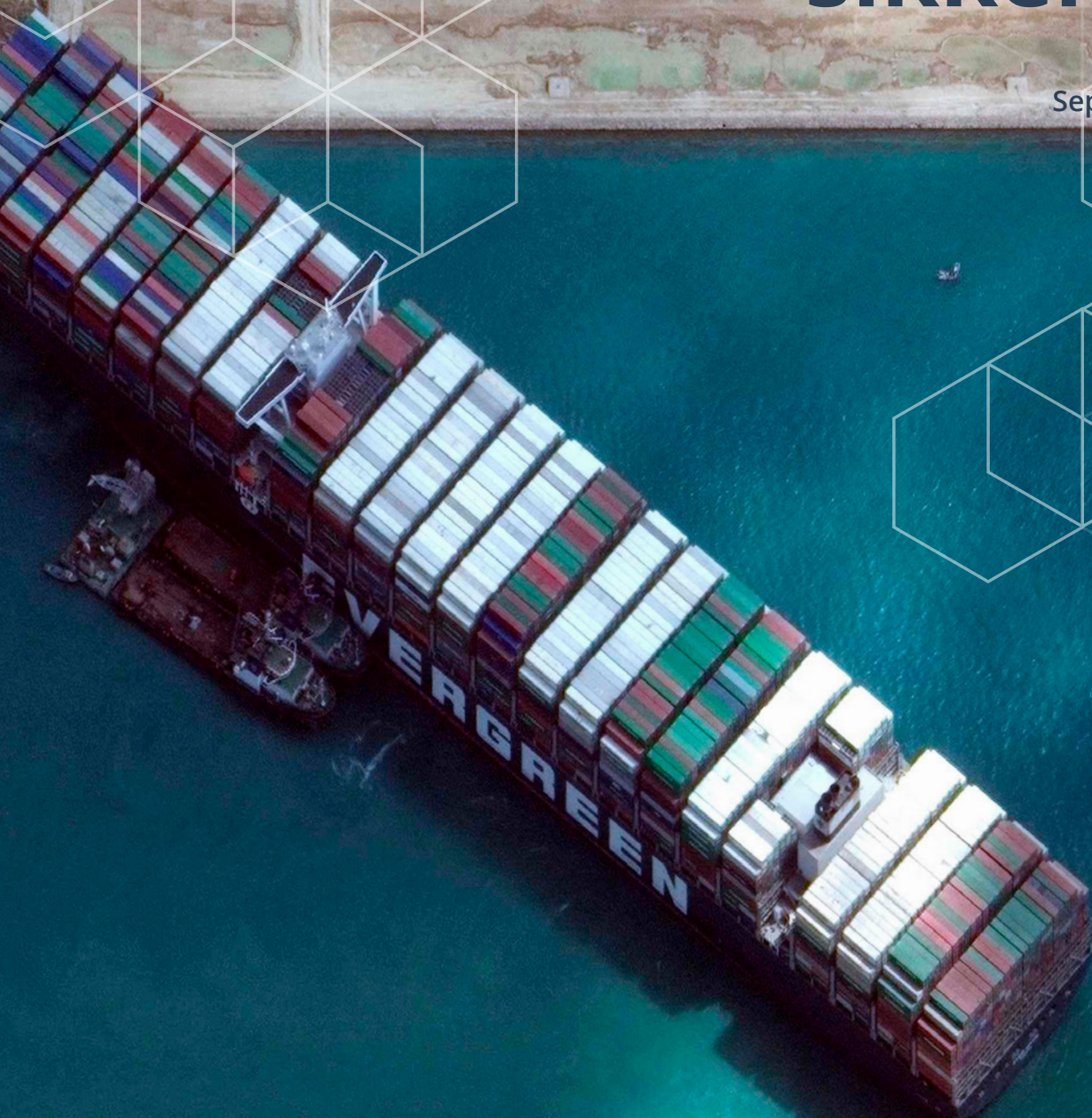


Styrelsen for  
**Forsyningsikkerhed**



# Strategi for forsynings- sikkerhed

September 2023



## **Strategi for forsyningsikkerhed**

© Styrelsen for Forsyningsikkerhed  
September 2023

Rapporten kan hentes på [www.sfos.dk](http://www.sfos.dk)

ISBN: 978-87-974749-0-7 (print)

ISBN: 978-87-974749-1-4 (web)

Design: BGRAPHIC

Fotos: AFP PHOTO/Satellite image ©2021  
Maxar Technologies/Ritzau Scanpix (forside),  
Lars Svankjær (side 7),  
Anders Brohus/Ritzau Scanpix (side 24),  
iStock (øvrige fotos).

# Forord

I årtier har vi levet højt på globaliseringens mange fordele. Åben global handel har samlet set bidraget til vækst og velstand både i Danmark og verden omkring os. Det skal den blive ved med. Samtidig har de seneste års globale kriser dog haft alvorlige konsekvenser for det danske samfund. Krigen i Ukraine, energikrisen og covid-19-pandemien har gjort, at risikobilledet for Danmark er blevet mere komplekst og uforudsigeligt, og at nogle sårbarheder er blevet mere tydelige. Covid-19-pandemien skabte en pludselig global efterspørgsel på værnemidler, som vi ikke tidligere har set i samme omfang, mens andre sårbarheder kan skyldes mere lokale forhold som f.eks. elforsyningen til Bornholm.

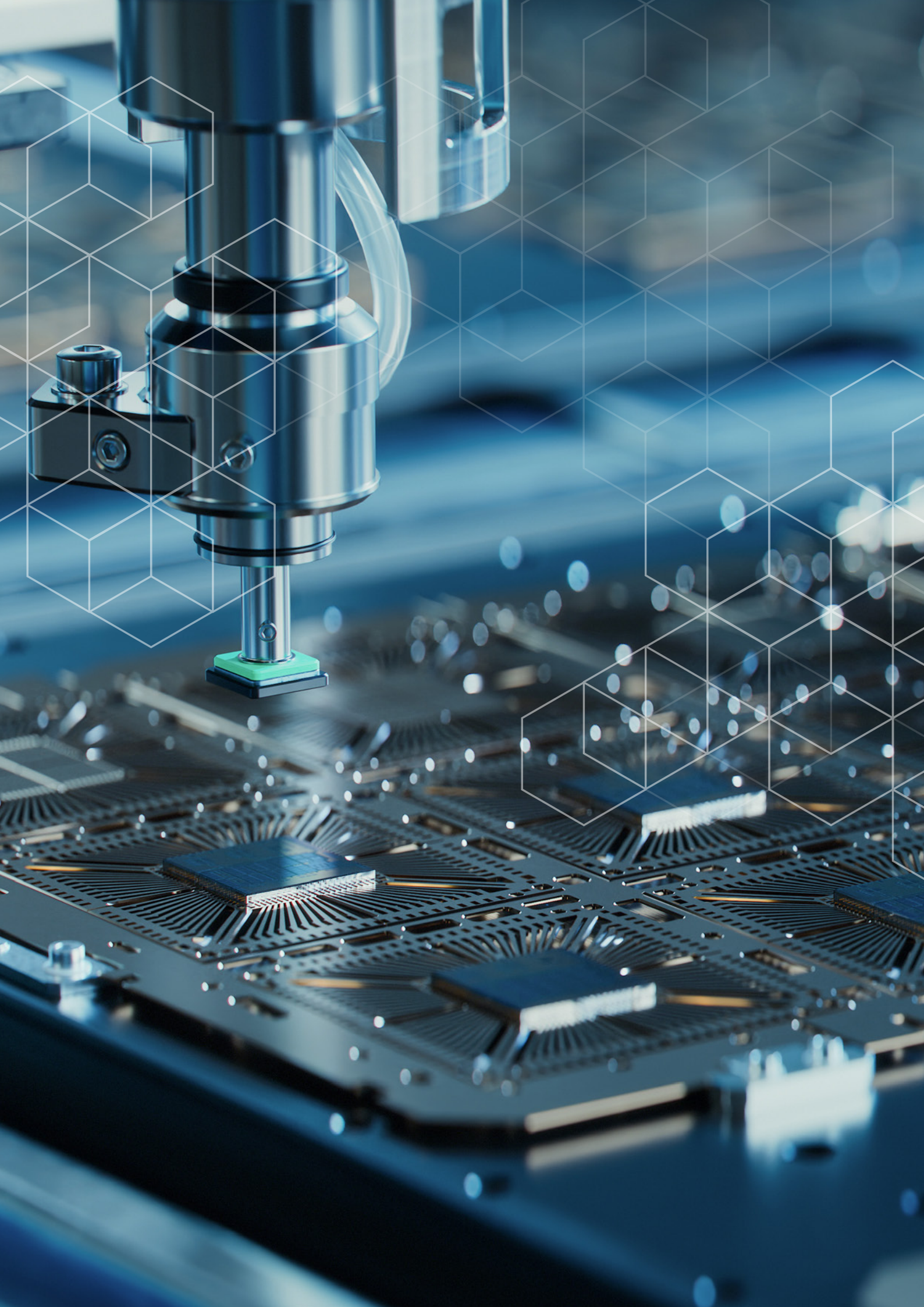
Udviklingen har også vist os, at sikkerhedspolitik hænger uløseligt sammen med forsyningsikkerhed, og at Europa på nogle områder er blevet meget afhængig af omverdenen og af enkeltlande. Med et skærpet risikobillede kan lange og komplekse forsyningskæder udgøre en sårbarhed, og i værste fald kan kritiske afhængigheder blive brugt af ikke-venligtsindede lande til politisk pression imod Danmark og danske interesser. Det skal vi tage alvorligt. Vi skal sørge for, at vi har robuste forsyningskæder til vores samfundsvigtige funktioner, som eksempelvis elforsyning eller hospitalsvæsen, så der kan leveres de kritiske ydelser, som er afgørende for, at det danske samfund fungerer.

Regeringen ønsker, at det danske samfund skal gøres mere robust i mødet med fremtidens trusler. Derfor tager regeringen med denne første Strategi for forsyningsikkerhed initiativ til at styrke myndighedernes arbejde med forsyningskæder på tværs af sektorer.

Forsyningsikkerhed er en afgørende faktor for, at samfundet fungerer til hverdag, men robuste og diversificerede forsyningskæder er også afgørende for de samfundsvigtige funktioners robusthed i tilfælde af kriser. Derfor er jeg også glad for, at ti ministerier har bidraget til arbejdet med denne strategi, som sætter rammen for, hvordan myndighederne inden for de enkelte sektorer og på tværs af sektorerne gør de samfundsvigtige funktioner mere modstandsdygtige over for fremtidens trusler. For som de senere års kriser har vist, er det afgørende, at forsyningskæderne til de samfundsvigtige funktioner er robuste – både til hverdag, og når krisen rammer.

Peter Hummelgaard  
Justitsminister

København, september 2023



# Indhold

Ordliste	6
Forsyningskæder under pres	8
En stærkere forsyningsikkerhed	11
Pejlemærke 1 Styrket fundament for dansk forsyningsikkerhed til offentlige samfundsvigtige funktioner	15
Pejlemærke 2 Robuste forsyningskæder til offentlige samfundsvigtige funktioner	19
Pejlemærke 3 Effektiv krisestyring	25
Pejlemærke 4 Tæt samarbejde med erhvervslivet	29
Ansvar og roller	31
Oversigt over tiltag i strategien	32
Bilag 1 Samfundsvigtige funktioner	34

# Ordliste

- **Forsyningsikkerhed** forstås i nærværende strategi som sikkerheden for, at man som myndighed eller leverandør rettidigt kan tilvejebringe de nødvendige ressourcer for at kunne levere sine kerneydelser/løse sine kerneopgaver.
- **Samfundsvigtige sektorer** er 15 sektorer, der er udpeget som særligt vigtige for samfundets generelle funktionsdygtighed. Hver af de 15 sektorer indeholder et antal samfundsvigtige funktioner.
- **Samfundsvigtige funktioner** er defineret som de aktiviteter, varer og tjenesteydelser, som udgør grundlaget for samfundets generelle funktionsdygtighed.
- **Strategiske afhængigheder** er ressourcer, hvor forsyningsnedbrud vil få meget store negative konsekvenser for samfundet/samfundsvigtige funktioner.
- **Kritisk infrastruktur** er infrastruktur – herunder faciliteter, systemer, processer, netværk, teknologier, aktiver samt serviceydelser – som er nødvendig for at opretholde eller genoprette samfundsvigtige funktioner.
- **Kritiske ressourcer** er ressourcer, som er afgørende for leveringen af kerneopgaven, og som ikke umiddelbart kan erstattes af andre ressourcer.



Donationslager

6381

85.04.6241

85.04.6178

85.02.6474

Mölnlycke  
Mölnlycke  
Mölnlycke  
Mölnlycke

Mölnlycke

Mölnlycke

85.04.03  
MULTIFOR 07

85.04.22

85.04.00  
00

85.04.5126

85.04.01  
15

85.02.5  
5

85.02.04  
1

98371

982760

984377

981912

Oplastics

ESSIS HEALING

# Forsyningskæder under pres

Danmark er en lille, åben økonomi. Vi er afhængige af at kunne købe og sælge varer og tjenester på det globale marked. Dette er på mange måder grundlaget for vores velstand. Men det skaber også udfordringer.

I de seneste år har vi i Danmark været berørt af en række større, komplekse kriser, der har medført alvorlige konsekvenser for det danske samfund. Det samlede risikobillede har ændret sig markant og er i stigende grad kendetegnet af kompleksitet og uforudsigelighed. De seneste års udvikling har vist, at forsyningsikkerhed og sikkerhedspolitik hænger uløseligt sammen, og at Europa på nogle områder er blevet for afhængig af omverdenen og af enkeltlande.

De seneste årtiers globalisering har på den ene side bidraget til lave omkostninger og til en høj fleksibilitet i valg af leverandører. Globaliseringen har på den anden side også medført lange og komplekse forsyningskæder for en lang række kritiske ressourcer. Selv simple produkter har forsyningskæder, der krydser flere verdensdele.

De globale forsyningskæder har i de seneste år været under pres. Det viste sig for alvor i forbindelse med pandemien, hvor der var mangel på bl.a. værnemidler, ligesom vigtige produkter, som eksempelvis mikrochips, pludselig blev mangelvarer. De øgede geopolitiske spændinger som følge af krigen i Ukraine har understreget, at forsyningsikkerhed også er sikkerhedspolitik, og at konflikter kan føre til mangel eller prisstigninger på kritiske ressourcer.

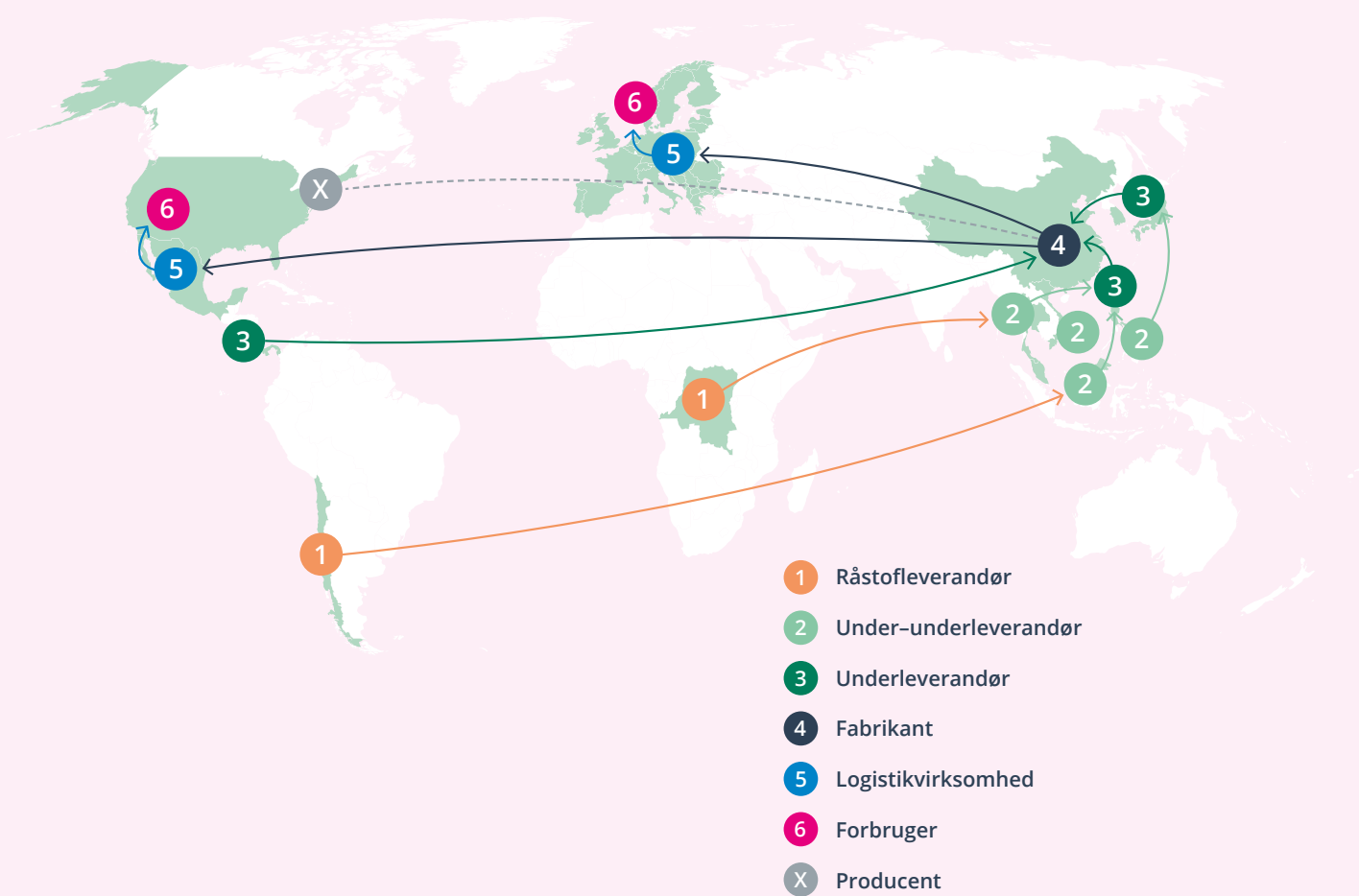
Det er blevet tydeligt, at den globale handel – trods sine store fordele for særligt en lille, åben økonomi som Danmarks – også har ført nye sårbarheder med sig. Forsyningskæder med mange led over store afstande kan være sårbare over for flere forstyrrelser. Epidemier kan lukke samfund ned. Krige kan afskære os fra ressourcer. Cyberangreb kan lukke afgørende IT-systemer. Klimahændelser kan ødelægge fysisk infrastruktur og dermed bl.a. forstyrre den globale handel. Konkurrence mellem stormagter kan skabe usikkerheder, der direkte eller indirekte kan forstyrre eller ændre rammevilkårene for globale forsyningskæder. Samtidig vurderes klimaforandringerne at øge risikoen for forsyningskritiske hændelser. Det er således ikke et spørgsmål, 'om' forsyningskæder bliver udfordret af udefrakommende begivenheder. Men 'hvornår'.

Denne virkelighed er afsættet for pejlemærkerne for strategien for forsyningsikkerhed.



FIGUR 1.

## Den globale produktionshal



For produktionen af mange elektroniske produkter strækker forsyningskæderne sig ud over hele kloden, og der er stor risiko for, at det hele bryder sammen, hvis der opstår problemer i bare et led. Ovenstående er blot en illustration – virkelige forsyningskæder er langt mere komplekse.

Kilde: Mandag Morgen og Andreas Wieland, Copenhagen Business School



# En stærkere forsyningssikkerhed

Strategien for forsyningssikkerhed skal sætte retningen for, hvordan statslige myndigheder, der har ansvar for samfundsvigtige funktioner, kan robustgøre forsyningskæderne. Formålet er at sikre, at vi ikke gør os unødigt sårbare, og at samfundsvigtige funktioner kan fungere i tilfælde af forsyningskriser.

Strategien er en del af et bredere fokus på at robustgøre Danmark, så vi står stærkere til fremtidige kriser. Både i EU og herhjemme tages der i disse år en række initiativer hertil. Strategien for forsyningssikkerhed skal ses som en del af den samlede indsats, der har til formål at styrke samfundets robusthed.

Strategien for forsyningssikkerhed præsenterer en række tiltag inden for fire strategiske pejlemærker:

1

Styrket fundament for dansk forsyningssikkerhed til offentlige samfundsvigtige funktioner

2

Robuste forsyningskæder til offentlige samfundsvigtige funktioner

3

Effektiv krisestyring

4

Tæt samarbejde med erhvervslivet

## Definition på forsyningssikkerhed

'Forsyningssikkerhed' skal her forstås som *sikkerheden for, at man som myndighed eller leverandør rettidigt kan tilvejebringe de nødvendige ressourcer for at kunne levere sine kerneydelser/løse sine kerneopgaver.*

Det bemærkes, at begrebet 'forsyningssikkerhed' defineres anderledes i f.eks. energisektoren.

Strategiens hovedfokus er således, hvordan myndigheder med ansvar for samfundsvigtige funktioner kan sikre og robustgøre deres forsyningskæder.

Med samfundsvigtige funktioner menes de aktiviteter, varer og tjenesteydelser, som udgør grundlaget for samfundets generelle funktionsdygtighed. De samfundsvigtige funktioner befinder sig inden for 15 sektorer.

Strategien erstatter ikke princippet om sektoransvar, som indebærer, at hver myndighed har ansvaret for beredskabet på deres eget område. Derimod sigtes der med strategien på at sætte rammerne for, hvordan myndigheder, der har ansvar for samfundsvigtige funktioner, kan gøre deres forsyningskæder mere robuste. Strategien bidrager desuden med et fælles sprog til arbejdet med at styrke forsyningssikkerheden.

Denne strategi kan og skal ikke stå alene. Det vil være op til de sektoransvarlige myndigheder at iværksætte relevante tiltag på deres område. Der findes allerede i dag en række bestemmelser vedrørende forsyningssikkerhed i de enkelte sektorer.

Strategien er gældende i perioden 2023 til 2025, hvorefter den vil blive evalueret.

FIGUR 2.

## 15 samfundsvigtige sektorer

---



Energi



Sociale forhold



Meteorologi



Informations- og kommunikations-  
teknologi



Drikkevand  
og fødevarer



Forsvar samt  
efterretnings- og  
sikkerhedstjeneste



Transport



Spildevand  
og renovation



Udenrigstjeneste



Beredskab, politi  
og civilbeskyttelse



Finans og økonomi



Myndigheds-  
udøvelse generelt



Sundhed



Uddannelse og  
forskning



Tværgående  
krisestyring



Pejlemærke 1

## **Styrket fundament for dansk forsyningssikkerhed til offentlige samfundsvigtige funktioner**

Vi står over for en ny geopolitisk virkelighed, og den globale samhandel er ved at ændre karakter. Vi står over for en ny slags globalisering, hvor det ikke længere blot handler om at maksimere samhandlen, men hvor regeringer og virksomheder også bliver nødt til at tage højde for et geopolitisk landskab under forandring for ikke at gøre sig unødigt sårbare.

Her skal både EU, NATO og Danmark finde sin plads. Som en lille, åben økonomi er det vigtigste fundament for dansk forsyningssikkerhed et velfungerende og velreguleret globalt marked. Danmark skal arbejde sammen med vores samarbejdspartnere og allierede om at sikre dette uden samtidig at gøre os unødigt sårbare på kritiske områder.

## Øget fokus på forsyningsikkerhed i EU

EU er et afgørende omdrejningspunkt for at sikre Danmarks forsyningsikkerhed. I de seneste år er spørgsmålet om forsyningsikkerhed og afhængigheder af tredjelande blevet mere fremtrædende på EU-plan. Hvis vi i fremtiden skal undgå at være sårbare på kritiske områder, er der behov for robuste handels- og industripolitikker. Det handler om fortsat at sikre gode vilkår for den globale handel og stabile, globale forsyningskæder, men samtidig gøre EU i stand til at agere mere selvstændigt og mere strategisk for at understøtte europæisk – og dermed også dansk – forsyningsikkerhed og robusthed. Det er et centralt element i styrkelsen af EU's modstandskraft og reduktion af sårbarheder at sikre en diversificering af forsyningskæder gennem handelsaftaler og økonomiske, teknologiske og forsyningsikkerhedsmæssige samarbejder, navnlig med ligesindede lande og pålidelige globale partnere, ligesom cirkulær økonomi er udpeget som et afgørende virkemiddel for at reducere EU's kritiske afhængigheder.

Flere nye forslag er på vej for at styrke og robustgøre europæisk forsyningsikkerhed. Særligt relevante er EU-Kommissionens forslag til nødinstrument for det indre marked (SMEI), der skal sikre en tilvejebringelse af kriserelevante varer, når krisen rammer, og EU-Kommissionens forslag til forordning om kritiske råstoffer (CRMA), som skal sikre mere robuste og bæredygtige forsyningskæder af kritiske råstoffer.

Derudover ønsker EU med direktivet for styrkelse af kritiske enheders modstandsdygtighed (CER-direktivet) at robustgøre den kritiske infrastruktur i medlemslandene. Direktivet pålægger bl.a. medlemsstaterne at udarbejde nationale risikovurderinger af den kritiske infrastruktur. Herudover pålægges de kritiske enheder at udarbejde en plan for modstandsdygtighed og at træffe passende og forholdsmæssige tekniske, sikkerhedsmæssige og organisatoriske foranstaltninger, herunder identifikation af alternative forsyningskæder. Det pålægges også de kritiske enheder at underrette den nationale kompetente myndighed om hændelser, der forstyrrer eller har potentiale til at forstyrre leveringen af væsentlige tjenester. Sideløbende med implementering af CER-direktivet implementeres direktivet for net- og informationssikkerhed (NIS2-direktivet), som skal forbedre modstandsdygtighed og beredskabskapacitet inden for cybersikkerhedsområdet.

## Forsyningsikkerhed og sikkerhedspolitik hænger sammen

Under pandemien blev det tydeligt, hvor sårbare vores forsyningskæder er over for uforudsete hændelser. Krigen i Ukraine har gjort det helt klart, at forsyningsikkerhed og sikkerhedspolitik hænger uløseligt sammen. NATO arbejder på den baggrund og med afsæt i NATO's artikel 3 om evnen til selvbeskyttelse på at styrke de allieredes nationale og kollektive modstandsdygtighed gennem syv vejledende retningslinjer, jf. tekstboksen. På baggrund af den sikkerhedspolitiske udvikling vedtog alliancens stats- og regeringschefer i 2021 en forstærket robusthedsforpligtelse, der understregede, at den civile robusthed, herunder forsyningsikkerhed, er en væsentlig forudsætning for alliancens evne til kollektivt forsvar og afskrækkelse.



## NATO's syv vejledende retningslinjer

1. Opretholdelse af regeringsførelse og samfundskritiske funktioner
2. Robust energiforsyning
3. Håndtering af ukontrollerede menneskestrømme
4. Håndtering af masseskadesituationer
5. Robust forsyning af fødevarer og vand
6. Robuste kommunikationssystemer
7. Robuste transportsystemer

I NATO's forstærkede robusthedsforpligtelse fra 2021 blev de allierede enige om at udvikle strategiske robusthedsmål (resilience objectives), der skal være rammen for nationalt udviklede robusthedsmål og nationale implementeringsplaner.

## Øget viden om danske strategiske afhængigheder af tredjelande i forhold til de samfundsvigtige funktioner

For at kunne forebygge og afhjælpe forsyningskriser er det nødvendigt med en grundlæggende viden om de danske strategiske afhængigheder, der er relevante for samfundsvigtige funktioner. Der er de senere år gennemført flere danske og internationale analyser om dette baseret på bl.a. handels- og tolldata eller spørgeskemaundersøgelser. Det er væsentligt at fortsætte afdækningen af Danmarks strategiske afhængigheder, når det gælder samfundsvigtige funktioner.

Styrelsen for Forsyningsikkerhed vil, hvor det er relevant, kunne understøtte ressortmyndighederne i udarbejdelsen af nationale analyser af danske strategiske afhængigheder i forhold til de samfundsvigtige funktioner samt udarbejde overordnede tværgående analyser på området. EU-Kommissionen har undersøgt europæiske strategiske afhængigheder. I den forbindelse identificerede EU-Kommissionen 137 produkter i sensitive økosystemer, hvor EU er afhængig af tredjelande. Der blev bl.a. identificeret væsentlige afhængigheder af Kina, idet Kina stod for 52 pct. af den totale importværdi for så vidt angår de 137 produkter.

EU-Kommissionens analyser giver anledning til at afdække, hvorvidt samfundsvigtige funktioner i Danmark er afhængige af ressourcer inden for kategorier, hvor der eksisterer en kritisk importafhængighed til et tredjeland.

For at sikre et stærkt vidensgrundlag vil Styrelsen for Forsyningsikkerhed i samarbejde med andre myndigheder bidrage til at opbygge et overblik over relevant forskning, nationalt og internationalt. For at sikre et levende forskningsmiljø inden for forsyningsikkerhed vil styrelsen synliggøre eksisterende muligheder for midler til forskning, der kan bidrage til at robustgøre det danske samfund.



## Pejlemærke 2

# Robuste forsyningskæder til offentlige samfundsvigtige funktioner

For at vores samfundsvigtige funktioner kan fungere, skal de kunne forsynes med de mest kritiske ressourcer. Derfor er der behov for, at myndigheder – såvel som virksomheder – med ansvar for samfundsvigtige funktioner er bevidste om eventuelle sårbarheder i deres forsyningskæder af kritiske ressourcer og fokuserer på at styrke dem. Det er op til de enkelte myndigheder at styrke robustheden på deres eget sektorområde.

## Sektoransvar gælder også forsyningsikkerhed

De samfundsvigtige funktioner er de aktiviteter, varer og tjenesteydelser, som udgør grundlaget for samfundets generelle funktionsdygtighed. Eksempelvis er behandling i sygehusvæsenet og hos praktiserende speciallæger en samfundsvigtig funktion. Et andet eksempel er data og teletransmission via telenet, herunder mobilnettet.

De samfundsvigtige funktioner fremgår af bilag 1.

Der er stor forskel på strukturen af sektorerne og de samfundsvigtige funktioner i den enkelte sektor. Derfor kan de enkelte sektorer potentielt stå over for vidt forskellige forsyningsudfordringer. Nogle områder er præget af få, statsligt regulerede aktører, mens andre er præget af mange forskellige private aktører, som ikke er så tæt reguleret. Nogle er afhængige af produkter, der produceres langt fra Danmark. Andre er ikke.

Det følger af sektoransvarsprincippet, at myndighederne selv tilrettelægger driften til hverdag og under kriser. De ansvarlige myndigheder planlægger selv arbejdet med forsyningsikkerhed i egne sektorer og vurderer, hvor der er behov for at øge robustheden.

For at sikre struktur i arbejdet anbefales det, at de enkelte ministerområder udarbejder en plan for, hvordan ministerområdet arbejder med forsyningsikkerhed for de samfundsvigtige funktioner, som ministerområdet har ansvar for. Formålet med planen er at skabe et overblik og adressere de overordnede spørgsmål, som ministerområdet bør kunne besvare i forhold til egne forsyningskæder. Planen kan bl.a. indeholde, hvilke myndigheder der har ansvaret for forsyningsikkerheden; hvilke funktioner i de pågældende myndigheder der løfter opgaven med at sikre forsyningsikkerhed, samt hvilke overordnede regler og principper der gælder for forsyningsikkerheden på området. Styrelsen for Forsyningsikkerhed kan vejlede i udarbejdelse af planen.

Større aftaler, opkøb af virksomheder mv. kan desuden blive underlagt screening af Erhvervsstyrelsen efter investeringscreeningsloven, hvor der, såfremt det kan skade national sikkerhed eller offentlig orden, også kan lægges vægt på forsyningsikkerhed. Erhvervsstyrelsen vil i den forbindelse inddrage de relevante myndigheder efter sektoransvarsprincippet.

## Øget viden om sårbarheder i forsyningskæder til samfundsvigtige funktioner

Alle myndigheder med ansvar for samfundsvigtige funktioner bør have kendskab til de kritiske ressourcer for funktionerne på deres område og de eventuelle sårbarheder i forsyningen af disse.

Dette kan gøres ved at udføre strukturerede analyser af sårbarheder eksempelvis med udgangspunkt i de mest sandsynlige scenarier for forsyningskriser, bl.a. på baggrund af Beredskabsstyrelsens Nationalt Risikobillede.

Styrelsen for Forsyningsikkerhed kan rådgive i udarbejdelse af sårbarhedsanalyser af forsyningskæder ved at stille et koncept og værktøjer til rådighed for myndighederne. Konceptet vil bestå af en række moduler, der gør det muligt at skræddersy et forløb for den givne myndighed. Dette tager bl.a. højde for de forskelle, der er i strukturen af sektorerne og de samfundsvigtige funktioner. Styrelsen for Forsyningsikkerhed er klar til at bistå med rådgivning og sparring om analysearbejdet. Det er vigtigt, at myndighederne også fokuserer på de tværsektorielle sårbarheder, som ikke i dag adresseres af de enkelte sektormyndigheder. Derfor vil Styrelsen for Forsyningsikkerhed gennemføre analyser af tværgående sårbarheder.

Styrelsen for Forsyningssikkerhed kan derudover samle resultaterne af bl.a. sårbarhedsanalyserne for at dele metoder, erfaringer, best practice og andet relevant viden i et myndighedsforum.

FIGUR 3.  
Trininddelt sårbarhedsanalyse

1	Samfundsvigtige funktioner	Hvilke samfundsvigtige funktioner er vi ansvarlige for?
2	Kritisk infrastrukturer	Hvilken kritisk infrastruktur er vi ansvarlige for, og hvad er de vigtigste ydelser, som den samfundsvigtige funktion skal levere?
3	Bruttoliste med produkter	Hvilke produkter køber vi til den kritiske infrastruktur?
4	Strategiske produkter	Hvilke produkter er afgørende og risikobetonede?
5	Kortlægge forsyningskæder	Hvordan får vi fat i disse strategiske produkter?
6	Kritiske led	Hvor sårbare er forsyningskæderne for disse strategiske produkter?
7	Håndtering af risici	Hvordan kan risici håndteres?
8	Anbefalinger og rapport	Beslutningsgrundlag

### Principper for at adressere sårbarheder i forsyningskæder til samfundsvigtige funktioner

Såfremt sårbarhedsanalyser afdækker væsentlige udfordringer, bør myndighederne vurdere, om der skal iværksættes sårbarhedsreducerende tiltag. Styrelsen for Forsyningssikkerhed udarbejder et overblik over sårbarhedsreducerende tiltag til brug for arbejdet.

De konkrete tiltag vil være specifikke for den enkelte sektor og situation, men der kan anvises en række generelle værktøjer og retningslinjer til at mindske sårbarheder, hvoraf de mest almindelige er:

- Afdækning af sårbarheden og eventuel efterfølgende accept af risiko
- Reduceret forbrug af den kritiske vare/ressource
- Cirkulær økonomi, bl.a. gennem øget genbrug
- Diversificering af forsyningskæder
- Substitution
- Lager
- Beredskabskontrakter og eventuel lokal produktion

En række forhold kan medtages i vurderingen af tiltag:

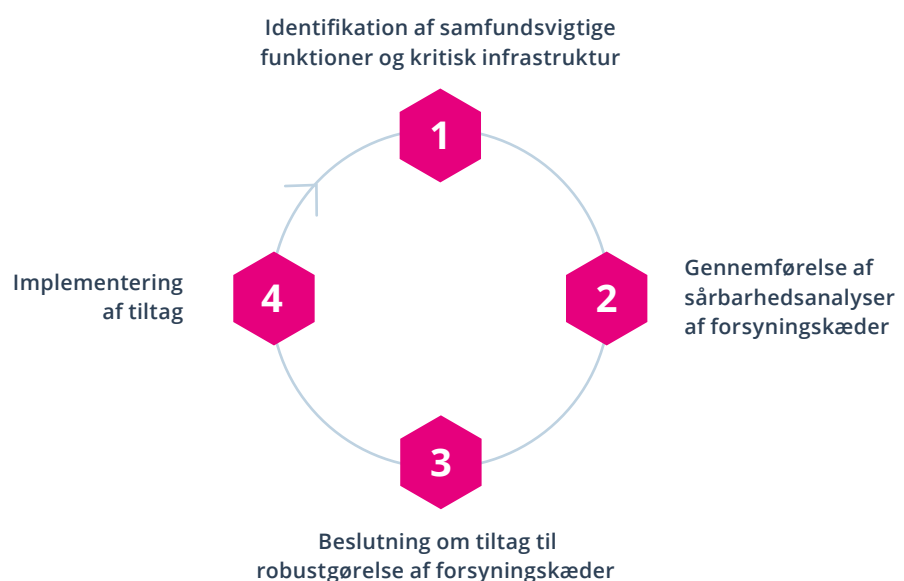
Grad af kritikalitet: Har funktionen afgørende betydning for borgernes liv og helbred eller Danmarks velstand? Er varen eller ressourcen afgørende for den samfundsvigtige funktion? Hvilken konsekvens vil det have, hvis denne ikke kan skaffes? Der bør tilstræbes en proportionalitet imellem, hvor kritisk en myndighedsopgave er, og hvor vidtrækkende tiltag, der kan overvejes for at sikre en rimelig forsyningsikkerhed, således at funktionen vil kunne opretholdes igennem en krisesituation.

Grad af sårbarhed i forsyningskæden: Er forsyningskæden for varen eller ressourcen sårbar, f.eks. i form af geografisk koncentreret import? Kan den substitueres eller diversificeres? Hvad er de mest sandsynlige krisescenarier, der kan føre til afbrydelse? I hvor lang en periode?

Omkostninger: Det kan ofte medføre økonomiske omkostninger at styrke robustheden. Hvilke omkostninger vil det have at sikre varen/ressourcen i denne periode? Dette skal ses i sammenhæng med omkostningerne af et fravalg af tiltag. Det vil i sagens natur være væsentligt, at omkostningerne ved at afhjælpe sårbarheder ikke overstiger gevinsten ved robustgørelsen.

FIGUR 4.

### Proces for robustgørelse af forsyningskæder til samfundsvigtige funktioner



## Private virksomheders rolle i forsyningssikkerheden til samfundsvigtige funktioner

Forsyningskæderne til størstedelen af aktiviteten i det danske samfund, herunder samfundsvigtige funktioner, håndteres af private leverandører. Eksempelvis bank- og betalingsvæsen, transportsektoren og fødevarersektoren mv.

Det vil fortsat være op til den enkelte virksomhed at sikre sin egen forsyningskæde og på den måde beskytte sin forretning. Staten har også en interesse i at sikre robuste forsyningskæder til samfundsvigtige funktioner, og derfor i at være opmærksom på, hvilke kritiske private leverandører og ejere af kritisk infrastruktur, myndighederne er afhængige af.

Private leverandører spiller en afgørende rolle – både i forhold til det forebyggende arbejde, og når krisen rammer. Covid-19 demonstrerede, at mange private virksomheder tog et stort ansvar og bidrog til at løse de mange kriserelaterede opgaver.

Myndigheder, der har ansvar for samfundsvigtige funktioner, som varetages af private leverandører, bør overveje om en eventuelt nødvendig styrkelse af robustheden kan opnås gennem dialog og videndeling med de private virksomheder, eller om der er behov for yderligere tiltag.

I nogle tilfælde vil staten og private leverandører have forskellige opfattelser af risici eller villighed til at acceptere risici. Der findes en række værktøjer, der fra statens side muliggør en vis grad af kontrol i forhold til private leverandører eller ejere af kritisk infrastruktur. Konkrete eksempler er:

- Tværgående lovgivning
- Sektorregulering
- Offentligt udbud
- Kontrakter
- Ejeraftale og andre aftaleretlige kontraktioner
- Statsligt (med)ejerskab

Alle disse værktøjer anvendes i dag. Valg af værktøj vil altid bero på en konkret vurdering og afvejning af forskellige hensyn, herunder karakteren af den sårbarhed, man står overfor.

Offentlige udbud og kontraktstyring er hyppigt anvendte styringsværktøjer hos myndigheder med ansvar for samfundsvigtige funktioner. Derfor er det væsentligt, at der gøres overvejelser om forsyningssikkerhed, når der laves offentlige udbud og indgås kontrakter, som vedrører samfundsvigtige funktioner. Under udbudslovens rammer kan forsyningssikkerhed f.eks. udgøre et såkaldt sekundært hensyn, der kan tillægges vægt ved beslutning om tildeling. For at sikre at der er tilstrækkelig viden om mulighederne, vil Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen under inddragelse af relevante myndigheder, herunder Økonomistyrelsen, udarbejde en vejledning om forsyningssikkerhed som hensyn ved offentlige udbud og i kontrakter.



**ANTONOV**  
DESIGN BUREAU  
INTERNATIONAL CARGO  
TRANSPORTER  
Phone: +38(044)454-28-60  
Fax: +38(044)454-28-52  
E-mail: sales@antonov.kiev.ua

ANTONOV 225

BC



## Pejlemærke 3

# Effektiv krisestyring

Danmark har generelt et robust beredskab til at håndtere hændelser og kriser, der påvirker samfundet. Samfundets samlede beredskab er baseret på en række principper, som skal sikre effektiv krisestyring. Der lægges bl.a. vægt på, at de enkelte sektorer har ansvaret for krisehåndteringen i egen sektor, og at krisen løses af de aktører, der har ansvaret til hverdag. Der lægges også vægt på, at myndighederne har en handlepligt, og at krisestyring er fleksibel og tilpasses den givne situation.

Myndighederne kan aktivere den nationale del af krisestyringssystemet eller dele heraf, når det vurderes, at en ekstraordinær hændelse ikke kan håndteres effektivt eller tilstrækkeligt hurtigt af det daglige myndighedsberedskab, eller når der er et behov for tværgående koordination og gensidig orientering mellem myndigheder. Myndighederne er i dag forpligtet til at planlægge for opretholdelsen af og videreførelsen af deres funktioner.

## Beredskabsplanlægningen skal tage højde for forsyningskriser

Myndighedernes almindelige beredskabsplanlægning bør tage højde for konsekvenserne af en forsyningskrise. Det kan de eksempelvis gøre ved at supplere de eksisterende beredskabsplaner med en delplan om forsyningsikkerhed, som det kendes fra eksisterende delplaner om IT-beredskab, eller ved at supplere myndighedens plan for fortsat drift med et afsnit om forsyningsikkerhed. Disse delplaner kan tage udgangspunkt i gennemførte sårbarhedsanalyser, således at krisehåndteringen planlægges med udgangspunkt i de største sårbarheder. Styrelsen for Forsyningsikkerhed kan vejlede i beredskabsplanlægning i forhold til forsyningsikkerhed og i udarbejdelse af en delplan samt plan for fortsat drift under en forsyningskrise. Planerne kan indsendes til Styrelsen for Forsyningsikkerhed hvert fjerde år, f.eks. samtidig med at den generelle beredskabsplan indsendes til Beredskabsstyrelsen. Udover at styrke myndighedernes beredskabsplanlægning vil samlingen af delplaner bidrage til at synliggøre tværgående udfordringer i tilfælde af forsyningskriser.

Beredskabsplanlægningen på tværs af niveauer og sektorer skal løbende udvikles gennem øvelser og dialog. Forsyningskriser bør øves både nationalt og lokalt, så resultaterne af sårbarhedsanalyser og de udarbejdede beredskabsplaner trykprøves. Eksempelvis gennem den nationale krisestyringsøvelse, KRISØV, men også lokalt i den enkelte myndighed eller virksomhed ud fra realistiske scenarier. Endelig anbefales det, at der gennemføres læringsopsamlinger på baggrund af forsyningskritiske hændelser, der medfører, at samfundsvigtige funktioner ikke kan levere deres primære ydelse. Styrelsen for Forsyningsikkerhed vil kunne vejlede herom.

Styrelsen for Forsyningsikkerhed vil på baggrund af oplysninger om myndighedernes arbejde med forsyningsikkerhed udarbejde en årlig redegørelse om arbejdet med at sikre robuste forsyningskæder for de samfundsvigtige funktioner. Denne vil bl.a. indeholde oplysninger om myndighedernes forebyggende arbejde samt om specifikke hændelser, der har påvirket forsyningsikkerheden for de samfundsvigtige funktioner.

### Beredskabslovens § 24

De enkelte ministre skal hver inden for deres område planlægge for opretholdelse og videreførelse af samfundets funktioner i tilfælde af større ulykker og katastrofer, herunder udarbejde beredskabsplaner.

## Forsyningsikkerhed når krisen rammer

Sektoransvarsprincippet betyder, at ansvaret for at planlægge for opretholdelse og videreførelse af samfundsvigtige funktioner under en krise påhviler den samme myndighed som til hverdag.

Det nationale krisestyringssystem kan aktiveres i tilfælde af større eller tværgående kriser. Her vil Den nationale operative stab (NOST) træde sammen for at koordinere indsatsen på tværs. I tilfælde af forsyningskriser kan myndigheder med ansvar for samfundsvigtige funktioner anmode NOST om at træde sammen.

I en forsyningskrise kan Styrelsen for Forsyningsikkerhed på anmodning og i samarbejde med de relevante sektormyndigheder bidrage til at afdække og håndtere tværgående problemstillinger, herunder bidrage til at skabe overblik over situationen og formidle dette til relevante parter.

I tilfælde af en krise kan ekstraordinære tiltag inden for bl.a. indkøb afhjælpe situationen. Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen vil derfor under inddragelse af relevante myndigheder, herunder Økonomistyrelsen, udarbejde en vejledning til offentlige myndigheder om, hvordan de kan sikre et øget fokus på robuste forsyningskæder og anvendelsen af ekstraordinære indkøbstiltag under en forsyningskrise, så sådanne eventuelle ekstraordinære indkøbstiltag vil kunne iværksættes effektivt og korrekt under en forsyningskrise.



## Pejlemærke 4

# Tæt samarbejde med erhvervslivet

Erhvervslivet er en afgørende samarbejdspartner i indsatsen for at styrke dansk forsynings-sikkerhed. Erhvervslivet har stor erfaring i at håndtere forsyningskriser, og indkøbere i danske virksomheder vil i mange tilfælde kunne se udfordringer allerede i opløbet. Et tæt samarbejde med erhvervslivet om dansk forsynings-sikkerhed kan være afgørende forud for, og når en hændelse indtræffer.

## Tæt sektorsamarbejde med erhvervslivet

Myndigheder med ansvar for samfundsvigtige funktioner bør have en løbende dialog om konkrete udfordringer om forsyningssikkerheden med de væsentligste aktører inden for den relevante sektor. På nogle områder vil dette være enkelte store statsligt regulerede enheder, mens det på områder præget af mange forskellige mindre private aktører mest hensigtsmæssigt koordineres med en brancheforening. Det er desuden afgørende, at der under en forsyningskrise er tæt dialog mellem relevante myndigheder og parter i erhvervslivet, således at alle aktører er bedst muligt oplyst om situationen og kan bidrage til at løse den konkrete udfordring.

Erhvervsministeriet forestår en generel dialog med erhvervsorganisationerne i forhold til erhvervslivets forsyningssikkerhed, herunder relevante industripolitiske initiativer fra EU og globale risici, ligesom Udenrigsministeriet forestår en generel dialog med erhvervsorganisationerne om handelspolitik og eksportfremme.

Styrelsen for Forsyningssikkerhed vil forestå en dialog med erhvervslivet om problemstillinger i relation til forsyninger til samfundsvigtige funktioner, herunder i forhold til specifikke mangelsituationer. Til dette formål etableres et erhvervsforum med brancheorganisationer. Forummet kan bl.a. inkludere erfaringer fra danske virksomheder med større, globale logistiknetværk. Netop lokalkendskab, logistiske kompetencer og erfaring viste sig afgørende i forhold til at skaffe værnemidler og andet medicoudstyr til Danmark under covid-19-pandemien. En løbende dialog med større danske virksomheder med globale logistiknetværk kan være med til at styrke forsyningssikkerheden i Danmark.

# Ansvar og roller

Arbejdet med forsyningsikkerhed er baseret på sektoransvarsprincippet. Det er de sektoransvarlige myndigheder, der har ansvaret for forsyningsikkerheden til deres samfundsvigtige funktioner. Dette gælder både til hverdag og i en krisesituation. Såfremt der under en forsyningskrise opstår behov for tværgående koordinering og indsats, kan NOST aktiveres.

Ansvar er således fordelt på ministerområder og myndigheder. En række ministerier og myndigheder har større og tværgående roller af relevans for forsyningsikkerheden. Det gælder eksempelvis:

- Justitsministeriet, som ved Styrelsen for Forsyningsikkerhed understøtter de sektoransvarlige myndigheders arbejde med forsyningsikkerhed. Desuden spiller Den nationale operative stab (NOST) under Rigspolitiet en afgørende koordinerende rolle i den nationale krisestyring.
- Forsvarsministeriet, som ved Beredskabsstyrelsen sætter rammerne for den generelle beredskabsplanlægning i Danmark, og som ved Center for Cybersikkerhed er national IT-sikkerhedsmyndighed.
- Erhvervsministeriet, der varetager Danmarks erhvervs- og industripolitik samt tværgående ansvar for investeringsscreening.
- Klima-, Energi- og Forsyningsministeriet, som varetager sektoransvaret for en række klassiske forsyningsarter, herunder elektricitet, gas, olie samt varme og køling.
- Udenrigsministeriet, som koordinerer Danmarks interessevaretagelse i internationale fora.

## Styrelsen for Forsyningsikkerhed

Styrelsen for Forsyningsikkerhed er en styrelse i Justitsministeriets concern, der understøtter sektoransvarlige myndigheders arbejde med forsyningsikkerhed. Styrelsen kan vejlede myndighederne, bl.a. i forbindelse med udarbejdelse af planer for sikring af forsyningskæder. Styrelsen stiller praktiske værktøjer til rådighed, som kan hjælpe myndigheder til at identificere sårbarheder og finde frem til sårbarhedsreducerende tiltag. Styrelsen foretager også egne undersøgelser af tværgående sårbarheder. Styrelsen kan vejlede i beredskabsplanlægning og planer for fortsat drift i forbindelse med forsyningskriser. Styrelsen vil varetage formandskabet for et myndighedsforum til deling af erfaringer og best practice samt et erhvervsforum til drøftelse af relevante spørgsmål med erhvervsorganisationerne. Én gang om året udarbejder styrelsen desuden en årlig redegørelse vedrørende arbejdet med at sikre robuste forsyningskæder for de samfundsvigtige funktioner. Under en krise kan Styrelsen for Forsyningsikkerhed løse tværgående problemstillinger, bidrage til at skabe overblik over situationen og formidle dette til relevante parter. Styrelsen kan desuden vejlede om læringer fra konkrete forsyningskriser og hændelser.

# Oversigt over tiltag i strategien

## Pejlemærke 1

### **Styrket fundament for dansk forsyningssikkerhed til offentlige samfundsvigtige funktioner**

- Nationale analyser af strategiske afhængigheder med relevans for samfundsvigtige funktioner i regi af Styrelsen for Forsyningssikkerhed
- Samling af viden og synliggørelse af muligheder for forskning i forsyningssikkerhed

## Pejlemærke 2

### **Robuste forsyningskæder til offentlige samfundsvigtige funktioner**

- Ministerområderne kan udarbejde en overordnet plan for, hvordan man arbejder med at robustgøre forsyningskæder til de samfundsvigtige funktioner, som ministerområdet har ansvaret for
- Styrelsen for Forsyningssikkerhed udarbejder et koncept for sårbarhedsanalyser, som myndigheder med ansvar for samfundsvigtige funktioner kan anvende til at skabe løbende overblik over sårbarheder i forsyningen af kritiske ressourcer
- Styrelsen for Forsyningssikkerhed gennemfører analyser af tværgående sårbarheder, som ikke allerede adresseres af sektoransvarlige myndigheder
- Vidensdeling i myndighedsforum for forsyningssikkerhed
- Styrelsen for Forsyningssikkerhed udarbejder et overblik over sårbarhedsreducerende tiltag
- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen udarbejder under inddragelse af relevante myndigheder, herunder Økonomistyrelsen, en vejledning i anvendelse af forsyningssikkerhed som hensyn ved offentlige udbud samt i kontraktstyring



## Pejlemærke 3

### Effektiv krisestyring

- Myndighedernes beredskabsplanlægning bør også tage højde for forsyningskriser, f.eks. ved udarbejdelse af delplaner vedrørende forsyningsikkerhed. Koncept og vejledningsmateriale udarbejdes af Styrelsen for Forsyningsikkerhed
- Myndighederne kan gennemføre konkrete øvelser med forsyningskrise som scenarie og læringsopsamlinger på baggrund af forsyningskritiske hændelser. Koncept og vejledningsmateriale udarbejdes af Styrelsen for Forsyningsikkerhed
- En årlig redegørelse vedrørende arbejdet med at sikre robuste forsyningskæder for de samfundsvigtige funktioner
- Styrelsen for Forsyningsikkerhed kan bidrage til at skabe overblik over situationen og formidle dette til relevante parter
- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen udarbejder under inddragelse af relevante myndigheder, herunder Økonomistyrelsen, vejledninger til offentlige myndigheder om anvendelsen af ekstraordinære indkøbstiltag

## Pejlemærke 4

### Tæt samarbejdet med erhvervslivet

- Styrelsen for Forsyningsikkerhed vil forestå en dialog med erhvervslivet i regi af et erhvervsforum for så vidt angår problemstillinger i relation til forsyninger til samfundsvigtige funktioner, herunder i forhold til specifikke mangelsituationer

# Bilag 1

## Samfundsvigtige funktioner

Listen er udarbejdet i forbindelse med definitionen af kritisk infrastruktur som en del af arbejdet med investeringscreeningsloven mv. Listen revideres ved behov.



### 1. Energi

- Produktions- og lagringskapacitet samt transport (transmission og distribution) og levering af elektricitet
- Produktion, transport (transmission og distribution) og lagring af varme og køling
- Produktions- og lagringskapacitet samt transport (transmission og distribution) og levering af gas
- Produktion, lagring og transport af råolie samt olieprodukter til transport og den petrokemiske industri



### 2. Informations- og kommunikationsteknologi

- Data- og taletransmission via telenet, herunder mobilnet
- Databehandling og dataopbevaring
- Satellit-, radio- og tv-transmission
- Leverance af fællesoffentlige grunddata, herunder f.eks. geodata
- Personregistrering
- Central virksomhedsregistrering
- Tidssynkronisering
- Konvertering af domænenavne til IP-adresser
- Oprettelse og vedligeholdelse af lokalplaner
- Udbud af public service og nyhedsformidling via satellit-, radio-, tv- og internettransmission
- Opretholdelse af sikker kommunikation nationalt og internationalt
- Understøttelse af det offentlige IT-infrastruktur
- Offentlig digital identifikation og kommunikation



### 3. Transport

- Afvikling, planlægning og trafikstyring af individuel og kollektiv person- og godstransport (vej, bane, luft og sø)
- Overvågning og vedligehold af infrastruktur (broer, tunneler, togstationer, transportcentre, kombiterminaler, lufthavne, havne mv.)
- Post og kurérservice
- Sikkerhedsundersøgelser i forbindelse med transportulykker (Havarikommissioner)
- Tilsyn med og certificering af danske skibe og søfarende samt havne statskontrol
- Søopmåling



### 4. Beredskab, politi og civilbeskyttelse

- Alarmering og varsling
- Skadestedshåndtering
- Brandbekæmpelse
- Redning (land/sø/luft)
- Evakuering (inkl. modtagelse, indkvartering og forplejning)
- Katastrofeberedskab (miljø, stormfald, stormflod, skybrud mv.)
- Kystbeskyttelse
- Vedligehold af dæmninger, diger, sluser og pumpeanlæg
- Beskyttelse af samfundet mod indførsel af illegale varer
- Beskyttelse/sikring af kulturarven
- Overvågning samt kontrol med produktion, opbevaring og transport af farlige stoffer (kemiske, biologiske, radiologiske, nukleare og eksplosive stoffer)
- Indsats ved hændelser som involverer eller kan involvere farlige stoffer
- Ammunitionsrydning
- Akut udrykning
- Ikke-akut kontakt til politiet
- Ordenshåndhævelse og kriminalitetsbekæmpelse, herunder forebyggelse og efterforskning
- Understøttende funktioner til ordenshåndhævelse, kriminalitetsbeskyttelse og politiets beredskab (kommunikation, logistik og it)



## 5. Sundhed

- Indkøb, oplagring, distribution og forsyning af værnemidler til sundheds- og plejesektoren i forbindelse med epidemi-/pandemi-håndtering
- Præhospital indsats
- Forebyggelse og behandling i sygehusvæsenet og hos praktiserende læger
- Overvågning og varsling ifm. smitsomme sygdomme mv.
- Produktion, registrering, distribution og overvågning af lægemidler
- Psykosocial og kriseterapeutisk indsats
- Aktivering af sundhedsberedskabet (sygehusberedskab, primære sundhedstjenestes beredskab og lægemiddelberedskab), når behov ikke kan håndteres i det alm. sundhedsvæsen



## 6. Sociale forhold

- Opretholdelse af dagtilbud, SFO mv.
- Pleje og omsorg for ældre, handicappede, kronisk syge, ressource-svage og udsatte personer
- Gejstligt beredskab
- Begravelsesvæsen



## 7. Drikkevand og fødevarer

- Indvinding, produktion, lagring, kontrol med og forsyning af rent drikkevand og overvågning af grundvand
- Produktion og forsyning af fødevarer, foder og levende dyr
- Overvågning og kontrol med fødevarerens sikkerhed
- Varsling og indsats i forbindelse med smitsomme husdyrsygdomme og zoonoser
- Varsling og indsats i forbindelse med plantekarantæneskadegørere



## 8. Spildevand og renovation

- Håndtering og rensning af spildevand
- Afhentning og bortskaffelse af affald
- Godkendelse og tilsyn med store forbrændingsanlæg



## 9. Finans og økonomi

- Betalingsformidling
- Bankvirksomhed
- Forsikringsvirksomhed
- Håndtering af værdipapirer, herunder handel, opbevaring og corporate actions
- Udbetaling af lønninger, pensioner og overførselsindkomster
- Skatte- og afgiftsopkrævning
- Pensionsvirksomhed, herunder tegning, investering og formuepleje
- Håndhævelse af fusionskontrolreglerne i alle brancher
- Bankkontrol
- Årsafslutning
- Refusioner til statslige (og selvejende) arbejdsgivere



## 10. Uddannelse og forskning

- Opretholdelse af undervisningen i grundskoler, på ungdomsuddannelser, efteruddannelser samt videregående uddannelser
- Opretholdelse af forskning (særligt repositorier og forskningsdata)



## 11. Meteorologi

- Vejrudsigter og varsling af farligt vejr til borgere, beredskaber og søfarende
- Meteorologisk betjening af forsvaret og civil luftfart med vejrobservationer og varslinger
- Meteorologisk service og beredskab i tilfælde af nukleare og kemiske udspil, bioterror samt spredning af luftbårne sygdomme
- Produktion og levering af observations- og modeldata, bl.a. på dmi.dk
- Varsel af forhøjet ozon i luften
- Monitorering af havis og isbjerge i grønlandske farvande



## 12. Forsvar samt efterretnings- og sikkerhedstjeneste

- Militært forsvar og sikkerhed, herunder konfliktforebyggelse, krisestyring og kollektivt forsvar samt planlægning og gennemførelse af beredskabsforanstaltninger
- Suverænitets håndhævelse
- Kontraterrorisme
- Kontraekstremisme
- Kontraspionage
- Personbeskyttelse
- Situations- og trusselsvurderinger
- Indhentning af oplysninger og vurderinger af forhold i udlandet af betydning for Danmark og danske interesser
- Efterretnings- og efterforskningsmæssige opgaver samt militær og statslig varsling vedrørende internettrusler
- Værtsnationsstøtte



### 13. Udenrigstjeneste

- Varetagelse af Danmarks udenrigsdiplomatiske interesser
- Borgerservice/konsulære tjenester
- Eksport og investeringsfremme
- Krisediplomati/sikkerhedspolitik
- Offentlighedsdiplomati



### 14. Myndighedsudøvelse generelt

- Opretholdelse af Folketingets, regeringens, centraladministrationens samt kommuners og regioners funktioner
- Gennemførelse af valg handlinger
- Kontrol med eksport af kritiske produkter og varer (dual-use eksportkontrol)
- Screening af udenlandske investeringer og særlige økonomiske aftaler med henblik på beskyttelse af bl.a. kritisk infrastruktur
- Tinglysning, herunder skibsregistrering
- Tilsyn og kontrol med de retshåndhævende myndigheder mv.
- Straffuldbyrddende funktioner i fængsler, arrester, udslusningspensioner og kriminalforsorgsafdelingerne
- Støttefunktioner til straffesagskæden og straffuldbyrddelse (logistik mv.)
- Adgang til domstolsprøvelse
- Administration af domstole



### 15. Tværgående krisestyring

- Krisestyring internt i organisationer og mellem enheder i det nationale krisestyringssystem
- Koordinerende krisestyring mellem det nationale krisestyringssystem og private aktører og samfundskritiske forsyningsvirksomheder (vand, mad, energi, kommunikation mv.)
- Regeringens Sikkerhedsudvalg
- Embedsmandsudvalget for Sikkerhedsspørgsmål
- National Operativ Stab
- International Operativ Stab
- Lokale beredskabsstabe
- Kommandostader
- Krisestyingsstabene og andre krisestyingsunderstøttende funktioner





**Styrelsen for  
Forsyningssikkerhed**

Datavej 20  
3460 Birkerød  
+45 45 16 16 66  
sfos@sfos.dk

sfos.dk