

# Kartläggning av privat-offentlig samverkan (POS) inom försörjningsberedskapen för att stärka totalförsvaret i Sverige

*Rapport från den nationella rådgivaren för stärkt privat-  
offentlig samverkan i totalförsvaret (Fö2024:02)*

*(Dnr. Komm2025:00613)*



# Innehåll

<b>1</b>	<b>Övergripande slutsatser.....</b>	<b>8</b>
1.1	Sverige har en framväxande modell för privat-offentlig samverkan (POS) för att stärka försörjningsberedskapen.....	9
1.2	Regeringen har fattat ett antal beslut som ger en samlad grund.....	11
1.2.1	Två nya sektorer gör modellen mer komplett – även om några delar återstår.....	11
1.2.2	Myndigheten för civilt försvars tydligare roll som nationell samordnare för försörjningsberedskapen skapar förutsättningar för en samlad utveckling .....	12
1.2.3	Myndigheten för civilt försvars uppdrag att kunna vara kontaktpunkt för företag minskar risken för att företag inte hittar in i totalförsvaret .....	12
1.2.4	Den nya ägarpolicyn för statliga bolag ger dem möjlighet att agera som föredömen.....	13
1.2.5	Pengar som tillförs området ger möjlighet att vidta förmågehöjande åtgärder .....	13
1.2.6	Gemensamma utgångspunkter för totalförsvaret gör att alla vet vad man ska planera för .....	14
1.3	Regeringens styrning av försörjningsberedskapen kan utvecklas ytterligare med en nationell strategi.....	15
1.4	För att utveckla regeringens styrning behöver även arbetsformerna i Regeringskansliet utvecklas .....	15

<b>2</b>	<b>Privat-offentlig samverkan på myndighetsnivå.....</b>	<b>18</b>
2.1	Privat-offentlig samverkan i de olika beredskapssektorerna.....	18
2.2	Privat-offentlig samverkan på läns- och civilområdesnivå .....	20
<b>3</b>	<b>Näringslivets syn på privat-offentlig samverkan .....</b>	<b>22</b>
<b>4</b>	<b>Militära förvarets samverkan med näringslivet .....</b>	<b>25</b>
<b>5</b>	<b>Exempel på hinder och incitament för privat-offentlig samverkan .....</b>	<b>27</b>

## BILAGA

<b>B1</b>	<b>Bakgrund till kartläggningen .....</b>	<b>31</b>
B1.1	Förklaring av de grundläggande begreppen .....	32
B1.2	Försörjningsberedskapens utveckling under senare år .....	33
B1.3	Metod och genomförande.....	35
<b>B2</b>	<b>Sammanställning av regeringens vidtagna åtgärder.....</b>	<b>38</b>
B2.1	Sektorsövergripande åtgärder och regional nivå.....	38
B2.2	Exempel på åtgärder inom några departementsområden .....	40
B2.3	Reflektioner .....	43
	Styrningen behöver bli mer enhetlig och utvecklas.....	43
	Finansiering har stärkts och behöver fortsatt utvecklas .....	44
	Utbildning och övning av RK:s personal behöver intensifieras .....	45
<b>B3</b>	<b>Kartläggning av beredskapssektorernas samverkan med näringslivet .....</b>	<b>46</b>
B3.1	Ekonomisk säkerhet.....	46

B3.2	Elektroniska kommunikationer och post.....	48
B3.3	Energiförsörjning.....	53
B3.4	Finansiella tjänster .....	58
B3.5	Försörjning av grunddata .....	62
B3.6	Hälsa, vård och omsorg.....	63
B3.7	Livsmedelsförsörjning och dricksvatten.....	68
B3.8	Ordning och säkerhet.....	71
B3.9	Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen.....	73
B3.10	Transporter.....	75
B3.11	Industri, byggande och handel.....	79
B3.12	Utrikeshandel.....	81
<b>B4</b>	<b>Kartläggning av länsstyrelsernas och civilområdenas samverkan med näringslivet.....</b>	<b>83</b>
B4.1	Länsstyrelserna.....	83
B4.2	Civilområdesansvariga länsstyrelser .....	84
<b>B5</b>	<b>Kartläggning av det militära försvarets samverkan med näringslivet.....</b>	<b>87</b>
B5.1	Militära försvarets behov med mera.....	87
B5.2	Standarder inom Nato .....	91
<b>B6</b>	<b>Kartläggning av näringslivets perspektiv på privat-offentlig samverkan .....</b>	<b>92</b>
B6.1	Framträdande perspektiv från Svenskt näringsliv, branschorganisationer och företagsföreträdare .....	93
B6.2	Aktuella näringslivsdrivna initiativ för att bidra till svensk försörjningsberedskap och privat-offentlig samverkan .....	95
	Svenskt Näringsliv .....	95

Studieförbundet Näringsliv och Samhälle.....	95
Flexibel beredskap .....	96
Gemensam certifierbar standard.....	96

<b>B7</b>	<b>Identifierade sektorsövergripande hinder och incitament .....</b>	<b>97</b>
B7.1	Otydlig struktur för samverkan och bristande tydlighet i ansvarsfördelning .....	97
B7.2	Företag vet inte alltid om de bedöms som samhällsviktiga och hur de kommer att prioriteras vid knapp tillgång av varor och tjänster .....	98
B7.3	Oklart hur prioritering och avdömning av resurser kommer att ske på olika nivåer .....	98
B7.4	Svårigheter att dela information.....	99
B7.5	Otydliga finansieringsprinciper för företagens medverkan och åtgärder.....	100
B7.6	Otydlighet vad gäller med olika typer av avtal....	100
B7.7	Upphandlingsregler – Lagen om offentlig upphandling.....	101
B7.8	Beredskapslagstiftningen är utformad för ett annat samhälle – lagstiftningen behöver uppdateras och anpassas till dagens verklighet för företag för att inte riskera att bli kontra-produktiv .....	101
B7.9	Såväl privata som offentliga aktörer har ett stort behov av att Bygg - och Reparationsberedskap (BRB) etableras skyndsamt .....	102
B7.10	Otillräckliga resurser inom skydd och bevakning.....	102
B7.11	Svårighet att samverka med andra länder.....	102
B7.12	Kompetensbrist – det behövs mer utbildning och övning .....	103
B7.13	Liten brist på förtroende – men det finns skillnader i kultur och arbetssätt.....	103
B7.14	Försvarsmarknaden har specifika behov och saknar POS.....	103
B7.15	Tillståndsprocesser tar för lång tid .....	104

B7.16	Företag behöver en kontaktyta i RK för frågor som rör totalförsvaret.....	104
B7.17	Det saknas standardisering kring varor och tjänster inom beredskapsområdet.....	104
B7.18	Beroende av varor och tjänster från tredjeland....	105
<b>B8</b>	<b>Fortsatt arbete för utredningen .....</b>	<b>106</b>

# 1 Övergripande slutsatser

Den nationella rådgivaren för stärkt privat-offentlig samverkan i totalförsvaret ska stödja regeringens arbete med att stärka svensk försörjningsberedskap och stödja näringslivets beredskapsplanering genom att bl.a. bidra till utvecklad samverkan mellan statliga aktörer och näringslivet. Uppdraget handlar bland annat om att följa upp och analysera arbetet med en stärkt försörjningsberedskap, framförallt inom beredskapssektorerna, belysa hinder samt utifrån detta lämna förslag på kompletterande åtgärder i syfte att driva arbetet framåt.

Utredningen kan konstatera att regeringens satsningar på civilt försvar inklusive försörjningsberedskap har gett resultat. Under 2025 har en rad regeringsbeslut fattats som tydliggjort regeringens styrning och som särskilt har bidragit till att skapa förutsättningar för utveckling av privat-offentlig samverkan. Dessa inkluderar Myndigheten för civilt försvars förtydligade roll som nationell samordnare för försörjningsberedskapen och att vara kontaktpunkt för företag samt de två nya beredskapssektorerna: Industri, byggande och handel samt Utrikeshandel. I september redovisade Försvarsmakten och Myndigheten för civilt försvar regeringsuppdraget att ta fram gemensamma planeringsförutsättningar för totalförsvaret 2025 – 2030 med sju typfall.

Utredningen kan vidare konstatera att en svensk modell för privat-offentlig samverkan i totalförsvaret håller på att växa fram. Den beskrivs i det överlämnade förslaget till nationell strategi för försörjningsberedskap och bygger vidare på den beredskapsmodell som fattades beslut om i oktober 2022. I hälften av beredskapssektorerna finns det etablerade fora för privat-offentlig samverkan, liksom hos en handfull länsstyrelser. De 12 beredskapssektorerna och de 21 länsstyrelserna har dock kommit olika långt. Sektorerna

och länen ser olika ut och har varierande förutsättningar bland annat utifrån hur omfattande respektive stora de är samt hur departementen (regeringen) styr sina myndigheter. Framgångsfaktorer inkluderar lagstöd, möjlighet att finansiera näringslivets åtgärder, tystnadsplikt i samverkansfora och att sektorsansvarig myndighet respektive länsstyrelse säkerställer att konkret förmågehöjande arbete bedrivs.

Det finns ett stort intresse och engagemang hos näringslivet att vilja bidra och ta ett samhällsansvar vid kriser och krig. Företagen ser över sin resiliens och kontinuitetsplanering i allt högre grad. I ett alltmer försämrat omvärldsläge har insikten hos många företag ökat det senaste året att de måste kunna bibehålla sin konkurrenskraft även under kris och krig. De vill bli involverade tidigt i myndigheternas processer och inte komma in mot slutet. Stora företag har enklare att omfördela kostnader och personal medan mindre företag inte har samma möjlighet. Företagen efterfrågar ytterligare tydlighet från myndigheterna främst vad gäller planeringsförutsättningar och om de betraktas som ett samhällsviktigt företag. Vidare efterfrågar företagen ett mer ensat och samordnat arbetssätt från myndigheterna. Det är tydligt att det finns behov av ett ökat ömsesidigt lärande mellan det privata och offentliga för att snabbare komma framåt och uppnå förmågehöjande åtgärder för att stärka försörjningsberedskapen.

## **1.1 Sverige har en framväxande modell för privat-offentlig samverkan (POS) för att stärka försörjningsberedskapen**

Genom det överlämnade förslaget till nationell strategi för försörjningsberedskap, i oktober 2025, har utredningen försökt tydliggöra en svensk modell för privat-offentlig samverkan i totalförsvaret. Den svenska modellen bygger vidare på den beredskapsstruktur som etablerades i oktober 2022, dels genom att utveckla eller att etablera privat-offentliga samverkansfora (POS) i beredskapssektorerna, dels genom tvärsektoriell näringslivssamverkan på länsnivå. Nationellt hålls modellen samman genom regeringens tvärsektoriella näringslivsråd för totalförsvaret och krisberedskap samt Myndigheten för civilt försvars tydligare roll

från juni 2025 som nationell samordnare för försörjningsberedskapen.

Utifrån rådande allvarliga omvärldsläge och att Sverige har en fungerande beredskapsstruktur bedömer utredningen att den mest effektiva lösningen är att bygga vidare på befintlig struktur och komplettera den. Att utveckla en ny parallell modell skulle vara allt för tidskrävande och bidra till otydlighet. Näringslivet efterfrågar framför allt tydlighet och ett högre tempo.

I hälften av beredskapssektorerna finns det etablerade fora för privat-offentlig samverkan, liksom hos en handfull länsstyrelser. I praktiken håller en ”svensk modell” för privat-offentlig samverkan för försörjningsberedskap på att etableras – detta bör fortsatt ges understöd.

Utredningen föreslår därför att det bör utvecklas eller etableras forum för privat-offentlig samverkan (POS) i samtliga beredskapssektorer och på samtliga länsstyrelser. I regleringsbrevet 2026 till länsstyrelserna finns detta förslag med, efter initiativ från utredningen, som återrapporeringspunkt. Vidare bör det finnas ett antal minsta gemensamma nämnare för vad man ska samverka om. Initialt har regeringen satt ljus på frågan genom återrapporeringskravet och genom att beskriva den svenska modellen i den nationella strategin. På sikt bör uppgiften inkluderas i förordningen (2022:524) om statliga myndigheters beredskap samt i förordningen (2017:870) om länsstyrelsernas krisberedskap och uppgifter inför och vid höjd.

Utredningen har även under 2025 gett förslag på hur regeringens tvärsektoriella näringslivsråd för totalförvar och krisberedskap bör utvecklas när det ska revideras för innevarande försvarsbeslutsperiod. Bland annat föreslås Näringslivsrådet mötas flexibelt både i ett mindre och i ett större format, att utöka representationen till det befintliga formatet, att inrätta ett stödjande tvärsektoriellt sekretariat i Regeringskansliet, att genomföra en årlig större sektorsövergripande övning och att införa sekretess och tystnadsplikt för samtliga deltagare.

## **1.2 Regeringen har fattat ett antal beslut som ger en samlad grund**

### **1.2.1 Två nya sektorer gör modellen mer komplett – även om några delar återstår**

Den svenska framväxande modellen blev även tydligare genom regeringens beslut i juni 2025 om två nya beredskapssektorer: Industri, byggande och handel samt Utrikeshandel. De nya beredskapssektorerna gör att strukturen blir mer komplett ur ett försörjningsberedskapsperspektiv och att fler företag kommer att ha en naturlig kontaktyta gentemot myndigheterna. Sedan i juni finns det totalt 12 beredskapssektorer och antalet beredskapsmyndigheter ökade från 61 till 67.

Utredningens råd till de nya beredskapssektorerna, efter att ha lyssnat in ett stort antal branschorganisationer och företag, är att involvera företagen tidigt i utvecklingsprocessen och inte vänta tills man har en ”färdig modell”.

Utredningen vill även lyfta fram vikten av att arbeta vidare med vissa av de funktioner som saknar hemvist i beredskapssektorerna - till exempel ”Personalförsörjning” och ”Skola och förskola”, då dessa funktioner är en förutsättning för företagens anställda att kunna fortsätta att gå till sina arbeten även under höjd beredskap och krig.

Mer resurser behöver även tilldelas kommuner och regioner i den svenska beredskapsmodellen. Det är dessa nivåer i den svenska beredskapsmodellen som konkret behöver säkerställa samhällsviktiga uppgifter såsom att upprätthålla skola, vård, omsorg och kommunikationer med mera så att företagens anställda fortsatt kan komma till sina arbetsplatser på företagen. Vidare behöver kommunernas beredskapsfunktioner arbeta på ett mer liknande sätt då det annars skapar otydlighet för företagen som är verksamma i flera kommuner. Länsstyrelsen har en viktig roll att samordna sina kommuner i länet och vara ett stöd i kommunernas samverkan med näringslivet.

### **1.2.2 Myndigheten för civilt försvars tydligare roll som nationell samordnare för försörjningsberedskapen skapar förutsättningar för en samlad utveckling**

I juni 2025 fattade regeringen även beslut om att förtydliga Myndigheten för civilt försvars roll och att utse myndigheten till nationell samordnare av försörjningsberedskapen. Myndigheten för civilt försvar ska på en övergripande nationell nivå stödja och samordna statliga myndigheters, kommuners och regioners planering och arbete kopplat till försörjningsberedskap. Myndigheten för civilt försvar ska även bistå dessa aktörer med kunskap och information i frågor som rör beredskapslagring. Myndigheten för civilt försvar får bedriva beredskapslagring och andra tillhörande tjänster på uppdrag av andra statliga myndigheter. För denna verksamhet får Myndigheten för civilt försvar ta ut en avgift.

Myndigheten för civilt försvar har genom sina samverkansformat, bland annat genom Civila beredskapsrådet<sup>1</sup>, en viktig roll att säkerställa att de tvärspektoriella frågorna hanteras på ett effektivt sätt.

### **1.2.3 Myndigheten för civilt försvars uppdrag att kunna vara kontaktpunkt för företag minskar risken för att företag inte hittar in i totalförsvaret**

I juli 2025 fattade regeringen beslut om att ge Myndigheten för civilt försvar i uppdrag att utveckla och etablera en förmåga att fungera som en kontaktpunkt för information till företag om försörjningsberedskap i normalläge såväl som en fredstida krissituation eller under höjd beredskap. Genom att utveckla förmågan att fungera som en kontaktpunkt ska Myndigheten för civilt försvar kunna ge samlad och lättillgänglig information om försörjningsberedskap för näringslivet och fungera som en ingång i beredskapssystemet för de företag som inte redan har en naturlig ingång genom någon av beredskapssektorerna eller via en länsstyrelse. Myndigheten för civilt försvar ska även kunna erbjuda information till samtliga företag vid behov. Med tydligare stöd och

---

<sup>1</sup> I Civilt beredskapsråd ingår myndighetscheferna för sektorsansvariga myndigheter, civilområdesansvariga länsstyrelser samt MPF och Riksbanken.

samordning ges förutsättningar för en samlad utveckling av försörjningsberedskap och privat-offentlig samverkan. Uppdraget ska slutredovisas i maj 2026.

Det finns ca 1,2 miljoner företag i Sverige, de flesta är enmansföretag. Av dessa har ca 40 000 företag fler än 10 anställda. Utredningen vill framhålla vikten av att de sektorsansvariga myndigheterna och länsstyrelserna bistår Myndigheten för civilt försvar i detta arbete.

#### **1.2.4 Den nya ägarpolicyen för statliga bolag ger dem möjlighet att agera som föredömen**

I februari 2025 fattade regeringen beslut om en ny ägarpolicy 2025 för de statliga bolagen. För närvarande finns det 38 bolag med ca 121 800 anställda. Flertalet av bolagen har sin tyngdpunkt i basindustri och energi. Många delar av samhället är beroende av tjänster och resurser från bolag med statligt ägande. Likaså kan bolag med statligt ägande ha en roll i uppbyggnaden av totalförsvarets förmåga. I policyen framhålls att de statliga bolagen ska agera som goda exempel för övriga näringslivet gällande åtgärder som på marknadsmässiga villkor beaktar totalförsvarets behov. Genom att på affärsmässig grund identifiera områden där bolaget har förmåga att vara en relevant leverantör eller partner till totalförsvaret bidrar bolaget till landets beredskap för kris och krig.

Vid dialog med Finansdepartementet och ett antal statliga bolag under hösten 2025 så har den nya ägarpolicyen börjat få avsedd effekt och bland annat har flera statliga bolag gått samman i ett nätverk för att stärka den privat-offentliga samverkan.

Utredningen framhåller betydelsen av att behålla nuvarande statliga bolag för att stärka totalförsvaret, då de har en relativt snabb omställningsförmåga och ofta har personal och lokaler på många ställen i Sverige.

#### **1.2.5 Pengar som tillförs området ger möjlighet att vidta förmågehöjande åtgärder**

I juni 2025 aviserade regeringen även att anslagen till försörjningsberedskap kommer att öka under kommande år. Det ger möjlighet

att på allvar vidta åtgärder tillsammans med företag, bland annat genom avtal av olika slag.

Under 2026 omfattar budgeten för civilt försvar ca 12,9 miljarder Skr. Av dessa går ca 3,7 miljarder Skr till att stärka försörjningsberedskapen. De sektorer och områden som hittills tilldelats är: Hälsa, vård och omsorg, kommuner och regioner, Livsmedelsförsörjning och dricksvatten samt Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen. Återstående medel (ca 1,2 miljarder Skr) har tilldelats decentraliserad försörjningsberedskap och övriga sektorer. Till år 2028 ska budgeten för det civila försvaret stiga upp till 19,4 miljarder Skr.

Det är viktigt att medel inte bara tillförs de sektorer som har kommit längst i arbetet, utan att det även finns möjlighet att framöver göra satsningar inom områden som idag är mindre mogna. Utredningen vill här framhålla vikten av beredskapssektorernas försörjningsanalyser genomförs skyndsamt och att medel kan tilldelas efter övergripande analys av behoven. Hittills har tillgängliga medel i stor utsträckning fördelats innan regeringen har en tydlig bild av var behoven är störst.

### **1.2.6 Gemensamma utgångspunkter för totalförsvaret gör att alla vet vad man ska planera för**

I september 2025 överlämnade Försvarmakten och Myndigheten för civilt försvar, på uppdrag av regeringen, ”*Utgångspunkter för totalförsvaret 2025–2030*” för innevarande totalförsvarsbeslutsperiod. Företagen har efterfrågat tydligare förväntningar och planeringsförutsättningar från Försvarmakten och Myndigheten för civilt försvar än de som redogjordes för i tidigare gällande inriktning ”*Handlingskraft*”. Dokumentet är helt öppet och ska vara ett stöd för både offentliga och privata aktörer med exempel på sju olika situationer som var och en för sig och tillsammans fungerar för såväl övningar som planering av åtgärder.

Utredningen vill här framhålla vikten av att alla aktörer inom beredskapssystemet, inkluderande företagen, tar till sig innehållet och arbetar utifrån detta dokument. Försvarmakten och Myndigheten för civilt försvar har en viktig roll att fortsatt marknadsföra planeringsförutsättningarna så att de blir kända av alla berörda aktörer i beredskapssystemet.

### **1.3 Regeringens styrning av försörjningsberedskapen kan utvecklas ytterligare med en nationell strategi**

Det blev tydligt för utredningen under kartläggningen att det saknades en sammanhållen styrning av hela försörjningsberedskapsområdet. Därför har utredningen utformat ett förslag till nationell strategi för försörjningsberedskap som överlämnades till ministern för civilt försvar den 15 oktober. I strategin föreslår utredningen ett övergripande syfte med försörjningsberedskapen samt tre mål:

- Det finns god förmåga att upprätthålla försörjningsflöden av varor och tjänster till, från och inom landet.
- Det finns god förmåga att kompensera för störningar och avbrott i försörjningsflöden.
- Det finns god förmåga att vid bristsituationer prioritera kritiska flöden och behov.

Utifrån dessa mål föreslår utredningen drygt 20 åtgärder som regeringen och myndigheterna bör arbeta aktivt med. Det handlar om alltifrån att undanröja gränshinder och förbättra förutsättningar för handel, till att stärka kommuner och regioner, bygga upp lager och teckna försörjningsberedskapsavtal. De flesta av åtgärderna inbegriper eller berör näringslivet.

Myndigheten för civilt försvars Civila beredskapsråd har i oktober 2025 bland annat fattat beslut om att arbeta i enlighet med de tre föreslagna målen i den nationella strategin.

Utredningen framhåller vikten av att det fattas ett regeringsbeslut om strategin i närtid för att inte tappa tempo och att komma vidare med de föreslagna åtgärderna. Vidare är rådet att strategin även omsätts till en skrivelse till riksdagen för att säkerställa att den gäller under hela totalförsvarsbeslutsperioden. Detta för att möta företagens önskan om tydlighet och långsiktighet.

### **1.4 För att utveckla regeringens styrning behöver även arbetsformerna i Regeringskansliet utvecklas**

Efter att de sakkunniga i utredningen har redovisat aktuellt arbetsläge för privat-offentlig samverkan inom området försörjnings-

beredskap så är det tydligt att regeringen styr sina myndigheter på olika sätt inom olika departementsområden. Detta avspeglar sig i de olikheter man finner på myndighetsnivå och mellan olika beredskapssektorer. Inom några beredskapssektorer har det lagts stor kraft på att i samverkan med representanter för näringslivet utveckla samverkansformerna; i andra ligger fokus på statlig upphandling av beredskapslager och avtal. I vissa verksamheter finns speciallagstiftning att luta sig mot för att ställa krav på företagens medverkan och leveranser; i andra bygger all samverkan på näringslivets vilja och ambition. I några av sektorerna finns det statliga medel som kan användas för åtgärder även inom näringslivet; i andra saknas det helt.

Det kan finnas naturliga och helt legitima orsaker till dessa skillnader – exempelvis att de legala förutsättningarna för regeringen att styra olika områden ser olika ut. Den samlade bilden är dock att utvecklingen är mer obalanserad än man skulle önska. De stora olikheterna gör det dessutom otydligt för företagen hur de ska samverka med de offentliga aktörerna. Det gäller inte minst företag som bedriver verksamhet inom flera beredskapssektorer och inom olika delar av landet.

Parallellt med dessa olikheter ger myndigheter och företag oberoende av beredskapssektor en relativt samstämmig bild av vilka utmaningar och hinder man brottas med i arbetet, vilka redogörs för i kapitel 5 *Exempel på hinder och incitament för privat-offentlig samverkan*. Sammantaget pekar dessa olikheter (i utveckling och mognad) och likheter (i utmaningar och upplevda hinder) på behovet av en mer sammanhållen inriktning från regeringen.

Utredningen vill utifrån ovan beskrivna bakgrund framhålla vikten av att det utvecklas interdepartementala fora eller mötesformat för att stärka samordningen av dessa frågor inom Regeringskansliet för att utbyta erfarenheter och goda exempel. Till exempel skulle befintliga mötesformat för statssekreterarna nyttjas för att regelbundet hantera frågor kopplat till totalförsvaret och därmed privat-offentlig samverkan kopplat till försörjningsberedskap. Vidare bör förslagsvis en interdepartemental arbetsgrupp för totalförsvaret, som inkluderar privat-offentlig samverkan och försörjningsberedskap, inrättas i Regeringskansliet.

Den gemensamma kunskapsbasen behöver skyndsamt utvecklas och stärkas om totalförsvaret och om näringslivets villkor och

förutsättningar i Regeringskansliet. Detta bland annat för att styra myndigheterna mer enhetligt och för att möta behovet från aktörerna i beredskapssystemet.

Utredningen har under året haft många möten med branschorganisationer och företag som inte har hittat in i Regeringskansliet med sina idéer och förslag. Tvärsektoriella förslag riskerar att tappas bort mellan de olika departementen. En gemensam funktion i Regeringskansliet behöver utvecklas för att omhänderta dessa frågor när de uppstår för vidare beredning av berörda departement. En helhetssyn bör även tas bland annat kopplat till näringslivets konkurrenskraft i fredstid som till näringslivets robusthet och motståndskraft under kris och krig.

Hela ledningskedjan, inklusive relevanta delar av Regeringskansliet, behöver i högre grad delta i olika typer av utbildningar och övningar tillsammans med myndigheter och företag.

## 2 Privat-offentlig samverkan på myndighetsnivå

### 2.1 Privat-offentlig samverkan i de olika beredkapssektorerna

De beredkapssektorer som förefaller har kommit längst och har etablerade samverkansfora för privat-offentlig samverkan är:

- Elektroniska kommunikationer och post (NTSG),
- Livsmedelsförsörjning och dricksvatten (SKAL),
- Transporter (BTPOS), och
- Finansiella tjänster (FTPOS).

Inom några beredkapssektorer finns det också etablerade fora för privat-offentlig samverkan som inte drivs av den sektorsansvariga myndigheten. Det utredningen har identifierat är fora inom beredkapssektorerna:

- Hälsa, vård och omsorg (Aktörsgemensamt dialogmöte om läkemedelstillgänglighet (ADL) och Dialogforum Medicinteknik (MT) som drivs av Läkemedelsverket),
- Livsmedelsförsörjning (APOS (avfall) som drivs av Naturvårdsverket och VAPOS (vatten och avlopp) som drivs gemensamt av Livsmedelsverket och Naturvårdsverket),
- Energiförsörjning (det finns flera samverkansfora inom elförsörjningsområdet: Nätägarialog, Elberedkapsrådet och Elsamverkan som drivs av Svenska Kraftnät), samt
- Finansiella tjänster (Civil Beredskap Betalningar (CBB), som drivs av Riksbanken).

Det finns inga tydliga gemensamma framgångsfaktorer då dessa myndigheter har olika förutsättningar. Utredningen vill dock lyfta fram att det förefaller vara en fördel om det finns uttalat lagstöd och

finansiering på plats vilket det finns tydligast för beredskapssektorerna Elektroniska kommunikationer och post genom lagen om elektronisk kommunikation (LEK), inom elförsörjning i sektorn Energiförsörjning genom Elberedskapslagen samt inom sektorn Finansiella tjänster och betalningsområdet genom att Riksbanken fick ett tydligt regelverk när den nya Riksbankslagen trädde i kraft 2023. Riksbanken fick till exempel rätten att utfärda föreskrifter till företag. De sektorer som inte har detta efterfrågar tydlighet kring lagstöd, finansiering och rätten till att utfärda föreskrifter. PTS framhåller att det är av stort värde att deltagarna i NTSG har kommit överens om tystnadsplikt. I flera fall har beredskapsmyndigheterna dubbla roller då de dels ska verka för privat-offentlig samverkan samtidigt som de ska vara tillsynsmyndighet vilket kan innebära intressekonflikter mellan uppgifterna.

Det arbete som bedrivs inom ovan beskrivna samverkansfora ser mycket olika ut. Flertalet genomför regelbundna möten och seminarier för främst kunskaps- och informationsöverföring. Några genomför gemensamma övningar och sammanför lägesbilder. Ett fåtal (under våren 2025) hade påbörjat arbete kring försörjningsanalyser. I Myndigheten för civilt försvars Civila beredskapsråd har man kommit överens om att alla sektorsansvariga myndigheter ska ha påbörjat arbetet med försörjningsanalyser under 2026. Företagen efterfrågar mer ömsesidig kunskaps- och informationsutbyte och att de inkluderas i ett tidigt skede när samverkan utvecklas. Myndigheterna har en tendens att vilja presentera färdiga lösningar och förslag innan de träffar företagen, vilket riskerar att företagens kunskap och perspektiv inte omhändertas.

Av de tolv beredskapssektorerna är det framför allt åtta som har större inslag av försörjningsberedskap i sitt ansvarsområde. Utredningen framhåller vikten av att dessa åtta skyndsamt utvecklar eller etablerar samverkansfora för privat-offentlig samverkan i respektive beredskapssektor.

I många fall behöver företag sannolikt vara verksamma i flera sektorer men att de behöver tillhöra en huvudsaklig sektor. Det är därför viktigt att beredskapssektorerna arbetar på liknande sätt så att företagen enkelt hittar in i samarbetet. Utredningen vill dock lyfta fram att även de fyra resterande beredskapssektorerna bör etablera samverkansfora då även de behöver stärka sin privat-offentliga samverkan.

## 2.2 Privat-offentlig samverkan på läns- och civilområdesnivå

På länsstyrelsenivån är det en handfull länsstyrelser som under de senaste åren eller under 2025 etablerat privat-offentliga samverkansfora (näringslivsråd). Länsstyrelserna har redan i förordning (2017:868) med länsstyrelseinstruktion i 7 § till uppgift att vara en geografiskt områdesansvarig myndighet med uppgifter enligt förordningen (2017:870) om länsstyrelsernas krisberedskap och uppgifter inför och vid höjd beredskap och den högsta civila totalförsvarsmyndigheten inom länet. Genom sin verksamhet ska länsstyrelsen minska sårbarheten i samhället, bevaka att risk- och beredskapshänsyn tas i samhällsplaneringen samt utveckla en god förmåga att hantera sina uppgifter under fredstida krissituationer och höjd beredskap, Förordning (2022:568).

I regleringsbrevet till länsstyrelserna för 2026 gav regeringen uppdraget, efter förslag från utredningen, att länsstyrelserna ska redovisa hur de utifrån sitt geografiska områdesansvar genom samverkan har verkat för att stärka försörjningsberedskapen, till exempel genom att skapa eller utveckla befintliga forum för samverkan mellan privata och offentliga aktörer under innevarande år. På sikt bör detta regleras även i förordning.

Utredningen bedömer att länsstyrelserna har bättre förutsättningar än civilområdena att samla länets företag och utveckla eller att etablera den privat-offentliga samverkan. Det finns en samsyn i beredskapssystemet att den direkta samverkan med näringslivet i första hand bör ske på länsnivån och inte på civilområdesnivån. Länsstyrelsen har även en viktig roll att samordna sina kommuner i länet och vara ett stöd i kommunernas samverkan med näringslivet.

Civilområdena används bäst till att stödja och samordna de olika länsstyrelserna i respektive geografiskt område. De civilområdesansvariga länsstyrelserna har en viktig roll som ”kopplingspunkt” i totalförsvarsplaneringen och att samordna det civila och militära försvarets behov. I den rollen behöver de även fånga upp det som kommer fram i privat-offentlig samverkan inom länen och beredskapssektorerna.

Utredningen föreslår att regeringen bör sätta ljus på länsstyrelsernas och civilområdenas roll och ansvar genom att beskriva den svenska modellen i den nationella strategin för försörjningsberedskap.

### 3 Näringslivets syn på privat-offentlig samverkan

En generell bild som framkommer är att det finns ett stort intresse och engagemang hos näringslivet att vilja bidra och ta ett samhällsansvar vid kriser och krig. Avseende företagens roll och ansvar uppfattar utredningen – på generell nivå – att företag kan bidra med sin tid och kompetens till myndigheternas totalförvarsplanering och att det i stor utsträckning finns intresse för att hantera sin egen kontinuitetsplanering. Stora företag har enklare att fördela kostnader och personal medan mindre företag inte har samma möjlighet. När det kommer till frågan om att upprätthålla förmågor eller tillhandahålla resurser till exempel genom lagerhållning, är den generella uppfattningen att företag måste kompenseras för det då de inte kan förväntas bära ekonomiska kostnader som inte kan motiveras affärsmässigt.

Myndigheter behöver generellt sett bättre kunskap om företagens förutsättningar och möjligheter. Kunskapen om totalförsvaret skiljer sig i stor utsträckning mellan företag men att det generellt efterfrågas mer information från staten om förväntningar, struktur för privat-offentlig samverkan, tillvägagångssätt och finansieringsprinciper.

Många företag och branschorganisationer uppger att de är engagerade i olika fora för att föra dialog om privat-offentlig samverkan och försörjningsberedskap. Flera beskriver att det kan vara svårt att navigera bland de olika forumen från central till lokal nivå och efterfrågar bättre samordning från det offentliga. Företagen efterfrågar en tydligare struktur och utpekad kontaktväg. Myndigheten för civilt försvar bör utifrån att vara kontaktpunkt för företag kunna vägleda i större omfattning framöver.

Sektorsansvariga myndigheter och länsstyrelser har även en roll att bistå Myndigheten för civilt försvar i detta arbete. Företagens förväntningar på den nya beredskapssektorn Industri, byggande och handel är mycket höga och de vill gärna vara med och bidra i Tillväxtverkets arbete i ett tidigt skede.

Det finns stor frustration kring att myndigheternas arbete i sektorernas samverkansfora går för långsamt och att för mycket tid ägnas åt dialog i stället för att åstadkomma konkreta förmågehöjande åtgärder. De samverkansfora som uppskattas mest hos företag och branschorganisationer karaktäriseras av att de arbetar i ett högt tempo för att åstadkomma konkret utveckling och resultat. Utredningen vill framhålla förutsättningsskapande åtgärder som tystnadsplikt och möjlighet att finansiera åtgärder även i detta sammanhang. Även lagstöd behöver undersökas om det är en hjälpsam väg framåt för ytterligare beredskapssektorer.

Företagen som utredningen har varit i kontakt med är generellt positiva till Myndigheten för civilt försvars nya tydligare samordningsroll. Många har länge efterfrågat en bättre tvärsektoriell samordning. Det finns ett utbrett önskemål om att Myndigheten för civilt försvar bör ha kapacitet och ges mandat att dimensionera och prioritera mellan sektorerna. Ett annat önskemål är att nyttja företagets innovationsförmåga bättre. Vidare efterfrågar näringslivet möjlighet att bidra och ta del av myndigheters lägesbilder och att frågor om hur sekretess, inklusive företagssekretess, kan hanteras i syfte att åstadkomma bättre informationsdelning.

Förutom att delta i ovan så bedriver branschorganisationer och företag egen förmågeutveckling i ett flertal bransch- och företagsdrivna initiativ på nationell nivå. Bland annat driver Svenskt näringsliv en Kris- och försvarsgrupp som möts varje vecka och samlar 25-talet branschorganisationer. Svenskt näringsliv driver också Svenskt Näringslivs Säkerhetsdelegation (SNSD) som är ett forum för idé-, erfarenhets- och kunskapsutbyte för säkerhetsfrågor.

Ett annat initiativ är att utveckla en gemensam certifierbar standard för näringslivets beredskap som drivs av flera företag, några myndigheter och Svenska institutet för standarder (SIS).

Många branschorganisationer arbetar aktivt med att stödja sina företagsmedlemmar i beredskapsfrågor. Utredningen vill lyfta fram

branschorganisationernas roll och betydelse av att få med företagen i totalförsvaret.

## 4 Militära förvarets samverkan med näringslivet

Försvarsmakten har en nära samverkan med såväl myndigheter som företag. De närmast berörda aktörerna deltar i olika delar av Försvarsmaktens operationsplanering för att bland annat identifiera beroenden av varor och tjänster samt samordna åtgärder. Flertalet av de intervjuade myndigheterna anser sig ha en bra samverkan med Försvarsmakten. Flera önskar ännu tydligare förmågeplaneringsmål, vilket förhoppningsvis kan avhjälpas med "Utgångspunkter för totalförsvaret 2025 - 2030".

Försvarsmakten upphandlar en stor mängd varor och tjänster årligen för sin egen verksamhet. Försvarsmakten ansvarar för att egna styrkor har tillgång bland annat till drivmedel, it, transporter, reservdelar och livsmedel. Detta inkluderar lagerhållning, transportlösningar och avtal med leverantörer. Arbetet sker i nära samverkan med civila aktörer eftersom många resurser delas mellan civilt och militärt försvar. Försvarsmakten har ett stort antal avtal med näringslivet som omsätts med olika längd. I ökande grad har de kommersiella avtalen utvecklats att även ta beredskapshänsyn i upphandlingen.

Natos koncept för värdlandsstöd innebär att Sverige som värdland ska kunna ge stöd till Natos militära styrkor och ibland även till civila aktörer vid såväl övningar, kriser eller krig. Värdlandsstödet berör hela totalförsvaret och kräver samordning mellan militära och civila aktörer. Förberedelser behövs för att bland annat klara av försörjning av transporter, logistik, energi, sjukvård, livsmedel och kommunikationer från central till lokal nivå.

Sedan några år tillbaka har FMV utvecklat en metod att stärka upp sitt privat-offentliga arbete med att identifiera de viktigaste strategiska leverantörerna och stärka leveranssäkerheten genom en

kombination av analys, närmare dialoger och säkerhetsskyddsåtgärder.

Efter dialog med företag, branschorganisationer och myndigheter har utredningen under hösten 2025 lämnat in en PM till Försvarsdepartementet med förslag att Försvarsmakten med stöd av Försvarets materielverk ska börja beredskapsplanera tillsammans med försvarsföretag.

## 5 Exempel på hinder och incitament för privat-offentlig samverkan

Utredningen har identifierat ett tjugotal återkommande sektorsövergripande hinder som omnämns av både myndigheter och näringsliv. Vissa av dessa är reella hinder och kräver översyn av till exempel befintlig lagstiftning, men i flera fall kan det vara att ett område upplevs som ett hinder men att det i själva verket går att komma runt genom information, goda exempel och i vissa fall kompetensutveckling. Om ett hinder kan lösas ut så innebär lösningen ofta att det blir ett incitament för företagen att vidta åtgärder för att stärka sin del i försörjningsberedskapen. Vidare finns det ett antal sektorsspecifika hinder. Dessa kommer utredningen att återkomma till efter att dialog har skett med respektive departement. Exempel på sektorsövergripande hinder är följande:

- Otydlig struktur för samverkan och bristande tydlighet i roll- och ansvarsfördelning.
- Företag vet inte om de bedöms som samhällsviktiga och hur de kommer att prioriteras vid knapp tillgång av personal, varor och tjänster.
- Det är oklart hur prioritering och avdömning av resurser kommer att ske på olika nivåer.
- Svårigheter att dela information på grund av sekretesslagar och brist på tekniska samband.
- Otydliga finansieringsprinciper för företagens medverkan och vilka åtgärder staten finansierar.
- Otydlighet kring vilka typer av avtal det egentligen finns. Hur ska de föreslagna försörjningsberedskapsavtalen användas?

- Lagen om offentlig upphandling tolkas strikt och beredskapshänsyn tas i ingen eller ringa omfattning.
- Tillämpningen av beredskapslagstiftningen (fullmaktslagarna med mera) behöver anpassas till dagens globaliserade värld och till att Sverige är allierad i Nato, annars riskerar lagarna att bli kontraproduktiva.
- Såväl privata som offentliga aktörer har ett stort behov av att bygg- och reparationsberedskap skyndsamt utvecklas för att privat-offentlig verksamhet ska kunna upprätthållas.
- Otillräckliga resurser inom skydd och bevakning. Hur ska till exempel samhällsviktiga företags infrastruktur skyddas?
- Svårighet att samverka med andra länder, det finns fortsatta gränshinder.
- Kompetensbrist – det behövs mer utbildning och övning. För stor andel av företagen saknar fortsatt kunskap om totalförsvaret och myndigheterna har inte tillräcklig kunskap om hur ett företag fungerar. Det genomförs för få sektorsövergripande övningar liksom för få övningar inom sektorer.
- Det finns stora skillnader i kultur och arbetssätt. Snabbt för en myndighet kan betyda månader och år, medan ett företag tänker timmar och dagar.
- Försvarsmarknaden har specifika behov och saknar POS.
- Tillståndprocesser tar för lång tid i relation till hur snabbt åtgärder behöver vidtas i ett alltmer försämrat omvärldsläge.
- Företag efterfrågar en kontaktyta i Regeringskansliet för tvärssektoriella frågor som rör privat-offentlig samverkan och totalförsvaret.
- Företagen efterfrågar även en gemensam standard inom beredskapsområdet. Det skulle underlätta bland annat vid upphandling av varor och tjänster.
- Stort beroende av varor och tjänster från tredjeländ.

Utredningen kommer under det kommande året att arbeta vidare med hindren och försöka föreslå om möjligt olika lösningar. Några av hindren är delvis redan hanterade bland annat genom det överlämnade förslaget till nationell strategi för försörjningsberedskapen. Flera av de föreslagna åtgärderna under de tre målen kommer bidra till olika lösningar av ovan nämnda hinder.



## **Bilaga**

Kartläggning av privat-offentlig samverkan inom försörjningsberedskapen för att stärka totalförsvaret i Sverige

## B.1 Bakgrund till kartläggningen

Regeringen beslutade i juni 2024 att tillsätta en utredning under namnet Nationell rådgivare för stärkt privat-offentlig samverkan i totalförsvaret. Den nationella rådgivaren ska komplettera det som redan görs i dag inom beredskapssektorerna. Syftet är att öka takten i att stärka Sveriges civila försvar för att uppnå ett starkt totalförsvaret. Enligt utredningens direktiv 2024:65 ska rådgivaren initialt göra följande:

- sammanställa regeringens vidtagna åtgärder och beskriva hur de sammantaget bidrar till att försörjningsberedskapen stärks,
- kartlägga hur beredskapssektorernas samverkan med näringslivet ser ut och ge förslag på förbättringsåtgärder för respektive sektor,
- identifiera hinder för en stärkt försörjningsberedskap och för näringslivets beredskapsplanering,
- identifiera behov av incitament för att öka näringslivets bidrag till försörjningsberedskap,
- mot bakgrund av identifierade hinder och incitament lämna förslag på nödvändiga kompletterande åtgärder, och
- regelbundet förmedla aktuell kunskap till Regeringskansliet.

Den här kartlägningsrapporten hanterar främst de tre förstnämnda punkterna ovan. Utredningen kommer att fortsätta under kvarvarande utredningstid med att bland annat försöka lösa ut olika hinder och förslå möjliga lösningar som leder till en utvecklad privat-offentlig samverkan inom försörjningsberedskapsområdet och att totalförsvaret därmed kan stärkas.

Under våren 2025 genomförde utredningen möten med samtliga sektorsansvariga myndigheter, ett antal beredskapsmyndigheter, de sex civilområdesansvariga länsstyrelserna och de sex civilområdena,

Försvarsmakten, Försvarets materielverk och Myndigheten för totalförsvarsanalys. Ett antal möten och dialoger genomfördes även med Svenskt näringsliv, branschorganisationer och företag, Sveriges kommuner och regioner (SKR) samt arbetstagarorganisationerna SACO, TCO och LO. Vidare ombads samtliga sakkunniga i utredningen att redogöra för respektive departements arbete med privat-offentlig samverkan kopplat till försörjningsberedskap.

Kartläggningen genomfördes under våren 2025. I april identifierade den nationella rådgivaren behovet av en sammanhållen styrning. Utredningens arbete med kartläggningen tog en paus för att i stället ta fram ett utkast till nationell strategi för försörjningsberedskapen, vilken överlämnades i oktober 2025 till Regeringskansliet och ministern för civilt försvar. För att säkerställa kvaliteten i kartläggningens underlag har utredningen under hösten och vintern tagit förnyad kontakt med intervjuade myndigheter med flera för att fånga upp den verksamhet som har utvecklats under året fram till och med mars 2026.

## **B1.1 Förklaring av de grundläggande begreppen**

Privat-offentlig samverkan är ett samlingsbegrepp för olika slags samverkan och samarbete mellan å ena sidan privata företag, eller organisationer som företräder privata företag, och å andra sidan offentliga aktörer från central till lokal nivå. I det här sammanhanget betraktas privat-offentlig samverkan som ett verktyg för att stärka totalförsvaret, bland annat genom att bidra till en god försörjningsberedskap. Samlingsbegreppet privat-offentlig samverkan ska inte blandas ihop med den finansieringslösning som ibland kallas OPS (offentlig-privat samverkan) eller PPP (public-private partnership). Det hindrar inte att detta slags finansieringslösningar kan vara en del av det som vi här kallar privat-offentlig samverkan.

Försörjningsberedskap bidrar till det övergripande målet för totalförsvaret, till målen för civilt försvar och militärt försvar, samt till målen för krisberedskapen genom att dessa verksamheter kan försörjas med varor och tjänster vid kriser, krigsfara och krig. Försörjningsberedskap är på det sättet en kritisk komponent i såväl totalförsvaret som krisberedskapen. Även andra EU- och Nato-länder är beroende av svenska varor och tjänster för att kunna

upprätthålla sin försörjning av vikt för ländernas försvar. Dessutom bidrar försörjningsberedskap till att upprätthålla försvarsviljan hos befolkningen.

Både civila och militära aktörer är i kriser och krig beroende av varor och tjänster som i huvudsak levereras av privata företag inom ramen för en fri marknad, där Sverige dessutom är beroende av fungerande globala leveranskedjor. Ett starkt och konkurrenskraftigt näringsliv är grunden för Sveriges välstånd, och i förlängningen även för motståndskraften i det svenska samhället vid kriser och krig. Att bidra till goda förutsättningar för näringslivet är därför utgångspunkten för arbetet med försörjningsberedskap.

## **B1.2 Försörjningsberedskapens utveckling under senare år**

Arbetet med försörjningsberedskap låg i stor utsträckning vilande under de två första decennierna på 2000-talet. Med Covid 19-pandemin 2020 och Rysslands fullskaliga invasion av Ukraina 2022 aktualiserades behovet och arbetet fick mer fart.

I oktober 2022 inrättades en ny beredskapsstruktur för civilt försvar och krisberedskap. Det innebar bland annat att tio nya beredskapssektorer etablerades, varav flera rymmer ett tydligt försörjningsberedskapsperspektiv. Inom ramen för dessa sektorer har också viktiga steg tagits för att på olika sätt stärka försörjningsberedskapen och utveckla samverkan med näringslivet.

I juni 2025 fattade regeringen beslut om två ytterligare beredskapssektorer och två nya sektorsansvariga myndigheter. Det civila försvaret omfattar sedan dess tolv beredskapssektorer med lika många sektorsansvariga myndigheter. Antalet beredskapsmyndigheter har utökats från 61 till 67. Av dessa tolv sektorsansvariga myndigheter bedömer utredningen att det framför allt är åtta sektorer som är mer beroende av att ha en väl utvecklad försörjningsberedskap och därmed en fungerande privat-offentlig samverkan.

Nedan tabell är en sammanställning av nuvarande beredskapssektorer, ansvarigt departement, sektorsansvariga myndigheter samt vilka beredskapsmyndigheter som ingår i vilken sektor. Vidare visar den vilka privat-offentliga samverkansfora som finns i dag. Vissa

myndigheter ingår i flera sektorer. Ansvarigt departement håller samman arbetet med att styra och inrikta respektive sektor.

Det finns fortsatt några beredskapsmyndigheter som inte ingår i någon sektor, däribland kan nämnas Migrationsverket, Myndigheten för psykologiskt försvar, Statens skolverk, Riksarkivet, Utbetalningsmyndigheten och Riksantikvarieämbetet. Riksbanken är en myndighet under Riksdagen och har tillsammans med Finansinspektionen en viktig roll inom beredskapssektor Finansiella tjänster.

Beredskapssektor	Ansvarigt departement	Sektorsansvarig myndighet	Beredskapsmyndigheter	Privat-offentlig samverkan (POS)
Ekonomisk säkerhet	So	Försäkringskassan	Arbetsförmedlingen, Pensionsmyndigheten, Riksgäldskontoret, Skatteverket, Statens servicecenter	
Elektroniska kommunikationer och post	Fi	Post- och telestyrelsen	Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, Affärsverket Svenska Kraftnät, Trafikverket	Nationella Telesamverkansgruppen (NTSG)
Energiförsörjning	KN	Statens energimyndighet	Energimarknadsinspektionen, Affärsverket Svenska kraftnät, Strålsäkerhetsmyndigheten	Här finns en mängd olika främst inom Svenska Kraftnäts område. Se kapitel B3.3.
Finansiella tjänster	Fi	Finansinspektionen	Riksgäldskontoret, (Riksbanken)	Finansiella Tjänster privat-offentliga samverkan (FTPOS)
Försörjning av grunddata	Fi	Skatteverket	Bolagsverket, Lantmäteriverket, Myndigheten för digital förvaltning	
Hälsa, vård och omsorg	So	Socialstyrelsen	E-hälsomyndigheten, Folkhälsomyndigheten, Läkemedelsverket	
Industri, byggande och handel	KN	Tillväxverket	Sveriges geologiska undersökning, Boverket	

Beredskapssektor	Ansvarigt departement	Sektorsansvarig myndighet	Beredskapsmyndigheter	Privat-offentlig samverkan (POS)
Livsmedelsförsörjning och dricksvatten	LI	Livsmedelsverket	Statens jordbruksverk, Statens veterinärmedicinska anstalt, Naturvårdsverket, länsstyrelserna	Samrådsgrupp Krisberedskap Av Livsmedelsförsörjning (SKAL)  Vatten och avlopp privat-offentlig samverkan (VAPOS)  Privat-offentlig samverkan inom avfallsberedskap (APOS)
Ordning och säkerhet	Ju	Polismyndigheten	Kriminalvården, Kustbevakningen, Säkerhetspolisen, Tullverket, Åklagarmyndigheten, Domstolsverket	
Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen	Fö	Myndigheten för civilt försvar	Kustbevakningen, Länsstyrelserna, Polismyndigheten, Sjöfartsverket, Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut, Strålsäkerhetsmyndigheten	
Transporter	LI	Trafikverket	Lufftartsverket, Sjöfartsverket, Transportstyrelsen	Beredskapssektor transporter privat-offentlig samverkan (BT POS)
Utrikeshandel	UD	Kommerskollegium	Tullverket	

### B1.3 Metod och genomförande

Den nationella rådgivaren påbörjade sitt arbete i november 2024. I december skickades ett brev ut till de dåvarande tio sektorsansvariga myndigheterna, de två förväntade nya sektorsansvariga myndigheterna, ett antal bedömt försörjningsviktiga centrala beredskapsmyndigheter, samt till de sex civilområdena och de sex civilområdesansvariga länsstyrelserna. Motsvarande brev skickades även bland annat till Försvarsmakten, Försvarets materielverk, Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och till arbetstagarorganisationerna SACO, TCO och LO. I breven presenterades utredningens uppdrag och en framställan gjordes att boka in ett möte för att

diskutera ett antal frågor, att kartlägga aktuellt arbetsläge samt att identifiera incitament och hinder för att utveckla den privat-offentliga samverkan kopplat till försörjningsberedskapen i Sverige.

Utredningen har därefter genomfört ett 25-tal möten med myndigheter och organisationer. Myndigheterna har getts tillfälle att efter genomfört möte komplettera sina svar skriftligt till utredningen. Myndigheterna har även getts möjlighet att kvalitetssäkra och komplettera underlaget då tidsplanen för kartläggningen flyttades fram.

Vidare har utredningen genomfört flera möten med Svenskt näringsliv och fått nyttja deras Kris- och försvarsgrupp bestående av 25-talet branschorganisationer. Bland annat har flera övningar med hjälp av Mentimeter genomförts. Branschorganisationerna har även getts möjlighet att svara skriftligt på utsända frågor.

Ett brev har även skickats ut till ett antal företag. Under ett par tillfällen har utredningen bjudit in representanter från olika företag som tidigare har visat intresse för försörjningsberedskapsfrågorna. Vid dessa möten har motsvarande frågor diskuterats och Mentimeterövningar har genomförts. Alla representanter har getts möjlighet att inkomma med kompletterande skriftliga svar efteråt.

Den nationella rådgivaren ingår även i regeringens tvärsektoriella näringslivsråd för totalförsvar och krisberedskap. Vid möten har utredningens uppdrag presenterats och möjlighet har getts till ledamöterna, inklusive bisittare, i Näringslivsrådet att inkomma med skriftliga synpunkter och förslag.

Till utredningen finns det även en beslutad sakkunniggrupp från de närmast berörda departementen. Under 2025 genomfördes sju möten för att bland annat diskutera och skapa en gemensam bild av privat-offentlig samverkan kopplat till försörjningsberedskapen i Sverige.

Den nationella rådgivaren har även medverkat vid Folk och Försvars konferenser i Sälen i januari 2025 och 2026, vid ett antal olika myndigheters möten och seminarier samt bjudit in till två seminarier under Almedalsveckan i juni 2025. Vidare har utredningens arbete presenterats och diskuterats med den s.k. landshövdingegruppen vid flera tillfällen.

Utredningen har haft dialog och nära samarbete med Försvarsdepartementet, Myndigheten för civilt försvar, Försvarsmakten, Svenskt Näringsliv och andra pågående utredningar bland

annat Utredningen om näringslivets försörjningsberedskap (N2022:08). Sammantaget har ett stort antal möten genomförts med såväl privata som offentliga aktörer med kopplingar till beredskapssystemet.

Utredningen har tagit del av ett stort antal betänkanden, forskningsrapporter och regeringsuppdrag. Här kan särskilt nämnas betänkandet *En modell för svensk Försörjningsberedskap* (SOU 2023:50), betänkandena *En ny beredkapssektor – för ökad försörjningsberedskap* (SOU 2024:19) och *Nya samverkansformer, en modern byggnads- och reparationskunskap – för ökad försörjningsberedskap* (SOU 2025:68), samt Myndigheten för totalförsvarsanalys rapport om *Beredkapssektorernas utveckling med bilagan* (diarienummer: 2023 - 110).

Utifrån ovan beskrivna möten, inkomna skriftliga svar och aktuellt bakgrundsmaterial har utredningen sammanställt och analyserat allt material som presenteras i denna bilaga.

## B 2 Sammanställning av regeringens vidtagna åtgärder

### **B2.1 Sektorsövergripande åtgärder och regional nivå**

Under innevarande mandatperiod har regeringen vidtagit flera åtgärder av stor betydelse för utvecklingen av privat-offentlig samverkan i totalförsvaret och försörjningsberedskapen specifikt. De ekonomiska medlen till totalförsvaret inkluderande försörjningsberedskap har ökat och skapar på olika sätt förutsättningar för att vidta åtgärder tillsammans med företag. Genom försvarsbeslutet 2025 - 2030 och de extra beslutade medlen i juni 2025 har mer pengar tilldelats det civila försvaret. Under 2025 omfattar budgeten 8,5 miljarder kronor och därefter kommer den att öka fram t.o.m. 2028 till 19,4 miljarder kronor.

Utöver finansiella medel har ett antal åtgärder bidragit med centrala pusselbitar för en utvecklad privat-offentlig samverkan. Regeringens beslut 2025 om två nya beredskapssektorer Industri, byggande och handel samt Utrikeshandel innebär att den civila beredskapsstrukturen blivit mer komplett ur ett försörjningsberedskapsperspektiv och att fler företag har fått en utpekad kontaktyta med myndighetssidan. Som en del i det har regeringen utsett Tillväxtverket respektive Kommerskollegium till sektorsansvariga myndigheter och beslutat om flera uppdrag för att stärka myndigheternas arbete på området.

Regeringen har också fattat beslut om att ge dåvarande Myndigheten för samhällsskydd och beredskap en tydligare uppgift att samordna försörjningsberedskapen från och med juli 2025. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) bytte namn

till Myndigheten för civilt försvar (MCF) den 1 januari 2026 och tilldelades samtidigt rollen som ledande, inriktande och samordnande myndighet för det civila försvaret.

En broschyr under namnet *Beredskap för företag – Om krisen eller kriget kommer* har under januari 2026 skickats ut till 130 000 företag med fem eller fler anställda.

Myndigheten ska även kunna utgöra en kontaktpunkt för företag som saknar andra naturliga kontaktytor inom det offentliga och ge dem stöd samt lotsa dem till närmast ansvarig myndighet. Etablerandet av kontaktpunkten ska vara klar under maj 2026.

Med denna tydligare roll ges förutsättningar för Myndigheten för civilt försvar att kunna driva på för en samlad utveckling av försörjningsberedskapen och privat-offentlig samverkan.

I regleringsbrevet för 2026 gavs uppdrag till 24 myndigheter att se över behovet av avtal för att upprätthålla försörjningen av nödvändiga varor och tjänster vid fredstida kriser, höjd beredskap och ytterst krig. Vidare förstärktes och förtydligades det ansvar som landets samtliga beredskapsmyndigheter har kopplat till försörjningsberedskap genom att de ska vidta åtgärder för att stärka försörjningsberedskapen inom sina ansvarsområden och dela information om behovs- och försörjningsanalyser med andra myndigheter.

I regleringsbrevet 2026 till länsstyrelserna gavs uppdraget att de ska redovisa hur de utifrån sitt geografiska områdesansvar genom samverkan har verkat för att stärka försörjningsberedskapen, till exempel genom att skapa eller utveckla befintliga forum för samverkan mellan privata och offentliga aktörer under innevarande år.

Vidare har regeringens uppdrag till Myndigheten för civilt försvar och Försvarsmakten om att tillsammans ta fram planeringsstödet *Utgångspunkter för totalförsvaret 2025–2030* tydliggjort och ensat planeringsförutsättningarna för samtliga aktörer. Den nationella rådgivarens bedömning är att det här planeringsstödet har bättre förutsättningar att nå ut till företagen jämfört med det tidigare inriktningsdokument under förra totalförvarsbeslutet *Handlingskraft – Handlingsplan för att främja och utveckla en sammanhängande planering för totalförsvaret 2021–2025*. Utredningen lyfter således upp vikten av att det nya inriktningsdokumentet marknadsförs och blir använt av alla aktörer i beredskapssystemet.

## B2.2 Exempel på åtgärder inom några departementsområden

Samtliga departement arbetar med att stärka upp sina myndigheters arbete, med olika intensitet, med att bli delaktiga i totalförsvaret. På flera departement utgår utvecklingsarbetet från en områdesspecifik nationell strategi – exempelvis Livsmedelsstrategin 2.0 på landsbygds- och infrastrukturdepartementet som antogs under mars 2025. Som en utkomst av strategin har ett livsmedelspolitiskt råd inrättats för att bland annat bedriva genomförandet i nära samverkan med livsmedelskedjans aktörer. Förutsättningarna för privat-offentlig samverkan inom Livsmedel- och dricksvattensområdet har också stärkts genom uppdrag till Livsmedelsverket om att samordna, utveckla och förvalta investeringsprogram för förmågeutveckling inom beredskapssektorn livsmedelsförsörjning. En del av arbetet handlar om att genomföra pilotprojekt för robusta livsmedelsbutiker. Vidare har regeringen fattat beslut om 575 miljoner kronor för uppbyggnad av beredskapslager, primärt för spannmål och kritiska insatsvaror till jordbruket, men även för senare led i livsmedelskedjan. Jordbruksverket fick under 2025 i uppdrag att påbörja upphandling av nya beredskapslager.

Utveckling pågår även på transportsidan. Bland annat har Trafikverket fått i uppdrag under 2025 att ingå avtal med beredskapsflygplatser och koordinera öppnande av beredskapsflygplatser och ge service och information till operatörer av samhällsviktigt flyg.

På Socialdepartementet utgår arbetet till stor del från *SOU 2021:19 – En stärkt försörjningsberedskap för hälso- och sjukvården* samt den nationella strategin för läkemedelsförsörjning som antogs i februari 2024. Regeringen har också beslutat om 3,25 miljoner kronor under 2025 för att Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV) och Socialstyrelsen för att ta fram förslag för att säkerställa lagerhållning av viktiga läkemedel vid höjd beredskap och kris. Vidare har Socialdepartementet gett Socialstyrelsen och Läkemedelsverket i uppdrag att stärka tillgången till kritiska sjukvårdsprodukter genom tillverkningsberedskap i dialog med viktiga tillverkare.

Inom Finansdepartementets ansvarsområde har det bland annat tagits fram en ny ägarpolicy för statliga bolag under våren 2025. I

ägardirektivet framgår att bolagen ska agera som gott exempel för övriga näringslivet gällande åtgärder som på marknadsmässiga villkor beaktar totalförsvarets behov.

Finansdepartementet arbetar också med att bereda utredningsförslag om en funktion för operativ krishantering vid allvarliga driftstörningar i den finansiella sektorns digitala infrastruktur.

Den nya riksbankslagen (Lag 2022:1568 om Sveriges riksbank) trädde i kraft 2023 och innebär att Riksbanken har fått ett tydligare ansvar för att upprätthålla betalningssystemet under fredstida kriser och höjd beredskap. Detta görs genom att samordna banker och andra betalningsföretag, ge ut föreskrifter samt genom att öva och hålla ledningsfunktioner redo.

Inom området elektroniska kommunikationer och post har den sektorsbaserade privat-offentliga samverkan som tidigare varit frivillig reglerats i författning. Regeringen har även beslutat om 6,7 miljarder fram till 2030 för arbetet i beredskapssektorn, varav majoriteten ska användas för investeringar i gemensamma projekt mellan Post- och telestyrelsen (PTS) och näringslivsaktörer. Vidare har departementet arbetat med privat-offentlig samverkan genom att arrangera möten mellan ansvarigt statsråd och en krets av VD:ar i Nationella telesamverkansgruppen (NTSG).

Klimat- och näringslivsdepartementet har tagit emot tre betänkanden från utredningen Näringslivets försörjningsberedskap. Betänkandena har omsatts till flera regeringsbeslut bland annat om att inrätta två nya beredskapssektorer som omnämnts tidigare. För närvarande pågår beredning inom Regeringskansliet av hur förslagen om bland annat hur bygg- och reparationsberedskapen och justeringar i upphandlingsregelverken för att upphandlande organisationer enklare ska kunna ta hänsyn till frågor kopplat till försörjningsberedskap.

Vidare har Energimyndigheten getts i uppdrag och redovisat en analys av hur man kan uppskatta totalförsvarets energibehov (drivmedelsbehov). Svenska kraftnät har getts i uppdrag att påbörja arbetet med att stärka reparationsberedskapen inom elförsörjningsområdet med hjälp av civilplikt.

Inom Förvarsdepartementets ansvarsområden har det militära försvarets försörjningsberedskap hamnat mer i fokus de senaste åren, och såväl Försvarets materielverk (FMV) som Förvarsmakten har utvecklat sina upphandlingar och sin samverkan med näringslivet

i syfte att stärka förutsättningarna att få leveranser vid kriser och krig. Avtalen handlar om betydligt mer än försvarsmateriel – alltifrån livsmedel och drivmedel till transporter och sjukvård.

Myndigheten för civilt försvar har förutom det som nämnts ovan fått i uppdrag att inleda förberedelser för en gemensam planering med Finland inom området försörjningsberedskap.

## **Utvecklingen inom Nato och EU stärker medlemsstaternas försörjningsberedskap**

Regeringen och myndigheter deltar vidare aktivt i utformningen av att stärka resiliens och totalförsvar inom ramen för medlemskapen i EU och Nato. Det finns flera arbetsgrupper och initiativ som har koppling till dessa områden och det finns en mängd strategier och direktiv med mera som driver på och påverkar den nationella utvecklingen av resiliens och totalförsvar. I relation till många andra medlemsstater har Sverige kommit längre i att utveckla totalförsvaret och har en komparativ fördel tillsammans med bland annat Finland, Norge och Danmark. I november 2025 samlades civila och militära representanter från Natos medlemsländer i Stockholm för en konferens kring civil-militär planering. Konferensen arrangerades inom ramen för Natos resiliensarbete med fokus på att stärka ländernas motståndskraft och bidra med civilt stöd till det militära försvaret.

Vid Natos toppmöte i Nederländerna i juni 2025 kom medlemsländerna överens om att åtagandet på 5 % av BNP omfattar två huvudkategorier av försvarsinvesteringar. Senast 2035 ska försvarsutgifterna omfatta minst 3,5 % av BNP per år till militär förmåga och 1,5 % av BNP per år för att bland annat skydda kritisk infrastruktur, försvara nätverk, säkerställa civil beredskap och resiliens, främja innovation och stärka den försvarsindustriella basen i alliansen. Sveriges medlemskap i Nato öppnar upp nya möjligheter för det svenska näringslivet.

Inom ramen för EU:s strategiska kompass, som utgör det övergripande ramverket för EU:s arbete med försvarsfrågor t.o.m. 2030, fattade EU i mars 2025 beslut om en beredskapsstrategi benämnd *Preparedness Union Strategy*. Den bygger på Sauli Niinistö's tidigare rapport *Safer Together – Strengthening Europe's Civilian and Military Preparedness and Readiness* från oktober 2024.

Strategin omfattar 30 konkreta åtgärder bland annat rörande sjukvård, infrastruktur och civil-militär samverkan. Vidare har beslut fattats om flera ramverk såsom NIS-, CER- och DORA-direktiven med flera som har påverkan på de olika beredskapssektorerna och berörda företag i Sverige.

## **B2.3 Reflektioner**

### **Styrningen behöver bli mer enhetlig och utvecklas**

Det pågår ett intensivt arbete inom alla departement och deras beredskapssektorer och även på regional nivå, för att stärka det civila försvaret och bidra till totalförsvaret. I de beredskapssektorer som ibland har beskrivits som särskilt viktiga för försörjningen, handlar utvecklingen i stor utsträckning om stärkt försörjningsberedskap, och i de flesta fall också om utvecklad privat-offentlig samverkan.

Genom ovan beskrivna regeringsbeslut har betydelsefulla steg tagits framåt under innevarande år för att stärka den svenska civila beredskapsstrukturen och därmed även försörjningsberedskapen.

Utvecklingen är dock inte likformig. Departementen styr sina myndigheter på olika sätt. Styrningen av myndigheterna har inneburit att det inom några beredskapssektorer lagts stor kraft på att i samverkan med representanter för näringslivet utveckla samverkansformerna; i andra ligger fokus helt på statlig upphandling av beredskapslager och avtal. I vissa verksamheter finns speciallagstiftning att luta sig mot för att ställa krav på företagens medverkan och leveranser; i andra bygger all samverkan på näringslivets vilja och ambition. I några av sektorerna finns det statliga medel som kan användas för åtgärder även inom näringslivet; i andra saknas det helt.

Det kan finnas naturliga och helt legitima orsaker till dessa skillnader – exempelvis att de legala förutsättningarna för regeringen att styra olika områden ser olika ut. Den samlade bilden är dock att utvecklingen är mer obalanserad än man skulle önska. De stora olikheterna gör det dessutom otydligt för företagen hur de ska samverka med de offentliga aktörerna. Det gäller inte minst företag som bedriver verksamhet inom flera beredskapssektorer.

Parallellt med dessa olikheter ger myndigheter och företag, oberoende av beredskapssektor en relativt samstämmig bild av de utmaningar och hinder som förekommer i arbetet. Det handlar exempelvis om hur myndigheter, kommuner och regioner på bästa sätt kan tillämpa upphandlingsreglerna för att stärka beredskapen, hur man kan göra det enklare att dela information mellan privata och offentliga aktörer, hur man går till väga för att teckna särskilda försörjningsberedskapsavtal, hur man prioriterar knappa resurser mellan olika behov, samt hur man samverkar kring försörjningsanalyser. Sammantaget pekar dessa olikheter (i utveckling och mognad) och likheter (i utmaningar och upplevda hinder) på behovet av en mer sammanhållen inriktning från regeringen.

Förhoppningsvis kan det av utredningen i oktober 2025 överlämnade förslaget till nationell strategi för försörjningsberedskap vara ett hjälpsamt verktyg framöver för att samlat stärka försörjningsberedskapen och den privat-offentliga samverkan.

För att stärka den tvärsektoriella samverkan och skapa en bättre sammanhållande styrning inom Regeringskansliet föreslås att en interdepartemental arbetsgrupp (IDA-grupp) för totalförsvaret inrättas under ledning av Försvarsdepartementet. Genom en IDA-grupp kan Regeringskansliet utveckla en mer enhetlig styrning av beredskapsmyndigheterna. Personalgruppen handläggare med ansvar för totalförsvarsfrågor skulle också stärka sin gemensamma kompetensbas kopplat till totalförsvaret och försörjningsberedskap. Vidare skulle IDA-gruppen kunna vara en ingång för näringslivet när de vill lyfta olika tvärsektoriella frågor kopplat till totalförsvaret som behöver hanteras på central nivå. I dag riskerar näringslivets förslag att tappas bort mellan olika departement när det inte finns en upparbetad rutin att möta näringslivet i Regeringskansliet för den här typen av frågor.

## **Finansiering har stärkts och behöver fortsatt utvecklas**

Finansieringen av det civila försvaret har stärkts och tydliggjorts genom att den civila budgetramen har inrättats och att den hålls samman av Försvarsdepartementet. Utredningen noterar att medel för försörjningsberedskap har tilldelats främst tre sektorer: Livsmedelsberedskap och dricksvatten för spannmål- och

livsmedelslager, Hälsa, vård och omsorg till lagerhållning av sjukvårdsprodukter och läkemedel samt Transporter till infrastruktursatsningar. Utredningen vill lyfta fram vikten av att de sektorsansvariga myndigheternas försörjningsanalyser påbörjas och skyndsamt blir klara då de utgör ett viktigt beslutsunderlag för fortsatt fördelning av beslutade resurser. Ett viktigt incitament för att försörjningsanalyser kommer att genomföras i respektive beredskapssektor är att det finns medel att kunna erhålla för att stärka upp olika behov kopplat till försörjningsberedskapen.

Under åren 2026–2028 satsas även 1 miljard kronor per år på investeringar i decentraliserad försörjningsberedskap. Satsningen ska möjliggöra inköp av materiel för det civila försvarets räkning, som bland annat ska kunna användas av kommuner och regioner till exempelvis måltidsverksamhet. En stor del av försörjningsberedskapen sker på kommunal och regional nivå, och det är därför mycket viktigt att dessa nivåer tilldelas medel för att utveckla den privat-offentliga samverkan.

### **Utbildning och övning av RK:s personal behöver intensifieras**

Det finns en hög förväntan på att Regeringskansliet ska kunna skyndsamt svara och hantera en stor bredd av frågor från de olika aktörerna i beredskapssystemet under fredstida kriser och särskilt under höjd beredskap och krig. Det är därför viktigt att stärka personalens kunskap om totalförsvaret löpande genom olika utbildningsinsatser, samt att Regeringskansliet deltar i övningar regelbundet med underlydande myndigheter och med de privat-offentliga samverkansfora som finns eller håller på att etableras i respektive beredskapssektor. Det finns en frustration bland aktörerna i beredskapssystemet att inte hela ledningskedjan övar tillsammans i högre omfattning än vad som hittills har skett.

## B3 Kartläggning av beredskapssektorernas samverkan med näringslivet

Ett stort antal frågor utifrån tidigare utskickade brev har diskuterats vid genomförda möten. Nedan följer sammanfattningar av bedömt arbetsläge med fokus på privat-offentlig samverkan per beredskapssektor beslutade 2022 och 2025. Fokus är således inte att redovisa hur långt de enskilda sektorerna eller myndigheterna har kommit i arbetet med försörjningsberedskap, utan specifikt på hur samverkan med näringslivet i frågan sker.

### B3.1 Ekonomisk säkerhet

I beredskapssektorn Ekonomisk säkerhet ingår beredskapsmyndigheterna Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Pensionsmyndigheten, Riksgäldskontoret, Skatteverket, Statens servicecenter och Utbetalningsmyndigheten<sup>2</sup>. Försäkringskassan är sektorsansvarig myndighet.

Sektorn omfattar verksamhet som rör finansiering av offentlig verksamhet genom skatter och avgifter, samt statliga utbetalningar som barnbidrag, föräldrapenning, sjukpenning, arbetslöshetsförsäkringar, aktivitetsstöd, pension och försvarsförmåner. Verksamheten är förutsättningsskapande för hela den offentliga sektorn, samt, i delen som rör utbetalningar, kritisk för att upprätthålla grundläggande ekonomisk trygghet och social stabilitet.

---

<sup>2</sup> Det finns förslag att Utbetalningsmyndigheten inte längre ska vara beredskapsmyndighet: [Remiss av promemorian Avveckling av Utbetalningsmyndighetens system med transaktionskonto - Regeringen.se](#)

## Privat-offentlig samverkan

Inom beredskapssektorn finns inga etablerade gemensamma forum för privat-offentlig samverkan. Däremot har myndigheterna i sektorn nära dialog med de mest kritiska leverantörerna – inte minst banker, it-leverantörer och fastighetsägare.

När det gäller bankerna, sätter Riksgäldskontoret ramarna i ett övergripande bankavtal. I nuläget är det endast en bank som hanterar utbetalningar av statliga ersättningar inom sektorn och i Sverige (en bank finns dessutom för utlandsbetalningar). Det finns en stark önskan om att staten ska kunna ställa högre krav på så väl robusthet och redundans inom de finansiella tjänsterna. I dagsläget finns inga beredskapsklausuler i avtalen med de finansiella leverantörerna. Ingen av de finansiella leverantörerna kan säkerställa tillgänglighet av genomförande av tjänster vid höjd beredskap.

Försäkringskassans avtal med it-leverantörer inbegriper bland annat viss lagerhållning internt inom myndigheten. I nuläget finns det inga tydliga beredskapsklausuler i avtalen. Det har heller inte säkerställts att den viktigaste leverantören kan säkra sin personal under höjd beredskap genom krigsplacering eller motsvarande.

Verksamheten inom beredskapssektorn är beroende av säkra fastigheter. I nuläget finns enbart möjlighet att teckna korta hyresavtal, vilket beskrivs som en utmaning, med tanke på de investeringar som behöver göras i fastigheterna. Parallellt ser man ur ett beredskapsperspektiv ett behov av att kunna vara mobil, genom att snabbt kunna lämna kontor, förstärka kontor och utveckla nya kontor. Utifrån de olika utbetalningsformerna sker samverkan med intresseorganisationer och utförare från såväl näringslivet som civilsamhället.

Delar av verksamheten omfattades tidigare av samverkan inom den finansiella sektorns privat-offentliga samverkan (FSPOS), men efter att den nya beredskapsstrukturen infördes i oktober 2022 renodlades FSPOS till att omfatta enbart de delar som ingår i beredskapssektorn Finansiella tjänster.

## Reflektioner

Försäkringskassan önskar att staten skulle kunna ställa större krav på bankerna. Det kan exempelvis ske genom att Lag (2022:1568) om Sveriges riksbank och Riksbankens föreskrifter kompletteras.

Från sektorn efterlyses också att arbetet med att säkra ett fungerande betalningssystem inte enbart fokuserar på infrastrukturen och tjänsterna i kärnan av betalningssystemet. För att myndigheternas utbetalningar ska ge nytta till privatpersoner behöver hela kedjan fungera.

Ett krig medför stora befolkningsrörelser, vilket kan komma att ställa ytterligare stora krav på verksamheten inom sektorn.

Försäkringskassan ser bland annat utifrån sin roll som samordnande myndighet när det gäller statlig it-drift ett behov av ett tydligare myndighetsansvar när det gäller försörjning av it-tjänster och it-produkter.

## B3.2 Elektroniska kommunikationer och post

I beredskapssektorn Elektroniska kommunikationer och post ingår Post- och telestyrelsen (PTS), Affärsverket svenska kraftnät, Myndigheten för civilt försvar och Trafikverket. PTS är sektorsansvarig myndighet.

Sektorn Elektroniska kommunikationer och post omfattar samhällsfunktionerna bärartjänster, grundläggande system för kommunikation i näten, bärande infrastruktur för elektronisk kommunikation, tillhörande fysisk infrastruktur, spårbar tid och frekvens samt förmedling av brev och paket.

Inom området elektroniska kommunikationer bedrivs verksamheten främst av privata operatörer, men även det statliga bolaget Teracom Group AB (Teracom) har en viktig roll. En stor del av bredbandsinfrastrukturen på lokal nivå ägs av kommunalt ägda bolag.

Lagen (2022:482) om elektronisk kommunikation (LEK) trädde i kraft 2022. Lagen syftar till att enskilda och myndigheter ska få tillgång till säkra och effektiva elektroniska kommunikationer. Vidare syftar LEK till största möjliga utbyte av elektroniska kommunikationstjänster sett till urvalet samt till deras pris, kvalitet och kapacitet. Detta ska uppnås genom att konkurrens, innovation,

internationell harmonisering samt att säkerhet i nät och tjänster främjas. Den som bedriver verksamhet, som är anmäld enligt 2 kap. 1 § i lagen, betalar en årlig avgift som används för att finansiera åtgärder mot allvarliga fredstida hot och påfrestningar som gäller elektronisk kommunikation.

I Postlagen (2010:1045) anges hur postverksamheten ska bedrivas i Sverige. Den innebär bland annat att PTS får meddela föreskrifter om planering och andra åtgärder som behövs i fredstid för att tillgodose totalförsvarets behov av postkommunikationer. Dock har inga föreskrifter ännu meddelats. Förmedling av post och paket utförs både av privata aktörer och av det statliga bolaget Postnord AB som samägs av den svenska och den danska staten. PTS beslutade om nya tillståndsvillkor för Postnord i april 2025, som sträcker sig till den 31 mars 2027. Beslutet innebär att Postnord ska tillhandahålla den samhällsomfattande posttjänsten för posttjänster som är avsedda för att befordra skriftliga meddelanden som väger högst 2 kg. De beslutade tillståndsvillkoren är överklagade av Postnord och Kammarrätten har meddelat prövningstillstånd. Dock är de delar som berör beredskap inte överklagade.

PTS har tidigare tagit fram en inriktning i totalförvarsarbetet för sektorn elektronisk kommunikation för åren 2020 - 2025. I april 2026 publicerade PTS en uppdaterad inriktning med syftet att inrikta beredskapsarbetet inom PTS ansvarsområde på tio års sikt med utgångspunkt i regeringens styrning av det civila försvaret samt anslutande styrningar från Försvarsmakten och Myndigheten för civilt försvar. Mål för den uppdaterade inriktningen är att:

- 1) beskriva vilka uppgifter PTS och aktörer inom myndighetens ansvarsområde har, samt ge en grund för att omsätta långsiktiga mål i planering.

- 2) övergripande beskriva hur arbetet ska bedrivas och vilka verktyg som finns för att skapa effekt samt vilka aktörer som berörs, samt

- 3) beskriva prioriteringsgrunder som stödjer måluppfyllnaden.

Inriktningen riktar sig i första hand till aktörer som bedriver verksamhet inom PTS:s ansvarsområde eller som har ett starkt beroende till elektroniska kommunikationer. Den riktar sig även till de delar av PTS:s egen organisation som genomför, eller berörs av, arbete med civilt försvar och krisberedskap.

## **Privat-offentlig samverkan**

PTS har sedan 2005 en etablerad privat-offentlig samverkan genom nationella telesamverkansgruppen (NTSG). Det är ett samarbetsforum mellan privata och offentliga aktörer med syfte att stödja återställandet av den nationella infrastrukturen för elektroniska kommunikationer vid allvarliga störningar i samhället. De aktörer som ingår i NTSG har egen teknisk utrustning, kunskaper eller resurser som påverkar Sveriges kritiska infrastruktur för elektronisk kommunikation. För närvarande ingår följande aktörer i NTSG: Arelion, Hi3G Access, GlobalConnect, Netnod, Stokab, Affärsverket Svenska Kraftnät, Svenska Stadsnätsföreningen, Tele2, Telenor, Telia, Teracom, Trafikverket, Försvarsmakten, Myndigheten för civilt försvar samt PTS. Genom komplettering av lagstiftningen (LEK) har PTS sedan maj 2024 befogenhet att ålägga privata aktörer att delta i NTSG, tidigare byggde deltagande på frivillighet. De som har ålagts att delta i NTSG har tystnadsplikt.

PTS ansvarar för att leda NTSG:s verksamhet och har möjlighet att meddela föreskrifter om formerna för dess verksamhet. Det händer mycket inom sektorsområdet, bland annat då den nya Cybersäkerhetslagen (2025:1506) trädde i kraft den 15 januari 2026. Som ett led i detta kommer vissa bestämmelser som i dag finns i lagen (2022:482) om elektronisk kommunikation (LEK) samt i lagen (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster (NIS-lagen) att flyttas till den nya lagen.

Myndigheter och företag som deltar i NTSG bidrar med sin expertis och sina resurser. Därför är det viktigt att medlemmarna kan ha ett fördjupat informationsutbyte. En kommunikationsplattform finns för informationsutbyte inom NTSG. Deltagarna i NTSG träffas två gånger per år för att säkra att gruppen är väl etablerad och för att utbyta information. Digitala möten, regelbunden övningsverksamhet och lägesrapportering kompletterar de två årliga mötena. Under en kris kan en medlem begära att gruppen ska samlas och hålla ett uppstartsmöte. Därefter hålls regelbundna avstämningar och utbyte av lägesinformation så ofta som situationen kräver. PTS ansvarar för att koordinera samverkan med externa aktörer som till exempel länsstyrelser och andra viktiga aktörer i en krissituation.

PTS har inom området post etablerat en regelbunden dialog och mötesserie kring totalförvarsplanering med Postnord. Därutöver för PTS dialog med andra aktörer kring robusthetsarbete.

För att stärka PTS:s kunskap om behoven av posttjänster under höjd beredskap och ytterst krig har PTS gett Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI) i uppdrag att ta fram en studie som belyser samhällets behov av posttjänster i krig. Studien publicerades som en öppen rapport under januari 2026 och kommer att utgöra en grund för PTS beredskapsarbete och privat-offentliga samverkan inom postområdet. I studien lyfts bland annat att det behövs en förbättrad samverkan mellan postoperatörer, myndigheter, kommuner och näringsliv. Vidare behövs ett tydligare nationellt ramverk för prioritering av postflöden vid höjd beredskap och krig.

PTS har tillsynsansvar för postverksamhet enligt postlagen. PTS tillsynsansvar, och i förlängningen beredskapsansvar, gäller brev och paket upp till 20 kg.

För att bedriva postverksamhet krävs tillstånd från PTS. Postnord är den dominerande postoperatören och den enda som erbjuder rikstäckande posttjänster. Utöver Postnord finns det även andra aktörer som levererar post, till exempel Citymail Sweden AB och Bring Mail Nordic AB. Det finns även mindre, lokala postoperatörer, som till exempel Lysekils Lokalpost.

PTS övar regelbundet sektorn för både kris och höjd beredskap. I princip inkluderas försörjningsfrågor och prioritering av resurser vid alla övningar. Myndigheten framhåller att tvärspektoriella övningar behöver öka då de har ett stort beroende av flera sektorer. PTS har också möjlighet att finansiera åtgärder som stärker infrastrukturen för elektroniska kommunikationer, för att på så sätt minska risken för allvarliga händelser. Analys görs gällande behovet av robusthetshöjande åtgärder som ger nytta ur ett nationellt eller regionalt perspektiv. Åtgärdsområden kan till exempel vara kraftförsörjning, reservel, redundans, reparationsmateriel, utbildning och övningar. En viktig aspekt är att PTS inte kan finansiera åtgärder som operatörer är skyldiga att vidta enligt lag, eller som marknaden kan lösa själv.

## **Reflektioner**

Den privat-offentliga samverkan för elektroniska kommunikationer förefaller vara väl fungerande sedan 20-tal år tillbaka genom NTSG.

Verksamheten är finansierad genom att PTS har möjlighet att ta ut avgifter genom lag (2022:482) om elektroniska kommunikationer (LEK. Lagstiftningen (LEK) har kompletterats under 2024, vilket gett PTS rätt till att utfärda föreskrifter som är hjälpsamma för sektorn, men ännu har inga föreskrifter tagits fram. PTS har även en nära och väl fungerande samverkan med Försvarsmakten.

På postområdet finns inte någon formellt etablerad grupp, men under 2025 har PTS etablerat en löpande mötesserie med Postnord om totalförsvarsplanering. Med de privata aktörerna har viss dialog inletts kring robusthet. FOI-studiens resultat kring samhällets behov av posttjänster ger värdefull insikt kring med vilka övriga aktörer PTS bör stärka samverkan med.

Verksamheten i sektorn som helhet bedrivs till största delen av näringslivet och är tjänstetung. Antalet aktörer är relativt få jämförelsevis med andra sektorer vilket gör det enklare att samordna.

Även om NTSG fungerar väl finns det fortsatt mycket att utveckla enligt PTS. De arbetar till del med att göra försörjningsanalyser, bland annat har de gjort en kartläggning av underleverantörer. Behovet av åtgärder är stort men bedömningen är att de åtgärder som har gjorts och som planeras kommer att höja förmågan inom sektorn. Det behövs mer samverkan kring alla sektorers beroenden av transporter och reservkraft.

Enligt PTS finns det fortsatta utmaningar med sekretessfrågor till exempel att hantera och delge säkerhetskyddsklassificerad information och att hitta bra lösningar som inte är marknadspåverkande. Det finns även behov av att säkerställa skydd och bevakning av till exempel infrastruktur. Det finns även utmaningar med att arbeta med aktörer som inte ryms inom myndighetens direkta ansvarsområde, till exempel underleverantörer av reparationspersonal. I övrigt uppmanar PTS aktörerna inom sektorn att göra en plan för att kunna säkra tillgången till bemanning, så att verksamhet kan bedrivas vid höjd beredskap. PTS har tagit fram en checklista som stöd till aktörerna för att underlätta personalplaneringen inför höjd beredskap.

För PTS är spektrumförvaltning en viktig del av världslandsfrågan det vill säga radiofrekvenser för olika typer av kommunikation som behöver vara interoperabla med övriga länder i Nato. PTS är den ansvariga myndigheten för att förvalta radiospektrum i Sverige. PTS

är också Sveriges representant i *Civil Communications Planning Group*, en av sex arbetsgrupper under Nato:s Resilienskommitté, samt deltar i Försvarsmaktens planeringsarbete.

Vidare finns det utmaningar att samverka med andra länder när det gäller utbyte av information. PTS har ett etablerat och regelbundet informationsutbyte med systemmyndigheterna i de nordiska länderna. Dock kvarstår PTS behov av fördjupad samverkan med grannländerna om försörjning och de framhåller att försörjning av strategiska komponenter och system/mjukvaror bara kan lösas inom EU eller på annan internationell nivå.

### **B3.3 Energiförsörjning**

I beredskapssektorn Energiförsörjning ingår Statens Energimyndighet, Energimarknadsinspektionen, Affärsverket svenska kraftnät (SVK) och Strålsäkerhetsmyndigheten. Statens Energimyndighet är sektorsansvarig myndighet.

Energiförsörjningen är helt avgörande för försörjningstryggheten i samhället. Sektorn Energiförsörjning omfattar samhällsfunktionerna transmission och distribution av el, elhandel, produktion och distribution av fjärrvärme och fjärrkyla, kärnkraft, produktion (förädling), lagring och distribution samt försäljning av flytande drivmedel och bränsle, produktion och distribution av energigas, produktion och distribution av fasta bränslen samt reservkraft till samhällsviktig verksamhet.

Myndigheterna i sektorn har i februari 2024 tagit fram ett gemensamt inriktningsdokument med en 10-årig planeringshorisont. Det syftar till att skapa förutsättningar för att på ett strukturerat sätt förebygga, motstå och hantera störningar och avbrott i energiförsörjningen. Det gemensamma arbetet i beredskapssektorn bedrivs på tre nivåer: myndighetscheferna (möts tre gånger per år), avdelningscheferna (möts tre gånger per år) och handläggarna (möts fyra gånger per år). Målet är att de myndigheter som ingår i beredskapssektorn ska skapa förutsättningar för samtliga aktörer som verkar inom sektorns ansvarsområde att bidra till att öka förmågan att hantera och motstå framtida kriser och krig. I dokumentet omnämns inte det privata näringslivet närmare än så.

## **Privat-offentlig samverkan**

Energimyndigheten har genom sitt sektorsansvar ett ansvar att arbeta för en förbättrad samverkan med näringslivet inklusive att ta fram en struktur för näringslivssamverkan för förmågeplanering och utveckling av beredskap. Under 2024 togs ett förslag fram på hur en utvecklad näringslivssamverkan skulle initieras. Samtidigt gjordes en inventering av befintliga samverkansgrupper som redan fanns etablerade med näringslivet. Energimyndigheten har sedan tidigare flera organiserade former för dialog inom sektorn: Högnivåmöte och Samordningsmöte. En ytterligare struktur för näringslivssamverkan inom beredskapsplanering och förmågeutveckling har satts i drift under 2025. Energimyndighetens målsättning är att komma i gång med en formaliserad struktur för att bättre kunna samverka och utveckla formerna successivt med beredskapsmyndigheterna i sektorn samt med Försvarmakten och civilområdena. Samverkan med Försvarmakten fungerar bra och myndigheten har fått en tydligare bild av det militära försvarets behov. Till stöd för detta arbete har ett arbetsområde för näringslivssamverkan tillsammans med de övriga beredskapsmyndigheterna i sektorn startats under 2025.

Energimyndigheten samverkar även med näringslivet genom myndighetens tillsynsansvar inom cybersäkerhet, säkerhetsskydd, gastillsyn samt beredskapslagring av drivmedel. Förutom tillsyn omfattar myndighetens ansvar även vägledning av berörda aktörer inom energisektorn.

Nuläget för lagerhållning eller för planering för omställning av produktion varierar stort mellan energislagen gas, drivmedel, kraft- och fjärrvärme samt el. Lagerhållning av gas styrs av en tillfällig EU-förordning, vilket innebär att alla medlemsstater i november varje år måste uppnå 90% fyllnadsgrad i nationella lager. Lager för drivmedel styrs bland annat av Internationella energiorganet IEA och ett direktiv från EU, vilket innebär att varje medlemsland ska ha ett lager på motsvarande 90 dagars nettoimport för att kunna hantera kriser.

Det finns ett stort behov av sektorsövergripande samverkan kring transporter, telekommunikationer, el samt bränsleleverantörer då energisektorn är beroende av andra sektorer. Bland annat finns det kapacitetsbrister i nuvarande järnvägssystem som begränsar på vilka sätt som beredskapssystemen kan utvecklas. Energisektorn är

starkt transportberoende i flera led, kanske främst för produktion och distribution av bränsle. Elsektorn är starkt beroende av en fungerande transportinfrastruktur, framför allt väg och järnväg vid reparationsarbete.

Energimyndigheten lyfter fram att flertalet energislag, förutom elområdet som omfattas av elberedskapslagen, saknar stödförordningar att finansiera beredskapsåtgärder i näringslivet. Energimyndigheten har påbörjat ett arbete för att få till stånd efterfrågad förordning.

Arbetet med att sluta avtal med försörjningsviktiga företag är i sin linda. Energimyndigheten har ett avtal med Bilkåren om tankbilsförare.

Energimyndigheten har tagit fram en metod som omnämns Styrel tillsammans med Myndigheten för civilt försvar och Svenska Kraftnät för att samhällsviktiga elanvändare ska kunna identifieras och prioriteras. Inom ramen för detta arbete samverkar Energimyndigheten med bland annat med centrala myndigheter, länsstyrelser, kommuner, elnätsföretag och privata aktörer för att prioritera vad som räknas som samhällsviktiga verksamheter. Styrel är ingen garanti för elförsörjning utan syftar till att lindra konsekvenserna vid en manuell förbrukningsfrånkoppling.

Beredskapsmyndigheten Affärsverket Svenska Kraftnät (SVK) är systemansvarig myndighet för kraftsystemet i Sverige och förvaltar och utvecklar Sveriges transmissionsnät för el. Svenska kraftnät är också elberedskapsmyndighet och tillsynsvägledande myndighet i frågor om dammsäkerhet. SVK har flera fora för privat-offentlig samverkan. Det finns ett forum som benämns **Samverkansforum för elförsörjningen** för aktörer som omfattar alla regionnätägare, större producenter samt vissa lokalnätsägare. Syftet är bland annat att dela information och att få till en gemensam totalförsvarsplanering.

Ett annat forum kallas för **Nätägardialog**. Arbetet hålls samman av Svenska Kraftnäts generaldirektör och omfattar ett flertal VD:ar i nätbranschen. I forumet behandlas en mängd olika frågor kopplat till elkraftsystemet, men inte primärt beredskapsfrågor.

Ett ytterligare forum är **Elberedskapsrådet** som är förordningsstyrt genom förordning (1997:294) om elberedskap och finns beskrivet i SVK:s myndighetsinstruktion. Det är ett rådgivande organ och ska hjälpa SVK:s generaldirektör att styra elberedskaps-

området. Rådets uppgift är att bevaka elföretagens och totalförsvarets intressen i frågor om elberedskap. Vid ingången av 2026 består rådet av fem myndigheter (Myndigheten för civilt försvar, Försvarsmakten, Energimyndigheten, Elsäkerhetsverket, Energimarknadsinspektionen) och fem företag (Energiföretagen Sverige, Vattenfall, EON, Uniper, Fortum och Karlstad Energi).

Ett annat forum är **Elsamverkan** som bildats av cirka 190 elnätsföretag, vars syfte är att hjälpa ingående elnätsägare med resurser vid samhällsstörningar inom elförsörjningen. Svenska kraftnät deltar i Elsamverkan och kan bistå med att förmedla beredskapsresurser såsom reparationspersonal, bandvagnar, reservmaterial och kommunikationsutrustning. Det finns också möjlighet att nyttja Försvarsmaktens resurser vilket samordnas av Svenska kraftnät. Aktörerna delar information genom en digital lösning som benämns "Susie". Elsamverkan är även uppdelad i regioner. Inom varje område finns en elsamverkanledning som samordnar och administrerar utlåning och inlåning av resurser.

Elberedskapsverksamheten omfattas av olika lagar, förordningar och föreskrifter. Elberedskapslagen (1997:288) ger SVK möjlighet att besluta att elföretag ska vidta beredskapsåtgärder och om kostnadsersättning ska medfölja till berörda elföretag. Elberedskapslagen innehåller en skyldighet för elföretagen att anmäla vissa förändringar i anläggningar eller i verksamheten. Syftet med anmälningsplikten är dels att beredskapsåtgärder ska bli kostnadseffektiva, dels för att SVK ska ha god kunskap om elförsörjningens förhållanden. SVK har tagit fram elberedskapsföreskrifter och allmänna råd om elberedskap (SVK:s 2023:1) som trädde i kraft den 1 april 2024. Föreskriften preciserar vissa bestämmelser som finns i elberedskapslagen, till exempel vilka förändringar i anläggningar eller verksamheten som är anmälningspliktiga.

Med hjälp av elberedskapslagen fattade SVK beslut om att 190 elproducenter och eldistributör skulle ha upprättat beredskapsplaner till september 2024. SVK ser ett behov av att stärka beredskapen inom svensk elförsörjning och förbereda elförsörjningens aktörer för att kunna verka vid höjd beredskap.

SVK arbetar med lagerhållning ur två perspektiv; dels som ansvarig för transmissionsnätet, dels som elberedskapsmyndighet. I ansvaret för transmissionsnätet pågår ett omfattande arbete med att utreda geografiskt strategiska platser för ett antal beredskapsförråd

samt erforderlig försörjningsberedskap utifrån behoven av reparationsförmåga och även utreda en egen styrka för reparationsberedskap för transmissionsnätet.

För att stödja företagen inom elförsörjningen vid mer omfattande och komplexa störningar har SVK förstärkningsresurser inom reparationsberedskapen. De kan användas för reparationer på region- och lokalnät vid svåra påfrestningar som till exempel sabotage, naturkatastrofer eller höjd beredskap och krig. Dessa förstärkningsresurser lagerhålls både i ett centralt lager och ute hos företagen.

SVK har påbörjat ett internt arbete kopplat till avtal med försörjningsviktiga företag. Det har varit svårt att skriva bort *force majeure*, och i stället har SVK börjat tillämpa ”kritiska avtal”. SVK har börjat ställa krav på att avtal skrivs med mer än en leverantör, eller att det finns en skrivning med i avtalet att leverantören ska kunna ställa om till ny produktion inom tre månader efter ett avbrott.

## Reflektioner

Energimyndigheten och Svenska kraftnät ger olika bilder av hur långt sektorn har kommit med den privat-offentliga samverkan. Det finns flera samverkansfora inom sektorn men som sammantaget ger en otydlig bild av hur den privat-offentliga samverkan egentligen sker. Energimyndigheten har under 2024 påbörjat arbetet med sektorns privat-offentliga samverkan. De har flera mötesformat sedan tidigare och har utvecklat ytterligare ett sektorsövergripande mötesformat under 2025. SVK har flera egna mötesformat och deltar i flera av sektorns egna forum. SVK framhåller att privat-offentlig samverkan på för hög nivå inte alltid är effektivt. SVK framhåller vidare att fokus måste vara på resultat och att samverkan fylls med konkret innehåll. Båda myndigheterna framhåller sitt goda samarbete med Försvarsmakten.

Det aktuella läget för privat-offentlig samverkan varierar stort mellan energislagen i sektorn. SVK förefaller ha kommit längre än Energimyndigheten i konkret samverkan med företagen. Aktörerna har kommit olika långt med försörjningsanalyser, identifiering av samhällsviktiga varor och tjänster samt identifiering av försörjningsviktiga företag. Energimyndigheten lyfter fram behovet av ett tvärsektorieellt angreppssätt för att komplettera beredskaps-

myndigheternas enskilda arbeten. Avtal med försörjningsviktiga företag för att säkerställa leveranser av varor och tjänster förekommer i blygsam omfattning i hela sektorn.

SVK har med hjälp av lag och förordning kommit långt i arbetet med att 190 företag genomfört egna beredskapsplaner. Dagens lagstiftning är utformad för att maximera ekonomisk nytta och överföring av el i elsystemet. Fokus har inte legat på att finansiera beredskapsåtgärder. Energimarknadsinspektionen har i december 2025 kommit med ett förtydligande kring finansiering av beredskapsåtgärder. Ett elnätsföretag har ett långtgående ansvar för sitt elnät, bland annat i form av ansvar för drift och underhåll, utbyggnad och anslutningar. Elnätsföretaget ansvarar också för att nätet är säkert, tillförlitligt och effektivt, samt att nätet på lång sikt kan uppfylla rimliga krav på överföring av el (se 3 kap. 1 § ellag 1997:857). För att bedriva elnätsverksamheten får elnätsföretagen täckning för kostnader för driften av en nätverksamhet som bedrivs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Kostnader för åtgärder som följer av gällande regelverk, nationella såväl som europeiska, ingår i de kostnader som ett nätföretag får inkludera i sin intäktsram och därmed får täckning för i form av nätavgifter. Detta är också fallet för åtgärder som syftar till att uppfylla krav på robusthet och beredskap, och gäller oavsett om kostnaderna utgörs av löpande kostnader, som personal- och underhållskostnader, eller om det handlar om inköp och investeringar. För att elnätsföretagen ska få täckning för sina kostnader via intäktsramen krävs att kostnaderna är rimliga, effektiva och proportionerliga.

### **B3.4 Finansiella tjänster**

I beredskapssektorn Finansiella tjänster ingår beredskapsmyndigheterna Finansinspektionen och Riksgälden. Riksbanken deltar i arbetet, men är formellt inte en del av sektorn eftersom den är en myndighet under riksdagen. Finansinspektionen är sektorsansvarig myndighet.

Inom sektorn har man identifierat ett antal samhällsviktiga verksamheter: betalningar, inlåning, utlåning, försäkring, samt kapitalmarknad. Att dessa verksamheter fungerar – inte minst betalningssystemet – är en förutsättning för samhällets

funktionalitet, försörjningsberedskap och för försvarsansträngningarna som helhet.

Verksamheten inom sektorn bärs i stor utsträckning (cirka 95 procent) upp av privata aktörer som banker, försäkringsbolag, fondkommissionärer, finansiella infrastrukturbolag och företag som tillhandahåller tjänster åt bankerna. Även Riksbanken och i viss utsträckning Riksgälden har operativa roller inom sektorn, medan Finansinspektionen främst har en reglerande och tillsynande roll, utöver rollen som sektorsansvarig myndighet.

## **Privat-offentlig samverkan**

### **Finansinspektionens samverkansstruktur**

Den primära samverkansstrukturen som fram tills nyligen har använts för att stärka den finansiella sektorns beredskap för kris och krig är Finansinspektionens samverkansstruktur. Detta är en struktur som etablerades 2023 för att Finansinspektionen skulle kunna utföra sitt sektorsansvar på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Denna struktur har använts av Finansinspektionen för att leda, inrikta och samordna sektorns gemensamma beredskapsarbete.

I strukturen har sektorns myndigheter samt ett 30-tal finansiella företag ingått. Inom ramen för strukturen har förmågehöjande åtgärder för att stärka den finansiella sektorns beredskap för kris men huvudsakligen krig diskuterats, planerats och genomförts. Deltagarna i strukturen har träffats på olika nivåer fyra gånger per år (från handläggarnivå upp till GD/VD-nivå). Utöver dessa möten har deltagarna i strukturen träffats i olika konstellationer för att arbeta med förmågehöjande åtgärder samt genomföra andra beredskapsaktiviteter.

I november 2025 lanserade Finansinspektionen en planeringsinriktning som riktar sig till företagen i beredskapssektorn. Den tar sin utgångspunkt i målen och styrningen för det civila försvaret och beskriver hur finansiella företag kan bedriva sin beredskapsplanering för att arbeta i linje med dessa. Inriktningen uttrycker även en målbild för företagen i den beredskapssektorn.

## **Finansiella Sektorns Privat-Offentliga Samverkan (FSPOS)**

Redan 2005 tog Finansinspektionen initiativ till samverkan för att skapa en bättre krisberedskap och stärka robustheten i den finansiella sektorn. Samverkansgruppen kallades Finansiella Sektorns Privat-Offentliga Samverkan (FSPOS).

FSPOS har varit det bredaste privat-offentliga forumet inom beredskapssektorn, och arbetet har skett på helt frivillig basis. I forumet har, förutom myndigheterna i sektorn, både enskilda företag och branschorganisationer som Bankföreningen och Svensk Försäkring deltagit. Efter att den nya strukturen för civilt försvar och krisberedskap etablerades låg myndighetsansvaret för forumet hos Finansinspektionen, efter att tidigare under en längre period ha legat hos Riksbanken.

FSPOS styrdes genom en flerårig strategisk inriktning som fastställdes av de ingående organisationernas högsta chefer gemensamt. Denna bröts sedan ner i årliga verksamhetsplaner, som även de beslutades gemensamt. Under senare år har inriktningen varit att arbetet ska bedrivas inom fyra fokusområden: omvärldsbevakning och seminarier; metodstöd och utbildningar; övningsverksamhet; samt nätverkande. Övningsverksamheten har beskrivits av flera som en särskilt värdefull del av samverkan.

Som utredningen uppfattat det har FSPOS inte använts som forum för att samverka kring försörjningsanalys eller för att skapa gemensam inriktning för konkret förmågeuppbyggnad inom det civila försvaret. Utredningen uppfattar inte heller att forumet har använts för att bidra till samlade lägesbilder inom sektorn. Dessa aktiviteter genomförs i stället inom ramen för Finansinspektionens samverkansstruktur.

Finansinspektionen lyfter fram att styrkan med FSPOS har varit det gemensamma ägarskapet, samtidigt som just detta gemensamma ägarskap har gjort det svårt för myndigheten att sätta agendan och driva ett förändringsarbete.

## **Finansiella Tjänster Privat-Offentlig Samverkan (FTPOS)**

Under hösten 2025 har ett utvecklingsarbete genomförts inom sektorn, vilket har lett fram till en ny struktur för privat-offentlig samverkan för beredskapen i den finansiella sektorn: FTPOS -

Finansiella Tjänster Privat-Offentlig Samverkan. Syftet är att skapa bättre förutsättningar för utvecklingen av den finansiella sektorns förmåga. FTPOS är en vidareutveckling av den samverkan som tidigare skett inom samverkansstrukturen för beredskapssektorn Finansiella tjänster samt FSPOS. Dessa två tidigare separata spår konsolideras nu till en gemensam struktur.

Deltagande i FTPOS är frivilligt och öppet för alla myndigheter, företag och branschorganisationer i sektorn.

### **Civil Beredskap Betalningar (CBB)**

Riksbanken har enligt lagen (2022:1568) om Sveriges riksbank ett ansvar för att allmänheten ska kunna göra betalningar vid fredstida krissituationer och under höjd beredskap. I praktiken innebär ansvaret att Riksbanken har en samordnande, kravställande och övervakande roll gentemot företag inom betalningssystemet. I en fredstida krissituation eller vid höjd beredskap ska Riksbanken dessutom aktivera en ledningsfunktion för att dela information mellan berörda aktörer och samordna hantering av den aktuella situationen. Genom föreskrifter pekar Riksbanken ut vilka företag som bedriver verksamhet som är av särskild betydelse för genomförandet av betalningar samt preciserar företagens beredskapsansvar i sitt förberedande och planerande arbete.

Till stöd för detta arbete har Riksbanken etablerat samverkansforumet Civil Beredskap Betalningar (CBB), där de tolv företag som träffas av Riksbankens föreskrifter ingår samt Riksgälden (Statens internbank) och deltagare från Riksbanken som representerar RIX-systemet samt kontantenheten deltar. I forumet arbetar man med förmågeuppbyggnad inom betalningsområdet. Vid kris eller höjd beredskap ska företagen i forumet kunna medverka i ovan nämnda ledningsfunktion.

### **Reflektioner**

Som framgår ovan är privat-offentlig samverkan helt avgörande för beredskapssektorn. Sektorn har också kommit relativt långt i detta arbete i jämförelse med andra beredskapssektorer. Utredningen

uppfattar dock att det har funnits en del övergripande strukturella utmaningar som hänger samman med varandra:

- Oklarheten om hur FSPOS ska utvecklas och inriktas. Utredningen uppfattar det som att frivilligheten och det gemensamma ägarskapet för forumet på många sätt är en styrka, men för att forumet ska kunna spela en central roll i förmågeutvecklingen inom sektorn krävs en utvecklad agenda, och sannolikt också ett tydligare ledarskap från sektorsansvarig myndighet. Den utveckling som har skett sedan hösten 2025 och som har manifesterats i den nya samverkanstrukturen FTPOS är förhoppningsvis ett viktigt steg i rätt riktning.
- Finansinspektionens olika roller. Verksamheten inom sektorn är i väldigt hög utsträckning styrd genom lagstiftning, där den sektorsansvariga myndigheten Finansinspektionen också har en föreskrivande och tillsynande roll. Utredningen uppfattar att myndigheten har sett svårigheter att kombinera denna myndighetsroll med ett starkare ledarskap baserat på nära samverkan. Sett ur detta perspektiv är det mycket positivt att myndigheten nu har tagit fram en planeringsinriktning för företagen inom beredskapssektorn.
- Finansinspektionens och Riksbankens delvis överlappande ansvar inom sektorn vad gäller verksamhet som är av särskild betydelse för genomförandet av betalningar. Med den nya riksbankslagen har Riksbanken fått ett starkare mandat inom dessa delar av sektorns verksamhetsområde. Det är dessutom på gång att Riksbanken ska kunna ansvara för en operativ krisledningsfunktion för hela den finansiella sektorn. Finansinspektionen kommer att ingå i denna funktion. Det är viktigt att Riksbanken och Finansinspektionen samverkar nära så att oklarheter i ansvarsfördelning fångas upp och hanteras.

### **B3.5 Försörjning av grunddata**

I beredskapssektorn Försörjning av grunddata ingår beredskapsmyndigheterna Skatteverket, Bolagsverket, Lantmäteriet och Myndigheten för digital förvaltning (DIGG). Skatteverket är sektorsansvarig myndighet.

Sektorn omfattar verksamhet som syftar till att upprätthålla tillgång till grunddata för personer, företag, fastighetsinformation, geografisk information och positionering. Detta är uppgifter inom den offentliga förvaltningen som flera aktörer – inklusive företag – har behov av och som är viktiga i samhället även under höjd beredskap och krig samt vid fredstida kriser.

### **Privat-offentlig samverkan**

Inom beredskapssektorn finns inga etablerade gemensamma forum för privat-offentlig samverkan. Däremot är flera av myndigheterna stora upphandlande organisationer. Det gäller inte minst Skatteverket, vars inköpsvolym är cirka 3 miljarder kronor per år.

Inom ramen för upphandlingsarbetet för Skatteverket en kontinuerlig dialog med de upphandlade leverantörerna om bland annat försörjningstrygghet. Myndigheten arbetar strategiskt med upphandling, med stöd av en kategoristyrningsmodell, där försörjningsberedskapsperspektivet har fått ökad tyngd under senare år.

Myndigheten har även övervägt att genomföra övningar tillsammans med leverantörer inom ramen för avtalsförvaltningen, men har hittills inte gjort det.

### **Reflektioner**

Det finns i dagsläget inget forum för privat-offentlig samverkan knutet till beredskapssektorn. Det är viktigt att sektorns privat-offentliga arbete utvecklas även om det är få privata aktörer. Den här beredskapssektorn är myndighetstung och tillhör inte de sektorer som har en tyngdpunkt i försörjningsberedskapsfrågor. Dock är många myndigheter såväl som företag helt beroende av att den här verksamheten fortsatt fungerar under kris och höjd beredskap.

## **B3.6 Hälsa, vård och omsorg**

I beredskapssektorn Hälsa, vård och omsorg ingår beredskapsmyndigheterna Socialstyrelsen, E-hälsomyndigheten, Folkhälso-

myndigheten och Läkemedelsverket. Socialstyrelsen är sektorsansvarig myndighet.

Verksamheten i sektorn inbegriper hälso- och sjukvård, tandvård, socialtjänst, smittskydd, samt försörjning av sjukvårdsprodukter inklusive läkemedel. Verksamheten är kritisk för både det militära och det civila försvarets förmåga vid höjd beredskap. Huvuddelen av verksamheten bedrivs med regioner och kommuner som huvudmän, delvis med privata aktörer som utförare. Sektorn ett starkt beroende till det privata näringslivet i försörjningsdelarna.

## **Privat-offentlig samverkan**

### **En pågående utveckling**

Socialstyrelsen har under 2025 påbörjat arbetet med att etablera POS-nätverk inom sektorn. Målsättningen är att under våren 2026 upprätta tre till fem POS-nätverk fördelat mellan myndigheterna i sektorn beroende på sakområde. Arbetshypotesen är att Socialstyrelsen tar ansvar för ett POS-nätverk för *Vård- och omsorgsproduktion*, Folkhälsomyndigheten tar ansvar för *Smittskydd, folkhälsa och diagnostik*, Läkemedelsverket tar ansvar för *Läkemedel, Medicintekniska produkter, apotek och distribution* samt att E-Hälsomyndigheten ansvarar för *Hälso- och sjukvårdsnära programvarutjänster*. Hypotesen kan komma att förändras eller förfinas under arbetets gång. Arbetsgruppen utgår just nu utifrån de förslag som beskrivs i Nationell strategi för försörjningsberedskap.

Arbetsgruppen följer också det arbete som pågår inom Myndigheten för civilt försvar i projektet ”Vägledning för samverkan med näringslivet”. Detta material förväntas bli tillgängligt under våren 2026.

### **Exempel på etablerade samverkansforum**

Parallellt med arbetet att upprätta POS-nätverk inom sektorn så fortsätter de redan etablerade forum för privat-offentlig samverkan att hanteras utifrån rådande struktur. De forum som i dag finns inom sektorn för privat-offentlig samverkan hanteras i begränsad

omfattning av den sektorsansvariga myndigheten Socialstyrelsen, och då enbart utifrån övergripande försörjningsberedskapsperspektiv i samband med försörjningsanalyser. Läkemedelsverket arbetar dock brett med att säkerställa tillgänglighet till läkemedel och har även liknande uppdrag när det gäller medicintekniska produkter. Dessa uppdrag har vuxit fram bland annat utifrån erfarenheterna från coronapandemin, men också utifrån de rest- och bristsituationer som ibland uppstår även i vardagen.

### *Aktörsgemensamt dialogmöte läkemedelstillgänglighet (ADL)*

Aktörsgemensamt Dialogmöte Läkemedelstillgänglighet (ADL) är ett forum för aktörer inom försörjningskedjan av läkemedel (humanläkemedel, veterinärläkemedel ingår inte). Fokus ligger på att utbyta information och lyfta övergripande frågeställningar i syfte att uppnå en samlad lägesbild och möjlighet till proaktivitet avseende läkemedelstillgänglighet på kort och lång sikt. Målet är att underlätta för aktörerna att verka för en god tillgång av läkemedel i Sverige, både enskilt och gemensamt. I forumet ansvarar varje enskild aktör för sitt respektive område inom läkemedelsförsörjningen – det fattas inga gemensamma beslut.

ADL leds av Läkemedelsverket och består i övrigt av representanter från Socialstyrelsen, Folkhälsomyndigheten, Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket, E-hälsomyndigheten, Myndigheten för civilt försvar, Sveriges Kommuner och Regioner, Sveriges Apoteksförening, Läkemedelsdistributföreningen, Läkemedelsindustriföreningen, Föreningen för generiska läkemedel, Läkemedelshandlarna, Statens veterinärmedicinska anstalt, Jordbruksverket och Försvarsmakten. Inga enskilda företag ingår i forumet.

Huvudsakligt fokus inom ADL ligger på de rest- och bristsituationer som löpande uppstår inom läkemedelsförsörjningen, men mer renodlade beredskapsfrågor har också vid några tillfällen behandlats. Bland annat har det genomförts ett par scenarioövningar på området och Försvarsmakten finns med som en av aktörerna i forumet för att kunna lyfta sina behov. Annars ska beredskapsfrågor hanteras av forumet Nationell Arbetsgrupp för

Samordning av Försörjningsberedskap inom Hälsa, vård och omsorg (NAS-FB HVO) som leds av Socialstyrelsen.

### *Dialogforum Medicinteknik (MT)*

Dialogforum MT är ett forum för aktörer som på olika sätt hanterar medicintekniska produkter. Inom forumet utbyter deltagarna information för att skapa en samlad lägesbild och ge möjlighet till proaktivitet avseende tillgänglighet till medicintekniska produkter på kort och lång sikt. Målet är att genom en samlad lägesbild underlätta för aktörerna att verka för en god tillgång av medicintekniska produkter i Sverige, både enskilt och gemensamt. Varje enskild aktör ansvarar för sitt respektive område när det gäller medicintekniska produkter. Forumet omfattar inte hantering av pågående bristsituationer och fattar inte heller några gemensamma beslut.

Dialogforum MT leds av Läkemedelsverket och består av representanter från Swedish MedTech, Swedish LabTech, Sveriges Kommuner och Regioner, Ledningsnätverket för Medicinsk Teknik<sup>3</sup>, Medicintekniska produktrådet (MTP-Rådet)<sup>4</sup>, Regionerna, Sveriges Apoteksförening, Socialstyrelsen, Inspektionen för vård och omsorg, Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket, Myndigheten för civilt försvar samt Försvarsmakten. Det ingår inte några enskilda företag i forumet.

## **Reflektioner**

Som framgår ovan ingår den sektorsansvariga myndigheten Socialstyrelsen i de befintliga privat-offentliga samverkansfora som Läkemedelsverket leder (ADL och Dialogforum MT). Utredningen uppfattar att det finns ett önskemål från flera håll att Socialstyrelsen tar en tydligare plats i arbetet vid sidan av Läkemedelsverket. Ett skäl till denna önskan är att det är Socialstyrelsen som har möjlighet att

---

<sup>3</sup> Ledningsnätverket för Medicinsk Teknik. LfMT är sjukvårdshuvudmännens gemensamma forum för samverkan, erfarenhetsutbyte och utveckling inom det medicintekniska området. I LfMT deltar sjukvårdshuvudmännens medicintekniska verksamheter och företräds av medicintekniska chefer eller motsvarande.

<sup>4</sup> Det medicintekniska produktrådet, MTP-rådet, är en beslutsgrupp med representanter från sex samverkansregioner för hälso- och sjukvård. MTP-rådet ger rekommendationer om ordnat införande och användning av medicintekniska produkter.

teckna beredskapsavtal inom sektorns verksamhetsområde. Myndigheten har börjat arbetet med att peka ut försörjningsviktiga företag, och för en nära dialog med Upphandlingsmyndigheten för att kunna skriva beredskapsavtal med svenska leverantörer. Bland annat arbetar man med ett regeringsuppdrag som rör tillverkningsberedskap.

Socialstyrelsen genomför sedan 2024 årligen försörjningsanalyser avseende läkemedelsförsörjningen. I detta arbete medverkar även näringslivet med inspel om vad de ser behöver göras för ökad försörjningsberedskap samt vilka delar som näringslivet ser som mest prioriterat.

Både hälso- och sjukvården och omsorgen är områden där det finns många privata utförare, upphandlade av regioner och kommuner, eller tillgängliga för brukare genom lagen (2008:962) om valfrihetssystem. I nuläget finns det inget nationellt forum för privat-offentlig samverkan som fångar upp dessa företag på ett samlat sätt, vilket skulle behövas – inte minst utifrån ett personalförsörjningsperspektiv. Detta måste betraktas som den största bristen i sektorn när det gäller privat-offentlig samverkan.

När det gäller distribution, logistik och lagerhantering ser Socialstyrelsen en risk i form av en monopolsituation för ett enskilt företag.

Socialstyrelsen har en önskan att knyta till sig svenska leverantörer i arbetet med beredskap, men upplever att det krockar med lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU). Myndigheten har etablerat en nära samverkan med Upphandlingsmyndigheten för att utforska olika möjligheter – exempelvis utforska de undantag som lagen om offentlig upphandling (LOU) medger. Myndigheten ser också ett behov av att kunna samverka närmare om beredskapsåtgärder inom Norden för att ”lastbalansera” mellan länderna. I nuläget bromsas detta av svårigheterna att multilateralt dela nödvändig information över landsgränserna.

Socialstyrelsen försöker också, bland annat inom ramen för ett regeringsuppdrag om tillverkningsberedskap (se nedan), hitta nya finansieringsmodeller som gör att näringslivet vill vara med och betala för beredskapsåtgärder, men har ingen tydlig lösning ännu. Myndigheten lyfter även utmaningar inom det immaterialrättsliga

området, kopplat till exempelvis tillverkningsberedskap. Här är det även viktigt att säkerställa en bra process för ackreditering.

Läkemedelsverket och Socialstyrelsen har ett regeringsuppdrag som handlar om att stärka tillgången till särskilt kritiska sjukvårdsprodukter genom tillverkningsberedskap. Socialstyrelsen ska inleda dialog med möjliga tillverkare av särskilt kritiska sjukvårdsprodukter för vilka tillverkningsberedskap kan vara en ändamålsenlig åtgärd med målsättningen att säkerställa att beredskap finns för att tillverka vissa särskilt kritiska sjukvårdsprodukter i Sverige. Läkemedelsverket ska upprätthålla och uppdatera information om produktionskapacitet för läkemedel och om möjligt medicintekniska produkter.

Sammanfattningsvis är sektorn Hälsa, vård och omsorg en beredskapssektor där man har kommit långt i arbetet med försörjningsberedskap, men där man ännu inte har hittat tillräckligt tydliga former för privat-offentlig samverkan. På en övergripande strukturell nivå identifieras framför allt tre förbättringsområden:

- Den organiserade privat-offentliga samverkan som sker inom sektorn bör även inbegripa enskilda företag, inte enbart branschorganisationer.
- Det bör tillskapas privat-offentliga samverkansformat för att hantera beredskapsfrågor som rör privata utförare av vård- och omsorgstjänster.
- Den sektorsansvariga myndigheten Socialstyrelsen bör ta en tydligare roll för att säkerställa att nödvändig privat-offentlig samverkan sker i tillräcklig omfattning inom beredskapssektorn. Som nämns ovan har ett sådant arbete också inletts.

### **B3.7 Livsmedelsförsörjning och dricksvatten**

I beredskapssektorn Livsmedelsförsörjning och dricksvatten ingår beredskapsmyndigheterna Livsmedelsverket, länsstyrelserna, Naturvårdsverket, Statens jordbruksverk och Statens veterinärmedicinska anstalt. Livsmedelsverket är sektorsansvarig myndighet.

De viktiga samhällsfunktionerna i beredskapssektorn är primärproduktion, livsmedelstillverkning, livsmedelsdistribution, måltidsverksamhet, livsmedelssäkerhet inklusive dricksvatten, djurens hälso- och sjukvård, smittskydd (djur), dricksvatten-

försörjning, avlopp, samt avfallshantering. Verksamheten upprätthålls i stor utsträckning av det privata näringslivet. Inom några av verksamhetsområdena har kommunerna ett stort ansvar (dricksvattenförsörjning, avlopp, avfallshantering), men även i delarna finns ett stort beroende till den privata sektorn.

## **Privat-offentlig samverkan**

### **Samrådsgrupp Krisberedskap av Livsmedelsförsörjning (SKAL)**

Sedan 2016 finns ett frivilligt samverkansforum med i nuläget ett 50-tal aktörer, bland annat livsmedelsföretag och branschorganisationer – Samrådsgrupp Krisberedskap av Livsmedelsförsörjning (SKAL). I gruppen, som leds av Livsmedelsverket, inkluderas aktörer i livsmedelskedjan, både i primärproduktionsledet och i senare led. Jordbruksverket och SVA bidrar till gruppens möten och arbete. SKAL involveras och informeras i pågående och kommande arbete med totalförsvarsplanering, och gruppen kan fungera som referensgrupp vid behov.

Om djupare diskussioner krävs sker dessa oftast i andra former. Då används SKAL-mötena för att informera om att möjlighet till medverkan finns och att bemöta intresset från företaget att delta. SKAL:s öppna format ger en chans att involvera och bjuda in många, men det innebär också att gruppen inte är dedikerad för totalförsvarsviktiga företag (även om de största företagen i alla led av försörjningskedjan deltar). Livsmedelsverket överväger att inom ramen för SKAL skapa ett något mindre format för att kunna arbeta mer fokuserat med totalförsvarsplaneringen tillsammans med ett mindre antal näringslivsföreträdare.

### **Privat-offentlig samverkan inom vatten- och avlopps- och avfallsområdena**

Privat och offentlig samverkan inom dricksvattenområdet – DVPOS – bildades 2020 som ett frivilligt samverkansforum med deltagare från det privata näringslivet och de offentliga aktörerna inom dricksvattensektorn. DVPOS leddes då av Livsmedelsverket. Under

2023 identifierades möjligheten att utöka DVPOS till vatten och avlopp, givet de synergier och beroenden som finns inom området. Därmed bytte DVPOS namn till VAPOS och leds gemensamt av Livsmedelsverket och Naturvårdsverket sedan 2024.

Syftet med VAPOS är att verka för att stärka den fredstida krisberedskapen och det civila försvaret inom vatten- och avloppsområdet, med fokus på de allmänna vattentjänsterna som når cirka 90 procent av invånarna. VAPOS ska bidra till att skapa förutsättningar för VA-aktörerna att upprätthålla sin samhällsviktiga verksamhet genom att arbeta förebyggande för att säkra leveranskedjor och hantera uppkomna störningar inom området.

VAPOS är ett neutralt forum för dialog mellan VA-huvudmän (kommuner), privata aktörer och myndigheter, samt en möjlighet att bygga relationer som möjliggör snabba kontaktytor vid händelser och bidrar till att skapa en samlad lägesbild för vatten och avlopp. VAPOS-gruppen kan också ta en aktiv roll under pågående kris, liknande det arbetet som bedrivits kring risk för brist på fällningskemikalier.

Under hösten 2025 etablerade Naturvårdsverket ytterligare ett forum för privat-offentlig samverkan, med fokus på avfallshantering – APOS.

## **Övrig privat-offentlig samverkan inom sektorn**

Utöver ovan nämnda samverkansfora sker även annan samverkan mellan myndigheterna i beredskapssektorn och näringslivet. Det sker en pågående diskussion inom sektorn om vikten av att vid behov kunna dra nytta av alla etablerade kontaktvägar även ur ett krisberedskaps- eller totalförsvarsperspektiv.

Jordbruksverket har exempelvis löpande samverkan med de större organisationer som företräder primärproduktionen, exempelvis LRF, Hushållningssällskapet, branschorganisationer och rådgivningsorganisationer. Myndigheten arbetar också aktivt med att utveckla sin rådgivning i beredskapsfrågor till företag inom primärproduktion.

Knutet till Jordbruksverket finns dessutom ett stort antal råd och referensgrupper med deltagare från näringslivet, som skulle kunna vara till nytta ur ett beredskapsperspektiv, även om de idag inte har

det syftet. Ett exempel som särskilt lyfts fram är rådet för hållbar produktion och konsumtion.

Inom områdena djurens hälso- och sjukvård samt smittskydd (djur) finns också etablerade samverkansformer, som Samverkansgrupp för djurens hälso- och sjukvård vid kris eller höjd beredskap, Näringsens epizootigrupp samt SVA:s projektråd, arbetsgrupper och projekt. Eftersom det finns kopplingar till human hälso- och sjukvård, medverkar dessutom både Jordbruksverket och SVA i Aktörsgemensamt Dialogmöte Läkemedelstillgänglighet (ADL).

Inom beredskapssektorn pågår ett omfattande arbete med att få på plats konkreta beredskapsåtgärder hos de privata aktörerna. Det handlar bland annat om investeringsprogram för att bidra till robust primärproduktion och robusta livsmedelsbutiker. Delar av investeringsprogrammet riktar sig till kommuner och regioner, men påverkar näringslivet i nästa led: kommuners och regioners måltidsberedskap, kommunernas dricksvattenförsörjning, samt avlopp och avfallshantering.

Jordbruksverket har föreslagit en modell för beredskapslagring av spannmål och insatsvaror som innebär att näringen är helt integrerad i beredskapssystemet. Modellen går ut på att staten köper en mängd vara av företagen och sedan betalar dem för lagerhållning och omsättning enligt avtalade krav. Upphandling av beredskapslager av spannmål påbörjades under 2025.

## **B3.8 Ordning och säkerhet**

I beredskapssektorn Ordning och säkerhet ingår beredskapsmyndigheterna Polismyndigheten, Tullverket, Säkerhetspolisen, Kustbevakningen, Domstolsverket, Åklagarmyndigheten och Kriminalvården. Sedan 2024 deltar även Migrationsverket i sektorns arbete, enligt en särskild överenskommelse med Polismyndigheten. Polismyndigheten är sektorsansvarig myndighet.

Sektorn Ordning och säkerhet omfattar samhällsfunktionerna polisväsendet, gränsskydd och gränsövervakning, åklagarverksamhet, kriminalvård samt bevaknings- och säkerhetsverksamhet.

Sektorn fokuserar på att upprätthålla rättskedjan, det vill säga att säkerställa att domstolar, åklagare och polis kan fullgöra sina

uppgifter även under en kris eller i krig. Vidare ska sektorn skydda och övervaka Sveriges gränser och samhällsviktig verksamhet. Sektorn ska samverka med bevakningsbranschen och säkerställa att de kan utföra sina uppdrag vid höjd beredskap och krig.

### **Privat-offentlig samverkan**

Eftersom det är begränsat med privata aktörer i sektorn bedriver Polismyndigheten inte något specifikt privat-offentlig samverkan med näringslivet.

De privata aktörer som finns inom sektorn finns främst i säkerhets- och bevakningsbranschen där privata företag är utförare. Även tolkverksamheten utförs oftast av privata företag ibland på frilansbasis. Tolkjänster är en kritisk faktor för hela rättskedjan. Polismyndigheten framhåller vikten av att upphandla denna tjänst långsiktigt. Tolkfrågan är även viktig utifrån ett säkerhetsperspektiv.

Sektorn ordning och säkerhet har en pågående process med att identifiera drivmedelsbehovet vilket initierades av Energimyndighetens kartläggning av drivmedelsbehov för samhällsviktiga verksamheter. För första gången inhämtade Polismyndigheten även information från näringslivet (bevakningsföretag) rörande deras behov av drivmedel.

Man har inom sektorn påbörjat arbetet med att få in beredskapsperspektivet i avtalsprocesser. De har dock ingen erfarenhet av långa avtal. De är kostnadsdrivande och leveransen förefaller osäker. Kompetensen kring upphandling behöver utvecklas. Myndigheterna inom sektorn har både statliga och privata fastighetsavtal. De flesta är längre än sex år då det är specifik verksamhet som genomförs i flera fall.

Polismyndigheten framhåller att de har en bra samverkan med Försvarsmakten. Dock behövs det fortsatt förtydliganden av det militära försvarets behov. En stor utmaning är fortsatt säkra samband. Hur mycket ska Polismyndigheten säkra upp med själva och hur mycket kommer lösas av till exempel Försvarsmakten?

Finansieringen är en stor utmaning. Polismyndigheten är en stor myndighet med omfattande verksamhet. Det är en fortsatt utmaning att bygga upp en grundnivå kopplat till beredskapsplanering och försörjningsberedskap.

Flera myndigheter inom sektorn har påbörjat ett visst arbete med försörjningsanalyser. Fordonsförsörjning, logistik och transporter är viktiga frågor att hantera vidare. Det finns en låg andel reservdelar för att reparera egna fordon. Reservdelar är mycket viktigt för blåljusverksamheten och yttre verksamhet. Relationen drivmedel och elförsörjning är en svårlöst fråga när allt fler bilar inom myndigheten ska övergå till elbilar. Ofta är polisbilar betydligt tyngre än en vanlig bil och behöver mer drivmedel eller el.

Polisen har en beroendeställning till flera av de andra sektorerna. De har inte möjlighet att bygga upp lager på flera år. De måste förlita sig på de som är särskilt utpekade.

## **Reflektioner**

Det finns i dagsläget inget forum för privat-offentlig samverkan knutet till beredskapssektorn. Det är viktigt att sektorns privat-offentliga arbete utvecklas även om det är få privata aktörer. Polismyndigheten lyfter själva fram betydelsen av att skydd- och bevakningsfrågan utvecklas i det fortsatta arbetet med försörjningsberedskap. Sektorn ansvarar för viktiga samhällsfunktioner som måste fungera även under höjd beredskap och krig. Behovet av skydd och bevakning av samhällsviktig verksamhet kommer öka väsentligt under höjd beredskap och krig. De privata företagen inom skydd, bevakning och tolkverksamhet måste involveras i högre grad i sektorn.

Myndigheterna i sektorn klarar en viss tid av självförsörjning, men är därefter beroende av att andra sektorer upprätthåller samhällsviktiga funktioner såsom energiförsörjning, elektroniska kommunikation samt livsmedelsförsörjning och dricksvatten. Utöver detta är sektorn beroende av kommunalteknisk försörjning.

## **B3.9 Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen**

I beredskapssektorn Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen ingår beredskapsmyndigheterna Myndigheten för civilt försvar, Kustbevakningen, länsstyrelserna, Polismyndigheten, Sjöfartsverket, Strålsäkerhetsmyndigheten, samt Sveriges

meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI). Myndigheten för civilt försvar är sektorsansvarig myndighet.

Beredskapssektorn omfattar bland annat följande samhällsviktiga verksamheter: flyg- och sjöräddningstjänst; miljöräddningstjänst till sjöss; räddningstjänst vid utsläpp av radioaktiva ämnen; efterforskning av försvunna personer; fjällräddning; kommunal räddningstjänst; utrymning och inkvartering; varningssystem; skyddsrum och skyddade utrymnen; specialprognoser och beslutsunderlag inom ansvarsområdet väder och strålskydd; samt samhällets alarmeringsförmåga. Huvuddelen av verksamheten drivs i offentlig regi, under statligt eller kommunalt ansvar. Ett undantag är skyddsrumsbeståndet, som i stor utsträckning finns i privatägda fastigheter. Ett offentligt ägt bolag (SOS Alarm) har också en central roll inom sektorn.

### **Privat-offentlig samverkan**

Det finns i dagsläget inget forum för privat-offentlig samverkan knutet till Myndigheten för civilt försvar i egenskap av sektorsansvarig myndighet.

Myndigheten för civilt försvar har tecknat ett beredskapsavtal som omhändertar behov vid höjd beredskap och krig när det gäller upphandling av brandslang för svenska och nordiska behov. Förhoppningen är att detta avtal ska kunna bidra till en modell som även andra myndigheter, i andra sektorer, kan ha nytta av. Myndigheten har även avtalade och lagrade resurser med koppling till räddningstjänst och befolkningskydd inom ramen för sin egen uppgift att kunna bistå med förstärkningsresurser vid kriser och under höjd beredskap.

### **Reflektioner**

Även om det i huvudsak är stat och kommun som är ansvariga för verksamheten i sektorn, bedöms den privat-offentliga samverkan kunna utvecklas och bidra till förmåga. Så sker också redan idag inom den fredstida räddningstjänsten. Utifrån ett totalförsvarsperspektiv kan följande områden lyftas fram:

- Anläggningsföretag och maskiner för att kunna röja och bidra till sök och räddning efter luftangrepp. Dessa resurser kommer det troligen att vara hög efterfrågan på under höjd beredskap och krig, bland annat inom byggnads- och reparationsberedskapen.
- Privata aktörer som bidrar med resurser vid storskaliga bränder (privata räddningstjänster hos företag som bedriver farlig verksamhet, lantbrukares gödselspridare med mera).
- Privata rederier och fartyg som har ett lagreglerat ansvar att delta i sjöräddningstjänst i hela hotskalan.
- Leverantörer av utrustning (även annat än brandslang).

### **B3.10 Transporter**

I beredskapssektorn Transporter ingår beredskapsmyndigheterna Trafikverket, Luftfartsverket, Sjöfartsverket och Transportstyrelsen. Trafikverket är sektorsansvarig myndighet.

Beredskapssektorn för transporter omfattar samhällsfunktionerna lufttransporter (flygtrafiktjänst, flygplatser, operatörer), sjötransporter (sjötrafikinformation, hamnar, säkra sjövägar, operatörer), vägtransporter (vägtrafikledning, vägar, operatörer), järnvägstransporter (tågtrafikledning, järnvägar, resecentra, operatörer), kollektivtrafik (operatörer) samt terminaler (omlastning).

I dag bedrivs verksamheten på trafikområdet till stor del av privata företag på olika marknader. Viss verksamhet bedrivs också av statliga myndigheter, exempelvis Trafikverkets färjetrafik. Kollektivtrafiken i Sverige utförs på uppdrag av de regionala kollektivtrafikmyndigheterna. I kollektivtrafiken ingår bussar och spårbunden trafik men även kommunala färjor och Gotlandsfärjan. Statliga myndigheter på transportområdet har i vissa fall operativa uppgifter, exempelvis trafikledning. En stor del av myndighetsuppgifterna handlar dock om att upphandla drift och underhåll, ta fram föreskrifter, tillstånd samt göra tillsyn. En annan omfattande uppgift är den långsiktiga infrastrukturutvecklingen i landet.

Trafikverkets vision för sitt arbete som sektorsansvarig myndighet är att aktörerna inom beredskapssektorn transporter tillsammans har förmågan att motstå och hantera samhällsstörningar

och leverera samhällsviktiga transporter i alla samhällstillstånd. I december 2022 fastställde generaldirektörerna i beredskapssektorn ett inriktningsdokument för det gemensamma arbetet.

## **Privat-offentlig samverkan**

Sedan 2023 finns samverkansstrukturen Beredskapssektor Transporter Privat-Offentlig Samverkan (BT POS) som leds av Trafikverket.

I september 2023 fastställde Trafikverket en överenskommelse om arbetsformer för deltagande i beredskapssektor transporter privat-offentlig samverkan. I april 2024 fastställdes även ett inriktningsdokument ”Struktur för aktörsgemensam samverkan i beredskapssektor Transporter” av myndigheterna inom beredskapssektorn. Samverkansstrukturen består av en beställande nivå (Generaldirektörer), en styrande nivå (avdelningschefer) och en utförande- och samordnande nivå (handläggare).

Generaldirektörerna i sektorn beslutar således om inriktning för arbetet på övergripande strategisk nivå, innefattande riktlinjer och ambitionsnivå för arbetet. Det är primärt strategiska frågor kopplade till myndigheternas uppdrag och arbete inom sektorn som samråds i denna grupp. Överenskommelser om gemensamma mål, syfte och tidplaner för arbetet i sektorsstrukturen fastställs och mandat delegeras till chefer och medarbetare från de fyra myndigheterna.

Arbetet i BT POS drivs på uppdrag av och i enlighet med sektorsstrukturen och samordnas av Trafikverket tillsammans med tre ordföranden från näringslivet – en för respektive trafikslagsgrupp (Sjö, Land och Luft).

BT POS möts enligt nuvarande planering i sin helhet vid två större möten per år, trafikslagsgrupperna möts fyra gånger per år eller oftare vid behov. Inom ramen för BT POS hålls månadsvisa lägesbildsmöten med fokus på aktuella händelser och risker. Trafikverket är sammankallande, bereder dagordningar och för protokoll vid dessa möten. Målsättningen med BT POS är att aktörer i transportsystemet har förmågan att motstå och hantera samhällsstörningar så att de kan upprätthålla samhällsviktiga transporter i vardag, kris, höjd beredskap och krig. Krigets krav är dimensionerande för förmågehöjningen.

Förutom myndigheterna som ingår i sektorn deltar även andra sektorsansvariga myndigheter och företrädare från näringslivet inom transportsektorn. Trafikverket framhåller att arbetet präglas av öppenhet, tillit och handlingskraft. BT POS bygger på frivillig medverkan, där alla aktörer representerar sin organisation med ett ansvar att delta och bidra i enlighet med organisationens ansvar, uppdrag, förmåga och förutsättningar. Arbetet inom BT POS ersätter därmed inte respektive aktörs eget ansvar.

Trafikverkets sex regioner leder den regionala organisationen i fredstida kriser samt höjd beredskap och krig, och ska leda planeringen inom det regionala sektorsansvaret. Även på den regionala nivån har det etablerats privat-offentliga samverkansfora.

Inom PT POS finns ett antal fokusgrupper med syfte att arbeta med särskilda frågeställningar enligt nedan.

Trafikverket samlar månadsvis, och vid pågående samhällsstörningar, in lägesinformation från sina egna regioner, myndigheterna och näringslivsaktörerna i sektorn. Trafikverket återkopplar inhämtad och analyserad lägesbild till aktörerna i BT POS. Lägesbilden rapporteras till Myndigheten för civilt försvar och vidare upp i systemet, samt tillbaka från Myndigheten för civilt försvar till näringslivet.

Trafikverket och BT POS inbjuder även regelbundet till seminarier som en del i det kompetenshöjande arbetet i sektorn. Vid seminarierna lyfts aktuella frågor och fördjupningar som berör beredskapssektor Transporter. Seminarierna är öppna för alla som vill delta, de spelas in och publiceras på Trafikverkets hemsida.

BT POS har i samverkan även stått värd för Totalförsvarsövningen DSM<sup>5</sup> 2025 på Donsö. Övningen samlade över 200 deltagare från en stor mängd privata och offentliga aktörer för att tillsammans utveckla Sveriges totalförsvaret med fokus på att samhällsviktiga transporter alltid ska kunna upprätthållas. Erfarenheter från övningen kommer vara en betydelsefull beståndsdel när transportsektorn planerar för att utveckla sin förmåga.

Utöver BT POS har Trafikverket även ett Nationellt Näringslivsråd. Det är ett forum som bjuder in företrädare för branschorganisationer (som företräder företag som antingen utför transporter för näringslivets räkning, företräder varuägare och

---

<sup>5</sup> Donsö Shipping Meet (DSM)

transportköpare eller företräder aktörer som utför tjänster kopplade till transporter av varor och gods), myndigheter och andra organisationer för kommunikation och informationsutbyte i frågor som berör infrastrukturens utveckling och användning i förhållande till näringslivets olika intressen och behov.

## Reflektioner

Beredskapssektor Transporter förefaller vara en av de sektorer som har kommit längst med att organisera sin privat-offentliga samverkan. Innan regeringen fattade beslut om den nya beredskapsstrukturen 2022 hade sektorn en struktur genom TP SAMS som kunde omformas till BT POS under 2023. Enligt Trafikverket själva finns det ett stort intresse och vilja att bidra i arbetet från såväl näringslivets som myndigheternas sida. Aktörer i BT POS utgörs främst av branschorganisationer, statliga bolag och myndigheter. Branscher som ingår i BT POS representerar till exempel transportföretag, logistikföretag, fordonsbranschen, rederier, hamnar och terminaloperatörer, varv och underhållsföretag, flygbolag och flygplatsoperatörer. Vissa av dessa företag medverkar även i andra sektors POS.

Utredningen har genomfört möten såväl med Sjöfartsverket som med Luftfartsverket och båda myndigheterna ger samma bild av arbetet i BT POS som Trafikverket.

BT POS arbete bygger på frivillighet. Det finns ingen specifik lagstiftning eller finansieringsmodell som stödjer arbetet, utöver vad som anges i förordning 2022:524 om statliga myndigheters beredskap om att sektorsansvarig myndighet ska samverka med näringslivet. Aktörer inom sektorn lyfter ett stort behov av att se över säkerhetsskyddslagstiftningen för att underlätta näringslivets deltagande i övningar och lägesbilder. De trycker även på behovet av att staten tydliggör en finansieringsmodell för näringslivets medverkan i totalförsvaret.

Trafikverket framhåller att beredskapssektorn Transporter har ett stort beroende av andra sektorer och särskilt av drivmedel och energiförsörjning, liksom att flertalet av beredskapssektorerna är beroende av transporter. Den tvärsektoriella samverkan behöver utvecklas.

Trafikverket framhåller även att det är av stor vikt att författningsberedskapen ses över gällande behov av att reparera infrastruktur som ägs av annan part, exempelvis kommunerna. Idag finns det inte laglig rätt att kunna reparera infrastruktur som ägs av andra om behovet uppstår. Vidare behöver det skapas en förutsägbarhet kring dispenser och regelförenklingar som i dag utgör direkta hinder för beredskapsutveckling, i synnerhet när det gäller näringslivet.

Inom BT POS diskuteras ofta frågor relaterade till bygg- och reparationsberedskapen och vikten av att komma vidare med området då det är en förmåga som transportsektorn är helt beroende av.

BT POS är framför allt ett forum för informationsutbyte genom möten och seminarier. Det finns en relativt välutvecklad samverkan med att sammanställa och rapportera lägesbild och ett påbörjat arbete med övningsverksamhet. Arbetet med metodutveckling av försörjningsanalyser har påbörjats under senare delen av 2025. Trafikverket själva framhåller att det finns utvecklingspotential kopplat till samverkan om beredskapsåtgärder inom sektorn och med andra sektorer. Sektorn skiljer sig mot flertalet av de andra sektorerna genom att de även har privat-offentlig samverkan på regional nivå i deras sex regioner.

### **B3.11 Industri, byggande och handel**

I beredskapssektor Industri, byggande och handel, som etablerades i juli 2025, ingår beredskapsmyndigheterna Tillväxtverket, Boverket och Sveriges geologiska undersökning. Tillväxtverket är sektorsansvarig myndighet.

En viktig roll för den nya sektorn är att upprätthålla och anpassa produktionen så att viktiga samhällsfunktioner fungerar vid fredstida kriser, höjd beredskap och krig för att säkerställa distribution och tillgången av nödvändiga varor och tjänster i samhället. Den nya sektorn spänner över en stor mängd olika industrier och verksamheter i komplexa ofta globala värdekedjor. Sektorn har viktiga kopplingar till många andra samhällsfunktioner i form av insatsvaror. Med den nya sektorn kommer fler företag kunna bidra till Sveriges försörjningstrygghet.

Tillväxtverket har förberett sig inför sitt nya uppdrag genom att ta fram rapporten *Industri och handel i beredskap - Förslag på definition och avgränsningar för området*, som publicerades i maj 2025. Syftet med rapporten var att undersöka hur Tillväxtverket kan definiera och avgränsa samhällsviktiga verksamheter inom sektorn. I rapporten konstateras att industri och handel är nära sammanflätade, både inom sina områden och med andra sektorer såsom livsmedelsförsörjning, transport samt hälsa, vård och omsorg, vilket skapar komplexa beroendeförhållanden. Det är stora flöden och beroenden mellan sektorerna. Däremot fångas inte kritiska insatsvaror upp enbart genom volym eller värde, detta gäller särskilt små men avgörande länkar i produktionskedjor. Det finns därför behov av att komplettera kvantitativa data med mer kvalitativa bedömningar för att identifiera samhällsviktiga verksamheter och produkter som inte alltid framgår tydligt genom ekonomiska data.

Rapporten framhåller vikten av att avgränsa beredskapsområdet bland annat genom fördjupade analyser och bedömningar av redundans i försörjningskedjor. Detta kan göras genom mer detaljerade bransch- och försörjningsanalyser och inledningsvis föreslås stål- och kemiindustrin prioriteras. För att ytterligare öka förståelsen av hela sektorn har en uppföljande kartläggning inletts, där sektorns avgränsning och definition tas fram och förtydligas. Tillväxtverket har inletts sitt arbete som sektorsansvarig myndighet att först prioritera branscherna stål, betong och e-handel inom beredskapssektorn.

## **Reflektioner**

Sektorn är ny och håller på att definiera och tydliggöra sitt uppdrag. Således har de ännu inte hunnit utveckla privat-offentlig samverkan. Förhoppningsvis kan processen framåt vara kortare än för de andra sektorsansvariga myndigheterna då de kan lära av deras tidigare arbete. Sektorn är dock omfattande och består av en stor bredd av olika företag. Det kan finnas svårigheter att samla industri, byggande och handel i endast ett privat-offentligt samverkansforum för sektorn. Sannolikt kommer det att behövas flera undergrupperingar för att kunna vara relevanta för de olika medverkande företagen och branschorganisationerna.

Det finns en stor förväntan bland det svenska näringslivet på Tillväxtverket. Efter många samtal med företag och branschorganisationer har den nationella rådgivaren gett rådet till Tillväxtverket att involvera näringslivet så tidigt som möjligt. Näringslivet förväntar sig inte att Tillväxtverket ska kunna lösa ut allt själva innan de träffar de olika företagen. Näringslivet vill gärna vara med och bidra från början

Det finns även en stor förväntan från många av de andra beredskapssektorerna på Tillväxtverket. En robust försörjning av varor och tjänster är en förutsättning för flertalet av de andra beredskapssektorerna. Om industrin inte kan producera eller leveranskedjor bryts, så drabbar det även exempelvis energiförsörjningen, hälso- och sjukvården och transportsektorn.

### **B3.12 Utrikeshandel**

I beredskapssektor Utrikesandel, som etablerades i juli 2025, ingår beredskapsmyndigheterna Kommerskollegium och Tullverket. Kommerskollegium är sektorsansvarig myndighet. Arbetet inom sektorn syftar till att verka för att handelsflöden fungerar så långt det är möjligt även vid fredstida kriser, höjd beredskap och krig. Det handlar både om handeln inom EU:s inre marknad och om utrikeshandel utanför EU. En fungerande handel bedöms vara kritisk för de flesta andra beredskapssektorerna.

### **Privat-offentlig samverkan**

Kommerskollegium bedömer att samverkan med näringslivet kommer att vara viktigt inom den nybildade sektorn. I myndighetens arbete ingår sedan tidigare också sådan samverkan, genom bland annat Handelskammarrådet och Rådet för utrikeshandel. Det finns också forum för fungerande leveranskedjor och forum för tekniska standarder. Dessa råd och forum bedöms kunna vara användbara även för samverkan kring beredskapsrelaterade frågor, även om samverkansformerna kan komma att behöva anpassas med det nya uppdraget.

## **Reflektioner**

Det finns naturliga kopplingar mellan arbetet för att underlätta import och de flesta andra beredskapssektorer. När det gäller exportens betydelse för totalförsvaret är mindre gjort, och här bedömer Kommerskollegium att myndigheten kan behöva ha ett särskilt fokus. Generellt är det tydligt att myndigheten står för ett perspektiv och besitter kompetens som är viktigt för hela totalförsvaret.

## B4 Kartläggning av länsstyrelsernas och civilområdenas samverkan med näringslivet

Nedan redovisas en samlad bedömning för de sex civilområdena och för länsstyrelserna. Fokus är att redovisa den privat-offentliga samverkan och inte deras arbete med försörjningsberedskap.

### **B4.1 Länsstyrelserna**

De 21 länsstyrelserna är statliga myndigheter under regeringen, med ett brett ansvar inom ett stort antal samhällsområden. I arbetet med krisberedskap och civilt försvar har länsstyrelsen dels konkreta uppgifter inom två av beredskapssektorerna (Livsmedelsförsörjning och dricksvatten respektive Räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen), dels ett geografiskt områdesansvar på länsnivån. I det geografiska områdesansvaret ingår att kunna samverka med alla slags aktörer inom länet.

#### **Privat-offentlig samverkan**

Utredningens uppfattning är att det varierar mellan länsstyrelserna i hur stor utsträckning dessa aktivt involverar näringslivet i arbetet med krisberedskap och totalförsvar. Enligt förordningen (2017:870) om länsstyrelsernas krisberedskap och uppgifter inför och vid höjd beredskap ska länsstyrelserna ha ett regionalt råd för krisberedskap, skydd mot olyckor och totalförsvar. I rådet ska representanter för länsstyrelsen och berörda aktörer i krishanteringssystemet och

totalförsvaret ingå. Det vanligaste är att enbart företrädare för offentliga aktörer (statliga myndigheter, regioner och kommuner) ingår i dessa råd.

Ett fåtal länsstyrelser har valt att, som komplement till ovanstående råd, även etablera organiserade samverkansforum direkt med företrädare för näringslivet i länet, i form av regionala ”näringslivsråd”. Dessa påminner om de privat-offentliga samverkansforum som finns i ett antal av beredskapssektorerna, men skiljer sig från dessa genom att ha ett regionalt, tvärsektoriellt perspektiv. Utredningens bild är att de länsstyrelser som har etablerat detta slags privat-offentliga samverkansforum ser ett stort värde med dessa. Flera länsstyrelser som i nuläget inte har detta slags forum signalerar att de så småningom kommer att etablera det. Några länsstyrelser är osäkra på hur modellen skulle fungera i det egna länet, och några förmedlar att det vore önskvärt med ett ”näringslivsråd”, men att det kräver mer resurser till länsstyrelsen. Några länsstyrelser har valt att i stället etablera mer generella former för samverkan med näringslivet – råd som används för flera olika syften, och där totalförvarsfrågor lyfts vid behov.

Genom att länsstyrelserna ingår i beredskapssektorn Livsmedelsförsörjning och dricksvatten kommer de i kontakt med försörjningsberedskapsfrågor och privat-offentlig samverkan i större utsträckning på det området. Länsstyrelserna har också haft en viktig roll i den kartläggning av drivmedelsbehov som Energimyndigheten har genomfört.

## **B4.2 Civilområdesansvariga länsstyrelser**

De sex civilområdesansvariga länsstyrelserna regleras i en särskild förordning (2022:525) om civilområdesansvariga länsstyrelser. Förutom inom några enskilda områden (bland annat skydd mot olyckor) har de uppgifter som har fokus på planeringen för höjd beredskap och krig. Vid höjd beredskap har de geografiskt områdesansvar på den högre regionala nivån. Av ovan nämnda förordning framgår att en central uppgift är att vara ”kopplingspunkt” mellan länsnivån och den nationella nivån (beredskapssektorerna) och mellan det militära och civila försvaret på högre regional nivå (där kontaktytan mot Försvarmakten utgörs

av militärregionerna). Det står ingenting i förordningen om samverkan med kommuner, regioner eller näringsliv.

### **Privat-offentlig samverkan**

De civilområdesansvariga länsstyrelsernas roll som kopplingspunkt handlar både om att bryta ner den nationella planeringen till högre regional nivå och om att aggregera det som sker på länsnivå. I båda dessa delar – liksom i den del som handlar om att utgöra kopplingspunkt mot Försvarsmakten – är det nödvändigt att även fånga in det som sker i privat-offentlig samverkan (inom länen, inom beredskapssektorerna och inom det militära försvaret).

Inom någon beredskapssektor (Transporter) etableras också privat-offentliga samverkansstrukturer på civilområdesnivån. Inom en annan beredskapssektor har åtminstone någon av de civilområdesansvariga länsstyrelserna valt att etablera egen samverkan (elförsörjning). I övrigt ger civilområdeskanslierna i huvudsak bilden av att direkt, organiserad näringslivssamverkan bör ske på länsnivå, inom ramen för länsstyrelsens bredare geografiska områdesansvar.

### **Reflektioner angående regional samverkan**

Utredningen noterar ett antal frågetecken vid försök att sammanfatta läget på den regionala nivån Dessa kan sammanfattas i följande punkter:

- Det har förekommit rollsökning och tendenser till dragkamp mellan länsstyrelserna (21) och de sex civilområdesansvariga länsstyrelserna. Detta är olika tydligt i olika delar av landet.
- Det finns en otydlighet och osäkerhet om vad som hanteras sektorsvis och vad som hanteras utifrån geografien. En möjlig utgångspunkt är att tänka att det som sker i sektorerna i första hand är förmågeplanering, medan det som sker geografiskt i län och civilområden i första hand är förberedande planering.
- Alla länsstyrelser (respektive alla civilområdesansvariga länsstyrelser) har i grunden samma uppgifter. Samtidigt finns

det helt olika geografiska och storleksmässiga förutsättningar att lösa dem – inklusive samverkansuppgiften.

- Utredningen kan konstatera att det egentligen var tänkt att militärregionernas gränser skulle överensstämma med civilområdenas, men så är det inte nu. Eftersom olika militärregioner arbetar på olika sätt – inklusive när det gäller hur de samverkar med näringslivet – skapar detta administrativa och planeringsmässiga utmaningar, både för de civilområdesansvariga länsstyrelserna och för näringslivet.

## B5 Kartläggning av det militära försvarets samverkan med näringslivet

### B5.1 Militära försvarets behov med mera

Det är en prioriterad uppgift för det civila försvaret att bidra till det militära försvarets förmåga vid höjd beredskap och ytterst krig. Vid ett väpnat angrepp kommer verksamheter inom det civila försvaret behöva ställa om snabbt. Under avgörande skeden – till exempel under den inledande delen av ett angrepp – kommer det civila försvarets resurser att behöva prioriteras på ett sätt som i största möjliga utsträckning stödjer det militära försvaret. Det civila försvaret ska stödja det militära försvaret inklusive allierade militära styrkor genom att tillhandahålla bland annat transporter, energi, elektroniska kommunikationer och sjukvård samt säkerställa leverans av nödvändiga varor och tjänster.

För att klara målen för det militära försvaret arbetar Försvarsmakten aktivt med ett stort antal frågor med koppling till försörjningsberedskap. Försvarsmakten är helt beroende av stöd från det civila försvaret inkluderande det svenska näringslivet. Myndigheten har en nära samverkan med ett stort antal myndigheter, kommuner, regioner och företag där de informerar om det militära försvarets behov av stöd. De närmast berörda aktörerna deltar i olika delar av Försvarsmaktens operationsplanering för att bland annat identifiera beroenden och samordna åtgärder. Flertalet av de intervjuade myndigheterna i beredskapssystemet anser sig ha en nära och bra samverkan med Försvarsmakten.

Flera återkommer dock till att de önskar ännu tydligare förmågeplaneringsmål från Försvarmakten.<sup>6</sup> Från Försvarmaktens håll framhålls också att arbetet har utvecklats under de senaste åren. I september 2025 överlämnade Försvarmakten och Myndigheten för civilt försvar ”Utgångspunkter för totalförsvaret 2025–2030” till Regeringskansliet. Det nya dokumentet bör vara hjälpsamt för alla aktörer i beredskapssystemet, inkluderande näringslivet, att tydliggöra planeringsförutsättningar genom de sju typfallen.

Försvarmakten upphandlar en stor mängd varor och tjänster årligen för sin egen verksamhet. Försvarmakten ansvarar för att vidmakthålla materiel över dess livscykel och att egna styrkor har tillgång till exempel drivmedel, it, transporter, reservdelar och livsmedel. Detta inkluderar lagerhållning, transportlösningar och avtal med leverantörer. Arbetet sker i nära samverkan med civila aktörer eftersom många resurser delas mellan civilt och militärt försvar. Upphandling sker enligt lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) eller enligt lagen (2011:1029) om upphandling på försvars- och säkerhetsområdet (LUFSS). Försvarmakten har ett stort antal avtal med näringslivet som omsätts med olika längd. I ökande grad har de kommersiella avtalen utvecklats att även ta beredskapshänsyn i upphandlingen.

Vidare pågår det ett arbete med att ta fram en standard för näringslivets beredskap inom SIS-kommittén<sup>7</sup> Samhällssäkerhet. Standarden kommer förhoppningsvis att förenkla för upphandlande aktörer inom totalförsvaret. Arbetsgruppen leds av företaget Actagon AB. I arbetsgruppen ingår en mängd företag och organisationer, till exempel Swedbank och Tetrapak, Region Västerbotten, RISE, Drivkraft Sverige, Teracom, Myndigheten för civilt försvar, FMV, FOI och 4C Strategies.

I och med Sveriges medlemskap i Nato fick Försvarmakten nya uppgifter, som att ta emot och basera allierade trupper och materiel på svenskt territorium. Natos koncept för värdlandsstöd innebär att Sverige som värdland ska kunna ge stöd till Natos militära styrkor och ibland civila aktörer vid såväl övningar, kriser eller krig. Värdlandsstödet berör hela totalförsvaret och kräver samordning mellan militära och civila aktörer. Förberedelser behövs för att bland

---

<sup>6</sup> Intervjuerna gjordes under våren 2025, dvs innan Utgångspunkter för totalförsvaret 2025 – 2030 presenterades i september 2025.

<sup>7</sup> Svenska institutet för standarder (SIS)

annat klara av försörjning av transporter, logistik, energi, sjukvård, livsmedel och kommunikationer från central till lokal nivå.

Sedan 2019 är det både Försvarmakten och Försvarets materielverk (FMV) som köper in, försvarsmateriel och allt annat som Försvarmakten behöver vid höjd beredskap och krig. För alla inköp, oavsett om det är Försvarmakten eller FMV som är upphandlande myndighet, behöver hänsyn tas till relevanta standarder. Det innefattar inte endast Natos standarder, men även civila standarder. Det kan avse både tekniska specifikationer som till exempel frekvens i elförsörjning och tid men också process och organisatoriska standarder som ställer krav på leverantörens förmåga.

Med Nato-medlemskapet följde en rad standarder för det militära försvaret. NATO:s *Allied Quality Assurance Publications* (AQAP) är en samling standarder för kvalitetssäkring av försvarsmateriel. Sverige måste kunna säkerställa att materiel och komponenter uppfyller Natos krav för att kunna användas i olika samarbeten. FMV har en viktig roll i detta arbete och fungerar som certifieringsmyndighet i Sverige och kan ackreditera enligt Natos regelverk. Dessa krav har även påverkan till exempel på kommunikationssystem (gemensamma frekvenser, kryptering), ammunition och vapensystem (kompatibilitet mellan länder) samt logistik och underhåll (gemensamma reservdelar och procedurer).

Försörjningstrygghet för kaliberbunden ammunition bedrivs genom ett nordiskt samarbete med Danmark, Finland och Norge. Det har tecknats ett Strategiskt partnerskapsavtal med Nammo. Det finns kontakter med flera företag, inklusive underleverantörer. Målsättningen är att nå en produktionskapacitet som motsvarar ländernas behov i krig samt, i så stor utsträckning som möjligt, nordiskt importberoende av insatsvaror.

Sedan Ryssland inledde sitt fullskaliga anfällskrig mot Ukraina har FMV intensifierat arbetet kopplat till beredskap och försörjningssäkerhet i gränsytan mot näringslivet. FMV arbetar bland annat med att kartlägga vilka leverantörer som, baserat på sina leveranser till FMV och Försvarmakten, är kritiska för Försvarmaktens operativa effekt. FMV agerar också med stöd i lagen (1982:1004) om näringsidkarens skyldigheter att delta i totalförsvaret för att möjliggöra för leverantörerna att, genom personalplaneringsåtgärder hos Plikt- och prövningsverket och

Arbetsförmedlingen, förbereda för att ianspråkta personal i det fall att regeringen beslutar om höjd beredskap. Vidare för FMV löpande dialog med leverantörerna om hur leveranserna kan säkerställas i samtliga beredskapsnivåer. Inom ramen för dialogen identifieras behov av åtgärder inom bland annat beredskaps- och säkerhets-skyddsområdet.

Försörjningskedjor har analyserats och stärkts upp och avtalen har inkluderat utvecklade beredskapshänsyn. Företagen har intensifierat sitt arbete bland annat med egen risk- och sårbarhets-analyser, säkerhetsskyddsavtal och översyn av personalförsörjning.

Även Försvarsmakten har utvecklat sina arbetssätt för att säkerställa trygga försörjningskedjor och robusta avtal. Likaså har Försvarsmakten utvecklat samarbeten med näringslivet och beredskapsmyndigheter för att gemensamt komma framåt i totalförsvarshänseende där ett arbete startat med att möjliggöra krigsplacering för totalförsvarsviktiga leverantörer.

I juni 2025 fattade regeringen beslut om en försvarsindustri-strategi<sup>8</sup>. Syftet med strategin är att stärka näringslivets förutsättningar att bidra till Sveriges säkerhet genom att främja innovation, produktion och samarbete. I strategin redovisas konkreta åtgärder, bland annat ökad användning av innovationsupphandling, ökad standardisering och användning av modern produktionsteknik samt bättre samarbete med industrin, till exempel genom att inrätta ett forum för strategisk dialog mellan stat och näringsliv. Att stärka de internationella samarbetena, att använda möjligheterna i Nato, EU och Nordefco samt att nyttja stödet till Ukraina lyfts också fram som viktiga åtgärder för att utveckla försvarsindustrin.

I linje med regeringens försvarsindustristrategi har FMV skapat en tydligare och mer samlad kontaktyta mot näringslivet för att underlätta etablering och samverkan. En första åtgärd har varit att skapa en företagssida på FMV:s hemsida som samlar information för näringslivet, exempelvis om exportstöd, militärt stöd till Ukraina, Nato-upphandlingar, internationella utvecklingsprogram med EU-finansiering och möjligheter för företag att testa och evaluera sina produkter. Sidan innehåller också kontaktytor in till FMV för att få mer information vid behov. Målsättningen är att stötta små och

---

<sup>8</sup> Försvarsindustristrategi för ett starkare Sverige – innovation, produktion och samarbete

medelstora försvarsföretag, icke-traditionella försvarsföretag och försvarsföretag som vill etablera sig i Sverige (Industri och samarbete). FMV avser att fortsätta utveckla rollen som försvarsmyndighet framåt.

## B5.2 Standarder inom Nato

I utredningens direktiv framgår att en dialog ska föras med Försvarsmakten om det militära försvarets behov, inklusive de behov som följer av Natos operationsplanering, till exempel när det gäller världlandsstöd, samt föra en dialog med FMV om standardiseringsfrågor. De följande styckena har främst till uppgift att besvara dessa frågor.

Det är inte i första hand standarder inom Nato som påverkar det svenska totalförsvarets försörjningsberedskap, utan det är främst civila standarder. Dessa kan avse både tekniska specifikationer som till exempel frekvens i elförsörjning och tidhållning i tekniska system men också process- och organisatoriska standarder som ställer krav på leverantörens förmåga. Den mest kända är ISO 9001 för kvalitetsledning och ISO 22301 för kontinuitetshantering. Inte minst den senare är av stor betydelse för att en leverantör ska kunna fortsätta att fungera vid höjd beredskap och krig. För Sveriges del har EU en nyckelroll, i samverkan med den europeiska standardiseringsorganisationen CEN. De europeiska standarderna reglerar till exempel skydd av kritisk infrastruktur.

Standarder inom Nato påverkar till del det svenska totalförsvarets försörjningsberedskap, främst genom krav på resiliens, interoperabilitet och civil-militär samordning. Det mesta inom detta område drivs inom civil standardisering. Nato har sju civila förmågekrav som ställer krav på samtliga medlemsländer i alliansen. Försvarsmakten är representerade i den Europeiska försvarsbyrån (EDA) tillsammans med FMV bl.a. i forumet *Incubation Forum for Circular Economy in European Defense* (IF CEED). Inom IF CEED finns projektcirklar som bland annat driver projekt med koppling till kritiska råmaterial, additiv tillverkning och reservdelar. Försvarsmakten är för närvarande dock inte med och driver några projekt. För detta behövs Försvarsdepartementets godkännande samt att Försvarsmakten bidrar med pengar.

## B6 Kartläggning av näringslivets perspektiv på privat-offentlig samverkan

Näringslivet är en bred och diversifierad grupp som omöjligt kan beskrivas som en samlad enhet eller aktör även om det går att notera generella uppfattningar. I arbetet med kartläggningen har utredningen utgått från dialoger med Svenskt näringsliv och branschorganisationer i de mest berörda sektorerna samt ett antal företag som främst agerar på nationell nivå i Sverige inom olika branscher. Utredningen har också fört dialog med personer inom näringslivet som varit engagerade i beredskapsfrågor från ett näringslivsperspektiv under en längre tid.

Kartläggningen har fokuserat på näringslivets perspektiv på utvecklingen av den privat-offentliga samverkan i totalförsvaret – vad som ses som särskilt viktiga förutsättningar att etablera och vilka hinder som uppfattas vara mest prioriterade att undanröja. I kartläggningen har utredningen också strävat efter att identifiera generella uppfattningar om hur företagen ser på sin roll och ansvar. Vidare har kartläggningen fokuserat på att fånga upp relevanta initiativ för att utveckla svensk försörjningsberedskap och privat-offentlig samverkan som drivs av företag. Detta för att kunna komplettera bilden av vad som utvecklas och pågår inom sektorerna på myndighetssidan.

## **B6.1 Framträdande perspektiv från Svenskt näringsliv, branschorganisationer och företagsföreträdare**

En generell bild som framkommer är att det finns ett stort intresse och engagemang för att bidra och ta ett samhällsansvar vid fredstida kriser, höjd beredskap och krig. Avseende företagets roll och ansvar uppfattar utredningen – på generell nivå – att företag kan och vill bidra med sin tid och kompetens till totalförvarsplanering med myndigheter och att det i stor utsträckning finns intresse för att hantera sin egen kontinuitetsplanering. När det kommer till frågan om att upprätthålla förmågor eller tillhandahålla resurser till exempel genom lagerhållning, är den generella uppfattningen att företag måste kompenseras för det då de inte kan förväntas bära ekonomiska kostnader som inte kan motiveras affärsmässigt.

Utredningens uppfattning är att kunskapen om totalförsvaret i stor utsträckning skiljer sig mellan företag men att det generellt efterfrågas mer information från staten om förväntningar, struktur för privat-offentlig samverkan, tillvägagångssätt och finansieringsprinciper.

Företaget Combitech har under de senaste åren genomfört undersökningar om hur näringslivet ser på sin totalförsvarsförmåga samt vilken beredskap som finns idag. Rapporten från 2025 visar att det trots stort fokus på totalförvarsfrågor i samhällsdebatten fortfarande är många företag som saknar information, beredskap och förståelse för företagets avgörande roll i totalförsvaret. Undersökningen 2025 visar bland annat att 11 procent av företagen har beredskapsplaner och att 39 procent diskuterar försörjningsberedskap. Samtidigt som 74 procent av beslutsfattarna vill lära sig mer om totalförsvaret. 2026 års rapport från Combitech visar glädjande på att företagets beredskap har tagit stora steg framåt. Beslutsfattarna i näringslivet pekar dock fortsatt på bristande ömsesidig kunskap, begränsade resurser och otydliga krav från myndigheter som de största utmaningarna.

I dialoger med företag, branschorganisationer och Svenskt näringsliv om hur privat-offentlig samverkan inom området försörjningsberedskap bör utvecklas tenderar även ett antal andra perspektiv återkomma:

- Många företag och branschorganisationer uppger att de är engagerade i olika fora för att föra dialog om privat-offentlig

samverkan och försörjningsberedskap. Flera beskriver att det kan vara svårt att navigera bland de olika mötesformaten och efterfrågar bättre samordning från det offentliga. Samtidigt beskriver flera att de upplever att de helt saknar forum att vända sig till. Det är tydligt att företag efterfrågar en tydligare struktur och utpekad kontaktväg.

- Utredningen uppfattar att det finns en relativt utbredd frustration kring att myndigheternas arbete i sektorernas samverkansforum går för långsamt och att för mycket tid ägnas åt information i stället för att åstadkomma konkreta förmågehöjande åtgärder. De samverkansfora som uppskattas mest hos företag och branschorganisationer karaktäriseras av att de arbetar för att åstadkomma konkret utveckling och resultat.
- Det finns ett önskemål om att utvecklingen av den svenska försörjningsberedskapen tar hänsyn till flöden och försörjningskedjors komplexitet. Ett möjligt sätt för att åstadkomma det som ofta framförs är att samla vissa tvärssektoriella förmågor hos en nationell funktion. Det finns ett utbrett önskemål om att en nationellt samordnande funktion bör ha kapacitet och mandat att dimensionera och prioritera mellan sektorerna.
- Ett annat perspektiv som framförts är att utvecklingen av försörjningsberedskapen bör nyttja företagens innovationsförmåga. Exempel som lyfts fram är att nya material och tillverkningsätt kan vara en del av en modern försörjningsberedskap. Även AI och AI-baserade informationssystem ses som en viktig komponent. Vidare uppfattas förberedda strukturer för produktionsomställning kunna spela en viktig roll om det prioriteras i uppbyggnaden av försörjningsberedskapen.
- Vidare efterfrågar näringslivet möjlighet att ta del av myndigheters lägesbilder och att frågor om hur sekretess, inklusive företagssekretess, kan hanteras och lösas ut i syfte att åstadkomma bättre informationsdelning.

## **B6.2 Aktuella näringslivsdrivna initiativ för att bidra till svensk försörjningsberedskap och privat-offentlig samverkan**

Utöver de samverkansfora som finns etablerade, av myndigheter i de olika sektorerna, bedrivs dialog och gemensam förmågeutveckling i ett flertal näringslivsdrivna initiativ på nationell nivå. Följande utgör exempel på sådana aktörer och initiativ.

### **Svenskt Näringsliv**

Svenskt näringsliv driver bland annat samverkanformatet Kris-och försvarsgruppen som samlar 25-talet branschorganisationer vars medlemsföretag särskilt berörs av totalförsvarsutvecklingen. Inom ramen för formatet arbetar även tematiska arbetsgrupper med bland annat framtagande av gemensamma principer för privat-offentlig samverkan för nationell såväl som regional och lokal nivå.

Svenskt näringsliv driver också Svenskt Näringslivs Säkerhetsdelegationer (SNSD) som är ett forum för idé-, erfarenhets- och kunskapsutbyte för säkerhetsfrågor. SNSD finns både på central och regional nivå och genomför bland annat utbildningar och övningar för ett stort antal företag. Syftet är att öka riskmedvetandet, höja robustheten hos företag och skapa en gemensam plattform för erfarenhetsutbyte mellan företag och myndigheter.

### **Studieförbundet Näringsliv och Samhälle**

Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS), som är en oberoende ideell förening sammanför företrädare för näringsliv, förvaltning, akademi och politik. Verksamheten består av forskning, möten och utbildningar om centrala samhällsfrågor. SNS etablerade för ett par år sedan ett brett forskningsprojekt som kallas för SNS beredskapskommission och knöt ett antal företag och myndigheter till projektet genom en referensgrupp. Beredskapskommissionen är verksamt mellan 2024–2026.

## **Flexibel beredskap**

Det finns även exempel på initiativ som har utvecklats som ett resultat av ett identifierat behov eller förslag för att lösa problem som inte uppfattas vara hanterat av myndighetssidan. Under coronapandemin var många svenska företag engagerade i att bidra till myndigheternas arbete, bland annat genom att ställa om sin produktion för att tillverka produkter som behövdes till sjukvården. Efter krisen fanns en stor vilja hos flera företag att åtgärda identifierade samverkansproblem och utveckla näringslivets roll i totalförsvaret. Ett sådant exempel är konceptet Flexibel beredskap som utvecklades av ABB Sverige, Saab, Mölnlycke Healthcare och Volvo Group - tillsammans med Region Stockholm och RISE. Konceptet innehåller förslag för att mer strukturerat ställa om industriproduktion till det som behövs vid kriser och krig. Efter pandemin har det dock vuxit fram en uppfattning om att förmågan att ta tillvara näringslivets engagemang, resurser, kunskaper och erfarenheter från krisen har varit bristande.

## **Gemensam certifierbar standard**

Ett annat exempel, som även omnämnts under kapitel *B5.1 Militära försvarets behov med mera*, är ett initiativ för att utveckla en gemensam certifierbar standard för näringslivets beredskap som drivs av flera företag och Svenska institutet för standarder (SIS). Standarden är tänkt att ge stöd för företagens beredskapsplanering och samverkan mellan olika aktörer och utvecklas tillsammans med bland annat Myndigheten för civilt försvar, Försvarsmakten och FMV.

## B7 Identifierade sektorsövergripande hinder och incitament

Nedan presenteras de områden som återkommande räknas upp som sektorsövergripande hinder vid dialog med myndigheter, branschorganisationer och företag. Vissa områden är reella hinder och kräver översyn av befintlig lagstiftning, men i flera fall kan det vara att ett område upplevs som ett hinder men att det i själva verket går att komma runt genom information, goda exempel och i vissa fall kompetensutveckling.

Vid flera tillfällen har mentimeter undersökningar gjorts bland medverkande företag och branschorganisationer. De har då fått kategorisera vad de ser som hinder för dem att komma in i totalförsvaret.

Vidare finns det ett antal sektorsspecifika hinder. Dessa kommer utredningen att återkomma till efter att dialog har skett med respektive departement.

### **B7.1 Otydlig struktur för samverkan och bristande tydlighet i ansvarsfördelning**

Det saknas en tydlig nationell modell eller struktur för hur roller och ansvar ska fördelas mellan offentliga och privata aktörer i Sverige. Privata aktörer har svårt att veta till vilken offentlig instans som de ska vända sig till vid frågor eller behov av samverkan. Myndigheter har inte alltid kunskap om hur ett företag fungerar. Ett företag kan finnas etablerat på många geografiska platser i Sverige och i utlandet. Vidare kan ett företag bedriva verksamhet som gör att de har intresse

i flera länder och beredskapssektorer. Företag har inte möjlighet att delta i ett för stort antal mötesstrukturer.

### **B7.2 Företag vet inte alltid om de bedöms som samhällsviktiga och hur de kommer att prioriteras vid knapp tillgång av varor och tjänster**

Majoriteten av företagen vet inte om de bedöms som samhällsviktiga eller inte av det offentliga. Företagen vet därmed inte heller om deras verksamhet och behov av varor och tjänster kommer att kunna prioriteras om det blir knapp tillgång i samhället av el, transporter, tillgång till insatsvaror, personalförsörjning med mera.

Ovan hänger även samman med hur väl företagen kan förbereda sig om de tvingas bryta "vanliga kommersiella avtal" och eventuellt riskerar skadeståndskrav då de inte kan fullfölja ingångna avtal. Frågor som uppstått har bland annat rört hur eventuell kompensation för företaget respektive kunden ska hanteras när ett avtal bryts på grund av att avtalsparten inte prioriterats i tilldelning av el, vatten, transporter eller någon annan viktig försörjning av varor och tjänster.

### **B7.3 Oklart hur prioritering och avdömning av resurser kommer att ske på olika nivåer**

Såväl offentliga som privata aktörer vet inte hur prioritering av knappa resurser kommer att ske under olika typer av fredstida kriser, höjd beredskap eller krig. Det är dock inte så konstigt då det inte är fastställt exakt hur och på vilken nivå olika prioriteringar kommer att behöva göras. Prioritering av resurser är en komplex fråga och hänsyn måste tas till en rad olika områden: nationellt/internationellt, militärt/civilt, mellan sektorer och geografiska områden, offentligt/privat med mera.

Några områden inom vissa sektorer har kommit längre med att utveckla verktyg för att kunna prioritera knappa resurser. Ett sådant exempel är Styrel som är en metod som Energimyndigheten tagit fram tillsammans med Myndigheten för civilt försvar och Svenska Kraftnät för att samhällsviktiga elanvändare ska kunna identifieras och prioriteras. Centrala myndigheter, länsstyrelser, kommuner,

elnätsföretag och privata aktörer samarbetar för att prioritera vad som räknas som samhällsviktiga verksamheter.

## **B7.4 Svårigheter att dela information**

### **Otillräcklig informationsdelning på grund av regler**

Effektiv samverkan kräver att information om möjligt delas öppet och skyndsamt. Men sekretess, konkurrenshänsyn och brist på gemensamma kommunikationskanaler försvårar detta. Företag och myndigheter vet inte hur de kan dela information med varandra utan att bryta mot Offentlighets- och sekretesslagen (OSL 2009:400) inkluderande kommersiell sekretess, säkerhetsskyddslagen (2018:585) och säkerhetsskyddsförordning (2021:955). Återkommande frågor är: Hur kan man hantera och delge säkerhetsskyddsklassificerad information på ett korrekt sätt? Hur kan man delge varandra information som omfattar kommersiell sekretess som inte är marknadspåverkande? Idag är det till exempel svårt att låna ut personal i säkerhetsskyddsklassad befattning mellan myndigheter och det är svårt för företag att samarbeta över nationella gränser.

### **Brist på tekniska samband**

Det finns inget gemensamt tekniskt samband idag som näringslivet och myndigheterna kan använda sig av för att dela säkerhetskänslig eller begränsat hemlig information. Detta hämmar takten i arbetet då möten måste genomföras fysiskt.

Ett uppdaterat tekniskt samband upp till nivån hemligt håller på att stegvis distribueras till flertalet av beredskapsmyndigheterna. Svenskt Näringsliv genom samverkan med Myndigheten för civilt försvar håller på att utveckla ett digitalt verktyg till företag inom deras organisation.

## **B7.5 Otydliga finansieringsprinciper för företagens medverkan och åtgärder**

Flertalet företag vill vara med och bidra till att stärka totalförsvaret. Många privata företag är aktiebolag och måste förhålla sig till Lagen om aktiebolag (2025:551). När de inte får kostnadsersättning för merkostnader vid deltagande i utbildningar, övningar och totalförvarsplanering har främst de mindre företagen svårt att delta och medverka. Osäkerhet kring ersättning för insatser under kriser eller vid produktionsomställning är ett hinder. Ett företag måste alltid kunna motivera investeringar i beredskapsåtgärder i relation till andra mer affärsnära investeringar.

Från den offentliga sidan framhålls ofta att det är ett egenintresse för varje företag att säkerställa att de kan fortsätta att bedriva sin affärsmässiga verksamhet oavsett kris eller krig. Ett företag måste stå för sina egna kostnader att göra en kontinuitetsplan och att stärka upp sin resiliens. Med hjälp av Lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer med flera att delta i totalförvarsplaneringen kan myndigheter peka på samhällsviktiga företag att delta i totalförvarsplaneringen.

Flera utredningar har skrivit om finansieringsprinciper. Men det återstår fortfarande att förtydliga var ansvar börjar och slutar och därmed att lösa finansieringsfrågan. Otydligheten blir ett hinder för offentliga aktörer och företagen att vidta nödvändiga åtgärder.

## **B7.6 Otydlighet vad gäller med olika typer av avtal**

I det gamla totalförsvaret fanns k-företag och beredskapsavtal. Efter Sveriges inträde i EU är det inte längre möjligt att på samma sätt ge ekonomisk ersättning eller andra typer av garantier utan föregående konkurrensutsättning eller hänsynstagande till statsstödsregler. Idag finns beredskapsavtal eller som betänkandet SOU 2025:68<sup>9</sup> föreslår försörjningsberedskapsavtal (F-avtal). Såväl offentliga som privata aktörer efterfrågar tydlighet avseende vilka avtalsformer som är önskvärda och möjliga framöver, vem som ska teckna avtalen och

---

<sup>9</sup> SOU 2025:68 Nya samverkansformer, modern byggnads- och reparationsberedskap – för ökad försörjningsberedskap

hur de ska finansieras. Avtal kräver långsiktighet, myndigheternas budgetar är ettåriga.

### **B7.7 Upphandlingsregler – Lagen om offentlig upphandling**

Myndigheter och företag tolkar ofta lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) för snävt, i många fall är det fullt möjligt att ta hänsyn till beredskapsaspekter vid upphandling. Myndigheter funderar på om det går att utveckla lagen (2011:1029) om upphandling på försvars- och säkerhetsområdet (LUFSS) för att möjliggöra upphandling till stöd för civila beredskapsmyndigheter. En annan vanlig frågeställning är om det går att höja direktupphandlingsgränsen vid de olika beredskapsnivåerna. *Force majeure* i krig lyfts ofta som en utmaning.

### **B7.8 Beredskapslagstiftningen är utformad för ett annat samhälle – lagstiftningen behöver uppdateras och anpassas till dagens verklighet för företag för att inte riskera att bli kontraproduktiv**

I det gamla totalförsvaret ägde staten en stor del av den samhällsviktiga verksamheten genom statliga bolag som idag i många fall är helt privatiserade. Näringslivet är i högre grad globaliserat och digitaliserat. Sverige är medlem i EU och Nato vilket innebär att företagen måste leva upp till EU:s lagar om konkurrens med mera. Direktiven kopplade till NIS-2, CER och DORA påverkar företagets och myndigheternas verksamhet.

Beredskapslagstiftningen kan i många fall vara mycket ingripande för näringslivet. I flera fall kanske till exempel förfogandelagen och ransoneringslagen är för långtgående i vissa delar. Det kan vara så att företag kan lösa ut många frågor bättre tillsammans med andra företag än att staten går in och stör marknaden, vilket kan leda till att eventuella åtgärder i stället blir kontraproduktiva.

### **B7.9 Såväl privata som offentliga aktörer har ett stort behov av att Bygg - och Reparationsberedskap (BRB) etableras skyndsamt**

Det finns många utmaningar och därmed hinder kopplat till att Bygg- och Reparationsberedskapen (BRB) i hög grad ännu inte är på plats. Frågeställningar som bland annat har uppkommit är hur myndigheter och företag kan säkerställa tillgång till materiel och personal för reparationer, för att både privat och offentlig verksamhet ska kunna upprätthållas även under krig? Hur säkerställs förmågan att omhänderta avfall? Bygg- och anläggningsbranschen kännetecknas av många underleverantörsled och ett stort beroende av utländsk arbetskraft vilket gör frågan BRB mer komplex. Det är exempelvis inte tydligt för företag om vad som gäller för tex. krigsplacering av utländsk arbetskraft.<sup>10</sup>

### **B7.10 Otillräckliga resurser inom skydd och bevakning**

Det är få företag som har alternativa tillverkningsplaster. Infrastruktur av samhällsviktig karaktär kommer sannolikt utsättas för olika typer av bekämpning av en angripare. Flera företag vet inte hur de ska lösa frågor kopplat till skydd och bevakning.

### **B7.11 Svårighet att samverka med andra länder**

Många företag finns etablerade i flera länder och har en väl utvecklad samverkan med andra nordiska länder eller med andra nationer. Det finns dock en rad utmaningar att samverka med andra länder kopplat till försörjningsberedskap. Hit hör bland annat sekretess- och konkurrensfrågor. Myndigheter och företag har inte alltid kunskap om hur kontakt tas med myndigheter i andra länder utan att bryta sekretessregler och avslöja sårbarheter.

---

<sup>10</sup> Huvudregeln är att totalförsvarsplikt gäller både svenska och utländska medborgare mellan 16 och 70 år bosatta i Sverige. Det innebär att även utländska medborgare kan krigsplaceras som värnpliktiga, civilpliktiga eller genom allmän tjänsteplikt.

## **B7.12 Kompetensbrist – det behövs mer utbildning och övning**

Både offentliga och privata aktörer saknar i många fall tillräcklig kompetens. De offentliga behöver få ökad kunskap och förståelse för näringslivets verksamhet och företagen behöver i många fall öka sin kompetens om bland annat krisberedskap och totalförsvaret. Det genomförs för få sektorsövergripande övningar och det genomförs för få övningar inom sektorer med mera

Majoriteten av företagen anser sig ha otillräcklig kunskap om behov och förväntningar från det offentliga. Företagen önskar tydliga och långsiktiga planeringsförutsättningar. Näringslivet är ofta osäkra på vad som förväntas av dem under fredstida kriser, höjd beredskap och krig. De önskar tydlighet från regering och myndigheter vad det är de ska planera för och hur de kan bidra till totalförsvaret. Utbildningar och övningar behöver till exempel anpassas till företagens villkor att kunna delta.

## **B7.13 Liten brist på förtroende – men det finns skillnader i kultur och arbetssätt**

Offentliga och privata aktörer har ofta olika mål, tidshorisonter och beslutsprocesser. Detta kan skapa friktion i samverkan, särskilt under tidspressade krissituationer. Flertalet privata företag är aktiebolag. Aktiebolagslagen (2005:551) är den lag som styr hur aktiebolag i Sverige får och kan agera. Det innebär att deras primära intresse är att kunna dela ut vinst till ägarna. Kunskapen om företagens villkor är ibland inte tillräcklig bland myndigheter.

## **B7.14 Försvarsmarknaden har specifika behov och saknar POS**

Företag inom försvarsmarknaden - och särskilt de större försvarsindustriföretagen – är oroliga för hur deras specifika behov kommer att kunna rymmas inom ramen för den nya beredskapssektorn: Industri, byggande och handel. Det finns risk för att viktiga frågor för försvarsindustrin hamnar i skymundan i det omfattande arbete som Tillväxtverket har att hantera.

Försvarsindustriärläggningar – fabriker, verkstäder, lager – betraktas som legitima militära mål enligt folkträten. Kriget i Ukraina och andra nyliga konflikter visar att de också är mål med hög prioritet för en angripare. Man bör därför utgå ifrån att detta slags anläggningar kommer att utsättas för angrepp ifall Sverige hamnar i krig – sannolikt i ett mycket tidigt skede.

### **B7.15 Tillståndsprocesser tar för lång tid**

Många företag upplever att tillståndsprocesser tar för lång tid, vilket kan försena investeringar och påverka verksamhetens planering och konkurrenskraft. Detta är särskilt tydligt inom områden som miljötillstånd och bygglov. Näringslivet har lyft ett behov av tydligare vägledning och effektivare handläggning då det är tydligt att det tar för lång tid i nuvarande säkerhetsläge.

### **B7.16 Företag behöver en kontaktyta i RK för frågor som rör totalförsvar**

Många företag har ett stort engagemang för totalförsvaret och utvecklar egna förslag på hur olika typer av problem skulle kunna lösas. I dagsläget upplever företag att POS-forumet på myndighetsnivå eller Myndigheten för civilt försvar inte alltid kan hantera dessa typer av förslag som greppar över flera sektorer och politikområden. När de kontaktar Regeringskansliet är det svårt att identifiera rätt departement och tjänsteperson. Frågorna berör i många fall flera departement och riskerar att hamna mellan olika politik- och ansvarsområden utan åtgärd.

### **B7.17 Det saknas standardisering kring varor och tjänster inom beredskapsområdet**

Både företag och myndigheter saknar att det inte finns någon standardisering av varor och tjänster inom beredskapsområdet idag. Vidare saknas standard för vad som är god beredskap hos företag.

### **B7.18 Beroende av varor och tjänster från tredjeland**

Många myndigheter är beroende av varor och tjänster som produceras utanför EU, till exempel från USA, Kina och Kanada. Detta är en utmaning eftersom det är en risk för långa leveranstider på kritiska varor.

## B8 Fortsatt arbete för utredningen

Utredningen kommer under det kommande året att arbeta vidare med hindren och försöka föreslå om möjligt olika lösningar. Några av hindren är delvis redan hanterade bland annat genom det överlämnade förslaget till nationell strategi för försörjningsberedskapen. Flera av de föreslagna åtgärderna under de tre målen kommer bidra till olika lösningar av ovan nämnda hinder.