



LUND UNIVERSITY

Coronapandemin, förvaltningen och tilliten

En -forskningsagenda

Bringselius, Louise

Published in:
Statsvetenskaplig tidskrift

2021

Document Version:
Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Bringselius, L. (2021). Coronapandemin, förvaltningen och tilliten: En -forskningsagenda. *Statsvetenskaplig tidskrift*, 123(5), 179-188. <https://journals.lub.lu.se/st/article/view/23306/20729>

Total number of authors:
1

Creative Commons License:
Ospecificerad

General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

Coronapandemin, förvaltningen och tilliten

En forskningsagenda

Louise Bringselius

Trust and government policy in Sweden during the Covid-19 pandemic:

A research agenda

High trust is a success factor for both societies and organizations. Policy decisions and public administration strategies during the corona pandemic raise a number of questions with regard to trust. To what degree have different decisions and processes been trust-based and how have these decisions affected outcomes? These questions are difficult to respond to, in particular since trust can emerge as a result from both autonomy and bureaucratic control. Trust in the capability of individual citizens to make informed decisions and take responsibility can, for example, be compared to the possibility of saving more lives with more coercive policy-decisions. This article suggests a research agenda for studies on government strategies to curb the Corona pandemic, with special attention to trust. Seven key areas are identified: degree of lock-down, ethics in priorities, accountability structures, forms for collaboration (for example with academia), professional discretion, audit and inspection, and stimulus and relief measures for the economy. To fully comprehend the underlying ideas of the Swedish strategy, as well as its outcomes, I argue that all these aspects (and probably more) need to be included in the analysis.

Introduktion

Hög social tillit är avgörande för att människor i ett samhälle ska känna sig trygga och må bra, men också för att de ska vara bidra i gemensamma angelägenheter. På så vis gör tilliten att beslutsfattare inte behöver styra och reglera. Samma gäller i organisationer.

Hantering av coronapandemin föranleder många frågor med avseende på tilliten. Sverige är ett land med hög social tillit och hög tillit till samhällets

Louise Bringselius är verksam vid Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan vid Lunds universitet.
E-post: louise.bringselius@fek.lu.se

demokratiska institutioner. Vilken betydelse har denna tillit haft för de vägval som har gjorts och hur har tilliten i sin tur påverkats? Den individuella friheten och det egna ansvaret ställs i en pandemi mot möjligheten att rädda fler liv med en mer tvingande lagstiftning. Det gör det svårare att besluta hur strategin kan utformas för att upplevas så tillitsbyggande som möjligt.

Syftet med denna artikel är att föreslå en forskningsagenda för att studera Sveriges insatser i hanteringen av coronapandemin, ur ett förvaltningspolitiskt perspektiv, och framför allt med avseende på tillit. De områden som lyfts fram här behöver inte bara behandlas i forskning, utan även i myndigheters egna utredningar och allmän samhällsdebatt. Jag för ett inledande resonemang på sju nyckelområden och avslutar med några allmänna reflektioner.

De områden som jag väljer att uppmärksamma är följande. Inom varje område behövs en diskussion om vilken betydelse tillit har haft för olika aktörers agerande, vilka konsekvenser detta ha fått (för smittspridning, ekonomi, osv) och hur detta på sikt kan ha påverkat tilliten. Jag menar att det viktigaste som ligger framför oss är att det dras lärdomar från händelserna under pandemin och att det kräver ödmjukhet. Det förutsätter att alla är beredda att kliva fram och prestigelöst erkänna fel och misstag som de har gjort under den här perioden, men också att omgivningen är beredd att förlåta och gå vidare. Många har gjort stora insatser med positiva effekter och det ska också uppmärksammas i en lärandeprocess. Jag menar att tilliten förutsätter detta lärande, som också blir en del av ett läkande som samhälle efter krisen.

1. Grad av nedstängning
2. Etik i prioriteringar
3. Ansvarsfördelning
4. Kommunikation och samverkan
5. Professionellt handlingsutrymme och digitalisering
6. Utvärdering och tillsyn
7. Stöd till ekonomi och arbetsmarknad

Forskningsområden

I det följande lyfts sju områden för forskning fram. Listan är inte avsedd att vara uttömmande, utan det finns många fler frågeställningar som är relevanta att diskutera. Konsekvenser och effekter behöver diskuteras inom varje område.

1. NEDSTÄNGNING

Sveriges hantering av coronapandemin har så här långt utmärkts i hög grad av tillit i bemärkelsen att regeringen har valt att inte stänga ned samhället i den utsträckning som många andra länder har gjort. I stället har Sveriges regering uppmanat människor att använda sitt omdöme och arbetat främst med råd och

rekommendationer. Gymnasieskolor, högskolor och universitet har fått i uppdrag att erbjuda utbildning på distans, för att minska smittspridning. Det finns flera tänkbara förklaringar till detta vägval.

För det första kan det vila på ett antagande om att medborgare har så pass stark tillit till Sveriges expertmyndigheter och styrande politiker att de är beredda att frivilligt följa deras rekommendationer. Den höga tilliten mellan medborgare i allmänhet antas då också leda till beteenden där vi är beredda att agera altruistiskt för att värna om varandras liv och hälsa. Analys av mobildata indikerar att svenskar har varit försiktigast i Norden med att röra sig under pandemin, bortsett från under den första fasen (SvD 15 mars 2021).

För det andra kan valet bero på att svenska politiker och tjänstepersoner inte har rätt enligt lag att begränsa människors rörelsefrihet på det sätt som man har i andra europeiska länder. Detta menar bland annat forskarna Lars Jonung och Joakim Nergelius, som hänvisar till Sveriges grundlagar (DN Debatt 2 augusti 2020). De menar att frivillighet och decentralisering garanteras i framför allt tre paragrafer i regeringsformen, som gör det omöjligt för regeringen att ta beslut om långtgående begränsningar av medborgarnas frihetsgrader. Några av de som vänder sig mot resonemanget är Claes Sandgren och KG Scherman (repliker på DN Debatt, 3 resp. 4 augusti 2020).

För det tredje kan öppenheten grunda sig i en idé om flockimmunitet. I boken *Flocken* hävdar författaren Johan Anderberg exempelvis att detta var huvudskälet till Sveriges val (Anderberg 2021). Kopplat till detta öppnar sig då frågan om regeringen tog sitt ansvar för detta strategiskt viktiga beslut med konsekvenser för hela landet, eller om det hanterades som ett myndighetsbeslut.

För det fjärde skulle öppenheten kunna förklaras av en insikt om att nedstängningar har begränsad smittskyddseffekt i jämförelse med de ekonomiska och sociala kostnader som de medför. Detta är ett argument som Fredrik NG Andersson och Lars Jonung anför (*Dagens Industri* 12 mars 2021). Det reser emellertid svåra etiska frågor när människoliv ställs mot samhällsekonomi, även om sådana hälsoekonomiska överväganden rimligen förekommer vid en pandemi. Lars Calmfors och Petter Lundborg menar att forskningen är otydlig, men att mycket talar för att långtgående nedstängningar under kortare perioder kan vara en effektiv åtgärd då smittspridningen är hög (*Svenska Dagbladet* Debatt 15 december 2020).

Skälen bakom besluten om både öppenhet och nedstängning behöver analyseras. Även inslag av tvång märks nämligen i den svenska strategin. Exempelvis har lagstiftning snabbt införts för att möjliggöra beslut om stängning av landets högskolor, universitet och gymnasieskolor samt att begränsa rätten till besök på särskilda boenden. En pandemilag har införts, som kraftigt begränsar människors demokratiska rättigheter. Det saknas således inte heller exempel på nedstängning, även om Sverige har valt att undvika så pass långtgående nedstängningar, så kallade lock-downs, som många andra länder i världen har tillämpat.

2. ETIK I PRIORITERINGAR

Många prioriteringar har gjorts under pandemin. Eftersom beredskapen var dålig när covid-19 snabbt spreds i Sverige våren 2020 uppstod en situation av hög stress. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har i en förstudie konstaterat att individer på särskilda boenden (äldreboenden) inte alltid fick tillgång till grundläggande sjukvård och att de inte heller alltid fick en individuell läkarbedömning innan de sattes på palliativ vård. Det faktum att äldre på särskilda boenden (äldreboenden) inte fick ta emot besök fram till den 1 oktober 2020, annat än under en kort stund varje vecka och på säkert avstånd, kan också ifrågasättas. Jan Melander, jurist och före detta domare med inriktning mot konstitutionell rätt, anser att detta förbud mot besök varken är juridiskt korrekt eller mänskligt försvarbart (DN 8 augusti 2020).

En etisk fråga är prioriteringen av skyddsutrustning för personalen. SVT:s Uppdrag granskning (28 oktober 2020) har beskrivit processen bakom Arbetsmiljöverkets beslut att inte kräva munskydd för all personal i vård och omsorg med uppgift att hantera misstänkt eller bekräftat covidsjuka. Programmets granskning tyder på att myndigheten har gett efter för påtryckningar när de fattade beslut om att inte kräva munskydd och att beslutet stred mot rekommendationer från de medicinska experter som anlätades.

I början av pandemin spreds covid-19 i hög grad bland invandrade grupper, där många inte talar svenska. Det fanns olika uppfattningar om vilken information de hade fått. Hur prioriterade myndigheterna mellan grupper i sin information? Detta är en särskilt relevant fråga eftersom en undersökning av *Expressen* (28 juni 2020, "Corona härjar bland fattiga – rika klarar sig") visade att de som fick sjukvård för covid-19 framför allt var invandrare eller bodde i områden med stora sociala problem. Myndigheter ville inte delge information som kunde visa dessa mönster, utan det var tack vare media det framgick. Här uppstår frågor om såväl transparens som jämlikhet.

Även avvägningen mellan hälsoeffekter och samhällsekonomiska värden är en fråga om etik, liksom frågan om det är rimligt och acceptabelt att frånta människor sådana grundläggande medborgerliga rättigheter som rätten att röra sig fritt i samhället, även om det är för hela samhällets bästa.

Under våren 2021 väcktes också frågan om prioritering av olika samhällsgrupper vid vaccinering. Var det rätt att låta sjukvårdspersonal gå före äldre i prioriteringsordningen eller gick regionernas arbetsgivarperspektiv före folkhälsoperspektivet? Men framför allt kan man fråga sig hur det kom det sig att personal utan patientkontakt ibland lyckades gå före i vaccinationskön och vilka konsekvenser det fick. I vissa kommuner fick chefer som gått före i kön lämna sina tjänster, medan det fanns exempel på regioner som lät ledande chefer som gjort likadant vara kvar. Vilka etiska överväganden gjordes i alla dessa fall?

3. ANSVARSFÖRDELNING

Sverige har en decentraliserad förvaltningsmodell med ett kommunalt självstyre som ger kommuner och regioner ansvar för större delen av välfärdssektorn. Under pandemin har det framför allt inneburit att den regionala hälso- och sjukvården har fått ta ett stort ansvar, men pandemin har även satt särskild press på kommunal nivå, exempelvis på äldreomsorg och skolor. Att styra insatser i kommuner och regioner på nationell nivå och samordna statliga insatser för att bekämpa pandemin har varit en utmaning.

Utmaningarna har exempelvis handlat om att förmå regionerna att sätta igång omfattande testverksamhet och att bedriva smittspårning trots begränsade resurser. Även i detta sammanhang har det framförts hård kritik mot intresseorganisationen Sveriges kommuner och regioner, SKR. Att det dröjde innan testningen kom igång berodde delvis på att SKR förhandlade om ersättning med regeringen – detta trots att testning ingår i grunduppdraget för hälso- och sjukvården. Bo Rothstein är mycket kritisk mot detta och kallar det för ”politisk utpressning” (*Göteborgsposten* 18 februari 2021).

Socialstyrelsen fick tidigt i uppdrag av regeringen att inrätta en samordningsfunktion för bl.a. intensivvårdsplatser, till stöd för regionerna. Ska man följa den förvaltningsstruktur som Sverige har idag så är det ett naturligt uppdrag för Socialstyrelsen, men allt oftare har ändå denna typ av samordnande uppdrag gått till intresseorganisationen SKR, trots att det inte är en myndighet. Riksrevisionen har framfört kritik mot detta (RiR 2017:3).

Även Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har engagerats i samordnande uppdrag, liksom SKR. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har visat på vikten av en nationell tillsyn med inriktning mot lärande, exempelvis genom att genomföra en omfattande studie som visade hur äldre på särskilda boenden ibland nekades sjukvård för covid-19 utan individuell läkarbedömning och i stället hänvisades till palliativ vård.

I samband med dessa utmaningar har krav på förstatligande av hälso- och sjukvården höjts, senast av Kristdemokraterna i en rapport (”Århundradets vårdreform” 13 april 2021). Andra menar att erfarenheterna från pandemin snarare pekar på behovet av ökat regionalt och kommunalt självstyre, där professionerna får större handlingsutrymme.

Frågan är hur ansvarsfördelningen mellan kommun, region och stat ska se ut framöver och hur det kan utvecklas former för såväl bättre lokal samverkan mellan sektorerna, som ökad nationell samordning. Jag har själv pekat på möjligheten att kombinera ökad statlig styrning och samordning på vissa områden, med ökad decentralisering i den löpande vardagen i vården (DN Debatt 11 februari 2021).

Central är också den klassiska frågan om hur makten ska fördelas mellan politik och förvaltning i en modell med fristående myndigheter. Den svenska förvaltningsmodellen bygger på stark tillit till expertkunskapen, representerad

av de svenska förvaltningsmyndigheterna och deras tjänstepersoner. Under pandemin har regeringen emellertid lämnat över så pass stora mandat till sin expertmyndighet Folkhälsomyndigheten och dess statsepidemiolog Anders Tegnell att man kan fråga sig om portalparagrafen i regeringsformen fortfarande gäller, dvs om det är regeringen som styr riket. Nu har i stället förvaltningen fått ta ansvar för frågor med ibland avgörande betydelse för människors liv och hälsa. Regeringens val att lämna stort inflytande till sin expertmyndighet i kristid är emellertid inte ny, utan den har snarare en lång tradition i Sverige. Andra exempel är tsunamikatastrofen 2004, stormen Gudrun 2005 och de stora skogsbränderna 2018. Det kan ses som uttryck för tillit till expertkunskapen i myndigheterna, men ur ett demokratiperspektiv kan man vänta sig att styrande politiker kliver fram mer och att fler expertgrupper får utrymme.

4. KOMMUNIKATION OCH SAMVERKAN, BL.A. MED FORSKARSAMHÄLLET

Många verksamheter i offentlig sektor vittnar om hur pandemin fick dem att börja samarbeta på områden där de tidigare inte har lyckats med detta – tilliten ökade, när krisen krävde det. Det gäller inte minst i relationen mellan kommuner och regioner. Fanns det särskilda individer som tog initiativ till denna samverkan eller hur kom den till stånd? Vilka former för samverkan och samarbete utvecklades?

I internationella relationer har konkurrenstänkande och nationalism ökat under pandemin – men också tillit och samarbete. Under pandemins inledande skede uppstod spänningar mellan länder ifråga om skyddsutrustning, där vissa länder hade möjlighet att införa exportstopp för att prioritera sin egen befolkning. Under senhösten 2020 och våren 2021 har samma nationalism präglat vaccinhandeln. Samtidigt är det tydligt att krisen är global och att alla länder kommer drabbas om covid-19 inte kan tryckas tillbaka överallt, då det annars uppstår mutationer, men också för att få världsekonomin att fungera igen. EU har betalat ut stora bidrag och även samordnat upphandlingen av vaccin mm, men man kritiseras samtidigt för bl.a. långsamma och byråkratiska processer. Har tilliten till EU sammantaget ökat eller minskat?

Under hela pandemin har det pågått en debatt där grupper av forskare har ifrågasatt beslut och rekommendationer av myndigheter och regering. Denna debatt har utspelat sig framför allt på debattsidorna i Sveriges stora dagstidningar, *Dagens Nyheter* och *Svenska Dagbladet*. Forskarna har varit internationellt erkända och välrenommerade och många av dem har varit specialiserade inom epidemiologi och relaterade områden, varför deras inlägg bör vara relevanta för såväl regering som myndigheter.

Forskarna förklarar emellertid själva (bl.a. DN 14 april 2021) att de inte har blivit inbjudna till dialog, trots sin expertkunskap. Folkhälsomyndighetens statsepidemiolog Anders Tegnell har också avfärdat deras invändningar i nyhetssändningar och intervjuer. Först efter flera månader annonserade

Folkhälsomyndigheten att de hade bildat en expertgrupp med anledning av pandemin. Ingen av de kritiska forskarna ingick i denna grupp. Debatten om forskarnas engagemang har varit uppdelad i en grupp som betraktar dem som illojala, då de ifrågasätter Sveriges vägval i hanteringen av pandemin, och en grupp som har stort förtroende för dem. Hur kommer det sig att deras medverkan i det offentliga samtalet har blivit så kontroversiell och bidrog Folkhälsomyndigheten till en öppen och respektfull dialog eller inte?

Hela denna debatt föranleder också frågor om hur dialogen mellan regeringens expertmyndigheter och forskare vid landets universitet och högskolor ser ut. Vems kunskap förväntas medborgare ha tillit till – tjänstepersonerna vid expertmyndigheter eller forskare från akademien? Tillit förutsätter kunskap och integritet och bygger till stor del på den tradition av öppna överläggningar som utmärker akademien (Adler 2001). En tänkbar utveckling efter pandemin är ett närmande mellan forskning och förvaltning.

5. PROFESSIONELLT HANDLINGSUTRYMME

Under många år har det framförts klagomål på minskat professionellt handlingsutrymme i offentlig sektor, både i Sverige och internationellt. Anledningen är bland annat en ökad byråkratisering och marknadslösningar som leder till en ökad administrativ börda. Mot den bakgrunden sjösatte Sveriges regering en tillitsreform år 2016. Ambitionen har varit att motverka dessa trender genom att verka för ökad tillit till professioner, medborgare och företag. Med tillitsbaserad styrning och ledning skulle medarbetare och chefer i kärnuppdraget få större handlingsutrymme och bättre förutsättningar för att utföra sitt arbete och flexibiliteten i relation till medborgare och företag skulle öka (SOU 2018:47).

Mycket tyder på att den administrativa bördan i offentlig sektor har minskat drastiskt under pandemin, då situationen har krävt att professionerna i stället kliver fram och tar ansvar. Men det finns också tecken på motsatsen. Hur har egentligen tilliten till professionerna påverkats? Har de fått en bättre arbetssituation?

Man kan också fråga sig vilka de långsiktiga effekterna blir. Kommer vi se en återgång till tidigare byråkratiska rutiner och begränsade professionella handlingsutrymme eller är en eventuell förändring här för att stanna? Vilka nya roller och arbetsformer har utvecklats? Kan pandemin ha varit en snabb väg in i den tillitsbaserade styrningen?

Även former för digitalisering under pandemin är ett intressant område för studier. Digitaliseringen av den offentliga sektorn har skett med rekordfart och det har medfört båda möjligheter och risker. Vaccinationspass utvecklas nu på rekordtid. Ligger det grunden för ett mer långtgående samarbete inom EU och vad innebär det för medborgarnas integritet? Inte minst kan man fråga sig om vi nu skapar ett A- och ett B-lag, där vissa medborgare kommer kunna resa i framtiden, medan de som vägrar vaccin kommer isoleras.

Många medborgare har arbetat på distans under hela pandemin och det har blivit tydligt att arbetsgivare kan ha tillit till de anställdas förmåga att sköta sitt arbete även från hemmet och med lite friare arbetstider. Grunden har lagts för ett nytt arbetsliv, där utmaningen kan bli att hjälpa anställda att sätta en gräns för arbetet, så att gränsen mellan arbete och fritid inte blir alltför flytande.

6. UTVÄRDERING OCH TILLSYN

För att bygga tillit och främja lärande behöver utvärdering, tillsyn och revision ha stark tonvikt vid dialog och löpande analys (Bringselius 2013, 2017) (SOU 2018:49, SOU 2020:15). Det räcker inte med ansvarsutkrävande i efterhand. Genom att bistå med löpande stöd i stora kriser och förändringsprojekt kan utvärderingen få en mer konstruktiv inriktning och det gäller även vid denna pandemi. Frågan är om tillsynsmyndigheterna har de mandat och resurser som de behöver för att tillsynen verkligen ska fungera som ett strategiskt verktyg för kontroll och utveckling av offentlig sektor vid en akut situation som en pandemi. Tillit förutsätter en fungerande och välfinansierad tillsyn. IVO har ett ramanslag på 754 miljoner kronor för år 2021. Den vård och omsorg som de ska granska omsätter mer än 500 miljarder kronor. Är detta rimliga proportioner?

En viktig fråga att undersöka är hur olika försök till utvärdering har tagits emot av myndigheter och regering. I den svenska debatten har många kritiserat den svenska pandemihanteringen, även den f.d. statsepidemiologen Annika Linde,¹ men det finns inte många tecken på att kritiken har tagits in för seriöst övervägande av ansvariga politiker eller myndigheter. Därför har debattörer menat att det saknas ödmjukhet hos dessa grupper och framför allt hos Folkhälsomyndigheten. Finns det en tillräckligt lärande kultur i svensk politik och förvaltning? Om inte, hur skulle den kunna stärkas? Det vore intressant att se en analys av hur lärandeprocesserna t.ex. har sett ut internt på regeringskansliet under pandemin.

Efter omfattande kritik och krav från oppositionen tillsatte regeringen den 3 juli 2020 en coronakommission. Redan innan valet 2022 ska den redovisa vissa resultat. Syftet med en utvärdering i denna form är att skapa grund för lärande och revidering av Sveriges coronastrategi. Frågan är hur en kommission som denna bör bemannas och vilka frågor den bör adressera för att fungera tillitsbyggande. Kritik har exempelvis framförts mot bristen på epidemiologer. En egen utvärdering har tillsatts av Konstitutionsutskottet och en annan av Karolinska institutet. Flera böcker är dessutom på väg ut om Sveriges hantering av pandemin.

1 Se Expressen 24 maj 2020, "Sverige borde stängt ned".

7. EKONOMISKA STIMULANSER OCH LÄTTNADER

Sveriges regering införde tidigt olika former av finanspolitiska lättnader och stimulanser, för att samhällsekonomin skulle klara nedgången under pandemin. Exempelvis infördes möjlighet till korttidspermittering och omställningsstöd. Särskilt hårt drabbades vissa sektorer, såsom kultur underhållning och restaurangbranschen. Vilka effekter som dessa insatser behöver utvärderas i framtiden. De offentliga finanserna försämrades år 2020, men mycket tyder på att effekterna inte blev så negativa som man hade kunnat befara.

Avslutning

Coronapandemin är en tragedi för hela världen. Mycket tyder dock på att det inte är den sista epidemin eller pandemin. Därför behöver vi lära av våra erfarenheter. I detta har forskningen en viktig uppgift. Det är viktigt inte minst därför att dagens beslut av myndigheter och politiker kan tänkas påverka samhällskontraktet och tilliten i samhället under många år framöver. Pandemin rymmer i den bemärkelsen både framgångar och besvikelser (för en fördjupad genomgång, se t.ex. Eliasson & Unemo 2021). Den har fått stora konsekvenser för hela samhället – från människors levnadsmönster och hälsa till arbetsmarknad och samhällsekonomi samt, inte minst, för tilliten till olika institutioner i samhället. Direkt efter att pandemin hade inletts uppmättes ökade förtroendesiffror för ledande företrädare för regeringen. Mönstret var liknande i många länder. Sedan dessa har detta förtroende fluktuerat.

Jag menar att det kommer krävas analyser av såväl idéer och principer bakom beslut i politik och förvaltning, som effekter av dessa beslut. För att åstadkomma detta behöver samtliga sju nyckelområden som jag har lyfts här adresseras. Olika studier kan hantera olika teman, men det behövs först med en sådan bred metaanalys kan vi skapa en genuin förståelse för pandemihanteringen, som kommer rymma både framgångar och misstag. Observera att också andra teman kan behöva adresseras – de punkter som har presenteras här ska inte betraktas som en komplett lista.

När vi har diskuterat det som har hänt och lyft fram data i ljuset kommer samhället lättare kunna resa sig igen och blicka framåt. Utmaningen framöver kommer, förutom en bred analys, vara förmågan till lärande och förlåtande i politik, förvaltning och samhälle. Många fel och misstag har begåtts och alla måste vara beredda att erkänna det. Vi har emellertid ett hårt politiskt klimat där många är mer intresserade av att leta syndabockar än av att bidra till ett institutionellt lärande. Här har alla också ett ansvar i att inte bara vara beredda att erkänna fel och misstag, utan också att förlåta och gå vidare.

Referenser

Adler, P., 2001. "Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism", *Organization Science* 12(2), s. 215-234.

Anderberg, J., 2021. *Flocken*. Stockholm: Albert Bonniers Förlag.

Bringselius, L., 2013. *Organisera oberoende granskning: Riksrevisionens tio första år* (Vol. 1). Lund: Studentlitteratur.

Bringselius, L. (red.), 2017. *Den statliga revisionen i norden - forskning, praktik och politik*. Lund: Studentlitteratur.

Eliasson, J. & Unemo, L. (red.), 2021. *I en tid av pandemi - en eso-antologi med samhällsvetenskapliga reflektioner*. Stockholm: Regeringskansliet.

Simha, A. & Cullen, J. B., 2012. "Ethical climates and their effects on organizational outcomes: Implications from the past and prophecies for the future", *Academy of Management Perspectives*, 26(4), s. 20-34.

Nyhetsartiklar, debattartiklar och betänkanden.