



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

Planering för försörjning av varor och tjänster

En vägledning till myndigheter för
en stärkt försörjningsberedskap



**Planering för försörjning av varor och tjänster –
En vägledning till myndigheter för en stärkt försörjningsberedskap**

© Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)
Enhet: Avdelningen för krisberedskap och civilt försvar

Foto omslag: Plainpicture RM/Johnér
Produktion: Advant

Publikationsnummer: MSB1765 - reviderad december 2021
ISBN: 978-91-7927-218-0

Förord

De säkerhetspolitiska förutsättningarna förändras och hoten mot Sveriges säkerhet har blivit mer komplexa. Vi behöver en civil beredskap och ett totalförsvar som kan hantera en bredd av kriser, höjd beredskap och krig.

Avslutade, pågående och kommande statliga utredningar kommer att leda till beslut som förändrar inriktningen på utvecklingen inom totalförsvaret. Arbetet med att stärka försörjningsberedskapen måste alltjämt fortgå med ökad intensitet.

I vardagen är försörjningsberedskapen ett förberedande arbete som måste göras innan krisen eller kriget kommer. Det är nödvändigt att försörjningsberedskapen utvecklas i nära samverkan mellan det offentliga och näringslivet. Försörjningsberedskap är ett av flera fokusområden som pekas ut i *Handlingskraft*, där den samlade förmågan måste öka. En förmåga som vi bygger upp tillsammans. Vi har alla ett ansvar, att se vår egen roll som en del av en större helhet och förstå hur respektive del stöder varandra.

Det offentliga kunskap om företagens förmåga, deras resurser och produktionskapacitet behöver öka i dialog med företagen. Det ger oss viktiga ingångsvärden till hur beredskapen kan utformas. En stärkt försörjningsberedskap ska vara en viktig del i arbetet med att utveckla vår samlade civila beredskap.

Det är vår förhoppning att denna vägledning ska kunna bidra i detta arbete.

Januari 2022

Charlotte Petri Gornitzka

Generaldirektör

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap

Sammanfattning

Den här vägledningen handlar om hur ansvariga myndigheter bör planera för försörjningen av varor och tjänster, i huvudsak inriktat mot höjd beredskap och krig.

Involvera företag i arbetet med försörjningsberedskap

Ett viktigt steg i att utveckla Sveriges försörjningsberedskap är att involvera företag i arbetet med försörjningsberedskap. All samhällsviktig verksamhet är, direkt eller indirekt, beroende av företag till exempel inom produktion och transport. Därmed är företag mycket viktiga för totalförsvaret i stort och för den svenska försörjningsberedskapen.

En planeringsmetod för säkrare tillgång till varor och tjänster

Kärnan i vägledningen är en metod som myndigheter kan följa när de planerar tillsammans med företag. Metoden består av sex steg:

1. beskriv behoven
2. utvärdera beredskapsåtgärder
3. förbered företagsdialog
4. genomför företagsdialog
5. välj beredskapsåtgärder
6. följ upp.

Planeringen kan mynna ut i olika typer av förberedelser, till exempel att resurser ska fördelas eller prioriteras på ett visst sätt eller överenskommelser om att företag ska framställa eller lagra vissa varor eller komponenter.

Stöd om beredskapsåtgärder och robust försörjning

Både vägledningen och metoden för planering är tänkta att användas av de statliga myndigheter som har särskilt ansvar inför och vid höjd beredskap. Men innehållet är användbart för fler, till exempel andra myndigheter, regioner och kommuner. Arbetet med den planeringsmetod som beskrivs i vägledningen, kommer även att kunna stärka förmågan att hantera svåra påfrestningar i fredstid.

Innehåll

Sammanfattning	4
Involvera företag i arbetet med försörjningsberedskap	4
En planeringsmetod för säkrare tillgång till varor och tjänster	4
Stöd om beredskapsåtgärder och robust försörjning	4
Introduktion	8
Vägledningens syfte, målgrupp och avgränsningar	8
Försörjningsberedskap – vad är det?	10
MSB:s roll i planeringen för försörjning av varor och tjänster	12
1. Beskriv behov	16
Behov för att nå det civila försvarets mål	16
Använd inriktningen för totalförsvaret	17
Använd risk- och sårbarhetsanalyser	18
Bedöm behov och tillgänglighet	18
Bedöm hur sårbar leveransen är	19
2. Utvärdera beredskapsåtgärder	21
Utgå från scenarier	21
Välj beredskapsåtgärder	22
3. Förbered företagsdialog	27
Ta ställning till hur informationsdelningen ska gå till	28
Säkerställ säker samverkan	30
Bedöm företaget	31
Ta reda på om det finns annan planering för företaget	32
Vissa möjligheter till ekonomisk ersättning för företagets medverkan i beredskapsplaneringen	34
Praktiska förberedelser inför mötet	35
4. Genomför företagsdialog	37
Diskutera företagets arbete med kontinuitetshantering	38
Diskutera företagets tillgång till kritiska resurser i händelse av krig	38
Identifiera och utvärdera åtgärder gemensamt	40
Dokumentera dialogen	41

5. Välj beredskapsåtgärder	43
Upphandla för att möta behoven	44
Förbered för förfogande av egendom eller tjänster	46
Dämpa förbrukningen	47
Förbered för ransonering	47
Prisreglering av varor	47
Lagring för försörjningsberedskap	47
Företagsplanläggning – avtal mellan bevakningsansvariga myndigheter och företag	48
Dokumentera planeringen och åtgärderna	49
6. Följ upp	51
Ta fram rutiner för uppföljning och dialog	52
BILAGA 1: Vissa upphandlingsrättsliga och konkurrensrättsliga aspekter på planering av försörjning av varor och tjänster	54
BILAGA 2: Sekretessupplysning vid planering av försörjning av varor och tjänster	58
BILAGA 3: Underlag för diskussion med företaget vid planering av försörjning av varor och tjänster	61
BILAGA 4: Agenda för dialogmöte med företag vid planering av försörjning av varor och tjänster	64
BILAGA 5: Dialogunderlag till företagets representant vid planering av försörjning av varor och tjänster	66
BILAGA 6: Dokumentation av företagsdialog vid planering av försörjning av varor och tjänster	68
BILAGA 7: Slutsatser kring vara och tjänst, försörjningsanalys och handlingsplan	70
BILAGA 8: Huvudsakliga referenser	74

Introduktion

Introduktion

Inom ramen för totalförsvarsplaneringen är arbetet med att stärka försörjningsberedskapen en viktig del för att nå det civila försvarets mål. Där ingår bland annat att

- upprätthålla en nödvändig försörjning
- säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna
- bidra till det väpnade försvarets förmåga vid väpnat angrepp eller krig i vår omvärld.

För att den svenska försörjningsberedskapen ska utvecklas behöver företag involveras i arbetet med att trygga de viktigaste samhällsfunktionerna. Statliga myndigheter bör, i nära dialog med företag, bedöma vilka förberedelser som behövs för att säkerställa en beredskap som också tar vara på företagens förmågor.

I den *strategi för försörjningsberedskap* som MSB beslutade våren 2021, är ett av delmålen att lösningar för försörjningsberedskap löpande ska identifieras i samverkan med företag¹.

Vägledningens syfte, målgrupp och avgränsningar

Syftet med vägledningen är att bidra till målet för det civila försvaret, bland annat när det gäller att upprätthålla en nödvändig försörjning.² Vägledningen syftar även till att bidra till de mål som uttrycks i MSB:s strategi för försörjningsberedskap om hur försörjningsberedskapen ska utvecklas. Vägledningen beskriver en planeringsmetod³ för leverans av varor och tjänster i huvudsak för höjd beredskap och krig. Fokus ligger på samverkan med företag. Metoden ökar också kunskaperna om hur försörjningen av en viss vara eller tjänst är nödvändig för att lösa uppgifter vid höjd beredskap och krig.

1. MSB, *Strategi för försörjningsberedskap* MSB1784.

2. *Prop. 2020/21:30 Totalförsvaret 2021–2025*. I målet för det civila försvaret ingår att ha förmåga att värna om civilbefolkningen, att säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna, att upprätthålla en nödvändig försörjning, att bidra till det militära försvarets förmåga vid väpnat angrepp eller krig i vår omvärld, att upprätthålla samhällets motståndskraft mot externa påtryckningar och att bidra till att stärka försvarsviljan, bidra till att stärka samhällets förmåga att förebygga och hantera svåra påfrestningar på samhället i fred och med tillgängliga resurser bidra till förmåga att delta i internationella fredsfrämjande och humanitära insatser.

3. Metoden i vägledningen beskrivs i form av ett planeringshjul med steg som följer efter varandra. Det kan vara så att myndigheter, beroende på myndighetens verksamhet, börjar på olika ställen i planeringshjulet. I och med att det är en cirkulär metod kan arbetet, som metoden beskriver, börja i förvaltning dvs steg 6.

Planeringen för försörjning av varor och tjänster enligt den metod som beskrivs i denna vägledning, kan vara en del i myndighetens arbete med kontinuitetshantering. Det kan även ske inom ramen för planeringen av civil beredskap och därmed en del i myndighetens totalförsvarsplanering.

Arbetet bör även i så stor utsträckning som möjligt bedrivas så att det stärker förmågan att hantera svåra påfrestningar i fredstid.

Riktat sig till bevakningsansvariga myndigheter i första hand

Vägledningen riktar sig i första hand till de statliga myndigheter som har särskilt ansvar inför och vid höjd beredskap, de så kallade bevakningsansvariga myndigheterna⁴.

Innehållet i vägledningen ger samtidigt ökad kunskap också utanför målgruppen. Andra myndigheter, kommuner och regioner kan dels få information om de bevakningsansvariga myndigheternas arbete med att stärka försörjningen av vara eller tjänst, dels få tips om beredskapsåtgärder för en robust försörjning av varor eller tjänster.

Stöd i planeringen – inte exakta krav

Vägledningen är generell i sin utformning, så att den ska kunna användas brett i arbetet med att planera det samlade beredskapsbehovet. Den omfattar alla typer av nödvändiga varor och tjänster.

Olika myndigheter har olika behov och förutsättningar för planeringen, till exempel när det gäller uppdrag, organisatoriska aspekter, mandat inom ansvarsområdet, geografiskt läge och infrastruktur. Därför beskriver vägledningen inte några exakta krav på enskilda företags förmåga att leverera en vara eller tjänst under höjd beredskap eller krig. Den ger istället stöd i själva metoden, och pekar ut viktiga steg och frågor i arbetet.

4. Vilka de bevakningsansvariga myndigheterna är och vilka ansvar de har inför och vid höjd beredskap framgår av *förordning (2015:1053) om krisberedskap och bevakningsansvariga myndigheters ansvar vid höjd beredskap*.

Planering för kris och krig

Den metod för planering som beskrivs i denna vägledning genomförs inom ramen för totalförsvarsarbetet. Planeringsarbetet ska i huvudsak kunna bidra till en robust försörjningsberedskap vid höjd beredskap och krig.

När det gäller hotbilder är gränsdragningen mellan fred och krig inte lika skarp i praktiken som den är i den rättsliga regleringen. En fredstida kris eller hybridangrepp när det inte råder höjd beredskap ska i enlighet med ansvarsprincipen hanteras inom ramen för ordinarie fördelning av uppgifter och gällande lagstiftning.

Vid höjd beredskap träder dock flera av fullmaktslagarna i kraft, vilket ger fler möjligheter att agera. Dessa möjligheter bör förberedas och planeras redan i fredstid. Det ger bättre förutsättningar att uppnå den avsedda effekten.

Eftersom de beredskapsåtgärder som finns i fullmaktslagarna i huvudsak bara går att tillämpa vid höjd beredskap, går det inte att se dem som verktyg för att hantera fredstida kriser eller så kallade hybridhot.

Förutsättningarna för det förmågehöjande arbetet för kris och krig skiljer sig alltså från förutsättningarna i fredstid, men planeringen för höjd beredskap bör så långt det går ske så att den också stärker samhällets förmåga att hantera svåra påfrestningar i fredstid.

Försörjningsberedskap – vad är det?

Det finns olika tolkningar av begreppet försörjningsberedskap. I den här vägledningen syftar försörjningsberedskap på förmågan att i ytterst krig förse befolkningen med de varor och tjänster som behövs för befolkningens överlevnad. Försörjningsberedskap är också förmågan att förse samhällsviktiga verksamheter, både civila och militära, med de varor och tjänster som behövs för deras funktionalitet.⁵

Arbetet med att skapa denna förmåga ska ses som en del av arbetet att stärka det civila försvaret. Det arbetet handlar i sin tur bland annat om att

- stärka förmågan att minska sårbarheter i viktiga samhällsfunktioner
- planera för en effektiv resurshantering som utgår från målet för det civila försvaret.

Företag är skyldiga att delta i planeringsarbetet

I målet för det civila försvaret ingår att ha förmåga ”att upprätthålla en nödvändig försörjning”.⁶ Samhällets försörjningsförmåga vilar på företagens fredstida förmåga att leverera varor och tjänster. Företag har därmed en central betydelse för totalförsvaret i stort, och inte minst för försörjningsberedskapen.

5. Definitionen utgår från Totalförsvarets forskningsinstituts rapport *Beredskapslagring, En kunskapsöversikt om beredskapslagring som ett verktyg för ökad försörjningsberedskap i Sverige*, FOI-R--4644--SE.

6. I regeringens proposition 2020/21:30 Totalförsvaret 2021–2025 föreslår regeringen att målet för det civila försvaret bland annat ska vara att ha förmåga att upprätthålla en nödvändig försörjning.

Företag och arbetsgivar- respektive arbetstagarorganisationer har en skyldighet att delta i planeringsarbetet. Det framgår av *lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen*. Av lagen framgår också att företagen har en omfattande skyldighet att delta i totalförsvarsplaneringen och är skyldiga att lämna uppgifter om verksamheten i alla sina delar som behövs i planeringsarbetet.

I tillhörande *förordning (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen* framgår vilka myndigheter som kan begära företags medverkan i enlighet med lagen.

Förutsättningar för arbetet med försörjningsberedskap

Planeringen för försörjning av varor eller tjänster utgår från vissa förutsättningar:

- lagar och förordningar som är relevanta för beredskapsplanering
- regeringens inriktning för en sammanhängande planering för totalförsvaret⁷
- Försvarsmaktens och MSB:s gemensamma antaganden för totalförsvarsplaneringen.⁸

7. Inriktningen för en sammanhängande planering för totalförsvaret (Fö2020/01269).

8. De gemensamma planeringsantagandena finns i rapporten Handlingskraft. Handlingsplan för att främja och utveckla en sammanhängande planering för totalförsvaret dnr FM2021-1768:2, MSB2020-16261-3.

Företagens roll i försörjningsberedskapen historiskt sett

I det tidigare totalförsvaret ingick staten överenskommelser om krigsleveranser med företag vars produktion av varor eller tjänster hade betydelse för totalförsvaret. Dessa företag blev därmed beredskapsplanlagda. Företagen valdes ut utifrån omfattande försörjningsanalyser som de ansvariga myndigheterna genomförde för att kartlägga tillgången till en stor mängd varor och tjänster. De beredskapsplanlagda företagen kallades K-företag.

Produktionsplaner för folkförsörjningen

De allra flesta av K-företagen, upp till 85–90 procent, producerade för folkförsörjningen. De skulle fortsätta bedriva sin produktion i krig. Det fanns inga bindande avtal om att någon skulle köpa varorna eller tjänsterna, utan man hade istället kommit överens på förhand om vad som bedömdes vara nödvändigt för folkförsörjningen vid kris och krig.

I samråd med företagen upprättade myndigheterna produktionsplaner, som bland annat innehöll produktionshastighet. Företagen genomförde personalplanläggning i samråd med länsarbetsnämnder och utifrån anvisningar från Arbetsmarknadsstyrelsen.

Planlagd krigsansskaffning

För ungefär 10–15 procent av K-företagen planlades så kallad krigsansskaffning av varor och tjänster som totalförsvarsmyndigheterna behövde för sina krigsuppgifter. Krigsansskaffning skedde efter antingen överenskommelse eller förfogande. Anskaffningen förbereddes i fred genom uttag eller krigsleveransplanläggning.

För varor som skulle tillverkas enligt behovsmyndigheternas särskilda behov tecknade man så kallade K-leveransbesked. För andra varor tecknade man överenskommelser om leverans från ett företags lager, eller från den allmänna produktionen. I vissa fall tryggade myndigheterna K-produktion för totalförsvaret genom att lagra maskiner och råvaror.

I beredskapslägen kunde K-företag räkna med stöd från myndigheterna i tilldelning av råvaror, energi, arbetskraft med mera för den planlagda försörjningsviktiga produktionen. De beredskapsplanlagda företagen registrerades i ett särskilt register.

MSB:s roll i planeringen för försörjning av varor och tjänster

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har ansvar för frågor kring krisberedskap och civilt försvar, i den utsträckning inte någon annan myndighet har ansvar. Det betyder att MSB har ett övergripande ansvar för inriktning och samordning av planeringen för krisberedskap och civilt försvar.

MSB hämtar in information och deltar i samråd

MSB:s övergripande ansvar innebär att myndigheten behöver ha en helhetsbild av planeringen för leverans av varor och tjänster.

Därför behöver MSB få in information om hur arbetet fortskrider på såväl nationell som regional och lokal nivå, och om vilka beredskapsåtgärder som är vidtagna och planerade.

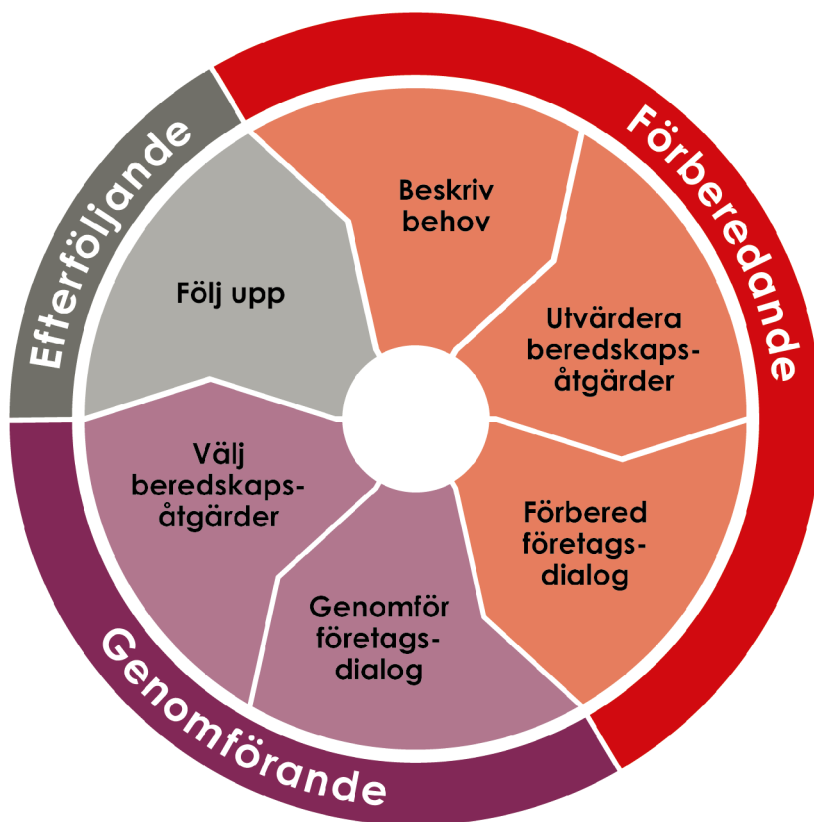
Andra myndigheter har skyldighet att samråda med MSB när det exempelvis gäller verksamhets- och produktionsplanering. Det framgår av *förordningen (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen*. Vad avser arbetskraftsförsörjning och anställningsvillkor ska planerande myndighet samråda med Arbetsförmedlingen, i enlighet med samma förordning.

MSB stödjer aktörer

MSB ger också stöd till aktörer i arbetet med att bygga upp en försörjning av nödvändiga varor och tjänster. Stödet är både praktiskt och inriktande. Framtagandet av denna vägledning är en del i ett sådant stöd.

Beredskapsåtgärder utifrån behovs- och försörjningsanalys

Planeringsmetoden i den här vägledningen omfattar en behovs- och försörjningsanalys. Metoden har sex steg som tillsammans beskrivs i form av ett planeringshjul, som **Figur 1** visar.



Figur 1. Översiktsbild av planeringsarbetet. Källa: MSB.



För att förenkla den arbetsmetod som beskrivs i denna vägledning har MSB tagit fram en lathund.

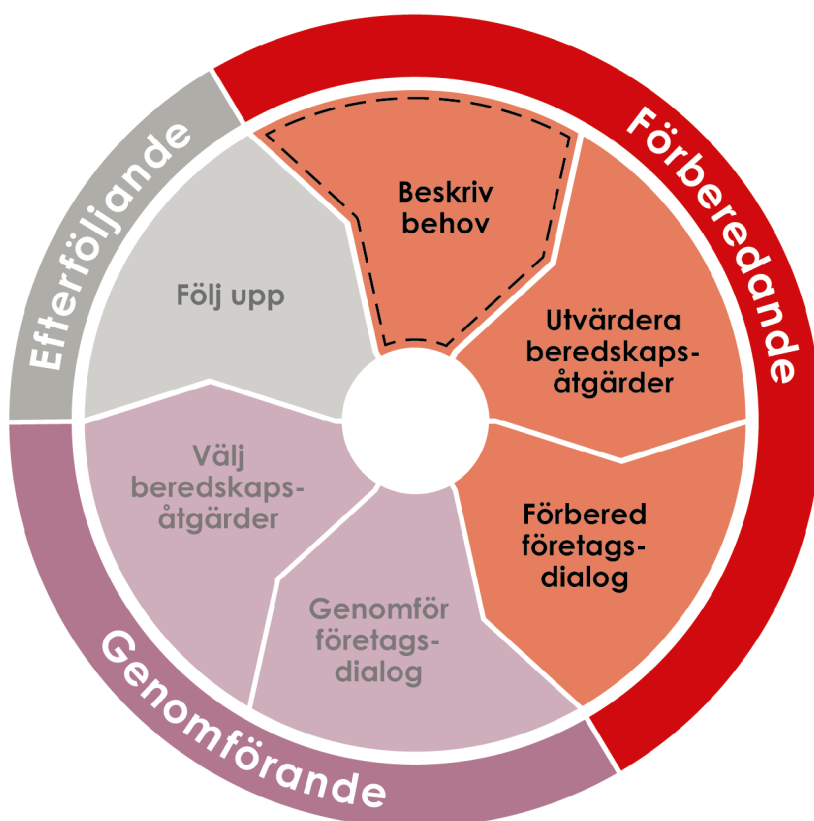
Lathunden ger stöd till dig och dina kollegor i ert arbete med att planera för försörjningen av varor och tjänster, i huvudsak inriktad mot höjd beredskap och krig genom en kortfattad beskrivning. Syftet är att ge en överblick över planeringen och de förutsättningar som påverkar arbetet.

Lathunden (MSB1767) finns att ladda ner på msb.se/forsorjningsberedskap.

| 1. Beskriv behov

1. Beskriv behov

Det första steget i metoden är att beskriva behovet av en vara eller tjänst.



Behov för att nå det civila försvarets mål

Planeringen för försörjning av varor och tjänster sker ur två perspektiv. Det ena perspektivet handlar om försörjning av varor och tjänster som en myndighet behöver för att upprätthålla den samhällsviktiga verksamhet som myndigheten ansvarar för.

Det andra perspektivet handlar om leverans av varor och tjänster som syftar till att nå andra mål för det civila försvaret, exempelvis att upprätthålla en nödvändig försörjning för befolkningen, att säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna eller att bidra till det militära försvarets förmåga vid väpnat angrepp eller krig. I detta fall handlar det om att också vid påfrestningar säkerställa tillgången till varor och tjänster som behövs för att uppnå det civila försvarets mål.

Därför bör planeringen genomföras i samverkan med andra, både när behoven är bredare än behovet hos den egna myndigheten och när andra myndigheter, regioner eller kommuner är nödvändiga för att nå uppsatta mål.

I betänkandet *Struktur för ökad motståndskraft* (SOU 2021:25) föreslås en indelning i olika beredskapssektorer vilket kan medföra förändringar i framtida arbete när det gäller vem som samverkar med vem.

Behov bör utgå från planeringsantaganden

Utöver direkt styrning från regeringen, utgå i första hand från MSB:s och Försvarsmaktens gemensamma planeringsantaganden vid bedömningen av hur nödvändig en vara eller tjänst är för identifierad samhällsviktig verksamhet.

Koppla till myndighetens beredskapsplanering och resursbehov

Försörjningsplaneringen behöver grunda sig på två olika saker:

- myndighetens övergripande beredskapsplanering
- analysen av de resurser som myndigheten behöver för att både klara den egna verksamheten och för att inom det egna ansvarsområdet bidra till målet för det civila försvaret.

På så sätt skapas den helhet som behövs i planeringen för höjd beredskap.

Använd inriktningen för totalförsvaret

Inriktningen för en sammanhängande planering för totalförsvaret innehåller planeringsförutsättningar som de bevakningsansvariga myndigheterna ska utgå från. Inriktningen är en gemensam utgångspunkt för det nationella arbetet med totalförsvaret och civilt försvar.

De gemensamma planeringsantaganden som Försvarsmakten och MSB tar fram kan komma att till exempel påverka kommuner olika, bland annat beroende på geografiskt läge. Planeringsantagandena behandlar också övergripande störningar och avbrott i elförsörjning, it, telekommunikationer, drivmedel, transporter med mera.

Använd risk- och sårbarhetsanalyser

Risk- och sårbarhetsanalyser (RSA) kan vara underlag i det inledande arbetet med att klarlägga behov, tillgångar och vilka beredskapsåtgärder som måste vidtas.

Länsstyrelser, övriga statliga myndigheter, regioner och kommuner genomför och redovisar regelbundet risk- och sårbarhetsanalyser för sin verksamhet och sina ansvarsområden⁹. I det arbetet identifierar de bland annat samhällsviktig verksamhet och verksamhetens kritiska beroenden. De redovisar också hot, risker och sårbarheter som är kopplade till den samhällsviktiga verksamheten. För statliga myndigheter ska analysen även inkludera även situationer med höjd beredskap och Försvarsmaktens försvarsplanering.¹⁰

Fördjupa analysen med närliggande kunskap och erfarenheter

Arbetet med att identifiera samhällsviktig verksamhet och dess beroenden av varor och tjänster kan behöva fördjupas genom andra analyser, utredningar, forskning och rapporter inom det egna området när det gäller försörjning. Myndigheten bör också ta hänsyn till erfarenheter från pågående eller tidigare allvarliga händelser och kriser.

Bedöm behov och tillgänglighet

När myndigheten har identifierat behovet av att fördjupa bedömningen av en vara eller tjänst behöver ni resonera kring behov och krav på tillgänglighet under höjd beredskap eller krig. Två grundläggande dimensioner är dels en uppskattning av hur stort behovet är av varan eller tjänsten, dels hur tillgänglig varan eller tjänsten behöver vara. Utgå från behov och tillgänglighet för att skapa en bild av hur tillgången behöver dimensioneras.

- Med **behov** avses här det förväntade behovet av en vara eller tjänst.
- Med **tillgänglighet** avses här tillgången till vara eller tjänst.

Tabellerna nedan visar exempel på hur myndigheten kan arbeta med klassificeringen.



Risk- och sårbarhetsanalys

Beakta två perspektiv vid risk- och sårbarhetsanalys:

- Identifiera företag som kan behövas för att tillgodose offentliga aktörens behov av varor och tjänster.
- Identifiera företag som kan behöva vidare dialog med för att tillgodose det behov som finns inom ramen för offentliga aktörens ansvarsområde.

9. Förordning (2015:1052) om krisberedskap och bevakningsansvariga myndigheters åtgärder vid höjd beredskap, § 8.

10. MSB, MSB1457, Vägledning till statliga myndigheters RSA-redovisning 2020: Utifrån Myndigheten för samhällsskydd och beredskaps föreskrifter om statliga myndigheters risk- och sårbarhetsanalyser (MSBFS 2016:7).

Tabell 1. Klassificering av behov

Ökat behov	Varan eller tjänsten behövs i en större omfattning än normalt.
Normalt behov	Varan eller tjänsten behövs i samma omfattning.
Begränsat behov	Varan eller tjänsten behövs i begränsad omfattning.

Tabell 2. Klassificering av tillgänglighet

Omedelbar tillgänglighet	Varan eller tjänsten behöver alltid finnas tillgänglig.
Kritisk tillgänglighet	Varan eller tjänsten behöver finnas tillgänglig inom en vecka.
Hög tillgänglighet	Varan eller tjänsten behöver finnas tillgänglig inom en månad.
Låg tillgänglighet	Varan eller tjänsten behöver finnas tillgänglig inom 3 månader.

Bedöm hur sårbar leveransen är

Vidare behöver myndigheten undersöka sårbarheter i försörjningsflöden. Det gäller också sårbarheter som har konstaterats eller uppmärksamats under normala förhållanden.

Sårbarheter kan till exempel vara komplexa leveranskedjor, kritiska beroenden av insatsvaror, komponenter, reservdelar och tillgång till relevanta stödtjänster samt beroende av en fungerande utrikeshandel. Ett annat exempel på sårbarhet är hur många leverantörer av varan eller tjänsten som finns, det vill säga om leveransen är beroende av ett enda eller ett fåtal företag. Beroenden av immateriella tillgångar (kunskap om produktionsmetoder, specifikationer eller andra kritiska informations-tillgångar) som inte finns i landet kan också vara en sårbarhet.

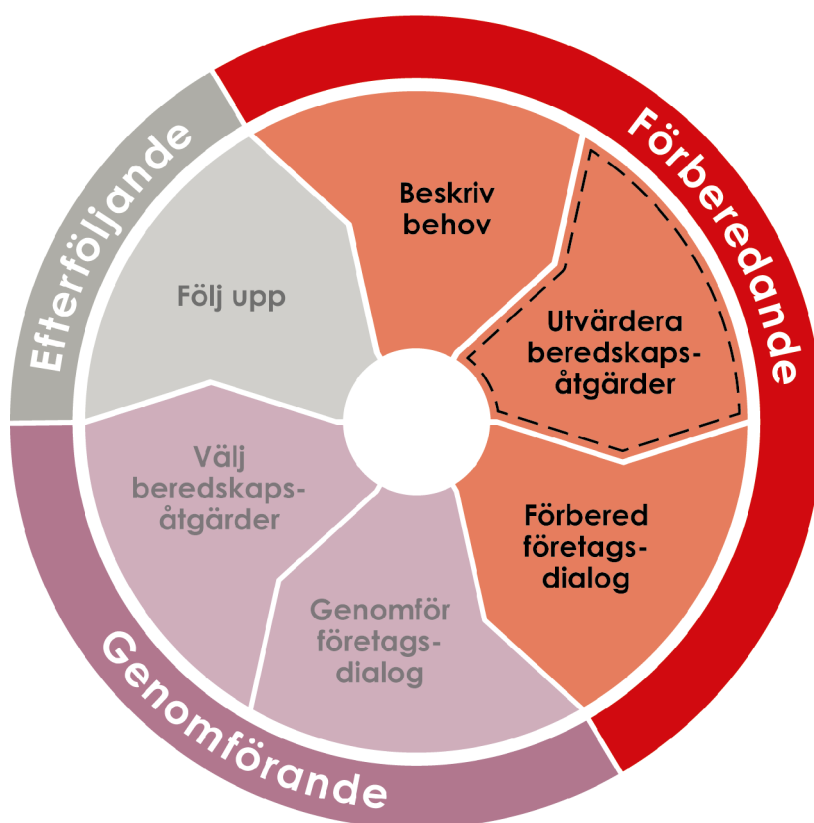
Även om det går att göra en relativt god bedömning av behovet av en vara eller tjänst behövs ändå en dialog med företag eller bransch-organisationer för att förstå sårbarheter i försörjningsflöden.



2. Utvärdera beredskaps- åtgärder

2. Utvärdera beredskapsåtgärder

Nästa steg i metoden är att utvärdera alternativen för att stärka tillgången till varan eller tjänsten. Vilka beredskapsåtgärder som är aktuella för att lösa försörjningsbehoven skiljer sig åt från fall till fall.



Utgå från scenarier

Utifrån behoven och Försvarmaktens och MSBs dimensionering går det att använda ett urval av scenarier som ett stöd i planeringen och för att analysera situationen vidare. Ett scenario är en möjlighet att konkretisera en tänkt utveckling av en händelsekedja. Scenarier kan också användas för att få en antydan om den framtida dimensioneringen eller för att formulera en ambitionsnivå.

Scenarier för försörjningsberedskap behöver i de flesta fall bearbetas för att spegla det aktuella sammanhanget. Utformningen och omfattningen behöver anpassas efter vad de ska användas till. I vägledningen

Att använda scenarier i planering för civilt försvar¹¹ finns stöd i hur man kan arbeta med scenarioplanering.

Scenarier, som är tillgängliga för alla, kan vara ett sätt att balansera konkurrensneutraliteten och minska risken för att företagen får otillbörliga fördelar. Det är den planerande myndigheten själv som analyserar och avgör om företagen ska delges mer specifika uppgifter i det enskilda fallet.



Scenariopaket för totalförsvarsplanering

Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI) har på uppdrag av MSB tagit fram *Scenarier till stöd för planeringen av försörjningsberedskapen – med exempel på beredskapsåtgärder*.¹² Scenariopaketet ska underlätta resonemangen om vilka krav på leveransbehov och tillgänglighet som kan behöva ställas på det enskilda företaget.

Det scenario, eller den kombination av scenarier, som myndigheten väljer är en del av det underlag som företaget behöver få inför företagsdialogen. Syftet är att företaget ska kunna förbereda en konsekvensanalys utifrån scenariot och utifrån generiska krav som tydliggör planeringsförutsättningarna. Vidare ska valet av scenario göra det lättare att utvärdera vilka åtgärder som kan behövas för att säkra tillgången till varan eller tjänsten.

Välj beredskapsåtgärder

Det finns flera olika beredskapsåtgärder som kan användas för att stärka tillgången till en viss vara eller tjänst. Några åtgärder går att använda för att hantera en fredstida kris, andra går att tillämpa först vid höjd beredskap. Eftersom förutsättningarna för försörjning varierar behöver den planerande myndigheten överväga en rad åtgärder, var för sig eller i kombination, för att bygga upp försörjningen av totalförsvaret.

Möjliga åtgärder vid höjd beredskap

Vid höjd beredskap finns tillgång till kompletterande åtgärder genom de styrmedel som finns i de så kallade fullmaktslagarna. Fullmaktslagarna kan i huvudsak inte användas för att hantera fredstida kriser. För att de ska ge full effekt när de tillämpas behöver användandet av dem förberedas i fredstid, inte minst identifiering av aktörer och varor och tjänster. Därför finns de med som möjliga beredskapsåtgärder vid planeringen av leverans av varor och tjänster vid höjd beredskap. Många av fullmaktslagarna som denna vägledning tar upp förutsätter kunskap om olika förhållanden hos relevanta företag. För att erhålla sådana upplysningar kan myndigheter¹³ använda de möjligheter som *lagen (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, marknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen* medger.

11. Totalförsvarets forskningsinstitut, FOI-R--4434--SE.

12. Totalförsvarets forskningsinstitut, FOI-R--5144--SE.

13. I tillhörande förordning (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen framgår vilka myndigheter som kan begära företags medverkan i enlighet med lagen.

Utgå från prioritering och planer

Vilka beredskapsåtgärder myndigheten väljer för att stärka tillgången av en vara eller tjänst beror på marknadsstrukturen, prioriteringen, eller på andra planer i beredskapsarbetet. Ta också hänsyn till de kompetenser som kan finnas hos frivilliga försvarsorganisationer och som kan vara värdefulla för att säkerställa försörjningen. MSB har ett särskilt stödmaterial för samverkan med frivilliga.¹⁴

Företagsplanläggning – för enbart bevakningsansvariga myndigheter

Företagsplanläggning är en särskild planeringsåtgärd som bara är tillgänglig för bevakningsansvariga myndigheter enligt förordningen om förberedelser för leverans av varor och tjänster.¹⁵ På sida 48 finns en längre beskrivning av företagsplanläggning.

Samverkan med företag får inte leda till otillåtna samarbeten

Sveriges medlemskap i EU medför vissa regler för hur staten kan agera på en marknad. Det gäller inte minst vid offentlig upphandling och tillämpning av EU:s statsstödsregler. När myndigheterna har analyserat och beskrivit samhällets behov och den förmåga som behöver finnas i det civila försvaret behöver de i huvudsak lösa detta med konkurrensutsatt upphandling, om de vill ha avtal om leverans av varor eller tjänster.

Konkurrensrätten och reglerna om offentlig upphandling innebär att myndigheterna behöver se till att samverkan med företag inte leder till otillåtna samarbeten eller otillåten samordning mellan konkurrenter. Samverkan får inte heller leda till att företag får fördelar i framtida upphandlingar. Fler aspekter av upphandlings- och konkurrensreglernas påverkan på planeringsarbetet finns i **bilaga 1**.

Se över möjliga beredskapsåtgärder inför mötet

Inför mötet med företag är det viktigt att på ett generellt plan diskutera vilka beredskapsåtgärder som kan bli aktuella för att öka försörjningsberedskapen. Den praktiska förklaringen till förberedelserna är att dialogen med företaget är så förberedd som möjligt samt att företagets uppgifter tillför det som behövs för att planeringsarbetet ska kunna tas vidare.

Nedan finns exempel på möjliga åtgärder för att stärka tillgången till en vara eller tjänst. Tabellen kommenterar också några rättsliga förutsättningar kortfattat.

14. Information och resurser till stöd för aktörer som vill samverka med frivilliga finns på MSB:s webbplats www.msb.se

15. *Förordning (1992:390) om förberedelser för leverans av varor och tjänster*. Enligt § 2 ska bevakningsansvariga myndigheter träffa avtal med företag för att tillförsäkra sig leverans av varor och tjänster som är viktiga för totalförsvaret. Vilka de bevakningsansvariga myndigheterna är framgår av *förordning (2015:1052) om krisberedskap och bevakningsansvariga myndigheters åtgärder vid höjd beredskap*.

Tabell 3. Exempel på åtgärd: Omfördela och mäkla resurser

Lösningar för att hantera brist på en vara eller tjänst	Rättsliga förutsättningar och mandat	Vilka förberedelser kan behövas?
<i>Omfördela eller mäkla resurser mellan aktörer</i> En myndighet omfördelar varor t.ex. mellan olika kommuner eller regioner, eller mäklar resurser mellan olika aktörer utifrån behov och tillgång.	Att omfördela resurser går normalt sett bara att göra med egna resurser. Men omfördelning kan också ske genom avtal. Om omfördelning ska ske genom tvång krävs särskilt lagstöd, t.ex. via ransoneringslagen eller förfogandelagen. Att mäkla resurser innebär att myndigheten på frivillig grund verkar för en fördelning av varor. Ersättningen regleras mellan säljare och köpare.	Identifiera viktiga resurser och aktörer inom olika sektorer. Skaffa kunskap om olika produkters användning i andra sektorer. Ta fram principer för hur resurserna ska fördelas. Ställ eventuellt krav på produktions- och lagervolymer för att förhindra brister. Skaffa förutsättningar för att hantera säkerhets- och kvalitetsaspekter om varorna omfattar t.ex. läkemedel eller kemikalier.

Tabell 4. Exempel på åtgärd: Öka volymer eller lager hos företag

Lösningar för att hantera brist på en vara eller tjänst	Rättsliga förutsättningar och mandat	Vilka förberedelser kan behövas?
<i>Upphandla ökade volymer eller lager</i> Staten kan i upphandling ställa krav på leverantörens volym- och lagerkapacitet. Lösningen kan också omfatta skattetekniska lättnader (t.ex. genom att undanta tillgångsvärdet för lager vid beskattning), räntefria lån från staten för företagens lagerhållning, eller subvention av inköp av lagervaror (industrin löser ut omsättningslager).	Det finns i princip tre rättsliga verktyg för att skapa en ökad lagring: (i) särskild tvingande lagstiftning, (ii) upphandling och (iii) förfogande genom ransoneringslagen eller förfogandelagen. Vilken eller vilka principer som är lämplig att använda beror på vad som ska lagerhållas, i vilken omfattning och hur marknadsförhållandena och tidsaspekterna ser ut.	Om olika samhällssektorer upphandlar större volymer utan att synkronisera kan vissa aktörer drabbas av akut brist. Upphandling av större volymer kan genomföras av en myndighet med behov, men kräver förmodligen i flera fall tilläggsuppdrag och ny finansiering från regeringen.
<i>Stödja omställning av produktion genom att garantera volymer eller ge investeringsstöd</i> För att säkerställa inhemsk produktion kan staten upphandla eller på annat sätt ge garantier för en viss volym av en vara eller tjänst.	Det krävs enligt huvudregeln en konkurrensutsatt upphandling innan det går att ingå avtal om försörjning av en viss volym som finansierar en omställning av produktionen eller produktionsökning. Ett annat sätt att stödja omställning är att staten finansierar de investeringar som är nödvändiga för att ett företag ska kunna ställa om sin produktion. Om stödet ges i form av bidrag, lån eller garantier innebär det troligen ett statsstöd. Då behöver myndigheten särskilda bemyndiganden, och stödet måste uppfylla EU:s statsstödsregler.	Skaffa kunskap om företag som har förmåga att ställa om till att producera kritiska varor. Skaffa också kunskap om vilka ledtider för omställning som gäller och vilka regulatoriska krav som finns (t.ex. för att godkänna produkter).

Tabell 5. Exempel på åtgärd: Statlig produktion och statliga lager

Lösningar för att hantera brist på en vara eller tjänst	Rättsliga förutsättningar och mandat	Vilka förberedelser kan behövas?
<i>Skapa egen lagerhållning hos offentliga aktörer</i> Åtgärden kan vara särskilt lämplig för varor med ett stort behov av import av komponenter och insatsprodukter (t.ex. läkemedel).	Införskaffandet av varor sker primärt enligt upphandlingslagstiftningen. Om staten ska använda sina lager för att stödja näringslivet kan de rättsliga förutsättningarna behöva ses över särskilt, bland annat utifrån konkurrensreglerna och EU:s regler för statsstöd.	För en statlig lagerhållning krävs en etablerad systematik som är centralt sammanhållen med lageransvar, drift och en förvaltning som kan fördelas på olika statliga aktörer. Lager vid sidan av marknaden kräver oftast regelbundet utbyte eller omsättning. Om lager ska öppnas måste det finnas förutsättningar för avrop och logistik.
<i>Producera statliga varor och tjänster utifrån befintliga bolag och institutioner</i> Åtgärden kan vara aktuell när det av marknads-mässiga skäl inte finns företag som kan producera vissa varor. Den kan också vara aktuell när verksamheten är mycket säkerhetskänslig.	När det gäller statlig produktion och statliga lager är det skillnad mellan offentliga aktörer och statligt ägda bolag. Statliga bolag lyder under aktiebolagslagen, men det bör vara möjligt för regeringen att utöva viss ägarstyrning och ge direktiv om att ett bolag t.ex. ska rikta in sig på nya produkter eller marknader. Vissa offentliga aktörer kan eventuellt producera nya varor och tjänster inom sina ordinarie uppdrag, om de redan i vanliga fall har till uppgift att producera och tillhandahålla varor eller tjänster för andra.	Kartlägg den produktion som skulle kunna genomföras inom statens myndigheter samt statliga hel- och delägda bolag.

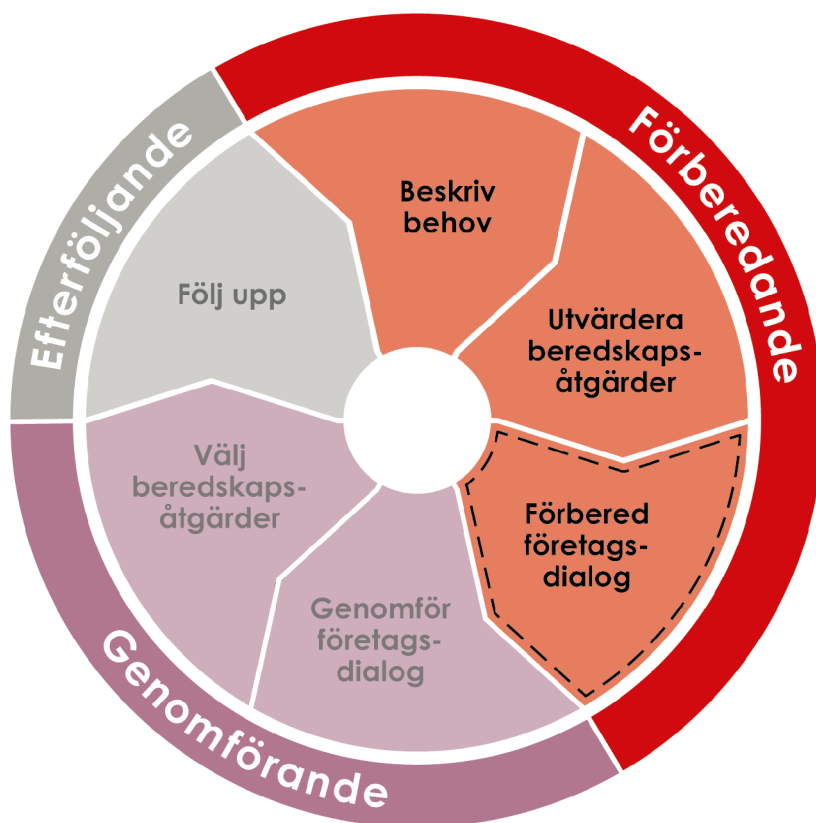
Tabell 6. Exempel på åtgärd: Reglering

Lösningar för att hantera brist på en vara eller tjänst	Rättsliga förutsättningar och mandat	Vilka förberedelser kan behövas?
<i>Ransonera en viss vara, varugrupp eller komponent</i> Ransoneringslagen kan användas för att bättre allokera resurser i samhället. Att minska behovet av en vara är ett sätt att "förlänga förråden" eller säkerställa att samhällsviktig verksamhet har tillgång till varan. Det går också att använda förfogandelagen för att påverka tillgången av en vara på marknaden. T.ex. kan företag tvingas att tillverka varan. Staten kan också ta kontroll över ett eller flera företags produktion.	Regeringen beslutar om tillämpningen av ransoneringslagen och kan ge myndigheterna mandat att tillämpa den inom olika områden. De åtgärder som är möjliga är sammanfattningsvis: <i>Reglering av handel</i> – saluförbud och annan styrning av försäljning och köp av förnödenheter. <i>Särskilda avgifter för utjämning av priser</i> – en så kallad "clearingavgift". <i>Inlösen</i> av förnödenheter. <i>Förfogande</i> – långtgående möjligheter för staten att förfoga över såväl förnödenheter som produktionsmedel och transportmedel.	Staten behöver förbereda hanteringen av kostnader (kan bli betydande) för när marknadens aktörer har rätt till inlösen av varor som omfattas av reglering, eller har rätt till marknads-mässig ersättning för varor som är föremål för förfogande. Det behövs också ett fungerande system med författningskrav och rutiner för att kunna ransonera t.ex. drivmedel.

3. Förbered företagsdialog

3. Förbered företagsdialog

Metodens tredje steg är att förbereda den dialog som myndigheten ska ha med företag. Dialogens innehåll behöver anpassas utifrån upphandlings- och konkurrensreglerna, reglering inom området och hur marknaden ser ut. Det är också viktigt att ta hänsyn till informationssäkerhetsperspektivet. Det är därför viktigt att inkludera expertkompetens inom dessa områden.



En förutsättning för att genomföra planeringsarbetet i dialog med företag är att ta ställning till och förbereda följande sex frågor:

- hur informationsdelningen ska gå till
- hur samverkan ska ske på ett säkert sätt
- vilken leveransförmåga och ekonomisk situation företaget har
- om det finns annan planering för företaget
- om det är aktuellt med ekonomisk ersättning till företaget
- vilka praktiska förberedelser som behövs inför dialogen.



Lagstiftning inom området informationsdelning

Den nya säkerhetsskyddslagen (2018:585) gäller all verksamhet som bedriver säkerhetskänslig verksamhet, oavsett om verksamheten är offentlig eller enskild. Den gamla lagen omfattade bara offentlig verksamhet.

NIS-direktivet, direktivet om nätverk- och informationssäkerhet, ställer krav på säkerhet i nätverk och informationssystem. I Sverige har NIS-direktivet införts genom lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster, och genom den tillhörande förordningen (2018:11175) samt myndighetsföreskrifter.

NIS-direktivet fastställer också åtgärder för att uppnå en hög gemensam nivå på säkerhet. Syftet är att förbättra den inre marknadens funktion. NIS-regleringen ställer krav på att leverantörer av specifika samhällsviktiga tjänster arbetar systematiskt och riskbaserat med sin informationssäkerhet. Leverantörer ska också rapportera de incidenter som inträffar till MSB. Särskilt utpekade tillsynsmyndigheter kontrollerar att reglerna efterlevs. I MSB:s föreskrifter MSBFS 2018:7 finns information om vilka samhällsviktiga tjänster som berörs.

Ta ställning till hur informationsdelningen ska gå till

För att samverkan ska leda till önskad effekt behöver myndigheten och företaget kunna dela information med varandra. Ur informationssäkerhetsperspektiv innebär det att det krävs en bedömning av vilken information som kan delas, vad som behöver delas och hur informationen kan skyddas.

Företagshemligheter och företags kontroll över sin information

Alla företag har företagshemlig information. Det kan handla om allt från marknadsstrategier till nya innovationer. Sådan information har ofta avgörande betydelse för företagen och ska behandlas därefter.

Ur företagets synvinkel är information som kategoriseras som företagshemligheter central. Ofta är företagshemligheter av sådan betydelse att den medför att företagen får ett försprång i konkurrensen. Uppgifter som var för sig inte är hemliga hos ett företag kan ändå vara en företagshemlighet om de sammanställs. Ett exempel på det är en ordnad sammanställning av kontaktuppgifter av leverantörer och kunder.

I och med detta är företagets kontroll över informationen viktigt. Metoden för planering kan innebära att företaget delar företagsspecifik information.

Sekretess går inte att garantera i förväg

Offentlighetsprincipen är grundläggande för demokratin och dess huvudregel är att allmänna handlingar ska vara offentliga och lämnas ut på begäran. Uppgifter i en allmän handling kan bara sekretessbeläggas om det finns lagstöd för det och sekretessprövning görs formellt sett när uppgifter begärs ut. Sekretessen omfattar som utgångspunkt inte heller handlingar i sin helhet utan varje uppgift i en handling sekretessbedöms för sig. När företagets perspektiv att vilja skydda sin information möter offentlighetsprincipen uppkommer lätt problem, till exempel att företaget inte vill lämna information om den riskerar att bli offentlig.

Företaget behöver därför få veta att det inte går att helt säkert avgöra på förhand om uppgifter kommer att omfattas av sekretess vid ett eventuellt utlämnande.

Samtidigt behöver den planerande myndigheten bedöma om informationen kan omfattas av sekretess och i vilken mån den ska skyddas i enlighet med säkerhetsskyddslagen.

Konkurrensrätten förbjuder samordning av priser, uppdelning av marknaden m.m.

Konkurrensrätten förbjuder avtal eller samordning mellan företag som innebär att de kommer överens om priser, rabatter, leveransvillkor eller om att dela upp marknaden mellan sig. Konkurrensrätten hindrar däremot inte att företag lämnar uppgifter till myndigheter när dessa begär in dem i samband med till exempel försörjningsplanering.

Om flera företag deltar i planeringsarbetet tillsammans finns däremot en risk att informationsutbytet leder till otillåten samordning. Därför är det viktigt att både möten och informationsdelning sker på ett sätt som begränsar riskerna för detta. All informationsdelning – inklusive den som skapas vid ett flerpartsmöte – behöver ta hänsyn till känslig och/eller sekretessbelagt information och säkerhetsskydd. Olika företagssektorer kan också vara mindre lämpliga för gruppvisa dialoger. Vissa samordnade förfaranden som sker för att värna konsumenternas bästa kan vara tillåtna enligt konkurrenslagen. Under vissa förutsättningar kan det exempelvis vara tillåtet för konkurrenter att teckna avtal om gemensam produktion eller samarbeta kring ett forsknings- och utvecklingsprojekt som resulterar i bättre produkter till lägre priser för konsumenten. Vid en bedömning om vissa samordnade förfaranden är tillåtna i enlighet med konkurrenslagen behöver konkurrensrättslig expertis delta i arbetet.¹⁶

I lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen finns en särskild sekretessbestämmelse som bland annat förbjuder de företagsrepresentanter som deltar i planeringsarbetet att obehörigt röja uppgifter om en enskilds affärs- eller driftförhållanden som de fått kännedom om. Sekretessbestämmelsen hindrar inte att företag lämnar uppgifter till varandra om den egna verksamheten, till exempel under samverkan med en myndighet. Därför är den sekretessen inget egentligt skydd mot att företagen agerar i strid mot konkurrensreglerna. Mer information om konkurrensrätten finns i **Bilaga 1**.

Upphandlingsreglerna kräver likvärdig behandling av leverantörer

Upphandlingsreglerna kräver att en upphandlande myndighet ska behandla leverantörerna på ett likvärdigt och icke-diskriminerande sätt. Det betyder att inga tänkbara anbudsgivare får ges information som ger dem otillbörliga fördelar vid en konkurrensutsatt upphandling. Myndigheten behöver ordna planeringen så att de företag som deltar inte får sådan information av varandra eller av myndigheten.

Överväg i förväg vilken typ av upphandlingar som kan komma att göras senare i försörjningsberedskapssyfte, samt vilken typ av uppgifter som kan ge ett företag fördelar vid en konkurrensutsättning. Mer information om upphandlingsreglerna finns i **Bilaga 1**.

Statistik får inte leda till överträdelser av konkurrensrätten

Uppgifter som företag lämnar kan användas för att ta fram statistik. När den planerande myndigheten tar fram statistik och liknande analyser behöver ni se till att inte delge företagen statistik eller andra bearbetade uppgifter som kan leda till att företagen överträder konkurrensrätten, eller till att de får otillbörliga fördelar i framtida upphandlingar.

16. Information och stöd kring lagar och regler om samarbeten som begränsar konkurrensen finns på Konkurrensverkets webbplats www.konkurrensverket.se

Säkerställ säker samverkan

Säker samverkan innebär att den information som delas med andra aktörer inte röjs till obehöriga. Information som delas i samverkan med andra behöver klassas utifrån vilket skyddsvärde den har. Det är också viktigt att använda de verktyg för skydd som motsvarar den klassning som myndigheten har gjort.

Säkra kommunikationsverktyg kan behövas

Möjligheten att dela känsliga och säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter med företag kan vara en förutsättning för en effektiv och säker planering. Därför kan företag i vissa fall behöva säkra kommunikationsverktyg. Vilka verktyg som är lämpliga i aktörsgemensam samverkan beror på graden av konfidentialitet.

Informationsägarna måste analysera sina förutsättningar och behov av samverkan var för sig

Respektive informationsägare måste i förväg ha analyserat sitt eget ansvar, sina samverkansbehov, vilken information som ska delas i samverkan och hur skyddsvärd den informationen är. Ta också ställning till hur ofta information ska delas, hur tidskritisk informationen är och vilken typ av information som ska delas (bild, text eller tal).

Välj ändamålsenlig lokal

Välj lokal utifrån vad ni förväntar er ska diskuteras, och hur känslig den informationen är. Stöd för att välja verktyg för säker och robust samverkan finns i *Vägledning för säker och robust samverkan*¹⁷. Vägledningen omfattar hela spektrumet av information, från helt öppen till uppgifter som rör Sveriges säkerhet.

Genomför säkerhetsskyddsanalys

Inför varje dialog behöver den planerande myndigheten genomföra en säkerhetsskyddsanalys. Beroende på resultatet kan det behövas åtgärder för att stärka skyddet kring verksamheten. Informationsdelning behöver uppfylla de krav som följer av säkerhetsskyddslagen.

En grundläggande och central del i ett strukturerat och systematiskt säkerhetsskyddsarbete är en säkerhetsskyddsanalys. Att genomföra en säkerhetsskyddsanalys bidrar till att hålla säkerhetsaspekterna proportionerliga. Mer stöd finns i Säkerhetspolisens vägledningar om informationssäkerhet¹⁸ och säkerhetsskydd¹⁹, samt i MSB:s metodstöd för systematiskt informationssäkerhetsarbete²⁰.

17. MSB, MSB1285.

18. Säkerhetspolisen, *Vägledning i säkerhetsskydd – Informationssäkerhet*, www.sakerhetspolisen.se.

19. Säkerhetspolisen, *Vägledning i säkerhetsskydd – Säkerhetsskyddsanalys*, www.sakerhetspolisen.se.

20. Se www.informationssakerhet.se.

Vid upphandling finns det enligt säkerhetsskyddslagen (2018:585) en skyldighet att ingå säkerhetsskyddsavtal. Och från den 1 december 2021 ska säkerhetsskyddsavtal även ingås när myndigheterna inleder en samverkan eller ett samarbete med en annan aktör om aktören genom förfarandet kan få tillgång till säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter i säkerhetsskyddsklassen konfidentiell eller högre, eller annan säkerhets-känslig verksamhet av motsvarande betydelse för Sveriges säkerhet. Detta får betydelse när myndigheterna genomför dialog där det kan krävas säkerhetsskyddsavtal om företagen därigenom delges skyddsvärda uppgifter.²¹

Bedöm företaget

Gör en samlad bedömning av dels företags förmåga till samverkan och dels företags lämplighet ur ett säkerhetsskyddsperspektiv som ska bjudas in till dialog. Hämta in information från företaget självt eller från andra källor, som exempelvis en kreditupplysningstjänst, Bolagsverket, andra öppna källor eller i vissa fall Säkerhetspolisen.

Uppgifter om avtalade leverantörer som inhämtas i samband med upphandling kan utgöra ett av flera underlag i den samlade bedömningen. Förhållanden vid tidpunkten för tecknande av kontraktet kan dock ha förändrats varpå det kan vara relevant att göra en förnyad bedömning under avtalets giltighetstid som en del av den löpande förvaltningen.

Upphandlingsmyndigheten ger mer information kring kvalificering och uteslutning av anbudsgivare vid upphandling²².

Bedöm den faktiska förmågan att leverera

För att analysera om företaget kan upprätthålla verksamheten och leverera varor och tjänster enligt behoven, behöver myndigheten göra en realistisk bedömning av den faktiska förmågan att leverera. Faktisk förmåga att leverera kan inkludera värdekedjor som rör företaget, och branschen som företaget ingår i.

Företag kan också påverkas av tredje part genom begränsning av råvaror eller insatsprodukter, eller genom att företags värdekedjor kan påverkas av andra staters exportlagstiftning. För att få mer kunskap inom området, ta stöd av andra expertmyndigheter och branschorganisationer.

Granska företags ekonomiska situation och ägarförhållanden

Det är också viktigt att titta närmare på företags ekonomiska situation. Den ekonomiska bedömningen kan till exempel omfatta mått på soliditet, likviditet och lönsamhet beroende på behov och situation.

21. Mer information om den utökade skyldigheten att ingå säkerhetsskyddsavtal finns propositionen 2020/21:194 Ett starkare skydd för Sveriges säkerhet, samt i utredningsbetänkandet Kompletteringar till den nya säkerhetsskyddslagen, SOU 2018:82.

22. Mer information om krav på leverantören och grund för uteslutning finns på Upphandlingsmyndighetens webbplats www.upphandlingsmyndigheten.se

Ett annat alternativ är att göra en standardiserad kreditupplysning, eller en djupare granskning. Ett företag med lågt kreditbetyg eller inget kreditbetyg alls (som för till exempel utländska eller nybildade företag) kan ändå bedömas som ekonomiskt stabilt om företaget kan visa detta på annat sätt, eller lämna en godtagbar förklaring till kreditbetyget.

Bedöm även ägarsituationen, det vill säga beskrivningen av företagets ägarförhållanden. Ofta ingår bolag i en större koncern. Då kan hela koncernstrukturen behöva kartläggas. Utländska ägare, helt eller delvis, betyder inte att det är omöjligt att ha en planeringsdialog, men det kan påverka vilken typ av information som går att dela med hänsyn till säkerhetsskyddslagen.

I Säkerhetspolisens årsbok från 2020 framgår att Sverige är ett attraktivt mål för främmande makt och bedömer att underättelsehotet kommer fortsätta öka. I årsboken för 2020 skriver Säkerhetspolisen följande:

Ansträngningarna och viljan som krävs för att hålla Sverige säkert är inte tillräckliga. Med den förtydligade lägesbild som Säkerhetspolisen nu ger vill vi att fler ska agera mot säkerhetshoten. Att fler ska förstå att det som i dag ses som en möjlighet, mycket väl kan innebära ett säkerhetshot i morgon. Att fler ska tänka steget längre. Som exempel nämner Klas Friberg utländska investeringar, uppköp eller samarbeten i Sverige. I dag innebär det nya arbetstillfällen och nya pengar till ägarna. I morgon kan det innebära att kompetens och innovationer som är viktiga för Sverige inte längre finns kvar i landet.

Ta reda på om det finns annan planering för företaget

Något som kan påverka om ett företag ska delta i planeringen eller inte är om det redan finns annan relaterad planering för företaget. Några exempel på information att ta hänsyn till är

- om byggnader m.m. är skyddsobjekt
- om det är aktuellt med uttag av egendom för totalförsvarets behov
- om företaget ligger i eller nära ett riksintresse
- om företaget redan har planeringsdialog med en annan offentlig aktör.



Skyddsobjekt

Vissa samhällsviktiga anläggningar som infrastruktur för el och telekommunikation, anläggningar för posthantering, försvarsindustrier eller anläggningar för livsmedelsproduktion är exempel på anläggningar som skulle kunna vara skyddsobjekt.

Är företagets byggnader m.m. skyddsobjekt, eller bör de vara det?

Genom skyddslagen kan vissa byggnader, anläggningar och områden få ett förstärkt skydd mot exempelvis sabotage och spioneri. Det sker

genom beslut om att anläggningen ska vara ett skyddsobjekt. Ett beslut om skyddsobjekt innebär bland annat att obehöriga inte har tillträde, men även förenklad tillståndprocess vid CCTV övervakning. Skyddslagen innehåller uppgifter om vilken typ av byggnader, anläggningar och områden som kan bli skyddsobjekt.

När myndigheten bedömer företagets möjlighet att bedriva verksamhet under störda förhållanden, ta hänsyn till företagets skydd mot sabotage, spioneri med mera. Om ett företag anses som viktigt för försörjningsberedskapen bör man utreda om byggnader, anläggningar med mera bör vara skyddsobjekt eller redan är det.

Exempel på skyddsobjekt för företag är byggnader, anläggningar och områden som används till eller är avsedda för energiförsörjning, vattenförsörjning, elektronisk kommunikation, transporter, försvarsindustriella ändamål. Det är vanligtvis länsstyrelsen som beslutar om skyddsobjekt.

Finns planer på uttag av företagets egendom för totalförsvarets behov?

Ta reda på om något av företagets resurser, som egendom eller fordon, är planerade för förfogande. *Förordning (1992:391) om uttagning av egendom för totalförsvarets behov* reglerar hur förfogande enligt förfogandelagen²³ ska genomföras, antingen genom uttag eller på annat sätt. Även *förordning (1992:390) om förberedelse för leverans av varor och tjänster* utgår från förfogandelagen och är på så sätt nära förknippade med varandra.

Att förbereda förfogande genom uttag ger en större förutsebarhet för såväl myndigheter som de enskilda som äger eller brukar den egendom eller de tjänster som blir uttagna för förfogande. Det behöver finnas en god överblick över vad som är disponerat, var, när och i vilken omfattning.

Ligger företaget i eller nära ett riksintresse?

Ta reda på om det geografiska området där företaget har verksamheter är kategori serat som riksintresse, eller ligger nära ett riksintresse.

Riksintressen gäller geografiska områden som har pekats ut därför att de innehåller nationellt viktiga värden och kvaliteter. Områden kan vara av riksintresse av olika skäl exempelvis för att skydda miljön men också för att värna andra viktiga intressen som energiproduktionen eller totalförsvaret. Riksintressena kan påverka samhällsplaneringen på olika sätt bland annat genom att påverka möjligheten för etablering av industrier. Riksintressen kan alltså vara ett stöd för att upprätthålla produktionsförmåga i en verksamhet men kan också vara ett hinder för ett företags förmåga att leverera det totalförsvaret önskar.

I dialogen kan det därför vara viktigt att ta reda på om det geografiska området där företaget har verksamheter är kategoriserat som riksintresse, eller ligger nära ett riksintresse av något slag. Inför planeringen med företag behövs kunskap om vilken reglering i detaljplan, bygglov och



Uttag av egendom för totalförsvarets behov

Det är olika myndigheter som beslutar om uttagning, beroende på vad det rör sig om för typ av objekt:

- Länsstyrelserna beslutar om mark, byggnader och radioanläggningar.
- Försvarsmakten beslutar om fartyg, fordon och hundar.
- Transportstyrelsen beslutar om luftfartyg.

23. *Förfogandelag (1978:262).*



Riksintresse

Beakta två perspektiv vid frågan om riksintresse:

- Av de bevakningsansvariga myndigheterna är det MSB, Post- och telestyrelsen, Energimyndigheten, Strålsäkerhetsmyndigheten, Försvarsmakten och Trafikverket som kan identifiera egna riksintressen med stöd av tredje kapitlet i miljöbalken. Dessa myndigheter är så kallade riksintressemyndigheter. Myndigheterna kan identifiera riksintressen inom sitt respektive ansvarsområde enligt hushållningsförfordningen.
- MSB har mandat att identifiera mark- och vattenområden som behövs för anläggningar som kan vara av riksintresse för totalförsvarets civila del.

miljötillstånd som gäller för verksamheten. Var särskilt uppmärksam på om sådana tillstånd begränsar verksamhetens produktionskapacitet, lagringskapacitet eller transportkapacitet. Det kan nämligen påverka företagets möjligheter att fungera under höjd beredskap och krig.

MSB ansvarar för att identifiera områden av riksintresse för totalförsvarets civila del.²⁴

Vissa möjligheter till ekonomisk ersättning för företagets medverkan i beredskapsplaneringen

Det finns idag inget heltäckande system på plats för hur företagets medverkan i beredskapsplaneringen ska finansieras. Men det finns vissa möjligheter till finansiering för att sätta igång planeringsarbetet.

Företag som har resurser som ska ingå i totalförsvaret har en lagstadgad skyldighet att delta i planeringen²⁵. Det innebär att företaget i vissa fall har rätt till ekonomisk ersättning från det allmänna. Det gäller dock bara om arbetet innebär betydande kostnader, vilket ska tolkas restriktivt²⁶.

Finansiering från anslag 2:4 Krisberedskap får användas för åtgärder under en begränsad period som inbegriper flera aktörer, eller för större tillfälliga åtgärder hos en aktör eller sektor som är av väsentlig betydelse för krisberedskapen. Ett område för sådana åtgärder är företagets medverkan i den samlade beredskapen. Det innebär i praktiken att företag kan ingå som samverkansparter i statliga myndigheters utvecklingsprojekt. Projekt för att utveckla privatoffentlig samverkan är prioriterade vid tilldelningen av medel.²⁷ Det är viktigt att ta hänsyn till att projektmedel bara kan användas för uppstart och utveckling, och inte för löpande planeringsarbete.

Medel till statliga myndigheter för att avsätta resurser

För statliga myndigheter kan behovet av finansiering i första hand handla om att avsätta resurser för att analysera behov av varor och tjänster i sektorn och för att inleda planeringsdialoger. De kostnader som behövs för att uppfylla sitt uppdrag som bevakningsansvarig

24. Du kan läsa mer om riksintresse för totalförsvarets civila del på MSB:s webbplats, www.msb.se.

25. Lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen, § 2.

26. Enligt förarbetena till den äldre lagen, Prop 1937:102, sida 5 andra stycket, resonerar man att de uppgifter som företagen måste lämna "... inskränkas till vad som kan anses för ändamålet oundgängligen nödvändigt. Under sådan förutsättning torde ifrågavarande uppgiftsskyldighet icke för den enskilde näringsidkaren bli alltför betungande och endast i enstaka undantagsfall föranleda ersättning från statens sida. I sådana fall, då det gäller att utarbeta detaljerade planer för utvidgning i större skala av befintliga industrier eller tillskapande av nya sådana, torde man däremot få såsom regel räkna med att ersättning bör utgå."

27. Inriktning för projektmedel till myndigheter 2022–2023 Anslag 2:4 Krisberedskap dnr MSB2021-06286..

myndighet enligt krisberedskapsförordningen²⁸ faller under ansvarsprincipen. Därmed belastar kostnaderna normalt sett det egna förvaltningsanslaget.

Länsstyrelser har möjlighet att genomföra planering för försörjning av varor och tjänster inom ramen för sitt sammanhållna projekt.

Praktiska förberedelser inför mötet

Under förberedelserna är det viktigt att ta hänsyn till de konkurrensrättsliga och upphandlingsrättsliga aspekter som finns i **Bilaga 1**.

Förbered sekretessupplysning

För att klargöra sekretessbehovet, förbered sekretessupplysning. Deltagarna vid företagsdialogen behöver få veta vad som gäller inom sekretess, tystnadsplikt och säkerhetsskydd. En mall för sekretessupplysning finns i **Bilaga 2**.

Ta fram frågeställningar

Förbered de frågeställningar som myndigheten behöver ta upp med företaget. En sammanställning av relevanta frågeställningar finns i **Bilaga 3**.

Sätt en agenda

Dialogmötets innehåll, agendan, utgår från resultatet av myndighetens bedömningar. Underlag till agenda finns i **Bilaga 4**. Om myndigheten ska föra dialog med flera företag samtidigt behöver agendan justeras utifrån det.

Ta fram dialogunderlag

Förbered företaget genom att ta fram ett dialogunderlag. **Bilaga 5** innehåller en mall för detta.

Bjud in till dialog

När myndighetens förberedelser är färdiga, skicka följande underlag till företaget i god tid innan mötet:

- agenda
- dialogunderlag
- scenario.

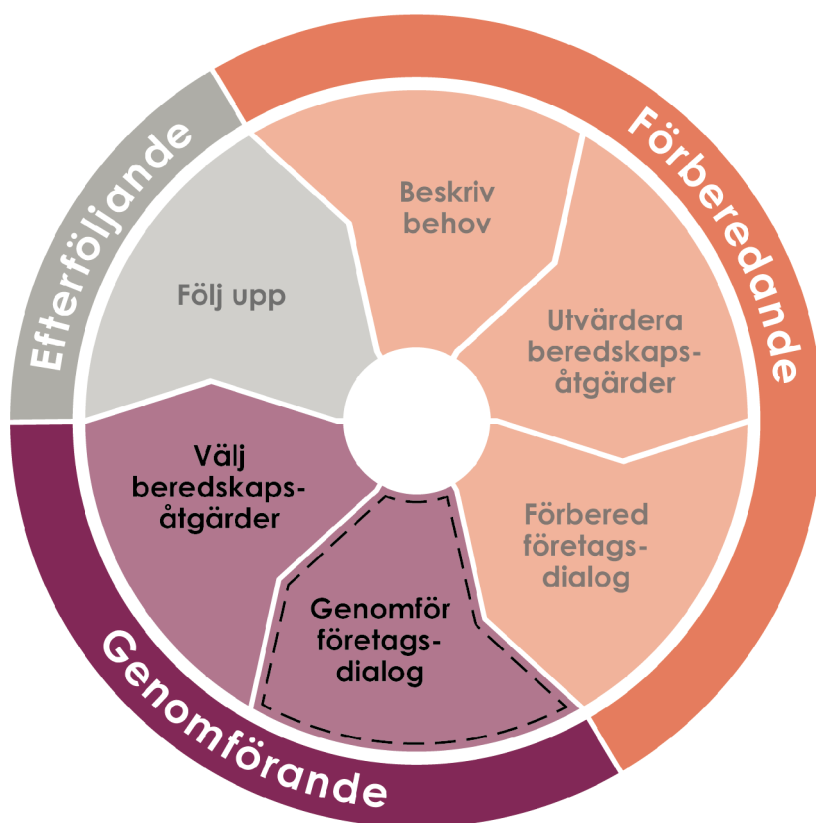
Ordna också med en säker lokal om det behövs, sekretessupplysning och dokumentationsmall. En dokumentationsmall finns i **Bilaga 7**.

28. Förordning (2015:1052) om krisberedskap och bevakningsansvariga myndigheters åtgärder vid höjd beredskap.

4. Genomför företagsdialog

4. Genomför företagsdialog

Företagsdialogen inom ramen för metoden för försörjning av varor och tjänster kommer att se olika ut beroende på myndighet och typ av företag.



Mötet med företaget kan utformas med tre moment:

1. Beskriv för företaget hur myndigheten har resonerat kring behov, dimensionering, val av leveransbehov och tillgänglighet samt scenarier. Beskrivningen av behov och dimensionering kan vara olika detaljerad beroende på hur känslig informationen är.
2. Företaget ger en konsekvensbeskrivning utifrån det dialogunderlag de har fått i förväg (**Bilaga 5**). Företaget beskriver på vilket sätt de har förutsättningar att leverera varor och tjänster utifrån scenariot. Beskrivningen förutsätter kunskap om kritiska beroenden, robusta distributionskedjor och en organisation

med anpassningsförmåga. Myndigheten och företaget diskuterar därför frågor inom områdena

- kontinuitetshantering
- personalplanering
- beroendet av kritiska varor och tjänster
- robust och säker samverkan.

3. Myndigheten och företaget identifierar och utvärderar gemensamt de sammantagna åtgärder som kan behövas för att leverera varan eller tjänsten utifrån behov, dimensionerande förutsättningar, scenarier och de valmöjligheter som har diskuterats.

Diskutera företagets arbete med kontinuitetshantering

De krav på förmåga som behöver ställas på företag vid höjd beredskap eller krig kan också omfatta risker och behov som företaget i fråga inte har inkluderat i sin kontinuitetshantering.

Om företaget arbetar systematiskt med BCM/kontinuitetshantering, till exempel enligt ISO-standarder, är det en bra utgångspunkt. Det betyder att företaget har analyserat sina kritiska processer och åtminstone i viss mån har planerat för hur verksamheten ska kunna upprätthållas vid en störning och återgå till önskad kapacitet efteråt.

Företaget bör ha identifierat och tagit fram kontinuitetslösningar för personal, särskilt nyckelpersoner och andra beroenden av resurser för verksamheten. Exempel på kritiska sådana beroenden är underleverantörer, elförsörjning, telekommunikation och liknande.

Diskutera företagets tillgång till kritiska resurser i händelse av krig

Tillgången till resurser i krig kan exempelvis vara mer begränsad än vad ett företag har förutsatt i den fredstida planeringen. Därför är det viktigt att företaget identifierar konsekvenserna av uteblivna leveranser av kritiska resurser kopplat till företaget.

Diskutera företagets personalplanering

Även personal är en kritisk resurs. Både företag i allmänhet och företag som har krav på sig, eller kommer att ha krav på sig, att upprätthålla verksamhet i händelse av höjd beredskap eller krig, exempelvis krav som ställs i lagstiftning eller avtal mellan företaget och det offentliga – har att vinna på att personalplanera för att verksamheten ska kunna upprätthållas vid kriser och höjd beredskap. För att göra verksamheten mindre känslig för störning, vid höjd beredskap eller krig behöver företaget se till att det har tillgång till personal i sådana lägen. Företaget behöver därför personalplanera och detta bör göras i fredstid.

Personalplaneringen för fredstida kriser kan redan, helt eller delvis, vara tillgodosedd genom företagets arbete med kontinuitetshandling. Företaget behöver också säkerställa att planeringen täcker behovet av personal även under höjd beredskap. Vid personalplanering kan företaget utgå från följande frågeställningar:

- Vilka nyckelbefattningar finns och behöver dessa finnas tillgängliga under höjd beredskap?
- Vilken personal behöver befinna sig fysiskt på arbetsplatsen och vilken kan utföra sina arbetsuppgifter på distans?
- Vid förflyttning av personal – är det säkerställt att personalen har rätt kompetens och förutsättningar för arbetsuppgiften?
- Kan vissa arbetsuppgifter genomföras av färre personer?
- Hur kan ett långvarigt personalbortfall hanteras?
- Vilka befintliga möjligheter finns att förstärka företaget med personal utifrån?

Det finns några aspekter att känna till för företag som är viktiga för totalförsvaret. Det rör företag som har krav på sig, eller kommer att ha krav på sig, att upprätthålla verksamhet i händelse av höjd beredskap eller krig. Exempelvis krav som ställs i lagstiftning eller avtal mellan företaget och det offentliga. Om regeringen beslutar om höjd beredskap och allmän tjänsteplikt inom den verksamhet eller det geografiska område som företaget tillhör ska personalen gå till arbetet.

Företag som bedriver totalförsvarsviktig verksamhet ska dessutom kunna utnyttja möjligheten att krigsplacera sin personal. Genom att krigsplacera personal säkerställer arbetsgivaren var personalen ska tjänstgöra vid höjd beredskap – vilket kan skilja sig från den fredstida befattningen – samt att personalen inte tas i anspråk av annan aktör vid höjd beredskap. MSB arbetar med att ta fram stöd för företags personalplanering för höjd beredskap och krig.²⁹

Diskutera robust och säker samverkan

En störning på el- och elektroniska kommunikationer kan begränsa möjligheten att samverka. Därför är det viktigt att tänka igenom hur robust samverkan behöver säkerställas.

För att det ska gå att diskutera möjliga verktyg för aktörsgemensam samverkan måste respektive aktör ha gjort en analys av sitt eget ansvar, sina samverkansbehov, vilken information som ska delas, hur skyddsvärd informationen är och vilken avbrottsid för sambandet som går att tolerera.

En annan fråga som behöver diskuteras utifrån robusthet och sekretess är vilka verktyg³⁰ som är lämpliga att använda om det behövs fortsatt samverkan med företaget, och vilka verktyg som behövs för att kunna kommunicera säkert under höjd beredskap och krig. Om

29. Stödet är ett av MSB:s pågående projekt under 2021 och 2022.

30. "Verktyg" syftar på en tjänst, funktion eller applikation som myndigheter och företag kan använda för att kommunicera med varandra.

samverkan behöver ske med säkra och robusta kommunikationsmedel finns verktyg som Rakel, SGSI (*Swedish Government Secure Intranet*) och kryptografiska funktioner. MSB har stöd för säkra kommunikationsmedel som bygger på elektroniska kommunikationer.³¹ Erfarenheter och forskning visar att kommunikation mellan aktörer behöver vara på plats redan inför en oväntad händelse. Därför kan en sambandsplan vara avgörande för försörjningsförmågan. Sambandsplanen beskriver hur och när kommunikationen ska ske.

Gå också igenom om företaget har säkra lokaler och godkänd personal för att hantera särskild information eller sekretess, och för att kunna genomföra planering och möten.

Identifiera och utvärdera åtgärder gemensamt

Under dialogen behöver myndigheten och företaget utvärdera företagets förmåga att leverera varan eller tjänsten. Om bedömningen är att förmågan kommer att behöva förändras är det centralt att resonera med företaget om nödvändiga åtgärder för det. Det kan vara åtgärder som ligger både inom och utanför företagets eller myndighetens ansvarsområde.

Till exempel kan företaget behöva tillgång till kommunalteknisk försörjning, transporter eller elektroniska kommunikationer på en viss nivå för att kunna fortsätta leverera en viss vara eller tjänst. Det kan också behövas fortsatt tillgång till lokaler, data eller lagerlokaler. Delar av personalen kan behöva krigsplaceras eller utbildas för att kunna utföra arbetsuppgifter som inte utförs i normala fall.

Företaget kan också behöva skapa en förmåga till säker kommunikation med till exempel offentliga aktörer och underleverantörer för att inte röja information som rör planeringen.

Gemensam kunskapsuppbyggnad är centralt i arbetet

Dialogen med företaget ska främja en kreativ och innovativ diskussion om möjliga åtgärder för att öka försörjningsberedskapen. En nyckelfaktor är att ta vara på företagets innovativa lösningar, koncept och teknik för att möta behoven och utmaningarna.

Diskussionen bör också omfatta företagets möjligheter att tillsammans med sitt leverantörsnätverk eller sina samarbetspartner hitta åtgärder för att stärka leveransförmågan i sin verksamhet. Dessutom bör dialogen omfatta förslag som kräver åtgärder från det offentliga, samverkan med forskningsinstitut eller andra verksamheter för att öka tillgången till varan eller tjänsten.

I arbetet med att identifiera åtgärder, ta hänsyn till lärande exempel från hanteringen av till exempel covid-19-pandemin både inom landet och internationellt. Kapaciteten för robust försörjning vid

31. MSB, MSB1285. *Vägledning för säker och robust samverkan.*

höjd beredskap och krig är ett omfattande utvecklingsarbete där lärdomar bör dras från den fredstida krisberedskapen.

Mot bakgrund av de samhällsförändringar som har skett sedan Sverige senast bedrev totalförsvarsplanering kommer det att behövas en rad överväganden inför återuppbyggnaden av försörjningsberedskapen. Svaren och lösningarna kommer att se olika ut i olika sektorer och områden, utifrån de vitt skilda företag som finns.

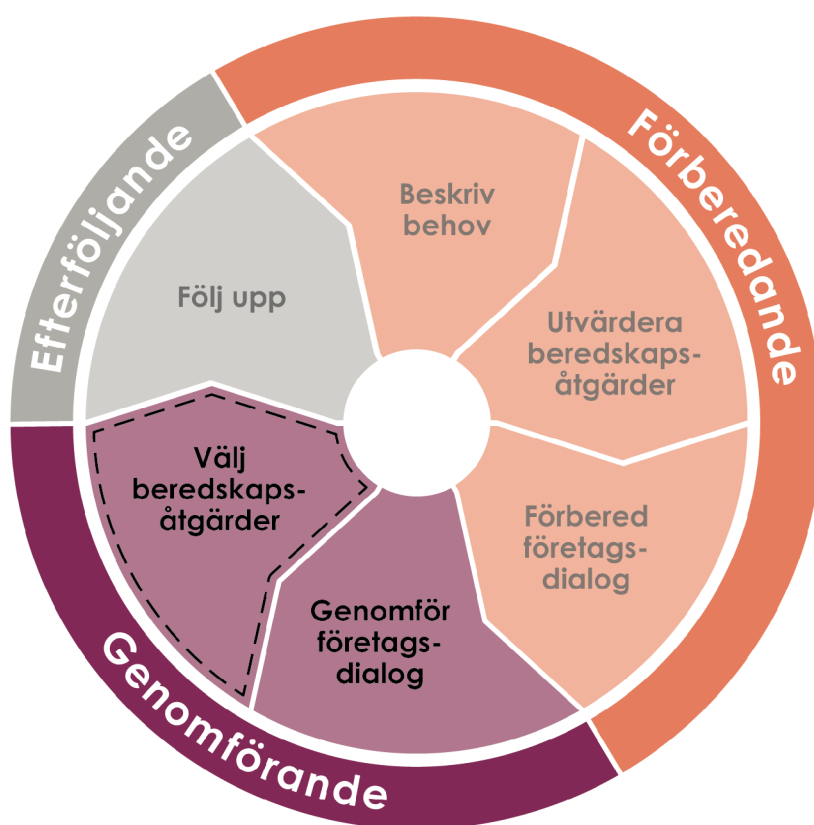
Dokumentera dialogen

Dialogen med företaget ska dokumenteras. I **Bilaga 6** finns en mall för det. Ta också vara på andra slutsatser kring varan eller tjänsten och försörjningsanalysen. Använd **Bilaga 7**, den innehåller en sammanställning av möjliga slutsatser.

5. Välj bered- skapsåtgärder

5. Välj beredskapsåtgärder

Metodens femte steg är att välja lämpliga beredskapsåtgärder. De exempel på beredskapsåtgärder som beskrivs i vägledningen är inte en fullständig eller definitiv lista. Välj åtgärder utifrån resultatet av planeringsarbetet. När planeringsarbetet sker löpande kan de olika beredskapsåtgärder bli fler allteftersom uppbyggnaden av totalförsvaret och totalförvarsplaneringen går framåt. De lagar som nämns inom fullmaktslagstiftningen ska ses parallellt med lagstiftning inom andra områden exempelvis upphandlingslagstiftningen.



Efter företagsdialogen kan alternativa beredskapsåtgärder vara av intresse för att stärka försörjningsberedskapen. Beredskapsåtgärder kan verkställas på flera olika sätt, beroende på om det till exempel redan finns avtal med företaget eller vilka mandat den planerande myndigheten har.

Ändra avtal för att möta behoven

Huvudregeln är att upphandlade kontrakt och avtal inte får ändras utan en ny upphandling. Om det redan finns avtal med företag som fyller behovet för frestida förhållanden kan myndigheten undersöka om det går att ändra avtalet så att det också tar höjd för behov vid höjd beredskap. Det finns särskilda bestämmelser i upphandlingslagarna som tydliggör under vilka förutsättningar ändringar av ingångna avtal kan göras. Ändringens art påverkar om det går att ändra ingångna avtal eller inte.

Upphandlingsmyndigheten har mer information om upphandling.³²

Upphandla för att möta behoven

Om det finns ett gap mellan totalförsvarets behov av varor och tjänster samt befintliga avtal kan det resultera i en ny upphandling. En avvägning bör göras om beredskapsbehoven ryms inom befintliga upphandlingar eller att de avser behov som bör upphandlas separat.

Det finns olika varianter av upphandling, se information från Upphandlingsmyndigheten vid behov.

MSB:s stöd för att säkerställa krisberedskapsaspekter vid upphandling

MSB har i samverkan med Upphandlingsmyndigheten och Sveriges kommuner och regioner (SKR) gett ut ett stödmaterial för att säkerställa krisberedskapsaspekter vid upphandling till samhällsviktig verksamhet. Vägledningen beskriver de ingående faserna; förbered upphandlingen, genomförande av upphandlingen och realisera avtalet.³³ Det är upp till myndigheterna själva att tänka på leveranssäkerhet och tillgänglighet, för att i sin tur skapa beredskap för att hantera höjd beredskap och krig.

Förekom akuta direktupphandlingar

Det viktigaste skälet till att undvika akuta direktupphandlingar vid höjd beredskap och krig är att det helt enkelt kanske inte finns några varor och tjänster att upphandla då om myndigheterna och företagen inte planerat för detta. Planeringen för försörjning av varor och tjänster är ett förberedande arbete. Därför är det sannolikt inte aktuellt med akut direktupphandlingar för att lösa behoven i planeringsarbetet. Dessutom kan direktupphandlingar vara otillåtna, riskera att medföra fördyrningar och öka risken för korruption.

32. Upphandlingsmyndigheten informerar om ändringar av avtal i *lag (2016:1145) om offentlig upphandling*, *lag (2016:1146) om upphandling inom försörjningssektorerna* och i *lag (2016:1147) om upphandling av koncessioner*. Du kan läsa mer på www.upphandlingsmyndigheten.se.

33. MSB, MSB1275. Vägledningen *Upphandling till samhällsviktig verksamhet* (MSB1275) är ett stöd för att säkerställa kontinuitet, funktionalitet och leveransförmåga vid upphandling till samhällsviktig verksamhet.

Ställ förmågekrav utifrån de bedömda behoven

Idag ställs olika direkta krav på företagens förmåga vid upphandling, till exempel en viss förmåga till leveranser, beredskap för störningar eller förmåga att skydda sin information eller verksamhet.

De krav som ställs omfattar inte alla företag som är viktiga under höjd beredskap, och kraven motsvarar långt ifrån den samlade förmåga som samhället behöver ha vid krig. Ett sätt att öka förmågan i totalförsvaret är att öka mängden konkreta förmågekrav för det man vill uppnå i upphandlingar.

Några exempel på möjliga krav i upphandling kan vara:

- Att företaget uppfyller de kriterier som behövs för att få handha signalskyddsmaterial eller annan robust och säker kommunikationsmöjlighet.
- Att det finns en bestämd längsta tid för att åtgärda driftstörningar.
- Att företaget har tillgång till reservsystem.
- Att företaget har eventuella beredskapsåtaganden, som lager.
- Att företaget aktivt deltar i övningar etc.
- Att företaget har en omvärldsbevakning för sina leveranskedjor.

Om andelen direkta förmågekrav mot företag ska öka behöver varje sådant krav vägas i en bedömning som tar hänsyn till hur marknaden och konkurrensen påverkas. Krav och övriga villkor behöver vara proportionerliga, det vill säga både lämpliga och nödvändiga för att uppnå syftet med den enskilda upphandlingen.

Det är viktigt att utformningen av upphandlingen och kravställningen för att klara ett läge med höjd beredskap eller krig inte ger oproportionerliga effekter på marknaden och konkurrensen under normala förhållanden. Negativa effekter på marknaden och konkurrensen under normala förhållanden kan också medföra sämre förutsättningar när det upphandlande avtalet för beredskapsbehoven löper ut och en ny upphandling behöver genomföras.

Samtidigt kan offentliga upphandlingar skapa en marknad för robusta lösningar och därmed stärka försörjningstryggheten.

Bedömningen bör dessutom på ett övergripande plan kunna utvärdera om kraven leder till ökad försörjningsförmåga under höjd beredskap, inklusive tillräcklig redundans och resiliens för Sverige i stort. Några aspekter att ta hänsyn till är krav på företagens förmåga, avtalens utformning och möjligheten till ändring eller optioner i avtal vid ändrade behov.



Förfogande- och ransoneringslagen

Förfogandelagen är vid sidan av ransoneringslagen en av de mest kända fullmaktslagarna.

Förfogandelagen (1978:262) är en av de mest omfattande lagstiftningarna. Kortfattat kan förfogande ske på olika sätt, antingen genom planering och uttag i förtid eller när behovet uppstår.

Ransoneringslagen (1978:268) anger att ransonerings t.ex. kan innebära ett förbud mot försäljning eller överlåtelse och förvärv av en viss förnödenhet, att villkor ställs på hur förnödenheten får saluhållas eller överlätas, reglering genom särskilda avgifter eller att staten förfogar över vissa förnödenheter.

Förbered för förfogande av egendom eller tjänster

Dokumentationen från metoden för planering kan användas som underlag för ett senare beslut om förfogande enligt förfogandelagen.

Förfogandelagen vid höjd beredskap

Enligt *förfogandelagen* (1978:262) har staten möjlighet att förfoga över egendom och tjänster som ägs av till exempel företag och privatpersoner. Förfogandelagen kan användas gentemot utländskt ägd egendom i Sverige men för egendom som ägs av Svenska företag och som finns utomlands kan det vara svårt att verkställa krav på förfogande gentemot egendomen, exempelvis en lastbil som befinner sig i internationell trafik. Det är också möjligt att ålägga näringslivet att upprätthålla tillverkning, och i viss utsträckning att styra verksamheten. Förfogande får tillämpas för att tillgodose totalförsvarets eller folkförsörjningens behov av egendom eller tjänster, ”som icke utan olägenhet kan tillgodoses på annat sätt” enligt § 4.

Förfogandelagen kan inte träda i kraft förrän vid höjd beredskap. Det betyder att lagen inte kan tillämpas i en kris- eller gråzonssituation, utan bara om landet kommer i krig, om det råder krigsfara eller om det råder andra utomordentliga förhållanden enligt § 2. Lagen är en fullmaktslag och lagens bestämmelser, som möjliggör förfogande, träder i kraft per automatik vid krig.

Generellt sett hindrar inte EU-rätten Sverige att använda tvång för att förfoga över enskildas egendom. När detta görs under höjd beredskap inkluderar möjligheten också företag med utländska ägare.

Förfogande förbereds i fred genom uttag eller på annat sätt. Om förfogande har förberetts genom uttag av egendom eller tjänst får beslut om förfogande meddelas av myndighet för vars behov förberedelsen gjorts.³⁴

Bestämmelser om förfogande är kopplade till dem som finns i förordningen (1992:392) om uttagning av egendom för totalförsvarets behov. I förordningen regleras hur förfoganden under vissa förutsättningar kan förberedas.

Bara myndigheter med särskilt bemyndigande får besluta om uttag. De kallas uttagningsmyndigheter, och vilka myndigheter det är framgår i förordningen (1992:392) om uttagning av egendom för totalförsvarets behov. Förordningen är central för att förfogande ska vara möjligt. De centrala förvaltningsmyndigheterna är så kallade behovsmyndigheter, och kan anmäla sina behov till relevant uttagningsmyndighet. Med uttag menas beslut om vilken egendom som avses förfoga över vid höjd beredskap.

Om den planerande myndigheten har förberett förfogande får egendomen inte, i de allra flesta fall, tas i anspråk för något annat syfte än det som planeringen gäller.³⁵ Företag och andra aktörer kan ha rätt till ersättning för den egendom som är aktuell för förfogande.

34. Förfogandeförordning (1978:558).

35. Förordning (1992:391) om uttagning av egendom för totalförsvarets behov.

Dämpa förbrukningen

Att minska behoven av en vara eller tjänst kan vara ett sätt att få kontroll på förbrukningen eller säkerställa tillgången inom samhällsviktig verksamhet. En myndighet kan agera för att dämpa förbrukningen av en vara eller tjänst till exempel genom att uppmana till minskad konsumtion i informationskampanjer.

En mer långtgående åtgärd kan vara att använda sig av ekonomisk-politiska styrmedel för att dämpa konsumtionen. Ett sätt att göra detta är med hjälp av punktskatter. Den typen av åtgärder är det regeringen och ytterst riksdagen som beslutar om.

Förbered för ransonering

Ransoneringslagen (1978:268) gör det möjligt att styra handeln med olika förnödenheter, hur de ska fördelas samt att påverka prissättningen av dem. Ransoneringslagen medger också förfogande av förnödenheter och produktionsmedel.

Lagen är en fullmaktslag och träder i kraft per automatik vid krig.

Ransoneringsbestämmelserna kan efter ett regeringsbeslut användas i allvarigare fredstida kriser. Regeringen kan besluta att hela eller delar av lagen tillämpas om det inom riket föreligger knapphet eller betydande fara för knapphet på förnödenhet av vikt för totalförsvaret eller folkförsörjningen. Regeringen bemyndigar då de myndigheter som ska fatta beslut inom de områden som berörs av ransoneringen.

Vid en svår drivmedelsbrist kan regeringen till exempel utfärda en förordning som begränsar möjligheten för olika kategorier av användare att skaffa drivmedel.

Prisreglering av varor

Prisregleringslagen (1989:978) är en fullmaktslag som går att tillämpa på varor, tjänster och hyror i vissa fall.

Om det finns risk för en allvarlig prisstegring inom landet på en eller flera viktiga varor eller tjänster kan regeringen föreskriva att delar av lagen kan tillämpas i fredstid.

Lagring för försörjningsberedskap

Lagen (1976:295) och förordningen (1977:741) om skyldighet för näringsidkare att medverka vid lagring för försörjningsberedskap var ett redskap för att verkställa den statliga beredskapslagringen inom det gamla totalförsvaret.

Förordningen om näringsidkares skyldighet att medverka vid lagring för försörjningsberedskap gäller i fredstid. Det är en planeringsåtgärd som möjliggör att företag, under vissa förutsättningar, kan ha varulager av beredskapsskäl för statens behov. Lagen har inte tillämpats i nutid och ingen systematik finns för statlig lagring idag.



Förordningen (1992:390)

om förberedelser av
leverans av varor och
tjänster säger att:

- myndigheter anmäler behov till bevakningsansvariga myndigheter
- bevakningsansvariga myndigheter ska träffa avtal med företag (företagsplanläggning)
- övriga berörda myndigheter ska höras innan planläggningen.

Företagsplanläggning – avtal mellan bevakningsansvariga myndigheter och företag

Liksom statlig beredskapslagring ingick även företagsplanläggning i ett system som fanns under det gamla totalförsvaret.

Inom ramen för totalförvarsplaneringen är företagsplanläggning en planeringsåtgärd som kan genomföras med stöd i *förordning (1992:390) om förberedelser för leverans av varor och tjänster*. Förordningen är aktuell för totalförsvaret, men har inte tillämpats i nutid.

Enligt § 2 i förordningen ska bevakningsansvariga myndigheter träffa avtal med företag för att tillförsäkra sig leverans av varor och tjänster som är viktiga för totalförsvaret. Vilka de bevakningsansvariga myndigheterna är framgår av *förordning (2015:1052) om krisberedskap och bevakningsansvariga myndigheters åtgärder vid höjd beredskap*.

Åtgärden kallas företagsplanläggning³⁶. Företagsplanläggning resulterar inte alltid i ett avtal, utan ska framför allt ses som ett stöd för bevakningsansvariga myndigheter i att planera systematiskt genom dialog med vissa företag. Med andra ord kan dialogen i sig ses som ett mål, och inte bara som ett medel i företagsplanläggningen.

Behoven av att göra företagsplanläggning är i princip desamma idag som de var fram till 1995, när Sverige gick med i EU. Myndigheternas rättsliga möjligheter att kräva företagens medverkan eller att använda vissa tvångsmedel under krig är oförändrade. Sveriges medlemskap i EU har medfört andra regler för hur staten kan agera på en marknad än de som gällde tidigare, inte minst när det gäller upphandling och statsstöd.

När myndigheterna har analyserat och beskrivit samhällets behov och den förmåga som behöver finnas i det civila försvaret behöver de i huvudsak lösa detta med konkurrensutsatt upphandling, om de vill ha avtal om leverans av varor eller tjänster.

Konkurrensrätten och EU-reglerna om upphandling medför också att myndigheterna behöver se till att samverkan med företag inte leder till otillåtna samarbeten eller otillåten samordning mellan konkurrenter. Samverkan får inte heller leda till att vissa företag får fördelar i framtida upphandlingar.

Den uppgiftsinsamling och de analyser som genomförs under företagsplanläggning behöver inte leda till upphandling och avtal för att lösa försörjningsbehoven. Det kan vara så att resultatet av företagsplanläggningen används till att vidta andra åtgärder som förbättrar försörjningsberedskapen, till exempel planering för ransonering eller förfogande.

36. Överstyrelsen för civil beredskap, *Allmänna råd och handbok om planläggning av företag (1996:1)*.

Dokumentera planeringen och åtgärderna

Beredskapsåtgärderna och planeringen behöver dokumenteras. Tänk särskilt på att de delar av dokumentationen som kan komma att delas eller begäras ut inte får innehålla uppgifter som kan medföra eller leda till överträdelser av konkurrensreglerna. Tänk även på om tillämpliga sekretessregler skyddar all den företagshemliga informationen som företagen delar.

Exempel på vad dokumentationen kan innehålla är:

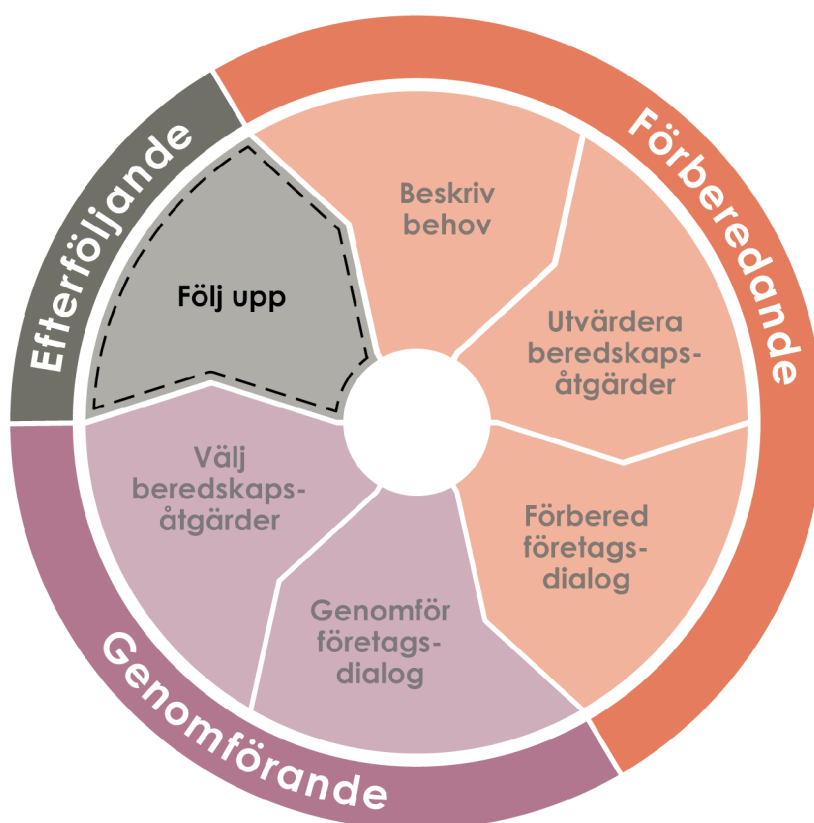
- en sammanställning av möjliga beredskapsåtgärder för varan eller tjänsten
- en planering för beredskap – vilka åtgärder måste vidtas för att leverera under krig?
- en plan för uppföljning
- en tidsplan
- en realiserbarhetsbedömning, det vill säga om det är möjligt att genomföra planeringen i fredstid
- en riskanalys för planeringen och den lagda planen.

I **Bilaga 7** finns en mall för att sammanställa slutsatser efter en dialog med företag.

| 6. Följ upp

6. Följ upp

Det bör regelbundet göras uppföljningar med företag som samverkat med myndigheter i planeringen för varor och tjänster, vanligtvis varje år.



Den planerande myndigheten bör hålla sig informerad om utvecklingen på marknaden. Samtidigt ska företaget meddela myndigheten om det sker förändringar som är av betydelse för företaget. I det här arbetet behövs en god relation och kontinuerlig dialog mellan parterna.

Ta fram rutiner för uppföljning och dialog

Kom överens om formen för uppföljning och ta fram rutiner för vidare diskussion med företaget. Det går till exempel att planera in ett företagsbesök, eller att ha ett nytt dialogmöte. Tänk på tidsåtgången och planera vilken kontakt myndigheten och företaget behöver ha.

Myndigheten kan specificera hur uppföljningen ska gå till och vad som ska ingå i en aktivitetsplan med tillhörande tidsplan. Planen behöver också klargöra om det behövs något förberedande arbete inför en aktivitet, till exempel inför uppföljningsmöten. Det är också bra att reflektera över vilka lärdomar som kan tas med i in nästa dialog eller planering med företag.

I de fall arbetet har gått vidare och resulterat i upphandlande avtal bör särskild uppföljning av avtalen ske. Uppföljningen har till syfte att identifiera brister och utvecklingsmöjligheter samtidigt som det också bidrar till en gemensam syn på avtalets innehåll och omfattning.

Har myndighetens behov eller förutsättningar ändrats?

Inför en ny företagsdialog, ta ställning till hur arbetet har fungerat. Reflektera över och sammanställ vad som har fungerat bra, och vad som kan förändras. Väg också in de ändringar som eventuellt har uppstått, till exempel genom att

- behoven av varan eller tjänsten har ändrats
- det finns ett annat scenario som det är mer aktuellt att planera för
- bevakning av marknaden har visat på t.ex. förändringar i marknadsstrukturer eller uppköp
- myndighetens eller andra offentliga aktörers uppdrag och mandat har ändrats
- andra lösningar har utvecklats
- det behövs andra sätt att kommunicera eller dela information.

Har företagets förhållanden ändrats?

När det är dags för uppföljning behövs en ny diskussion med företaget för att granska de uppgifter som har kommit fram tidigare. Diskutera ändrade förhållanden som till exempel

- om företaget kommer att ändra inriktning på sin verksamhet
- om företaget kommer att ställa om produktionsapparaten
- om företaget kommer att förändra sitt behov av komponenter eller råmaterial
- om företaget kommer att få nya ägarförhållanden.

| Bilaga 1

Vissa upphandlingsrättsliga och konkurrensrättsliga aspekter på planering av försörjning av varor och tjänster

Vid planering för försörjning av varor och tjänster eller liknande samverkan med företag behöver den planerande myndigheten ta hänsyn till konkurrensrätten och reglerna för upphandling. Den här bilagan ger en kortare vägledning i frågan utöver det som omnämnts under respektive steg i metoden. Vägledningen gäller för den planering som görs i fredstid.

EU-rättsliga aspekter på totalförsvarets försörjning

Det är möjligt att upphandla varor och tjänster för totalförsvarets försörjning på ett EU-rättsligt korrekt sätt, och på så sätt skapa en mer robust försörjningsförmåga. EU:s gemensamma regler om offentlig upphandling bedöms inte vara ett hinder för att bygga upp ett system där vissa företag åtar sig att tillhandahålla en avtalad beredskap av varor och tjänster för totalförsvarets behov.³⁷

Förutsättningen är att EU-rättens olika krav är uppfyllda. EU-rätten ställer krav på icke-diskriminering, likabehandling, proportionalitet, öppenhet och förutsebarhet.

Upphandlingsreglerna – undvik att ge "otillbörliga fördelar"

Upphandlingsreglerna kräver att den upphandlande myndigheten ska behandla leverantörer på ett likvärdigt och icke-diskriminerande sätt. Det betyder att myndigheten inte får ge några potentiella anbudsgivare information som ger dem otillbörliga fördelar vid en konkurrensutsatt upphandling. Planeringen måste därför ske utan att företagen får sådan information, varken av varandra eller av myndigheten.

Överväg därför i förväg vilken typ av upphandlingar som kan komma att göras senare i försörjningsberedskapssyfte. Myndigheten kan också behöva överväga vilken typ av uppgifter som skulle kunna ge företagen som deltar i planeringsarbetet fördelar vid en konkurrensutsättning.

37. Planering för försörjning av varor och tjänster

En avvägning bör göras om beredskapsbehoven ryms inom befintliga upphandlingar eller att de avser behov som bör upphandlas separat.

Det finns inga särskilda bestämmelser i upphandlingslagarna som rör höjd beredskap, krigsfara eller krig. Det innebär att den upphandlande organisationen behöver beakta gällande fredstida regler i sitt planeringsarbete.

Konkurrensrätten – uppgifter som inte bör delas mellan företag under planeringen

Konkurrensrätten förbjuder avtal eller så kallade samordnade förfaranden mellan företag som innebär att de kommer överens om priser, rabatter, leveransvillkor eller uppdelning av marknaden mellan sig.

Följande exempel på uppgifter bör typiskt sett inte delas mellan företagen vid planeringsarbetet, om det inte går att få tag på uppgifterna från källor som är allmänt tillgängliga:

- priser och pridfaktorer (till exempel köp- och säljpriser på råvaror, prissättning, priskomponenter, kostnadsstruktur, avkastningsmål och prismarginaler)
- köp- och säljområden samt anskaffningskällor
- köp- och säljvolym
- produktionsmål, investeringar, framtidsplaner för tekniska lösningar
- planering, utformning, distribution eller marknadsföring av varor
- produktionsanläggningars driftstopp och användningsgrad samt lagerstatus
- kostnadsstruktur
- kunder, och vad kunderna köper
- leverantörer av tillgångar samt försäljningsvillkor för dem
- framtida eller redan givna offerter
- annan konfidentiell teknisk eller kommersiell information.

Listan är inte uttömmande utan förutsättningar i det enskilda fallet kan också utgöra information som inte är lämplig att delas. Även om information finns att få tag på i allmänt tillgängliga källor kan en sammanställning av dessa uppgifter vara olämplig att dela. En bedömning behöver göras i varje enskilt fall.

Viss samordning som sker för att värna konsumenternas bästa kan vara tillåtna enligt konkurrenslagen. Det behövs en fördjupad konkurrensrättslig analys om myndigheten tillsammans med flera företag överväger gemensamma överenskommelser, strategier eller liknande för att samordna företagens agerande vid höjd beredskap.

Riktlinjer för att genomföra möten utan att dela olämpliga uppgifter

Följ de här punkterna vid möten med företag under planeringen av försörjning av varor eller tjänster.

- a. Det ska finnas en agenda för mötet.
- b. Agendan får inte innehålla några otillåtna diskussionsämnen.
Otillåtna diskussionsämnen är ämnen som gör att företagen får uppgifter om varandra enligt listan ovan. Andra otillåtna ämnen är ämnen som syftar till att skapa, eller som kan bidra till, samordnade förfaranden som är förbjudna enligt konkurrensrätten.
- c. Mötesdeltagarna ska ha eller få kännedom om vilka diskussionsämnen som är otillåtna och vilken typ av uppgifter som inte ska delas. Mötesdeltagarna ska också känna till varför ämnena och uppgifterna är otillåtna.
- d. Diskussionerna på mötet ska bara handla om de ämnen som finns i agendan. Eventuella andra frågor som diskuteras får inte beröra otillåtna diskussionsämnen.
- e. Myndigheten ska avbryta diskussioner som innebär att företag lämnar uppgifter till varandra eller som berör ett otillåtet ämne med hänvisning till konkurrensrätten.
- f. Myndigheten ska dokumentera mötet, och bör särskilt gå igenom de delar av dokumentationen som kan komma att delges till företagen eller begäras ut. Sådana delar får inte innehålla uppgifter som kan innebära eller leda till överträdelser av konkurrensreglerna.
- g. Konkurrensbestämmelserna gäller också för information som delas utanför själva mötet, till exempel under pauser eller resor.

Tillåtna diskussionsämnen och uppgifter

Här är några exempel på typer av uppgifter som bör vara tillåtna för företagen att lämna till varandra vid möten, och ämnen som får diskuteras under planeringen med företag:

- uppgifter om företagets beredskap och kontinuitetshantering
- åtgärder och mål för att trygga samhällets försörjningsberedskap
- hur samverkan ska ske under höjd beredskap
- deltagande i övningar och utbildning om totalförsvar.

| Bilaga 2

Sekretessupplysning vid planering av försörjning av varor och tjänster

Personnummer:

Förnamn:

Efternamn:

Företag:

Den här sekretessupplysningen gäller för de enskilda individer som deltar i planeringen av försörjning av varor och tjänster för totalförsvarets behov.

I samband med planeringen tillsammans med

.....
har du fått ta del av, eller kan komma att få ta del av, uppgifter som hos myndigheterna omfattas av sekretess enligt offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) och som rör Sveriges säkerhet. Om du obehörigen sprider dessa uppgifter kan du göra dig skyldig till brott mot Sveriges säkerhet enligt brottsbalkens nittonde kapitel.

Genom att du deltar i planeringsarbetet anses din arbetsgivare eller uppdragsgivare också delvis bedriva sådan säkerhetskänslig verksamhet som regleras genom säkerhetsskyddslagen (2018:585). Det innebär att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter som förekommer under planeringen omfattas av tystnadsplikten i säkerhetsskyddslagens femte kapitel, § 2.

Som säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter räknas uppgifter som omfattas av sekretess hos myndigheterna, men också liknande uppgifter om verksamheten från de företag som deltar i planeringsarbetet. Den som röjer uppgifter som omfattas av säkerhetsskyddslagens tystnadsplikt kan dömas för detta enligt brottsbalkens tjugonde kapitel, § 3.

Tystnadsplikt innebär att det är förbjudet att röja eller utnyttja säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter, oavsett om det sker muntligt eller på något annat sätt. Det är också otillåtet att röja sådana uppgifter för kollegor som inte har behov av dem.

Jag bekräftar att jag har informerats om

- begreppen ”säkerhetskänslig verksamhet” och ”säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter”
- straffbestämmelserna i brottsbalkens nittonde och tjugonde kapitel
- räckvidden och innebörden av den tystnadsplikt som gäller för säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter
- innebörden av begreppet ”behörig” och vad det innebär när det gäller att lämna säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter till en annan person, oavsett hur detta sker
- att tystnadsplikten kvarstår även efter att jag avslutat min anställning eller uppdrag.

Datum:

Namnteckning:

Upplysningen genomförd av:

Namnteckning:

| Bilaga 3

Underlag för diskussion med företaget vid planering av försörjning av varor och tjänster

Det här är exempel på frågeställningar som den planerande myndigheten bör ta upp med företaget. Det kan också vara lämpligt att diskutera frågorna i den ordning som bilagan visar.

Dialogstöd

Frågeområde	Fråga
Företagsfakta	Vad producerar företaget för varor och tjänster?
	Vilken är den huvudsakliga kundkretsen? Levereras varan/tjänsten i huvudsak på den inhemska marknaden?
	Hur är företagets verksamhet uppbyggd?
	Hur ser ägarförhållandena ut i företaget?
	Vad är det huvudsakliga resursbehovet för att leverera varan/tjänsten?
	Vilka åtgärder har företaget vidtagit för att säkra sin leverans av varan/tjänsten inför olika påfrestningar?
	Jobbar företaget med kontinuitetshantering?
Ledningsförmåga och personalplanering under höjd beredskap och krig	Har företaget en krisorganisation?
	Har företaget identifierat nyckelpersoner i företaget?
Frågor utifrån beskrivet scenario	Hur påverkas företaget av det valda scenariot?
	Hur kommer efterfrågan och avsättningsmöjligheter att se ut?
	Är det så att alla företagets varor/tjänster bedöms bli lika efterfrågade?
	Har företaget en specifik vara/tjänst som måste säkerställas, eller är det en grupp av varor/tjänster som är av intresse i det valda scenariot?
	Hur ser företagets förmåga att leverera varan/tjänsten ut • vid större avbrott, oavsett störning? • enligt det bifogade scenariot?
	Vilka risker eller sårbarheter behöver hanteras för att säkra leveranserna, och vilka externa beroenden är kritiska för företagets leveransförmåga? Exempel på beroenden är: • kommunalteknisk försörjning • elektroniska kommunikationer • datahantering • underleverantörer • personalförsörjning under höjd beredskap • energi • tillgång till varor/tjänster som samhället lider brist på.
	Vilka åtgärder behöver vidtas för att säkra leveranserna av varan/tjänsten? Vad skulle dessa åtgärder kosta?

Frågeområde	Fråga
Skydd och säkerhet	Hur säkerställer företaget skydd och säkerhet • under normala driftförhållanden? • enligt det bifogade scenariot?
	Har företaget några objekt, t.ex. byggnader, som är skyddsobjekt?
	Kan företaget kommunicera på ett robust och säkert sätt vid höjd beredskap och krig?
Annan planering	Deltar företaget i någon annan planeringsdialog?
	Om ja, vilka av företagets resurser, t.ex. egendom eller fordon, är aktuella i den planeringen?
Kompletterande frågor till produktionsföretag	Finns det produktionstekniska begränsningar som gör att man kan bedöma att vissa produkter blir alltför vanskliga att producera enligt det valda scenariot?
	Vilken produktionsnivå bör man planera för utifrån givet scenario?
	Vilka produktionsanläggningar kommer att behövas för den produktionen?
	Vilka rå- och insatsvaror behövs för produktionen under scenariot, och hur sårbara är de enligt förutsättningarna i scenariot?

| Bilaga 4

Agenda för dialogmöte med företag vid planering av försörjning av varor och tjänster

Datum:

Agenda

1. Inledning

Myndigheten hälsar välkomna och inleder mötet. Deltagarna får praktisk information, information om mötesregler samt regler för hur mobiltelefoner, datorer med mera ska hanteras utifrån informationsklassningen.

2. Presentation av mötesdeltagarna och företaget

Alla deltagare presenterar sig i tur och ordning. Företaget presenteras kort.

3. Agenda och upplägg

Gå igenom den fastställda agendan.

4. Mål och syfte

Myndigheten berättar kort om bakgrunden till mötet och går igenom målen och syftet med mötet.

5. Säkerhetskyddsgenomgång

Myndigheten går igenom säkerskyddsanalysen och informationssäkerheten för mötet. Myndigheten säkerställer också att alla deltagare har rätt behörighet. Alla mötesdeltagare undertecknar sekretessbevis.

6. Förhållningsregler

Om flera företag deltar, informera om vilka förhållningsregler som bör efterlevas med hänsyn till konkurrensrätten och upphandlingsregelverket.

7. Moment enligt vägledningen

- Myndigheten beskriver hur de har resonerat för att välja scenario, och hur de har resonerat kring dimensionering av leveransbehov och tillgänglighet.
- Företaget ger en konsekvensbeskrivning utifrån det underlag som företaget har fått inför mötet.
- Myndigheten och företaget utvärderar tillsammans
 - företagets förmåga att leverera varan eller tjänsten utifrån givet scenario, dimensionering och de verktyg som har diskuterats
 - de åtgärder som kan behöva vidtas för att höja företagets förmåga samt minska risker.

8. Myndighetens reflektion

Klassificera informationen och dokumentationen från mötet.

9. Gemensam reflektion

Myndigheten sammanfattar mötet och alla mötesdeltagare får möjlighet att reflektera.

10. Mötet avslutas

| Bilaga 5

Dialogunderlag till företagets representant vid planering av försörjning av varor och tjänster

Inbjudan till dialog med [Myndighet X]

Hej! Ni på [Företag Y] får den här inbjudan för att [Myndighet X] vill veta mer om ert företag som ett steg i arbetet med Sveriges totalförsvarsplanering. I inbjudan kan ni läsa mer om vad det innebär, och om de områden och frågeställningar vi vill diskutera med er under ett eller flera möten framöver.

Företag är en viktig del av totalförsvarsplaneringen

Företag är viktiga för Sveriges totalförsvar och totalförsvarsplanering. En stor del av landets försörjning av varor och tjänster ...

Eftersom företag ... är de skyldiga att delta i planeringen för försörjning av varor och tjänster. Det framgår av *lagen om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen (1982:1004)*. Enligt den lagen har företag också en omfattande skyldighet att lämna uppgifter om verksamheten i alla sina delar.

Lagen är utformad så här för att ...

Behovet av era varor eller tjänster

[Beskriv de behov av varan eller tjänsten som myndigheten har identifierat. Beskriv också hur ni har resonerat kring dimensionering av varan eller tjänsten.]

Beskrivning av det scenario ni har fått

Förutom den här inbjudan har ert företag också fått ett scenario skickat till er. Inför mötet med oss behöver ni analysera hur er verksamhet skulle påverkas av scenariot.

[Beskriv det scenario myndigheten har valt och som företaget ska fundera kring.]

Våra frågeställningar utifrån scenariot

[Lägg in relevanta frågeställningar från bilaga 1 här.]

Ni får agenda och praktisk information inför mötet

Inför mötet kommer ni att få en agenda och en del praktisk information. De dokumenten får ni separat, i ett annat utskick. Undrar ni något om innehållet i brevet hör gärna av er till NNNN.

Väl mött!

Myndighet X

| Bilaga 6

Dokumentation av företagsdialog vid planering av försörjning av varor och tjänster

Företagsnamn:

Datum för dialog:

Närvarande personer:

Möteslokal:

Kontaktperson och ersättare:

Svar på frågeställningar:

Dokumentation av diskussionspunkter:

Myndighetens reflektioner:

Företagets reflektioner:

| Bilaga 7

Slutsatser kring vara och tjänst, försörjningsanalys och handlingsplan

Vara, tjänst, tillgång, förmåga:

	Ja	Nej	Kommentar
Finns det ett avtal i dagsläget?			
Behöver det befintliga avtalet ändras?			
Behövs upphandling?			
Ska vi förbereda förfogande?			
Kan resursen behöva omfördelas inom landet?			
Behöver staten mäkla resurser mellan aktörer?			
Är det möjligt att knyta till sig utbildade och övade frivilliga från de frivilliga försvarsorganisationerna för att lösa resursbehovet?			
Behövs ökad lagring hos företag?			
Behövs lagring hos staten?			
Behövs inköpsgaranti från staten?			
Behöver företaget göra någon investering, t.ex. i ombyggnad, alternativa lokaler eller transport?			
Behövs statlig investering?			
Behövs statligt stöd till något företag eller till branschen?			

	Ja	Nej	Kommentar
Behöver vi initiera produktion hos offentliga aktörer?			
Ska vi förbereda ransonering?			
Ska vi förbereda prisreglering?			
Behövs produktionsomställning?			
Behövs produktionsberedskap?			
Behöver de företag som deltar i planeringsarbetet tillgång till Rakel?			
Behöver de företag som deltar i planeringen signalskydd via Försvarmakten?			
Behöver de företag som deltar i planeringen tillgång till informationssystemet WIS?			
Ska någon personal krigsplaceras?			
Ska något företag prioriteras för el, vatten etc.?			
Behöver eventuella undantagsbestämmelser i regelverk tillämpas?			
Behöver personalen utbildas, t.ex. i ledning och samverkan?			
Behöver de företag som deltar i planeringen stöd i kontinuitetshantering?			
Behöver de företag som deltar i planeringen stöd i att bygga upp säkerhetsskydd eller informationssäkerhet?			
Behöver de företag som deltar i planeringen tekniskt stöd för ledning och samverkan?			
Behövs överenskommelse med flera branschaktörer?			
Vilken förmåga finns att producera annan vara eller tjänst?			

Slutsats

Sammanfattning av den aktuella handlingsplanen:

Är behovet fyllt i och med handlingsplanen, eller finns ett gap mellan bedömt behov och kapacitet?

Är planen realiserbar?

Tidsplan:

Vilka risker finns med planen?

| Bilaga 8

Huvudsakliga referenser

- MSB (2017) *Rätt person på rätt plats: Vägledning för myndigheternas arbete med krigsorganisation och krigsplacering*, MSB1183.
- MSB (2018) *Vägledningen Upphandling till samhällsviktig verksamhet*, MSB1275.
- MSB (2018) *Vägledning för säker och robust samverkan*, MSB1285.
- MSB (2019) *Vägledning till statliga myndigheters RSA-redovisning 2020: Utifrån Myndigheten för samhällsskydd och beredskaps föreskrifter om statliga myndigheters risk- och sårbarhets- analyser (MSBFS 2016:7)*, MSB1457.
- MSB (2021) *Strategi för försörjningsberedskap*, MSB1784.
- FM, MSB, *Handlingskraft. Handlingsplan för att främja och utveckla en sammanhängande planering för totalförsvaret*, Diarienummer FM2021-17683:2, MSB2020-16261-3.
- Proposition 2020/21:30 *Totalförsvaret 2021–2025*.
- Regeringsbeslut (2020) *Inriktning för en sammanhängande planering för totalförsvaret*, Fö2020/01269.
- SOU 2019:51 *Näringslivets roll inom totalförsvaret*.
- SOU 2021:25 *Struktur för ökad motståndskraft*.
- Säkerhetspolisen (2021) *Säkerhetspolisens Årsbok 2020*.
- Säkerhetspolisen (2019) *Vägledning i säkerhetsskydd – Säkerhetskyddsanalys*.
- Totalförsvarets forskningsinstitut (2017) *Att använda scenarier i planering för civilt försvar*, FOI-R--4434--SE.
- Totalförsvarets forskningsinstituts rapport (2019) *Beredskapslagring, En kunskapsöversikt om beredskapslagring som ett verktyg för ökad försörjningsberedskap i Sverige*, FOI-R--4644--SE.
- Totalförsvarets forskningsinstitut (2021) *Scenarier till stöd för planeringen av försörjningsberedskapen. Med exempel på beredskapsåtgärder*, FOI-R--5144--SE.
- Överstyrelsen för civil beredskap (1996) *Allmänna råd och handbok om planläggning av företag*, (ÖCB AR 1996:1).

Lagar och förordningar

- Lag (1982:1004) *om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförvarsplaneringen*
- Förordning (1982:1005) *om skyldighet för näringsidkares, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförvarsplaneringen*
- Lag (1976:295) *om skyldighet för näringsidkare att medverka vid lagring för försörjningsberedskap*
- Förfogandelagen (1978:262)
- Förordning (1992:390) *om förberedelser för leverans av varor och tjänster*
- Förordning (1992:391) *om uttagning av egendom för totalförsvarets behov*
- Ransoneringslagen (1978:268)
- Prisregleringslagen (1989:978)



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap