



# Granskning av arbetet med krisberedskap

**Region Västmanland**

Oktober 2025



# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland genomfört en granskning av regionens arbete med krisberedskap. Granskningens syfte tar utgångspunkt från kommunallagens revisionskapitel. Revisionsobjekt i granskningen är regionstyrelse och nämnder.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga.

Revisionsfrågor	Bedömning
1. Är ansvarsfördelning tydlig inom organisationen (politisk nivå respektive verksamhetsnivå) avseende krisberedskap?	Delvis 
2. Är risk- och sårbarhetsanalys (RSA) upprättad enligt gällande föreskrift?	Delvis 
3. Har arbetet med RSA integrerats med motsvarande analys som ska utföras enligt annan lagstiftning?	Nej 
4. Styrs området i tillräcklig grad genom riktlinjer och planer?	Delvis 
5. Baseras åtgärdsplaner på genomförd riskanalys?	Nej 
6. Genomförs utbildningar och övningar enligt utfärdade direktiv?	Delvis 
7. Sker heltäckande rapportering till regionstyrelsen och regionfullmäktige?	Delvis 

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionens arbete med krisberedskap *inte helt* sköts på ett ändamålsenligt sätt. Den interna kontrollen inom granskade områden bedöms *inte* vara tillräcklig. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten.

För att utveckla granskningsområdet bör följande rekommendationer prioriteras:

- Att regionstyrelsen utvecklar befintliga styrdokument så att de ger en heltäckande beskrivning av hur det förebyggande arbetet med krisberedskap ska bedrivas inom organisationen, däribland avseende arbete med risk- och sårbarhetsanalys (RSA).
- Att regionstyrelsen utvecklar formerna för uppföljning och rapportering av området krisberedskap. Detta kan med fördel ske i form av ett årshjul.
- Att regionstyrelsen prövar hur ansvaret mellan styrelse och nämnder framgent ska fördelas.
- Att regionstyrelsen säkerställer att arbetet med krisberedskap fullt ut efterlever gällande normgivning inom området.

# Innehållsförteckning

Inledning .....	4
Bakgrund .....	4
Syfte och revisionsfrågor .....	4
Revisionskriterier .....	5
Avgränsning .....	5
Metod .....	5
Granskningsresultat .....	6
Ansvarsfördelning .....	6
Risk- och sårbarhetsanalys .....	8
Integrering mellan RSA och andra analyser .....	9
Riktlinjer och planer .....	10
Relation mellan åtgärdsplan och riskanalys .....	12
Utbildning och övning.....	13
Rapportering till regionstyrelse och regionfullmäktige .....	14
Avslutning.....	17
Samlad bedömning .....	17
Rekommendationer.....	17

# Inledning

## Bakgrund

I lag och överenskommelse regleras regionernas arbete med krisberedskap. Krisberedskap och krisledning handlar om att stärka samhällets förmåga att förebygga och hantera kriser, samt extraordinära händelser i fredstid och under höjd beredskap.

Behovet av en fungerande krisberedskap har ökat under senare år till följd av pandemier, översvämningar och en allmänt högre hotnivå i samhället. För att hälso- och sjukvården ska fungera både i vardag, kris och krig är det nödvändigt att det finns tillgång till bland annat läkemedel. Andra riskområden kan vara att vatten/el upphör eller tillgång till relevant vårdutrustning.

En risk- och sårbarhetsanalys är ett första steg i en kedja för att reducera risker, minska sårbarheter och förbättra vår förmåga att förebygga, motstå och hantera kriser och extraordinära händelser. Bristande beredskap riskerar medföra att kriser och allvarliga händelser får allvarligare konsekvenser samt att det tar längre tid för regionen att återhämta sig.

Med utgångspunkt från riskanalys år 2025 har regionrevisionen beslutat att genomföra en granskning av regionens arbete med krisberedskap. Revisionsobjekt i granskningen är regionstyrelsen och nämnder.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att pröva om arbetet med krisberedskap sköts på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll. Följande revisionsfrågor ska besvaras i granskningen:

1. Är ansvarsfördelning tydlig inom organisationen (politisk nivå respektive verksamhetsnivå) avseende krisberedskap?
2. Är risk- och sårbarhetsanalys (RSA) upprättad enligt gällande föreskrift?
3. Har arbetet med RSA integrerats med motsvarande analys som ska utföras enligt annan lagstiftning? Fokus på olika typer av väsentliga krisberedskapsfrågor.
4. Styrs området i tillräcklig grad genom riktlinjer och planer?
5. Baseras åtgärdsplaner på genomförd riskanalys?
6. Genomförs utbildningar och övningar enligt utfärdade direktiv?
7. Sker heltäckande rapportering till regionstyrelsen och regionfullmäktige?

Revisionsfråga 2, 4 och 6 bildar underlag för att bedöma om området hanteras på ett ändamålsenligt sätt. Övriga revisionsfrågor bildar underlag för att pröva om den interna kontrollen är tillräcklig.

## Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Följande revisionskriterier används i granskningen:

- Kommunallagen (2017:725) 6:1, 6:6, 6:13
- Lag om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap (2006:544) 2:1, 2:8
- Föreskrift 2015:4, utfärdad av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)
- Överenskommelse mellan MSB och SKR om regioners arbete med krisberedskap och civilt försvar.
- Överenskommelse mellan staten och SKR om försörjningsberedskap för läkemedel.
- Regioninterna styrdokument som rör området, däribland reglemente för styrelse och nämnder.

## Avgränsning

Granskningen avgränsas i första hand till år 2025. Granskningen tar inte del av sekretessbelagd information och inte heller säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter då granskningsteamet inte säkerhetsprovats. Övrig avgränsning, se avsnitt "Syfte och revisionsfrågor" och "Revisionskriterier".

## Metod

Granskningen har skett genom analys av relevant dokumentation samt via intervjuer med företrädare för krisberedskapsorganisationen samt regionledning. Följande funktioner har intervjuats:

- Beredskapschef
- Biträdande verksamhetschef inom säkerhet och beredskap
- Beredskapssamordnare
- Beredskapsöverläkare
- Smittskyddsläkare
- Verksamhetschef beredskapsvårdcentral
- Enhetschef projekt, regionfastigheter
- Enhetschefer för drift av fastigheter och system
- Biträdande förvaltningschef, kollektivtrafikförvaltningen
- Verksamhetsutvecklare, kollektivtrafikförvaltningen
- Förvaltningsdirektör, förvaltning för digitaliseringsstöd
- Verksamhetschef, förvaltning för digitaliseringsstöd
- Förvaltningsdirektör, regional utvecklingsförvaltning

Revisionell bedömning av respektive revisionsfråga sker utifrån en tregradig skala: ja/uppfyllt (grön); delvis uppfyllt (gul); nej/ej uppfyllt (röd). Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring. De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

# Granskningsresultat

## Ansvarsfördelning

Revisionsfråga 1: Är ansvarsfördelning tydlig inom organisationen (politisk nivå respektive verksamhetsnivå) avseende krisberedskap?

### **lakttagelser**

#### *Politisk nivå*

Regionfullmäktige beslutar på övergripande nivå hur regionens verksamhet ska vara organiserad.

Ansvaret för regionala angelägenheter kan vila på regionstyrelse och nämnder. Regionstyrelsen ansvarar för att bereda ärenden som ska beslutas av kommunfullmäktige.

Följande dokument har granskats:

1. Regional kris och katastrofplan (RF 2015, uppdaterad av RS 2022 enligt uppgift).
2. Reglemente för regionstyrelse (RF 2022)
3. Reglemente för krisledningsnämnden (RF 2018)
4. Reglementen för övriga nämnder (RF 2022).

I styrdokument 1–3 regleras ansvarsfördelningen mellan regionstyrelsen och krisledningsnämnden. Av dokumenten framgår att regionstyrelsen har ett övergripande ansvar för beredskaps- och katastrofplanering. Vid varje ny mandatperiod ska regionstyrelsen fastställa kris- och katastrofplan.

Krisledningsnämndens ansvar beskrivs i styrdokument 1 och 3. Här regleras även formerna för när nämnden kan aktiveras.

Av granskade styrdokument framgår att övriga facknämnder inte har något ansvar eller uppdrag inom området krisberedskap.

#### *Verksamhetsnivå*

I styrdokument 1 beskrivs hur ansvaret fördelas inom verksamheten vid en krissituation (särskild eller extraordinär händelse). Vid dessa tillfällen leds arbetet på verksamhetsnivå av en särskild sjukvårdsledning.

I granskat styrdokument anges även hur ansvar och arbetsuppgifter fördelas inom organisationen när det gäller det förebyggande arbetet med krisberedskap. Detta gäller på såväl strategisk som operativ nivå. Exempel på befattningar och funktioner som omnämns är regiondirektör, centrumdirektör förvaltning, verksamhetschef, smittskyddsläkare samt beredskapsenheten.

Av styrdokument 1 framgår att det inom verksamhetsorganisationen finns ett antal specifika forum (riskkommitté, riskråd, kris- och katastrofmedicinska rådet) som ska hantera centrala moment i

regionens arbete med krisberedskap. Här finns olika typer av nyckelfunktioner representerade. Vid granskningen framkommer att vissa av dessa organ har avvecklats inför år 2025. Exempelvis har delar av de uppgifter som hanterats av riskkommittén överförts till regionens koncernledningsgrupp. Koncernledningsgruppen är del i den ordinarie verksamhetsorganisationen.

Granskningen visar att genomförd organisationsförändring inte har dokumenterats i regionens styrdokument. Enligt uppgift ska detta ske innan årsskiftet 2026.

Vid intervjuer med företrädare för verksamheten ges bilden av att ansvar och arbetsfördelning inom verksamheten i huvudsak upplevs vara klarlagd. Flera intervjuade framhåller emellertid att det uppstått situationer där det funnit en otydlighet kring hur ärendegången ser ut i frågor som rör krisberedskap. Det har exempelvis varit otydligt vilket organ som ska fatta beslut om vissa styrdokument.

Vid intervjuer har frågan om facknämnderna framgent ska tilldelas ett ansvar för att bedriva ett systematiskt krisberedskapsarbete lyfts som ett potentiellt utvecklingsområde. Åtgärder/insatser för att stärka regionens krisberedskap förväntas i första hand att finansieras med resurser från nämndernas driftbudgetramar.

I övrigt noteras att styrdokumentet inte ställer krav på att det ska utses särskilda ombud/samordnare på förvaltningsnivå för att leda och driva ett systematiskt krisberedskapsarbete. Företrädare för den centrala beredskaps- och säkerhetsenheten framhåller vikten av att det finns tydliga mottagare inom respektive förvaltning.

### **Bedömning**

Är ansvarsfördelning tydlig inom organisationen (politisk nivå respektive verksamhetsnivå) avseende krisberedskap?

### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Ansvarsfördelningen inom den politiska organisationen är tydlig. Ansvaret för det förebyggande krisberedskapsarbetet är centraliserat till regionstyrelsen. Facknämnderna har inget dokumenterat ansvar inom området.
- Ansvaret inom verksamhetsorganisation är preciserad i regioninterna styrdokument. Dokumentationen är dock i vissa avseenden inaktuell.

Vi ser en potentiell risk i det faktum att facknämnderna inte erhållit något ansvar för det förebyggande arbetet med krisberedskap. Vi ser även en risk med att styrdokumentet inte ställer krav på att det ska utses särskilda ombud/samordnare på förvaltningsnivå för att leda och driva ett systematiskt krisberedskapsarbete.

För framtiden föreslås att regionstyrelsen prövar om nuvarande organisation/ansvarsfördelning är den mest optimala för att bedriva ett systematiskt arbete med krisberedskap.

## **Risk- och sårbarhetsanalys**

Revisionsfråga 2: Är risk- och sårbarhetsanalys (RSA) upprättad enligt gällande föreskrift?

### **Iakttagelser**

Enligt Lag om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap (2006:544) ska analys ske av vilka extraordinära händelser i fredstid som kan inträffa samt hur detta kan påverka regionens verksamheter. Detta ska sammanställas i en risk- och sårbarhetsanalys (RSA). Av MSB:s föreskrift 2015:4 framgår att risk- och sårbarhetsanalys ska upprättas för varje mandatperiod och ska fastställas av regionens ledning. Föreskriften ställer även krav på vilka rubriker som ska ingå i risk- och sårbarhetsanalysen. Vidare anges att identifierade risker ska värderas utifrån sannolikhet och konsekvens. Enligt MSB:s föreskrift ska arbetet vara slutfört senast 31 oktober första året på mandatperioden.

Att arbeta med risk- och sårbarhetsanalys är en viktig del i ett förebyggande arbete med krisberedskap. Granskningen visar att regionen i dagsläget saknar ett heltäckande styrdokument som beskriver regionens arbete med krisberedskap, däribland för området risk- och sårbarhetsanalys.

Granskningen visar att det finns en dokumenterad risk- och sårbarhetsanalys för nuvarande mandatperiod. Analysen är benämnd "Region Västmanlands risk- och sårbarhetsanalys 2023". Enligt uppgift är analysen behandlad av regionstyrelsen.

Risk- och sårbarhetsanalysen omfattar delarna:

- Beskrivning av myndigheten/verksamheten,
- Identifierad samhällsviktig verksamhet,
- Hot och risker.

Övriga delar saknas i upprättad analys. Risk- och sårbarhetsanalys är således inte komplett utifrån de krav som ställs i MSB:s föreskrift.

Information lämnas om att de delar som saknas behöver arbetas fram i lokala verksamhetsgrupper och med hjälp av till exempel workshops, riskanalyser och riskbedömningar. Förhoppningen som presenteras är att risk- och sårbarhetsanalysen 2023 ska kunna ligga till grund för ett nystartat kontinuitetsarbete och riskarbete som behöver bedrivas strukturerat och planerat, lokalt i regionens verksamheter. Målsättningen är att regionens risk- och sårbarhetsanalys för 2027 ska kunna inkludera alla områden, fler verksamheter samt en detaljerad uppföljning av arbetet.



Granskningen visar att risk- och sårbarhetsanalys 2023 är framtagen av regionens centrala beredskapsenhet. Genomförda intervjuer indikerar att övriga förvaltningar i låg grad har varit delaktiga i detta arbete.

I intervju framkommer att upprättad risk- och sårbarhetsanalys 2023 har inrapporterats till berörda myndigheter (MSB, Socialstyrelsen samt Länsstyrelsen) inom anvisad tid.

### **Bedömning**

Är risk- och sårbarhetsanalys (RSA) upprättad enligt gällande föreskrift?

### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Regionen har upprättat en övergripande risk- och sårbarhetsanalys för innevarande mandatperiod.
- Innehåll i upprättad analys motsvarar delvis de krav som ställs i MSB:s föreskrift 2025:4. Analysen saknar dock vissa delar.

Vi rekommenderar att regionstyrelsen säkerställer att risk- och sårbarhetsanalys för kommande mandatperiod fullt ut uppfyller krav i normgivning. Vi ser även ett behov att i befintliga styrdokument utfärda vägledning hur RSA-arbetet ska bedrivas i framtiden.

### **Integrering mellan RSA och andra analyser**

Revisionsfråga 3: Har arbetet med RSA integrerats med motsvarande analys som ska utföras enligt annan lagstiftning?

### **lakttagelser**

Enligt föreskrift (MSB 2015:4) ska arbetet med risk- och sårbarhetsanalyser i den utsträckning det är möjligt och lämpligt samordnas och integreras med riskanalysarbete som sker i enlighet med annan lagstiftning.

Granskningen visar att regionens styrdokument för det förebyggande krisberedskapsarbetet inte ger vägledning hur arbetet med risk- och sårbarhetsanalys ska samordnas och integreras med annan typ av riskanalysarbete.

I risk- och sårbarhetsanalys 2023 återfinns en redogörelse om regionens arbete med VIRA, vilket är Västmanlands metod för integrerade strategiska analyser avseende risker och möjligheter. Här anges att genomförda VIRA-analyser ska dokumenteras i ett särskilt IT-stöd. Metoden med VIRA-analys är i sin tur baserad på ISO 31000. ISO 31000 är en internationell standard som innehåller principer och riktlinjer för riskhantering.

Syftet med VIRA är bland annat att säkerställa att alla lagstadgade riskanalyser/riskbedömningar genomförs. VIRA har även till syfte att leverera kvalité genom att fånga fler risker per sakområde/ verksamhet och möjlighet att vidare identifiera behov av analys, utgöra beslutsunderlag för sakområdesansvariga och verksamhetsansvariga, utgöra en möjlighet till uppföljning av riskbild samt uppföljning av åtgärder samt öka effektiviteten.

Genomförda intervjuer indikerar att ett det finns ett etablerat arbetssätt inom förvaltningarna att arbeta med VIRA-analyser. Resultatet från genomförda analyser dokumenteras i ett särskilt IT-stöd.

I risk- och sårbarhetsanalys 2023 ges uttryck för att regionen – om möjligt – ska använda VIRA-analyser vid framtagande av RSA. I granskningen framkommer att VIRA:s upplägg och mallar har använts som grund för de mallar och workshops som använts vid upprättande av risk- och sårbarhetsanalys 2023.

Granskningen kan dock inte verifiera att arbetet med RSA 2023 har samordnats och integrerats med riskanalysarbete som ska genomföras enligt annan lagstiftning.

### **Bedömning**

Har arbetet med RSA integrerats med motsvarande analys som ska utföras enligt annan lagstiftning?

**Nej.**

Bedömningen baseras på följande:

- Det kan inte beläggas att arbetet med regionövergripande risk- och sårbarhetsanalys 2023 har samordnats och integrerats med annan typ av riskanalysarbete.
- I dagsläget saknas interna styrdokument som säkerställer att det sker samordning och integrering med annan typ av riskanalysarbete.

Vi rekommenderar att regionstyrelsen utvecklar styrningen av regionens arbete med regionövergripande risk- och sårbarhetsanalys.

### **Riktlinjer och planer**

Revisionsfråga 4: Styr området i tillräcklig grad genom riktlinjer och planer?

#### **lakttagelser**

Kommunallagen ger uttryck för att verksamhet i kommun och region ska styras genom mål och planer. I lag och föreskrift ställs krav på att regionen ska ta fram ett flertal styrdokument inom området krisberedskap. I bilaga till MSB 2015:4 finns vägledning vilka styrdokument som ska tas fram.

Förekommande styrdokument ska reglera hur regionen ska hantera en krissituation, men även hur det förebyggande arbetet med krisberedskap ska hanteras.

Granskningen visar att området i första hand styrs genom *Regional kris och katastrofplan för Region Västmanland*. Enligt uppgift är den beslutad av regionstyrelsen år 2022. Den reglerar följande områden:

- Hantering av extraordinär händelse
- Förebyggande arbete med krisberedskap

I planen beskrivs hur verksamheten ska organiseras samt vilka funktioner och resurser som finns att tillgå inom hälso- och sjukvården samt hur dessa ska larmas och aktiveras vid en särskild/extraordinär händelse.

I planen återfinns även en beskrivning av hur regionen ska bedriva sitt förebyggande arbete med krisberedskap. Bland annat presenteras mål<sup>1</sup> för området. Beskrivningen av det förebyggande arbetet kan dock inte betecknas som heltäckande. Bland annat saknas ett tydligt årshjul för det löpande arbetet med krisberedskap.

Av kris- och katastrofplanen framgår även vilka övriga styrdokument som ska tas fram inom området. Exempel på styrdokument är risk- och sårbarhetsanalys, kriskommunikationsplan, epidemiplan, pandemiplan samt lokala kris- och katastrofplaner för respektive vårdcentral. En brist som noteras är att det i flertalet fall inte framgår vilka organ som ska besluta om upprättade delplaner/riktlinjer.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av följande delplaner/riktlinjer:

- Masskadeplan Region Västmanland (2025)
- Utbildning- och övningsplan 2025–2026
- Instruktion för kris- och katastrofberedskap – utvalda vårdcentraler (Verksamhetschef 2023)
- Epidemi- och pandemiberedskapsplan för Region Västmanland (utkast - väntas beslutas under hösten 2025)

Av föregående avsnitt framgår att det pågår ett arbete inom verksamheten att ta fram kontinuitetsplaner med tillhörande åtgärdsplaner. Detta arbete beräknas vara slutfört under 2025.

I intervjuer framkommer att en översyn av regionens kris och katastrofplan har påbörjats. I övrigt framhålls vikten av att regionens styrdokument inom området ska vara utformade på ett sådant sätt att de är ett konkret stöd för verksamheten.

---

<sup>1</sup> Har reviderats av regionstyrelsen 2023-12-12 §247

## Bedömning

Styrs området i tillräcklig grad genom riktlinjer och planer?

### Delvis.

Bedömningen baseras på följande:

- Det finns ett flertal styrdokument inom regionen som reglerar området krisberedskap. Dokumenten är antagna på såväl politisk nivå som verksamhetsnivå.
- Det pågår ett arbete att ta fram lokala planer för området krisberedskap. Detta arbete är ännu inte slutfört. Befintliga styrdokument är inte i alla avseenden heltäckande och aktuella. Detta gäller i första hand styrdokument som beslutas på politisk nivå.

Vi rekommenderar att regionstyrelsen vidareutvecklar styrdokument som ska beslutas på politisk nivå.

## Relation mellan åtgärdsplan och riskanalys

Revisionsfråga 5: Baseras åtgärdsplaner på genomförd riskanalys?

### Iakttagelser

I risk- och sårbarhetsanalysen anges att verksamheternas kontinuitetshantering och åtgärder ska utgå från analysen tillsammans med regionens regionala kris- och katastrofplan.

Granskningen visar att det för närvarande i hög grad saknas åtgärdsplaner för det förebyggande arbetet med krisberedskap. Det gäller i första hand på regionövergripande nivå. På förvaltningsnivå pågår ett arbete att ta fram lokala åtgärdsplaner. Detta arbete har kommit olika långt inom organisationen. Granskningen indikerar att förvaltningen för digitaliseringsstöd kommit längst i detta arbete. Här finns åtgärdsplaner upprättade.

Av intervjuer framkommer att framdriften inom förvaltningarna påverkas av att arbetet förväntas ske inom linjeorganisationen samt utifrån att vissa processer samägs varvid förvaltningarna behöver arbeta i samma takt vilket de inte gör i dagsläget.

Som tidigare nämnts pågår ett utvecklingsarbete kopplat till regionens risk- och sårbarhetsanalys. Analysarbetet inom de verksamheter som bedömts vara samhällsviktiga ska vara genomfört senast 2025 och ska mynna ut i förmågebedömningar och kontinuitets-/åtgärdsplaner för kortare störningsperioder. Nästa steg är därefter att implementera kontinuitetsplanerna i verksamheten, vilket kan ske genom att ansvariga utses, övningar genomförs samt att tekniska och fysiska förberedelser sker.

Genomförda GAP-analyser kommer tillsammans med framtagna åtgärdsplaner ligga till grund för RSA 2027. I sammanhanget noteras att pågående arbete sker enligt MSB:s modell för kontinuitetshantering.

## Bedömning

Baseras åtgärdsplaner på genomförd riskanalys?

**Nej.**

Bedömningen baseras på följande:

- För närvarande saknas i hög grad dokumenterade åtgärdsplaner som syftar till att stärka regionens förmåga att hantera kriser. Detta gäller på såväl regionnivå som på förvaltningsnivå.

Vi rekommenderar att styrelsen under 2026 antar en regionövergripande åtgärdsplan inom området.

## Utbildning och övning

Revisionsfråga 6: Genomförs utbildningar och övningar enligt utfärdade direktiv?

### **lakttagelser**

Enligt lag och föreskrift är en viktig del i det förebyggande arbetet med krisberedskap ett systematiskt arbete med utbildning och övning. Insatserna ska omfatta såväl förtroendevalda som anställd personal.

Av regionstyrelsens reglemente framgår att styrelsen ansvarar för utbildning och övning inom området krisberedskap. Av föregående avsnitt framgår att styrelsens styrning i första hand sker genom regional kris och katastrofplan. I planen ges viss vägledning hur utbildnings- och övningsverksamheten inom området ska vara utformad. Här anges bland annat att verksamheten ska vara planstyrd. Vidare beskrivs i viss grad hur ansvar och arbetsuppgifter fördelas inom verksamheten. Vägledningen kan dock inte betecknas som heltäckande. Exempelvis saknas direktiv rörande vem/vilket organ som ska fastställa utbildnings- och övningsplaner.

Granskningen visar att beredskaps- och säkerhetsenheten tagit fram en regionövergripande plan för området. Planen gäller för tidsperioden 2025–2026. Granskningen visar följande:

- Inom området utbildning presenteras en förteckning över typer av utbildning. Dessa rör bland annat områdena krisberedskap, ledning samt krisstöd. För respektive utbildning redovisas tidpunkt, syfte, målgrupp samt eventuell kostnad. Totalt ca 70 utbildningar.
- Motsvarande redovisning finns även inom området övning. Övningarna avser områdena krisberedskap respektive civilt försvar. Totalt ca 10 övningar.

Dokumentet kan liknas vid en katalog där det erbjuds olika typer av insatser. I sammanhanget noteras att katalogen inte omfattar gruppen förtroendevalda.

Företrädare för förvaltningarna upplever att katalogen är känd inom verksamhetsorganisationen. Av intervjuer framgår att de i varierande grad genomgår utbildning som är hänförlig till området krisberedskap.

Inom förvaltningarna genomförs även övning avseende krisberedskap. Vid intervjuer ges exempel på genomförda övningar. Intervjuerna indikerar emellertid att vissa brister har noterats när det gäller att inkludera vissa förvaltningar/verksamheter i större övningsinsatser.

Det har även genomförts viss utbildning/övning för förtroendevalda politiker. Enligt uppgift har en större utbildningsinsats skett första året på mandatperioden (år 2023).

Företrädare för säkerhets- och beredskapsenheten ser ett behov att utveckla regionens arbete med utbildning och övning. Enligt uppgift ska enheten till kommande år tilldelas utökade resurser för att skapa ett mer systematiskt arbetssätt inom granskningsområdet. Det finns en ambition att tillsätta en särskild resurs på enheten som ska arbeta specifikt med utbildning och övning.

Företrädare för verksamheten framhåller att det finns ett behov av att vidareutveckla insatserna. Bland annat efterlyses större övningar som omfattar fler verksamheter/förvaltningar.

### **Bedömning**

Genomförs utbildningar och övningar enligt utfärdade direktiv?

### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Inom organisationen sker olika typer av utbildnings- och övningsinsatser som är hänförliga till området krisberedskap.
- Till följd av att det saknas detaljerade utbildnings- och övningsplaner försvåras möjligheten att pröva om utbildnings- och övningsverksamheten fullt ut sker enligt utfärdade direktiv.

Vi rekommenderar att regionstyrelsen säkerställer att det upprättas utbildnings- och övningsplaner som baseras på en dokumenterad behovsanalys. Planerna ska omfatta såväl anställda som förtroendevalda.

## **Rapportering till regionstyrelse och regionfullmäktige**

Revisionsfråga 7: Sker heltäckande rapportering till regionstyrelsen och regionfullmäktige?

### **lakttagelser**

I regionstyrelsens uppdrag ingår att utöva uppsikt över regionens samlade verksamhet. Uppsikten ska bland annat omfatta området krisberedskap. I styrelsens uppdrag ingår även att se till att det finns en återkommande rapportering till regionfullmäktige.

Vi kan inte finna att styrelsen har utfärdat direktiv hur den ska utöva uppsikt inom området. De styrdokument som redovisas i avsnitt 4 (riktlinjer och planer) reglerar inte hur uppföljning och återrapportering till regionstyrelsen ska vara utformad.

Inom ramen för granskningen har det skett en genomgång av styrelsens sammanträdesprotokoll för perioden augusti 2024 – juli 2025. Granskningen visar följande:

Under ärenderubriken ”*Muntlig information*” har styrelsen vid ett flertal gånger (september, oktober, januari) fått rapportering som är hänförlig till området krisberedskap. Här har bland annat lämnats lägesrapport från pågående arbete med krisberedskap och civilt försvar. Informationen rör bland annat genomförda övningar, läkemedelsberedskap, beredskapslager för förbrukningsvaror, skyddsrum samt pågående arbete med kontinuitetsplanering. Enligt uppgift har denna rapportering även innefattat uppföljning av regionstyrelsens mål för området krisberedskap (antagna av RS 2023). Vid samtliga tillfällen har styrelsen beslutat att notera informationen.

Under granskningsperioden har styrelsen även behandlat delårsrapport 2/24 och årsrapport 2024 för regionkontorets verksamheter. Här sker uppföljning av de huvudaktiviteter som återfinns i förvaltningsplan. Några av dessa aktiviteter rör området krisberedskap. Här redovisas status för respektive aktivitet. Av rapporteringen framgår att arbetet fortskrider enligt plan.

Inom ramen för granskningen har det även skett en genomgång av regionfullmäktiges protokoll för samma tidsperiod (aug 2024 – juli 2025). Här visar granskningen följande:

Återrapportering till fullmäktige har främst skett genom delårsrapport 2/24 respektive årsredovisning 2024. Dessa dokument lämnar viss information om pågående arbete med krisberedskap. Här framgår att regionen över tid har stärkt sin krisberedskap. Det lämnas även exempel på insatser, däribland uppbyggnad av förråd och läkemedelslager. Det sker även redovisning av årets huvudaktiviteter (däribland inom området krisberedskap).

Företrädare för säkerhets- och beredskapsenheten upplever att det finns ett stort intresse inom den politiska organisationen när det gäller regionens arbete med krisberedskap. Vid intervjuer framkommer att verksamheten i viss grad även återrapporter till facknämnderna inom området, bland annat i fråga om beredskap avseende sjukvårdsprodukter (läkemedel m.m.).

## **Bedömning**

Sker heltäckande rapportering till regionstyrelsen och regionfullmäktige?

### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Styrelse och fullmäktige har under perioden fått rapportering från arbetet med krisberedskap. Rapporteringen rör relevanta områden och indikerar att beredskapen har stärkts över tid.

- En brist är att styrelsen inte närmare preciserat formerna för hur återrapportering ska ske, framför allt när det gäller uppföljning av regional kris och katastrofplan. Avsaknad av direktiv riskerar att rapporteringen blir personbunden.





Vi rekommenderar att regionstyrelsen utvecklar formerna för uppföljning och rapportering av området krisberedskap. Detta kan med fördel ske i form av ett årshjul.



# Avslutning

## Samlad bedömning

Nedan redovisas revisionell bedömning inom respektive granskningsområde:

Granskningsområde	Bedömning	
Risk- och sårbarhetsanalys (RSA)*	Delvis	
Styrdokument*	Delvis	
Utbildning och övning*	Delvis	
Ansvarsfördelning**	Delvis	
Rapportering till styrelse och fullmäktige**	Delvis	
Integrering mellan RSA och andra analyser**	Nej	
Relation mellan åtgärdsplaner och riskanalys**	Nej	

\*Underlag för att bedöma ändamålsenlighet

\*\*Underlag för att bedöma intern kontroll

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionens arbete med krisberedskap inte helt sköts på ett ändamålsenligt sätt. Den interna kontrollen inom granskade områden bedöms inte vara tillräcklig.

## Rekommendationer

För att utveckla granskningsområdet bör följande rekommendationer prioriteras:

- Att regionstyrelsen utvecklar befintliga styrdokument så att de ger en heltäckande beskrivning av hur det förebyggande arbetet med krisberedskap ska bedrivas inom organisationen, däribland avseende arbete med risk- och sårbarhetsanalys (RSA).
- Att regionstyrelsen utvecklar formerna för uppföljning och rapportering av området krisberedskap. Detta kan med fördel ske i form av ett årshjul.
- Att regionstyrelsen prövar hur ansvaret mellan styrelse och nämnder framgent ska fördelas.
- Att regionstyrelsen säkerställer att arbetet med krisberedskap fullt ut efterlever gällande normgivning inom området.

2025-10-09

***Henrik Fagerlind***

---

*Uppdragsledare*

***Bo Rehnberg***

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 7 mars 2025. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.