



2012

SOTP-rapport

*Kommunerna, krisen och
logistiken.*

Robert Skoog

Cognition Consulting AB

2012-09-25

SOTP-rapport

Kommunerna, krisen och logistiken.

Transportindustriförbundet, och Samverkansområde Transporter (SOTP), d.v.s. Transportstyrelsen, Trafikverket, Sjöfartsverket, Energimyndigheten, Försvarmakten och MSB samt representanter från länsstyrelserna landstingen och kommunerna lät 2011 genomföra en undersökning avseende svenska logistikföretags krismedvetenhet och kontinuitetsplanering.

Utredningen gav bl.a. vid handen att någon direkt samverkan mellan den svenska transportnäringen och samhället i övrigt i samband med samhällsstörningar, inte kunde spåras och i synnerhet inte enligt något systematiskt mönster. Detta bekräftades i den konferens som hölls 2011-10-27/28 där utredningen presenterades. Följande kan citeras ur resultatet av den avslutande workshopen:

- **Logistikföretagen tar själva inte kontakt med kommuner utan första kontakten ska tas av kommunen för att främja privat/offentlig samverkan.**
- **Kommuner i allmänhet behöver öka samarbetet med logistikföretagen och se över lokala resurser.**

Baserat på detta och fler uttalanden av liknande karaktär fattade SOTP i januari 2012 beslut om att gå vidare med arbetet och få speglat hur kommunerna väljer att arbeta med logistikföretag som stöd för störningsavhjäljande åtgärder.

Resultatet är föreliggande utredning som genomförts under perioden februari-september 2012 och som bygger på intervjuer med ett antal kommunrepresentanter, regioner och andra berörda. Med hjälp av SKL har urvalet gjorts så att det skall spegla den kommungrupps-indelning som presenterades 2011 innebärande att såväl storstad som liten kommun, förorter och glesbygd etc. förekommer i intervjumaterialet.

Avsikten och förhoppningen med utredningen är att den skall kunna föra vidare till ett nästa och sista steg där en modell för förbättrat samband mellan samhälle och logistikföretag kan realiseras.

Jag vill naturligtvis också rikta ett stort tack till alla respondenter som tålmodigt besvarat mina frågor och bidragit till att min egen horisont vidgats betydligt. Samtidigt beklagar jag de generaliseringar man som utredare tvingas till och som gör att de intervjuade säkert inte känner igen sin egen situation till alla delar.

Solna i september 2012
Robert Skoog
Cognition Consulting AB

Innehållsförteckning.

Sammanfattning.

Bakgrund.

Intressenter.

Avgränsningar, urval och metod.

Logistikbranschen, några karakteristika.

Kommunerna, lagstiftningen och krisberedskapen.

Informationstillgänglighet.

Kunskapsnivå, förekommande och önskad.

Användningen av IT.

Kritiska situationer, upplevda eller simulerade.

Behovet av kontinuitetsplanering.

Kontaktytor.

Förbättringsområden.

Slutsatser och rekommendationer till vidare åtgärder.

Summary in English.

Bilageförteckning

Sammanfattning.

Huvudsyftet med utredningen har varit att beskriva sambandet mellan Sveriges kommuners krisberedskap och i vilken omfattning varustransportsystemet i form av logistik- och transportföretag spelar en roll vid avhjälpande av samhällsstörningar.

Utredningen skall även resultera i förslag till förbättringsåtgärder på de områden som arbetet givit vid handen, bör bearbetas ytterligare. Arbetet bygger vidare på den utredning som gjordes 2011 avseende svenska logistikföretags egen krisberedskap.

Intressenter är SOTP som samarbetsorgan, Transportindustriförbundet, Sveriges Kommuner och Landsting, de enskilda kommunerna, länsstyrelser och regioner.

Intervjuer baserade på ett på förhand utsänt frågeschema har genomförts med ett tjugotal kommunrepresentanter, en region och en länsstyrelse samt myndighetsrepresentanter. Urvalet är avsett att utgöra ett representativt genomsnitt av storstad och glesbygd, större kommuner och mindre, pendlingskommuner etc. enligt SKLs kommungruppsindelning 2011.

Mycket få kommuner kan referera till större samhällsstörningar (extraordinära händelser) i närtid vilket innebär att den praktiska erfarenheten av att akut behöva organisera transporter och övrig logistik för att avhjälpa händelsen, är ringa. Det vanligast förekommande exemplet är avbrott i kommunens vattenförsörjning vilket krävt positionering av mobila vattentankar alternativt tillgång till tankbilar godkända för färskvattentransport.

Sannolikt mycket beroende just på att det faktiska behovet inte ofta gjort sig påmint får konstateras att kunskapen om vilka transportresurser som finns att tillgå i en kommun och hur de skulle kunna rekvireras, är uppenbart bristfällig. Något IT-stöd för att hålla sådan information à jour, existerar inte heller.

Intresset för att hålla kontakt med transportnäringen varierar dessutom kraftigt med allt från formellt avtalade samarbeten och samråd till inget intresse alls. Detta reflekteras även i att endast ett fåtal kommuner har tagit med transportsystemet i sina risk- och sårbarhets-analyser och beredskapsrutiner.

Gapet mellan aktuell situation med liten transportkunskap i kommunerna till av SOTP önskad situation med "...ständigt aktuell kännedom om.....tillgängliga transport- och andra logistikresurser....." blir därför ganska stort.

Utredningen identifierar ett antal förbättringsområden, exv. att alltid ha logistikfrågor med på varje beredskapsplans checklista, samt ger en del konkreta förslag till hur förbättringarna skall kunna genomföras.

Utgångspunkt är tagen i de förhållanden som råder i fredstid och i lokala kriser men frågan måste ändå ställas vad som sker dels vid kriser som drabbar en hel region och dels i vilken takt ett dåligt förberett civilt samhälle kan mobiliseras i eventuell krigstid.

Den potentiella sårbarheten när det gäller det svenska civila varustransportsystemet, ser i utredarens ögon ut att vara stor.

Bakgrund.

Den utredning som refereras till ovan och som avhandlade svenska logistikföretags förmåga till kontinuitetsplanering uppenbarade det faktum att trots gods- och varutransporternas betydelse för i det närmaste det moderna samhällets samtliga funktioner så saknades ett systematiskt samband mellan svenska kommuners hantering av samhällsstörningar och vikten av fungerande logistik.

Det är också tydligt dels att många företag efterlyser någon form av generella hjälpmedel för att utveckla och hålla beredskapen vid liv mellan eventuella kritiska tillfällen. Vidare är det tydligt att det lokala sambandet och samverkan mellan logistikföretag och det offentliga är som bäst bristfälligt. Det senare stod mycket klart i de workshops på temat som genomfördes i samband med "Mötesplats transporter". (Ur uppdragsbeskrivningen för denna rapport).

Hypotesen är att de flesta förekommande störningar har något inslag av transportbehov, utrustning eller annat som skall till eller från en drabbad plats för att berörda funktioner skall kunna fortsätta fungera och betjäna kommunens invånare.

Vidare bygger antagandet också på att medvetenhet om och förberedelser för att så är fallet, innebär en effektivare krishantering.

Det skall samtidigt understrykas att utredningsarbetet tar utgångspunkt i fredstid och de förhållanden som då normalt råder.

Intressenter:

Verksamheter som berörs av utredningsarbetet är:

- Kommuner
- Transport- och logistikföretag
- Branschorganisationer och samverkansorgan inom logistiknäringen
- Länsstyrelser och landsting
- SOTP med deltagande myndigheter
- Sveriges Kommuner & Landsting

Avgränsningar, urval och metod.

Utredningen ägnas enbart åt gods- och varutransporter, d.v.s. det system som försörjer samhället och dess medborgare med förnödenheter av olika slag genom inrikes- och gränsöverskridande fordonsrörelser. I all huvudsak rör det sig om lastbilsrörelser och till dessa hörande terminalverksamhet.

Med hjälp av SKL och den reviderade kommungruppsindelning SKL redovisade 2011 har ett 20-tal kommuner valts ut tillsammans med en region och en länsstyrelse samt representanter för Transportstyrelsen och Transportindustriförbundet.

Kommunurvalet (bilaga A) är avsett att i rimlig omfattning spegla den spridning som kännetecknar svenska kommuners stora skillnader i storlek, geografi, infrastruktur, demografi och omvärld.

Ett standardiserat frågeschema (bilaga B) utarbetades som underlag för de intervjuer, primärt telefonintervjuer, som genomfördes.

De aktuella kommunernas hemsidor användes för att finna relevanta kontaktpersoner (se avsnittet ”Informationstillgänglighet”) varefter schemat e-mailades till berörda. Därefter togs telefonkontakt för att planera intervjutillfället. Kontaktlistan framgår av bilaga C.

Intervjuerna har tagit mellan 20 minuter som kortast till drygt en timme c:a att genomföra varefter preliminär sammanställning gjorts fortlöpande.

Vid några tillfällen har efterföljande, kompletterande frågor ställts.

Det skall understrykas att metoden, liksom i samband med 2011 års utredning, inte bygger på traditionellt enkätförfarande som hade krävt fler respondenter men blivit mindre uttömmande, utan på enskilda intervjuer med aktuella befattningshavare.

Betecknande är att ett tämligen ensartat mönster utvecklades redan efter ungefär halva antalet intervjuer, något som förstärktes av de efterföljande. Sannolikheten för att mönstret skulle ändrats genom fler intervjuer bedöms därför som liten.

Logistikbranschen, några karakteristika.

Ett samspel mellan företag och samhälle skall helst bygga på att man har i alla fall någon kunskap om varandras verksamhet och förutsättningar. Följande citat ur 2011 års utredning får bilda fond till det kommande resonemanget:

Samtliga intervjuade företag kan konstateras ha någon form av kris- eller kontinuitetsplan som del av sitt ledningssystem. Beteckningarna är olika, bl.a. förekommer (just) kontinuitetsplanering, contingency plan, beredskapsplan, krisplan, special situations, nödåtgärdsplan, emergency response plan, etc. men oavsett namn ter sig innehållet mycket likt planerna emellan.

Emellertid, även bland respondenterna förekommer en hel del variationer:

- 1. Krisplan finns, övas och uppdateras regelbundet.*
- 2. Krisplan finns och uppdateras, inga övningar.*
- 3. Krisplan finns men behöver uppdateras. Inga övningar.*
- 4. Krisplan finns men mest implicit som en del av kultur och ärvd organisation. Ingen egentlig dokumentation, övningar eller annan tillämpad metod.*

Utmärkande om än inte överraskande är att de stora företagen har mycket fullständiga planer, ter sig väl organiserade och genomför systematiskt övningar för tänkta scenarier av olika slag. Mindre och medelstora företag uppvisar variationer som dock inte nödvändigtvis har med företagets storlek att göra, det förekommer väl genomarbetade planer hos mindre företag och inte helt fullständiga eller aktuella hos medelstora företag.

Av intervjumaterialet framkommer dock att logistikbranschen kan sägas hålla en viss miniminivå på sin planering:

- 1. Affärsriskbedömning vanligen gjord vilket inbegriper även vissa störningar andra än förlust av kunder och marknad, exv. IT-haveri.*
- 2. Ansvarig utpekad, uttalat eller underförstått. I mindre verksamheter VD, i större ofta säkerhets- eller kvalitetsansvarig. Även HR ingår som regel.*
- 3. Responsåtgärder, främst i samband med olyckshändelser, beskrivna och kommunicerade. Vanligen går det ut på att kontakta närmaste chef samt i förekommande fall Räddningstjänst och polis.*
- 4. Kommunikationsansvarig utpekad, uttalat eller underförstått. VD eller pressansvarig vanligast.*
- 5. Utvärdering och konsekvensbedömning.*

Helt naturligt och förståeligt är det de företag som de facto genomgått en kris-situation av något slag som också har de mest aktuella planerna. Den påminnelse om alltings bräcklighet som kan komma genom en oväntad och svårbemästrad händelse ger uppenbarligen också ett incitament till att s.a.s. förstärka försvaret.

Till detta kan läggas att logistikbranschen dagligen vidkänns såväl mindre som större störningar på grund av sin komplexitet. Stora avstånd, många deltagande aktörer även i små sammanhang, krav på leveranstider och precision, hård konkurrens med mera gör att vilket transportsystem som helst rent implicit är känsligt för både inre och yttre påverkan.

Kommunerna och krisberedskapen.

Det är (som säkert bekant för de flesta av rapportens läsare) de svenska kommunerna som tillsammans med landstingen enligt lag 2006:544 har det primära ansvaret för landets krisberedskap i fredstid.

Detta innebär bl.a. enligt lagtexten att risk/sårbarhetsanalys skall genomföras, att en krisledningsnämnd skall finnas, att man skall verka för samordning av olika aktörer inom det geografiska områdesansvaret och att utbildning och övning skall genomföras. Detta i syfte att "...minska sårbarheten i sin verksamhet...." samt "...uppnå en grundläggande förmåga till civilt försvar".

Jämför man då lagstiftningen med verkligheten är det författarens uppfattning att lagstiftningen släpar efter i den meningen att många kommuner funnit det värdefullt att skapa samband med kringliggande kommuner för att stärka beredskapen, i något fall förekommer t.o.m. gemensam krisledningsnämnd trots att detta inte har egentligt stöd i lagtexten. Det geografiska områdesansvaret är klart definierat men utrymme kunde kanske ges för alternativa tolkningar efter vad situationen kräver.

Man kan dessutom fundera över varför inte länsstyrelserna ingår i lagtexten tillsammans med landstingen? Som någon uttryckte det "vilket intresse har landstingen och social-departementet av godstransportfrågor?".

Intervjuerna ger också tydligt uttryck för att kommunerna förlitar sig nästan uteslutande på sina länsstyrelser när det gäller samordning och vägledning i samband med "extraordinära händelser" och inte någon nämner sitt landsting utom i samband med de pandemivarningar som förekommit.

Ur det måhända snäva perspektivet för denna utredning framträder bilden av ett mycket diffust och splittrat ansvar för att det svenska varutransportsystemet kan fungera i samband med större samhällsstörningar i fredstid. Det är inte säkert att det behöver vara på något annat vis utan är bara ett konstaterande utan värdering. Ett belysande citat från en intervjuad kommun är dock att "...vi har inte transporter på checklistan eftersom de **inte betraktas** (av myndigheterna) **som samhällsviktiga**".

Även om det som sagt kanske inte behöver vara på annat vis, leder det till frågan i vilken mån det svenska försvaret klarar en mobilisering och styrning av transportsystemet i krigstid när någon förberedelse synbarligen inte redan gjorts i det civila samhället? Till yttermera visso är det så att inte heller kollektivtrafiken kan förutsättas fungera utan varuförsörjning i form av reservdelar, drivmedel, verkstadsutrustning etc. etc.

Samhället blir därtill alltmer gränslöst i alla meningar, rörligheten inom regionerna ökar och omfattar dessutom i tilltagande omfattning t.o.m. andra länder med Danmark och Öresundsregionen som det kanske främsta exemplet.

Transportsystemet är bekant för att vara osynligt i vardagen men icke desto mindre fullständigt oundgängligt för ett fungerande samhälle. "Krisen börjar i kommunen men vart tar den sedan vägen?" som en respondent uttryckte det.

Informationstillgänglighet.

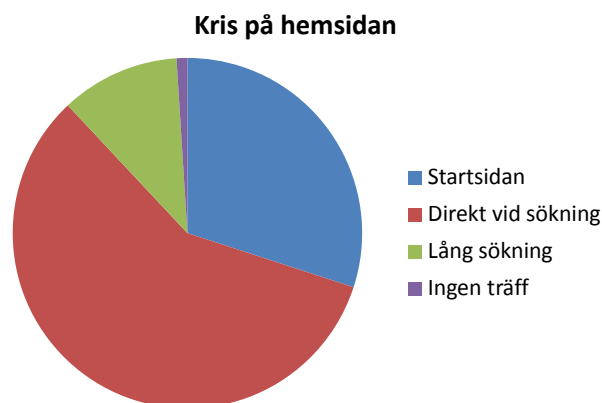
Sverige har som väl är varit förskonat från större samhällsstörningar under mycket lång tid undantaget kortvariga situationer som pandemilarm, askmoln och liknande trots allt snabbt övergående händelser.

Detta till trots, eller kanske just därför, har det varit intressant för rapportförfattaren att som enskild medborgare reflektera över tillgängligheten till information, funktioner och befattningshavare i fall av vad man kanske uppfattar som något kritiskt som bör rapporteras.

I dagens Sverige handlar denna tillgänglighet i allt väsentligt om vilken information man kan finna på en kommuns hemsida eller i övrigt på internet.

Helt utifrån betraktat blir det därför intressant att konstatera vilka stora skillnader som förekommer mellan kommunerna när det gäller tillgången till krishanteringsinformation. Det spänner från hemsidor med krisrelaterade sökbegrepp direkt på startsidan till kommuner där sådana begrepp inte ens är sökbara. Vare sig "kris", "beredskap" eller "säkerhet" ger resultat i dessa fall. Några använder begreppet "trygghet" men frågan är om det hos medborgarna associeras med exv. vattenbrist, översvämning eller katastrof? Däremellan förekommer alla tänkbara varianter med mycket fullständig information om organisation och åtgärder etc. till en sida som i alla fall lovas bli uppdaterad om någonting faktiskt händer.

Det ingår förvisso inte i uppdraget men nedan följer en ovetenskaplig redovisning av hur 85 kommuners hemsidor subjektivt uppfattas av författaren vad gäller enkelhet i att finna krishanteringsinformation. Rent allmänt får sägas att resultatet är relativt gott, i 88% av fallen är det lätt eller ganska lätt att finna krisrelaterad information. Ofta är emellertid extraordinära händelser sammanblandade med sociala krissituationer vilket kan göra sökvägen onödigt lång. I något tillfälle blir resultatet "Kriminellas Rätt I Samhället".



Den enligt lag påkrävda krisledningsnämnden kan förekomma under andra begrepp men anmärkningsvärt nog finns kommuner där nämnden inte tycks finnas vare sig till namn eller funktion.

Att som enskild medborgare överhuvudtaget nå fram till en kommuns krisansvarige/a är, som författaren fått erfara, inte alltid helt enkelt. I de flesta fall har responsen varit både snabb och korrekt men i ett antal fall har många upprepade påminnelser fått göras innan kontakt etablerats. Säkert har det varit beroende på ärendets art, ”ännu en konsult som ringer”, för om det hade handlat om en kris är författaren övertygad om att situationen varit annorlunda?

I ett fall har man klart, tyvärr utan efterfrågad motivering, sagt ifrån att man inte ville medverka och i två fall har reaktionen uteblivit helt.

Kunskapsnivå, förekommande och önskad.

Utredningsuppdraget stipulerar att en bedömning skall göras av förekommande kunskapsnivå avseende tillgången till logistikresurser i den egna kommunen vilket skall ställas mot den kunskap man önskar från SOTP skall finnas.

Här, liksom genomgående i intervjuernas övriga delar, är det stor spridning mellan svaren men genomgående kan, på något undantag när, konstateras att någon systematik i relationen mellan kommun och transportnäring inte förefinns i detta speciella sammanhang.

Förekommande kunskapsnivå:

Förenklat kan situationen delas upp i tre förhållanden:

- I mindre kommuner har man god kunskap och närhet till enstaka åkerier, dock bygger detta nästan uteslutande på personliga, informella kontakter.
- Medelstora kommuner förlitar sig på egna resurser (VA-kontor, gatuförvaltning etc.) och de fordon som där kan finnas för att möta ”första vågen” i en störning.
- Större kommuner bygger på gällande delegeringsordning och de resurser och ansvar som finns inom respektive enhet.

Det går även att framställa bilden med följande nyanser:

- Det eventuella behovet av transporter finns med på checklistan för krisberedskap och avtal förekommer med lokala transportföretag.
- Medvetenheten om behovet finns hos krisansvarige men är inte dokumenterat.
- Transporter är inte definierade som samhällsviktiga och hanteras ad hoc genom improvisation.

Naturligt nog har kommuner med aktuell erfarenhet av att sätta in transportresurser i samband med en samhällsstörning bättre praktisk erfarenhet av vad som krävs och vad som finns att tillgå i kommunen än de som inte behövt uppleva en sådan situation och ännu mindre simulerat/övat på ett sådant scenario. En lite udda men intressant observation är den kommun som låter den lokala gymnasieskolans fordonslinje ingå i beredskapen!

Kunskapen hos kommunernas krisansvariga om hur logistikbranschen är organiserad är enkelt uttryckt bristfällig. Ett län uppger att man har diskuterat med SÅ Sveriges Åkeriföretag vad som händer vid eventuell personalbrist på främst chaufförssidan, vilka konsekvenser får det för länets varuförsörjning? En kommun har tagit med en lokal representant för transportnäringen i sitt planeringsarbete men i övrigt är kännedom om den svenska transportnäringen inte framträdande. Exempelvis är organisationer som de sex rikstäckande Godstransportråden (näringsliv, Trafikverk och transportföretag), Sveriges Åkeriföretag, Transporttekniska Föreningen TTF och Transportindustriförbundet okända storheter. Trafikverket nämns i några tillfällen som fordonsresurs men är som myndighet inte att betrakta som en del av branschen.

Ingenstans förekommer något aktuellt register över i kommunen verksamma logistikföretag och därmed inte heller någon samlad bild av vilka typer av fordon som kan finnas tillgängliga för avhjälpande insatser.

Förklaringar till detta förhållande är sannolikt dels att en kommun som regel inte upphandlar varutransporter för egen räkning i någon större omfattning och dels att den upphandling som sker görs av kommunala bolag som i sin tur anlitar olika entreprenörer. Transportfrågorna inom en kommun hamnar på det sättet på gott och väl armlängds avstånd från beslutsfattarna och exv. krisledningsnämnderna. Till detta kommer rimligt nog även resursfrågan, det är uppenbart att mindre kommuner endast kan avsätta deltid till uppdraget som krisansvarig och att uppgifterna måste kombineras med andra uppdrag för befattnings-havaren ifråga. Dessutom är det i praktiken ofta Räddningstjänsten som träder till i det praktiska krishanteringsarbetet.

Oaktat detta får sägas att kunskapen hos kommunernas krisansvariga om det svenska transportsystemet, generellt betraktat är mycket låg.

Önskad kunskapsnivå:

SOTP-konferensen 2011 gav klart besked om att man från myndighetshåll gärna ser en kommunal nivåhöjning vad avser beredskapen att använda logistikföretag som störningsavhjälpande resurs.

Citat från workshopen:

- Kommuner i allmänhet behöver öka samarbetet med logistikföretagen och se över lokala resurser.
- Grundresurser bör finnas som behövs i de flesta kriser.

I tillägg har Försvarsdepartementet i ett pressmeddelande 27 april 2012 pekat på att Sveriges förmåga att ta emot internationellt stöd vid kriser förutsätter bl.a. fungerande ”.....mottagningsplatser, *logistik och transporter* samt kommunikation”. Detta perspektiv att Sverige och en kommun skulle komma i en internationell beroendesituation återspeglas emellertid inte i de intervjuer som gjorts för denna utredning. Frågan har förvisso inte ställts men inte heller har någon pekat på vad det skulle innebära för den egna kommunen om man hastigt skulle behöva organisera transporter och lagring av inkommande förnödenheter i förmodligen stor mängd på kort tid.

Önskad nivå kan sammanfattningsvis uttryckas som:

- Ständigt aktuell kännedom om vilka grundläggande transport- och andra logistikresurser som finns att tillgå inom kommunens geografiska ansvarsområde samt insikt i hur och när dessa resurser bäst skall användas för att avhjälpa extraordinära händelser.

Skillnaden, eller gapet, mellan förekommande respektive önskad nivå utgörs således enkelt uttryckt av att varutransportsystemet idag utgör en osynlig funktion som man förlitar sig på utan närmare systematik eller kravställan ur beredskapssynpunkt medan önskemålet är att logistik och transport utgör en mer självklar del av kommunernas krishantering.

Stannar transporterna, stannar samhället vilket vintrarna i Skåne 1979-1980, 1980-1981 samt närmare i tiden riksvintrarna 2009-2010 och 2010-2011 bär vittne om med tågkaos och annat. Ett belysande och konkret exempel på hur nära sambandet är mellan samhälle och dess transportsystem framkom i en av intervjuerna där respondenten konstaterade att ”om sopbilarna stannar, stannar också värmeverket!”.

Förslag till hur gapet kan stängas, avhandlas i avsnittet ”Slutsatser och rekommendationer” nedan.

Användningen av IT.

Eftersom önskemålet om aktuell kännedom om tillgängliga transport- och logistikresurser knappast kan infrias utan någon form av IT-stöd har även IT-användningen varit föremål för diskussion med respondenterna.

Samtliga kontaktade kommuner har enligt uppgift sina krishanteringsrutiner i form av elektroniska dokument sparade på en lokal server. Alla säger sig också ha någon form av löpande kopiering av dessa dokument även om metoderna skiljer sig åt något, från spegling hos grankommun eller inom kommungrupp till regelbunden uppdatering av laptops eller USB-minnen.

Kort kan emellertid konstateras att någon databas som innehåller information om i kommunen verksamma logistikföretag, inte förekommer hos någon. En anledning till detta tycks vara den antagna svårigheten att hålla en sådan databas aktuell, en annan att behovet helt enkelt inte manifesterat sig. Reaktionerna på förslaget om ett sådant register var också blandade, allt ifrån att det betraktades som onödigt till försiktigt positivt.

Flera kommuner ansåg istället att frivillig anmälan av åkerier och entreprenadföretag till ett GPS-register över fordon som är hemmahörande i kommunen, skulle ha ett större värde. I synnerhet vad gäller olika typer av specialfordon såsom bandvagnar, amfibiefordon, skotare, kranbilar, kyl/frysbilar, bilar med värmeskåp (för vattentankar vintertid exv.) etc. samt även GPS-utrustade reservkraftaggregat. Kopplas detta i sin tur till någon form av digital karta kan lokalisering av viktiga fordon ske mycket snabbt.

RAKEL har införts i ett antal kommuner och övervägs av ytterligare några, tveksamheten tycks handla mest om kostnaden.

MSBs e-mailsystem får en del kritik då några finner det lite brukarvänligt, principen med krisrapportering etc. via systemet är accepterad men det anses tungarbetat.

Internet (som framgår även i andra delar av utredningen) är det vanligaste mediet för att kommunicera med medborgarna även om några kommuner helt saknar krisrelaterade flikar och rubriker på sina hemsidor.

En kommun kan gärna tänka sig att kommunicera med invånarna även via SMS som ett komplement men anser att det är för omfattande att bygga den nödvändiga strukturen som ett lokalt initiativ.

Konsekvenserna av ett större strömavbrott för kommunens IT-stöd hanteras på olika sätt med automatstartade reservaggregat i ena änden av skalan och traditionell tryckt information i pärmar i den andra som reservplaner. Mobilt bredband används av några för att på ”omväg” kunna uppdatera hemsidan förutsatt att denna drivs eller kan drivas från en server utanför strömavbrottsområdet.

Sammanfattningsvis kan sägas att samma tekniska lösningar får många olika tillämpningar vilket kan ifrågasättas ur effektivitetssynpunkt.

Kritiska situationer, upplevda eller simulerade.

Liksom i fallet med de logistikföretag som intervjuades 2011 ges det få exempel på faktiskt upplevda samhällsstörningar av större art de senaste många åren.

De händelser som refereras till i intervjuerna är stormar, pandemihot, avbrott på vattenförsörjning, otjänligt vatten (kryptosporidium i Östersundsområdet), oljespill längs kust och dito sanering, elavbrott, översvämningar och liknande. Allt är med undantag för pandemihotet av lokal och/eller närområdeskaraktär. Just avbrott på vattenförsörjningen är ett anmärkningsvärt ofta förekommande exempel där man tvingas till lösningar med mobila vattentankar och därmed tillgång till transportmedel.

Det faktiskt inträffade brukar ge den bäst vägledande erfarenheten att bygga på för framtiden men är man, som de flesta, förskonad från detta kan övningar och simuleringar vara en brukbar ersättning.

Även på det området är variationen stor mellan respondenterna. Allt från regelbundna övningar till inga simuleringar alls och däremellan att omorganiseringar skapat uppehåll men att planer finns.

Generellt kan sägas att viljan att leva upp till lagens krav om ”utbildning och övning” är stor men genomförandet mycket ojämnt mellan de intervjuade kommunerna.

Endast ett fåtal av de som faktiskt genomfört simuleringar/övningar har tagit med transport-systemet i förutsättningarna. Detta trots att flertalet kommuner uppenbarligen och regelbundet gör risk- och sårbarhetsanalyser.

Genomgående skapas således ett intryck av att transport- och logistikfrågorna får lösa sig själva i en kris och som regel genom ”någon annans” försorg.

Behovet av kontinuitetsplanering.

Nästan alla resultat av mänskliga ansträngningar kommer sig av bestämda och som regel genomtänkta, förutsedda förlopp. Det kan vara allt från att bygga en Öresundsbro till att göra helgens inköp. Vi har ett syfte, ett mål och har eller skaffar kunskap om nödvändiga förutsättningar för att nå målet.

Oavsett om det rör sig om det stora eller lilla projektet, utgår vi gärna från att processen går som vi önskar och att målet nås på tid och med beräknad resursinsats. Vi förutsätter kontinuitet i arbetet, helt enkelt.

När det då, för det sker, inträffar ett avbrott av något slag i förloppet får det större eller mindre konsekvenser. Det uppstår framförallt förseningar eftersom man tvingas vänta in ett återupptagande av processförloppet. Förseningar i sin tur kostar alltid pengar (även egen, privat tid har ett pris) men en annan typ av kostnad kan vara den som ett samhälle får bära i form av akut utsatthet hos medborgarna.

Det är naturligtvis inte möjligt att förutse alla tänkbara varianter av avbrott men redan insikten om att kedjans länkar kan brista, innebär ett skydd mot de värsta effekterna.

Energimyndighetens initiativ "Styrel" är ett utmärkt exempel på sådan insikt där man dessutom blivit mycket konkret i tillämpningen.

Samhällets behov av elförsörjning i kritiska situationer är således på väg att bli väl organiserat och kontinuiteten säkrad i stor utsträckning. Avgörande funktioner kommer att kunna fortsätta fungera även under i övrigt besvärliga förhållanden.

När det emellertid gäller transport av de förnödenheter eldistributionen möjliggör, exv. drivmedel ur marktankar, utlastning från datastyrda lager av matvaror och apoteksvaror etc. etc. finns idag inte någon motsvarande planering. Avbrott i transportsystemet får, lite generaliserat, lösas som det faller sig och utifrån ganska snäva perspektiv eftersom samordning av resurser saknas.

Det väcker frågan huruvida en prioritetsordning för varutransporter motsvarande Styrel eventuellt kunde vara till hjälp i kommunernas beredskapsplanering. På personsidan finns ofta kontakt med bl.a. bussbolag som förberedelse för evakueringar av medborgare i samband med kritiska situationer men förflyttning av materiel är inte lika väl planerat. Ändå är såväl samhälle som individer beroende av tämligen kontinuerlig försörjning av allehanda artiklar för att fungera.

Det minst skadliga och minst kostsamma avbrottet är det som aldrig inträffar och väl genomtänkta planer kan effektivt medverka till att i bästa fall förebygga men alltid åtminstone begränsa konsekvenserna.

Kontaktytor.

Genomgående i undersökningen är att eventuellt förekommande kontakter med lokala logistikföretag ligger långt bort från kommunledningen, inklusive tjänstemannen i beredskap TIB. Det vanligaste är att man lagt ut transportarbetet på entreprenad, endera direkt eller via kommunala bolag.

Rapportförfattaren lägger inte några värderingar i det men konstaterar att det också inneburit att kunskapen om vilka logistikresurser som finns tillgängliga inom kommunen eller kommunens närområde också flyttats ut liksom översikten över tillgängligheten.

I några fall har man lyckats inkorporera klausuler om ett bestämt företags beredskap i upphandlingsavtal rörande vissa kommunala transporter, i andra har man engagerat en representant för den lokala transportnäringen att delta i beredskapsmöten och i ytterligare något fall har man vänt sig till en branschorganisation (Sveriges Åkeriföretag) för samverkan.

Detta utgör dock undantag, normalt förekommer inte någon organiserad kontaktyta mellan kommunen och transportföretagen. Något som också skiner igenom i samtalen är att man som krishanteringsansvarig och specialist är ganska ensam i sitt fack, någon naturligt kontakt inom kommunen med exv. upphandlingsansvariga tycks inte förekomma eller är åtminstone sällsynt.

I några fall har försök gjorts som emellertid vanligen strandar på svårigheten att finna incitament, ekonomiska eller andra, för transportföretagen att binda upp sig i avtal att hålla kapacitet i beredskap för sin kommun. Undantag finns även här där några kommuner villkorat sin upphandling med att företaget ifråga skall hålla just sådan beredskap.

Som påpekats tidigare är det betecknande att man främst i mindre kommuner har goda informella och rent personliga kontakter med exv. ett lokalt åkeri alternativt ett större bruk eller annat affärsföretag på orten med egna lastbilar och andra fordon. En lösning som säkert fungerar utmärkt så länge de personliga relationerna upprätthålls och fungerar.

Kunskapen om hur logistiknäringen är organiserad är således bristfällig i kommunerna. Till osäkerheten bidrager sannolikt den i sammanhanget otydliga rollfördelningen de involverade myndigheterna emellan. Vem har egentligen kontakt med transportbranschen på nationell nivå när krisberedskap skall diskuteras? Trafikverket är infrastrukturhållare, Transport-styrelsen tillståndsgivare och Försvarsdepartementet militär myndighet. MSB har beredskaps- och förstärkningsresurser inom ett antal områden men ingen uppenbar relation till transportsystemet i sin helhet. Dessutom förekommer landsting och länsstyrelser som vägledande och samordnande organisationer mellan kommuner och myndigheter.

Vem gör vad om och när civila transport- och logistikresurser behöver mobiliseras för att avhjälpa en samhällsstörning på regional eller nationell nivå? Här efterlyses en större tydlighet från SOTP.

Noterbart är att några enstaka kommuner har försvarsmakten och även hemvärnet med i sin krisplanering men med olika kontaktvägar, vissa bygger på lokala kontakter med närliggande regementen medan andra går (den längre) vägen via försvarsstaben i Stockholm.

Förbättringsområden.

Utan att vara dåligt kan ju allting, alltid bli lite bättre! Det är bl.a. vad som ryms i den japanska filosofin ”kaizen” som betyder just ”ständiga förbättringar”.

Inom uppdragets ramar kan följande förbättringsområden framhållas:

- Placeringen av det nationella beredskapsansvaret för det svenska transportsystemet i fredstid bör förtydligas.
 - Utarbetande av modell för prioritering av transporter, exv. genom tilldelning av drivmedel i en bristsituation, motsvarande ”Styrel”.
- Kontakten mellan kommuner och lokala logistik/transportföretag kan utvecklas både vad gäller metod och systematik.
 - Avtalsförhållanden, ”skall-krav” och/eller samrådsorgan.
- Risk- och sårbarhetsanalyser som saknar logistikfunktionen bör kompletteras.
 - Krishanteringsrutiner och checklistor kompletteras följaktligen på motsvarande vis.
- Information om tillgängliga logistikresurser kan systematiseras på såväl lokal som regional och nationell nivå för snabbare och mer riktade insatser.
- Logistikscenarier inarbetas i simuleringar, övningar och utbildning i krishantering.
- Den lagstadgade krisledningsnämnden görs synlig hos alla kommuner för tydlig placering av ansvaret.
- Gemensamt med transportbranschen förbättra synen på ömsesidighet mellan samhälle och logistiknäring.
- Lagstiftningen, ur utredarens perspektiv, kan behöva revideras för att bättre reflektera den verklighet kommunerna lever i vad gäller bl.a. möjligheten till samarbete med andra kommuner, definitionen av det geografiska ansvarsområdet samt kanske inkludering av länsstyrelserna.
- Mötet mellan teori (myndighetsperspektivet) och praktik (kommunperspektivet) kan utvecklas, eventuellt kan SKL spela en roll här.
- Insikten om varutransportsystemets betydelse för att upprätthålla ett fungerande samhälle kan förbättras liksom förståelsen för sambandet mellan person- och varutransporter. Utan exv. drivmedel och reservdelar på plats stannar även kollektivtrafiken.

Utanför ramarna kan ett särskilt område uppmärksammas:

- Placering av krishanteringsinformation på kommuners hemsidor.
 - Sökbarheten för medborgare som vill informera alternativt informera sig själv i en krissituation kan förbättras något genom mer gemensamt språkbruk.

Slutsatser och rekommendationer.

Utredningens huvudslutsats är att kunskapsavståndet mellan de två parterna kommunledning å ena sidan och transport/logistikföretag å den andra, är stort och ömsesidigt (hänvisning till utredningen 2011).

På frågan om varutransporter och logistik bör uppmärksammas bättre i beredskaps-sammanhang har flertalet svarat instämmande. Önskemål har också framkommit om att lämplig myndighet utarbetar en nationell vägledning i hur man enklast åstadkommer ett närmande mellan kommun och transportbranschen.

Mot bakgrund av detta och utredningen i övrigt, lämnas följande rekommendationer till SOTP (utan inbördes ordning):

- Kunskapsmaterial utarbetas för att informera om svenska transport- och logistikföretags olika specialiseringar, branschorganisationer och kontaktvägar. Exempelvis bör Sveriges Åkerier, Transportindustriförbundet, Tågoperatörerna och Godstransportråden kunna medverka i framtagandet av sådant material.
- Genom aktiv myndighetsmedverkan och SKL finna vägar och former till lokala samråd mellan kommun och transportnäring. Sådana samråd kan exv. bygga på samverkan med branschorganisationers lokalkontor som kan täcka flera kommuner såsom Transportindustriförbundets respektive Sveriges Åkeriföretags regioner eller representanter för det närmaste Godstransportrådet.
- Etablera en modell och struktur för frivilliga, lokala GPS-register där framförallt specialfordon av olika slag liksom exv. reservkraftaggregat, kan ingå. De flesta åkerier och entreprenadföretag har sina fordon utrustade med GPS men någon samlad information förekommer inte. Tänkt effekt är möjligheten till snabb och precis mobilisering av rätt enheter vid rätt tillfälle.
- Effektiv kommunikation och information med transportföretagen är självfallet av vikt i beredskapssammanhang och här föreslås dels etablering av en struktur för SMS som kanal i främst larmsammanhang och dels utredning av förutsättningarna för selektering av relevanta transportföretag ur lämpliga företagsregister för automatisk uppdatering av kommunala kontaktdatabaser.
- Utarbeta vägledning för hur man kan inarbeta transportberoende krisscenarier i risk- och sårbarhetsanalyser liksom i simuleringar och övningar. Ett exempel är oljesanering som kräver transporter av allt från saneringsutrustning till arbetsbodar och slamcontainers.
- Inför en nationell prioriteringsmodell för varutransporter motsvarande "Styrel" för att förenkla och snabba upp agerandet i en kris. Skall exempelvis drivmedel gå före färskvatten och skall det i så fall gå före färdigmat till sjukhus och vårdhem eller komma efter reservaggregat, etc.?
- Definiera de "kritiska förnödenheter" som behövs för ett lokalsamhälles basfunktioner och gör en nationell risk/sårbarhetsanalys på vad det innebär att allt fler varuslag, från mediciner och matvaror till elektronik, lagerhålls på stora centrallager på få ställen i detta långa och glest befolkade land.
- Se över lagstiftningen och anpassa 2006:544 till vad som uppenbart är kommunernas verklighet med bl.a. samverkan och en mer flexibel syn på vad som är "geografiskt ansvarsområde" samt det faktum att alltmer verksamhet drivs via ägardirektiv till kommunala bolag.
- Besluta om vilken myndighet som skall ta ett nationellt ansvar för det civila varutransportsystemet.

- Utfärda en rekommendation till hur kris och beredskap kan göras likformigt synligt på kommunernas hemsidor. Inte någon stor sak men enhetliga sökbegrepp kan göra hanteringen enklare för medborgare och företagare som rör sig över flera kommungränser.

Sammanfattningsvis borde ovanstående föreslagna åtgärder kunna leda till att det civila varutransportsystemet snabbare och effektivare kan mobiliseras i kristider.

Summary in English.

The Swedish Transport Agency as lead government authority within the body "SOTP" or, in rough translation, "Government agency co-operation for national interest area Transportation", commissioned in 2011 a report covering crisis management and continuity planning in Swedish logistics and transportation companies. The findings indicated among other things that transportation companies did not relate to and connect with local society, e.g. municipalities and counties, other than as contracted service providers in various capacities. NB that this is limited to transportation of goods and does not include transportation of people.

Based on the assumption that any country relies heavily on its civilian transportation system in order to function at all, it was decided to mirror the 2011 survey from a societal view. What relation, if any, exists between a municipality and the transportation companies operating within its boundaries? If there is none, is that a matter of concern or not?

To answer these and more questions the report at hand was commissioned and has been compiled based on direct interviews with around twenty crisis management officers from just as many and very different municipalities. From the second largest city in Sweden to communities with only a few thousand citizens, from very densely populated areas to very sparsely populated ones, all to get as broad and representative a picture as possible.

From these interviews it is obvious that the transportation system is not particularly present in the crisis management and contingency plans made and maintained by local authorities. There are of course variations to the theme and some municipalities are very much aware of the impact on relief measures of having (or not) access to means of transportation and other logistics resources. In most cases however, no reference is made to the transportation system at all.

Having said this though, there is a clear consensus among the respondents that this needs to be addressed and should be so through and with the aid of the appropriate national agency. This, however, is in itself something that needs to be discussed since the responsibility of overseeing the civilian transportation system cannot be clearly identified among the agencies otherwise involved. It also means that there is no natural contact point between e.g. branch organizations in the logistics area and the authorities on national level.

The main conclusion that can be drawn from this investigation is that there is a clear gap between what SOTP desires, which is continuously updated local knowledge of available transportation resources, and the present state.

A number of concrete measures to close the gap are suggested in the report and they cover items such as standardization of agreements, improved IT-support, recommended practices for setting up joint councils, appointing one single agency as responsible on national level, deciding on how to prioritize transports for various needs in a critical situation, guidelines on how to incorporate transportation reliance in simulations and other such actions.

A "rounding off" conclusion is that if the transportation system is not an obvious part of society in peacetime, how easy is it then to have it mobilized in times of crisis?

Bilagor och referensmaterial.

Bilaga A, kommunurval.

Bilaga B, frågeschema.

Bilaga C, kontaktlista.

Kommungruppsindelning 2011.

Krisberedskap i Svenska Logistikföretag, utredning 2011.

Lag 2006:544 om kommuners och landstings åtgärder vid extraordinära händelser.

Kommunurval, SOTP-utredningen kommunerna, krisen och logistiken 2012.

Kommungrupp	Kommun	Befolkningsunderlag	Folkmängd
Storstäder	Göteborg		500000
Förortskommuner	Ekerö		26000
	Upplands Bro		24000
	Kungsbacka		76000
	Vellinge		33500
Större städer	Eskilstuna		96000
	Sundsvall		95000
	Hässleholm		50000
	Västerås		136000
Förortskommuner till större städer	Älvkarleby		9000
	Timrå		18000
Pendlingskommuner	Krokom		14000
	Bjurholm		2500
	Sigtuna		38000
Turismkommuner	Dorotea		5000
Varuproducerande kommuner	Avesta		21500
	Karlskoga		30000
Glesbygdskommuner	Övertorneå		5000
	Ljusdal		19000
Kommuner i tätbefolkad region	Ronneby	522000	28500
	Falkenberg	1170000	40500
	Hällefors	567000	7400
Kommuner i glesbefolkad region	Kiruna	24600	23000
	Älvsbyn	168000	8500
	Bollnäs	289000	26200
Region Skåne			
Region Norrbotten			
Länsstyrelsen i Kronobergs län			

Inledning.

Enligt lagen om kommuners krisberedskap 2006:544 är varje kommun skyldig att hålla beredskap för "extraordinära händelser i fredstid". Avsikten med nedanstående frågor är att specifikt identifiera hur sådan beredskap avspeglas i relation till logistikföretag och transporter i kommunen.

Ett liknande frågeschema användes till 2011 års SOTP-rapport "Krismedvetenhet i svenska logistikföretag", ett tema som nu enligt uppdrag (se ovan) skall beskrivas från kommunperspektivet.

När de två situationsbeskrivningarna senare vägts samman, skall slutresultatet utgöras av vägledningar och utbildningsmaterial av olika slag att fungera som hjälpmedel för egen kvalitetssäkring av krishanteringens logistikprocesser.

Informationsinsamlingen sker i huvudsak genom intervjuer med relevanta personer i ett urval av svenska kommuner med rimlig spridning vad avser storlek, geografi, invånarantal etc.

Frågeschemat nedan bygger på antagandet om att det vid något tillfälle inträffat alternativt simulerats en kris som ställt krav på fungerande transporter, lagerhantering eller distribution i någon annan mening som förutsättning för att kommunen skulle kunna genomföra sitt krishanteringsuppdrag.

Frågor (intervjun tar normalt 40-60 minuter i anspråk) som underlag för samtal.

Intervjuerna är anonyma i rapporten.

Vilken krissituation alternativt simulering vill Du referera till i den här intervjun? Exempel kan vara avbrott i dricksvattensystemet som kräver tankbilar, drivmedelsförsörjning, livsmedels- och/eller måltidstransporter till vårdenheter, avbrott i sophämtningen, ett kollapsat avloppssystem, en ny "Gudrun" eller annat liknande.

Var krisen att betrakta som lokal inom kommunen eller berördes flera områden, kanske även grannkommuner?

Hur uppstod krisen, vad var bakomliggande orsaker?

Hur kom Du/ni till insikt om att det faktiskt handlade om en kris och inte "bara" en ordinär störning?

Vilken var den första reaktionen?

Hur kom krissignalen fram till kommunledningen?

Kallades Krisledningsnämnden samman?

Hade krisen något inslag av logistik, d.v.s. akut behov av godstransporter inklusive lager- och terminalhantering?

Var organisationen tränad och berörd personal därmed bekant med kommunens rutiner för krishantering?

Var krisprocedurerna aktuella?

Var delegering av logistik- och transportfrågor en del av procedurerna?

Specifikt om logistiken.

Ställde krisens hantering särskilda krav på transporter och andra logistiklösningar?

På vilket vis blev det uppenbart att logistik var en del av lösningen?

I vilken fas stod det klart att man måste hantera logistikfrågan? Redan omedelbart eller senare?

Fanns det vid kristillfället en rutin för hur krisledningen skulle skaffa sig kunskap om logistikfrågans omfattning och betydelse för krisen?

När man fått bilden klar för sig, hur agerade man då?

Har kommunen något IT-stöd, exv. en databas, för snabb mobilisering av logistikresurser?

Är den i så fall sökbar efter deras olika specialisering, fordonstyper etc.?

Har kommunen någon form av beredskapsöverenskommelse med dessa företag?

Ingår rent allmänt krav på reservplaner i kommunens upphandling av transporttjänster?

Kan ITS (Intelligent Transport System) vara till hjälp?

<http://www.trafikverket.se/Foretag/Trafikera-och-transportera/Trafikera-vag/Teknikstod-i-trafiken---ITS/>

Om ett viktigt stråk (vägar, leder, broar) stängs av naturpåverkan som exv. ras, har då kommunen tydligt beskrivna alternativ för transporter?

Lärdomar.

Vad lärde man sig i kommunen om logistikens och logistikföretagens betydelse för krisens hantering?

Dokumenterades denna nya kunskap på något sätt?

Har kommunen tagit några initiativ för att kunna infoga logistikföretagen i krishanteringen?

Om ja, på vilket sätt?

Om nej, varför inte?

Har man i samband hantering av denna och andra kriser reflekterat över om det finns behov av eventuella nationella hjälpmedel för att underlätta infogandet av logistikfrågor i kommunens procedurer?

Exempelvis:

- Checklistor
- Processbeskrivningar
- IT-stöd
- Instrument för inventering av resurser
- Rutiner som kompletterar existerande underlag
- Utbildningsmaterial
- Kurser
- annat....

Vilken organisation bör i så fall vara nationellt samordnande?

Övrigt?

Maj 2012/RS

Kommun/län	Namn	Telefon	Mail	Tidpunkt för intervju
SKL	Markus Planmo Kenneth Åhlvik		markus.planmo@skl.se kenneth.ahlvik@skl.se	Möte 23/4
Region Skåne	Eva Leth	0766-486527	eva. leth@skane.se	Intervjuad 15/8 09.00
Region Norrbotten		0920-284238	info@bd.komforb.se	Ingen respons.
Kronobergs län	Linda Kazmierczak Försvarsdirektör	0470-86494	linda.Kazmierczak@lansstyrelsen.se	Intervjuad 14/8.
Transportstyrelsen	Martin Hedlund	010-4954245	martin.hedlund@transportstyrelsen.se	Bokat 19/9.
Göteborg	Lars Adrian	031-3680493	lars.adrian@stadshuset.goteborg.se	Intervjuad 28/8.
Ekerö	Johan Elfver Stefan Persson	08-560 39100 08-560 394 69 Mobil: 073- 660 40 92	kommunstyrelsen@ekero.se johan.elfver@ekero.se	Intervjuade 27/6.
Upplands-Bro	Johan Carselind Barbro Norén Sundin	08-5816 9156	Johan.carselind@upplands-bro.se barbro.noren-sundin@upplands-bro.se	Intervjuad 25/6.
Kungsbacka	Lars Berggren	0300-834097	kommun@kungsbacka.se	Intervjuad 27/6.
Vellinge	Marie Louise Arendt	040-425140	vellinge.kommun@vellinge.se	Intervjuad 7/7.
Eskilstuna	Mats Löwenberg	016-7108718	mats.lowenberg@eskilstuna.se	Intervjuad 2/5.
Sundsvall & Timrå	Hi Johanna Hillgren	060-191000 0732-754803	sundsvall.kommun@sundsvall.se johanna.hillgren@sundsvall.se	Intervjuad 27/6.
Hässleholm	Räddningstjänsten	0451- 26 70 00	kommun@hassleholm.se	Intervjuad 22/8.
Älvkarleby	Olov Rydberg	026-83135 070-1606354	kommun@alvkarleby.se	Intervjuad 29/6.

			olov.rydberg@alvkarleby.se	
Timrå	Mona Backlund <i>(besvaras av Sundsvall)</i>	060-163100	timra.kommun@timra.se	Ref Sundsvall
Krokom	Jan Eriksson	0640-16555	krokoms.kommun@krokom.se jan.eriksson@krokom.se	Intervjuad 16/8.
Bjurholm	Caroline Helmersson	0932-140 00	kommunen@bjurholm.se	Intervjuad 10/8.
Dorotea	Lars-Åke Ingelsson	0942-14000 070-3714033	info@dorotea.se lars-ake.ingelsson@dorotea.se	Intervjuad 13/8.
Avesta	Yngve Mattiasson	0226-645117	yngve.mattiasson@avesta.se	Intervjuad 15/ 8.
Karlskoga	Mats Johansson	0586-61970	kommun@karlskoga.se mats.johansson@karlskoga.se	Intervjuad 6/7.
Övertorneå	Roland Mäki	0927-72000 0927-72191 alt mob 070-2684555	kommun@overtornea.se roland.maki@overtornea.se	Intervjuad 13/8.
Ljusdal	Peter Nyström Olle Björk	0651-180 00	kommun@ljusdal.se	Deltar ej (?).
Ronneby	Kerstin Hannrup	0457-618 172	kerstin.hannrup@ronneby.se	Intervjuad 19/6.
Falkenberg	Patrik Annervi	0346-886000 0346-88 60 14	kommun@falkenberg.se patrik.annervi@falkenberg.se	Intervjuad 20/8.
Sigtuna	Eva Hamberg	Tel: 08 - 591 260 27 Mobil: 073 - 661 34 98	eva.hamberg@sigtuna.se	Intervjuad 27/9
Hällefors	Torsten Schnaars	0591-64132 / 070-	torsten.schnaars@hellefors.se	Intervjuad 25/6.

		6413217		
Kiruna	?	0980-70000	kommun@kommun.kiruna.se	Ingen respons.
Älvsbyn	<i>Christer Östren</i>	0911-6964 95 0911-696482	torbjorn.johansson@pitea.se	Intervjuad 18/6.
Bollnäs	Michael Lindberg	0278-25000 0278-626014 070-1900963	bollnas@bollnas.se michael.lindberg@kfsh.se	Intervjuad 20/8.
Västerås	Johan Ahlström	021-391714	johan.ahlstrom@vasteras.se	Intervjuad 4/10