SVENSKT NÄRINGSLIV

Privat-offentlig samverkan

Näringslivets tre principer för samverkan i det svenska beredskapssystemet

Februari 2026

Förord

Näringslivet utgör en central del av Sveriges totalförsvar och säkerställer att de viktigaste samhällsfunktionerna kan upprätthållas. Konkurrenskraftiga och innovativa företag har en förmåga att utveckla och anpassa sin verksamhet utefter rådande omständigheter, vilket ökar Sveriges motståndskraft. Näringslivet behöver ha förutsättningar och ges möjligheter att fullgöra sin roll i totalförsvaret. Om förutsättningarna ska bli bättre och möjligheterna fler behöver myndigheter och näringsliv tillsammans utveckla privat-offentlig samverkan[1] på ett ändamålsenligt sätt.

Med anledning av föreliggande behov har Svenskt Näringslivs Kris- och försvarsgrupp utarbetat principer för privat-offentlig samverkan. Svenskt Näringslivs Kris- och försvarsgrupp samlar branschorganisationer från flertalet beredskapssektorer. Utifrån ett tvärsektoriellt perspektiv har Kris- och försvarsgruppen identifierat och enats kring tre principer med tillhörande kriterier som belyser de utmaningar som finns idag samt konkretiserar vad som bör beaktas i utvecklingen av privat-offentlig samverkan.

Principerna gäller i både totalförsvarsplaneringen och den operativa aktörsgemensamma hanteringen[2] samt omfattar både krisen och kriget. Kriget är dimensionerande men totalförsvarsplaneringen skapar beredskap även för kris. Forumen för privat-offentlig samverkan som finns i beredskapssektorerna, eller kommer att etableras, kan skilja sig åt i struktur men bör utgå från de gemensamma principerna. De kriterier som presenteras i detta papper ska inte ses som krav utan snarare som gemensamma utgångspunkter för vidareutvecklingen av privat-offentlig samverkan.

Att varje beredskapssektor ska inrätta ett eller flera forum för privat-offentlig samverkan bör stå skrivet i myndigheternas regleringsbrev. Men effektiv och gynnsam privat-offentlig samverkan bygger ytterst på förtroende, vilket kan skapas genom att involvera, återkoppla och samarbeta i totalförsvarsplaneringen och den operativa aktörsgemensamma hanteringen. Utvecklingen av privat-offentlig samverkan bör därför utgå från principerna

- **involvering,**
- **återkoppling,**
- **samarbete.**

Kris- och försvarsgruppen genom Svenskt Näringsliv

[1] Privat-offentlig samverkan förkortas POS och kan åsyfta konkreta forum för samverkan

[2] Går att likställa med planeringsbegreppen som används i MSBFS 2025:4 föreskrifter och allmänna råd om statliga myndigheters uppgifter inför och vid höjd beredskap

Innehåll

Förord **2**

Innehåll **3**

Begrepp **4**

Totalförsvar 4

Försörjningsberedskap 4

Privat-offentlig samverkan 4

Aktörsgemensam hantering 4

Därför krävs tre principer **5**

Principer och kriterier **7**

Involveringsprincipen 7

Återkopplingsprincipen 8

Samarbetsprincipen 9

Överenskommelse POS 9

Begrepp

I dokumentet tillämpas följande definitioner.

Totalförsvar

Totalförsvaret består av militär verksamhet (militärt försvar) och civil verksamhet (civilt försvar) och är den verksamhet som behövs i händelse av krig. I totalförsvaret ingår myndigheter, organisationer, privatpersoner och företag. Det innebär att alla Sveriges invånare berörs av totalförsvaret och är en del av Sveriges försvar.

Försörjningsberedskap

Försörjningsberedskap handlar om att inför och vid kriser, krigsfara och krig upprätthålla den försörjning av varor och tjänster som är nödvändiga för att trygga befolkningens överlevnad, säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna eller bidra till det militära försvarets förmåga.

Privat-offentlig samverkan

Med privat-offentlig samverkan avses samverkan mellan privata och offentliga aktörer i syfte att stärka samhällets motståndskraft och utveckla den gemensamma förmågan att hantera kris och krig. Samverkan kan handla om allt från att utbyta information och genomföra gemensam planering, till att vidta förmågehöjande åtgärder utifrån gemensamma mål. Samverkan kan bedrivas på flera sätt och exempelvis utgöras av etablerade forum och arbetsgrupper i särskilda frågor, regelbunden insamling av information för uppdatering av lägesbilder eller framtagande av gemensamma analyser.

Aktörsgemensam hantering

Aktörsgemensam hantering initieras när behov uppstår, det vill säga när flera aktörer berörs av en samhällsstörning och det kan finnas behov av att åstadkomma samordning av åtgärder, resurser och kommunikation.

Därför krävs tre principer

Enligt 24 § i Förordning (2022:524) om statliga myndigheters beredskap ska en sektorsansvarig myndighet ” […] verka för att samverkan med näringslivet sker i den utsträckning det behövs.” Att myndigheter ska involvera näringslivet bör alltså inte ses som frivilligt, dock bör näringslivets medverkan ske på frivillig basis så långt det är möjligt utan att åberopa lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen. En frivillig samverkan utifrån marknadsmässiga grunder värnar konkurrensrätten och ökar därmed samhällets motståndskraft genom innovation och utveckling. Men även en frivillig samverkan behöver struktureras och innehålla tydliga förväntningar, vilket med fördel görs genom att etablera samarbeten. Samarbeten kan etableras genom bilaterala avtal och multilaterala överenskommelser som tydliggör roller och ansvarsfördelning. Därför föreslås att varje forum för privat-offentlig samverkan tar fram en överenskommelse som styr och inriktar arbetet[3]. Förmågan att effektivt kunna prioritera i händelse av kris och krig samt fatta beslut är avhängigt en gedigen planering inkluderat framtagandet av de försörjningsanalyser som ska peka ut vad som är kritiskt och prioriterat. Överenskommelsen för arbetet i ett forum för privat-offentlig samverkan behöver följaktligen sätta ramarna och redogöra för både totalförsvarsplaneringen och den operativa aktörsgemensamma hanteringen.

Företagen besitter kunskap och information om den egna verksamheten, dess beroenden och förmåga. För att myndigheterna ska ha en förståelse för vilka varor och tjänster som är totalförsvarsviktiga och vilka beroenden som finns mellan myndighet, leverantör och underleverantör behöver arbetet med försörjningsanalyser bedrivas tillsammans med näringslivet. Vilken slags information som myndigheterna behöver i analysarbetet bör utarbetas tillsammans. För att säkerställa försörjning av totalförsvarsviktiga varor och tjänster behöver staten teckna avtal med företagen som levererar varorna och tjänsterna. Försörjningsberedskapen kräver att företagen kontinuerligt kan bedöma sin förmåga att leverera varor och tjänster. De behöver ha en gedigen och kontinuerlig omvärldsbevakning samt en process för att dela information till ansvarig myndighet vid händelse av störningar i egen verksamhet eller i försörjningskedjor. Det är samtidigt viktigt att förstå att förutsättningarna och möjligheterna till informationsdelning kan skilja sig åt mellan näringslivsgrenar och de organisationer som företräder dessa.

Näringslivet behöver garantier för att informationen de delar hanteras på ett korrekt och restriktivt sätt. En del av den information som myndigheter behöver för att kartlägga beroenden och analysera samhällskonsekvenser kan vara företagshemlig eller på annat sätt utgöra affärskänslig information. Skulle information om vilken förmåga och kapacitet ett visst företag har spridas kan det påverka deras affär, konkurrenskraft och marknaden i sin helhet. Det är faktorer som myndigheterna behöver förhålla sig till när de efterfrågar information. Varje forum för privat-offentlig samverkan behöver också hantera de utmaningar som finns med utbytet av säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter. En säkerhetsskyddsöverenskommelse är ett sätt som möjliggör informationsutbyte.

Både lagstadgad rapportering och tillitsbaserad informationsdelning kräver återkoppling. För näringslivet är återkoppling ett incitament i totalförsvarsplaneringen och en operativ aktörsgemensam hantering. Det är avgörande att myndigheter är tydliga i sin kommunikation och har en process och struktur för inhämtning av information som innehåller återkoppling. Bristen på återkoppling leder till att förtroendet och förståelsen för

[3] Se överenskommelse POS

myndigheternas roll och ansvar minskar samt att näringslivets informationsdelning blir återhållsam, vilket påverkar myndigheternas totalförsvarsplanering och förmåga att samordna åtgärder i en operativ aktörsgemensam hantering. Förtroendet mellan det offentliga och privata, både på ett strukturellt och individuellt plan, är det som ytterst bygger Sveriges motståndskraft.

I Regeringens nationella säkerhetsstrategi (2023/24:163) uppges att strukturreformen bland annat syftade till att stärka den operativa ledningsförmågan hos ansvariga myndigheter samt skapa en samverkansstruktur för operativ hantering. Att de delar av näringslivet som berörs av en händelse eller kan vara behjälpliga[4] involveras i det initiala skedet av en kris, eller ytterst krig, är avgörande för en effektiv och ändamålsenlig hantering. I tidigare hantering av kriser har näringslivet inte involverats i den utsträckning som krävts, i varken bedömningen av en händelse eller i hanteringen. Det har saknats en gemensam lägesuppfattning, vilket har varit en bidragande faktor i en bristande hantering. Ansvariga myndigheter har i många fall gjort en egen bedömning av händelsen och bedömt att händelsen inte krävt samverkan med näringslivet. Samtidigt har näringslivet bedömt påverkan på både samhälle och berörda företag som så pass allvarlig att det skulle motiverat aktivering av en operativ privat-offentlig samverkan. En gemensam lägesuppfattning och konsekvensanalys kan åstadkommas genom att berörda aktörer delar information. För att näringslivet ska dela med sig av information behöver de vara en del av hanteringen och förstå varför de behöver dela viss information. Den förståelsen skapas inte genom att uppmana till rapportering, utan snarare genom att involvera företagen och ständigt återkoppla. Varje händelse kräver inte att alla aktörer i en privat-offentlig samverkansstruktur aktiveras, utan händelsens karaktär får avgöra vilka aktörer som involveras. Det centrala är att de delar av näringslivet som berörs får information och bjuds in att delta i hanteringen.

[4] Genom att till exempel ställa om sin produktion för att tillgodose samhällets behov

Principer och kriterier

Involveringsprincipen

MYNDIGHETER SKA INKLUDERA NÄRINGSLIVET I TOTALFÖRSVARSPLANERINGEN OCH DEN OPERATIVA AKTÖRSGEMENSAMMA HANTERINGEN

Kriterier

1. Beredskapssektorn har en POS-struktur (med eller utan formell överenskommelse) och eventuellt flera forum och undergrupper
2. Sektorsansvarig myndighet beaktar näringslivets behov i totalförsvarsplaneringen
3. Sektorsansvarig myndighet bjuder in näringslivet att delta i referensgrupper och utredningar
4. Sektorsansvarig myndighet bjuder in näringslivet att delta i framtagande av planeringsinriktningar och planeringsunderlag
5. Sektorsansvarig myndighet bjuder in näringslivet att delta i försörjningsanalyser
6. Sektorsansvarig myndighet involverar näringslivet i den operativa hanteringen av händelser, som kan få en samhällspåverkan, genom att aktivera POS när det finns behov av 1) gemensamma bedömningar 2) aktörsgemensam hantering
7. Beredskapsmyndigheterna inom en beredskapssektor involverar relevanta delar av sin egen organisation i syfte att uppnå en samordnad och koordinerad totalförsvarsplanering och operativ aktörsgemensam hantering
8. Beredskapsmyndigheterna involverar andra relevanta myndigheter inom och utanför sin beredskapssektor i syfte att uppnå en samordnad och koordinerad totalförsvarsplanering och operativ aktörsgemensam hantering
9. Beredskapsmyndigheterna i en beredskapssektor genomför sektorsövningar tillsammans med näringslivet
10. Aktörer inom näringslivet involverar varandra genom att branschorganisationer identifierar vilka företag som ska vara med i olika arbeten och forum i syfte att uppnå en samordnad och koordinerad totalförsvarsplanering och operativ aktörsgemensam hantering

Återkopplingsprincipen

MYNDIGHETER OCH NÄRINGSLIVET SKA DELGE VARANDRA OCH RESPONDERA PÅ INFORMATION I TOTALFÖRSVARSPLANERINGEN OCH DEN OPERATIVA AKTÖRSGEMENSAMMA HANTERINGEN

Kriterier

1. Beredskapsmyndigheterna koordinerar informationsinhämtningen både inom och utanför beredskapssektorn samt återkopplar efter att ha efterfrågat information
2. Sektorsansvarig myndighet delger inom ramen för POS analyser[5] för sin beredskapssektor
3. Sektorsansvarig myndighet delger inom ramen för POS planeringsinriktningar, planeringsunderlag och vägledningar för sin beredskapssektor
4. Sektorsansvarig myndighet delger inom ramen för POS proaktivt och kontinuerligt samlade lägesbilder för sin beredskapssektor
5. Sektorsansvarig myndighet delger inom ramen för POS samlade lägesbilder och inriktning[6] vid en operativ aktörsgemensam hantering
6. Beredskapsmyndigheterna delger inom ramen för POS utvärderingsrapporter efter sektorsövningar och skarpa händelser
7. De delar av näringslivet som bedöms vara av väsentligt intresse för totalförsvaret och identifieras i nationella försörjningsanalyser bedömer kontinuerligt sin förmåga att leverera varor och tjänster samt delger sektorsansvarig myndighet bedömningen i enlighet med samarbetsprincipen
8. Näringslivet delger, utifrån konkurrensrättsliga aspekter, sektorsansvarig myndighet bedömningar och samlade lägesbilder genom att branschorganisationer samlar in lägesbilder från företag och sammanställer konkurrensneutrala samlade lägesbilder för sin bransch (vattenfallsmodellen)
9. Näringslivet förmedlar myndigheternas bedömningar och samlade lägesbilder genom att branschorganisationer mottar och delger företagen dem (vattenfallsmodellen)
10. Berörda delar av näringslivet delger sektorsansvarig myndighet lägesbilder vid en operativ aktörsgemensam hantering

[5] Analyser kan bland annat vara hotbildsanalyser och försörjningsanalyser

[6] En inriktning ska vara vägledande när det finns behov av att prioritera mål eller vilka leveranser av varor och tjänster som ska upprätthållas

Samarbetsprincipen

MYNDIGHETER OCH NÄRINGSLIVET SKA GENOM ATT INGÅ ÖVERENSKOMMELSER OCH AVTAL MED VARANDRA ARBETA TILLSAMMANS I TOTALFÖRSVARSPLANERINGEN OCH DEN OPERATIVA AKTÖRS-GEMENSAMMA HANTERINGEN FÖR ETT GEMENSAMT SYFTE

Kriterier

1. POS grundar sig på en formell överenskommelse[7] som inriktar samarbetet i enlighet med konkurrensrättsliga aspekter
2. Inom ramen för POS ingår sektorsansvarig myndighet en sekretessbrytande överenskommelse med de ingående delarna från näringslivet, genom tecknande av en säkerhetsskyddsöverenskommelse som möjliggör delgivning av säkerhetskyddsklassificerad information[8] från myndigheterna
3. Inom ramen för POS överenskommelse bedömer privata verksamhetsutövare från fall till fall vilken typ av information som kan delges
4. Näringslivets och myndigheternas arbete med försörjningsberedskap regleras i beredskapsavtal samt försörjningsberedskapsavtal som utgår från sektorsmyndigheternas försörjningsanalyser

Överenskommelse POS

De forum som ska finnas i varje beredskapssektor bör utgå ifrån en formell överenskommelse som inriktar arbetet med totalförsvarsplaneringen och den aktörgemensamma hanteringen i beredskapssektorn. Överenskommelsen bör vara öppen i den mån det är möjligt, men kan innehålla sekretessbelagd information. Följande punkter behöver finnas med och redogöras för i överenskommelsen:

- **Vision.** Bör redogöra för vad varje beredskapssektor strävar mot.
- **Mål.** Bör redogöra för vilka resultat som varje beredskapssektor ska uppnå under en viss tidsperiod.
- **Styrning**. Bör redogöra för hur arbetet med att uppnå visionen och målen ska bedrivas. Detta kommer att skilja sig mellan varje beredskapssektor, men till exempel kan ett administrativt kansli återfinnas hos varje sektorsmyndighet. Varje POS och dess undergrupper bör ha en ordförande. Varje POS kan innehålla olika 1) (branschspecifika) arbetsgrupper 2) fokusgrupper. Fokusgruppen kan innehålla representanter från andra beredskapssektorer.
- **Fokusområden.** Bör redogöra för de områden och aktiviteter som varje POS ska arbeta med. Till exempel förmågehöjande aktiviteter, försörjningsberedskap och operativ aktörsgemensam hantering.

[7] Se Överenskommelse POS

[8] Sektorsansvarig myndighet är ansvarig för överenskommelsen och den utgår ifrån att myndigheten bedriver säkerhetskänslig verksamhet och kan behöva delge säkerhetsskyddsklassificerad information. Företagen som omfattas av överenskommelsen bedriver nödvändigtvis inte säkerhetskänslig verksamhet.

- **Finansiering.** Bör redogöra för ersättning för arbete samt finansiering av verksamhet som övning och andra förmågehöjande aktiviteter. Om ordförandeposten i en POS eller en undergrupp innehas av en näringslivsrepresentant bör denne ges skälig ersättning.
- **Mötesstruktur.** Bör redogöra för mötesfrekvensen i sektorn. Kan vara olika för olika befattningar/nivåer.
- **Informationsförsörjning och samband.** Bör redogöra för hur och när vilken slags information ska delas med vilken aktör. Till exempel kanske vissa aktörer rapporterar varje vecka, medan andra aktörer endast rapporterar vid händelse av kris eller krig. Alla aktörer i en POS bör upprätta sambandsplanering. Det bör vara tydligt vilken sambandsförmåga och teknik som krävs och hur den tillhandahålls.
- **Inriktning för deltagande och förväntningar.** Bör redogöra för vilka förväntningar som finns på de personer som deltar i möten och de aktörer som kontinuerligt bidrar med information. Detta gäller även myndighetsrepresentationen och förväntan på återkoppling från myndigheter.
- **Säkerhetsskyddsöverenskommelse.** Överenskommelsen för POS bör kompletteras med en bilaga som beskriver om och hur säkerhetsskyddsklassificerad information ska delas och hanteras.
- **Roll- och ansvarsfördelning.** Bör redogöra för den roll- och ansvarsfördelning som finns i sektorn. Här bör det också redogöras för vilka aktörer inom sektorn som till exempel ska ha en jourhavande kontaktpunkt, säkerhetsskyddsavtal och signalskyddsorganisation.
- **Aktiveringsmekanismer.** Bör redogöra för hur en operativ aktörsgemensam hantering mellan myndigheter och näringsliv ska aktiveras i händelse av kris eller krig. Det bör till exempel vara tydligt vilka kontaktpunkter som ska användas för aktivering. Det behöver finnas gemensamma kriteriemodeller som utgångspunkt vid bedömning av vilken samhällspåverkan stopp i försörjningsflöden får och vilka aktörer som till följd av det ska ingå i en samverkan.