



Ett samordnat lägesbildsarbete i totalförsvaret

Näringslivets roll och förutsättningar

September 2026

Inledning

Ändamålsenlig informationsdelning och väl underbyggda lägesbilder är avgörande för att kunna identifiera avvikelser från normalbilden, göra relevanta prioriteringar och fatta välgrundade beslut inom totalförsvaret. En lägesbild är urval av information som analyseras och sammanställs i form av beskrivningar och bedömningar av läget. Syftet är att ge överblick, förståelse och underlag till beslut och åtgärder¹.

För att skapa relevanta och tillförlitliga lägesbilder behöver myndigheterna i större utsträckning ta till vara den kunskap som finns hos näringslivet². Många privata aktörer har en djup förståelse för marknader, försörjningskedjor och beroenden samt bedriver kontinuerlig omvärldsbevakning. De kan ofta identifiera störningar, avvikelser och framväxande risker i ett tidigt skede, långt innan konsekvenserna blir synliga på nationell nivå. Näringslivets kunskap om försörjningskedjor, leverantörsberoenden och marknadsutveckling utgör därför ett viktigt bidrag till nationella och regionala samlade³ lägesbilder.

När näringslivet i högre utsträckning involveras i lägesbilsarbetet är det viktigt att processer, arbetssätt och rutiner för informationsdelning och lägesbilsarbete utvecklas effektivt och samordnas mellan offentliga och privata aktörer. En bristande koordinering kan leda till ineffektiva informationsflöden, onödig belastning på privata aktörer samt bristande kvalitet i lägesbilder och beslutsunderlag.

Detta positionspapper belyser näringslivets roll och förutsättningar för ett effektivt lägesbilsarbete inom totalförsvaret. Nedan presenteras fem utvecklingsområden för det fortsatta arbetet med informationsdelning och lägesbilsarbete mellan offentliga och privata aktörer.

- 1. Skapa förståelse och incitament för informationsdelning**
- 2. Samordna informationsförfrågningar**
- 3. Tydliggör arbetssätt, metoder och förväntningar**
- 4. Utgå från befintliga analyser och befintlig kunskap**
- 5. Involvera branschorganisationer i lägesbilsarbetet på sektorsnivå**

¹ Myndigheten för civilt försvar

² Företag och näringslivsorganisationer

³ Samlad lägesbild är urval av information från flera aktörer och andra källor som analyseras och sammanställs i form av beskrivningar och bedömningar av läget. Syftet är att ge överblick, förståelse och underlag till beslut och åtgärder i det aktörsgemensamma arbetet (Myndigheten för civilt försvar).

Skapa förståelse och incitament för informationsdelning

Förmedla syfte

För att informationsdelningen ska fungera effektivt behöver privata aktörer förstå varför information efterfrågas och vilket syfte den ska fylla. Insamling, bearbetning och delning av information innebär ofta en betydande arbetsinsats och informationen kan dessutom vara affärskänslig eller på annat sätt skyddsvärd. Myndigheter behöver därför tydligt kommunicera varför information efterfrågas, vilket behov den ska möta och hur den kommer att användas. När privata aktörer förstår vilket värde informationen förväntas skapa ökar förutsättningarna för både informationsdelning och hög informationskvalitet.

Många privata aktörer omfattas av löpande rapporterings- och uppgiftsskyldigheter gentemot myndigheter. Med rapportering avses i detta sammanhang formella krav på att lämna uppgifter enligt lag eller förordning. I takt med utbyggnaden av totalförsvaret har myndigheternas behov av information från näringslivet ökat. Detta har bland annat medfört att uppgifter i större utsträckning begärs in med stöd av förordningen (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförvarsplaneringen. Mot denna bakgrund är det viktigt att myndigheter tydligt kommunicerar den rättsliga grunden för informationsinhämtningen och klargör om uppgiftslämnandet är obligatoriskt eller frivilligt. En sådan tydlighet bidrar till ökad rättssäkerhet, minskad administrativ osäkerhet för privata aktörer och en mer effektiv informationsförsörjning inom totalförvarsplaneringen. När information begärs med stöd av lag bör endast de uppgifter som är direkt nödvändiga efterfrågas.

Utgångspunkten bör alltid vara att informationsdelning sker på frivillig basis och bygger på tillit och förtroende. De strukturer som möjliggör sådan informationsdelning bör därför värnas och vidareutvecklas. Tvingande lagstiftning bör utgöra ett undantag och endast användas när det är nödvändigt. En väl fungerande informationsdelning förutsätter dessutom att informationsutbytet är ömsesidigt och att information även delas från myndigheter till näringslivet⁴.

Ansvarsfull sekretesshantering

Effektiv informationsdelning förutsätter också förtroende för att känsliga uppgifter hanteras på ett ansvarsfullt sätt. Eftersom sekretess inte kan garanteras enligt offentlighets- och sekretesslagen (OSL) blir transparens kring syfte, användning och informationshantering särskilt viktig. Privata aktörer behöver känna sig trygga med att den information de lämnar används för ett tydligt ändamål, hanteras på ett ansvarsfullt sätt och inte sprids vidare i onödan. Att bygga och upprätthålla detta förtroende bör därför vara en central del av

⁴ Se *Ge återkoppling*

myndigheternas samverkan med näringslivet. Det bör övervägas att genomföra en rättslig översyn av möjligheterna att stärka skyddet för information som privata aktörer lämnar till offentliga aktörer.

Ge återkoppling

En lika viktig princip är att myndigheter återkopplar till de aktörer som bidragit med information. När myndigheter har tagit emot och analyserat informationen bör de också återföra värde genom att exempelvis dela relevanta slutsatser, samlade lägesbilder eller annat underlag som hjälper privata aktörer att förstå och hantera den aktuella situationen.

Genom återkoppling ges privata aktörer bättre möjligheter att bidra till totalförsvaret. Tillgång till samlade lägesbilder, myndigheternas inriktning samt andra förhållanden som påverkar den egna verksamheten är en förutsättning för att kunna planera för höjd beredskap och krig, identifiera nödvändiga investeringar och utveckla relevanta förmågor. För att kunna fatta medvetna beslut och göra nödvändiga prioriteringar av verksamhet och resurser, såväl i fredstid som ytterst i krig, behöver aktörerna löpande tillgång till sådan information.

Återkoppling gör det dessutom möjligt för privata aktörer att förstå hur deras information har stärkt den samlade lägesbilden och vilket värde informationsdelningen har skapat. Detta stärker både förtroendet för myndigheternas arbete och viljan att bidra även framöver.

Samordna informationsförfrågningar

För att samlade lägesbilder ska vara relevanta, tillförlitliga och användbara krävs en väl fungerande samordning mellan offentliga och privata aktörer på såväl regional som nationell nivå. Om processer, arbetssätt, rutiner och informationsflöden skiljer sig alltför mycket åtar riskerar analyser att bli ofullständiga eller missvisande, vilket kan försvåra både prioriteringar och beslutsfattande.

Därför bör informationsförfrågningar i högre grad samordnas mellan beredskapssektorer, POS-format och departement avseende tidpunkt, frekvens och omfattning. Privata aktörer möter ofta flera olika regionala och nationella myndigheter samtidigt i samma frågor. Om informationsförfrågningarna inte samordnas riskerar aktörerna att behöva lämna liknande uppgifter till flera mottagare, vilket skapar en onödig administrativ belastning och kan försämra kvaliteten på den information som lämnas. I förlängningen kan detta leda till självbeträktande information, där flera offentliga aktörer i sina samlade lägesbilder utgår från samma underliggande källa.

Det bör vara tydligt vilken information som förväntas delas under normala förhållanden, liksom när och hur informationsdelningen ska utökas till fler aktörer i ett eskalerande läge. En gemensam syn på frekvens och tidpunkter för informationsdelning samt kriterier för när

informationsutbytet ska intensifieras skapar större förutsägbarhet för både myndigheter och näringsliv.

Samtidigt behöver frekvensen och omfattningen av informationsdelningen kunna anpassas till den aktuella händelsen. Olika typer av kriser, störningar och ytterst krig ställer olika krav på lägesbilsarbetet. Gemensamma principer för när informationsdelningen ska öka är därför viktigare än att alla aktörer arbetar efter exakt samma cykler.

Tydliggör arbetssätt, metoder och förväntningar

Hur informationsdelningen genomförs bör i högre grad samordnas. Där det är möjligt, till exempel inom ett POS-format, bör aktörerna enas om gemensamma arbetssätt, metoder, begrepp, mallar och frågeställningar för lägesbilsarbetet. Detta skapar bättre förutsättningar för samverkan, ökar jämförbarheten mellan olika underlag och minskar risken för dubbelarbete.

Samtidigt behöver arbetssätten kunna anpassas till respektive aktörs uppdrag och till den aktuella händelsens karaktär. Det är därför inte möjligt att alla myndigheter arbetar identiskt gentemot näringslivet. Däremot bör det finnas en gemensam grundstruktur i beredskapssystemet som skapar förutsägbarhet och underlättar samverkan mellan offentliga och privata aktörer.

Myndigheter använder i dag olika metoder för att ta fram lägesbilder. Vissa utgår från förutbestämda kriteriemodeller och bedömningsskalor där privata aktörer främst ombeds att signalera sin förmåga att hantera en situation, snarare än att beskriva hur den hanteras. Andra utgår från öppna källor och kompletterar därefter bilden med information från näringslivet. Ett sådant arbetssätt kan underlätta för privata aktörer genom att tydliggöra vilken information myndigheten redan har tillgång till och vilka kunskapsluckor som behöver fyllas.

Samtidigt är det ofta svårt för privata aktörer att bedöma vilken information som efterfrågas och vilken detaljnivå som krävs. För att informationsdelningen ska bli träffsäker behöver därför frågeställningarna vara tydliga, konkreta och anpassade till mottagarnas förutsättningar. På så sätt kan näringslivets kunskap tas till vara på ett mer effektivt sätt och bidra till mer relevanta lägesbilder och bättre beslutsunderlag.

Utgå från befintliga analyser och befintlig kunskap

Offentliga och privata aktörer besitter redan omfattande kunskap om risker, sårbarheter, beroenden och förmågor som är relevanta för lägesbilsarbetet. För näringslivet är det

därför viktigt att informationsinhämtningen tar sin utgångspunkt i befintliga analyser och underlag.

Myndigheternas risk- och sårbarhetsanalyser, förmågebedömningar och försörjningsanalyser ger redan en grundläggande förståelse för vilka resurser, funktioner och försörjningsflöden som är särskilt betydelsefulla ur ett beredskaps- och totalförsvarsperspektiv. På motsvarande sätt har privata aktörer en djup kunskap om försörjningskedjor, marknadsförhållanden och verksamhetskritiska beroenden.

När befintliga analyser och underlag används som utgångspunkt blir det lättare att identifiera vilka kunskapsluckor som finns och vilken kompletterande information som faktiskt behöver inhämtas. Informationsförfrågningarna kan därmed bli mer riktade och relevanta, samtidigt som risken för dubbelarbete minskar.

För privata aktörer är det också viktigt att förstå hur lägesbilsarbetet förhåller sig till andra analyser och bedömningar. Gränsdragningen mellan exempelvis lägesbilder, risk- och sårbarhetsanalyser, förmågebedömningar och försörjningsanalyser är inte alltid självklar. När syftet med informationsinhämtningen och dess koppling till befintliga analyser tydliggörs blir det enklare att förstå vilket informationsbehov som ska tillgodoses och vilken typ av information som efterfrågas.

Involvera branschorganisationerna i lägesbilsarbetet

Branschorganisationer bör ges en tydligare och mer aktiv roll i lägesbilsarbetet genom att fungera som samordnande aktörer mellan sektorsmyndigheter och företag. Genom sin överblick över branschens struktur, aktörer och beroenden har de unika förutsättningar att bidra med relevant och representativ information samt att underlätta informationsutbytet mellan offentliga och privata aktörer.

Om myndigheter i huvudsak inhämtar information från ett begränsat antal större företag finns en risk att lägesbilden endast speglar delar av branschens verklighet. Stora företag är ofta viktiga informationskällor, men de representerar inte nödvändigtvis de perspektiv, sårbarheter eller beroenden som finns i övriga delar av branschen. För att få en mer heltäckande förståelse av läget krävs att informationsinhämtningen omfattar ett bredare urval av företag.

Här kan branschorganisationerna spela en avgörande roll. De har kunskap om vilka företag som är centrala för branschens funktion och vilka aktörer som bör involveras för att skapa en representativ lägesbild. De har också ofta god kännedom om små och medelstora företag, vars betydelse för samhällsviktig verksamhet ibland är större än deras storlek antyder. Inom flera sektorer finns företag som innehar unik kompetens, specialiserade produkter eller har stor betydelse för kritiska samhällsfunktioner som få eller inga andra aktörer kan ersätta.

Sådana företag riskerar att förbises om informationsinhämtningen främst riktas mot de största marknadsaktörerna.

Branschorganisationerna kan dessutom bidra till att identifiera beroenden och sårbarheter som inte framgår när enskilda företag betraktas var för sig. Genom sin samlade kunskap om branschen kan de ge en mer nyanserad bild av hur störningar påverkar värdekedjor, produktionsförmåga och leveranskapacitet. Detta stärker förutsättningarna för myndigheter att förstå konsekvenserna av en händelse och vidta relevanta åtgärder. I en samordnande roll kan branschorganisationerna även bidra med att identifiera synergier eller kostnadseffektiva sätt att finansiera åtgärder som staten vill att näringslivet vidtar i syfte att stärka totalförsvaret.

En förstärkt roll för branschorganisationerna skulle även kunna effektivisera informationsflödena mellan myndigheter och näringsliv. I stället för att flera myndigheter kommunicerar direkt med ett stort antal företag kan information i många fall förmedlas via branschorganisationerna. Det minskar den administrativa belastningen för både företag och myndigheter, samtidigt som det ökar möjligheterna att nå ut brett och snabbt med relevant information.

Branschorganisationerna kan också bidra till att stärka företagens vilja att dela information. Vissa branschorganisationer har egen kapacitet att sammanställa uppgifter från medlemsföretagen och omvandla dem till en aggregerad och konkurrensneutral lägesbild innan den delas med myndigheter. Ett sådant arbetssätt kan ge myndigheterna en god förståelse för situationen i branschen samtidigt som företagshemligheter, affärskritisk information och konkurrenskänsliga uppgifter skyddas. Därmed skapas bättre förutsättningar för ett öppet och förtroendefullt informationsutbyte.

Om myndigheter därefter behöver mer detaljerad information om ett specifikt företag, en viss kapacitet eller en särskild sårbarhet kan detta hanteras genom riktade kontakter i separata processer. På så sätt kan behovet av detaljerad information balanseras mot behovet av att skydda känsliga företagsuppgifter.

Att ge branschorganisationerna en tydligare funktion i lägesbilsarbetet handlar ytterst om att använda de strukturer och nätverk som redan finns. Genom att ta tillvara deras kunskap, kontaktytor och samordningsförmåga kan kvaliteten i lägesbilderna höjas, informationsutbytet effektiviseras och förståelsen för näringslivets förutsättningar stärkas. Det skulle ge myndigheter ett bättre beslutsunderlag och därmed bidra till ett starkare totalförsvaret.