

# Jämtlands näringsliv i KRIS OCH KRIG

Invest in Innovation

2023-06-13



**Innehåll:**

Sid 3 **Inledning**

Sid 4 **Vad innebär en kris eller ett krig**

*Några av de vanligaste hoten  
Vad behöver samhället i kris eller krig*

Sid 11 **Det robusta företaget**

*Vad är jag beroende av - öka robusthet  
Vad levererar jag – är jag samhällsviktig?  
Vilken affärsmöjlighet finns som samhällsviktig verksamhet*

Sid 16 **Företaget som ställer om för att möta krisens  
och krigets behov**

*Spontan omställning  
Planering för omställning*

Sid 20 **Jämtland i kris och krig**

*Jämtlands militärstrategiska läge  
Jämtlands roll i kriser och krig*

Sid 23 **Lästips**

*Utveckling av krisberedskap och totalförsvaret  
Näringslivet i totalförsvaret*



## Inledning

Denna PM är skriven av Thomas Eneström, senior rådgivare inom civilt försvar på Combitech på uppdrag av Peak Innovation, inom projektet Invest in Innovation. Uppdraget var att behandla näringslivets, i synnerhet det jämtländska, roll i kris och krig.

Att näringslivet är viktigt i såväl kriser som krig råder det stor enighet om. Myndigheten för samhällsskydd (MSB) konstaterar också att staten behöver skapa förutsättningar för företag att kunna bidra i kriser och krig<sup>1</sup>. Det finns än så länge få konkreta beslut eller åtgärder från det offentliga sida på detta område. Det finns därför många oklarheter runt "vad som gäller" eller kommer att gälla. Det skapar också möjligheter för proaktiva och innovativa aktörer att vara med och forma näringslivets roll i kris och krig.

Målgruppen för denna PM är i första hand företag i Jämtland som vill få en bättre inblick i vad det ökade fokuset på beredskap kan innebära för dem. Det gäller både vilka krav som kan ställas för att kunna fortsätta verksamheten, men också vilka affärsmöjligheter som kan uppstå.

Promemorian kan också vara värdefull för offentliga aktörer som har ett utpekat ansvar för beredskap eftersom de alla på ett eller annat sätt är beroende av näringslivet för att kunna utföra sina uppgifter.

---

<sup>1</sup>Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), juni 2021, Strategi för försörjningsberedskap Publikationsnummer: MSB1784



## Vad ska näringslivet göra i kris och krig

Företagande handlar i grunden om att skapa värde för en kund – och sedan kunna ta betalt för det. Summan av samhällets värdeskapande är det som skapar förutsättningarna för oss att leva överhuvudtaget, och leva de liv som vi önskar.

Den absoluta merparten av värdet som skapas i Sverige, 80% mätt i BNP, skapas i privata företag.<sup>2</sup> Det är näringslivet som ”driver Sverige” och den enskilt viktigaste uppgiften för näringslivet i alla samhällstillstånd är att fortsätta med sin verksamhet.

MSB konstaterar i sin nyutkomna strategi för försörjningsberedskap att *”Näringslivet, som kan avse såväl privata som i vissa fall offentliga verksamheter, har en avgörande betydelse för försörjningsberedskapen inom alla sektorer genom sina leveranser av varor, tjänster och information.”*<sup>3</sup>

Marknaden är i ständig rörelse men i händelse av kris eller krig kommer stora skiften i efterfrågan och priser ske på kort tid. Själva definitionen av kris, en situation där normala resurser och förfaranden inte räcker till<sup>4</sup>, pekar just på att behoven av vissa varor eller tjänster(resurser), kan förväntas öka. Företagens roll blir då att kunna följa marknaden och innovera för att exempelvis ställa om produktion, eller agera mäklare mellan nya producenter och slutkonsumenter – eventuellt under särskilda påfrestningar.

Företagen kan också komma att få ett utökat ansvar för sina anställda. Många företag söker redan idag tillhandahålla lösningar för att underlätta vardagen för sina anställda, till exempel transport till arbetsplatsen eller betald städhjälp, vilket kan komma att accentueras för att möjliggöra fortsatt produktion. I Ukraina har arbetsplatser till och med blivit tillflyktsorter när vanliga hem blivit för osäkra.

Företagens roll i kris och krig ändras med andra ord inte i grunden – det handlar om att skapa värde utifrån kundens behov och betalningsvilja men under andra och mer osäkra förutsättningar. Det kan man till viss del förbereda sig för, vilket vi kommer in på längre ner.

---

<sup>2</sup>14% från kommuner, 6% från staten. Sveriges BNP (scb.se)

<sup>3</sup>Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), juni 2021, Strategi för försörjningsberedskap Publikationsnummer: MSB1784, s7

<sup>4</sup>MSB:s hemsida - Vad är en kris? <https://www.msb.se/sv/amnesomraden/skol-material/samhallets-krisberedskap/vad-ar-en-kris/> läst 28 september 2022

## Vad innebär en kris eller ett krig

### Några av de vanligaste hoten

För den som ska planera för krishantering eller civilt försvar är det nödvändigt att ha någon sorts idé vad det är man planerar mot. Därför tar flera myndigheter regelbundet fram bedömningar över vad vi kan tänkas drabbas av. Länsstyrelsen i Jämtland har i skriften ”De största riskerna i vårt län” beskrivit hur det kan se ut i just Jämtland avseende frestida kriser.

Försvarsmakten, tillsammans med MSB, har tagit fram en beskrivning av vilka påfrestningar ett krig kan tänkas innebära i skriften ”Handlingskraft”. Det bygger bl.a. på ett enkelt scenario för hur ett krig kan tänkas utspela sig som kommit att bli ”standard” i planering för civilt försvar:

*Ett väpnat angrepp mot Sverige kan inledas med en förbekämpning med kryssningsrobotar, ballistiska robotar, attackflyg, cyberattacker samt genom sabotage och likvidering av nyckelpersonal. Motståndarens fjärrstridsmedel kan användas för att bekämpa mål på hela det svenska territoriet. Troliga mål för fjärrbekämpningen är stationära och semi-stationära mål av vikt för den nationella försvarsansträngningen. De militära målen kan vara ledningscentra-ler, radaranläggningar och baser. Civila mål kan vara exempelvis logistikno-der, hamnar, flygplatser, broar, viktig industri samt infrastruktur för energi och kommunikation.*

I direkt anslutning till förbekämpningen kan angriparen besätta viktiga områden för gruppering av långräckviddiga bekämpningssystem. Detta kan ske i syfte att upprätta en avreglingszon för att förhindra motåtgärder från tredje part (exempelvis förneka Nato att förstärka Baltikum).

Viktigare för den som ska planera för kriser eller krig är dock de enskilda påfrestningar man ska räkna med.

Det hot, eller den påfrestning, som kommer först i många bedömningar är avbrott i elförsörjningen. Det handlar då ofta om rena avbrott på grund av väder eller angrepp mot infrastrukturen, snarare än om effektbrist på det sätt som aviserats inför vintern 2022/2023. Avbrott i elförsörjningen anses vara särskilt allvarligt då i princip alla andra verksamheter är beroende av el på något sätt. Redan efter några timmars elavbrott uppstår problem på många områden, såsom mobiltelefoni och efter några dagar stannar stora delar av det moderna samhället av. Längre än så räknar man inte att elförsörjningen ska försvinna i fredstid, men i händelse av krig bör man räkna med

---

<sup>5</sup> Försvarsmakten och MSB, 2021-08-27, Handlingskraft Handlingsplan för att främja och utveckla en sammanhängande planering för totalförsvaret 2021-2025, Beteckning FM2021-I 7683:2 MSB2020-I6261-3, s13

”långvariga elavbrott (dagar- veckor) i hela eller delar av landet (...) Områden söder om Dalälven drabbas hårdast.”<sup>6</sup> Kriget i Ukraina har också visat på hur ett storskaligt krig slår mot elförsörjning, i synnerhet i de delar som är direkt berörda av stridigheter.<sup>7</sup>

En annan återkommande påfrestning som ofta tas upp, och som även Länsstyrelsen i Jämtland lyfter fram, är störningar eller avbrott i elektroniska kommunikationer. Med det menas såväl mobilnät som fibernät. Medan vi varit beroende av elektricitet under längre tid har hotet om avbrutna kommunikationer växt i omfattning under senare år. Förutom uppenbara problem såsom att larmtjänster inte fungerar är många aktörer idag beroende av molntjänster för att komma åt sin data. I fredstid bedöms avbrotten vara relativt korta, förutom vid ett omfattande nationellt elavbrott.<sup>8</sup> I händelse av krig däremot bedöms Sverige kunna drabbas av långvariga avbrott (dagar-veckor) i elektroniska (fasta och mobila) kommunikationstjänster. I Ukraina har mobilnätet överlag fortsatt fungera i områden som kontrolleras av regeringen, även om viss infrastruktur förstörts och kapaciteten påverkats.<sup>9</sup> Upprätthållande av infrastrukturen har givits hög prioritet, med soldater avdelade att vakta reparatörer nära fronten. I ockuperade områden har dock ryska myndigheter, väl medvetna om vikten av att kontrollera elektroniska kommunikationer, tagit över och begränsat eller helt stängt av dessa.<sup>10</sup>

Det tredje stora området som ofta lyfts fram, i synnerhet i planering för höjd beredskap men även i Jämtlands översikt, är bortfall av transporter. Detta hot har olika karaktär i fred och krig. I fred kan kortvariga avbrott ske genom skador på infrastrukturen medan analys av mer långvariga avbrott har handlat om brist på drivmedel.<sup>11</sup> I krig ligger fokus mer på skador på infrastrukturen samt risker för transportörer (inte minst flyg) som gör att de väljer att inte genomföra transporter. I krig bedöms väginfrastrukturen vara mer robust än järnväg, flyg och sjö.<sup>12</sup> De uppenbara konsekvenserna vid långvariga avbrott i transporter är varubrist vilket i förlängningen även hotar annan infrastruktur om det blir svårt att få fram insatsvaror och reservdelar. Sveriges

---

<sup>6</sup> Ibid, s17

<sup>7</sup> Det Ukrainska energiministeriet publicerar dagliga uppdateringar om hur många abonnenter som saknar elektricitet och var de i huvudsak finns.

<sup>8</sup> Post- och telestyrelsen, 2020-12-16, Risk- och sårbarhetsanalys för PTS och dess ansvarsområden 2020, Rapportnummer PTS-ER-2020:32 s 47-55

<sup>9</sup> Politico.com, 22-09-07, <https://www.politico.com/news/2022/09/07/hackers-ukraine-telecom-00055060>, läst 22-09-08

<sup>10</sup> Nyt.com, 22-08-09, <https://www.nytimes.com/interactive/2022/08/09/technology/ukraine-internet-russia-censorship.html>, läst 22-09-07

<sup>11</sup> Totalförsvarets forskningsinstitut, januari 2013, Underlag till nationell riskbedömning 2012 Resultat från den svenska nationella riskbedömningen 2012, FOI-R--3612--SE

<sup>12</sup> Försvarsmakten och MSB, 2021-08-27, Handlingskraft Handlingsplan för att främja och utveckla en sammanhängande planering för totalförsvaret 2021-2025, Beteckning FM2021-I 7683:2 MSB2020-I6261-3, s13

Åkeriföretag genomförde, med inspiration från en brittisk förlaga, 2011 en uppmärksam studie "En vecka utan lastbil" som pekade på konsekvenser i några orter i Sverige om allt transportarbete med lastbil upphörde. Där konstateras att redan dag ett uppstår problem, inte minst med borttransport av avfall från exempelvis sjukhus, och efter fyra dagar saknas en stor del av det som behövs i ett modernt samhälle.<sup>13</sup>

Även om många uttalanden under inledningen av Covid-pandemin talade om att ingen hade kunnat förutspå pandemins verkningar, är just pandemi ett av de hot som under lång tid identifierats inom svensk krisberedskap och som också lyfts fram i länets riskbedömning (från innan pandemin). Det betraktas som ett fredstida hot och behandlas inte i planeringen för höjd beredskap, även om krig och pandemi naturligtvis kan inträffa samtidigt. Alla är idag medvetna om hur just Covid-19 drabbade samhället där flera samhällsviktiga verksamheter, inte minst sjukvården, blev hårt ansträngda, fick prioritera samt dra ner på kvaliteten. Någon kollaps inträffade dock inte. MSB har vid ett flertal tillfällen begärt in underlag och analyserat konsekvenser för en än allvarligare pandemi, med en frånvaro på uppåt 50%. Det stora problemet vid en pandemi bedöms vara just personalbortfall samt försörjning av viss materiel till sjukvården.<sup>14</sup>

Dammhaveri är ytterligare ett fredstida hot som länge varit närvarande i krisberedskapen. Det är naturligtvis särskilt relevant för just Jämtland. Den länsvisa riskbedömningen beskriver att om någon av de största dammarna skulle haverera kommer även alla nedströmsliggande dammar haverera. Förutom att människor skadas och mister livet av de direkta skadeverkningarna skulle el, elektroniska kommunikationer och transporter drabbas. Risker finns också för vattenförsörjningen då vattenmassorna skulle kunna dra med sig föroreningar och förorena vattentäkter.<sup>15</sup>

## *Vad behöver samhället i kris eller krig*

Ett företag behöver i sin planering ha en uppfattning om hur marknaden utvecklas. De företag som vill förbereda sig för att kunna spela en roll i kris eller krig vill då såklart ha en uppfattning om hur en sådan situation påverkar marknaden för den produkter eller tjänster. I planeringen för kriser och krig finns också en motsvarande tanke att i förväg försöka bedöma behoven.

När MSB i sin vägledning för försörjningsberedskap beskriver hur myndigheter ska arbeta är det första steget därför just att identifiera behov av varor och tjänster. Det gäller både behov som själva myndigheten har (försörjning av totalförsvaret), och mer allmänt behov i samhället i händelse av kris eller krig (folkförsörjningen).

---

<sup>13</sup> Sveriges Åkeriföretag 2011, En vecka utan lastbilar – en undersökning på 6 orter i Sverige, HE 2011-10-24

<sup>14</sup> MSB, November 2011, Ett första steg mot en nationell riskbedömning - Nationell riskidentifiering, Publikationsnummer MSB 336-2011

<sup>15</sup> Länsstyrelsen i Jämtlands län april 2018, De största riskerna i vårt län – en folder om det svenska krishanteringssystemet, 2018:17, s 13

Trots detta finns inte, och kommer ändå inte finnas, någon central "lista" på behoven i händelse och kris och krig som näringslivet kan förhålla sig till för att utveckla sina produkter och tjänster. Istället finns det beskrivningar på mer allmän nivå som försöker fånga de viktigaste samhällsfunktionerna i händelse av kris eller krig. Den som är mest inflytelserik är MSB:s "sju prioriterade sektorer". De är energiförsörjning, livsmedel, transporter, hälso- och sjukvård samt omsorg, finansiella tjänster, information och kommunikation, samt skydd och säkerhet.<sup>16</sup> Mycket har sedan skrivits om dessa områden, men väldigt lite konkret som ett företag kan använda för att bedöma hur en kris- eller krigstida marknad. Tanken är att ansvariga myndigheter, kommuner etc. var och en ska komma fram till vilka särskilda resurser som kan behövas i krig. Det har dock gjorts i väldigt begränsad utsträckning och ännu mindre är publicerat. Nedan redovisas några tankar avseende behov inom respektive prioriterad sektor och möjliga innovationsbehov.

**Energiförsörjning.** Energiförsörjning är ett brett område men fokus i beredskapsplaneringen ligger framförallt på el och till del på drivmedel. Vad avser el torde behovet av själva varan inte vara större i kris och krig utöver väderrelaterade skiftningar utan problemet som lyfts fram är sårbarheten i produktion och distribution. Den lösning som normalt framhålls för elavbrott för att hantera problem i produktion och distribution är att enskilda aktörer ska skaffa reservkraftverk. Till detta kommer ett system för elransonering (STYREL) vid effektbrist som ska prioritera de viktigaste elanvändarna. Reservkraftverk som drivs med diesel är dock en gammaldags lösning, och ett uppenbart innovationsbehov är att bygga beredskap med hjälp av utbyggnad av lokal energiproduktion, större möjligheter till undantag från nätkoncession, den snabba elektrifieringen av fordonsflottan etc. Vad gäller drivmedel kan behovet sannolikt komma att minska då civil trafik minskar i kris och krig (samtidigt som priset på drivmedel sannolikt ökar) men Försvarsmakten får, i krig, naturligtvis ett ökat behov. Lösningen idag är lagring, på lokal nivå (ex för det egna reservkraftverket) men även på nationell nivå av de stora oljebolagen, samt vissa åtgärder för att göra bensinstationer mer robusta. Här finns stora behov av utveckling i takt med att fordonsflottan förändras. Möjligheten att producera, lagra och omvandla energi lokalt, (ex från el till vätgas till el igen), skulle kunna öka robustheten.

**Livsmedel.**<sup>17</sup> Liksom för energi bör inte en kris eller ett krig drastiskt öka behovet av livsmedel. Tvärtom finns möjlighet att minska något samt omfördela mellan olika typer av livsmedel. Istället handlar det om förmågan att hantera störningar import, distribution, lagring och beredning av livsmedel. Eftersom de troligaste orsakerna till problem i livsmedelskedjan vid en kris eller krig är brist på energi (för lagring och beredning) och/eller transporter (för distribution) är åtgärder i dessa sektorer relevanta

---

<sup>16</sup> Första gången dessa sju annonserades var i den Nationella Risk och Förmågebedömningen 2017 MSB, april 2017, Nationell risk- och förmågebedömning 2017, Publikationsnummer MSB1102

<sup>17</sup> Livsmedelsverket, Jordbruksverket har publicerat rapporter på temat livsmedelsberedskap, exempelvis Livsmedelsverket och Jordbruksverket, 2021, En robust livsmedelsförsörjning vid kris och krig.



även för livsmedel. En annan återkommande åtgärd som ofta lyfts fram vad gäller livsmedelsberedskap är lagring av livsmedel med lång hållbarhet, både för enskilda som bör ha en viss mängd mat hemma men även i det offentliga regi. Ett särskilt livsmedel som behandlas delvis separat är dricksvatten. Här är behovet att säkerställa tillgång till bl.a. kemikalier som används för rening av dricksvatten. Även vad gäller livsmedelsberedskap finns behov av innovation avseende exempelvis möjlighet att lagra livsmedel vid långa elavbrott (exempelvis med hjälp lagrad snö), eller möjlighet för enskilda att avgöra om vatten är drickbart. Även möjlighet att ersätta importerade insatsvaror med andra är intressant ur ett beredskapsperspektiv. Lokal livsmedelsproduktion skapar naturligtvis också en ökad robusthet.

**Transporter.** Sektorn transporter är omfattande och det finns ingen 100% tillförlitlig översikt över allt transportarbete som görs i Sverige. Någon kartläggning av transportbehovet i händelse av kris eller krig har heller inte påträffats i arbetet med den här rapporten. Det kan dock konstateras att transporter av såväl personer som gods måste upprätthållas om än på en lägre nivå. Vidare är transporter ett av de områden där Försvarsmakten är mycket beroende av civil infrastruktur och där Försvarsmakten punktvis kan belasta infrastrukturen hårt. I situationer där läget i infrastrukturen är föränderlig (ex om vägar eller broar förstörs i krig) finns ett stort behov av att snabbt, och robust (alltså även när mobilnät är opålitligt), kunna samla in information och sedan distribuera den om läget i infrastrukturen, liksom den funktion som radions trafikrapporter och köindikationerna i mobilens kartappar har. I en kris eller krig kan förutsättningarna för transporter ändras, i krig sannolikt mot att vägtransport blir ett viktigare alternativ, och ett viktigt behov kommer säkert vara att kunna nyttiggöra de fordonsresurser som finns på en ort så att samhällsviktigt transportarbete kan utföras med de resurser som finns tillhands.

**Hälso- och sjukvård samt omsorg.** Sektorn hälso- och sjukvård samt omsorg är omfattande. Den inkluderar förutom regionernas sjukvård även kommunernas verksamhet enligt socialtjänstlagen, barnomsorg och djursjukvård. I denna PM fokuseras på sjukvården. Behovet av sjukvård både ökar och blir annorlunda under vissa kriser och definitivt i krig. I det senare faller gäller det både direkta skador men lika mycket konsekvenser av försämrade livsbetingelser. De behov som visade sig inom sjukvården under pandemin motsvarade ganska väl de som förutsätts i planering och scenarier innan pandemin. Det handlar i första hand om att kunna mobilisera personal, både för att kunna möta personalbortfall men också möta ett ökat vårdbehov men också försörjning med läkemedel och sjukvårdsmateriel.<sup>18</sup> Vidare finns naturligtvis ett beroende till övriga sektorer. I krig är kvarstår behovet av personal och materiel, men andra tillkommer. Det handlar om att kunna öka flexibiliteten hos befintliga resurser. Det kan vara att kunna flytta sjukvård från områden utsatta för stridighet-

---

<sup>18</sup> Se exempelvis kommittédirektivet Hälso- och sjukvårdens beredskap och förmåga inför och vid allvarliga händelser i fredstid och höjd beredskap som beslutades 2018-08-09

er, eller att snabbt förstärka vårdenheter för mer avancerad sjukvård än normalt.<sup>19</sup> Hälso- och sjukvård är komplext inte minst då det omgärdas av många bestämmelser för att upprätthålla patientsäkerheten. Men det är också ett område där det satsas mycket stora pengar för just beredskap de senaste åren. Det område för innovation som blev uppenbart under pandemin var möjligheten att snabbt kunna producera förbrukningsmaterial, men i planering för höjd beredskap kan man tänka sig lösningar som ökar flexibiliteten i hur sjukvårdens resurser kan användas. Även lösningar som underlättar mobilisering av relevanta resurser (ex pensionerade sjukhustekniker) borde vara intressanta. På individnivå kan det handla om lösningar för att kunna sköta sin hälsa på egen hand när tillgång på sjukvård blir sämre.

**Finansiella tjänster:** Inom sektorn finansiella tjänster görs skillnad på finansiella risker och operativa risker. De kriser sektorn drabbats av de senaste åren har handlat om finansiella risker (exempelvis krisen efter Lehman-kraschen). I den här promemorian behandlas dock så kallade operativa risker<sup>20</sup> som har beröring med krisberedskap och civilt försvar. Ur ett bredare samhällsperspektiv, handlar det till stor del om att kunna upprätthålla betalningar för att hålla ekonomin igång. Behovet av betalningar kan till viss del minska i kriser och krig när aktiviteten i ekonomin avstannar men det kommer aldrig gå ner till noll. Viktigast är att försöka skydda centrala funktioner i dagens it-baserade system men även att kunna övergå till ett större mått av kontanthantering<sup>21</sup>, även om det inte fullt ut kan ersätta de elektroniska systemen. Det grundläggande behovet i denna sektor för leverantörerna är elförsörjning och säkerställd elektronisk kommunikation, men även såklart robust IT-säkerhet. I situationer med längre avbrott, främst i krig, förutses möjligheten att ge ut särskilda beredskapspengar<sup>22</sup> vilket medför ett behov av logistik för att möta ett kraftigt ökat behov av distribution av kontanter. Sannolika innovationsbehov vad avser finansiella tjänster är olika former av alternativa betalningslösningar som kan fungera även vid opålitliga elektroniska kommunikationer men även lösningar för att kunna granska äktheten hos ex beredskapspengar som snabbt tagits fram och distribuerats.

**Information och kommunikation.** Även denna sektor är mycket bred och sträcker sig från elektroniska kommunikationer till traditionell posthantering. I denna PM ligger fokus på elektroniska kommunikationer, som också ofta är i fokus i krisberedskap och totalförsvar. I dagens läge kan sannolikt en viss minskning av bandbredd tolereras men samhället är beroende av att ha ett visst mått av uppkoppling för de flesta aktiviteter. Vid kriser kan behovet momentant öka kraftigt lokalt när många personer söker information eller vill ringa samtidigt. Grundläggande behov för att upprätthålla information och kommunikation som lyfts fram är energiförsörjning av exempelvis mobilnät men även IT-säkerhet och driftspersonal. Inte minst möjligheten att reparera eller ersätta skadade delar av infrastrukturen har visat sig viktigt i Ukraina.

---

<sup>20</sup> Definieras av EU som "risken för förluster till följd av ej ändamålsenliga eller fallerade processer, människor, system eller yttre händelser, inbegripet legala risker." Europaparlamentets och rådets förordning (EU) nr 575/2013 av den 26 juni 2013

<sup>21</sup> Prop. 2021/22:41, En ny riksbankslag

<sup>22</sup> Ex enklare form av sedlar och mynt, eller ngn form av elektroniska pengar. SOU 2019:46, kap 35

Ett annan behov som kan förutses, och som är ett område för innovation, är säkra mjukvarudefinierade nätverk (SD-WAN) anpassade för de påfrestningar som beskrivs ovan, med möjlighet att hantera kraftigt reducerad bandbredd. Även möjlighet för användare att prioritera sin data, så att nödvändiga åtgärder får företräde torde vara intressant.

**Skydd och säkerhet.** I denna sektor samlas det som ibland kallas statens kärnuppgifter. Det gäller försvar och rättsväsende, räddningstjänst, migration och bevakningstjänster. Tillsammans med hälso- och sjukvård är det den sektor där behovet av insatser av uppenbara skäl ökar mest i betydelse i såväl kris och krig<sup>23</sup>. Det är en sektor där offentliga aktörer står för den största delen av den operativa verksamheten. En tredje likhet, slutligen med hälso- och sjukvård är att det är personalintensivt – och därmed väldigt beroende av personalförsörjningen. Mycket av diskussionen om hur exempelvis polisen kan stärkas både i fred och vid höjd beredskap har också fokuserat på personal. De största aktörerna, polis, försvar och bevakningsföretag, är vidare mycket beroende av sina fordon samt reparation och drivmedel till dessa fordon. Ett mycket viktigt behov för de operativa delarna av sektorn är också möjligheten att samla en pålitlig lägesbild för att kunna prioritera sina insatser. Möjligheten att nyttja den enorma mängd sensorer och frivilligt delad information i detta syfte borde kunna vara ett område för innovation – exemplet med privata drönare i Ukraina har blivit vida känt.

## Det robusta företaget

I grunden kan staten påverka företag på tre sätt, man kan tvinga företag att vidta åtgärder genom lagstiftning, staten kan försöka påverka företags inställning till vad som ligger i deras intresse så att åtgärderna vidtas frivilligt och slutligen kan staten betala företag för att vidta åtgärder. Det finns en mängd bestämmelser som ställer krav på företag i en viss bransch att vidta säkerhetsåtgärder. Staten kan också specifikt tvinga ett företag att delta i planering för höjd beredskap, vilket utvecklas nedan. Det finns också en förhoppning om att företag ska ta ett "samhällsansvar" och frivilligt vidta åtgärder för att stärka totalförsvaret, åtminstone till del på bekostnad av sin marginal eller sina kunder.<sup>24</sup>

Många företag tar ett stort samhällsansvar, men nedanstående text utgår från en mer traditionell syn på företag som långsiktigt motiverade av avkastning och tillväxt. Därför fokuseras framförallt på de möjligheter som kan skapas när staten väljer att betala för beredskap, eller när marknaden påverkas av kriser eller krig.

---

<sup>23</sup> Polisens uppgifter inför och vid höjd beredskap diskuteras exempelvis i SOU 1998:123, s 206ff

<sup>24</sup> "Dags för företagen att göra värnplikt", Intervju med dåvarande justitieminister Morgan Johansson i Dagens Industri publicerad 7 april 2022 <https://www.di.se/nyheter/dags-for-foretagen-att-gora-varnplikt/> (betalvägg)

## Vad är jag beroende av - öka robusthet

*Företag behöver i ökad grad beakta antagonistiska hot i sina risk- och sårbarhetsanalyser och i sin kontinuitetshantering, även när det inte råder höjd beredskap. Exempel på vad som behöver beaktas är så kallade hybridhot, som till exempel ökad cyberaktivism, cyberangrepp eller sabotage, men också situationer med höjd beredskap och krig.<sup>25</sup>*

Den senaste tiden har störningar i leveranskedjor visat på värdet av att ha kontroll på sina beroenden – att ha en kontinuitetsplanering. Det är sunt för alla företag, oavsett hur ”samhällsviktig” ens verksamhet är. Dessutom blir det ett bidrag till samhällets samlade robusthet.

Att se över sin kontinuitet är inte särskilt komplicerat och handlar om att identifiera de egna kritiska processerna och vilka resurser man är mest beroende av, exempelvis möjlighet att anskaffa en viss reservdel, tillgång till data i en molntjänst eller en reagens till ett labb. Därifrån görs en bedömning av risken för att man står utan den resursen, eller att den blir orimligt dyr.

Risk i det här sammanhanget är en kombination av konsekvensen av en oönskad händelse, och sannolikheten för att den ska hända. Konsekvensdelen i riskbedömningen kan ofta göras med hygglig precision, exempelvis genom att fundera på verksamhetens sårbarhet, alltså hur känslig man är för påfrestning. En källa till sårbarhet kan vara beroende av enstaka leverantörer, anställda, maskiner, fordon etc.

Att göra någon vettig bedömning av sannolikheten för de hot som nämns ovan, såsom dammbrott, pandemi eller krig, är samtidigt väldigt svårt. När regeringen bedömer risken för ett väpnat angrepp konstateras kort och gott att det ”inte kan uteslutas”.<sup>26</sup> Samma konstaterande kan göras för flera av de andra hoten av mer allvarlig karaktär – det kan hända. Det blir i förlängningen svårt att sätta en prislapp på risken.

Huruvida det är rimligt att faktiskt göra något åt ett kritiskt beroende handlar till stor del om den ökade driftssäkerheten under fredstida eller normala förhållanden kan motivera ett ökat pris eller en minskad marginal för det enskilda företaget. En kostnadseffektiv åtgärd som dock nästan alltid kan vidtas är att skaffa sig kunskap om alternativa sätt att få tag på nödvändiga resurser. I många fall kan också enkla praktiska åtgärder som ett mindre omsättningslager eller att säkerställa att den viktigaste informationen också finns lagrad lokalt spela stor roll.

---

<sup>25</sup> Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), juni 2021, Strategi för försörjningsberedskap  
Publikationsnummer: MSB1784

<sup>26</sup> Proposition 2020/21:30 Totalförsvaret 2021–2025

## Vad levererar jag – är jag samhällsviktig?

Samhällsviktig verksamhet - Verksamhet, tjänst eller infrastruktur som upprätthåller eller säkerställer samhälls-funktioner som är nödvändiga för samhällets grundläggande behov, värden eller säkerhet.<sup>27</sup>

Alla företag levererar någon form av värde till sina kunder som de anser vara tillräckligt viktigt för att betala för. Arbetet med krisberedskap och totalförsvaret genomsyras dock, som konstateras ovan, av en ambition att identifiera särskilt viktiga verksamheter - samhällsviktiga verksamheter.

Som företag kan det vara värt att fundera på hur samhällsviktig man är i det offentliga perspektiv – eftersom det kan öppna affärsmöjligheter. Arbetet med att identifiera samhällsviktig verksamhet är långt ifrån färdigt och det stora flertalet företag som är samhällsviktiga har antagligen inte fått reda på det.

Det är en ganska stor del av samhället som kan anses vara samhällsviktig. Ur ett företags perspektiv kan svaret om man är samhällsviktig sökas i kombinationen av två frågor: Vilka är mina kunder och vad gör jag för dem?

Nästan alla stora myndigheter, länsstyrelsen regionen och kommuner anses åtminstone till del vara särskilt viktiga på ett eller annat sätt både i fred och krig. Om man som företag levererar till dessa är sannolikheten stor att man är samhällsviktig. Det gäller i synnerhet om man verkar inom någon av de sju sektorer som tas upp ovan. Uppenbara exempel är transporter, leverans av livsmedel, eller tillhandahållande av kommunikationstjänster. Ur ett totalförsvarsperspektiv är man då leverantör mot totalförsvarets behov.

Eftersom det mesta som håller igång samhället inte går via offentliga aktörer så bör också det mesta av den samhällsviktiga verksamheten utgöras av företag som levererar direkt till konsumenter, eller till andra företag. Då de flesta myndigheter som ska identifiera samhällsviktig verksamhet arbetar ”inifrån och ut”, och börjar med de egna leverantörerna kommer det, med några undantag, sannolikt dröja innan man blir identifierad som samhällsviktig om man inte levererar direkt till en offentlig aktör. Uppenbara samhällsviktiga aktörer är ändå de som levererar, eller förmedlar, varor och tjänster inom ramen för de sju områdena som listas som samhällsviktiga ovan. Troliga exempel är drivmedelsföretag, nätägare för mobil- och IP nät, livsmedels-handlare etc. Ju längre man befinner sig från slutkonsument, desto mindre sannolikhet att man betraktas som samhällsviktig.

---

<sup>27</sup>Förordning (2022:524) om statliga myndigheters beredskap

## *Vilken affärsmöjlighet finns som samhällsviktig verksamhet*

Att ha en robust och driftssäker verksamhet representerar ett värde för kunder. Ett sätt att tydliggöra detta är att teckna ett "service level agreement" (SLA) eller ett servicenivåavtal – ofta kopplat till tjänster. En kund betalar då inte bara för en tjänst på en viss nivå men får också en garanterad tillgänglighet definierad efter lämpligt mått, samt en definierad nivå på support, felavhjälpning etc. De ökande kraven, och finansiering, på offentliga aktörer som framförallt följer av det ökade fokuset på totalförsvaret kan innebära ett ökat behov av SLA:er med leverantörer som täcker in såväl kriser men även krig. Även om man inte är direkt leverantör till en offentlig aktör kan man som underleverantör komma att omfattas av samma krav.

En utmaning i sammanhanget är dock prissättningen. Ett SLA-avtal uttrycker funktionella krav som sedan leverantören löser på det sätt hen kan – med risk för vite. Det bygger på att leverantören kan överblicka de påfrestningar som kan drabba verksamheten för att dimensionera sina åtgärder och sätta ettlämpligt pris. När det handlar om större kriser och krig, är det betydligt svårare och ett SLA-avtal måste sannolikt bygga på en gemensam förståelse med kunden om vilka typer av påfrestningar verksamheten ska tåla med angiven servicenivå. En sorts gemensam planering.

Efterlevnad av ett servicenivåavtal mäts i regel med olika mått som är relevanta i normaltillstånd eller vid mindre störningar. Strävan är en hög jämn kvalitet. Ett avtal som syftar till händelser som kanske, eller troligast, aldrig kommer inträffa riskerar dock att leda till att leverantören antingen "tar risken" eller helt enkelt inte förstår vad som krävs för att leva upp till kraven. För att säkerställa en acceptabel lägstanivå kan avtal också innehålla en kontinuitetsklausul (business continuity clause). Det ställer inte krav på någon särskild servicenivå utan fokuserar istället på vilka åtgärder leverantören ska vidta – ofta formulerat som att det ska finnas en kontinuitetsplan och/eller att leverantören lever upp till en standard för kontinuitet.<sup>28</sup> Fördelen med denna metod för båda parter är att kostnaden och prissättningen är mer förutsägbar, samtidigt som det är tydligare för kunden vad man "får för pengarna". Det är också så kraven på svenska myndigheter och andra offentliga aktörer ställs från riksdag och regering. Man aktar sig för att precisera leveranskrav som ger oförutsägbara kostnader. Nackdelen för leverantören är att det förutsätter mer insyn från kunden i hur man driver sin verksamhet – och därmed viss risk för ens affärshemligheter. Det är dock ändå troligast att någon form av kontinuitetskravsmodell är mest aptitligt för en offentlig aktör. Denna utveckling är ännu i sin linda men det kan vara en bra idé, om man misstänker att man är samhällsviktig, att överväga hur ett kontinuitetserbjudande skulle kunna utformas som skulle täcka in kriser och krig – då detta mycket

---

<sup>28</sup> Exempelvis Samhällssäkerhet — Ledningssystem för kontinuitet — Vägledning till SS-EN ISO 22301.

väl kan komma att bli nödvändigt i framtida upphandlingar. Ett sådant bör innehålla ett tillräckligt mått av tid för samverkan då kunden sitter med många nycklar för att kunna utforma tjänsten på ett bra sätt. Det gäller exempelvis vilka påfrestningar man ska förbereda sig på och till viss del också vilka konkreta åtgärder som är lämpliga. För ett företag finns här två affärsfördelar. Det ena är att affären kan expanderas, robustheten blir ett slags merförsäljning. Det andra är att kunden investerar i relationen vilket skapar förutsättningar för en mer varaktig relation.

Nedan listas en översikt över de åtgärder som skulle kunna bli aktuella att vidta, och ta betalt för.

- Säkerhetskydd – förmåga att hantera säkerhetskänslig verksamhet (ex. hemliga handlingar).
- Krisledning – krisplaner och krisorganisation. Bör varje företag ha men en offentlig aktör kan ställa ytterligare krav.
- Robust och säker samverkan – utrustning för att kunna kommunicera säkert och robust med myndigheter och andra företag.
- Stärkt informationssäkerhet – åtgärder för att säkra information bortom det som är affärsmässigt motiverat.
- Personalförsörjning – åtgärder för att säkerställa personal såsom krigsplacering eller förberedda kontrakt med ersättningspersonal.
- Övning – delta i övningar som offentliga aktörer anordnar och eventuellt anordna egna.
- Stärkt skydd och säkerhet – skalskydd eller avtal om möjlighet för extra bevakning etc.
- Säkra elförsörjning och andra kritiska flöden – möjlighet att ersätta normala flöden med exempelvis reservkraft eller alternativa leverantörer.
- Lagring – ha de produkter man tillverkar eller viktiga insatsvaror och/eller reservdelar på lager.



## Företaget som ställer om för att möta krisens och krigets behov

Många har sett eller hört talas om filmerna på Ukrainas bönder som med sina traktorer drar iväg med ryska stridsfordon, svenska bönder som med hjälp av sina gödselspridare bistår i skogsbrandsbekämpning eller kemiindustri som ställde om till att producera handsprit. Det är några av många exempel på hur företag under pågående kris eller krig innoverar i stunden. Totalförsvarets forskningsinstitut har genomfört en studie med erfarenheter från de omställningar som genomfördes under pandemins inledning. De konstaterar, inte helt oväntat, att den mest framgångsrika omställningen genomfördes när befintlig maskinpark och personal kunde nyttjas till att producera nya saker. Det behöver inte innebära att produkterna är särskilt lika – exempelvis kunde Electrolux snabbt ställa om från att producera dammsugarpåsar till munskydd då det är liknande typ av filter som används.<sup>29</sup> Många företag hade inledningsvis svårt att få en uppfattning om behovet eller komma i kontakt med de som behövde utrustningen – det som var mest fruktbart var att gå direkt till dem som hade de operativa behoven, regioner och kommuner, istället för via centrala myndigheter. Det kan ha flera skäl men ett är att de redan har vanan att köpa in stora volymer av utrustning medan de myndigheter som skulle stödja saknade sådan erfarenhet. En annan erfarenhet var att initiativ och idéer kom från företagen själva och till del branschorganisationer snarare än att myndigheter kontaktade specifika företag och bad dem att ställa om sin produktion. Många produkter kräver också certifiering eller annat godkännande så kontakt med relevant certifieringsorgan var också nödvändigt. Sammantaget kan konstateras att många företag gjorde stora insatser vilket, förutom att bidra till den operativa hanteringen, också kan ha bidragit till en känsla av samhörighet och vilja att bidra hos övriga.

I kontrast till denna spontana omställning står den planerade omställningen. Under kalla kriget fanns en relativt omfattande planering för att möjliggöra omställning av produktion där myndigheter betalade företag för att de skulle ha en produktionskapacitet som inte var affärsmässigt motiverad.<sup>30</sup> Den byggde på en analys av behov som myndigheter gjorde och resulterade i att över 10 000 företag hade någon form av avtal med staten. Det är helt nedmonterat och men någon form av motsvarighet är på väg att sjösättas igen. Det område som möjligen kommit längst är hälso- och sjukvård som, efter erfarenheterna från pandemin, varit föremål för omfattande utredningar som kommit med flera förslag just vad gäller att säkra förmågan till omställning av produktion.<sup>31</sup> Här konstateras att någon form av insats från staten krävs för att säkerställa en viss tillverkningskapacitet i Sverige. De förslag som lämnas visar tydliga likheter med systemet under kalla kriget. Idén är att en myndighet

---

<sup>29</sup> Electrolux 23 juni 2020, Från dammsugarpåsar till andningsskydd i Electrolux svenska fabrik, pressmeddelande

<sup>30</sup> FOI 2021, Omställningar under coronapandemin, Erfarenheter och lärdomar inför framtida kriser, FOI-R--5247—SE, s 20

<sup>31</sup> SOU 2021:19, En stärkt försörjningsberedskap för hälso- och sjukvården



centralt (Socialstyrelsen) ska bedöma behov av varor som är särskilt viktiga, varefter en annan myndighet (Läkemedelsverket) ska kartlägga svensk industris produktionsförmåga. Uppdrag har också givits till dessa myndigheter med fokus på läkemedel och medicinteknisk utrustning.<sup>32</sup> Utredningen går igenom flera olika lösningar för att sedan engagera företag som framförallt bygger på att använda kartläggningen och sedan söka företag som har liknande tillverkning idag. Den modell som skissas för hälso- och sjukvården blir sannolikt stilbildande för övriga sektorer.

Det öppnas även för att planera för ”electrolux-lösningar” om inte ordinarie tillverkare finns, både i utredningen och i andra sammanhang. Ett exempel som diskuteras i utredningen är det initiativ som ABB Sverige, Saab, Volvokoncernen och Mölnlycke, tagit, utifrån erfarenheter från pandemin, att bygga upp regionala hubbar för flexibel produktion av identifierade varor.

## Spontan omställning

Pandemin visade tydligt att det finns möjlighet för ett innovativt företag att, oavsett vinstintresse, göra nya affärer. Det kan också vara en nödvändighet om en kris eller ett krig slår undan benen för den ordinarie marknaden. Någon översikt över hur mycket som investerades i omställningsförsök hos alla företag, och vilket utfallet blev, har inte gjorts. Beroende på alternativkostnaden torde det dock vara förenat med hög risk att satsa större summor på att ställa om under brinnande kris eller krig (även om risken med att inte ställa om naturligtvis kan vara ännu högre). Några åtgärder som kan öka chansen att man faktiskt lyckas med sin omställning och dessutom får avsättning för sina varor är dock att:

- Ta kontakt med branchorganisationen, de kan vara medvetna om initiativ som tagits och förmedla kontakter.
- Ta tidig kontakt med organ för certifiering om det är tillämpligt. Om du får problem, ta reda på vilken hjälp du kan få med påtryckningar, exempelvis din lokala riksdagsledamot.
- Håll utkik efter hur dina kunder, eller andra, använder dina produkter. Om de kommit på alternativa användningsätt under krisen kan det vara en bra indikator både på att det finns en marknad.
- Sök avsättning på flera håll samtidigt snarare än att ”bara” lita på en central koordineringsfunktion eller liknande.
- Publicera din möjlighet till omställning på alla möjliga kanaler. Du kanske inte har tillträde till vanliga kanaler för en produkt eller så är de satta ur spel.
- Sök partners. Många av de framgångsrika omställningarna byggde på partnerskap mellan företag.

---

<sup>32</sup> Regeringsbeslut 22-01-20 till Läkemedelsverket - Uppdrag om kartläggning av produktionskapacitet inom läkemedelsområdet samt Regeringsbeslut 22-03-31 till Socialstyrelsen – Uppdrag att identifiera och sammanställa de mest kritiska läkemedlen och därtill tillhörande medicintekniska produkter inför framtida kriser, höjd beredskap och ytterst krig.

## Planering för omställning

Även om man inte kommit ifråga för att det offentliga faktiskt betalar för en omställningsförmåga – kan en sådan vara en klok investering. Det är sannolikt svårt att motivera stora investeringar i maskiner eller liknande, men en förmåga kan också bestå i att man tagit reda på förutsättningarna för en omställning för att göra den lite mindre spontan. I förlängningen kan ett sådant arbete också göra att man blir intressant som leverantör av "omställningsberedskap".

Till del får man räkna med att de "listor" med särskilt behövda varor i händelse av kris eller krig blir sekretessbelagda, men i många fall är det uppenbart och dessutom kan ett företag med god branchkunskap och de ingångsvärden som anges ovan ta fram en egen lista. Med hjälp av en sådan, som får representera en tänkt marknad, kan den egna produktionen analyseras för att hitta omställningsmöjligheter. Om många företag gör detta kommer med största säkerhet innovativa sätt att tillhandahålla varor, eller någon annan vara som fungerar som ersättning, att upptäckas. Redan i detta skede kan det vara värt att undersöka hur ens produkter används och om det uppstått alternativa användningsområden. Ifall någon omställningsmöjlighet identifieras, kan behov av certifiering samt ordinarie marknadskanaler analyseras för att vara bättre förberedd. Återigen kan ens branchorganisation eventuellt vara ett stöd, men eventuellt även länsstyrelsen som har ett brett ansvar för försörjningsberedskapen i länet.

Själva planeringen för en eventuellt kommande omställning kan för vissa företag också vara en affärsmöjlighet i sig. Den kommer i så fall vara att man får betalt för att vidta vissa åtgärder, men utan några garantier i förväg för att de varor man sedan eventuellt producerar faktiskt köps av exempelvis staten. Det finns en gammal kalla krigs-författning som reglerar det som kallades "företagsplanläggning". Enligt denna är företag skyldiga att medverka i totalförsvarsplanering på begäran av någon av ett antal utpekade myndigheter.<sup>33</sup> De är också skyldiga att lämna upplysningar om sin verksamhet och det finns en straffbestämmelse (böter eller fängelse i upp till ett år) för den som lämnar oriktiga uppgifter. Enligt samma lag<sup>34</sup> har ett företag också rätt till ersättning om det får "betydande kostnader". Dessa bestämmelser har sitt ursprung i en lag från 1926 med ett antal revideringar, men hur storleken på ersättningen ska beräknas sägs det inget om. Dock framgår att "betydande kostnader" är mer än att bara lämna upplysningar om verksamheten. Denna rapport utgår från att företag kommer kunna "sälja beredskap" med någon form av marginal – men det finns alltså också lagstöd för att tvinga företag till en sådan affär.

---

<sup>33</sup>Räknas upp i förordning (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen

<sup>34</sup>Lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen

För vissa företag kommer en sådan affärsmöjlighet, frivillig eller inte, uppstå utan ansträngning då en myndighet identifierar dem som kandidat för omställning – sannolikt efter dialog med ett branchförbund. Det kommer troligen inledas med en dialog snarare än att man får en offertförfrågan eller liknande och som företag kan det då vara intressant att så snart som möjligt få klargjort om myndigheten bara avser ta in upplysningar (som man sannolikt inte får betalt för) eller om de kommer vilja att större åtgärder vidtas. I det senare fallet kan det vara en bra idé att ta fram en prislapp för arbetstid även om man normalt sett inte säljer tjänster, då en stor del av kostnaden kommer vara att delta i och genomföra planering. Ett dilemma vid denna typ av planering är att en omställningsberedskap (exempelvis någon ytterligare form av utrustning) blir som bäst om man också på något sätt nyttjar den i vardagen, vilket naturligtvis också är intressantast för företaget. Samtidigt kan det innebära, ur myndighetens perspektiv, att man stöttar en investering som företaget hade affärsmässiga skäl att ändå göra vilket ger företaget en otillbörlig konkurrensfördel vilket också kan innebära ett brott mot EU:s statsstödsregler.<sup>35</sup> Som företag kan man därför, för att ta del av en sådan affär, behöva bidra till investeringen i paritet med den förväntade avkastningen i vardagen. Alternativet är att avstå från att nyttja föremålet för "omställningsaffären" och istället säkerställa beredskapen genom övningar, testkörningar m.m. som man då också bör få ersättning för. Ett företag som tillverkar engångsregnkläder i plast skulle kunna få medel för att ha beredskap att programmera om sina maskiner till att tillverka skyddsförkläden till sjukvården – men fortsätta sälja regnkläder i vardagen.

För de företag som på eget bevåg innoverat och kommit på idéer för hur deras verksamhet skulle kunna komma till nytta i kris eller krig, men som inte identifierats av någon myndighet, krävs sannolikt att man är aktiv. Man kan inte räkna med att bli upptäckt eller att det genomförs en regelrätt upphandling. Vissa branschorganisationer är mer aktiva på området än andra och kan utgöra ett stöd, inte minst teknikföretagen tog under krisen initiativ till en "omställningsgrupp" som försökte stötta och koordinera i just omställning av produktion.<sup>36</sup> Ett annat alternativ är att söka upp den myndighet bland beredskapsmyndigheterna<sup>37</sup> som är närmast ansvarig för det område man vill stödja, och i så fall deras beredskapsenhet eller motsvarande. Man får räkna med att de gärna vill ha en dialog men att det kan ta tid innan det kommer till affär – i många fall måste de säkra finansiering från MSB eller från regeringen till nästa budgetår. Om man får möjlighet till en dialog så kan ett par saker vara bra att tänka på.

---

<sup>35</sup> SOU 2021:19, En stärkt försörjningsberedskap för hälso- och sjukvården, s 695

<sup>36</sup> Teknikföretagen 2020 Teknikföretagens PM om medlemsföretagens erfarenhet av omställning av produktion under kris <https://www.teknikforetagen.se/globalassets/rapporter/teknikforetagens-pm-om-medlemsforetagens-erfarenhet-av-omstallning-av-produktion-under-kris.pdf>

<sup>37</sup> Beredskapsmyndigheterna har särskilt ansvar vid inför och vid kris och krig. De flesta större/viktiga myndigheter är beredskapsmyndigheter. De räknas upp i beredskapsförordningen SFS 2020:524

- I ett första läge är många myndigheter framförallt bekymrade över hur de ska kunna lösa sina egna uppdrag. Om man har en idé som löser exempelvis hur polisen ska kunna få tag på drivmedel – kan det vara lättare än en idé som riktar sig mot transportföretag. En del myndigheter har dock även börjat fundera på hur företag inom deras ”område” ska kunna bli mer robusta.
- De pengar som just nu fördelas för att stärka svensk beredskap är i huvudsak, men inte helt och hållet, inriktade på att stärka beredskapen inför ett eventuellt krig. Det kan därför vara bra att kunna ”paketera” sin lösning i det formatet. Det är också bra att använda vissa nyckelbegrepp. Det handlar om att stärka förmåga inom samhällsviktig verksamhet för att värna vissa skyddsvärden<sup>38</sup> eller bidra till målet för civilt försvar.<sup>39</sup> Det är på så sätt myndigheterna själva söker finansiering för sina projekt på beredskapsområdet.
- Det är inte säkert att det är den som har behovet också är den som har pengarna att finansiera en omställningsförmåga. Det gäller särskilt kommuner som har ganska lite pengar för beredskap. Länsstyrelserna har ett ansvar att stödja kommunerna och har större möjlighet att söka särskilda pengar för projekt.

## Jämtland i kris och krig

### Jämtlands militärstrategiska läge

Jämtland är ett av de områden i Sverige som pekas ut som särskilt viktigt i händelse av höjd beredskap. Det beror på att här finns en av de viktigaste förbindelserna västerut, till Norge, varifrån man hoppas på att hjälp ska kunna komma i händelse av att Sverige blir angripet. Försvarsberedningen konstaterar att:

*”För att kunna motstå ett angrepp är möjligheten att upprätthålla förbindelser västerut avgörande för Sverige. Att upprätthålla dessa förbindelser är också en förutsättning för att kunna erhålla hjälp av tredje part. De svenska västliga förbindelserna är samtidigt viktiga för Finland i händelse av kris eller krig i vårt närområde. Dessa förbindelser är därmed av existentiellt intresse för både Sverige och Finland. De viktigaste svenska västliga förbindelserna går via västkusten och Göteborg, via västra Svealand till Osloområdet samt via Jämtlands- och Norrbottens län till de norska hamnarna Trondheim och Narvik.”<sup>40</sup>*

---

<sup>38</sup> Människors liv och hälsa, Samhällets funktionalitet, Demokrati, rättssäkerhet och mänskliga fri- och rättigheter, Miljö och ekonomiska värden, Nationell suveränitet.

<sup>39</sup> värna civilbefolkningen, säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna, upprätthålla en nödvändig försörjning, bidra till det militära försvarets förmåga vid väpnat angrepp eller krig i vår omvärld, upprätthålla samhällets motståndskraft mot externa påtryckningar och 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 förmågan att delta i internationella fredsfrämjande och humanitära insatser.

<sup>40</sup> Regeringskansliet 2017, Motståndskraft Inriktningen av totalförsvaret och utformningen av det civila försvaret 2021–2025, DS 2017:66 s 73

Den hjälp som kan komma kan dels bestå i militära enheter men också olika typer av förnödenheter och vapen som kanske inte kan fraktas in i Östersjön eller över Öresundsbron i händelse av en konflikt. En jämförelse kan göras med den hjälp som kommer till Ukraina via dess västliga landförbindelser. Av särskilt vikt är just förbindelsen till Trondheim, eftersom det är där som USA:s marinkår har lagrat utrustning för en sk "Marine Expeditionary Brigade"<sup>41</sup>, vilket är de amerikanske marinkåren som först har möjlighet att agera till stöd för Norge och Sverige. Det är också lätt att tänka sig att de får en viktig roll i Försvaret av Baltikum. Det naturligaste sättet att transportera dessa enheter är via E14 till kusten och vidare.

Ytterligare en roll, som inte lika ofta omskrivs är att en av Sveriges två större vägar mellan norra och södra Sverige går genom Jämtland. Möjligheten att transportera militära enheter mellan norra Norrland och Svealand är av stor betydelse för det svenska försvaret.

Slutligen finns viss militär närvaro i form av en utbildningsgrupp för hemvärnet och en del av ett nyligen återupprättat regemente, Västernorrlands regemente (I21). Den senare kommer ansvara för att utbilda en infanteribataljon. I sitt underlag till det senaste försvarsbeslutet lyfte Försvarmakten fram just behovet av att kunna upprätthålla militär närvaro för att skydda förbindelsen mot Norge.<sup>42</sup>

Det blir naturligtvis spekulativt att resonera om vilken typ av angrepp som skulle drabba just Jämtland i ett krig. Det kan dock konstatera, med stöd av bedömningen av Jämtland som militärstrategiskt intressant, att det skulle ligga i en angripares intresse att försöka skära av förbindelsen västerut. Det behöver inte ske genom att trupp luftlandsätts eller liknande, utan kanske snarare genom angrepp på infrastruktur. Det faktum att Jämtland ligger i det inre av Sverige, gränsande till Norge som blivande allierad, talar mot insats med marktrupp.

## Jämtlands roll i kriser och krig

Ett resonemang om Jämtlands roll i kris och krig blir på samma sätt som ovan spekulativt, men vissa slutsatser kan dras både av geografi och vilka ärden som skapas i Jämtland normalt sätt.

---

<sup>41</sup> Defense News 20 sept 2015, Cave-Dwellers: Inside the US Marine Corps Prepositioning Program-Norway, <https://www.defensenews.com/digital-show-dailies/modern-day-marine/2015/09/20/cave-dwellers-inside-the-us-marine-corps-prepositioning-program-norway/> last 26 september 2022

<sup>42</sup> Försvarmakten 2018-02-22, Slutredovisning av Försvarmaktens perspektivstudie 2016-2018, s 30

- Jämtland, och då i synnerhet E14, skulle i vissa krissituationer och i synnerhet i krig vara mycket viktigt för Sveriges förnödenhetsförsörjning från den norska hamnen i Trondheim. Det gäller både för militära behov som nämns ovan men även civila. Det gäller särskilt mellersta Sverige. Transportmässigt är Jämtland en knutpunkt mellan "mittståket" mellan Trondheim och Sundsvall (E14) och inlandsvägen (E45). Vikten av att kunna upprätthålla transporter i inlandet kan också komma att bli särskilt viktigt ifall kustvägen blir utsatt för avbrott vid ett eventuellt krig.
- Jämtland utmärker sig i Sverige med sitt skogsbruk, 71% av länets yta är täckt av skog och Jämtland det län med i särklass störst skogsnäring i förhållande till total sysselsättning i Sverige. Det mesta av skogen transporteras dock utanför länet för förädling.<sup>43</sup> Skogsråvara är på väg att bli en viktig källa till en robustare (och miljömässigt hållbarare) svensk drivmedelsproduktion vilket skulle kunna spela en stor roll vid en kris eller krig som påverkade importen av drivmedel. Jämtland har en livaktig träförädlingsindustri i form av sågverk, hyvlerier, pelletstillverkning, trähusfabriker och stolptillverkning. I händelse av behov att snabbt konstruera byggnader, exempelvis evakueringsbostäder, kan denna industri få betydelse.
- Jämtland är mycket viktigt för Sveriges elproduktion. Medan länet förbrukar ca 1,5% av elkonsumenterna i Sverige, produceras 8,5% av hela den svenska elproduktionen i Jämtland. Jämtland är det län som producerar mest län per invånare i Sverige.<sup>44</sup> För hela Sveriges funktionalitet är kraftproduktionen i Jämtland och distributionen framförallt söderut mycket viktig.
- I Ukraina har de västliga, mindre utsatta, delarna av landet blivit fristad för en stor mängd människor som utrymt, antingen spontant eller beordrat, de områden där strider pågår. Det är, i händelse av krig och höjd beredskap, troligare att Jämtland får rollen av mottagare av utrymda än att befolkningen själv kommer behöva lämna givet länets geografiska läge. Länet är dessutom väl lämpat då det finns en väl utbyggd besöksnäring. Under februari och mars har Jämtland över 500000 kommersiella gästnätter per månad, eller i snitt 17000 per dygn.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Region Jämtland (WSP), 2019-11-15, Strukturanalys för Jämtlands län regionala utvecklingsförutsättningar i Jämtland Härjedalen

<sup>44</sup> Statistik från SCB genom [www.regionfakta.com](http://www.regionfakta.com)

<sup>45</sup> Region Jämtland (WSP), 2019-11-15, Strukturanalys för Jämtlands län regionala utvecklingsförutsättningar i Jämtland Härjedalen

## Lästips

### Utveckling av krisberedskap och totalförsvaret

- Försvarsmakten och MSB, 2021-08-27, Handlingskraft Handlingsplan för att främja och utveckla en sammanhängande planering för totalförsvaret 2021-2025, Beteckning FM2021-I 7683:2 MSB2020-I6261-3.
- Länsstyrelsen i Jämtlands län april 2018, De största riskerna i vårt län – en folder om det svenska krishanteringssystemet, 2018:17.
- Livsmedelsverket och Jordbruksverket, 2021, En robust livsmedelsförsörjning vid kris och krig.
- Region Jämtland Härjedalen 2019, Plan för höjd beredskap Beslutad 2019-12-10 av Regionstyrelsen.
- SOU 2021:19 En stärkt försörjningsberedskap för hälso- och sjukvården.
- Regeringskansliet 2017, Motståndskraft Inriktningen av totalförsvaret och utformningen av det civila försvaret 2021–2025, DS 2017:66
- Slutredovisning av Försvarsmaktens perspektivstudie 2016-2018
- Proposition 2020/21:30 Totalförsvaret 2021–2025

### Näringslivet i totalförsvaret

- Sveriges Åkeriföretag 2011, En vecka utan lastbilar – en undersökning på 6 orter i Sverige
- Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), juni 2021, Strategi för försörjningsberedskap Publikationsnummer: MSB1784
- FOI 2021, Omställningar under coronapandemin, Erfarenheter och lärdomar inför framtida kriser, FOI-R--5247—SE

Östersund 2023-06-13

Jenny Nylund

PEAK Innovation AB/Invest in Innovation