



Krisberedskap i vårdfastigheter

EN VÄGLEDNING FÖR
FASTIGHETSORGANISATIONERNA



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Krisberedskap i vårdfastigheter

EN VÄGLEDNING FÖR
FASTIGHETSORGANISATIONERNA



Upplysningar om innehållet:
Saija Thacker, saija.thacker@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2018
ISBN: 978-91-7585-691-9
Text: Markus Planmo, Charlotte Marner, Saija Thacker (SKL)
och Fredrik Pettersson (Actea Consulting AB)
Foto: Matton bildbyrå, Scandinav Bildbyrå, Patrik Svedberg, Hans Alm
Produktion: Advant Produktionsbyrå
Tryck: Ätta.45, 2018

Förord

Krisberedskap handlar om att skapa förmåga att motstå och hantera kris-situationer i fredstid. Krisberedskapen ska dessutom utgöra grunden för förmågan vid ett väpnat angrepp på Sverige. Klimatförändringar, sårbar infra-struktur, cyberhot, terrorhot och ett försämrat säkerhetspolitiskt läge är några av de faktorer som gör att krisberedskapen blir allt viktigare.

I denna skrift beskrivs vad krisberedskap är och hur landstingens och regi-onernas fastighetsorganisationer kan utveckla sin förmåga. Det är viktigt att ha i åtanke att fastighetsorganisationernas arbete som skriften fokuserar på endast är en del av landstingens och regionernas totala arbete inom området. Ett antal inspirerande exempel har också samlats.

Målgrupp för skriften är beslutsfattare och alla som på något sätt arbetar med krisberedskap inom fastighetsorganisationer.

Projektet har initierats och finansierats av landstingens FoU-fond för fastighetsfrågor. Utredare och skribenter har varit Markus Planmo, Charlotte Marner och Saija Thacker, Sveriges Kommuner och Landsting samt Fredrik Pettersson, Actea Consulting AB.

Agneta Carlsson, Region Kronoberg; Anders Gidrup, Locum; Tomas Samuelsson, Region Östergötland; Staffan Bengtsson, Västfastigheter; Hans Axelsson, Landstinget Västernorrland; Eva Leth och Rolf Ohlander, Region Skåne; Niklas Samuelsson, Landstinget i Blekinge och Anette Andersson, Lands-tinget i Värmland har bidragit med underlag och material.

Charlotte Marner och Saija Thacker, Sveriges Kommuner och Landsting har varit projektledare.

Stockholm i augusti 2018

Gunilla Glasare
Avdelningschef

Peter Haglund
Sektionschef

Avdelningen för tillväxt och samhällsbyggnad

Sveriges Kommuner och Landsting

Innehåll

9	Kapitel 1. Inledning
11	Kapitel 2. Vad är krisberedskap?
25	Kapitel 3. Landstingets krisberedskap
31	Kapitel 4. Fastighetsorganisationens krisberedskap
37	Kapitel 5. Risk- och sårbarhetsanalys
41	Kapitel 6. Kontinuitetshantering
47	Kapitel 7. Samverkan och ledning
51	Kapitel 8. Planering
57	Kapitel 9. Utbildning och övning
63	Kapitel 10. Inspirerande exempel
63	Risk- och sårbarhetsanalys
64	Kontinuitetshantering
67	Planering
71	Värmebölja
73	Vattenförsörjning
76	Organisation
80	Utbildning och övning
83	Kriskommunikation
85	Källor



Inledning

Krisberedskap är ett stort och omfattande område som blir allt viktigare i och med en oroligare omvärld. Sveriges civila försvar kommer, efter att under ett antal år varit nedprioriterat, nu åter upp på agendan och stort fokus kommer att läggas på att återigen bygga upp detta.

I denna skrift ligger fokus på organisatoriska frågor och processer. Att ha kunskap, organisation och arbetssätt som möjliggör snabb omställning från vardag till kris och sedan återgång till vardag kan spara både liv och pengar. När det gäller frågor kring teknisk funktionssäkerhet finns vägledningen *Det robusta sjukhuset* från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB).

Krisberedskapsarbetet består av många olika delar och för att underlätta och förenkla arbetet kan flera av dessa med fördel samordnas i gemensamma processer och arbetssätt inom fastighetsorganisationen.

Syftet med skriften är att ge en övergripande kunskap om krisberedskap, men den ger även tips på hur en fastighetsorganisation kan lägga upp sitt arbete. I skriften används genomgående termen *landsting*, som även avser regioner.

Läsanvisning

Skriften inleds med ett faktakapitel om vad krisberedskap är. I kapitel 3 ges en bild av landstingens krisberedskap. Fastighetsorganisationens roll och krishanteringsförmåga samt vikten av att integrera krisberedskapen i övriga processer beskrivs i kapitel 4. I kapitel 5 redogörs för arbetet med risk- och sårbarhetsanalys och i kapitel 6 beskrivs kontinuitetshantering samt skillnaderna mellan dessa metoder. De metoder som används för att hantera en händelse benämns inom krisberedskapen som Samverkan och ledning vilket beskrivs i kapitel 7. Hur planering kan ske redogörs för i kapitel 8 och vikten av utbildning och övning framhålls i kapitel 9. Slutligen ges ett antal inspirerande exempel i kapitel 10.



Vad är krisberedskap?

I det här kapitlet presenteras vad som menas med krisberedskap samt närliggande områden som civilt försvar, informationssäkerhet och säkerhetskydd.

Händelsebegrepp - incident, kris eller extraordinär händelse?

Det finns en rad olika begrepp för oönskade händelser. Här presenteras några:

Oönskad händelse

Används som samlingsnamn för en stor bredd av både större och mindre händelser som bränder, arbetsmiljöolyckor, inbrott, hot och våld, cyberattacker, strömavbrott, översvämningar, terrorattentat och krig. Begreppet kan vara användbart för att beskriva vad organisationens samlade arbete med säkerhet och beredskap ska motverka.

Incident

Avser en händelse som har medfört eller hade kunnat medföra någon form av skada eller störning. En incident kan hanteras av den ordinarie organisationen.

Störning

Avser en händelse som leder till någon form av påverkan eller avbrott i verksamheten. En störning kan vara av begränsad art och hanteras av ordinarie organisation. Störningen kan också vara av större omfattning och behöva hanteras med hjälp av en särskild organisation.

Kris

Det finns ingen legal definition av begreppet *kris*. Med kris avses ofta en händelse som får stor påverkan på en organisation eller på samhället, och som inte kan hanteras i ordinarie organisation. Inom krisberedskapen försöker man idag ofta undvika begreppet kris när en händelse ska definieras. Det kan i organisationer finnas ett motstånd mot att dra igång sin krisorganisation – eftersom det kan tolkas som att man inte har kontroll över situationen. Det kan då vara enklare att aktivera en *särskild organisation* eller en *förstärkt ledning*. Om en organisation kommunicerar utåt att det är en kris – så är det också det som media och andra aktörer kommer att uppfatta, vilket kan innebära nya problem. Ett alternativ är att använda en specifik och neutral benämning på en händelse, t.ex. *Flyktingsituationen 2015*.

Allvarlig händelse

Definieras av Socialstyrelsen som en händelse som är så omfattande eller allvarlig att resurserna måste organiseras, ledas och användas på särskilt sätt. Allvarlig händelse avser hälso- och sjukvården, men även stödsystem som lokaler, IT, vatten och värme.

Extraordinär händelse

Definieras i lagen om extraordinära händelser (LEH) som en händelse som:

1. avviker från det normala,
2. innebär en allvarlig störning eller överhängande risk för en allvarlig störning i viktiga samhällsfunktioner och
3. kräver skyndsamma insatser av en kommun eller ett landsting.

Vid en extraordinär händelse kan landstingens krisledningsnämnd överta hela eller delar av verksamhetsområden från övriga nämnder. I praktiken är det dock mycket sällan som denna befogenhet behövs i ett landsting. Det räcker i regel med att använda funktionen *särskild sjukvårdsledning*, som är tillämplig vid allvarlig händelse.

Robusthet, redundans eller resiliens?

Tre begrepp som ofta dyker upp i arbetet med krisberedskap är robusthet, redundans och resiliens:

Begrepp	Definition	Exempel från fastighetsorganisationen
Robusthet	Förmåga att motstå störningar.	IT-system som motstår cyberattacker.
Redundans	Två eller flera alternativa - identiska eller olika - system eller komponenter som oberoende av varandra utför samma uppgift.	Dubbla matningar för elförsörjningen.
Resiliens	Förmågan att motstå och återhämta sig från störningar.	Nödrutiner hos driftorganisationen som gör att reservkraften snabbt kommer igång vid ett strömbrott.

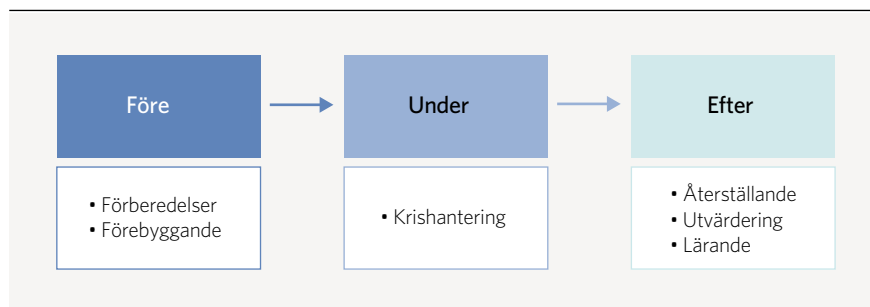
Krisberedskap

Enligt regeringens definition är krisberedskap:

”förmågan att genom utbildning, övning och andra åtgärder samt genom den organisation och de strukturer som skapas före, under och efter en kris förebygga, motstå och hantera krissituationer.”

Krisberedskap handlar i första hand om *förberedelser* inför en kris, t.ex. utbildning, övning och planering. I viss mån kan krisberedskap även omfatta *förebyggande* åtgärder – men det är ofta svårt att förebygga att en kris inträffar. Däremot kan kunskap från t.ex. en risk- och sårbarhetsanalys användas för att vidta åtgärder som kan förhindra exempelvis en översvämning.

FIGUR 1. Krisberedskapens olika skeden



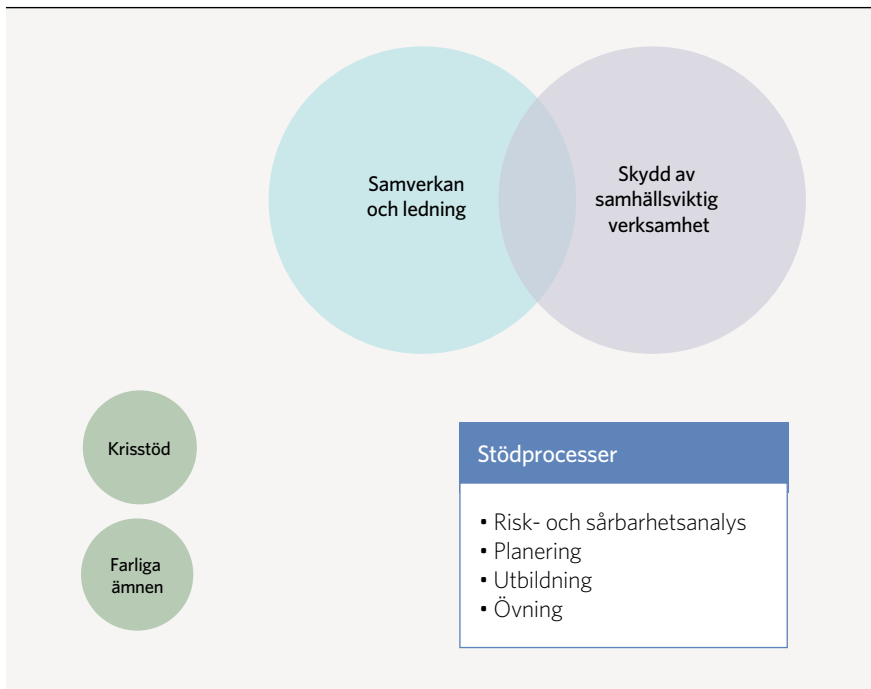
Krishantering är det som sker under en kris. Det är vanligt att krisberedskap och krishantering blandas ihop. Krisberedskap är samlingsnamnet för hela verksamheten och krishantering avser endast den operativa hanteringen.

Efter en händelse behöver ofta *återställande* åtgärder vidtas. Det kan t.ex. innefatta krisstöd till personal som påverkats av händelsen. Vidare är det viktigt att utvärdera och lära av händelsen för att utveckla krisberedskapen.

En viktig utgångspunkt för arbetet med krisberedskap är *Ansvarsprincipen* som innebär att den som har ett ansvar för en verksamhet under normala förhållanden har motsvarande ansvar även i krissituationer. Ansvaret inkluderar att vidta de åtgärder som krävs för att både skapa robusthet och krishanteringsförmåga. Ansvarsprincipen innebär också ett ansvar för varje aktör att samverka med andra, ofta sektorsövergripande.

Krisberedskap kan även beskrivas utifrån begreppen *Samverkan och ledning* och *Skydd av samhällsviktig verksamhet*. Sedan finns det företeelser som inte riktigt passar in under dessa två huvudrubriker, t.ex. *psykosocialt krisstöd* och *hantering av farliga ämnen*. För att skapa förmågan att hantera en kris behövs ett antal viktiga stödprocesser, t.ex. risk- och sårbarhetsanalys, planering, utbildning och övning.

FIGUR 2. Krisberedskap – viktigare komponenter och processer

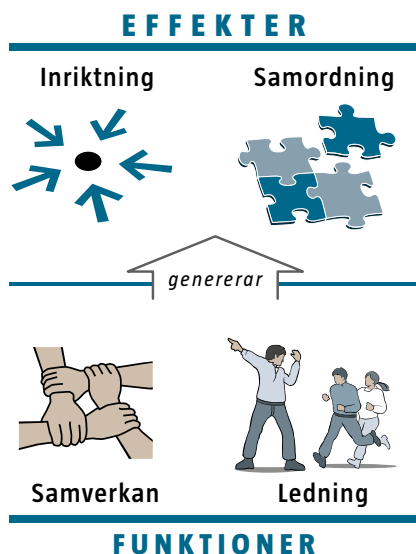


Samverkan och ledning

Samverkan och ledning handlar om de funktioner, metoder, verktyg och strukturer som används för att hantera en kris. Exempel på sådana företeelser är:

- › Tjänsteman i beredskap
- › Stabsmetodik
- › Sambandsmedel, t.ex. Rakel
- › Ledningsplats
- › Kriskommunikation
- › Särskild sjukvårdsledning
- › Krisledningsnämnd

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har tillsammans med aktörerna i krisberedskapssystemet tagit fram *Gemensamma grunder för samverkan och ledning* som kan beskrivas som en värdegrund för hur olyckor och kriser kan hanteras aktörsgemensamt. Ett fundament är att samverkan och ledning är metoder som syftar till att uppnå inriktning och samordning.



Källa: MSB

LÄSTIPS!

MSB, 2017, *Gemensamma grunder för samverkan och ledning*

Skydd av samhällsviktig verksamhet

Enligt MSB:s föreskrifter är en verksamhet samhällsviktig om den uppfyller minst ett av följande villkor:

- › Ett bortfall av eller en svår störning i verksamheten kan ensamt eller tillsammans med motsvarande händelser i andra verksamheter på kort tid leda till att en allvarlig kris inträffar i samhället.
- › Verksamheten är nödvändig eller mycket väsentlig för att en redan inträffad kris i samhället ska kunna hanteras så att skadeverkningarna blir så små som möjligt.

Utifrån den här definitionen är stora delar av hälso- och sjukvården att betrakta som samhällsviktig. Därmed blir även stora delar av sjukvårdens fastighetsorganisation samhällsviktig. Det finns idag inget formellt system för att bestämma vilka verksamheter som är samhällsviktiga. Detta bedömer aktörerna själva genom sitt arbete med risk- och sårbarhetsanalys.

En verksamhet kan vara samhällsviktig på lokal, regional eller nationell nivå. En vårdcentral kan t.ex. vara samhällsviktig på lokal nivå, medan ett universitetssjukhus som bedriver rikssjukvård kan vara samhällsviktigt på nationell nivå.

Skydd av samhällsviktig verksamhet omfattar olika åtgärder för att säkerställa verksamhetens kontinuerliga drift. MSB förespråkar ett systematiskt arbete med att skydda samhällsviktig verksamhet som omfattar:

- › Kontinuitetshantering
- › Riskhantering
- › Hantering av händelser

Kontinuitetshantering är en planeringsprocess som syftar till att minimera avbrottstider i en verksamhet. Den beskrivs närmare i kapitel 6.

Samhällsviktig verksamhet har ofta stora beroenden av privata leverantörer. Därför är det viktigt att beakta krisberedskap som en aspekt vid upphandlingar. MSB, SKL och Upphandlingsmyndigheten kommer under 2018 att lansera en vägledning om detta.

LÄSTIPS!

MSB, 2016, *Systematiskt arbete med skydd av samhällsviktig verksamhet (denna planeras uppdateras under 2018 men ha samma namn)*

Fortifikationsverket, 2017, *Handbok Skydd av byggnader*

Sjukvårdens säkerhet i kris och krig (SSIK)

Funktionssäkerhet är ett begrepp som används av MSB i skriften *Det robusta sjukhuset*. Med funktionssäkerhet avses åtgärder för att säkerställa att sjukhuset fortsätter att fungera vid en störning.

För att stärka sjukhusens funktionssäkerhet skapade staten på 1980-talet programmet Sjukvårdens säkerhet i kris och krig (SSIK). Det består av:

- › Vägledningen *Det robusta sjukhuset*
- › Rådgivning om funktionssäkerhet i samband med byggprojekt på sjukhus
- › Ekonomiskt stöd vid investeringar i funktionssäkerhet (t.ex. reservsystem för el, vatten och värme samt saneringsanläggningar)

MSB är ansvarig myndighet för SSIK. Under perioden 2012–2017 låg verksamheten med vägledning och bidragsgivning nere, men en återstart planeras under 2018 till följd av det försämrade säkerhetspolitiska läget. Under 2017 inleddes ett arbete med att uppdatera vägledningen *Det robusta sjukhuset*, som beräknas slutföras under 2019.

LÄSTIPS!

Krisberedskapsmyndigheten, 2008, *Det robusta sjukhuset*

Klimatanpassning

Ett område som tangerar krisberedskapen är klimatanpassning. Det samlade arbetet med klimatanpassning kan och bör inte hanteras inom ramen för krisberedskapen. Däremot finns det ett antal klimatrelaterade risker som behöver beaktas i arbetet med krisberedskap. Det gäller t.ex. översvämningar, värmeböljor och extrema stormar. Klimatunderlag kan med fördel inkluderas i arbetet med risk- och sårbarhetsanalys.

LÄSTIPS!

skl.se/klimatrisker

Civilt försvar

Totalförsvaret är verksamhet som behövs för att förbereda Sverige för krig. För att stärka landets försvarsförmåga kan beredskapen höjas. *Höjd beredskap* är antingen skärpt beredskap eller högsta beredskap. Under högsta beredskap är totalförsvaret all samhällsverksamhet som då ska bedrivas. Totalförsvaret delas in i *militärt försvar* och *civilt försvar*. Landstingens ansvar gäller civilt försvar.

Arbetet med civilt försvar i Sverige avvecklades i början av 2000-talet. Till följd av det försämrade säkerhetspolitiska läget har statsmakterna nu fattat ett antal beslut för att återuppta planeringen för höjd beredskap, så kallad *beredskapsplanering*. Samhället har förändrats väldigt mycket sedan det gamla civila försvaret avvecklades. Exempel på sådana samhällsförändringar är globalisering, digitalisering, privatisering och urbanisering. Förutsättningarna för det civila försvaret har alltså förändrats i grunden, vilket gör att återuppbyggnaden kommer att ske stegvis och ta tid.

Bilden av kriget har förändrats mycket sedan det kalla kriget. Idag talas det ofta om gråzonsproblematik, där en angripare istället för konventionella stridsmedel använder metoder som informationspåverkan, cyberangrepp, sabotage och terrorism. Det kommer då att vara svårt att veta om samhället utsätts för ett samordnat angrepp, eller om det är frågan om störningar som inte är relaterade till varandra. Om det inte går att klargöra att det pågår ett väpnat angrepp blir det svårt att införa höjd beredskap. Därmed träder inte den lagstiftning som gäller vid höjd beredskap i kraft vilket medför att främst civila aktörer, t.ex. Polisen, måste hantera situationen. FOI har tagit fram olika typfall för hur en konflikt skulle kunna se ut. Typfall 5 avser en utdragen och eskalerande gråzonsproblematik.

Landstingens uppgifter inom det civila försvaret regleras främst i LEH. SKL har tecknat en överenskommelse med MSB för perioden 2018–2020 som reglerar ersättning och preciserar uppgifter för landstingens arbete med krisberedskap och civilt försvar enligt LEH.

Landstingens arbete med civilt försvar regleras framförallt i:

- › Lag (1992:1403) om totalförsvaret och höjd beredskap
- › Lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser och höjd beredskap (LEH)

LÄSTIPS!

www.foi.se sökord Civilt försvar

Krigsorganisation och krigsplacering

Landstingen ska enligt LEH planera för den organisation som ska finnas vid höjd beredskap. För att säkerställa att nödvändig personal finns på plats finns möjlighet att krigsplacera personalen. Därmed säkerställs att en person vid höjd beredskap inte tas i anspråk av t.ex. Försvarsmakten. Personal kan krigsplaceras genom civilplikt eller genom allmän tjänsteplikt. Civilplikten är idag vilande och det krävs riksdagsbeslut för att aktivera denna möjlighet. Allmän tjänsteplikt regleras i personalens anställningsavtal.

MSB kommer att ta fram en vägledning om hur landstingen kan arbeta med krigsorganisation och krigsplacering.

Landstingens ansvar för krigsorganisation och krigsplacering regleras i:

- › Lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser och höjd beredskap (LEH)
- › Lag (1992:1403) om totalförsvar och höjd beredskap
- › Lag (1994:1809) om totalförsvarsplikt

Skyddsrum

Landstinget har som fastighetsägare ansvar för de skyddsrum som finns i dess fastigheter. Fastighetsägaren är bl.a. skyldig att underhålla skyddsrummet och tillhörande utrustning. Om MSB gör en kontroll av skyddsrummet och hittar brister, måste fastighetsägaren åtgärda dessa.

Landstingens ansvar för skyddsrum regleras i:

- › Lag (2006:545) om skyddsrum

LÄSTIPS!

www.msb.se/skyddsrum

Vad är skillnaden mellan krisberedskap och civilt försvar?

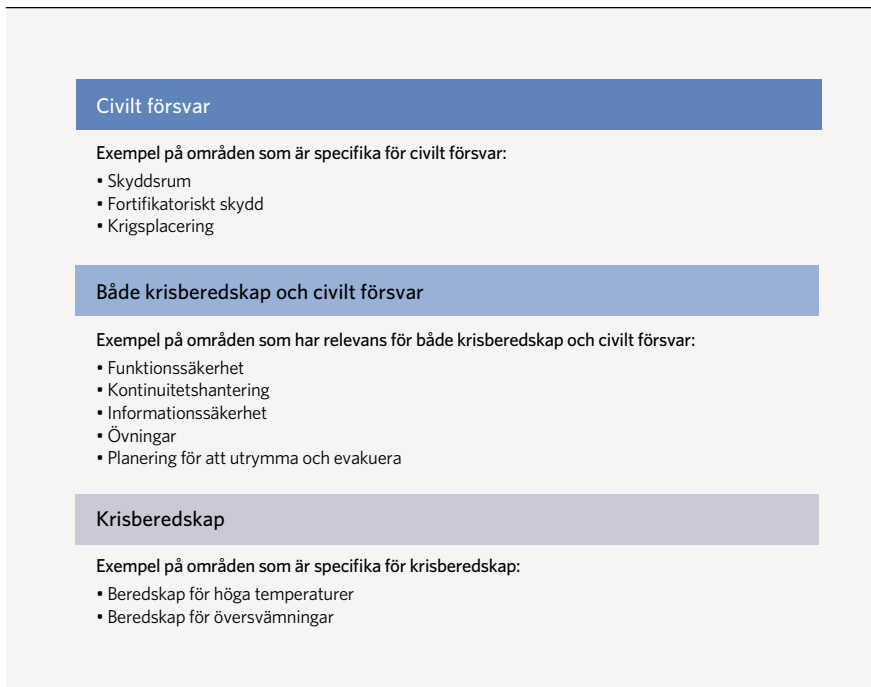
Regeringen framför ofta att det civila försvaret ska utgå från krisberedskapen. Delar av krisberedskapen kommer dock att ha liten relevans för det civila försvaret, t.ex. planering för värmeböljor. Samtidigt kommer delar av det civila försvaret att ha liten relevans för krisberedskapen. Det gäller t.ex. skyddsrum och arbetet med krigsplacering av personal. Men stora delar av arbetet med krisberedskap och civilt försvar har potential att bli ömsesidigt förstärkande.

Exempel på detta är reservsystem för el, vatten och värme. Vid höjd beredskap ställs dock högre krav på egen försörjning av t.ex. livsmedel, läkemedel och drivmedel. Det kan i sin tur påverka kraven på sjukvårdens lokaler.

Arbetet med krisberedskap omfattar antagonistiska hot som terrorism, vilket kan ställa krav på utformningen av vårdlokaler. Vid ett väpnat angrepp tillkommer hotet om att fientliga kombattanter avsiktligt kan vilja angripa sjukvårdsinrättningar. Andra hot som kan öka är användningen av kemiska, biologiska, radiologiska och nukleära ämnen (CBRN). Cyberhot förekommer redan idag, men kan väntas få en betydligt större omfattning vid ett väpnat angrepp. Kända sårbarheter i t.ex. fastighetstekniska styrsystem kan då komma att utnyttjas av en motståndare.

När det gäller samverkan och ledning kan stora delar av principerna för t.ex. stabsarbete och särskild sjukvårdsledning tillämpas även vid höjd beredskap. En skillnad mot många fredstida kriser är dock att Försvarmakten kommer att vara en central samverkanspart. Framöver kan även särskilda ledningsstrukturer för samhället vid höjd beredskap komma att utvecklas. Vid höjd beredskap gäller särskild lagstiftning, vilket gör att ordinarie ledningsförhållanden kan förändras.

FIGUR 3. Krisberedskap vs. civilt försvar



Säkerhetsskydd

Säkerhetsskydd handlar om att skydda verksamhet som är av betydelse för Sveriges säkerhet, s.k. säkerhetskänslig verksamhet, mot spioneri, sabotage, terroristbrott och andra brott som kan hota verksamheten.

Säkerhetsskyddet omfattar följande åtgärder:

- *Informationssäkerhet:* syftar här till att skydda sekretessbelagda uppgifter som rör Sveriges säkerhet från att obehörigen röjas, ändras, göras otillgängliga eller förstörs.
- *Fysisk säkerhet:* förebygga att obehöriga får tillträde till områden, byggnader och andra anläggningar eller objekt där de kan få tillgång till säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter eller där säkerhetskänslig verksamhet bedrivs.
- *Personalsäkerhet:* förhindra att personer som inte är pålitliga från säkerhetssynpunkt deltar i en verksamhet där de kan få tillgång till säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter samt säkerställa att de som deltar i säkerhetskänslig verksamhet har tillräcklig kunskap om säkerhetsskydd.

Den som bedriver säkerhetskänslig verksamhet ska utreda behovet av säkerhetsskydd (säkerhetsskyddsanalys). Med utgångspunkt i analysen ska verksamhetsutövaren planera och vidta de säkerhetsskyddsåtgärder som behövs. Verksamhetsutövaren ska även kontrollera säkerhetsskyddet i den egna verksamheten.

Enligt säkerhetsskyddsförordningen ska alla landsting ha en säkerhetsskyddschef som utövar kontroll över säkerhetsskyddet. Säkerhetsskyddschefen ska i denna roll vara direkt underställd landstingsdirektören.

Personal eller leverantörer som ska delta i säkerhetskänslig verksamhet ska säkerhetsprövas. En del i detta är registerkontroll hos Säkerhetspolisen, men lika viktigt är att organisationen säkerställer att personen är tillförlitlig.

Säkerhetsskyddsavtal ska upprättas om ett landsting ska genomföra en upphandling som omfattar konfidentiell information eller ger leverantören tillgång till säkerhetskänslig verksamhet. I säkerhetsskyddsavtalet ska det anges hur kraven på säkerhetsskydd ska tillgodoses av leverantören.

Säkerhetspolisen är idag tillsynsmyndighet för säkerhetsskyddet i landsting. Tillsyn, stöd och vägledning till landstingen har under många år varit lågt prioriterat av staten. Till följd av det återupptagna arbetet med civilt försvar intensifieras nu arbetet med säkerhetsskydd. Ett problem är dock att det finns begränsad kunskap om hur säkerhetsskyddet bör tillämpas på landstingens fastighetsorganisationer. Det finns många frågor:

- › Har alla sjukhus betydelse för Sveriges säkerhet eller gäller det främst universitetssjukhus?
- › Vilka personalkategorier i fastighetsorganisationen bör säkerhetsprövas?
- › Vilken information och vilka funktioner är särskilt skyddsvärda?

Landstingets ansvar för säkerhetsskydd regleras i:

- › Säkerhetsskyddslagen (1996:633)
- › Säkerhetsskyddslagen (2018:585) fr.o.m 1 april 2019.
Texten utgår från kommande lagstiftning.

Informationssäkerhet

Information som är kritisk för verksamheten behöver identifieras, klassificeras och skyddas genom tekniska och administrativa åtgärder. Informationssäkerhet handlar om att säkerställa informationens tillgänglighet, riktighet, konfidentialitet och spårbarhet. Arbetet i landstinget utgår från lagar som offentlighets- och sekretesslagen (2009:400), patientdatalagen (2008:355), säkerhetsskyddslagen (2018:585) och EU:s dataskyddsförordning. Många landsting har infört ledningssystem för informationssäkerhet (LIS).

I maj 2018 trädde EU:s *NIS-direktiv* i kraft. Det avser säkerhet i nätverks- och informationssystem för samhällsviktiga tjänster, såsom energi, transporter och hälso- och sjukvård. Hälso- och sjukvårdssektorn är en delsektor för hälso- och sjukvårdsmiljöer som inkluderar sjukhus. Enligt direktivet ska leverantörer av samhällsviktiga tjänster bedriva ett systematiskt och riskbaserat informationssäkerhetsarbete. Vidare ställs krav på hantering och rapportering av incidenter. Inspektionen för vård och omsorg blir tillsynsmyndighet för hälso- och sjukvårdssektorns arbete enligt NIS-direktivet. Myndigheten kommer att ange föreskrifter om hur NIS-direktivet ska implementeras.

Hur hänger skydd av samhällsviktig verksamhet, säkerhetsskydd och informationssäkerhet ihop?

Skydd av samhällsviktig verksamhet är ett generellt arbete med att säkerställa funktionalitet på t.ex. ett sjukhus. Arbete med kontinuitetshantering, säkerhetsskydd och systematiskt informationssäkerhetsarbete i övrigt bidrar till att skydda samhällsviktig verksamhet. Skydd av samhällsviktig verksamhet kan tillämpas både inför fredstida kriser (krisberedskap) och inför höjd beredskap (civilt försvar).

Det arbete med informationssäkerhet som regleras i säkerhetsskyddslagen avser endast information som är av betydelse för Sveriges säkerhet. NIS-direktivet däremot reglerar informationssäkerheten i samhällsviktiga tjänster, som sannolikt kommer att omfatta mer verksamhet.

FIGUR 4. Skydd av samhällsviktig verksamhet, informationssäkerhet och säkerhetsskydd hänger ihop





Landstingets krisberedskap

Lagen om extraordinära händelser (LEH)

Landstingens övergripande arbete med krisberedskap regleras i LEH, kapitel 2. Här ingår hela landstingets verksamhet som hälso- och sjukvård, tandvård, kollektivtrafik, kultur och regional utveckling. Landstingens uppgifter är:

- › Risk- och sårbarhetsanalys
- › Planering
- › Krisledningsnämnd
- › Utbildning och övning för förtroendevalda och anställd personal
- › Rapportering till staten

Enligt LEH kapitel 5 har landstingen rätt till ersättning från staten för förberedande uppgifter.

LEH utgår från begreppet *extraordinär händelse* som är en händelse som:

1. avviker från det normala,
2. innebär en allvarlig störning eller överhängande risk för en allvarlig störning i viktiga samhällsfunktioner och kräver skyndsamma insatser av en kommun eller ett landsting.

Landstingens övergripande arbete med krisberedskap regleras i:

- › Lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap (LEH)

Krisledningsnämnden

Krisledningsnämnden ska vara en särskild nämnd som vid en extraordinär händelse kan fatta beslut om att överta hela eller delar av verksamhetsområden från övriga nämnder i landstinget. Syftet är att uppnå ett snabbare beslutsfattande vid en extraordinär händelse.

Det är betydligt vanligare att ett landsting behöver hantera en allvarlig händelse än en extraordinär händelse. Ofta kan händelser i ett landsting hanteras av funktionerna Tjänsteman i Beredskap (TiB) och särskild sjukvårdsledning.

Katastrofmedicinsk beredskap

Katastrofmedicinsk beredskap är en benämning på hälso- och sjukvårdens krisberedskap. Landstingen ska enligt hälso- och sjukvårdslagen (2017:30) planera sin hälso- och sjukvård så att en katastrofmedicinsk beredskap upprätthålls. Uppgifterna preciseras i Socialstyrelsens föreskrifter om katastrofmedicinsk beredskap (SOSFS 2013:22).

Den katastrofmedicinska beredskapen utgår från begreppet *allvarlig händelse*, som innebär att en händelse är så omfattande eller allvarlig att resurserna måste organiseras, ledas och användas på särskilt sätt. En allvarlig händelse kan avse såväl en större olycka med många skadade som en störning i sjukhusets försörjning av el eller IT.

Enligt föreskriften ska varje landsting ha en regional *katastrofmedicinsk beredskapsplan*.

LÄSTIPS!

Heléne Nilsson och Tomas Kristiansson, 2015,
Katastrofmedicinsk beredskap



Tjänsteman i Beredskap (TiB)

Varje landsting ska ha funktionen Tjänsteman i Beredskap (TiB), som ska vara bemannad dygnets alla timmar. TiB har enligt föreskriften i uppgift att:

- › ta emot larm
- › verifiera uppgifter
- › larma vidare
- › initiera och samordna det inledande arbetet
- › informera om händelsen

TiB-funktioner kan finnas i olika förvaltningar och verksamheter i ett landsting. De benämns dock ibland på annat sätt för att undvika förväxling med landstingets regionala TiB.

Särskild sjukvårdsledning

Landstinget ska vid en allvarlig händelse etablera en särskild sjukvårdsledning. Särskild sjukvårdsledning kan bedrivas på lokal nivå (sjukhus eller skadedområde) eller regional nivå (landstingsövergripande).

Den särskilda sjukvårdsledningen ska ha befogenhet och förmåga att:

1. samordna verksamheter
2. prioritera insatser
3. leda personal
4. omdefiniera resurser
5. mobilisera resurser som inte finns omedelbart tillgängliga
6. förflytta patienter och evakuera vårdenheter
7. samverka med andra aktörer på lokal, regional och nationell nivå

Den särskilda sjukvårdsledningen ska minst vara bemannad med:

1. **Sjukvårdsledare:** personal som har förmåga att administrativt leda sjukvårdsinsatser.
2. **Medicinskt ansvarig:** hälso- och sjukvårdspersonal som har kompetens att göra medicinska prioriteringar och besluta om medicinska åtgärder.

Sjukvårdsledare och medicinskt ansvarig kan vara samma person. Initialt vid en händelse utgör TiB både sjukvårdsledare och medicinskt ansvarig. Som stöd till dessa funktioner bör det finnas en stab.

Beredskapslägen

Det finns tre olika beredskapslägen i sjukvården:

- › **Stabsläge:** innebär att en särskild sjukvårdsledning håller sig underrättad om läget, vidtar nödvändiga åtgärder och följer händelseutvecklingen
- › **Förstärkningsläge:** innebär att en särskild sjukvårdsledning vidtar åtgärder för förstärkning av vissa viktiga funktioner
- › **Katastrofläge:** innebär att en särskild sjukvårdsledning vidtar åtgärder för förstärkning av alla viktiga funktioner

Krisstöd och första hjälpen

Arbetsmiljöverket har föreskrifter (AFS 1999:7) om första hjälpen och krisstöd som gäller alla arbetsplatser i Sverige. Där anges bl.a. följande:

- Chefer och arbetsledande personal ska ha tillräckliga kunskaper om krisstöd för att kunna planera och ordna detta på ett lämpligt sätt
- Det ska göras en bedömning av riskerna för ohälsa och olycksfall i arbetet
- Vid alla arbetsställen ska det med hänsyn till verksamhetens art, omfattning och särskilda risker i tillräcklig omfattning finnas:
 - beredskap och rutiner för första hjälpen och krisstöd
 - utrustning för första hjälpen
 - ett antal personer som kan ge första hjälpen

I de allmänna råden till föreskrifterna förespråkar Arbetsmiljöverket att man i krisstödet ska hjälpa den drabbade att ”påbörja en rekonstruktion av händelsen”. Detta är en metod som kallas debriefing, som inte längre har vetenskapligt stöd. Socialstyrelsen har kunskapsstöd om krisstöd som bygger på evidens.

LÄSTIPS!

Socialstyrelsen, 2008, *Krisstöd vid allvarlig händelse*



Fastighetsorganisationens krisberedskap

Fastighetsorganisationens roll i landstingets krisberedskap

Fastighetsorganisationens krisberedskap är en del av och styrs av landstinget. Fastighetsorganisationens roll beror på händelsens art och vilka behov landstinget har kopplat till fastighetsdriften. Avbrott i leverans av el, medicinska gaser eller vatten eller brist på vatten kan allvarligt påverka hälso- och sjukvårdens verksamheter. Vid sådana händelser aktiveras särskild sjukvårdsledning och sakkunniga från fastighetsorganisationen kan då behövas i denna.

I Socialstyrelsens föreskrifter om katastrofmedicinsk beredskap, anges det att landstingen är skyldiga att se över hur behovet av robusta och säkra lokaler planeras. Här kommer fastighetsorganisationen in. Utan en god kommunikation och samverkan mellan sjukvården och fastighetsorganisationen kan viktig kunskap försummas, från båda håll. Det är viktigt att sjukvården förstår hur fastighetsorganisationen fungerar och vice versa för att skapa en väl fungerande verksamhet.

Medvetenhet i organisationen

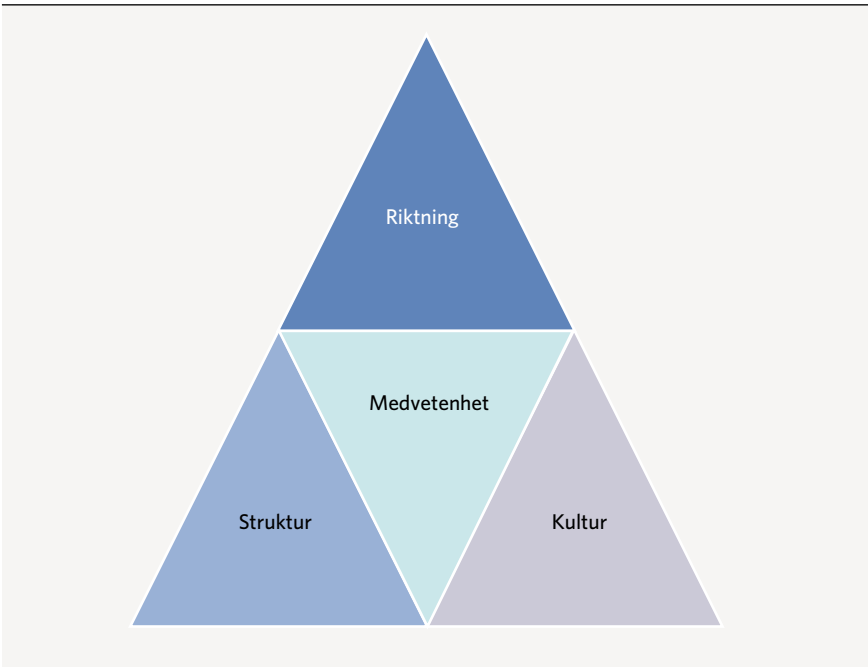
En viktig komponent i ett framgångsrikt arbete med krisberedskap är medvetenhet i organisationen. Den skapas bl.a. genom ett tydligt mål och syfte som tar avstamp i verksamhetsidén och som är kommunicerat i hela organisationen.

En viktig uppgift för organisationens ledning är att beskriva varthän organisationen ska gå. Denna riktning måste beskrivas på ett sådant sätt att medarbetarna tar det till sig, genom att placera krisberedskapen i sitt sammanhang.

För att få en varaktig krisberedskap och medvetenhet krävs det att organisationen arbetar med såväl riktning som struktur och kultur.

- › **Riktning** skapas genom att utveckla mål och visioner samt en strategi för att klara uppdraget. Det är nödvändigt att riktningen kommuniceras och blir accepterad i organisationen.
- › **Struktur** skapas genom att säkerställa att det finns en organisation, processer, resurser, arbetssätt, ledning och styrning.
- › **Kultur** skapas genom värderingar, attityder, beteenden och förebilder.

FIGUR 5. Faktorer som bygger medvetenhet



Ofta fokuseras mycket på att skapa en struktur för arbetet, exempelvis riktlinjer och planer för införande. En vanlig föreställning är att mycket ordnar upp sig med en krisberedskapsplan. Framgångsrika organisationer har en tydlig vision och kommunicerad målbild som omsätts i både strukturella och kulturella faktorer.

Det är främst kulturella faktorer som avgör om krisberedskapen blir en del av organisationskulturen och den dagliga verksamheten. Om inte verksamheten har en förståelse för verksamhetsnyttan och varför den arbetar med frågan undergrävs efterlevnaden av nya rutiner eller riktlinjer.

Idag är det inte tillräckligt att informera om att det finns en ny policy och att den finns på intranätet. Reell medvetenhet innebär att policyfrågor är en integrerad del i organisationskulturen. Det kräver en kombination av medvetandehöjande åtgärder och utbildningsinsatser på olika nivåer i verksamheten. Här följer några exempel på det:

- › Ha krisberedskap som en stående punkt vid olika möten.
- › Ha krisberedskap som en del i introduktionsutbildningar och i regelbundna utbildningar.
- › Informera om varje medarbetares ansvar i krisberedskapsarbete.
- › Genomföra tester och övningar som berör alla medarbetare, men även specialistroller.

Strategiskt styrdokument

Det är viktigt att fastighetsorganisationen har en strategisk styrning av hur arbetet med krisberedskap ska bedrivas över tid. Det kan formaliseras i ett särskilt styrdokument, alternativt integreras i andra styrdokument. Det finns inget legalt krav på landstingen att ha ett specifikt styrdokument för arbetet med krisberedskap.

Ett strategiskt styrdokument kan t.ex. innehålla:

- › Styrningar från landstinget
- › Övergripande ansvarsförhållanden rörande krisberedskap i organisationen
- › Arbetsprocess för risk- och sårbarhetsanalys och kontinuitetshantering
- › Specifika planer som ska tas fram under perioden
- › Inriktning för utbildnings- och övningsverksamhet
- › Former för samverkan med leverantörer avseende krisberedskap
- › Viktigare investeringar eller åtgärder som ska göras under perioden för att stärka krisberedskapen
- › Hur krav på krisberedskap ska beaktas i investeringsprocessen
- › Hur krav på krisberedskap ska beaktas i upphandlingar

Former för samverkan

För att nå framgång i arbetet med krisberedskap krävs samverkan internt inom landstinget och externt med t.ex. leverantörer.

I många landsting finns samverkansformer för krisberedskapsfrågor på både lokal och regional nivå. Ofta är det krisberedskapsfunktionen som håller i dessa forum i vilka fastighetsorganisationen har en viktig roll.

Leverantörer av förnödenheter och service är väsentliga för att fastighetsdriften ska fungera. Med tanke på deras kritiska funktion bör dessa aktörer involveras på ett strukturerat och systematiskt sätt. Deras ansvar och roller i krisberedskapen måste vara tydligt beskrivna, förankrade och kommunicerade inom och utanför organisationen. Exempelvis måste leverantörer av medicinska gaser ha tydligt beskrivna krav på inställetid i sina avtal. Struktur och styrning av detta bör integreras i verksamhetens befintliga ledningssystem.

Integrering av krisberedskap i processer och rutiner

Det är viktigt att krisberedskap så långt som möjligt integreras i ordinarie processer i fastighetsorganisationen. Ett processarbete delas oftast in enligt en PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act). På samma sätt kan arbetet med krisberedskap delas in i före, under och efter samt lärande.

Före

Risk- och sårbarhetsanalys och kontinuitetshantering är exempel på aktiviteter inom ramen för krisberedskapen. Utbildning och övning är andra viktiga delar där framtagna rutiner lärs ut och testas. Det är inte ovanligt att brister upptäcks och förbättringsförslag kommer fram i samband med dessa aktiviteter.

Under

Under en pågående händelse ligger allt fokus på att lösa situationen. Till stöd för detta finns krishanteringsplaner, rutiner, checklistor och kontaktlistor.

Efter

Efter händelsen skrivs en rapport med en beskrivning av det som hänt och vilka åtgärder som vidtagits. I rapporten dokumenteras även den analys som gjorts samt behov av åtgärder för att förebygga eller förbereda sig för liknande situationer.

Lärande

För att säkerställa att lärdomar från risk- och sårbarhetsanalys, kontinuitetshantering, utbildning, övning och inträffade händelser tas omhand, behövs en integrering i övriga processer så att antingen förebyggande eller förberedande åtgärder kan vidtas och spridas i hela organisationen.

Vanliga processer som berörs

Exempel på processer som behöver integreras i arbetet med krisberedskap är drift-, investerings- och underhållsplanering samt byggprocess.

Drift

I de flesta oönskade händelser som påverkar en vårdfastighet blir driftorganisationen involverad på något sätt. Det är därför viktigt att det finns tydliga processer, rutiner, checklistor m.m. så att alla berörda vet vad de ska göra vid en händelse. Kontaktlistor internt och till externa parter behöver vara tillgängliga så att det går att nå rätt personer eller funktioner.

Investerings- och underhållsplanering

En fastighetsorganisations investerings- och underhållsplanering får input från flera olika håll, exempelvis myndighetsbesiktningar och felanmälningar. För att på ett effektivt sätt kunna arbeta med både förebyggande och förberedande åtgärder ska det vara lika naturligt att resultat från t.ex. risk- och sårbarhetsanalys, kontinuitetshantering och incident- eller händelserapporter kommer in i planeringsarbetet.

Bygg

Idag bedrivs de flesta byggprojekt inom redan existerande sjukhusområden eller i närheten av dessa, vilket medför ökad risk för oönskade händelser. Det är därför extra viktigt att ha fungerande rutiner för riskhantering i byggprojekt och att projektorganisationen redan i den förberedande fasen (idé- och programstadiet) etablerar en plan för hur riskhanteringen ska utformas. Riskhanteringsarbetet och rutiner för oönskade händelser behöver sedan finnas med genom hela projektet.

LÄSTIPS!

SKL, 2015, *Byggarbete på sjukhusområde – riskhantering för patientsäkerhet*



Risk- och sårbarhetsanalys

Alla fastighetsorganisationer bör ha en process för riskhantering. Det kan handla om risker kopplat till drift, investering, ekonomi, miljö, patient-säkerhet och arbetsmiljö. Denna riskhantering utgör grunden för organisationens krisberedskap.

Arbetet med risk- och sårbarhetsanalys (RSA) är reglerat i lagen om extraordinära händelser (LEH) och fokuserar på den samhällsviktiga verksamhetens förmåga att motstå och hantera fredstida kriser. MSB har föreskrifter som preciserar hur och när landstinget ska rapportera resultatet av sitt RSA-arbete. Landstinget ska senast den 31 oktober under det första året efter ordinarie val bl.a. rapportera följande till staten:

- › Identifierade kritiska beroenden för landstingets samhällsviktiga verksamhet
- › Identifierade och analyserade risker för landstingets ansvarsområde
- › Beskrivning av identifierade sårbarheter och brister i krisberedskap inom landstinget och dess ansvarsområde
- › Behov av åtgärder med anledning av risk- och sårbarhetsanalysens resultat

När det talas om RSA så tänker många på rapporten och arbetet med att sammanställa denna. RSA är dock en process som ska bedrivas löpande i landstinget. Fokus bör inte ligga på vad som ska rapporteras till staten, utan på hur landstingets förmåga att stå emot och hantera kriser kan stärkas.

Det finns olika modeller för RSA-arbetet, t.ex. FORSA-modellen och MVA-metoden. Här bör fastighetsorganisationen följa den metod som landstinget har fastställt.

RSA-arbetet kan med fördel samordnas med andra riskanalysprocesser. Det kan gälla fastighetsorganisationens generella arbete med riskhantering. Det kan även gälla säkerhetsskyddsanalys som görs utifrån säkerhetsskyddslagen eller riskanalyser som görs utifrån arbetsmiljölagen.

LÄSTIPS!

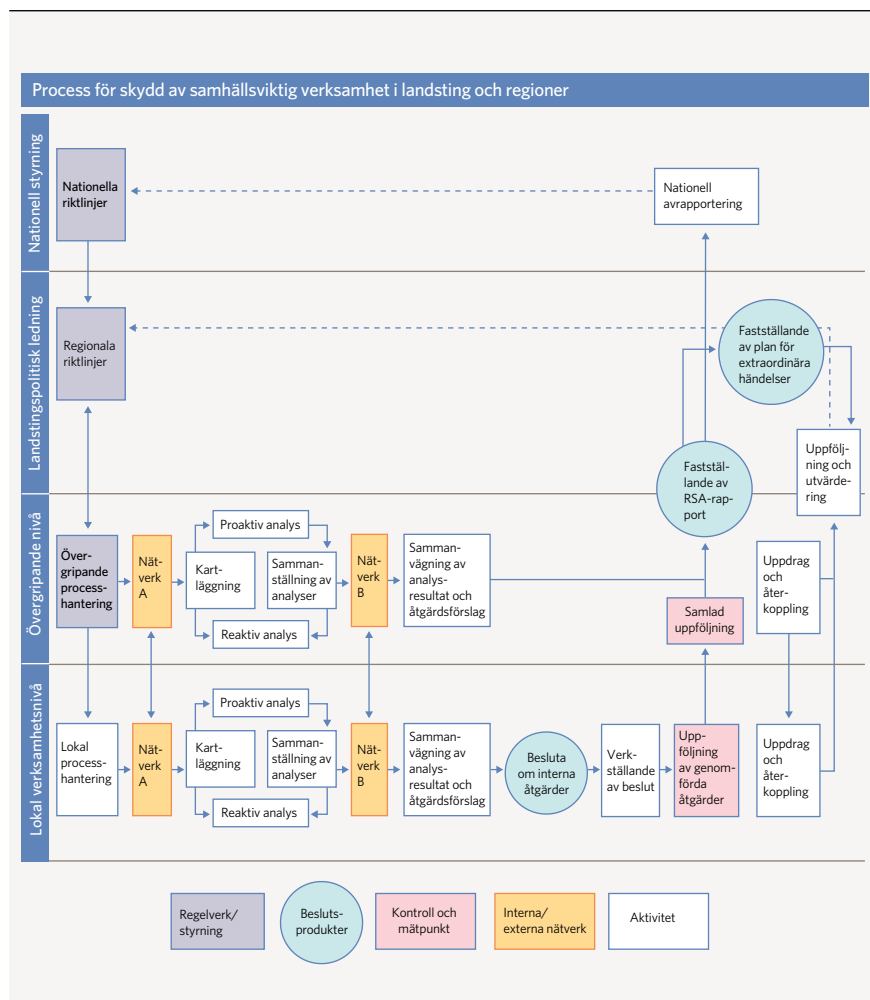
MSBFS 2015:4, *MSB:s föreskrifter om landstings risk- och sårbarhetsanalyser*

SKL, 2013, *Tänk efter före - risk- och sårbarhetsanalyser ur ett fastighetsperspektiv*

Process för skydd av samhällsviktig verksamhet

Några landsting har tillsammans med SKL skapat en process för arbetet med skydd av samhällsviktig verksamhet. Den utgår från de statliga kraven på planering och risk- och sårbarhetsanalys, och kan kombineras med ett landstings egna krav på t.ex. kontinuitetshantering. Processen syftar till att tydliggöra krav, uppgifter och relationer mellan olika ansvarsnivåer i landstinget. Det finns en vägledning och mallar för den organisation som vill skapa en egen process med tillhörande processkarta.

FIGUR 6. Process för skydd av samhällsviktig verksamhet i landsting och regioner



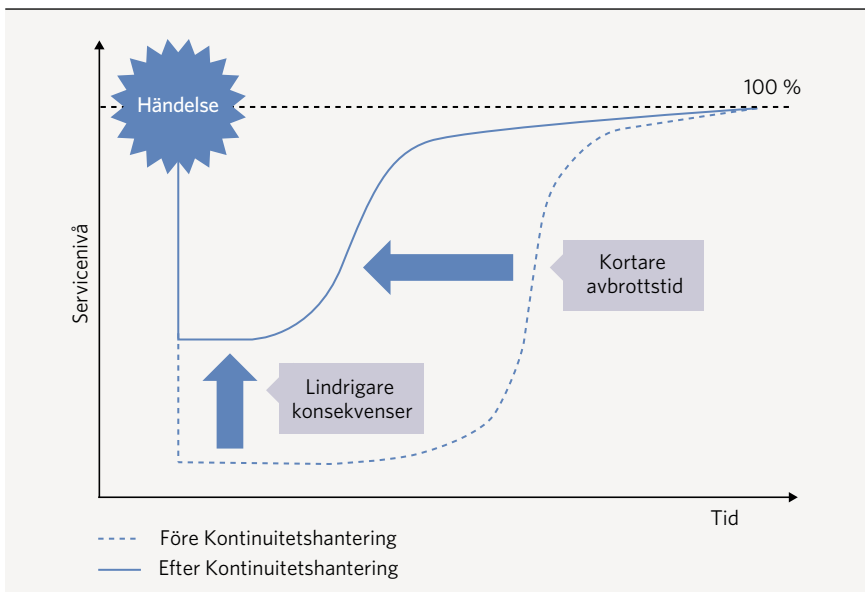
Källa: skl.se/krisberedskap



Kontinuitetshantering

Kontinuitetshantering fokuserar på att upprätthålla prioriterad verksamhet på en acceptabel nivå, oavsett vilken typ av störning en organisation utsätts för. Genom kontinuitetshantering skapas en förmåga att hantera störningar och avbrott så att dessa får så liten påverkan som möjligt på verksamheten. Avbrott i verksamheten kan i vissa fall undvikas helt (t.ex. avbrottsfri kraft, UPS) eller endast bli kortvariga (t.ex. reservkraftförsörjning av ett sjukhus). Kontinuitetshantering ska även leda till att organisationen snabbare återgår till normal verksamhet efter en störning. Det finns idag inga lagkrav på att landsting ska arbeta med metoden kontinuitetshantering, men många har valt att göra det ändå.

FIGUR 7. Kontinuitetshantering



Källa: Länsstyrelsen Östergötland

Standard

Standarden SS-EN ISO SS 22304 *Samhällssäkerhet – Ledningssystem för kontinuitet*, kan fungera som stöd för fastighetsorganisationens arbete med kontinuitetshantering. Standarden är uppdelad enligt traditionell PDCA-modell som i nedanstående tabell översatts till före, under, efter och lärande.

TABELL 1. Centrala delar i standard

Skede	Centrala delar
Före	Här identifieras de mest kritiska delarna i fastighetsorganisationen som kräver en hög leveransförmåga och som är känsliga för avbrott. Det kan t.ex. vara försörjning av vatten och el. Planer, rutiner, checklistor m.m. utvecklas och införs. Utbildning och övning genomförs.
Under	Fokus i denna del är att med hjälp av upprättade rutiner snabbt komma igång med arbetet för att mildra, åtgärda och återgå till normal drift när störningen är borta. Kontroll görs även efter återgången för att säkerställa att allt fungerar som det ska.
Efter	Efter en störning följer organisationen upp hur störningen har hanterats och en analys görs för att se om något kan förbättras.
Lärande	Resultatet av analysen förs tillbaka till organisationen genom t.ex. uppdaterade rutiner och checklistor men även information och uppdatering av material för utbildning och övning.

Vissa landsting har valt att tillämpa en något förenklad metod för kontinuitetshantering, då metoden som anges i standarden upplevs administrativt krävande.

Exempel på handbok

Länsstyrelsen Östergötland har tagit fram en handbok i kontinuitetshantering som tydligt beskriver hur en organisation kan arbeta med kontinuitetshantering. I handboken har processen delats upp i nedanstående tre delar;

1. Förberedelser
 - Planering
 - Upprättande av styrande dokument
2. Genomförande
 - Analys av verksamheten
 - Upprättande av kontinuitetsplaner
3. Implementering
 - Uppföljning
 - Upprätthållande



Källa: Länsstyrelsen Östergötland

Exempel på kontinuitetslösningar

Nedan finns några exempel på kontinuitetslösningar. Listan är inte fullständig.

Personal	<ul style="list-style-type: none">• Nyanställa.• Förflytta personal från andra delar av organisationen.• Avtal med bemanningsföretag.• Minska nyckelpersonsberoende genom kunskapsöverföring.• Utbildning.• Dokumenterade rutiner.• Jobbrotation.• Successionsplanering.• Frivilligorganisationer.
Lokaler	<ul style="list-style-type: none">• Flytt av personal till andra arbetsställen inom organisationen.• Omfördelning mellan personal som utför mindre brådslande processer och personal som utför en högre prioriterad verksamhet. Tänk på att vara försiktig med det här alternativet så att eftersläpningar av mindre brådslande arbete inte blir ohanterliga.• Distansarbete, vilka kan arbeta hemifrån eller från andra platser?• Använd lokaler som tillhandahålls av andra organisationer, inklusive de som tillhandahålls av specialister från tredje part.• Andra alternativ för anläggningar och maskiner.
Teknik	<ul style="list-style-type: none">• Samma teknik på olika geografiska platser som inte kommer att påverkas av samma störning i verksamheten.• Behålla äldre utrustning som backup och som reservdelar.
Information	<ul style="list-style-type: none">• Se till att data säkerhetskopieras och finns lagrad på annan plats.• Viktig dokumentation förvaras säkert (t.ex. brandsäkra kassaskåp).• Kopior av nödvändig dokumentation förvaras på annan plats.
Leverantörer och partners	<ul style="list-style-type: none">• Lagring av ytterligare förnödenheter på en annan geografisk plats.• Dubbla eller fler leverantörer av material och förnödenhet.• Identifiering av alternativa leverantörer.• Säkerställ att leverantörer har en godkänd kontinuitetsförmåga.• Säkerställ att straffklausuler återspeglar verksamhetens krav i leveransavtalen.
Intressenter	<ul style="list-style-type: none">• Rutiner införda för att förse intressenter med information.• Arrangemang för att säkerställa att sårbara grupper av intressenter blir omhändertagna.

Exempel på punkter i kontinuitetsstrategier omarbetat från SS-22304 Vägledning för kontinuitetshandling.

LÄSTIPS!

Länsstyrelsen Östergötland, 2015, *Handbok i kontinuitetshantering*
SiS, 2014, *Vägledning för kontinuitetshantering (kan beställas från MSB)*

Vad är skillnaden på RSA och kontinuitetshantering?

RSA utgår från en verksamhets sårbarhet inför specifika risker – t.ex. en snöstorm eller ett strömavbrott. Kontinuitetshantering fokuserar på att upprätthålla verksamhet och processer på en acceptabel nivå, oavsett vilken typ av störning som en organisation utsätts för. Båda metoderna fyller ett syfte och kan med fördel kombineras. Den identifiering av samhällsviktig verksamhet och kritiska beroenden som görs i RSA-arbetet är t.ex. till nytta i arbetet med kontinuitetshantering.



Samverkan och ledning

Många störningar kan hanteras av ordinarie organisation. När en händelse blir allt för omfattande eller komplex krävs en särskild organisation. Verksamheten benämns ofta *krishantering* – men man kan även använda mer neutrala begrepp som *hantering av händelse*. *Samverkan och ledning* är metoder som används i hanteringen av en händelse.

Samverkan

Fastighetsorganisationens beredskapsfunktion

Inom fastighetsorganisationen finns ofta en beredskapsfunktion som liknar den regionala TiB-funktionen. Fastighetsorganisationens beredskapsfunktion har ofta denna roll utöver sin ordinarie tjänst, enligt fastställt schema. Beredskapsfunktionens uppgift är framför allt att vara samordnare i de inledande skedena, så att rätt resurser kallas in.

Vissa organisationer har även en kommunikatör i beredskap (KiB). KiB är ofta en kommunikatör som i perioder har jour.

Samverkan med regional TiB

Vid driftstörningar behöver fastighetsorganisationen ofta samverka med TiB och särskild sjukvårdsledning. Vid en driftstörning som allvarligt påverkar hälso- och sjukvården måste TiB få information tidigt för att kunna besluta om särskild sjukvårdsledning behöver aktiveras. Driftstörningen kan innebära att beslut måste fattas av särskild sjukvårdsledning, exempelvis att reducera eller flytta verksamhet. Driftjouren måste ha kunskap om TiB-funktionen för att förstå vikten av att kontakta TiB så att denne kan fatta beslut för att säkerställa patientsäkerheten. Om sakkompetens från fastighetsorganisationen behövs i särskild sjukvårdsledning måste den sakkunnige veta vad som förväntas av denne och på ett enkelt sätt kunna beskriva för särskild sjukvårdsledning vad som orsakat felet, omfattning, konsekvenser och åtgärder.

Krisorganisation

Fastighetsorganisationers vana vid incidenthantering ger ofta en god grund att leda och hantera kriser inom sitt verksamhetsansvar. I samband med en oönskad händelse, oavsett omfattning, är det bra om krisorganisationen så långt som möjligt följer ordinarie organisation. Detta för att medarbetaren, framför allt i de operativa delarna, inte ska behöva fundera över vilken roll denne ska ha i den pressade situation som kan uppstå. Det som skiljer är att de olika rollerna behöver ha utökade befogenheter då beslut kan behöva fattas väldigt snabbt och ordinarie beslutsvägar inte kan användas.

Staben

Krisledningsstaben är navet i hanteringen av krisen. Staben leds, organiseras och bemannas beroende på den specifika händelsen. Krisledningsstab kan finnas på flera nivåer i en organisation, där det vanliga är att ha en operativ stab ute på plats och en strategisk stab centralt. Det är viktigt att staberna på olika nivåer utgår ifrån samma ledningsprinciper.

Beroende på händelsens omfattning eller andra på förhand definierade kriterier kan en fastighetsorganisation aktivera sina staber. Det är viktigt att i förhand bestämma vilka roller som ska delta i de olika staberna och beroende på händelse kan ytterligare roller behöva tas in i arbetet. Det är också viktigt att det är tydligt vem som ska göra vad, vem som ska kontakta vem, vem som ska sköta kommunikationen med media m.m. Därför behövs en god stabsmetodik. En sådan kan uppnås genom planering, utbildning och övning.

Viktiga funktioner i en stab är:

- › **Chef för krisledningen:** fattar beslut.
- › **Stabschef:** fördelar arbetsuppgifter i staben, ser till att tider hålls, samt ansvarar för stabens uthållighet.
- › **Lägesbild och analys:** följer och tolkar skeendet. Tar fram förslag på åtgärder.
- › **Samverkan:** kan utgöras av fastighetsorganisationens beredskapsfunktion. Har kontakt med landstingets och externa aktörers samverkansfunktioner.
- › **Kommunikation:** svarar för samverkan med landstingets kommunikationsfunktion samt planerar fastighetsorganisationens egna kommunikationsinsatser.
- › **Loggansvarig:** dokumenterar flödet av kommunikation och vilka åtgärder som vidtas.
- › **Stöd:** svarar för logistiskt och administrativt stöd.

Operativ hantering

Det operativa arbetet består i att påbörja, genomföra och avsluta åtgärder i syfte att hantera den uppkomna händelsen. Stöd i arbetet består av riktlinjer, rutiner och checklistor för att påbörja, genomföra och avsluta åtgärder. Dessa återfinns i krishanteringsplaner och utgår från riktlinjer och rutiner som gäller i vardagen. Det som inte fungerar i det dagliga arbetet kommer inte heller att fungera vid en kris. De operativa uppgifterna hanteras oftast av drifttekniker och fastighetsskötare.

Teknisk ledningsförmåga

För att effektivt kunna hantera en händelse behöver staben ha en ledningsplats som är utrustad med sambandsmedel och annan utrustning. Ledningsplatsen bör ha robust försörjning av el. MSB har en särskild vägledning om landstingets ledningsförmåga, som fokuserar på tekniska åtgärder. MSB ger även stöd i form av teknisk rådgivning och ekonomiska bidrag till tekniska åtgärder för att stärka ledningsförmågan.

I Sverige används det statliga radiokommunikationssystemet Rakel av blåljusaktörer och krisledningsfunktioner. Vissa landsting har valt att införa det även hos t.ex. jourfunktioner i fastighetsförvaltningen. Detta kan underlätta krishantering under störda förhållanden.

LÄSTIPS!

www.msb.se/rakel

MSB, 2013, *Landstingets ledningsförmåga vid allvarlig händelse*



Planering

Generell och specifik planering

Inom krisberedskapen kan man skilja på generell och specifik planering. Den generella planeringen syftar till att ha en grundläggande förmåga att motstå och hantera kriser, oavsett typ av händelse. Denna brukar benämnas som "all hazards approach". Sedan finns det kända risker som kräver specifik planering, t.ex. värmebölja. Grunden är fortfarande den generella planeringen, men vissa särskilda rutiner och förmågor tillkommer.

Plan för hantering av extraordinära händelser

Enligt LEH ska landstinget för varje ny mandatperiod fastställa en plan för hantering av extraordinära händelser. Den ska bygga på risk- och sårbarhetsanalysen och spänna över hela landstingets verksamhet. Planen är en viktig utgångspunkt för fastighetsorganisationens egen planering.

Katastrofmedicinsk beredskapsplan

Enligt Socialstyrelsens föreskrifter om katastrofmedicinsk beredskap ska varje landsting ta fram en katastrofmedicinsk beredskapsplan. Den ska utarbetas med utgångspunkt i planen för hantering av extraordinära händelser.

Av den katastrofmedicinska beredskapsplanen ska det framgå:

1. Hur nödvändiga funktioner i hälso- och sjukvården ska larmas och aktiveras vid allvarlig händelse eller vid risk för sådan händelse.
2. Vem som ska leda och samordna hälso- och sjukvården vid allvarlig händelse.
3. Vilka andra aktörer som landstinget vid behov ska samverka med.

Det ska vidare framgå av planen om landstinget har överlämnat genomförandet av en landstingskommunal angelägenhet av betydelse för den katastrofmedicinska beredskapen till någon annan.

Fastighetsorganisationens krishanteringsplan

Fastighetsorganisationen bör ha en egen krishanteringsplan (den kan benämnas på olika sätt). Den bör utgå från landstingets plan för hantering av extraordinära händelser samt katastrofmedicinsk beredskapsplan. Den bör även relatera till organisationens kontinuitetsplaner.

Exempel på innehåll i krisplanen kan vara:

- › Styrningar från landstinget
- › Prioriterade funktioner att upprätthålla
- › Fastighetsorganisationens beredskapsfunktioner
- › Krisledningsorganisation och ansvarsförhållanden
- › Rutin för aktivering av krisledningsorganisation
- › Stabens organisation och stabsmetodik
- › Fastighetsorganisationens ledningsplatser
- › Sambandsmedel
- › Former för samverkan inom landstinget samt med externa aktörer
- › Kriskommunikation
- › Förstärkningsresurser (personella och materiella)
- › Krisstöd för egen personal
- › Bilagor: Checklistor för omedelbara åtgärder, dagordning för stabsmöte, loggblad, flödesschema för resursförsörjning, resurslista, bemanningsplan, kartor/planritningar, insatsplan osv.

Exempel på specifik planering

Styrel

Styrel är ett nationellt planeringssystem som syftar till att samhällsviktiga elanvändare ska kunna prioriteras vid en manuell förbrukningsfrånkoppling (MFK). Syftet med Styrel-planeringen är att lindra de samhällskonsekvenser som uppstår om MFK behöver tillgripas vid en eleffektbrist. Vart fjärde år kartlägger kommuner och länsstyrelser vilken samhällsviktig verksamhet som bedrivs utmed olika elledningar. Elanvändare som redan på kort sikt (timmar) har stor betydelse för liv och hälsa prioriteras.

Landstingen bör delta i planeringsarbetet för att säkerställa att berörda vårdfastigheter finns med i prioriteringen. Energimyndigheten har ett övergripande ansvar för planeringsprocessen.

LÄSTIPS!

www.energimyndigheten.se/styrel

Reservkraft

Reservkraft är en nödvändighet på sjukhus. Det kan även finnas behov av reservkraft vid andra vårdfastigheter som t.ex. vårdcentraler. En möjlighet kan vara att installera inkopplingspunkter för mobila reservkraftverk och att upprätta avtal med leverantör av mobila reservkraftverk.

LÄSTIPS!

MSB, 2014, *Vägledning för hantering av reservkraftprocessen*

Störningar i dricksvattenförsörjningen

Störningar i vattenförsörjningen till vårdfastigheter kan få svåra konsekvenser. Landstinget är skyldigt att planera så att vattenförsörjningen i lokalerna säkerställs. Det kan t.ex. ske genom att ett sjukhus har egen brunn eller försörjs från mer än ett vattenverk. Landstinget bör i planeringen för alternativ vattenförsörjning samråda med den kommunala dricksvattenproducenten. Kommunens dricksvattenproducent har ofta kunskap om möjligheterna att hitta grundvatten och har också synpunkter på om annat dricksvatten ska kopplas på det ledningsnät som är kopplat till kommunens ledningsnät.

Det bör även finnas en planering för nödvattenförsörjning, dvs. dricksvatten som distribueras på annat sätt än genom ledningsnätet. För att en sådan plan ska fungera bör verksamhetens behov av dricksvatten analyseras. Därefter behöver det prioriteras vilka verksamheter som ska upprätthållas, alternativt flyttas eller stängas ned.

Livsmedelsverket ansvarar för *Nationell vattenkatastrofgrupp (VAKA)*, som ger råd till kommuner och landsting vid störningar i dricksvattenförsörjningen. VAKA stöttade t.ex. fastighetsansvariga vid sjukhuset i Lund vid vattenburen smitta 2017.

Det finns även lager för nödvattenmateriel som VAKA ansvarar för. Lagren består av containers lastade med tankar om 1 kubikmeter. Vissa av tankarna är vinterutrustade. Tankarna finns placerade i Borås, Stockholm, Eslöv, Sundsvall, Luleå och Visby.

För att kunna nyttja dessa tankar är det viktigt att fastighetsorganisationen har en planering för att kunna ta emot stöd. VAKA larmas via SOS Alarm.

LÄSTIPS!

Livsmedelsverket, 2017, *Guide för planering av nödvattenförsörjning*

livsmedelsverket.se sökord VAKA

Värmebölja

Ihållande perioder av värme under sommaren kan orsaka både hälsoproblem och ökad dödlighet. Det gäller särskilt riskgrupper som äldre, kroniskt sjuka, personer med funktionsnedsättning, små barn och gravida samt personer som tar medicin. Detta är grupper som kan vårdas på sjukhus eller i andra vårdlokaler. Därför är det viktigt att fastighetsorganisationen har rätt dimensionerade system för luftkonditionering. Kylning kan också behövas för läkemedelsförråd och serverhallar.

Vidare kan det behövas rutiner för att vidta snabba åtgärder inför en värmebölja. SMHI har skapat ett varningssystem så att t.ex. landsting kan få någon dags förvarning inför höga temperaturer som kommer att vara minst tre dagar i följd.

Värmen kan också påverka vattenförsörjningen samt transportförsörjningen.

LÄSTIPS!

skl.se sökord Värmebölja

MSB, 2015, *Värmens påverkan på samhället*

Händelser med farliga ämnen

Händelser med kemiska, biologiska, radiologiska och nukleära ämnen ställer särskilda krav. Många sjukhus har saneringsanläggningar för kemiska och radionukleära ämnen. Att använda dessa anläggningar är krävande både personellt och kompetensmässigt.

LÄSTIPS!

Socialstyrelsen, 2007, *Enheter för personsanering – meddelandeblad*

Socialstyrelsen, 2010, *Enheter för personsanering på sjukhus – uppföljning och kunskapsåterföring*

Evakuering

Att akut evakuera ett sjukhus är en komplicerad åtgärd som kräver ett gott samarbete mellan sjukvårds-, service- och fastighetsorganisationerna – samt med externa aktörer. För att kunna evakuera ett sjukhus krävs alternativa lokaler att flytta patienterna till. Detta kräver mycket planering. Det finns idag ingen vägledning för evakuering av sjukvårdsinrättningar.



Utbildning och övning

Utbildning utgör grunden för medarbetarnas arbete med krisberedskap. Övning används sedan för att utveckla eller pröva organisationens förmåga.

Fastighetsorganisationen bör ha en flerårig plan för utbildning och övning. Komplexiteten i övningsverksamheten bör stegras successivt, där enklare övningsformat används initialt. Enklare funktions- och seminarieövningar kan med fördel planeras in regelbundet för att utveckla och pröva förmågan i krisorganisationen. MSB har tagit fram en vägledning om hur fleråriga övningsplaner kan utvecklas.

Att planera och genomföra utbildningar och övningar ställer krav på kompetens och pedagogik. Därför är det viktigt att fastighetsorganisationen utvecklar kompetensen hos de medarbetare som ska arbeta med utbildning och övning.

Utbildning

Grundläggande utbildning

All personal som har en roll i verksamhetens krisberedskap bör få en grundläggande utbildning i:

- › Allmänna grunder i krisberedskap
- › Ansvar och roller i organisationen avseende krisberedskap
- › Organisationens processer för risk- och kontinuitetshantering
- › Organisationens krisorganisation
- › Första hjälpen

Även leverantörer som har en central roll i organisationens krisberedskap kan behöva utbildas. Chefer kan behöva särskilda utbildningsinsatser för att tydliggöra deras ansvar i att initiera och följa upp åtgärder inom krisberedskapen.

Den grundläggande utbildningen bör sedan löpande kompletteras med fortbildning.

Befattningsutbildning

Befattningar inom krisorganisationen som stabschefer, stabsmedlemmar och beredskapsfunktioner behöver få specifik utbildning för sina respektive roller. Det kan t.ex. gälla stabsmetodik, kriskommunikation och ledarskap under press. Här kan det finnas ett utbildningsutbud hos landstingets funktion för krisberedskap. MSB genomför utbildningar i bl.a. samverkan och ledning, kriskommunikation och övningsplanering.

Olika typer av processledare i arbetet med krisberedskap kan också behöva särskild utbildning. Det kan gälla processledare för RSA-arbete, kontinuitets-hantering och övningsplanering.

Även specialister som förvaltare och tekniker kan behöva utbildning för att kunna lösa sina specifika uppgifter i krisorganisationen. Det kan t.ex. gälla incidenthantering och kommunikation via Rakel.

Genom att utbilda instruktörer i organisationen kan en hög och jämn utbildningskvalitet säkerställas över tid.

LÄSTIPS!

www.msb.se/utbildning

Övning

Övningar kan ha olika syften. Det kan vara att:

- › Utbilda och höja medvetandet hos deltagarna
- › Utveckla en specifik förmåga hos en aktör
- › Pröva förmågan hos en aktör
- › Utveckla eller pröva förmågan till samverkan mellan aktörer

Övningsprocessen

Det är viktigt att syftet med övningen fastställs tidigt. Syftet blir sedan styrande för vilket övningsformat som väljs. Därefter formuleras konkreta övningsmål för de deltagande aktörerna. Indikatorer kan användas för att mäta om övningsmålen uppfylldes. Efter övningen är det viktigt att en utvärdering genomförs. Utvärderingen bör resultera i åtgärder som kan omsättas t.ex. i rutiner, planer, samarbeten, investeringar, utbildningar och nya övningar.

Olika övningsformat

Funktionsövning

Prövar en eller flera funktioner. Det kan t.ex. vara en övning i att starta igång en krisorganisation. MSB har tagit fram några enkla uppstartsövningar för landstingens ledningsförmåga som bl.a. gäller el- och teleavbrott på sjukhus. MSB har även tagit fram generella funktionsövningar inom konceptet *Öva enkelt*.



Seminarieövning

Benämns ofta Table-top-övning. Övningen genomförs runt ett bord där en övningsledare spelar upp ett scenario där olika moment diskuteras av deltagarna. Till sin hjälp kan övningsledaren ha visuella hjälpmedel som videoinslag eller fiktiva löpsedlar. Seminarieövningen kan användas för olika syften:

- › Att utbilda deltagarna
- › Att upptäcka brister och styrkor i krisplaner
- › Att bedöma beslutsfattare i beslutsfattande
- › Att identifiera ansvar och roller
- › Att förbereda organisationen inför en simuleringsövning med motspel
- › Att utveckla eller pröva samverkan mellan aktörer

Seminarieövningar är i regel kostnadseffektiva att planera och genomföra. MSB har tagit fram några generiska seminarieövningar enligt konceptet *Öva enkelt*.

Simuleringsövning med motspel

Simuleringsövningar sker i en miljö och med uppgifter som liknar verkligheten. Det går att öva i en konstruerad miljö eller i ordinarie lokaler. Till övningen knyts ett motspel som gör inspel för att driva övningen framåt. Det kan t.ex. ske genom telefonsamtal eller fiktiva mejl. Simuleringsövningar syftar till att pröva en enskild aktörs förmåga eller förmågan till samverkan mellan aktörer. Planering och genomförande är ofta resurskrävande. Ju fler aktörer som deltar, desto större blir komplexiteten i planering och genomförande.

Övning med fältenheter

Detta är en simuleringsövning där både ledningsförmåga och praktiska förmågor prövas. Detta är ett komplext övningsformat som ofta kräver omfattande planering och resurser.

Att tänka på...

- › Ett vanligt misstag i övningsverksamheten är att fokus läggs på vilket scenario som ska övas – i stället för på övningens syfte.
- › Allt för ofta genomförs komplexa och resurskrävande simuleringsövningar, när en seminarieövning hade varit mer ändamålsenlig för det uppsatta syftet.

LÄSTIPS!

MSB, 2014, *Stöd för att utveckla en flerårig övningsplan*

MSB, 2016, *Övningsledning*

MSB har tagit fram flera handböcker med övningar. Handböckerna i simuleringsövningar och fältövningar är främst utvecklade för större komplexa samverkansövningar, vilket gör att metodiken kan vara resurskrävande.

www.msb.se/ovaenkelt

www.msb.se sökord uppstartsövningar



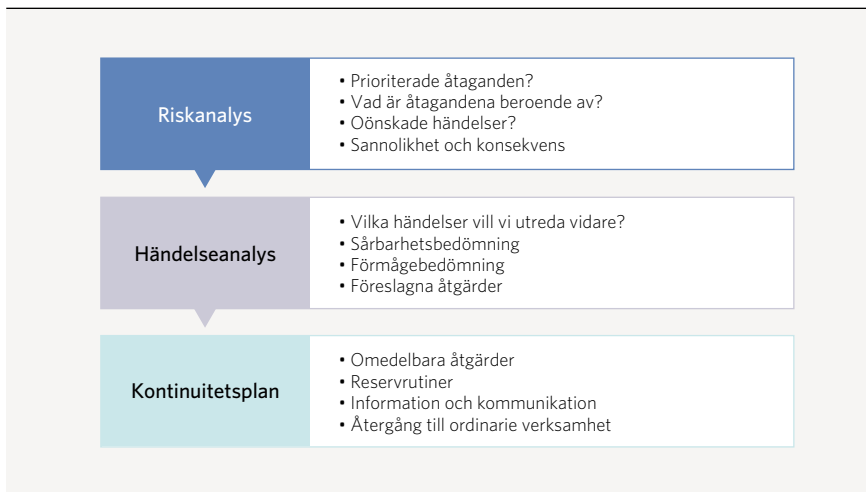
Inspirerande exempel

Risk- och sårbarhetsanalys

Landstinget Blekinge: Processbeskrivning för risk- och sårbarhetsanalys

Landstinget i Blekinge har en processbeskrivning för risk- och sårbarhetsanalys. Denna bild beskriver hur man inleder med riskanalys, kompletterar med händelseanalys och avslutar med en kontinuitetsplan.

FIGUR 8. Processbeskrivning risk- och sårbarhetsanalyser från Landstinget i Blekinge



Denna processbeskrivning är viktig i arbetet med risk- och sårbarhetsanalys då den på ett enkelt sätt förklarar arbetet i de olika stegen. Vidare hjälper den personalen att se helheten i arbetet.

Locum: Risk- och sårbarhetsanalys

Riskhantering är en integrerad del av Locums sätt att arbeta och en naturlig del i driften av Locums fastighetsbestånd. Arbetet med risk- och sårbarhetsanalyser styrs utifrån en cykel på max fem år, under vilken alla beroenden analyseras med hjälp av en nyutvecklad metod. Utfallet ligger sedan till grund för prioriteringar i bl.a. budget och förebyggande underhåll.

Metoden som används är en anpassad version av FOI:s FORSA-metod. Genom metoden erhålls en aggregerad bild över risk- och sårbarhetsanalyserna samt kontinuitetsläget. Det möjliggör för ledningen att hela tiden vara uppdaterad om de olika fastigheternas status. Inför genomförandet av risk- och sårbarhetsanalys skickas information till alla berörda avseende syfte, metod, område som ska analyseras samt hur deltagarna ska förbereda sig inför workshopen. Metoden är uppdelad i tre steg:

- Steg 1. Identifiering av risker
- Steg 2. Sårbarheter och åtgärder
- Steg 3. Förmågebedömning

Utfallet visualiseras för ledningen i en så kallad dashboard där statusen på fastighetsnivå redovisas i grönt, gult och rött. Till detta arbete har Locum också kopplat olika typer av handlingsplaner där det bl.a. framgår vem som är ansvarig för att genomföra åtgärderna i handlingsplanen. Hela arbetet följs upp av internrevisionen och av landstingets revisorer.

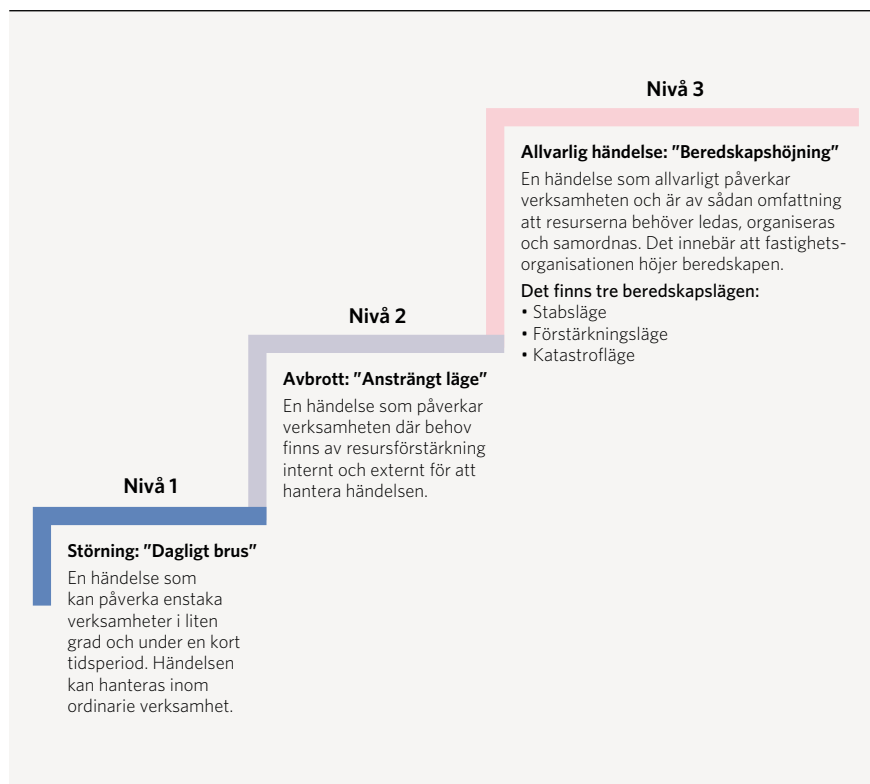
Kontinuitetshantering

Region Kronoberg: Kontinuitetshantering

Arbetet med kontinuitetshantering har pågått sedan 2011 och innefattar primärt stödverksamheter inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen som exempelvis lokalvård, IT, telefoni, medicinsk service, kost- och restaurang samt teknisk driftförsörjning. Fastighetsorganisationen har kontinuitetsplaner för el, VVS och medicinska gaser.

Regionen har utvecklat en gemensam plattform för kontinuitetshantering innehållande styrdokument, stödmaterial och en process för hur kontinuitetshanteringen ska bedrivas. Vidare har regionen arbetat med begrepp och att utveckla eskaleringsnivåer enligt nedan. Tre nivåer har använts för att bedöma allvarlighetsgraden (i kommande arbete läggs en fjärde nivå till med höjd beredskap-krig).

FIGUR 9. Eskaleringstrappa, Region Kronoberg



Aktiviteter i kontinuitetshanteringen

Kontinuitetshanteringen är en kontinuerlig förbättringsprocess med följande aktiviteter:

Planera:

- › Analysera vilka tjänster som är kritiska för verksamheten.
- › Identifiera och analysera risker som kan hota eller störa tjänsterna.
- › Ta fram lösningar för att undvika risker, öka redundansen eller minimera konsekvenserna av en händelse.

Genomföra:

- › Införa lösningar för att undvika eller minimera risker och konsekvenser.
- › Ta fram kontinuitetsplan med rutiner för att hantera störningar, avbrott och allvarliga händelser.
- › Informera och utbilda både inom drift och verksamhet.
- › Testa och införa kontinuitetsplanen.

Studera:

- › Följa upp hur planen fungerar.
- › Följa upp årlig genomförd riskanalys.
- › Analysera incidenter.

Agera:

- › Revidera riskanalysen.
- › Vid behov och minst årligen revidera kontinuitetsplanen.
- › Genomföra förbättringsåtgärder utifrån genomförd riskanalys/er.

Arbetet inom kontinuitetshanteringen styrs av riktlinjer för Region Kronobergs krishantering som bygger på katastrofmedicinsk beredskap. Arbetet leddes initialt av funktionen för krisberedskap. Som stöd i arbetet bildades en arbetsgrupp inom fastighetsorganisationen som utsågs av verksamheten och bestod av avdelningschef samt personal från driften.

Under projektets inledande fas var fokus på att bygga upp ramverk, utveckla kunskap och förankra planeringen i berörda verksamheter. Ledningsgruppen inom fastighetsorganisationen och övrig personal har kontinuerligt informerats om utvecklingen av kontinuitetshanteringen.

Verksamheten har under arbetets gång upplevt en allt större praktisk nytta med kontinuitetshanteringen. Det har bl.a. lett till att verksamheter fått en större medvetenhet om risker. Framtagna åtgärdskalendrar har förbättrat regionens kontinuitetsförmåga.

Erfarenheter visar att det är ytterst viktigt att arbetet leder till praktisk nytta för verksamheten så att det blir en naturlig del av vardagen. Det har också visat sig viktigt att arbetet sker samordnat mellan verksamheterna för att uppnå det gemensamma målet ökad patientsäkerhet.

En av de stora utmaningarna i arbetet har varit att skapa en samordnad riskhanteringsprocess. Målet har varit att hitta arbetssätt, där en gemensam riskbedömning genomförs och där resultatet av bedömningen ska kunna användas i flera syften.

Det som bidragit till att kontinuitetsarbetet har utvecklats på ett positivt sätt inom Region Kronoberg är främst att:

- › Ledningen har aktivt deltagit från start och att arbetet har varit prioriterat. Ledningen följer kontinuerligt upp arbetet.
- › Metodiken som utvecklats har en tydlig koppling till det praktiska arbetet, upplevs som enkel och tar inte för mycket tid från verksamheten.
- › Det finns en tydlig verksamhetskoppling.

Inom Region Kronoberg upplevs arbetet med kontinuitetshandling inte som svårt och krångligt. Det finns en tydlig verksamhetsnytta och händelser har inträffat som visat att arbetet med kontinuitetsplaneringen även fungerar i praktiken. En bonus är att genomförande av riskanalyser har blivit en del i vardagen.

Region Östergötland: Enkät om av samhällsviktiga verksamheters kontinuitetshandling

Enheten Miljö och säkerhet inom Region Östergötland skickade ut en enkät till verksamhetschefer för de 70 verksamhetsområden/kliniker som definieras som samhällsviktiga verksamheter. Syftet med enkäten var att inventera och uppdatera sig om hur samhällsviktiga verksamheter hanterar kontinuiteten gällande el, medicinska gaser och vatten. Enkätens resultat visade att utmaningarna är att hålla kontinuitetsplaner inklusive reservrutiner aktuella, göra dem kända för medarbetarna samt att öva på dem. Enkätens resultat presenterades för regionledningen i syfte att stärka, utveckla och skapa anpassade aktiviteter för både stöd- och vårdverksamheter.

Locum: Kontinuitetshandling och identifiering av kritiska beroenden

Locum arbetar med kontinuitetshandling och genomför risk- och sårbarhetsanalyser för att identifiera de kritiska beroendena (el, vatten, kyla, värme, gaser) och för att kunna säkra deras kontinuitet. Eftersom fastighetsdriften har kunskap om vilka de kritiska beroendena är och riskerna är kända, så ligger fokus på att skapa enkla beredskapsplaner/checklistor med vägledning för hur en händelse ska hanteras, exempelvis vart man ringer vid avbrott i vattenleveransen. I dessa planer ska det anges vilka behov som finns ute i verksamheten och eventuella brister. Det är av stor vikt att dokumentera dessa framkomna behov och brister för att kunskapen inte ska bli personbunden utan rollbunden.

Planering

Locum: Styrdokument för fastigheter

Locum har ett antal styrdokument gällande fastigheter. Styrdokumenten fungerar som en slags standard och är ämnade att säkerställa att lokaler för god vård finns, att lagkrav följs, att krav gällande patientsäkerhet upprätthålls och slutligen att verka för en god arbetsmiljö. Standardiseringen bidrar enligt Locum till en effektivare och säkrare vård samt till långsiktigt hållbara, robusta och ändamålsenliga lokaler. Fokus ligger på standardisering av lokaler, rumsfunktioner och teknislösningar. Styrdokument gällande fastigheter finns i följande grupperingar:

Fastighetsutvecklingsplaner

Här säkerställs den långsiktiga utvecklingspotentialen för landstingens strategiska fastigheter. Det är avdelningen för Strategiska fastighetsfrågor och investeringar inom Stockholms läns landsting som ansvarar för framtagandet i samarbete med Locum.

Konceptprogram

Locums konceptprogram är framtaget tillsammans med representanter från vården. Detta för att skapa de främsta lösningarna som är enhetliga och tillgodoser behovet inom vårdfastigheterna.

Övergripande anvisningar

Generella anvisningar för tjänstemän och utövare i projekt som arbetar i och med Locums fastigheter. De övergripande anvisningarna ska tillämpas på Locums samtliga projekt, oavsett tekniskt område.

Tekniska anvisningar

Tekniska anvisningar är till för de konsulter som arbetar med eller har som uppdrag att utföra ett projekt inom ett specifikt tekniskt område. De tekniska anvisningarna ska fungera som ett stöd och projektanvisningarna har en BSAB-struktur. De tekniska anvisningarna är viktiga för att skapa robusta vårdlokaler.

Landstinget i Värmland: Vårdnivåer i utvecklingsplan

Utvecklingsplan för framtida hälso- och sjukvård Landstinget i Värmland (2015) är ett inriktningsdokument som sträcker sig till 2030. Dokumentet utgår från patientens behov och belyser var värmlänningarna bor, vilka sjukdomar som finns och hur värmlänningarna vill att hälso- och sjukvården ska se ut. Syftet är att landstingets resurser ska användas på bästa sätt eftersom landstinget inte kan tillhandahålla allt, överallt.

Utvecklingsplanen arbetar med fem vårdnivåer, där vårdnivå 1 innebär mobila team med viss basal vård, medan vårdnivå 5 innebär länsjukhusets alla specialistresurser och vård dygnet runt. Landstingsfastigheter har i anslutning till utvecklingsplanen arbetat med frågan om vilken teknisk försörjningsgrad som behövs på de olika nivåerna. Frågor som ställs är bl.a.: Behövs det UPS-kraft på vårdnivå 2 (de flesta vårdcentraler)? I vilken utsträckning behövs det reservkraft på vårdnivå 4 (sjukhus med vårdavdelning men begränsad akutverksamhet och till största delen selektiv vård)?

Utvecklingsplanen kommer att genomsyra landstingets lokalförsörjning gällande om- och nybyggnadsprojekt fram till år 2030. Den leder troligen till en tydligare koppling mellan vårdnivå och skyddsnivå, dvs. fastigheter som in-

rymmer verksamheter med hög vårdnivå kommer att ha högre redundans på exempelvis tekniska försörjningssystem än de med lägre vårdnivå. Detta har idag fått en praktisk tillämpning vid uppstarten av närvårdsplatserna i Säffle och Kristinehamn.

Landstinget i Värmland har stora renoveringsbehov i sitt fastighetsbestånd. En utmaning ligger i att anpassa lokalförsörjningen till omvärldens ständigt förändrade krav. Här pågår ett arbete med att hitta en process för att få rätt ambitionsnivå gällande exempelvis redundans i tekniska försörjningssystem kopplat till de olika vårdnivåerna.

Västfastigheter: Säkerhet i Projekt

Västfastigheter har en metod för säkerhet i byggnadsprojekt kallad *Säkerhet i Projekt*. Metoden syftar till att bygga robusta lokaler och tekniska system som reducerar risken för mediaavbrott som kan påverka vårdverksamheten och patientsäkerheten negativt. Projektet grundar sitt arbete på bl.a. områdesspecifika riskanalyser som gäller:

- › Verksamhet
- › Tekniska system
- › Yttre hot
- › Konstruktion
- › Risker under entreprenad

Säkerhet i projekt hanterar även hur säkerheten beaktas under entreprenaden med patienter i fokus. Dokument och rutiner stödjer hanteringen av t.ex. entreprenadrisker såsom uppställning av bygglager på tomten, heta arbeten, behörighet etc. Genom att följa denna metod kan många risker reduceras. Med *Säkerhet i Projekt* bygger Västfastigheter även in driftsäkerhet och robusta system från början.

De projekt som Västfastigheter vanligtvis hanterar är uppförande av vårdbyggnader, men det förekommer även projekt för uppförande av kontorsfastigheter eller byggnader på sjukhustomter som inte inhyser vård. *Säkerhet i Projekt* kommer i regel in i förstudien. Bilden på nästa sida illustrerar flera av de moment som ingår i metoden. För varje projekt sker en planering för hur säkerhet, i dess vida begrepp, ska beaktas i varje specifikt projekt.

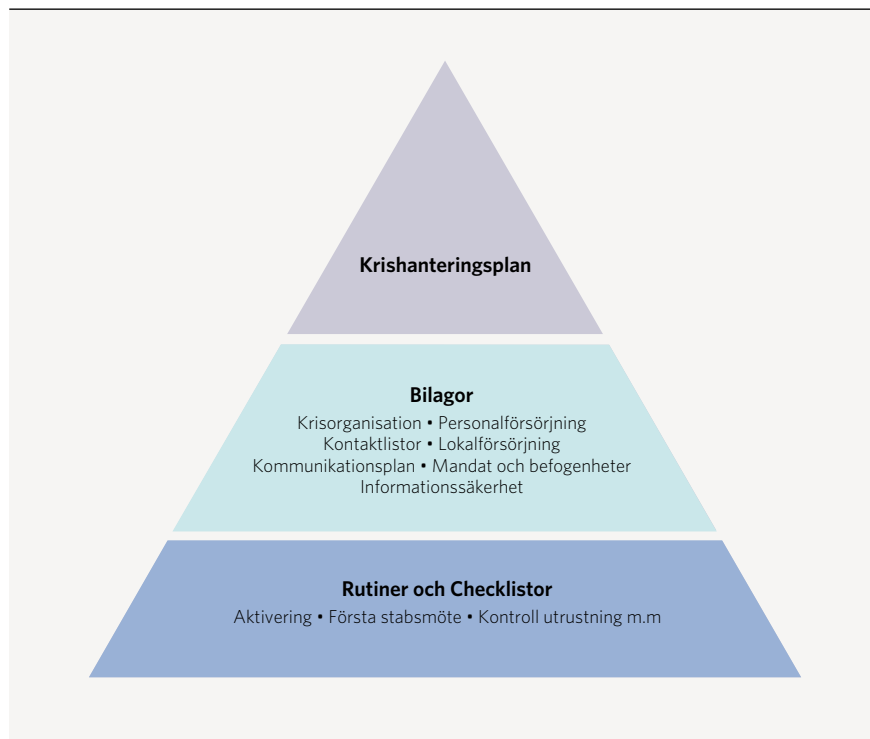
FIGUR 10. Olika moment i Västfastigheters "Säkerhet i projekt"

Behov	Förstudie	Program	System	Projektering	Produktion	Ibruktag.	Förvaltning
Verksamhetsstyr behov	Upphandling säkerhetskonsult -Uppstart SIP -Planering SIP	Upprättande av zonritningar	Uppföljning RSA i samverkan med övriga discipliner	Detailprojektering säkerhetsrelaterade områden	Kontroller under entreprenad	Säkerhetsutbild- ning av system och rutiner	Systematiskt säkerhetsarbete
	Uppstart & planering SIP-erfarenhetsåterföring	RSA Verksamhet Antagonistiska hot	Upprättande av skalskydds- gränser				
	Preliminär kostnad för säker- hetsåtgärder i berört projekt	RSA Tekniskt system	RSA under entreprenad	Utbildning inför/ under entreprenad	Utvärdering och sammanställning säkerhet i berört projekt		
		RSA Konstruktion		Samverkansmöten			
		RSA Område					
			Upprättande och revidering av säkerhetsprogram				Fastställande av säkerhetsprogram till säkerhetsdokument

Västfastigheter: Krishanteringsdokumentation

Det är av stor vikt att all krisledning har en god dokumentation i form av planer, riktlinjer, rutiner och checklistor. Dokumentationen ska inte bara stödja arbetet i händelse av en kris. Den ska även tjäna som underlag för utbildning så att stabsmedlemmarna erhåller en ökad kunskap på förhand. Dessutom kan andra intressenter på ett enkelt och överskådligt sätt förstå hur Västfastigheters dokumentation är uppbyggd.

FIGUR 11. Struktur Västfastigheters krishanteringsdokumentation



Värmebölja

Landstinget i Värmland: Rutin för värmebölja

Under värmeböljan 2014 fick Landstinget i Värmland problem med ett kyl-aggregat. Efter händelsen tog landstinget fram en riktlinje, som kompletterats med rutiner i driftorganisationen. Riktlinjen förvaltas av landstingets säkerhets- och beredskapsenhet. Rutinen för värmebölja har följande delar:

Information för vårdpersonal

Checklistor och annan information kring specifika aspekter av vård av patienter under en värmebölja. Riskgrupper, medicinska beslut och omvårdnadsåtgärder finns beskrivna.

Beskrivning av kylsystem

En övergripande beskrivning av hur kylning av landstingets lokaler och utrustning fungerar. Detta avsnitt ska ge ökad förståelse för hur olika former av störningar kan påverka verksamheten samt underlätta beslutsfattande vid en störning. Kylsystemet på de tre sjukhusen beskrivs och en allmän beskrivning finns för vårdcentraler och vissa andra verksamheter.

Prioriteringsunderlag

En beskrivning över hur kylleveranser ska prioriteras mellan olika verksamheter om kylproduktionen inte motsvarar behovet.

Prioritering av IT-system

En beskrivning över i vilken ordning IT-system släcks ner respektive startas upp vid driftstörningar relaterat till värmebelastning.

Landstingsfastigheters arbete kring värmebölja

En kort beskrivning över vilka åtgärder som har vidtagits för att hantera en störning i tekniska system vid en värmebölja.

Förvarningssystem

En beskrivning av det system som ska se till att förvarningar om värmeböljor når rätt funktioner inom landstinget så att dessa kan förbereda sin verksamhet på ett bra sätt.

Förslag på lokala åtgärder

Dokumentet innehåller också förslag på åtgärder som kan vara av värde på respektive sjukhus.

Landstinget Västernorrland: Rutin för prioritering av kyleffekt vid värmebölja

Landstinget Västernorrland har tagit fram en rutin för prioritering av kyleffekt vid värmebölja.

I normalfallet försörjs Landstinget Västernorrlands lokaler med kyla i viss utsträckning. Vid en värmebölja räcker inte kapaciteten till för att upprätthålla godtagbart klimat i alla dessa lokaler, utan fastighetsförvaltare i landsting-

ets fastighetsorganisation måste successivt prioritera bort vissa lokaler för att klara kylbehovet i de mest kritiska delarna. Prioriteringen för respektive sjukhus är beslutad och dokumenterad för att drifttekniker snabbt och enkelt ska veta hur de ska göra och i vilken ordning när en sådan situation uppstår.

Fördelarna med att ha en upparbetad rutin är att anpassningar av tillgång till kyla kan göras snabbt, i en bestämd ordning och i en omfattning som tar hänsyn till såväl patient- som driftsäkerhet på ett i förväg genomtänkt sätt.

Vattenförsörjning

Landstinget i Värmland: Reservvatten och nödvattenplan

Landstinget i Värmland har sett över reservvattenförsörjningen på sina tre sjukhus. På Centralsjukhuset i Karlstad skapades 2009 en helt ny reservvattenanläggning med eget vattenintag. Denna anläggning försörjer ett av husen med vatten dygnet runt och har kapacitet att klara av cirka 70 procent av hela sjukhusets förbrukning. På de två mindre sjukhusen finns reservvattenanläggningar i samarbete med kommunerna. Dessa är något enklare i sitt utförande och har inte egna vattenintag.

Landstinget håller även på att ta fram en nödvattenplan för de vårdcentraler som verkar inom Karlstad. Nödvattenplanen prioriterar vilka vårdcentraler och tandkliniker som behöver förses med nödvatten.

När det gäller reservvatten på sjukhusen i Värmland finns ett behov att se över vilken uthållighet som är rimlig för respektive sjukhus, således bör en prioriteringslista ingå i detta. Landstinget i Värmland håller just nu på att skapa en arbetsgrupp för att ta fram en lämplig ambitionsnivå. I arbetsgruppen ingår såväl verksamheten som fastighetsorganisationen.

Region Jämtland Härjedalen: Hantering av Cryptosporidium Östersund vintern 2010/2011

Vintern 2010–2011 drabbades Östersund av ett utbrott av vattenparasiten Cryptosporidium. Över 20 000 personer drabbades och utbrottet fick en kraftig samhällspåverkan då 10–20 procent av den arbetsföra befolkningen insjuknade på grund av utbrottet. Samhällskostnaden för utbrottet bedöms till ca 220 miljoner kronor. Få av de insjuknade uppsökte dock sjukvården. Totalt sjukhusvårdades 65 personer.

Under skeendet styrdes arbetet av landstingets krisledningsorganisation. Fastighetsorganisationens primära uppgift var att säkerställa att sjukhuset och andra vårdinrättningar hade tillgång till rent dricksvatten.

Den mest kritiska fasen i krishanteringens var initialskedet, under helgen då utbrottet upptäcktes. Några av de kritiska frågorna som hanterades var:

- › Var finns det rent dricksvatten att få tag på?
- › Hur ska vi kunna distribuera vattnet utan att vården drabbas?
- › Var får vi tag på resurser i form av pumpar och dunkar?

När väl de akuta frågorna hade hanterats kom kommunens miljö- och hälsoskydd på besök. De ställde bl.a. frågor om hur organisationen tänkt hantera vattenkvalitet och spårbarhet. Detta upplevdes som besvärande till en början men efterhand såg fastighetsorganisationen miljö- och hälsoskyddet som en viktig resurs i den fortsatta hanteringen.

Under händelsen hanterades hela landstingets kriskommunikation av kommunikationsstaben. Det stora massmediala trycket låg dock på Östersunds kommun. Landstinget gjorde en ansvarsfördelning med kommunen. Kommunen svarade för all information kring vattenkvalitet och vattenförsörjning i samhället i stort, medan landstinget svarade för all information kring sjukdomen som parasiten orsakade. Organisationerna länkade sedan till varandras webbplatser. Vidare fanns smittskyddsläkaren med vid kommunens presskonferenser, en presskontakt fanns vid kommunikationsstaben och regelbundna lägesrapporter om sjukvården skickades till medier. Det gjorde att krisledningen kunde jobba ostört med att hantera händelsen.

Att få tag på resurser var en av svårigheterna i den praktiska hanteringen. Kontaktvägar till förstärkningsresurser saknades initialt. Livsmedelsverkets nationella vattenkatastrofgrupp (VAKA) var helt okänd inom krisledningsorganisationen.

Initialt införskaffades resurser i dagligvaruhandeln och via kontakter kontakter, vilket innebar att hela Östersundsområdet länsades på dricksvatten. Efterhand införskaffades resurser via grossistleden. Det operativa arbetet genomfördes till stor del av egen personal genom omplanering samt att det togs in extra personal. Huvudfokus var att vården inte skulle belastas med uppgifter som kunde härröras till dricksvattenförsörjning.

Efter 103 dagar avslutades hanteringen av händelsen. Den sista stora aktiviteten som genomfördes var att spola igenom alla system som använde dricksvatten.

Efter händelsen har rutiner uppdaterats och vissa rutiner har tillkommit. De planer som fanns innan den aktuella händelsen avsåg vattenavbrott, inte smittat vatten. Planen har kompletterats med detta scenario.

Framgångsfaktorerna vid hanteringen var:

- Att det fanns en säkerställd tillgång till egen driftorganisation och transportresurser.
- Att det fanns kokmöjligheter på vårdavdelningarna, vilket möjliggjorde att det fanns dricksvatten.
- Att inte belasta vården med dricksvattenförsörjning. Dricksvattnet levererades genom fasta turer.
- Att se andra experter så som kommunens miljö- och hälsoskydd som en tillgång.

Tips att tänka på:

- Säkerställ att resurser finns genom att ha god kunskap om nyckelresurser och var de kan erhållas.
- Planera för hur resurserna ska tillföras organisationen.
- Planera utifrån olika scenarion och öva.

Landstinget Blekinge: Prioriteringslista¹ och avtal med vattenleverantör

Landstinget i Blekinge har efter genomförd risk- och sårbarhetsanalys skapat rutiner för de risker som prioriterats högst. Bristen på reservvatten på ett sjukhus fick högsta prioritet.

Vidare planerades kontinuitetshanteringen på kort respektive lång sikt gällande bristen på reservvatten. Den kortsiktiga lösningen för vattentillförsel är att avtala med en extern leverantör som har möjlighet att hämta vatten från ett externt vattenverk. Den långsiktiga lösningen handlar om att bygga en egen mindre reservoar för att säkerställa vatten i 24 timmar vid avbrott.

Vinsten med detta är att personalen vet vilken hjälp som erbjuds vid en akut situation och kan därmed planera hur ett avbrott kommer att påverka verksamheten. I detta fall behöver man exempelvis snabbt gå ut med information om att vissa toaletter kommer att stängas och att vatten kan hämtas vid angivna platser. Vidare har även leverantören nytta av klara riktlinjer. Var, när och hur vatten ska levereras och vem som ska stå för ström och förbrukningsmaterial är frågor som bör vara klargjorda på förhand.

Not. 1. Prioriteringslistan är ett inspirerande exempel gällande vattenförsörjning. Detta exempel fungerar som ett inspirerande exempel både inom kontinuitetshantering och RSA.

Organisation

Landstinget i Värmland: Mötesforum för krisberedskapsledningen

Säkerhets- och beredskapsenheten som har huvudansvaret för landstingets säkerhetsarbete har ett mötesforum kallat *Regional krisberedskapsledning* (RKKB) som träffas 4–5 gånger per år. RKKB ska utgöra ett kraftfullt mötesforum med beslutsmandat där viktiga frågor inom patientsäkerhet, krisberedskap, informationssäkerhet och försörjning tas upp.

Regional krisberedskapsledning består av:

- › Landstingsdirektör: högsta tjänsteman i landstinget, leder hela tjänstemannaorganisationen, har beslutsmandat, översta kontakten mot politiken.
- › Säkerhets- och beredskapschefen: ansvarig för säkerhets- och beredskapsfrågor i landstinget.
- › Chefläkarkfunktionen: ansvarig för patientsäkerhet.
- › Ambulanschefen: ansvarig för krisberedskap.
- › Smittskyddsläkare: ansvarig för smittskydd.
- › IT-chef: ansvarig för informationssäkerhet.
- › Fastighetschef: ansvarig för försörjning.
- › Hälso- och sjukvårdschef: direkt under landstingsdirektören, leder hälso- och sjukvårdsorganisationen där de flesta verksamheterna finns. Har beslutsmandat för hela hälso- och sjukvården.
- › Områdeschefer: direkt under hälso- och sjukvårdsdirektören, fyra områdeschefer leder hälso- och sjukvården med verksamhetscheferna under sig. Har beslutsmandat för respektive område.
- › Stabschef: direkt under landstingsdirektören. Har beslutsmandat för stabsorganisationen.

Region Östergötland: Regionala och lokala funktionssäkerhetsråd

Chefen för Centrum för verksamhetsstöd och utveckling (CVU) har ett regionövergripande uppdrag att leda det regionala funktionssäkerhetsrådet. Miljö- och säkerhetsenheten är ett stöd till chefen för CVU i detta arbete. På den lokala nivån är det respektive sjukhus vårddirektör som ansvarar för att driva och hantera det lokala funktionssäkerhetsrådet.

Funktionssäkerhet definieras som alla åtgärder som krävs för att säkra en robust drift av verksamheten. Därmed avses både lokaler, system och medarbetarnas förmåga att förebygga och hantera driftstörningar.

Områden som ingår i begreppet funktionssäkerhet är exempelvis:

- ‡ Elförsörjning
- ‡ Vattenförsörjning
- ‡ Avfall och avlopp
- ‡ Inomhusklimat
- ‡ Medicinsk gasanläggning
- ‡ Brandskydd
- ‡ Skalskydd
- ‡ IT/tele-infrastruktur

Syftet med de regionala och lokala funktionssäkerhetsråden är:

- ‡ Att säkerställa en trygg och säker miljö i lokaler och omgivningar
- ‡ Minimal skadlig påverkan på hälsa och miljö
- ‡ Att krav på funktionssäkerhet, brandskydd och miljöskydd ingår i avtal med utförande part
- ‡ Att tydliggöra ansvar för de tekniska systemen - och de system som dessa är beroende av

På den regionala nivån ska funktionssäkerhetsrådet vara bemannat med:

- ‡ Centrumchef CVU (ordförande)
- ‡ Chefläkare
- ‡ Miljö- och säkerhetschef
- ‡ Regional beredskapssamordnare
- ‡ Ordföranden från respektive FSR (fyra)
- ‡ Fastighetschef (driftansvarig)
- ‡ Säkerhetsstrateg
- ‡ Representant IT-säkerhet
- ‡ Representant Medicinteknisk säkerhet
- ‡ Informations säkerhetsansvarig (adjungerad)
- ‡ Anestesirepresentant (adjungerad)
- ‡ Miljö (adjungerad)
- ‡ Vårdhygien (adjungerad)

På den lokala nivån ska funktionssäkerhetsrådet vara bemannat med:

- › Samordningsansvarig för sjukhuset (ordförande)
- › Chefläkare
- › Anestesiverksamhet (anestesiläkare)
- › Verksamhetsrepresentant
- › Verksamhetsutvecklare säkerhet
- › Beredskapssamordnare
- › Medicinsk teknik
- › IT/Kommunikation
- › Driftentreprenör (platschef)
- › Teknikutvecklare

Locum: Fastighetsorganisationens beredskapsfunktion

Locum har en beredskapsfunktion som är i tjänst kl. 17.00–08.00 vardagar och dygnet runt på helger.

Vid incidenter av allvarlig karaktär informerar beredskapsfunktionen landstingens TiB. Beredskapsfunktionen har mandat att hantera incidenter och att eskalera krisledning inom Locum utanför ordinarie arbetstid. Därefter får fastighetsorganisationens beredskapsfunktion ansvaret och uppgiften att hantera händelsen om den rör frågor inom fastighetsorganisationens ansvarsområde.

Beredskapsfunktionen har hjälpt både fastighetsorganisationen och landstinget att strukturera ansvaret för fastighetsrelaterade händelser som kan påverka vården eller driften av sjukhus. Fastighetsorganisationen har från det att en indikation eller samtal om en incident har inkommit tillgång till en kvalificerad funktion som snabbt kan gå in och utöva samverkan och ledning. Detta i sin tur kan minska händelsens omfattning och snabbt bidra till att chefer inom Locum och regional TiB får en samlad bild av läget.

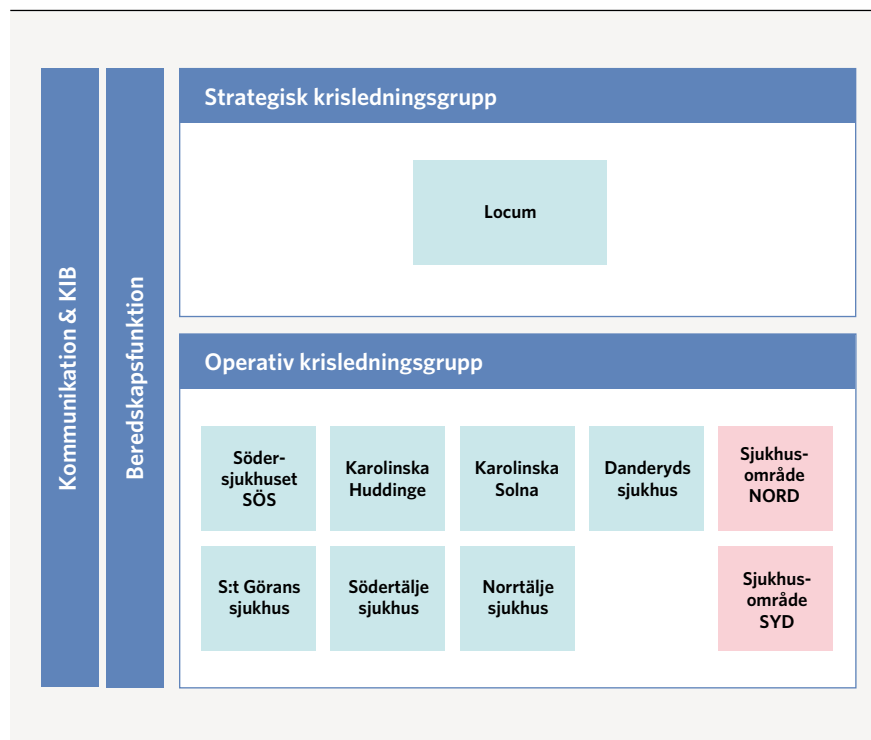
Locum: Strategisk och operativ krisledningsgrupp

Locums strategiska krisledningsgrupp hanterar i samråd med operativa krisledningsgrupper de kriser som är

- › verksamhetsövergripande,
- › leder till omfattande massmedial uppmärksamhet,
- › hotar Locums varumärke,
- › får omfattande konsekvenser för verksamhet och samhälle
- › samt kräver en hög grad av samordning och samverkan.

Den strategiska krisledningen organiseras som en krisledningsstab och arbetet leds av en stabschef. Vidare har Locum en förvaltningsorganisation och en projektorganisation. För båda dessa verksamheter finns en operativ krisledning. Vid exempelvis en vattenrelaterad kris har förvaltningsorganisationen ansvaret, medan det vid en byggrelaterad kris är projektorganisationen som har ansvaret.

FIGUR 12. Locums krisledningsorganisation



Utbildning och övning

Region Kronoberg: Table-top-övningar

Som ett led i arbetet med kontinuitetsshantering övas kontinuitetsplaner och åtgärdskalendrar. Vid övningarna utvärderas dokumenten avseende innehåll, nivå och användbarhet.

Övningar genomförs som seminarieövning, en så kallad Table-top-övning, där scenariot presenteras på storbild medan deltagarna sitter runt ett bord. En person ur övningsledningen agerar *Övningsledare* och ansvarar för att gruppen fokuserar på diskussioner som leder mot övningens fastlagda mål och omfattning. Exempel på övningar som genomförts gällde smittat vatten, läckage av syrgas samt totalt elavbrott där reservelen inte fungerar. Vid övningen om smittat vatten deltog smittskyddsläkare, vårdhygien och personer från krisberedskapsfunktionen.

En *Utvärderare* finns med på Table-top-övningen för att dokumentera de diskussioner som förs. Utvärderaren ansvarar efter genomförd övning för framtagningen av en utvärderingsrapport.

Ett antal *Sakkunniga* deltar i övningen som kunskapsstöd och för att klargöra vissa sakfrågor i diskussionerna.

Mål

Efter övningen ska deltagarna:

- › Känna ökad trygghet inför hur kontinuitetsplaner och åtgärdskalendrar används vid avbrott eller allvarlig händelse.
- › Ha identifierat förbättringsmöjligheter och diskuterat alternativa förslag för kontinuitetsplanerna och åtgärdskalendrarna.

Genomförande

Scenariona var uppbyggda med eskalering av händelsen, där knapphändig information gavs från första början, för att efterhand innehålla mer konkret information. Under övningen delades deltagarna upp i två grupper. Den ena bestod av drift- och beredskapspersonal och den andra bestod av fastighetsorganisationens ledningsgrupp med verksamhetschef och avdelningschefer.

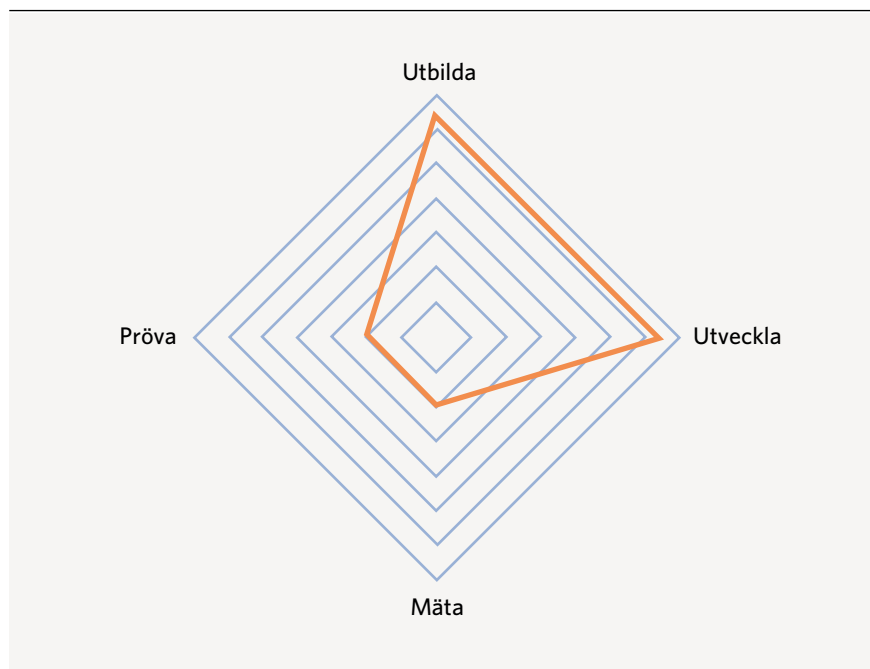
Grupperna fick utifrån sitt ansvarsområde och åtgärdskalendrar anpassade frågor att diskutera som senare redovisades i storgrupp. Kontinuitetsplanen ingick också i en del av frågorna med syftet att ta reda på om deltagarna kände till innehållet i planen.

Utvärderare sammanställde erfarenheter från övningen med konkreta åtgärder. Fastighetsorganisationen ställde samman alla åtgärder, utsåg ansvariga och beslutade om åtgärder för genomförande. Åtgärderna följdes upp och bockades av efter utförande. Det som genomgående kom fram i utvärderingarna var att man ville ha mer övningar.

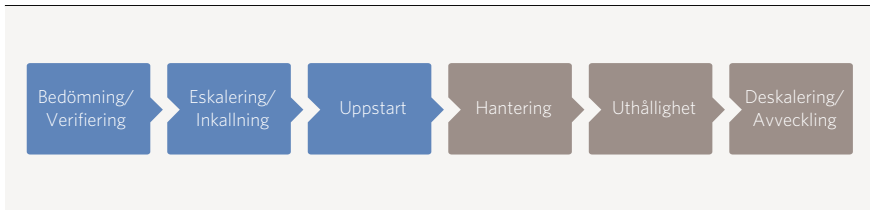
Locum: Table-top-övningar

Table-top-övningarna syftar till att ge ökad kunskap om hur organisationen rent operativt hanterar kriser, hur krishantering påbörjas och genomförs. Genom diskussion och resonemang ska deltagarna förstå roller, uppgifter och ansvar. Vidare ska dessa övningar skapa underlag för att identifiera förbättringsåtgärder.

FIGUR 13. Bild som illustrerar att utbildning och utveckling är i fokus gällande table-top-övningar, Locum i samarbete med PwC

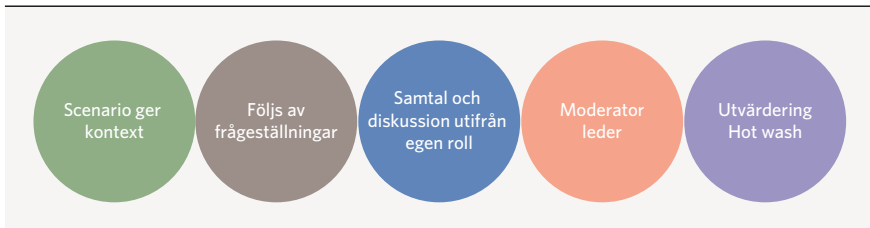


FIGUR 14. Övningsupplägget ser ut som följande:



Övningsupplägg för table-top-övningar, Locum i samarbete med PwC.

FIGUR 15. Metoden för table-top-övningarna är följande:



Metod för table-top-övningar, Locum i samarbete med PwC.

Västfastigheter: Utbildning av stabsmedlemmar

I sin krisledningsorganisation beskriver Västfastigheter att samtliga stabsmedlemmar i krisledningsgruppen ska genomgå utbildning och övning. Beroende på medlemmarnas roller inom krisledningsgruppen genomförs specifika utbildningar för att stärka varje individ i dennes roll.

Följande roller finns i Västfastigheters krisledningsgrupp:

- › Chef krisledning
- › Stabschef
- › Stabsadministratör
- › Loggansvarig
- › Ansvarig kommunikation
- › Ansvar analys & omvärldsbevakning
- › Analysgrupp
- › Samverkans- och informationsresurs (SOD)
- › Stöd & förstärkning

Vidare finns det följande utbildningsämnen:

- › Genomgång av Västfastigheters krishanteringsplan
- › Grundkurs stabsmetodik
- › Krisledning under stress
- › Intern kriskommunikation
- › Extern kriskommunikation
- › Utbildning loggföring
- › Utbildning analys
- › Diverse övningar/träning

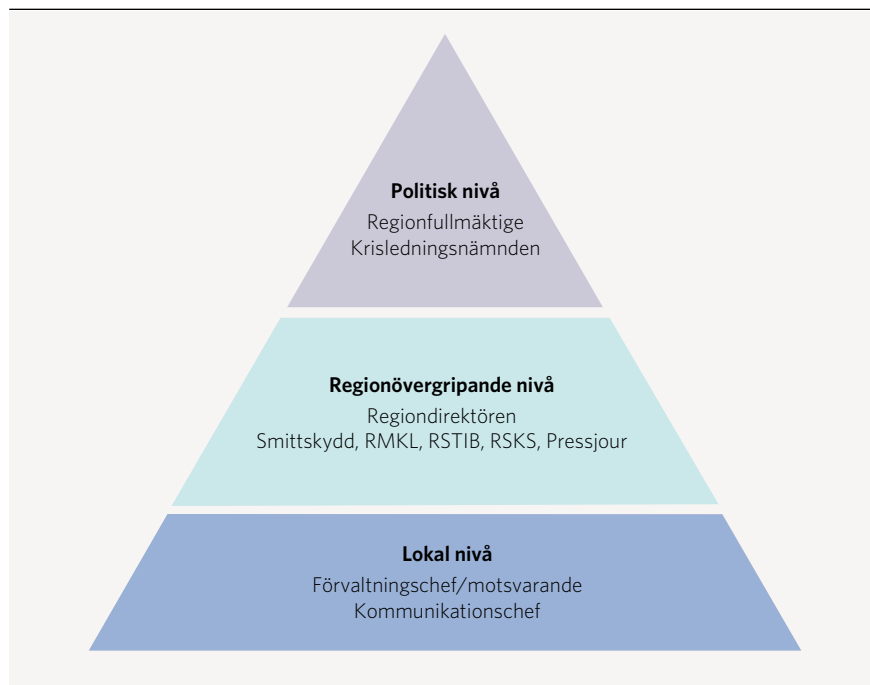
Genom att individualisera och rollanpassa utbildningarna för respektive stabsmedlem erhålls en skarp spetskunskap som kan lösa sin uppgift på bästa sätt i det stora hela.

Kriskommunikation

Region Skåne: Ansvarsfördelning för kriskommunikation

Region Skåne har en kriskommunikationsplan för 2015–2018. Denna belyser bl.a. ansvarsfördelningen gällande kriskommunikation, gestaltat i en triangel.

FIGUR 16. Ansvarsnivå gällande kriskommunikation från Region Skånes kriskommunikationsplan 2015–2018, Region Skåne



Som triangeln belyser så delas det operativa kriskommunikationsarbetet in i tre ansvarsmässiga nivåer. Två hanteras i tjänstemannaorganisationen; lokal och regional. Den tredje, politiska nivån, aktiveras endast vid extraordinära händelser efter att regionstyrelsens arbetsutskott bildat en krisledningsnämnd.

Händelser som är lokala, det vill säga endast berör en förvaltnings ansvarsområde, hanteras av respektive förvaltningschef med stöd av kommunikationschef på förvaltningen.

Regionala händelser som berör flera förvaltningar, behöver samordnas kommunikationsmässigt vilket görs av regiondirektören, inledningsvis med stöd av regionens krisledningsorganisation och den kommunikatör som är knuten till denna. Vid mer omfattande och längre kriser tillförs ytterligare krishanteringsresurser och också kommunikationsresurser. Vid extraordinära händelser har den politiska ledningen ett tydligt kommunikationsansvar. Denna erhåller stöd såväl vad gäller krisledning som kommunikation från tjänstemannaorganisationen.

Region Kronoberg: Checklistor och förberedda underlag

Inom Region Kronoberg finns det ett väl förberett kommunikationsmaterial för pressmeddelanden, interna och externa budskap samt skyltar för avstängning av utrymmen/hissar/vatten med mera. Det enda som behövs är att uppdatera viss information, så som tider och platser och eventuella önskade åtgärder.

Checklistor kommer inte att kunna finnas för alla händelser. Men med ett bra urval av checklistor finns det en grund att utgå ifrån om det inträffar en händelse för vilken en checklista saknas. Exempel på checklistor som kan beröra fastigheter är:

- › Allvarlig händelse
- › Driftstörning
- › Allvarlig smitta
- › Presskonferens

Kommunikationsavdelningen inom Region Kronoberg har även egna instruktioner för åtta olika arbetsuppgifter i den kommunikationsstab som bildas i samband med eller vid risk för en allvarlig händelse. Bland annat för kommunikationsansvarig i den övergripande staben, omvärldsbevakning/analys, mediaservice, webb samt koordinator.

Källor

- Arbetsmiljöverkets föreskrifter om första hjälpen och krisstöd (AFS 1999:7)
- Fortifikationsverket, 2017, Handbok Skydd av byggnader
- Förordningen (SFS 2011:931) om planering för prioritering av samhällsviktiga elanvändare
- H Nilsson, T Kristiansson, 2015, Katastrofmedicinsk beredskap
- KBM, 2008, Det robusta sjukhuset
- Lag (1992:1403) om totalförsvaret och höjd beredskap
- Lag (1994:1809) om totalförsvarsplikt
- Lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinär händelse
- Lag (2006:545) om skyddsrum
- Livsmedelsverket, 2017, Guide för planering av nödvattenförsörjning
- Länsstyrelsen Östergötland, 2015, Handbok i kontinuitetshantering
- MSB, 2013, Landstingets ledningsförmåga
- MSB, 2014, Vägledning för hantering av reservkraftprocessen
- MSB, 2015, Värmens påverkan på samhället
- MSB, 2016, Systematiskt arbete med skydd av samhällsviktig verksamhet
- MSB, 2016, Övningsledning
- MSB, 2017, Gemensamma grunder för samverkan och ledning
- MSB:s föreskrifter om landstings risk- och sårbarhetsanalyser (MSBFS 2015:4)
- SIS Svensk standard, SS22304:2014, Samhällssäkerhet – Ledningssystem för kontinuitet – Vägledning till SS-EN ISO 22301
- SKL, 2013, Tänk efter före – risk- och sårbarhetsanalyser ur ett fastighetsperspektiv
- SKL, 2015, Byggarbete på sjukhusområde – riskhantering för patientsäkerhet
- Socialstyrelsen, 2007, Enheter för personsanering – meddelandeblad
- Socialstyrelsen, 2008, Krisstöd vid allvarlig händelse
- Socialstyrelsen, 2010, Enheter för personsanering på sjukhus – uppföljning och kunskapsåterföring
- Socialstyrelsens föreskrifter om katastrofmedicinsk beredskap (SOSFS 2013:22)

Webbplatser

Energimyndigheten, www.energimyndigheten.se

FOI, Totalförsvarets forskningsinstitut, www.foi.se

Livsmedelsverket, www.livsmedelsverket.se

MSB, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, www.msb.se

SKL, Sveriges Kommuner och Landsting, skl.se

Socialstyrelsen, www.socialstyrelsen.se

Krisberedskap i vårdfastigheter

EN VÄGLEDNING FÖR FASTIGHETSORGANISATIONERNA

Kris, störning, särskild händelse, allvarlig händelse, extraordinär händelse, samhällsviktig verksamhet, katastrofmedicinsk beredskap, säkerhetskydd, beredskapslägen, risk- och sårbarhetsanalys, kontinuitetshantering. Det är några exempel på ord och begrepp som används när vi pratar om krisberedskap.

Men vad är då krisberedskap och vad betyder alla ovanstående ord och begrepp? Vad styr landstingens och regionernas arbete i frågorna och vilken roll har fastighetsorganisationerna? Hur kan landstingens och regionernas fastighetsorganisationer arbeta med krisberedskap? Hur gör du när det sker något och organisationen snabbt behöver gå från vardag till kris? Hur påverkar en allt mer orolig omvärld med ett ökat fokus på försvarsfrågor landstingen/regionerna och deras fastighetsorganisationer som har ett ansvar inom det civila försvaret?

I denna skrift får du svar på dessa frågor och mycket mer. Du kan även läsa inspirerande exempel från åtta olika landsting och regioner. Skriften fokuserar på organisatoriska frågor och är tänkt att fungera som ett stöd i fastighetsorganisationernas arbete med krisberedskap.

ISBN 978-91-7585-691-9

Beställ eller ladda ner på webbutik.skl.se

Post: 118 82 Stockholm | Besök: Hornsgatan 20

Telefon: 08-452 70 00 | www.skl.se



Sveriges
Kommuner
och Landsting