar-Landgren, D. (2021). Local Autonomy in Temporary Organizations: The Case of Smart City Pilots. *Administration & Society*. <https://doi.org/10.1177/00953997211009884>
- Sydow, J., Lindkvist, L., & DeFillippi, R. (2004). Project-Based Organizations, Embeddedness and Repositories of Knowledge: Editorial. *Organization Studies*, 25(9), 1475–1489. <https://doi.org/10.1177/0170840604048162>
- Sydow, J. & Windeler, A. (2020). Temporary organizing and permanent contexts. *Current Sociology*, 68(4), 480–498. <https://doi.org/10.1177/0011392120907629>
- van Asselt, M. B. A., & Renn, O. (2011). Risk governance. *Journal of Risk Research*, 14(4), 431-449. <https://doi.org/10.1080/13669877.2011.553730>



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

I samarbete med:

