

Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap



Denna titel kan laddas ner från: [Livsmedelsverkets publikationer](#)

Citera gärna Livsmedelsverkets texter, men glöm inte att uppge källan. Bilder, fotografier och illustrationer är skyddade av upphovsrätten. Det innebär att du måste ha upphovsmannens tillstånd att använda dem.

© Livsmedelsverket, 2023.

Rekommenderad citering:

Livsmedelsverket. 2023. Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap. Uppsala.

ISBN 978-91-7714-281-2

Livsmedelsverket

Dag Hammarskjölds väg 56

752 37 Uppsala

Tel. 018 17 55 00

livsmedelsverket@slv.se

www.livsmedelsverket.se

Omslag: Södra tornet

Sekretessklassning

Eftersom livsmedelskontroll är en samhällsviktig verksamhet kan den information som tas fram under arbetet med beredskap vara sekretessreglerad. Information kan vara belagd med sekretess och i undantagsfall även säkerhetsskyddsklassificerad. Informationen omfattas då av sekretess enligt offentlighets- och sekretesslagen.

För att ta reda på om informationen som beredskapsarbetet leder till behöver en sekretessreglering, kan en informationssäkerhetsanalys genomföras. Den svarar på vad som behöver skyddas, mot vad och hur. Ta kontakt med beredskapssamordnare på kontrollmyndigheten eller kommunen för att få hjälp med att genomföra en informationssäkerhetsanalys.

Innehåll

Förord	6
Inledning	7
Syfte	7
Resultat	8
Avgränsning	8
Begrepp	9
Upplägg och innehåll	9
1. Att ta fram beredskapsplaner för livsmedelskontrollen	11
1.1 Beredskapsplanens innehåll	12
1.2 Beredskapsarbetets genomförande	12
1.3 Planera inför beredskapsarbetets start	13
1.4 Engagemang från olika organisationer och roller	14
1.5 Handlingspunkter	15
2. Sveriges beredskapssystem	17
2.1 Samhällets skyddsvärden	18
2.2 Samhällsviktig verksamhet	18
2.3 Grundläggande principer	18
2.4 Roller och ansvar	19
2.5 Beredskapstrappan	20
2.6 Det civila försvaret	21
3. Ledarskap och ansvar vid en samhällsstörning	23
3.1 Att leda under en samhällsstörning	24
3.2 Stödresurser	25
3.3 Samverkan	26
3.4 Stress som påverkar vid samhällsstörning	27
3.5 Handlingspunkter	29
4. Metodintroduktion till kontinuitetshantering	31
4.1 Vad är kontinuitetshantering?	32
4.2 Prioriteringsmodell för livsmedelskontrollen	32
4.3 Handlingspunkter	36
5. Konsekvensanalys	37
5.1 Konsekvensanalysens frågor	38
5.2 Handlingspunkter	43
6. Riskbedömning	45
6.1 Riskbedömningens frågor	46
6.2 Kontinuitetsplaner	56
6.3 Handlingspunkter	58

7. Krishantering	59
7.1 Att upprätthålla kontinuitet och hantera en samhällsstörning	60
7.2 Vad är en kris?	60
7.3 När är en kris?	61
7.4 Kriser som motiverar förändrade arbetsuppgifter	61
7.5 Krishanteringens flöde	62
7.6 Tillämpa krishanteringens flöde i ett förberedande arbete	66
7.7 Handlingspunkter	67
8. Kriskommunikation	69
8.1 Kriskommunikationen är en integrerad del i beredskapen	70
8.2 Struktur och samverkan i kommunikationen	70
8.3 Förberedda budskap	71
8.4 Desinformation och otillbörlig informationspåverkan	72
8.5 Handlingspunkter	73
9. Säkerställa fungerande beredskap	75
9.1 Beredskapsplanens innehåll	76
9.2 Åtgärder	77
9.3 Testa beredskapen	79
9.4 Uppdatering	80
9.5 Handlingspunkter	81
Slutord	82
Läs mer	83
Bilagor	84
Bilaga 1. Dokumentation för kontinuitetshantering	85
Bilaga 2. Lägesbild	90
Bilaga 3. Bemanningsschema	92
Bilaga 4. Kommunikationsaktiviteter	94
Bilaga 5. Loggbok	95
Bilaga 6. Samlade handlingspunkter	96

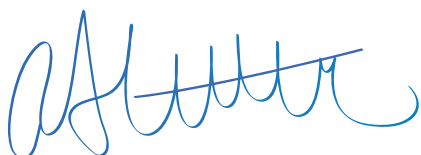
Förord

Varje år genomförs nära 100 000 livsmedelskontroller i Sverige. Tillsammans borgar dessa kontroller för säkra livsmedel, varje dag, utan att riskera liv eller hälsa. Att arbeta för en stärkt beredskap i livsmedelskontrollen är en viktig del i att arbeta för en stärkt beredskap i Sverige.

För att livsmedelskontrollen ska kunna fungera behöver samhällssystemet i stort fungera. Om någon viktig samhällsfunktion störs, kan det påverka förmågan hos livsmedelskontrollen att utföra sitt uppdrag. Följderna kan bli allvarliga för samhället om matens säkerhet riskeras. Motivet att stärka den egna beredskapen och förmågan att hantera större samhällsstörningar och situationer med höjd beredskap är därför starkt, och förstärks ytterligare av den senaste tidens pandemi och kriget i Ukraina.

Livsmedelskontrollen upprätthåller en samhällsviktig funktion. Ur ett beredskapsperspektiv innebär det att man agerar både i förberedande syfte inför och under pågående samhällsstörning. För att kunna göra det behöver organisationen ha en beredskapsplan. Som stöd för arbetet med att ta fram en sådan, eller utveckla en befintlig, har Livsmedelsverket tagit fram den här handboken.

Oavsett var du befinner dig i beredskapsarbetet – om du har kommit en bra bit på vägen, eller just bekantar dig med vad det innebär – behövs det handlingskraft. Ta kontakt med dem i din organisation och utanför som du behöver samverka med och kom i gång! Se till att planera för att hålla arbetet aktuellt och uppdaterat. Testa att beredskapsplanerna som tas fram fungerar. På det sättet bidrar livsmedelskontrollen till att Sverige får en stark beredskap.



Annica Sohlström
Generaldirektör, Livsmedelsverket

Inledning

Syfte

Att arbeta med beredskap handlar om att planera för det värsta och samtidigt minimera både riskerna för att det ska hända och konsekvenserna om det inträffar. För att ta sig an uppgifterna behövs ett systematiskt arbetssätt och samverkan mellan olika organisationer. Det krävs också mod att tänka och planera för det delvis otänkbara. Beslutsförmåga och handlingskraft är därför avgörande i sammanhanget.

Den här handboken syftar till att vägleda dig som arbetar med livsmedelskontroll och redan har kommit en bit eller vill komma i gång, med det egna beredskapsarbetet. Den ger dig verktygen att ta dig an beredskapsarbetet på ett strukturerat sätt genom att använda etablerade metoder. Handboken vänder sig

- framför allt till dig som är **verksamhetsansvarig chef i en del av kontrollkedjan (från primärproduktion till detaljhandelsled)** och därmed både har ansvaret för att ta fram beredskapsplanen och för att leda och samordna arbetet i den egna organisationen vid samhällsstörningar – **du läser för att leda beredskapsarbetet**
- även till dig som är **inspektör eller kontrollant** och engageras i genomförandet av de förberedande åtgärder som beskrivs i materialet och vill förstå hur dina ordinarie uppgifter prioriteras vid en samhällsstörning – **du läser för att genomföra beredskapsarbetets olika delar**
- med relevant information även till dig som är **nämndpolitiker** och ansvarar för beslut om de förberedande åtgärder som beskrivs i materialet – **du läser för att förstå beredskap för livsmedelskontroll från ett övergripande perspektiv.**

Varje kontrollmyndighet har sina egna förutsättningar att ta hänsyn till i beredskapsarbetet. Olika faktorer, såsom geografiskt läge, typ av kontrollobjekt samt erfarenheter från tidigare händelser och budget påverkar. Handboken är framtagen för att fungera som stöd oavsett sammanhang. Dock kan arbetsprocessen behöva anpassas efter vad som passar för den enskilda organisationen. Oavsett anpassning syftar handboken till att göra beredskapsarbetet

- **enkelt att sätta i gång med** genom att samla relevant information på ett tillgängligt sätt
- **lätt att utveckla** genom att ge förslag på struktur och verktyg
- **förankrat i rådande lagstiftning** och etablerade metoder för beredskap.

Projektet har finansierats med medel från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB). Innehållet i handboken har tagits fram och granskats av expertis och praktiker från olika delar av livsmedelskontrollen samt relevanta angränsande områden. Formatet för informationsinhämtning har varit workshops, diskussioner i nätverk och referensgrupper med experter samt praktisk testning av innehållet av inspektörer och kontrollanter.

Resultat

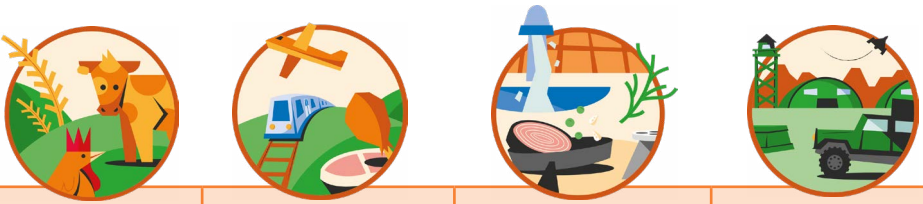
Resultatet från det beredskapsarbete som görs med hjälp av handboken är **en beredskapsplan utformad med hänsyn till de specifika omständigheter och prioriteringar som den enskilda kontrollmyndigheten har**. Hur det konkreta innehållet i en sådan beredskapsplan sammanställs går igenom i kapitel 9. Under arbetet tar ni också fram en **åtgärdslista**. Där listas förslag på åtgärder att vidta som en del av det förebyggande arbetet för att stärka beredskapen.

Avgränsning

Handboken **fokuserar på hela livsmedelskontrollens organisation med tydlig avgränsning mot närliggande områden**. Den omfattar därför inte livsmedelsförsörjning även om livsmedelsförsörjningen påverkas om livsmedelskontroll inte kan utföras. Den omfattar inte heller livsmedelsföretagens eller certifieringsorganens egna kontroller. Även om den här handboken inte specifikt går in på det som rör dricksvatten kan stora delar av dess innehåll appliceras på dricksvattenkontrollens beredskap.

Den kontroll inom primärproduktionen som länsstyrelsen har ansvar för i fredstid ingår i handboken, men inte övriga delar som hamnar inom andra myndigheters ansvarsområde (ett exempel är foderkontrollen som Jordbruksverket ansvarar för). Dessutom ingår även den kontroll som genomförs av Försvarsinspektören för hälsa och miljö (FIHM).

Livsmedelskontroll ska alltid genomföras enligt ordinarie uppdrag i så stor utsträckning det går. Omständigheterna under vilka kontrollen genomförs kan däremot vara olika beroende på händelser i omvärlden. Handboken fokuserar på beredskap för livsmedelskontroll oavsett beredskapsläge.



	Länsstyrelserna	Livsmedelsverket	Kommunala kontrollmyndigheter	Försvarsinspektören för hälsa och miljö
Exempel på var kontrollen genomförs	<ul style="list-style-type: none"> • Primärproduktion • Djurskydd 	<ul style="list-style-type: none"> • Tillverkning av livsmedel av animaliskt ursprung • Gränskontroll • Tåg och flyg • Slakterier 	<ul style="list-style-type: none"> • Dricksvatten • Restauranger • Butiker • Kök inom vård, skola och omsorg 	<ul style="list-style-type: none"> • Alla livsmedelsanläggningar inom Försvarmakten, Försvarets materielverk och Försvarets radioanstalt

Bild 1. Exempel på anläggningar som kontrolleras av respektive kontrollmyndighet.

Begrepp

I handboken används begreppen kris, samhällskris, störning och samhällsstörning utifrån vad som passar bäst i kontexten i respektive textavsnitt. Samhällskris och samhällsstörning markerar att omfattningen är ett samhälle – litet eller stort – men större än en mycket avgränsad händelse, medan kris och störning avser en mer avgränsad händelse. Störning och samhällsstörning markerar en händelse som inte eskalerat till en kris eller samhällskris – det är graden av hanterbarhet som avgör ordvalet. Notera dock att begreppen i många avseenden kan användas synonymt. Eftersom det saknas konkreta definitioner och avgränsningar mellan begreppen och olika organisationer använder olika begrepp så utgår handboken från lämplighet i den kontext som avses, ovanstående resonemang samt de begrepp som använts i den källa som ett textavsnitt är baserat på.

Upplägg och innehåll

Handboken består av nio kapitel. Tillsammans ger de

- en övergripande orientering om Sveriges beredskapssystem
- en grundläggande förståelse för det ledarskap och den kommunikation som kan krävas vid en samhällsstörning
- ett metodstöd för att stegvis arbeta sig fram mot en färdig beredskapsplan som täcker både det förebyggande arbetet, det vill säga hur och vad du kan göra för att förbereda dig inför en samhällsstörning, och det hanterande arbetet, det vill säga hur du hanterar en samhällsstörning när den är ett faktum.

Hur innehållet är strukturerat visas i tabellen nedan.

Kapitel	Innehåll
1. Att ta fram beredningsplaner för livsmedelskontrollen	Vad är det egentligen som ska tas fram? Vad behöver göras innan beredningsplanen är på plats och hur hänger allt ihop? Kapitlet ger svar och en överblick över beredningsarbetet som behöver göras.
2. Sveriges beredningsystem	Hur ser det större sammanhanget ut som livsmedelskontrollen är en del av? Kapitlet ger en bred introduktion till Sveriges beredningsystem med fokus på det civila försvaret.
3. Ledarskap och ansvar vid samhällsstörning	Fungerar ditt nuvarande ledarskap vid en samhällsstörning? Vad har du för ansvar när saker inte är som vanligt? Kapitlet ger information för att leda vid en samhällsstörning.
4. Metodintroduktion för kontinuitetshantering	Hur kan du ta dig an arbetet med att säkra att du så långt som möjligt alltid kan genomföra livsmedelskontroll? Kapitlet introducerar metoden kontinuitetshantering och de underlag för beredningsplanen som den resulterar i.
5. Konsekvensanalys	Vad händer i din verksamhet vid en samhällsstörning? Vad blir det för konsekvenser att hantera och vad blir viktigast att fokusera på? Kapitlet ger stöd i att genomföra en konsekvensanalys.
6. Riskbedömning	Vad är det som kan hända och hur drabbar det dig? Har du tillräcklig beredskap för att hantera en samhällsstörning? Om inte, vilka åtgärder måste vidtas? Kapitlet ger stöd i att genomföra en riskbedömning.
7. Krishantering	När krisen är ett faktum, hur långt räcker dina förberedelser? Och hur hanterar du det som vi inte kan förbereda för? Kapitlet beskriver krishantering för livsmedelskontrollen.
8. Kriskommunikation	För att förstå varandra och lösa krisen tillsammans måste du ha en fungerande kommunikation. Vad ska du förbereda där? Och hur kan du säkra att kommunikationen är trovärdig? Kapitlet vägleder dig i hur du strukturerar din kommunikation inför och under samhällsstörning.
9. Säkerställa fungerande beredskap	Hur samlar du ihop alla dina kartläggningar och förberedelser i en beredningsplan när du är klar med arbetet? Hur vet du att den faktiskt fungerar? Kapitlet samlar de åtgärder som motiverats av kartläggningarna i föregående kapitel och beskriver hur planerna sammanställs med rutiner för dokumentation.

Tabell 1. Handbokens innehåll.

Kapitel 1

Att ta fram beredskapsplaner för livsmedelskontrollen

Kapitlet syftar till att ge en övergripande bild av det beredskapsarbete som ska göras. Processen för arbetet och de olika delarna som ska tas fram förklaras.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För förståelse och tillämpning	För kännedom

1.1 Beredskapsplanens innehåll

Du som är inspektör, kontrollant eller chef för livsmedelskontrollen arbetar till vardags efter en kontrollplan. Den är lagstadgad och ser till att verksamheten fortlöper som den ska. När livsmedelskontrollen inte kan upprätthållas som vanligt – på grund av en mindre, lokal störning eller en större samhällsstörning – behöver det finnas en beredskapsplan på plats.

Beredskapsplanen ska underlätta för kontrollmyndigheten att snabbt anpassa sin organisation och effektivt hantera en händelse. Planen ska hjälpa verksamheten att

- **fortsatt uppfylla sitt ansvar som kontrollmyndighet i händelse av en samhällsstörning** eller vid höjd beredskap; här ingår både lokala tillbud inom kommunen och större regionala, nationella eller internationella händelser
- så effektivt som möjligt **arbeta för att begränsa skador och att bibehålla, eller så snart som möjligt återgå till, normal servicenivå och funktion**; här ingår att klargöra kontrollmyndighetens organisation, ansvarsfördelning och uppgifter vid en samhällsstörning
- följa kontrollmyndighetens övergripande krishantering vid en samhällsstörning och **hantera störningen i samråd med andra aktörer**, internt och externt, samt konkretisera rutiner för handläggning och kontakter inom och mellan aktörer
- ha en **kompetensförsörjningsplan** så att det finns tillräckliga resurser och kompetens att tillgå, oavsett situation i fredstid, i en samhällsstörning eller vid höjd beredskap; observera att kompetensen som behövs vid en störning kan vara en annan än vid ordinarie verksamhet
- **minimera hälso-, miljö- och arbetsmiljöpåverkan** i händelser av störning eller höjd beredskap.

Att stärka beredskapen i en organisation är ett dynamiskt arbete där många olika faktorer spelar in. En föränderlig omvärld kan snabbt göra planerna inaktuella om de inte uppdateras regelbundet eller har testats för att se om de fungerar i skarpt läge. Ju mer kontrollmyndigheten kan förbereda på förhand, desto bättre står den rustad för att möta olika typer av störningar.

1.2 Beredskapsarbetets genomförande

Beredskapsarbetet sker i fyra faser enligt PDCA-modellen (plan-do-check-act):

Planera och förstå beredskapsarbetet

I planeringsfasen görs avgränsningar, metoder förbereds och mål sätts upp. I handboken planeras och förbereds arbetet i detta kapitel.

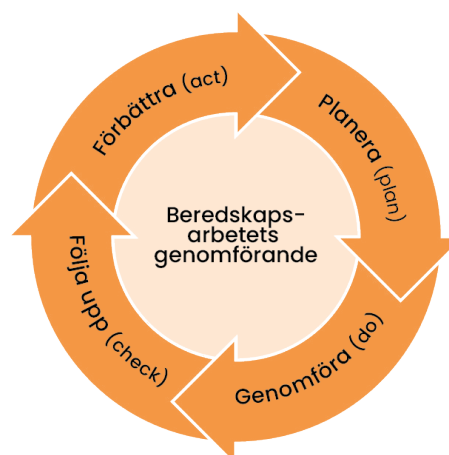


Bild 2. PDCA-modellen.

Som en del i planeringen ingår också att förstå livsmedelskontrollen i ett större beredskapsperspektiv i kapitel 2 och att förbereda ledarskapet i kapitel 3. Slutligen ingår även kapitel 4 som introducerar metodstöden och ger stöd i att ta fram en prioriteringsmodell.

Genomför beredskapsarbetet

I genomförandefasen används de metodstöd som finns i handboken för att kartlägga livsmedelskontrollen, säkerställa kontinuiteten med kontinuitetsplaner och ta fram en hanteringsplan för samhällsstörningar. Metodstöden finns i kapitel 5–8.

Följ upp beredskapsarbetet

I nästa fas följs underlagen upp och samlas i en beredskapsplan. Här ses också måluppfyllnaden över – har beredskapsarbetet genererat den beredskap som planerades eller har åtgärder noterats som leder till att den uppnås? Hur detta görs går igenom i kapitel 9.

Förbättra beredskapsarbetet

I den sista fasen testas beredskapsplanen som tagits fram i praktiken i syfte att stärka beredskapen ytterligare. Rutiner för uppdatering, förvaring och förbättring tas också fram med stöd i kapitel 9.

1.3 Planera inför beredskapsarbetets start

Den första fasen i PDCA-modellen inleds med att avgränsa och sätta mål. Avgränsningen tydliggör vilka personer som behöver engageras, när och på vilket sätt samt vilka övriga resurser som finns att tillgå. Målen konkretiserar det som ska uppnås. Frågorna nedan hjälper dig att göra avgränsningen.

- **Har din kontrollmyndighet en beredskapsplan som kan användas vid olika sorters störningar, inklusive mindre lokala eller interna störningar samt större samhällsstörningar? Vet du var en eventuell plan finns?**
Om det finns underlag att utgå ifrån så underlättar det arbetet framåt. Kanske har vissa kartläggningar redan gjorts eller så finns livsmedelskontrollen med i organisationens risk- och sårbarhetsanalys (RSA) sedan innan? Den här frågan kan kräva lite efterforskningar men ger en informativ utgångspunkt!
- **Vem (befattning) ansvarar för framtagandet av beredskapsplanen på din kontrollmyndighet?**
Det kan vara otydligt vem som ska vara delaktig i framtagandet och hur. Även här kan interna efterforskningar behövas.
- **Finns det resurser – tid, personal, ekonomiska resurser, kompetens – avsatta för att utveckla arbetet med beredskap?**
För att få i gång arbetet med beredskap behövs handlingskraft. Som chef inom livsmedelskontrollen får du också en avgränsning genom att du vet vilka resurser du har att disponera. Ta reda på vad som gäller för beredskapsarbetet i din organisation.

- **Hur ska samarbetet mellan chefsnivån och den operativa nivån se ut under framtagningen av beredskapsplanen?**

En fungerande beredskapsplan är förankrad i det operativa arbetet och fungerar i verkligheten den dagen den behöver träda i kraft. Hitta ett sätt att engagera inspektörerna/kontrollanterna i din organisation utifrån de förutsättningar du har!

- **Vilka målsättningar finns det för beredskapsarbetet?**

Beroende på omfattning och avgränsning kan målen för beredskapsarbetet se olika ut – från att se över de befintliga reservlösningarna endast för ett par prioriterade riskhändelser till en större upprustning med flera åtgärder och en mycket förstärkt beredskap. Formulera mål som är rimliga för din organisation och ambition.

Ta kontakt med beredskapssamordnaren i din organisation för att få hjälp med svaren!

1.4 Engagemang från olika organisationer och roller

Beredskapsarbetet kan kräva engagemang från olika delar av kommunen, länsstyrelsen eller Livsmedelsverket. Kontinuitetshantering engagerar framför allt den operativa verksamheten – kontrollanter, inspektörer och chefer – medan hantering av samhällsstörningar som kan motivera förändringar i ansvar och mandat involverar chefer på olika nivåer samt nämndpolitiker.

Olika personer och roller kan behöva engageras för att fånga in flera perspektiv och arbetet kan genomföras på olika sätt – med en arbetsgrupp med inspektörer eller kontrollanter och gruppens chef, eller på en övergripande nivå. Den egna organisationens förutsättningar avgör vad som passar bäst. Fler detaljerade planer som snabbt kan omsättas i handling och samlas till en övergripande plan kan vara en väg för arbetet. En annan är att ta ett större grepp från början och engagera alla nivåer och arbeta parallellt på både operativ nivå, chefsnivå och med nämndpolitiker. För en liten kommun kan det sistnämnda passa bättre medan en större kan behöva dela upp arbetet utifrån lokala förutsättningar.

1.5 Handlingspunkter

Utgå från den verksamhet som du själv är en del av och orientera dig om var ni står i beredskapsarbetet idag. Nedan följer några konkreta handlingspunkter som kan vägleda.

Ta reda på vilka dokument som redan finns!

Gå särskilt igenom:

- beredskap i den befintliga kontrollplanen för livsmedelskontrollen
- din organisations RSA (risk- och sårbarhetsanalys)
- eventuella tidigare/befintliga beredskapsplaner.

Sök svar på frågorna i 1.2. Hur ser avgränsningen och målsättningarna ut för beredskapsarbetet i din kontrollmyndighet?

Prata med relevanta personer i din organisation för att få en tydligare bild.

Dessa handlingspunkter ger informationsmässigt en konkret utgångspunkt inför beredskapsarbetet!

Kapitel 2

Sveriges beredskapssystem

Kapitlet syftar till att ge dig en övergripande orientering om hur Sveriges beredskapssystem ser ut och hur livsmedelskontrollen är en del av det.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För kännedom	För kännedom

2.1 Samhällets skyddsvärden

Samhällets beredskap är den samlade förmåga som finns för att förebygga och hantera samhällsstörningar som kan hota gemensamma värden och intressen. Samhällets skyddsvärden är formulerade utifrån mål framtagna av riksdagen och regeringen och avser

- människors liv och hälsa (omfattar alla människor som har Sverige som hemvist eller uppehåller sig i Sverige)
- samhällets funktionalitet
- demokrati, rättssäkerhet och mänskliga fri- och rättigheter
- miljö och ekonomiska värden
- nationell suveränitet.

Samhällets skyddsvärden är likvärdiga och ska inte viktas sinsemellan. Beroende på hur omständigheterna ser ut kan de dock behöva prioriteras på olika sätt.

2.2 Samhällsviktig verksamhet

För att kunna värna samhällets skyddsvärden behöver beredskapen skydda och upprätthålla samhällets funktionalitet och då framför allt den verksamhet som är samhällsviktig. Med samhällsviktig verksamhet avses verksamhet, tjänst eller infrastruktur som upprätthåller eller säkerställer en viktig samhällsfunktion. Den samhällsviktiga funktionen kan bestå av flera samhällsviktiga verksamheter, till exempel kontroll i samband med handel, slakt och styckningsverksamhet, laboratorieverksamhet samt gränskontroll.

Livsmedelskontrollen är en viktig samhällsfunktion eftersom tillgången till säkra livsmedel är ett grundläggande behov för landets invånare. **Alla kontrollmyndigheter måste ha beredskap för att klara av att genomföra den kontroll som behövs.** Mat måste finnas tillgänglig och vara säker för alla – de som äter i hemmet, de som får sin mat genom offentliga måltider eller på annat sätt – i en situation där personal inte är på plats, elen är borta längre perioder, transporter inte fungerar eller väpnad strid förekommer.



2.3 Grundläggande principer

Sveriges beredskap är uppbyggd kring grundläggande principer, begrepp och lagstiftning. I samhällets beredskap ingår både ett planerande och ett förebyggande arbete, samt ett hanterande arbete när störningen är ett faktum. De principer som summerar hur det svenska systemet hanterar samhällsstörningar visar att alla verksamheter ska fortgå så likt vardagen som möjligt, både sett till ansvar och verksamhet. I tabellen nedan beskrivs hur principerna omsätts till att gälla för livsmedelskontrollen.

Ansvarsprincipen	Ansvarsprincipen för livsmedelskontrollen
Den som har ansvar för en verksamhet i normala situationer har också motsvarande ansvar vid kriser i samhället. Alla aktörer har även ett ansvar att agera i osäkra lägen. Den utökade ansvarsprincipen innebär att aktörer ska stödja och samverka med varandra.	Den som utför livsmedelskontroll i normala situationer ska också ha motsvarande ansvar vid kriser i samhället. Olika kriser kan på olika sätt förändra omständigheterna för hur livsmedelskontrollen kan genomföras, men ansvaret och uppdraget är fortfarande detsamma – att genomföra livsmedelskontroll.
Närhetsprincipen	Närhetsprincipen för livsmedelskontrollen
Samhällskriser ska hanteras där de inträffar och av dem som är närmast berörda och ansvariga.	Samhällskriser som sker inom ramen för livsmedelskontrollens uppdrag, ska också hanteras av livsmedelskontrollen. Samhällskriser som påverkar livsmedelskontrollen hanteras så att livsmedelskontrollen i möjligaste mån kan upprätthållas.
Likhetsprincipen	Likhetsprincipen för livsmedelskontrollen
Aktörer ska inte göra större förändringar i organisationen än vad situationen kräver. Verksamheten ska fungera som vid normala förhållanden, så långt det är möjligt.	Livsmedelskontrollen ska alltid, så långt det är möjligt, prioritera att vidmakthålla sitt uppdrag. Det innebär att upprätthålla en fungerande kontroll av livsmedel även om omständigheterna är förändrade, jämfört med normala förhållanden.

Tabell 2. Grundläggande principer i Sveriges beredskapssystem.

2.4 Roller och ansvar

Slutsatsen ur tabellen ovan är alltså att Sveriges beredskap vilar på principer som innebär att verksamhet till drift och ansvar ska vara likadan under normala förhållanden som vid kris. **Kontrollmyndigheterna ska därmed upprätthålla livsmedelskontrollen även under en samhällsstörning och vid höjd beredskap.**

För vissa verksamheter kan det utöver att upprätthålla det ordinarie uppdraget även tillkomma andra roller, ansvar och uppgifter under en samhällskris. Nedan summeras dessa i sina huvuddrag.

- **Kommunerna** har ett verksamhetsansvar som utgår från de lagar och regler som styr den kommunala verksamheten. Under en samhällsstörning ska de upprätthålla detta uppdrag som till exempel kan vara att tillhandahålla vård, skola och omsorg.
- **Länsstyrelsen** ska vara sammanhållande för krisberedskapen inom sitt län – före, under och efter en samhällsstörning. Den ska verka för samordning och gemensam inriktning av de åtgärder som behöver vidtas. Länsstyrelsen ska även verka för att information till allmänheten under sådana förhållanden samordnas.

- **Livsmedelsverket** ansvarar för nationell samordning av beredskapsplanering för livsmedelsförsörjning efter primärproduktion och dricksvattenförsörjning. Livsmedelsverket ansvarar även för att leda och samordna livsmedelskontrollen samt landets gränskontroll av livsmedel från länder utanför EU.
- **Jordbruksverket** ansvarar för att förebygga, hantera och motverka samhällsstörningar inom primärproduktionen, till exempel allvarliga smittsamma djursjukdomar, förorenat djurfoder och förekomst av vissa växtskadegörare. Jordbruksverket samordnar även insatser vid samhällskriser som kan leda till brist på kritiska resurser för primärproduktionen.

2.5 Beredskapstrappan

Beredskapstrappan beskriver landets fyra olika beredskapslägen: fred, samhällskris i fredstid, skärpt beredskap och högsta beredskap. De två sistnämnda kategoriseras tillsammans som höjd beredskap och beslutas alltid av regeringen.

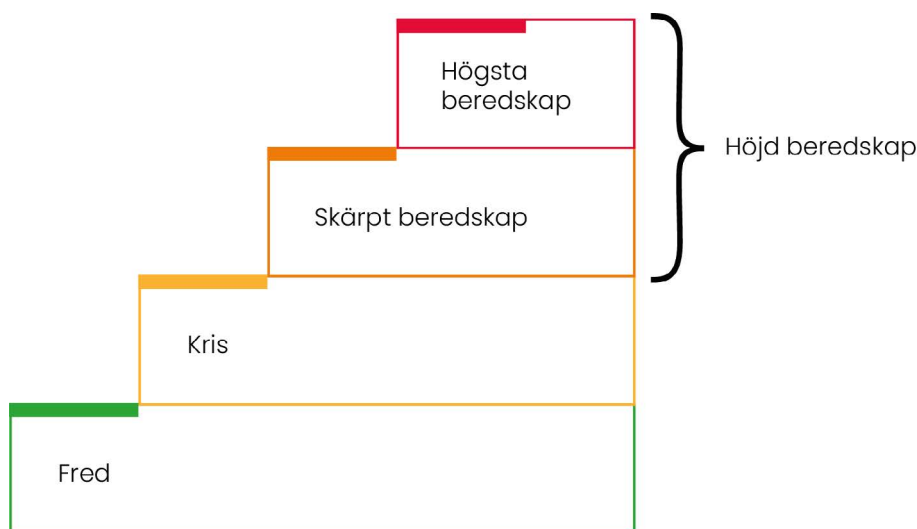


Bild 3. Beredskapstrappan.

Under en fredstida kris

- upprätthåller man verksamheten som vanligt
- hanterar man samhällsstörningen
- samverkar man med andra kontrollmyndigheter och statliga myndigheter
- planerar man för verksamhet som har betydelse för totalförsvaret och gör de prioriteringar som behövs.

Under skärpt beredskap

- ställer samhället aktivt om för att stärka landets försvarsförmåga
- genomförs den vanliga verksamheten i den utsträckning det går, samtidigt som förberedelser för att helt ställa om verksamheten till försvar görs.

Under högsta beredskap

- bedrivs endast verksamhet som hör till totalförsvaret – där offentliga måltider och livsmedelsförsörjning i landet ingår. **Livsmedelskontroll är en kritisk del i att säkerställa att totalförsvaret fungerar och behöver fortgå. Beroende på vad som föranleder att högsta beredskap råder kan dock olika prioriteringar inom kontrollen behöva göras.**

De olika beredskapslägena skapar en tydlighet på en samhällsövergripande nivå. Livsmedelskontrollen har samtidigt samma lagstiftning som vanligt att förhålla sig till. Under kriser och högsta beredskap kommer omständigheterna sannolikt göra att man inom livsmedelskontrollen måste göra prioriteringar. Dessa görs då utifrån befintlig riskklassningsmodell och framtagna prioriteringsmodell som kan hjälpa till att prioritera mellan olika typer av kontroll och anläggningar när man inte kan prioritera alla. **För en enskild kontrollmyndighet innebär detta att en konkret prioriteringsordning behöver finnas på plats för att kunna prioritera när all verksamhet inte kan fortgå.** Hur en sådan prioriteringsmodell tas fram går igenom i kapitel 4.

I samband med beredskapslägena talar man ibland om en gråzon. Gråzonen brukar beskrivas som tillståndet mellan fred och krig där stater och andra aktörer försöker att påverka ett lands intressen, handlingsfrihet och förmåga. Det kan exempelvis handla om desinformationskampanjer, cyberoperationer, strategiska uppköp och militära makt demonstrationer.

2.6 Det civila försvaret

Sveriges totalförsvaret består av militärt försvar och civilt försvar. Det civila försvaret omfattar hela samhället med många aktörer – statliga myndigheter, kommuner, regioner, näringsliv och frivilligorganisationer. Målet för Sveriges civila försvar är att

- 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 med tillgängliga resurser
- bidra till förmågan att delta i internationella fredsfrämjande och humanitära insatser.

Såväl statliga myndigheter som kommuner och regioner behöver beakta totalförsvarets krav i sin verksamhet.

I myndigheternas planering för totalförsvaret ska det ingå att myndigheten under höjd beredskap ska fortsätta sin verksamhet så långt det är möjligt med hänsyn till tillgången på personal och förhållandena i övrigt. Myndigheternas planering för totalförsvaret ska ske i samverkan med de statliga myndigheter, kommuner, regioner, sammanslutningar och näringsidkare som är berörda. Personal som är anställd hos en myndighet och som inte tas i anspråk i totalförsvaret i övrigt får, med stöd av anställningsavtalet, krigsplaceras vid myndigheten. För beredskapsmyndigheter (60 statliga myndigheter, till exempel länsstyrelserna och Livsmedelsverket) finns det även författningskrav på att ha en krigsorganisation på plats. Beredskapsmyndigheterna ska planera för att kunna anpassa verksamheten inför en förändrad säkerhetspolitisk situation.

Vid höjd beredskap ska kommuner och regioner vidta de särskilda åtgärder i fråga om planering och inriktning av verksamheten, tjänstgöring och ledighet för personal samt användning av tillgängliga resurser som är nödvändiga för att kunna fullgöra sina uppgifter inom totalförsvaret under rådande förhållanden. **Kommuner och regioner ska även ha planer för att kunna upprätthålla sin verksamhet under höjd beredskap. Planerna ska innehålla uppgifter om den verksamhet som ska bedrivas under höjd beredskap, inklusive information om bland annat krigsorganisation och vilken personal som ska tjänstgöra i organisationen.**

Kapitel 4–7 ger ett metodstöd för att möta uppgifterna ovan. Där får du och din organisation stöd i att kartlägga den egna verksamheten, utvärdera sårbarheten, konkretisera vilka åtgärder som behöver vidtas och även prioritera vad som är viktigast givet olika händelser som påverkar livsmedelskontrollens genomförande på olika sätt. Resultatet av det arbetet mynnar ut i en beredskapsplan anpassad för den enskilda verksamheten.

Kapitel 3

Ledarskap och ansvar vid en samhällsstörning

Kapitlet kompletterar ditt nuvarande ledarskap med krisperspektivet: vad som är viktigt att tänka på vid en samhällsstörning samt vilket stöd och vilken samverkan som finns.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För kännedom	För kännedom

3.1 Att leda under en samhällsstörning

För att kunna leda verksamheten under en samhällsstörning behöver du som chef se över ditt ledarskap och din kommunikation.

Börja med att reflektera kring följande frågor:

- Fungerar ditt nuvarande sätt att leda och kommunicera även vid en samhällsstörning?
- Vilka resurser behöver du för att leda vid samhällsstörning? Behöver något förtydligas eller klargöras?

Vid en störning blir behovet av tydliga roller och ansvar viktigare än vanligt. Otydliga mandat eller instruktioner kan göra en verksamhet rörlig samt skapa oro och frustration. Viktig tid riskerar att gå förlorad i väntan på att någon ska besluta eller säga vad som ska göras. Samtidigt kan det bli olyckligt om alla agerar på egen hand. Även om det finns en fastställd delegationsordning är det värt att **förtydliga vem som kan fatta beslut, när och om vad**. Fundera på vilken personal i den egna organisationen som behöver engageras i delar eller hela beredskapsarbetet. Är det samma som under en pågående samhällsstörning?

Det kan vara svårt att få personalresurserna att räckta till vid en samhällsstörning. Det kan bero på att nya uppgifter uppstår och/eller att personal har svårt att ta sig till jobbet av olika skäl. Att omfördela resurser internt är ett sätt att lösa det; att omprioritera vad som ska göras är ett annat. En tredje möjlighet är att få hjälp utifrån. Ibland kan det vara en kombination av alla tre som krävs.

Om en samhällsstörning inträffar som inte kan hanteras inom ordinarie organisation kan ansvarsfördelningen komma att behöva förändras. Kontrollmyndigheten kan behöva få tillgång till andra och kanske ytterligare resurser och beslutsfattare måste vara tillgängliga för att kunna fatta nödvändiga beslut. Det behöver då vara fastställt vilka beslutsmandat som finns och vem som är behörig att fatta beslut. Frågor att söka svar på kan vara följande:

- Vilket ansvar har nämnden (eller motsvarande funktion på kontrollmyndigheten) under en samhällsstörning?
- Vilket ansvar har kontrollmyndighetens chef?
- Vilket ansvar har kontrollanten/-erna eller inspektören/-erna?
- Vem (befattning eller annat beslutsorgan inom kontrollmyndigheten) kan fördela extra resurser om det skulle behövas?

Notera svaren utifrån vad som är mest relevant för dig och din närmaste organisation och hur det påverkar dina beredskapsplaner. I vissa lägen kan en krisledningsorganisation behöva aktiveras. Krisledningsorganisationen kan ha prioritet framför linjeverksamheten när den är aktiverad, vilket betyder att kontrollmyndighetens ordinarie organisation har ett ansvar att bidra och måste vara tillgänglig, uthållig och ha kapacitet för krishantering.

3.2 Stödresurser

Beroende på vilken händelse det är som har inträffat och vilka konsekvenser den får, kan ledarskapet bli mer eller mindre isolerat. Som chef kan du behöva fatta beslut och utföra arbetsuppgifter på ett annat sätt än vanligt. Som ett led i ditt förebyggande arbete kan du **ta reda på vilka stödresurser du har möjlighet att använda**. Inled en dialog nu så att stödet går snabbt att aktivera när krisen är ett faktum. Följande stödresurser kan vara till hjälp:

- **TiB (Tjänsteman i Beredskap)**
Beredskapsmyndigheter har ofta en Tjänsteman i Beredskap (TiB). Tjänsteman i Beredskap (TiB) är en funktion som kan nås dygnet runt, året runt och som ska initiera och samordna det inledande arbetet för att upptäcka, verifiera, larma och informera vid allvarliga kriser.
- **KiB (Kommunikatör i Beredskap)**
En kommunikatör i beredskap är liksom TiB en resurs som kan finnas att tillgå. Den kan inrättas för att finnas till hands dygnet runt och året om med uppgift att formulera och kommunicera budskap till valda målgrupper. Om din organisation saknar KiB, lyft frågor om hur kommunikationen ska fungera med ansvarig chef.
- **Kommunens krisledningsorganisation**
Denna går i de flesta kommuner endast in när en verksamhets resurser inte räcker till eller när en samhällsstörning får allvarliga konsekvenser för andra verksamheter eller för allmänheten. Det är dock mycket viktigt att kontrollmyndigheten håller kommunledningen informerad om vad som inträffat och hur de hanterar situationen. Anledningen är behovet av en samlad information till allmänheten och att den övergripande krisledningsorganisationen är väl informerad om den måste aktiveras.
- **Livsmedelsverket**
Myndigheten är beredskapssektorsansvarig och ansvarar för nationell samordning av kris- och beredskapsplanering för livsmedelsförsörjning.
- **Länsstyrelsen**
Länsstyrelsen stödjer och samordnar kommuner i länet med beredskapsplanering, risk- och sårbarhetsanalyser samt utbildning och övning. Under en kris kan länsstyrelsen samordna och inrikta aktörsgemensamma åtgärder som behöver vidtas, och ska vara en länk mellan lokal och nationell nivå.
- **MSB**
Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) ska vid samhällsstörningar och höjd beredskap se till att aktörerna agerar samordnat samt stödja med olika resurser. MSB bidrar i arbetet med att hålla samman planering, inriktning och metodstöd inom civil beredskap och utvecklar processer och strukturer för beredskapsplanering.

3.3 Samverkan

Utöver stödresurserna kan du **stärka din beredskap genom en bred samverkan med andra aktörer**. En samhällsstörning kan beröra många delar av samhället och ofta krävs ett samarbete både inom och mellan organisationer. Samspelet – före, under och efter en samhällsstörning – mellan kommun, länsstyrelse, Livsmedelsverket, MSB, privata näringsidkare, Försvarsmakten, frivilligorganisationer med flera – är avgörande för att hantera samhällsstörningen och inte förvärpa den så att den blir en större samhällskris.

Ansvarsområdena mellan olika aktörer behöver vara tydliga, både för att inte utföra dubbelt arbete och för att inte lämna uppgifter ogenomförda. Fundera på vilka aktörer som behöver engageras i delar eller hela livsmedelskontrollens beredskapsarbete. Är det samma som under en pågående samhällsstörning? Nedanstående lista ger vägledning:

Kontrollmyndighet	Samverkan inom den egna organisationen	Samverkan utanför den egna organisationen
Kommunal kontrollmyndighet	<ul style="list-style-type: none"> Beredskapssamordnare i kommunen Kommunikatör Ansvarig chef 	<ul style="list-style-type: none"> Livsmedelskontroll i angränsande kommuner Sveriges Nätverk för Offentlig kontroll inom livsmedelskedjan (SNOL); leds av SKR och består av representanter för en liten och en stor kommun i varje län Samverkanskonferenser Lokala och regionala nätverk – inventera vilka som finns i ditt område. Exempel kan vara Norrlivs, GR-regionen Livsmedelsverket Länsstyrelsen
Livsmedelsverket Länsstyrelsen Gränskontrollen	<ul style="list-style-type: none"> Beredskapssamordnare (eller liknande) vid kontrollmyndigheten Kommunikatör Smittskyddsläkare i regionen (gäller Livsmedelsverket) Länsstyrelsens veterinärer 	<ul style="list-style-type: none"> Inför och vid en omfattande samhällsstörning kan MSB, Livsmedelsverket, länsstyrelser eller kommuner ta initiativ till samverkanskonferenser som hjälper berörda organisationer att åstadkomma en gemensam inriktning och samordning av nödvändiga åtgärder i syfte att motverka eller begränsa konsekvenser av en kris.

Tabell 3. Samverkansparter.

Beredskapssamordnaren eller motsvarande roll i din organisation kan hjälpa dig att ta del av övergripande mål och inriktning i beredskapsarbetet samt de dokument som finns för att du ska kunna relatera dessa till din egen verksamhet. Om resurser, kompetens eller uthållig organisation inte kan säkerställas inom den egna kontrollmyndigheten kan den ske med hjälp av samverkan med andra. Till exempel kan hjälp mellan kommuner bli avgörande vid en krissituation. Sådan samverkan kan då regleras med ett samverkansavtal mellan kommuner. Ta kontakt med länsstyrelsen, ansvarig politiker eller juristen i din organisation för att få hjälp med att formulera ett sådant avtal. Under vissa förutsättningar kan kommuner också lämna hjälp till andra kommuner som drabbats av en kris utan att ett avtal upprättats. Det görs då med stöd i LEH (Lag (2006:544) om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap).

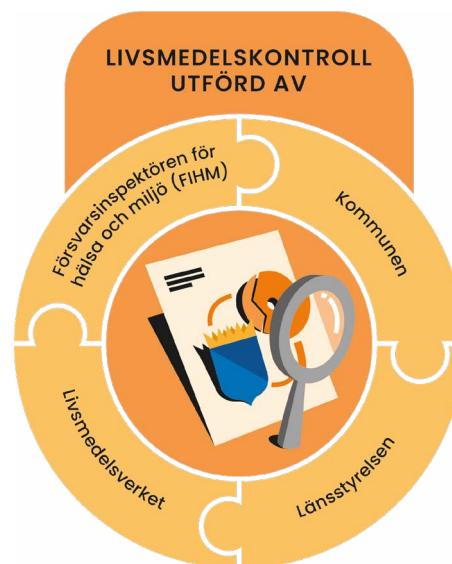


Bild 4. Aktörer som utför livsmedelskontroll.

3.4 Stress som påverkar vid samhällsstörning

En samhällsstörning kan påverka både verksamheter och människor på olika sätt. Arbetsuppgifter kan behöva genomföras under andra omständigheter och under tidspress. Både du och dina kolleger kan behöva ta höjd för dessa förändringar.

Människor reagerar olika på stress. För en del förstärks förmågan att agera, för andra verkar stress hämmande på både handlingskraft och förmåga att fatta beslut. En beredskapsplan utan hänsyn till stress som en faktor som kan påverka händelseutvecklingen är inte lika verklighetsnära som en där stress beaktas. Även de personer som bibehåller sin förmåga att agera under stress kan behöva mer stöd än vanligt.

För att ta med stress i beredskapsplanen behövs förståelse både för vad människor gör under stress, och varför. Dessa faktorer kan förklara närmare:

- **Tolkning av handlingsutrymme**

En person som upplever att hen kan agera kommer att kunna hantera en kris. Om tolkningen i stället är att handlingsutrymmet är begränsat kommer krisen vara svårare att hantera. Det är med andra ord individens tolkning av situationen – mer än själva situationen – som avgör. Som chef och kollega kan du hjälpa till att visa på handlingsutrymme genom att tolka situationen tillsammans och skapa en lägesbild som är hanterbar.

- **Roll och miljö**

Människor påverkas av var en kris sker och vilken roll man har i den miljön. En ny och obekant miljö kan begränsa handlingsförmågan medan en bekant miljö och arbetsuppgifter som genomförts många gånger tidigare, skapar trygghet och handlingsförmåga.

- **Brist på information**

Under en samhällskris finns det inte alltid information att tillgå om situationen. Det kan skapa oro och stress, särskilt om instruktioner ändras ofta, är okända eller svåra att följa.

Det finns alltid en privat roll bortom jobbet som kan inverka; en samhällsstörning kan beröra privat men inte professionellt, tvärtom eller både och. Oron kan se olika ut och triggas olika snabbt hos olika människor. Bemötandet bör alltid vara respektfullt och utan att värdera en persons oro som omotiverad eller överdriven. Den enskilda individens upplevelse behöver tas på allvar.

För att hålla nere stressen kan du förbereda en plan för hur du själv och människor runtomkring dig – om det är ditt ansvar – får bästa möjliga förutsättningar att hantera stress under kris. Det inkluderar scheman och instruktioner om vila, mat och stresshantering i den mån och av den sort som behövs.

3.5 Handlingspunkter

Det är dags att omsätta informationen i detta kapitel i praktik! Utgå från den verksamhet som du själv är en del av och gå igenom var ni står och vad som behöver kompletteras. Nedan följer några konkreta handlingspunkter.

- Behöver ditt befintliga ledarskap kompletteras utifrån tydlighet, roller eller ansvarsfördelning?**
Gå igenom detta med "beredskapsglasögon" och komplettera vid behov.
- Kartlägg de samverkansparter som kan stärka din beredskap och ta initiativ till dialog.**
Beredskapsarbetet blir lättare i samarbete med andra! Ska grannkommunen också sätta i gång? Kroka arm och se vilka möjligheter det finns att jobba ihop. Har du redan nära kontakt med någon på länsstyrelsen eller kontrollanter eller inspektörer i en annan del av landet? Utbyt erfarenheter för att komma framåt i beredskapsarbetet!
- Sätt upp en struktur för stresshantering som kan aktiveras i akuta situationer.**
När en akut situation uppstår är det vanligt att grundläggande behov åsidosätts. Sömn och matintag blir lidande när de behövs som mest. Ta fram ett enkelt "anti-stress-schema" som reglerar vila, ser till att organisationen får matleveranser och är uppmärksam på individers behov av stöd i den egna stresshanteringen. Under långvariga samhällskriser är detta en förutsättning för att klara av krisen.

Kapitel 4

Metodintroduktion till kontinuitetshantering

Kapitlet ger en introduktion till metoden kontinuitetshantering och stöd i att ta fram en prioriteringsmodell. Denna används för att prioritera livsmedelskontrollens aktiviteter utifrån ett antal kriterier i en given situation.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För förståelse och tillämpning	För kännedom

4.1 Vad är kontinuitetsshantering?

Livsmedelskontrollen upprätthålls och säkerställs av flertalet samhällsviktiga verksamheter som ska kunna bedrivas vid både fredstida kris och höjd beredskap. **Kontrollmyndigheterna ska – i alla beredskapslägen – fortsätta sin verksamhet så långt det är möjligt** med hänsyn till tillgången på personal och förhållandena i övrigt. Det innebär att det behövs en genomgång i verksamheten med frågan: **i vilken utsträckning klarar vi att upprätthålla vårt uppdrag vid en samhällsstörning, och vad kan vi göra för att klara oss ännu bättre?** Det är dessa frågor som **kontinuitetsshantering** handlar om. Metoden är ett systematiskt sätt att ta sig an kontinuiteten – att se till att kontrollmyndigheterna kan genomföra livsmedelskontroll, även om omständigheterna är helt andra än till vardags.

Utöver att upprätthålla det ordinarie uppdraget kan även andra uppgifter och ansvar tillkomma för kontrollmyndigheten under en samhällskris. De kan se olika ut beroende på vad det är som har inträffat. Denna handbok fokuserar inte på tillkommande uppgifter utan på att säkra livsmedelskontroll enligt ordinarie uppdrag.

Kontinuitetsshantering består av två huvudsakliga moment, **konsekvensanalys** och **riskbedömning**. Efter att dessa två moment är genomförda finns det ett beslutsunderlag för att avgöra om de reservlösningar som finns är tillräckliga eller om de behöver stärkas upp, samt för att ta fram kontinuitetsplaner som säkrar kontinuiteten i olika delar av kontrollmyndighetens uppdrag.

Om en avgränsning i beredskapsarbetet inte har gjorts tidigare så behöver den ske inför arbetet med konsekvensanalysen. Hur stor del av livsmedelskontrollen ska kontinuitetshanteras? Engagerar arbetet alla vid en mindre kontrollmyndighet, eller ett lokalt team vid en större kontrollmyndighet? Vilka personer behöver delta? För stöd i planering och genomförande av kontinuitetshanteringen kan du ta kontakt med beredskapssamordnare och gemensamt komma överens om hur ni lägger upp arbetet.

4.2 Prioriteringsmodell för livsmedelskontrollen

Som en del i planeringen av arbetet med kontinuitetshanteringen bör din kontrollmyndighet ta fram en **prioriteringsmodell** (om det inte redan finns en). Den är ett viktigt **verktyg för att utvärdera vilka aktiviteter som ska prioriteras före andra vid en kris**. Med hjälp av ett antal kriterier hjälper en prioriteringsmodell dig att avgöra vad som är viktigast i ett visst läge.

Nedan går vi igenom hur kriterier i en prioriteringsmodell kan tas fram och användas, steg för steg. Exemplet utgår från kriterier som gäller för livsmedelskontrollen generellt. Dessa kan behöva kompletteras särskilt för just din kontrollmyndighet beroende på vilken typ av kontroll den genomför och vilka kontrollobjekten är.

1. Lista de olika typer av kontroll som kontrollmyndigheten utför och typen av verksamheter som kontrolleras.

Ett förenklat exempel illustrerar nedan.

Typ av kontroll	Verksamheter som kontrolleras
Planerad kontroll livsmedel	<ul style="list-style-type: none">• Kök inom vård, skola och omsorg• Livsmedelsbutiker• Restauranger
Händelsestyrd kontroll	<ul style="list-style-type: none">• Kök inom vård, skola och omsorg som utökar sin verksamhet till exempel på grund av tillkommande matgäster eller utökade leveranser• Verksamhet med befogade klagomål
Utbrottsutredning	<ul style="list-style-type: none">• Verksamheter som påverkas av utbrottet• Verksamheter som är källa till utbrottet

Tabell 4. Typer av kontroll för olika verksamheter.

2. Diskutera vilka typer av kontroll som har högsta prioritet samt vilka verksamheter som kontrolleras som har högsta prioritet.

Kriterier för prioriteringar kan behöva diskuteras fram utifrån olika situationer. Dels behöver prioriteringar tas fram utifrån typ av kontroll – skapa en rangordning mellan de olika typerna; dels behöver alla kontrollobjekt inom varje typ av kontroll kunna prioriteras. De kriterier som tas fram behöver vara användbara för båda dessa prioriteringar. Ett exempel på övergripande kriterier följer nedan.

Kriterier för prioriteringar

- Händelsestyrd kontroll såsom RASFF (Rapid Alert System for Food and Feed), misstänkta matförgiftningar och relevanta klagomål ska alltid prioriteras högst.
- Livsmedelskontroll ska prioriteras där den gör störst nytta och har störst verkan.
- Livsmedelskontroll ska prioriteras i verksamheter som har känslig hantering.
- Livsmedelskontroll ska prioriteras i verksamheter som når flest konsumenter, det vill säga har störst spridning.
- Livsmedelskontroll ska prioriteras där livsmedel produceras till känsliga konsumentgrupper.
- Livsmedelskontroll ska alltid prioriteras i verksamheter som har förstärkt kontroll eller har haft uppföljande kontroll till följd av återkommande brister.

När kriterierna ovan hjälper till att prioritera både **mellan** olika typer av kontroll (den vänstra kolumnen i tabellen) och **inom** varje typ av kontroll (den högra kolumnen) kan det se ut som i nedanstående tabell.

Typ av kontroll i prioritetsordning	Verksamheter som kontrolleras, i prioritetsordning
Utbrottsutredning	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamheter som är källa till utbrottet • Verksamheter som påverkas av utbrottet
Händelsestyrd kontroll	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhet motiverad av klagomål • Kök inom vård, skola och omsorg som utökar sin verksamhet till exempel på grund av tillkommande matgäster eller utökade leveranser
Planerad kontroll livsmedel	<ul style="list-style-type: none"> • Kök inom vård, skola och omsorg • Livsmedelsbutiker • Restauranger

Tabell 5. Prioriterade verksamheter för olika typer av kontroll.

Observera att själva prioriteringen görs som ett steg i konsekvensanalysen som går igenom i kapitel 5. Ovan är en enkel illustration för att visa på hur kriterierna i prioriteringsmodellen kan tillämpas.

Nedan sammanfattas ett antal faktorer att ta hänsyn till i arbetet med prioriteringsmodellen.

- Måltidsverksamheten i en kommun kan ansvara för livsmedelsanläggningar som når ut till många konsumenter lokalt i en kommun – till exempel genom att de ansvarar för tillagning inom eller till flera mindre anläggningar. Bland dessa anläggningar kan det förekomma stor personalomsättning i form av att personal flyttas mellan enheter samtidigt som det är anläggningar som serverar livsmedel till känsliga konsumentgrupper. Identifiera vilka dessa är och om/hur de ändras vid en samhällskris (de kan till exempel behöva utöka sin verksamhet).
- Ta del av de beredskapsplaner som måltidschefen/-erna i kommunen och regionen har för sina kök. Där finns information om vilka kök som vid en kris planerar att utöka eller flytta personal, som får ett utökat antal personer att försörja med måltider och eventuellt även tillkommande målgrupper som kan vara mer känsliga än de ordinarie. Utifrån dessa planer kan kontrollmyndigheten få en lista på kök som är viktiga att kontrollera under en kris.
- Anläggningar inom vård, skola och omsorg har ofta väl implementerade rutiner och erfarenheter från tidigare kontroller kan vägas in i riskanalysen.
- Om erfarenheten från tidigare kontroller visar att det fungerar väl på en anläggning kan kontrollen minskas eller förändras trots att spridningen av livsmedel är stor. Kontrollen kan då komma att utföras genom stickkontroller eller till viss del genom digitala kontroller.

- Vid en samhällskris behöver flexibilitet i lagstiftningen vägas in utifrån de omständigheter som råder. Det avser både en lagstiftning som redan har en flexibilitet i sin tillämpning och den som vid ordinarie verksamhet inte är flexibel. När det gäller den senare behöver ni föra en diskussion om vilka avvikelser från lagstiftningen som kan accepteras och i vilket läge. Vem tar i så fall besluten och vad betyder det för livsmedelskontrollen hos er?
- I prioriteringsarbetet kan det både handla om att välja vilka anläggningar som behöver prioriteras när det inte finns möjlighet att granska alla de anläggningar som borde få kontroll, och vilka delar av lagstiftningen som kontrollerna bör fokusera på. Sannolikt kommer även verksamheten på anläggningarna att förändras. Till exempel kan brist i arbetskraft eller minskad tillgång till livsmedel både förändra arbetssätt och vilka råvaror som används. Försämrad ekonomi hos företag har visat sig öka risken för fusk inom livsmedelsbranschen och det kan medföra en risk för osäkra livsmedel. Även om endast enstaka procent av den normala kontrollen kan genomföras så kommer den att göra nytta om den är välplanerad och riskbaserad.

4.3 Handlingspunkter

Kapitel 4 har gett en övergripande introduktion till metoden kontinuitetshantering samt stöd i att ta fram en prioriteringsmodell. I nästa kapitel inleds kontinuitetshandlingen med dess första moment, konsekvensanalys. Nedan följer några konkreta handlingspunkter.

- **Undersök om det finns en befintlig prioriteringsmodell.**
Hur ser den ut? När uppdaterades den sist? Går den att använda? Stäm av den mot ovanstående information och utveckla den vidare.

- **Ta med den framtagna prioriteringsmodellen in i konsekvensanalysen.**
När prioriteringsmodellen används i konsekvensanalysen kan den behöva kompletteras eller ändras. Den behöver med andra ord inte vara helt klar innan den används utan får växa fram i takt med att konsekvensanalysen genomförs.

Kapitel 5

Konsekvensanalys

Kapitlet går systematiskt igenom kontinuitetshanteringens första moment – konsekvensanalys – särskilt exemplifierat och anpassat för livsmedelskontrollen.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För förståelse och tillämpning	För kännedom

5.1 Konsekvensanalysens frågor

Kontinuitetshandlingens första moment är konsekvensanalys. Att genomföra en konsekvensanalys innebär att steg för steg kartlägga den egna verksamheten genom att besvara nedanstående frågor. **Frågorna är enkla, men svaren kan ta lite tid att få fram – de kan kräva både efterforskningar och diskussion.**



Bild 5. Konsekvensanalysens frågor.

Frågorna bygger på varandra och ger en samlad bild av hur livsmedelskontrollens verksamhet ser ut och vad den är beroende av för att fungera. Varje fråga går igenom nedan med exempel från livsmedelskontrollen. I slutet av handboken finns ifyllda tabeller som exemplifierar hur dokumentation av en konsekvensanalys kan se ut. Det kan vara till hjälp att ha dessa framför sig för en bättre förståelse av konsekvensanalysen.

1. Vilka aktiviteter genomförs på kontrollmyndigheten?

I det första steget i konsekvensanalysen ska alla aktiviteter i verksamheten kartläggas. Ofta finns redan ett flödesschema att utgå ifrån. I bilden nedan visas ett mycket övergripande sådant.

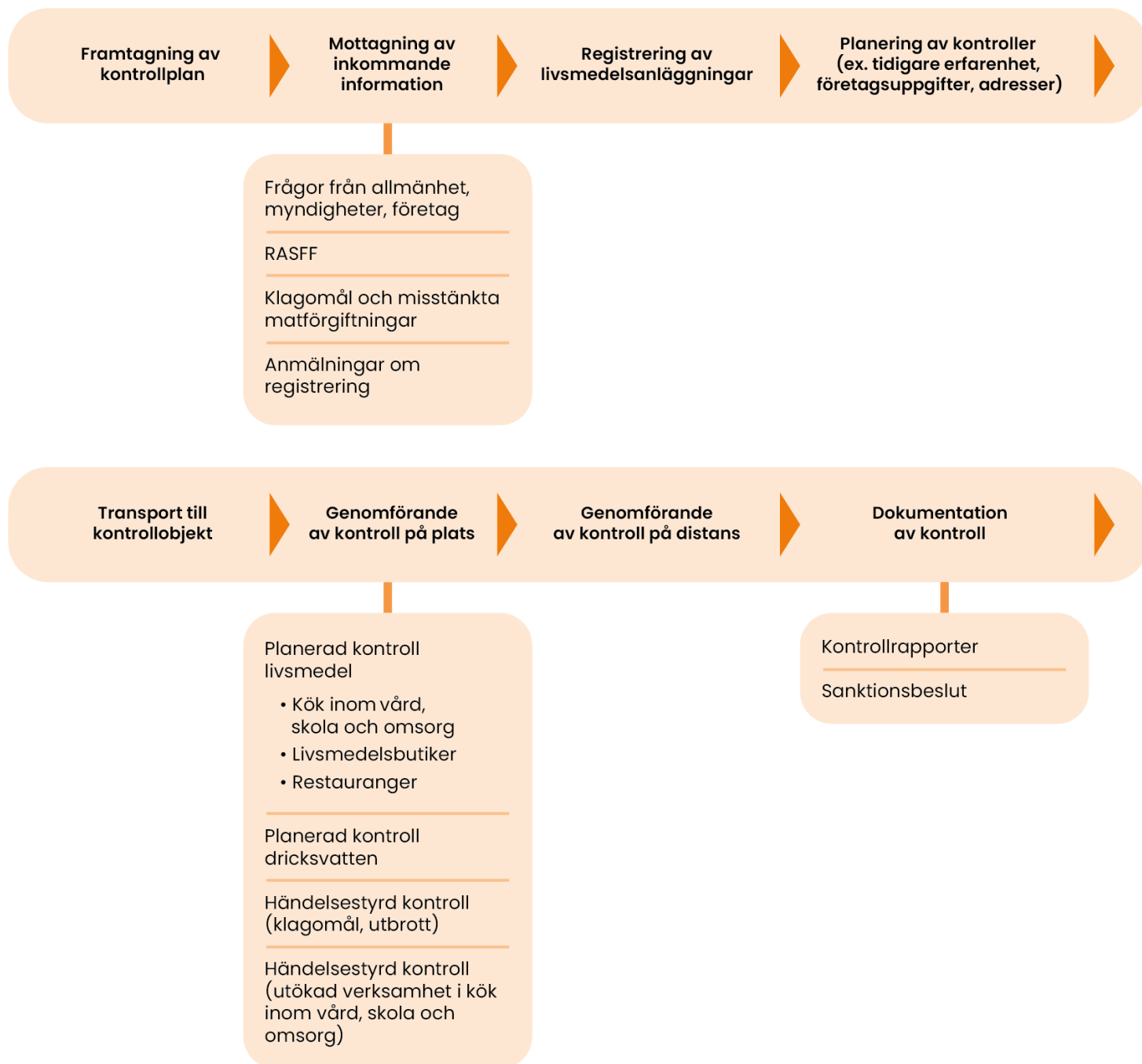


Bild 6. Flödesschema.

Lista de olika typerna av kontroll som genomförs i kontrollmyndigheten – till exempel planerad eller händelsestyrd kontroll. Gå därefter djupare inom varje typ av kontroll och kartlägg delaktiviteter. Det kan behövas flera flödesscheman – ett utifrån varje typ av kontroll.

2. Vilka blir konsekvenserna vid en störning?

I nästa steg skiftar fokus, från aktiviteter i verksamheten till vad som händer om aktiviteterna störs på något sätt. Fokus är på konsekvenserna. Syftet här är att undersöka vad som händer om en aktivitet inte fungerar. Följande frågor exemplifierar:

- Om ett kontrollbesök inte kan planeras, vad händer då?
- Om transport ut till kontrollobjekt inte fungerar, vad händer då?
- Om all planerad och händelsestyrd kontroll inte kan genomföras, vad händer då?

Gå igenom varje aktivitet och notera de konsekvenser som kan uppstå vid störning i respektive aktivitet. Konsekvenserna kan bli många, olika och ha olika grad av allvar. I det här steget listar du samtliga, utan värdering. Några exempel följer nedan:

- Kontrollbesök behöver utföras utan planering vilket innebär risk för att kontrollerna inte blir riskbaserade samt risk för att kontroll inte utförs i de verksamheter där kontroll är mest behövd.
- Kontrollbesöket kan bara utföras på distans vilket innebär risk för att vissa kontrollområden inte kan kontrolleras och att verifiering av företagets redovisade rutiner och uppgifter försvåras.
- Om enbart ett fåtal kontroller kan utföras ökar risken för att osäkra livsmedel släpps ut på marknaden och att konsumenter blir drabbade på ett sätt som bidrar till att öka krisen i samhället.
- Större risk för att icke säkra livsmedel når och påverkar konsumenter negativt; särskilt stor risk för konsumenter i vissa riskgrupper.
- Risk för överträdelser av livsmedelslagstiftningen ökar.

I det här steget konkretiseras inte vad det är som orsakar den störning som ger en viss konsekvens; fokus är enbart på konsekvenserna. Om ett kontrollbesök inte kan genomföras – oavsett om det beror på trafikförseningar, sjukdom eller annan anledning – vad blir konsekvensen?

3. Hur länge kan en störning pågå innan det ger oacceptabla konsekvenser?

När konsekvenserna har kartlagts för varje aktivitet behöver de synas närmare. Hur pass allvarlig är konsekvensen? Vad betyder den för verksamheten? Hur länge får den pågå? I det här steget av konsekvensanalysen vill vi veta vilken som är den **acceptabla avbrottstiden**, det vill säga hur lång tid som aktiviteten får ligga nere utan att det ger konsekvenser som är oacceptabla.

För att kunna uppskatta den acceptabla avbrottstiden behöver den sättas i relation till någon form av referens. Referensen kan till exempel vara ett lagkrav – en viss aktivitet kan behöva ske under vissa omständigheter enligt lag och vid störning kanske dessa inte kan hållas. Till exempel behöver kontroll vid slakt ske just när slakten sker, vilket betyder att den acceptabla avbrottstiden är minimal. Ordinarie kontroll av en restaurang är inte lika tidkänslig och kan därmed ha en längre avbrottstid. I det här steget kartläggs vad som är acceptabelt och hur länge.

De acceptabla avbrottstiderna för respektive aktivitet är inte självklara utan behöver diskuteras fram. Hur länge kan egentligen en aktivitet få ha ett avbrott utan att det ger oacceptabla konsekvenser?

4. Vilka aktiviteter är kritiska?

Efter de första tre stegen i konsekvensanalysen har du fått en översikt som underlättar i nästa steg: att bedöma vilka aktiviteter som är **kritiska** – alltså vilka aktiviteter som är viktigast för verksamheten. Vad är det som gör att livsmedelskontrollen fungerar? Finns det aktiviteter som genomförs som inte är lika viktiga som andra? Finns det vissa kontrollobjekt och typer av kontroll som är kritiska och alltid ska genomföras med en viss frekvens eller på ett visst sätt? I detta steg **prioriteras** också de aktiviteter som bedöms som kritiska. Med andra ord görs det ett urval av aktiviteter som är kritiska, och inom det urvalet prioriteras aktiviteterna.

Ta fram den **prioriteringsmodell** som arbetats fram i kapitel 4 och använd kriterierna i den för att avgöra vilka aktiviteter som är kritiska och hur dessa ska prioriteras. Avbrottstiden i föregående fråga kan också vägleda i prioriteringarna.

5. Vilka resurser är de kritiska aktiviteterna beroende av?

För att livsmedelskontrollens kritiska aktiviteter ska fungera behöver de **resurser**. Resurserna kan till exempel vara elektricitet, transportmedel, personal med viss kompetens, upphandlade laboratorietjänster eller tillgång till internet. I konsekvensanalysens nästa steg kartläggs dessa resurser.

Antalet och typen av resurser kan se olika ut beroende på vilken kontrollmyndighet som avses. De resurser som är gemensamma för de flesta kontrollmyndigheter listas nedan. Utöver dessa kan det finnas ytterligare resurser i verksamheter där det finns andra aktiviteter. För de allra flesta omfattar dock nedanstående lista de **huvudsakliga resurser som livsmedelskontrollens verksamhet är beroende av**.



Personal



Transporter



Elektricitet



Utrustning



IT/telefoni

De kritiska aktiviteterna kopplas ihop med de resurser som de är beroende av. Flera kritiska aktiviteter kan vara beroende av samma resurs och resurser kan också vara beroende av andra resurser för att fungera. Kartlägg de beroenden som finns!

6. Inom vilken tid måste resursen återställas efter en störning?

Det sista steget i konsekvensanalysen innebär en kartläggning av resursernas återställningstider. Om det till exempel uppstått en störning i den **kritiska aktiviteten mottagande av klagomål, larm, anmälan om registrering, etc**, som är beroende av **resursen el**, som av någon anledning störts, hur lång får återställningstiden vara för att få i gång elen igen?

Återställningstiden för en resurs behöver vara kortare än den acceptabla avbrottstiden för de aktiviteter som är beroende av den, för att inte ge oacceptabla konsekvenser.

I och med den sista frågan är konsekvensanalysen klar. Ni har nu fått en övergripande bild över

- de aktiviteter som är kritiska för livsmedelskontrollen
- de resurser som aktiviteterna är beroende av för att fungera
- den tid som resurserna måste kunna återställas inom efter ett avbrott.

Kontinuitetshanteringens första moment är genomfört och tas med in i nästa moment: riskbedömningen. Observera att konsekvensanalysens resultat är mer omfattande och detaljerade än exemplen ovan och de tabeller i slutet av handboken som enbart syftar till att förenklat exemplifiera hur dokumentationen kan se ut.

5.2 Handlingspunkter

Konsekvensanalysen är en metod som kan ta tid. Ju fler aktiviteter och ju mer mångsidig verksamheten är, desto större kartläggning behövs. Nedan följer några konkreta handlingspunkter som kan vägleda.

- Planera in tillfällena för avstämningar.**
Beredskapsarbetet behöver planeras in i det ordinarie schemat. Avsätt tid i kalendern för dem som ska vara med. Nu börjar de kartläggningar som gör att beredskapen stärks!
- Fördela uppgifter mellan er utifrån information som ni behöver söka rätt på.**
Är du ensam chef, inspektör eller kontrollant kan du behöva kroka arm utanför organisationen, till exempel med beredskaps-samordnaren i din organisation eller länsstyrelsen.
- Samla den grupp som ska genomföra kontinuitetshandlingen för ett uppstartsmöte om det inte har gjorts innan. Förbered er genom att läsa kapitel 4–6 inför mötet.**
Ta med den framtagna prioriteringsmodellen in i arbetet och testa att genomföra kontinuitetshandlingen så att ni har förstått det på samma sätt. Isolera en liten händelse – till exempel ett strömavbrott – och gå igenom det steg för steg. Förstår alla?
- Genomför konsekvensanalys.**
Använd **bilaga 1. Dokumentation för kontinuitetshandling** som stöd för dokumentation.
- Analysera resultaten från konsekvensanalysen.**
Var finns överlapp för resurser? Hur står prioriteringarna mot varandra mellan kontrolltyperna? Om du använder samma dokumentation i tabellform som exemplifieras efter det här kapitlet – skriv ut och lägg tabellerna sida vid sida för att få en bättre överskådlighet. Diskutera prioriteringar och resurser!

Kapitel 6

Riskbedömning

Kapitlet går systematiskt igenom kontinuitetshanteringens andra moment – riskbedömning – särskilt exemplifierat och anpassat för livsmedelskontrollen.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För förståelse och tillämpning	För kännedom

6.1 Riskbedömningens frågor

Kontinuitetshanteringens andra moment är riskbedömning. Resultatet från konsekvensanalysen tas med in i arbetet och eventuellt även tidigare arbete med riskhantering (om det finns i verksamheten), organisationens RSA, incidentrapporter och inträffade händelser. Liksom konsekvensanalysen genomförs riskbedömningen stegvis genom att besvara ett antal frågor.



Bild 7. Riskbedömningens frågor.

Varje fråga går igenom nedan med exempel från livsmedelskontrollen. I slutet av kapitlet finns ifyllda tabeller som visar hur dokumentation av en riskbedömning kan se ut.

1. Vilka riskhändelser kan påverka resurserna?

Du inleder riskbedömningen med en kartläggning av de riskhändelser som kan störa livsmedelskontrollens verksamhet i sin helhet. Om det finns en risk- och sårbarhetsanalys (RSA) sedan tidigare kan det redan finnas prioriterade riskhändelser att utgå från.

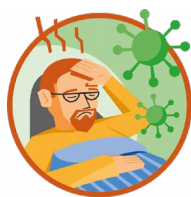
Hur ser riskhändelserna ut för just den organisation du tillhör? Det kan finnas lokala riskhändelser (förhållanden som är relevanta för den enskilda kontrollmyndigheten) och sannolikt återkommande riskhändelser (exempelvis väderförhållanden som försvårar transporter, utebliven internetuppkoppling på grund av sabotage/programuppdateringar eller annan anledning). Det kan vara små riskhändelser som eskalerar och blir större eller så kan det vara relevant att ta med en större samhällskris som kan påverka hela landet. Lista tänkbara riskhändelser som kan påverka livsmedelskontrollen där du är verksam. Nedan följer några exempel:

- Sjukdom (eller risk för sjukdom) som orsakas av livsmedel som sprids i samhället.
- Smitta har upptäckts i en specifik livsmedelsprodukt.
- En miljöolycka har skett som innebär utsläpp som kan förorena livsmedel (till exempel grödor, betesdjur, vilt, fisk).
- Hot och/eller sabotage har inträffat och slagit ut livsmedelskontrollens datasystem; RASFF kan inte tas emot eller skickas.

- En trafikolycka sätter en transportsträcka ur spel och omöjliggör transport till och från vissa kontrollobjekt.

Riskhändelser kan kartläggas ur ett större samhällsperspektiv, som i exemplen ovan, eller utifrån en lokal företeelse eller den närmaste omgivningen. Olika riskhändelser kan också störa resurserna på olika sätt. I exemplen ovan störs ofta flera resurser och många delar av samhället påverkas och involveras samtidigt.

Identifiera även vad som är riskhändelser utifrån de resurser som kartlagts i konsekvensanalysen – de resurser som livsmedelskontrollens aktiviteter är beroende av. Lista vilka riskhändelser som kan påverka att till exempel



personalen får bortfall på en person, halva personalstyrkan eller saknar en särskild kompetens



transporter är mer eller mindre försenade, uteblir eller tappar bort leverans av prover eller annan livsmedelskontrollskritisk utrustning



elen är avstängd en kortare eller längre period, utslagen helt eller delvis, eller kompenseras av reservel och därmed kräver prioritering av hur den används



utrustning är helt ur funktion, behöver uppdaterad programvara eller är missvisande



IT/telefoni är obefintligt i vissa enheter, ligger nere på kontoret men fungerar på plattor och mobiler eller är för långsamt för att genomföra arbetet på planerat sätt.

Notera både större riskhändelser och mindre störningar som påverkar de resurser som de kritiska aktiviteterna är beroende av.

2. Vilka befintliga reservlösningar finns för resurserna idag?

Det är inte säkert att vare sig en mindre störning eller en större samhällskris stör livsmedelskontrollens kritiska aktiviteter. Det beror på om det finns tillräckliga reservlösningar eller inte och undersöks i nästa steg. Vilka reservlösningar finns på plats redan idag och kan träda i kraft om en resurs störs?

Varje resurs kan ha en, inga eller flera reservlösningar. Om strömmen går kan det finnas batterier (reservlösning 1) och reservel (reservlösning 2). Om trafiken står still och transport till kontrollobjektet inte fungerar kan distanskontroll (reservlösning 1) genomföras. Om IT-uppkopplingen ligger nere kan verksamheter utan beredskap för den riskhändelsen stå lamslagna (inga reservlösningar) medan de som har beredskap aktiverar telefonen som kontaktverktyg och ser till att få RASFF-uppdateringar den vägen (reservlösning 1).

I kartläggningen av de befintliga reservlösningarna blir det tydligt vad som finns på plats och vad som saknas, och en början till åtgärdslista för att stärka beredskapen börjar ta form.

Utgå till en början från de fem resurser som kartlades i konsekvensanalysen och börja i liten skala för att se vad som finns på plats. Bygg sen på utifrån behov. Som stöd i arbetet följer vägledande information om reservlösningar för de fem resurser som beskrivits tidigare. Dokumentera de reservlösningar som finns med hjälp av dessa!

Reservlösningar för resursen personal

Det finns ett antal olika scenarier som gör att människor inte kan ta sig till jobbet. Det kan bero på sjukdom, vård av barn eller liknande situationer. I en sådan situation kan verksamheter behöva begränsas, prioriteras eller till och med stängas.

I akuta situationer kan ledigheter flyttas och tillfällig personal täcka upp, men för att förebygga svårhanterliga situationer som beror på personalbrist så behöver ett mer långsiktigt beredskapsarbete inledas. Kompetensförsörjningen behöver då lyftas till en mer strategisk nivå.

Nedanstående frågor kan vägleda arbetet med reservlösningar för resursen personal:

- Finns beredskap för att täcka upp för nyckelpersoners eller specialisters frånvaro?
- Finns det en etablerad kontakt med inspektörer på andra kontrollmyndigheter för att initiera samarbete snabbt vid behov?
- Finns det en struktur för introduktion av nya/tillfälliga medarbetare som snabbt kan ta över avgränsade arbetsuppgifter?
- Är det tydligt hur ansvar och roller är fördelade samt hur de ändras vid en mindre störning samt vid en större kris?
- Behöver de kompetenser som är kritiska delas på flera personer inom kontrollmyndigheten för att säkerställa att de finns tillgängliga vid en samhällskris?
- Finns scheman för skiftarbete under en samhällskris där vila, stresshantering och leverans av mat ingår eller behöver de förberedas för att enkelt aktiveras under en kris?
- Finns det avtal med externa resurser som kan anlitas om de interna inte räcker till för att utföra prioriterad kontroll?
- Finns det en metod för att snabbt implementera nya arbetssätt under nya omständigheter – till exempel trängselkontroll under pandemin?

I kartläggningen av resursen personal och dess reservlösningar kan samverkansparter vara

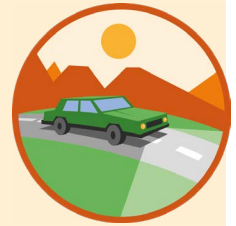


- HR-avdelningen
- inspektörer och chefer på andra kontrollmyndigheter
- relevanta chefer för andra verksamheter inom organisationen.

Tänk på att om du arbetar i en kommun så är det nämndens ansvar att se till att personalresurser och rätt kompetens finns tillgänglig för att klara av arbetet i ett normalläge och under en krissituation så att arbetet kan utföras både inom och utom ordinarie kontorstid. Kontrollmyndigheten kan få stöd från andra kontrollmyndigheter och experter, men detta kan inte ersätta den kompetens som ändå måste finnas inom den egna organisationen. En kontrollmyndighet inom en kommun kan aldrig flytta bort själva beslutsfattandet. Om andra kontrollmyndigheter utför kontroll så måste den egna kommunen fortfarande vara den som fattar besluten – beslutsfattandet går aldrig att delegera bort.

Reservlösningar för resursen transporter

Livsmedelskontrollen är beroende av transporter för att fungera. Dels behöver inspektörer använda olika transportmedel för att kunna göra kontrollbesök, dels behöver prover kunna skickas för att genomföra vissa kontroller och utredningar.



När transporterna inte fungerar – på grund av väderförhållanden eller andra trafikstörningar till exempel – behövs det reservlösningar. Nedanstående frågor kan vägleda arbetet med reservlösningar för resursen transporter:

- Finns det alternativa sätt för transport av personal?
- Finns det alternativa sätt för transport av prover?
- Analyseras prover från livsmedelskontrollen av ett eller flera laboratorier?
- Finns beredskapsklausuler med i avtal med laboratorier?
- Finns rutiner för hur distanskontroll ska användas och utföras?

I kartläggningen av resursen transporter och dess reservlösningar kan samverkansparter vara

- beredskapssamordnare
- upphandlingsavdelningen, om transporter behöver upphandlas eller är upphandlade.

Reservlösningar för resursen elektricitet

De finns få verksamheter som inte är beroende av elektricitet. De flesta moment i livsmedelskontrollen kräver el – löpande eller med regelbunden uppladdning. Ett strömavbrott kan därför orsaka en störning i flera av livsmedelskontrollens aktiviteter. Nedanstående frågor kan vägleda arbetet med reservlösningar för resursen elektricitet:

- Finns det reservel i kommunen och vem ansvarar för det?
Vem har kompetens att koppla in och aktivera reservelen?

- Finns alternativ för
 - › dokumentation och beslut – till exempel papperskopior

 - › rutiner för provtagning, RASFF och övriga processer – till exempel via mobiltelefon med extra batteri, förutbestämd plats

 - › digital information från e-post, kalendrar, kontaktuppgifter och planeringsverktyg – till exempel med extra batteri eller veckovis utskriven planering

 - › GPS och digitala kartor – till exempel fysiska kartor

 - › tillgång till lagstiftning?

I kartläggningen av resursen elektricitet och dess reservlösningar kan samverkansparter vara:

- chefer för VA, fastigheter, samhällsbyggnad

- beredskapssamordnare.



Reservlösningar för resursen utrustning

För att kunna genomföra livsmedelskontroll är verksamheten beroende av utrustning såsom

- kyl- och frysförvaring av prover och beslagtagna livsmedel
- transportmedel – bil, båt, skoter, cykel, skidor,
- fysisk karta
- skyddskläder för kontroll – rock, skoskydd, mössa, munskydd
- åtkomst till digitalt arkiv
- dator
- provtagningsutrustning – kärl, väskor, kylklampar, skedar, termometer, reservbatterier till utrustningen.



Trots en störning i resursen utrustning behöver livsmedelskontrollen genomföras med fullgoda och säkra alternativ. Nedanstående frågor kan vägleda arbetet med reservlösningar för resursen utrustning:

- Finns tillräckliga lager av viktig utrustning och/eller extra utrustning som kan ersätta utrustning som är ur funktion? Är förvaring av dessa känd för personalen?
- Finns det likvärdiga alternativ till utrustningen som kan användas?
- Finns det kylar och frysar på andra avdelningar i verksamheten som kan användas om ordinarie kylar och frysar inte fungerar?
- Finns det lådor för att hålla kyla under till exempel transport?
- Finns det reservdelar och instruktioner om hur de byts ut tillgängliga?
- Finns det konkretiserat i leverantörsavtal hur reparation och service är avtalat?
- Finns kontaktuppgifter till leverantörer och reparatörer tillgängligt?

I kartläggningen av resursen utrustning och dess reservlösningar kan samverkansparter vara

- upphandlingsansvarig
- ansvariga för underhåll och service av utrustningen enligt avtal.

Reservlösningar för resursen IT och telefoni

Livsmedelskontrollen har ett stort beroende av att IT och telefoni fungerar. Utan internetuppkoppling nås inte verksamhetskritiska system för dokumentation, planering och provtagning. Kommunikation till kontrollobjekt eller allmänheten försvåras och myndighetsåtgärder kan behöva lämnas muntligen eller skrivas för hand.



När alltmer information digitaliseras blir IT och telefoni en avgörande resurs för att verksamheten ska fungera. Du behöver se över om det finns en rutin för hur kommunikation och dokumentation ska hanteras om IT och telefoni är ur funktion. I dialog med IT-avdelningen kan du förstå förutsättningarna för upphandling och förvaltning av, samt beredskap för, dina digitala verksamhetssystem.

Nedanstående frågor kan vägleda arbetet med reservlösningar för resursen IT/telefoni:

- Hur ser krisplanerna ut för IT/telefoni vid avbrott på grund av exempelvis strömavbrott eller cyberattack?
- Vilka reservlösningar finns på IT-sidan?
- Vilka reservlösningar behöver livsmedelskontrollen förbereda för att komplettera dessa så att kontrollen fungerar vid störning?
- Finns en etablerad reservlösning för kontaktvägar till myndigheter och samverkansparter?

I kartläggningen av resursen IT/telefoni och dess reservlösningar kan samverkansparter vara

- beredskapssamordnare
- kommunikatör
- ansvarig chef IT och telefoni
- upphandlingsenheten.

Övriga reservlösningar

Utöver reservlösningar för befintliga resurser som ska säkra att verksamhetens kritiska aktiviteter fortgår, kan det också behöva planeras för tillkommande arbetsuppgifter och förändrade omständigheter. Se över hur det planeras på kontrollmyndigheten för:

- transport av prover i akut läge
- praktiskt stöd för personal som är ute i fält eller hos kontrollobjekt
- mat, möjlighet till övernattnings samt personligt krisstöd för personal i krisledningsorganisationen.

Kartläggningen av de befintliga reservlösningarna kan peka på möjliga områden som behöver förstärkas – resurser som i dagsläget inte har någon eller en otillräcklig reservlösning som med åtgärder kan stärkas. Dessa noteras men får ligga på vänt till senare steg i riskbedömningen. Här kopplas reservlösningarna i stället ihop med riskhändelserna i föregående steg. Vilken/vilka reservlösning/-ar är lämpliga utifrån de listade riskhändelserna och hur de påverkar resurserna?

Sammanfattningsvis: för varje **resurs** (till exempel **personal**) kartläggs ett antal **riskhändelser** (till exempel **personalbrist** på grund av sjukdom eller annan anledning). För var och en av **riskhändelserna** identifieras **befintliga reservlösningar** (till exempel **befintlig vikariepool** med grannkommunen).

Riskbedömningens två första frågor ger en översikt över de befintliga reservlösningarna. Översikten kan användas i dialog med andra parter som kan behöva engageras i beredskapsarbetet. Det blir lättare att visa på åtgärdsbehov, hur olika delar hänger ihop, vad som är tillräckligt och vad som behöver stärkas upp.

3. Utifrån befintliga reservlösningar, kan återställning ske i tid?

I nästa steg utvärderas de reservlösningar som just kartlagts. För varje reservlösning ställs frågan: är det möjligt för oss att med den här reservlösningen återställa i tid? Om till exempel resursen IT/telefoni ger möjlighet att dokumentera och kvalitetssäkra, kan en reservlösning – exempelvis lokalt sparad information – fungera som reservlösning, och i tid?

I konsekvensanalysen kartlades de acceptabla avbrottstiderna, det vill säga hur länge aktiviteterna som livsmedelskontrollen genomför får ligga nere innan läget blir oacceptabelt. Ta upp dessa tider nu för att avgöra om reservlösningarna är tillräckliga – det vill säga om de kan återställa den funktion som har blivit störd i tid. Räcker reservlösningarna som finns?

4. Är riskerna mot de kritiska aktiviteterna och resurserna acceptabla givet de reservlösningar som finns?

I nästa steg utvärderas om de risker som finns mot de kritiska aktiviteterna i verksamheten är acceptabla. Utvärderingen görs utifrån den enskilda verksamheten och kan därför se olika ut beroende på kontrollmyndighet. Risken att ett kontrollbesök inte kan genomföras på grund av transportproblem kan värderas annorlunda än transportproblem av prover som tagits för att utreda utbrott. För varje risk mot dina kritiska aktiviteter och resurser, notera om den är acceptabel eller inte.

5. Behöver åtgärder vidtas för att stärka eller utöka reservlösningarna?

Riskbedömningen ger en bild av vad i verksamheten som har tillräckliga reservlösningar, och vad som behöver kompletteras. De senare noteras i en **åtgärdslista som utgör beslutsunderlag för att stärka beredskapen.**

I och med det sista steget i riskbedömningen är kontinuitetshanteringens två moment – konsekvensanalys och riskbedömning – klara. Dokumentationsförslag för riskbedömningen finns i **bilaga 1. Dokumentation för kontinuitetshantering.** Därmed finns det underlag som behövs för att skapa de kontinuitetsplaner – planer som säkrar kontinuiteten – för livsmedelskontrollens resurser som ska vara med i beredskapsplanen.

6.2 Kontinuitetsplaner

Ett resultat av kontinuitetshanteringens är att ringa in **vilka reservlösningar som kan aktiveras när en samhällskris slår ut en eller flera resurser.** Det kan vara en cyberattack som slår ut IT/telefoni, det kan vara en vattenläcka som gör att vattnet måste stängas av, och så vidare. Varje reservlösning dokumenteras med hjälp av en kontinuitetsplan. **En kontinuitetsplan beskriver vad som behöver göras vid en störning i en viss resurs för att upprätthålla en viss funktion i verksamheten.** Här står det tydligt vilka reservlösningar som aktiveras – vad som ska göras, när det ska göras, vem som ska göra det och hur reservlösningen aktiveras. Kontinuitetsplanerna ska vara konkreta, kortfattade och enkla att följa. Följande innehåll ska vara med:

- beskrivning av störningen
- hur reservrutinen aktiveras – till exempel acceptabel avbrottstid, efter besked om beslut eller liknande
- reservrutinen steg för steg
- återgångsrutin – hur man återgår till vanligt arbetssätt igen när störningen är över
- nödvändiga kontaktuppgifter
- datum när kontinuitetsplanen uppdaterades senast.

Kontinuitetsplanen ska ta hänsyn till den/de person-/er som kommer att arbeta med reservlösningen. Enligt likhetsprincipen ska samma person som genomför en uppgift till vardags också sköta den vid störning, men det kan uppstå situationer då andra personer också behöver komma in. **Kontinuitetsplanen bör därför innehålla information så att vem som helst med samma kompetens kan använda reservlösningen.**

Kontinuitetsplanerna kan vara många och olika beroende på vad det är för typ av störning som har inträffat. Flera kontinuitetsplaner kan också behöva aktiveras, det vill säga sättas i verket, samtidigt vid en större samhällskris.

6.3 Handlingspunkter

Riskbedömningen ger en helhetsbild över hur väl livsmedelskontrollen klarar av att upprätthålla ordinarie verksamhet givet olika riskhändelser. Den ger möjlighet att utvärdera hur sårbar verksamheten är och var åtgärder behöver vidtas. För att komma vidare från konsekvensanalysen till riskbedömningen följer nedan några konkreta handlingspunkter.

- Lägg åt sidan resultatet från konsekvensanalysen en kort stund och gör utrymme för riskbedömningens första fråga: vilka riskhändelser som kan påverka livsmedelskontrollens resurser.**
Ju närmare verkligheten och mer konkret riskhändelsen är, desto enklare att föreställa sig dess påverkan. Diskutera hur information om händelsen når livsmedelskontrollen och vad som sker därefter.
- Det stora arbetet i riskbedömningen är att gå igenom befintliga reservlösningar och identifiera var det behövs komplettering eller helt nya reservlösningar.**
I det här arbetet ryms båda större frågor där andra personer behöver involveras, såsom om tillgång till reservel finns, och mindre men ändå betydelsefulla frågor, såsom om en väska med extra skyddskläder, utrustning och mobiltelefonbatteri kan förvaras på polisstationen i närheten. Avsätt tid för att vara kreativ med reservlösningarna.
- När åtgärdslistan med alla åtgärder som ska stärka beredskapen är klar, prioritera åtgärderna.**
Vad är viktigast, vad är enklast att göra men stärker beredskapen snabbt? Vad kräver beslut högre upp och tar tid att få in? Gör en plan för åtgärderna.
- Öva på att formulera en kontinuitetsplan.**
Vilken resurs har störts och vilka aktiviteter påverkar det? Vilka reservlösningar finns och vilka reservrutiner aktiveras? Skriv kontinuitetsplanerna i detalj, låt någon i organisationen testa och bearbeta texten efter återkoppling. En kontinuitetsplan ska vara enkel att följa, lätt att förstå, inkludera alla nödvändiga detaljer men inte innehålla onödig information.

Kapitel 7

Krishantering

Kapitlet konkretiserar vad och när en kris är samt beskriver ett systematiskt sätt för att hantera den. Här ingår hur det förberedande arbetet aktiveras och används under krisens gång samt hur det som inte kan förberedas hanteras.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För förståelse och tillämpning	För kännedom

7.1 Att upprätthålla kontinuitet och hantera en samhällsstörning

Kontinuitetshandlingen i föregående två kapitel resulterar i 1) en åtgärdslista som samlar det som behöver göras för att stärka beredskapen och 2) ett antal kontinuitetsplaner för att säkra kontinuiteten i livsmedelskontrollen. Kontinuitetsplanerna utgör en del av beredskapsplanen (strukturen och innehållet för hela beredskapsplanen samlas ihop och tas upp i kapitel 9) och aktiveras när beslut tas och/eller vid vissa störningar eller kriser. Men vad är en kris? Och när är det läge att aktivera kontinuitetsplanerna? Hur omsätts förberedelserna i handling och vad återstår att göra som inte kan förberedas?

Nedanstående bild beskriver hur förberedelserna innan – och krishandlingen under en händelse – är sammankopplade.

Före krisen har vi...	Under krisen...
...kontinuitetshanterat och tagit fram kontinuitetsplaner för de viktigaste resurserna: personal, transport, el, utrustning, IT/telefoni	... aktiverar vi kontinuitetsplanerna och följer reservrutinerna som beskrivs däri för resurserna: personal, transport, el, utrustning, IT/telefoni
... jobbat fram en prioriteringsmodell som stöd när vi inte kan göra allt enligt kontrollplanen som vanligt	... tar vi hjälp av prioriteringsmodellen för att göra rätt saker i rätt ordning när tid och andra resurser är bristfälliga
...kompletterat kompetensförsörjningsplanen	... använder vi kompetensförsörjningsplanen för att säkra rätt kompetens
...förberett så långt det går när det gäller krishandling; vi har tagit fram metoder för hur vi hanterar krisen	... följer vi de metoder som vi har tagit fram för att hantera krisen effektivt

Tabell 6. Förberedelser innan och hantering under en kris.

Nedanstående avsnitt i detta kapitel fokuserar på att ta fram metoder för kontrollmyndighetens krishandling.

7.2 Vad är en kris?

Kriser kan se olika ut och utvecklas på olika sätt. En del uppstår plötsligt, omfattar stora delar av samhället och kan snabbt motivera aktivering av beredskapsplaner. Andra kommer smygande och kan ta tid innan de utvecklas från ett hot till en påtaglig kris, med risken att de identifieras alltför sent och att deras beredskapsplaner inte aktiveras i tid. **I din beredskapsplanering bör det ingå att både känna igen vad som är eller kan utvecklas till en kris samt när och hur beredskapsplaner ska aktiveras.**

7.3 När är en kris?

Att veta **när** i händelseutvecklingen en situation identifieras som en samhällskris kan vara svårt. **Ibland behöver beslutet att "nu är det kris" tas utan att man har all information.** Om en situation hanteras tidigt och proaktivt i stället för reaktivt finns det mer tid att ta sig an den genomtänkt och strukturerat. För att kunna veta när en situation övergår i eller riskerar att övergå i en kris behöver du information. Följande källor kan hjälpa:

- egen omvärldsbevakning med frekvent uppdaterad information från trovärdiga källor, till exempel myndigheters webbplatser och krisinformation.se
- beredskapssamordnaren i din kommun
- länsstyrelsen i ditt län.

En viktig lärdom från covid-19-pandemin är att försöka säkra information till de kommunala kontrollmyndigheterna innan de nationella myndigheterna eller regeringen kommunicerar beslut till allmänheten. Under pandemin saknade de kommunala kontrollmyndigheterna tillräckligt underlag för att kommunicera till allmänheten då de endast hade att förhålla sig till det som sas på presskonferenserna.

Om du håller dig kontinuerligt uppdaterad kan beredskapsplaner aktiveras så tidigt som möjligt vid en kris. För lite eller fel information om en händelse kan innebära att beredskapsplanerna inte aktiveras när de borde ha gjort det. **Att få rätt information om rätt saker vid rätt tidpunkt skapar förutsättningar för beredskapsplaner att omsättas i handling och för att människor ska kunna känna sig mer trygga.**

7.4 Kriser som motiverar förändrade arbetsuppgifter

Vissa kriser kan motivera en större eller mindre förändring av arbetsuppgifterna – parallellt med att **upprätthålla kontinuiteten i ordinarie verksamhet**, behövs krishantering. Det kan vara en samhällskris som har långtgående inverkan på möjligheterna att utföra livsmedelskontroll, eller så kan det vara en samhällsstörning som sker inom själva livsmedelskontrollen. I det senare fallet handlar det oftast om att något av följande har hänt:

- Ett mer omfattande utbrott
- Ett meddelande i RASFF av mer allvarlig grad
- Omfattande fusk och fara för liv.

Samhällskrisens karaktär och omfattning avgör om arbetsuppgifterna skiftar helt eller delvis från att upprätthålla kontinuiteten i verksamheten till att hantera själva krisen. Det kan också tillkomma arbetsuppgifter som till exempel trängselkontrollen som infördes under covid-19-pandemin. Tillkommande uppgifter – oavsett sort – tar resurser och bör tas med i planeringen.

Utifrån hur samhällskrisen påverkar livsmedelskontrollen aktiveras olika beredskapsplaner. Om samhällskrisen slår ut tillgången till el och IT/telefoni så aktiveras kontinuitetsplaner med reservlösningar för dessa, om samhällskrisen i stället belastar resursen personal aktiveras reservlösningar i form av till exempel avtal med grannkommunen där kompetens kan hämtas.

Men de beredskapsplaner som har tagits fram på förhand räcker sällan hela vägen. **Varje samhällskris har sin egen utveckling och sin egen oförutsägbarhet. En väl genomarbetad beredskapsplan som har tagits fram innan kan hjälpa i en stor del av det som en samhällskris utlöser.** Vissa delar går dock inte att förbereda. De måste utvärderas och tas omhand när de inträffar, men även för ett oförutsägbart händelseförlopp går det att ha viss struktur.

7.5 Krishanteringens flöde

Om händelsen som utlöser en samhällskris inte sker just i den enskilda kontrollmyndigheten eller i dess närhet, erhålls information om en kris ofta genom någon kommunikationskanal. Ju mer frekvent och uppdaterad omvärldsbevakning du har till vardags, desto snabbare kan du få information om att någonting har skett. Därefter följer krishantering i fem övergripande steg enligt bilden nedan. Vart och ett av stegen beskrivs mer i detalj nedan.

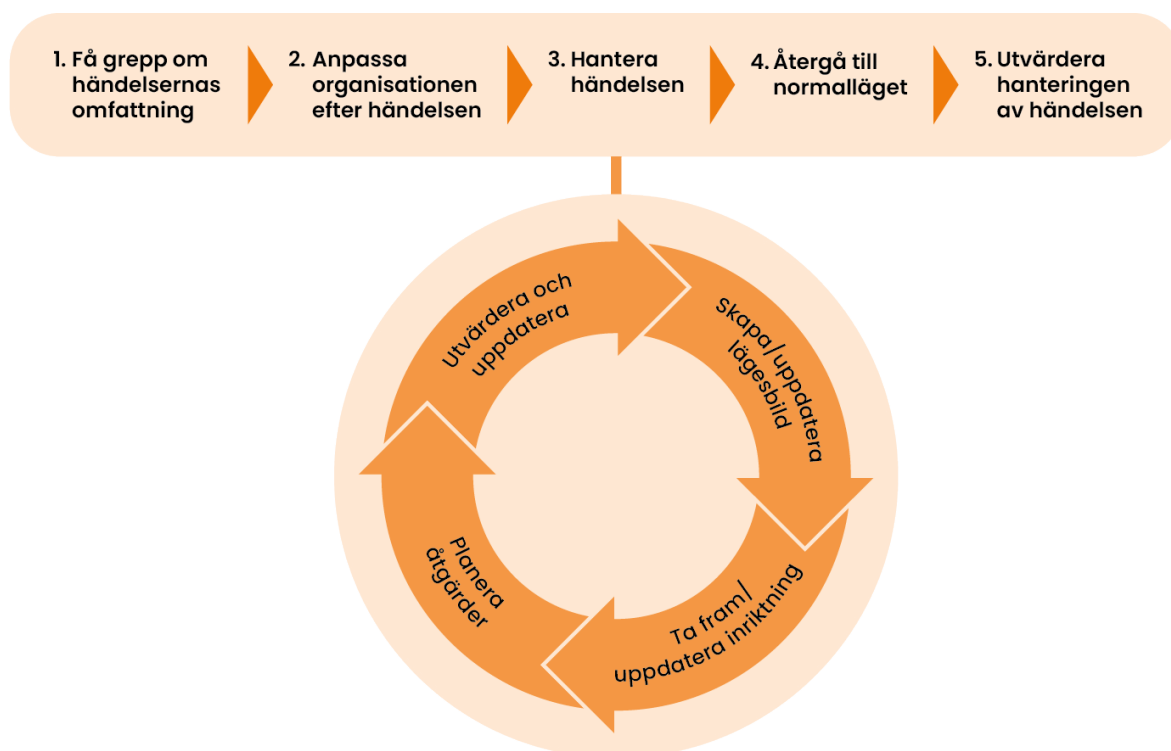


Bild 8. Krishanteringens flöde.

1. Få grepp om händelsens omfattning

Hur och var en kris inträffar kan påverka tillgänglig information om händelsen. Om det är en stor och plötslig samhällskris kommer mediebevakningen av vara omfattande, samtidigt som det som faktiskt är relevant för att få grepp om vad händelsen betyder för livsmedelskontrollen kan saknas. Här behöver information sökas eller delges från annan tillförlitlig källa – exempelvis en myndighet. En förståelse för händelsen och dess sammanhang behövs för att få svar på följande frågor:

Omfattning

- Hur stor är störningen och hur mycket avviker den från det normalläget?
- Hur omfattande är händelsen – berörs staden/kommunen/en större region/hela riket?
- Hur många människor och hur stora delar av samhället drabbas?
- Vilka lagar träder i kraft?

Organisation

- Vilken organisation och samordning krävs givet omfattningen?
- Hur ska organisationen anpassas och rustas med den kompetens som möjliggör en effektiv uppstart av hanteringen av händelsen?
- Är externa resurser och aktörer berörda eller inblandade?

Tid

- Krävs skyndsamma insatser av kontrollmyndigheten?
- Finns risk för att händelsen utvecklas och eskalerar med ytterligare störning, exempelvis i viktiga samhällsfunktioner, om skyndsamt hantering inte sker?

2. Anpassa kontrollmyndighetens organisation efter händelsens omfattning

När information om händelsen har samlats in och gåtts igenom behöver organisationen anpassas utifrån det som inträffat. Kontrollmyndighetens ledning beslutar om vilka anpassningar och kompletteringar av den ordinarie organisationen, roller, grupper och kompetenser som krävs för att hantera händelsen. Den anpassade organisationen aktiveras skyndsamt för att starta upp krishanteringen.

Krisorganisationen har en dynamisk struktur som anpassas och resurssätts med lämpliga kompetenser kontinuerligt under tiden att händelsen utvecklar sig. Målet är att så snabbt som möjligt kunna återgå till normalt läge.

I den anpassade organisationen behöver ansvar göras tydliga vad gäller nedanstående:

- **Operativ ledare**

Vem leder olika operativa arbeten?

- **Beslut**

Var och av vem fattas besluten och hur kommuniceras de?

- **Samverkan**
Vem eller vilka ansvarar för samverkan och kontakt med externa parter?
- **Lägesbild**
Vem eller vilka ansvarar för att uppdatera, utvärdera och analysera lägesbilden?
- **Administration**
Vem dokumenterar beslut och lägesbildens uppdateringar?
- **Resurs och bemanning**
Vem samordnar resursfördelning och bemanning?
- **Kommunikation**
Vem ansvarar för att kommunicera kring händelsen, genom vilka kanaler och till vem – internt och externt (se kapitel 8 för ytterligare information om kommunikation)?

3. Hantera händelsen

Att hantera en händelse som är omfattande, oplanerad och otydlig kräver flexibilitet. Ny information kan komma in löpande och kräva justering av hanteringen. I det tredje steget av krishanteringens flöde behövs därför ett cirkulärt tänkande fram till dess att normalläge kan återfås. Följande bild visar huvuddelarna i det kontinuerliga arbetet som sker vid hantering av en händelse av en samhällskris eller höjd beredskap.

- **Utvärdera och uppdatera**
Hanteringen av händelsen följs upp löpande i ledningen och vidtagna åtgärder utvärderas.
- **Skapa/uppdatera lägesbild**
När krisorganisationen är satt ansvarar ledningen för att ta fram lägesbilden. Genom att inhämta information om händelsen och dess mest troliga utveckling samt genomförda, pågående och planerade åtgärder. Lägesbilden bör innehålla information om händelser, åtgärder och resursbehov utifrån vad som redan har inträffat, vad som pågår och vad som förväntas inträffa och uppdateras löpande. För stöd i skapande och uppdatering av lägesbild, se handbokens **bilaga 2. Lägesbild**.



Bild 9. Hantera händelsen.

- **Ta fram/uppdatera inriktning**
Utifrån lägesbilden och hittills kända fakta tar ledningen fram och löpande uppdaterar den övergripande inriktningen och prioriteringarna för hanteringen av händelsen och utgör en gemensam målbild för hela hanteringen av händelsen.
- **Planera åtgärder**
Med ledning av lägesbild och vald inriktning fattas beslut om åtgärder, till exempel ändrade arbetssätt, bemanning och kommunikationsaktiviteter.

Ledningen ser till att de som blir ansvariga för åtgärderna får förutsättningar och mandat att agera. Se handbokens **bilagor Bemanningsschema och Kommunikationsaktiviteter** för stöd.

Genomgående i hanteringen behöver hänsyn tas till vad som händer i kommunen, länsstyrelsen eller samhället som helhet och hur fördelningen ser ut mellan vad kontrollmyndigheten hanterar och vad övriga aktörer hanterar. Beslut och åtgärder dokumenteras till exempel med hjälp av en loggbok; se handbokens **bilaga 5. Loggbok** för stöd.

I hanteringen av samhällskrisen aktiveras de kontinuitetsplaner som tagits fram innan. I varje kontinuitetsplan finns det en konkret beskrivning av hur, av vem och i vilken situation beslutet fattas om aktivering av kontinuitetsplaner. Om samhällskrisen till exempel framför allt påverkar resursen personal aktiveras framtaget "anti-stress-schema" parallellt med att krishanteringsarbetet sätts i gång. **Det som går att hantera enligt tidigare framtagna planer, hanteras enligt dessa. Det innebär att fokus kan ligga på det som är nytt, oförberett och svårt i situationen.** Om 70 procent av all arbetstid behöver gå åt till att hantera samhällskrisen och 30 procent är kvar för att upprätthålla ordinarie verksamhet så kan beredskapsplaner där prioriteringarna är gjorda tidigare sedan tidigare aktiveras direkt – berörda vet vad de 30 procenten ska läggas på; vilken kontinuitet som är viktigast att upprätthålla och kan göra det direkt.

4. Återgå till normalläge

När ledningen beslutar om att normalläge infinner sig sker planering för återgång till normal organisation. Det behöver ske stegvis med hänsyn till följande:

- Avvecklingen sker successivt med en planering för att stegvis återuppta ordinarie verksamhet. Här används också återgångsrutinerna i de kontinuitetsplaner som aktiverats.
- Uppgifter som ska fortgå, till exempel uppföljning av händelsen eller stöd till drabbade, fortsätter inom ordinarie organisation.
- Personalens eventuella behov av återhämtning, information och avlastande samtal ses över och följs upp.
- Händelsens dokumentation avslutas och hålls ordnad för att underlätta uppföljning.
- Krishanteringsinsatsen ska utvärderas.

5. Utvärdering

Efter varje samhällskris eller höjd beredskap ska en utvärdering göras. Resultat, lärdomar och förslag till eventuella åtgärder från utvärderingen redovisas för ledningen. Utvärderingen inkluderar alla delar av hanteringen som finns i bilderna ovan och granskar vad som fungera bra, var förbättring behövs och om medarbetare fick rätt krisstöd.

7.6 Tillämpa krishanteringens flöde i ett förberedande arbete

Många av frågorna i krishanteringens flöde går att besvara på förhand. Kanske är det tydligt vem som kommunicerar, vem som uppdaterar lägesbilden eller vilken kompetens som behövs vid en särskild riskhändelse redan innan. Ju fler frågor som kan besvaras och diskuteras innan, desto snabbare kan krisorganisationen vara i gång när det gäller.

Det kan också vara så att frågorna i stegen ovan inte kan besvaras på förhand – svaren kan bero helt på vilken samhällskris det är som har ägt rum. För att ändå förbereda så långt det går kan frågorna i respektive steg besvaras utifrån ett tänkt scenario eller en tänkt riskhändelse. I kapitel 6 listas de riskhändelser som kan drabba livsmedelskontrollen och i kapitel 9 finns scenarier beskrivna för att testa beredskapen. Utgå gärna från dessa!

För varje riskhändelse, gå igenom krishanteringens fem steg och besvara samtliga frågor så långt det går, även de som inte går att besvara förrän information om samhällskrisen finns tillgänglig. Det gör att frågorna – när samhällskrisen väl kommer – inte är främmande. Vissa frågor kommer få samma svar oavsett vilken riskhändelse du utgår ifrån, andra kommer variera utifrån vad det är som har hänt. Notera variationen och ta med den inför skrivandet av krishanteringsplanen. De sammanställda svaren utgör grunden till krishanteringsplanen som är en beståndsdel i den övergripande beredskapsplanen, såsom beskrivet i kapitel 9.

7.7 Handlingspunkter

Gå tillbaka till avsnittet om riskbedömning i kapitel 6 och den kartläggning av riskhändelser som genomförts där. Finns det några riskhändelser som kan användas för att tillämpa för att testa de fem krishanteringsstegen på innan konkreta krisplaner tas fram? Diskutera frågorna ovan samt se över vilka samverkansparter som behöver engageras. Sätt sedan i gång arbetet med en riskhändelse i taget.

Sätt upp en struktur för information för dig och din organisation.

Hur omvärldsbevakar ni? Vilka källor är trovärdiga och vem har ansvar för att bevaka dem? Vem håller kontakt med beredskapssamordnaren? Sätt upp en rutin för hur ni får in och delar information så att ni snabbt får grepp om läget när samhällskrisen är ett faktum.

För vilka riskhändelser behöver krishanteringsplaner tas fram?

Gå tillbaka till kapitel 6 och se över riskhändelserna. Hur kan en krishanteringsplan se ut för den enskilda kontrollmyndigheten för att inkludera och vara tillämplig på så många av riskhändelserna som möjligt?

Kapitel 8

Kriskommunikation

Kapitlet vägleder i hur du kan komplettera din befintliga kommunikation så att den är användbar och effektiv under en kris.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För kännedom	För kännedom

8.1 Kriskommunikationen är en integrerad del i beredskapen

Kommunikation behöver vara en integrerad del av din krishantering och dina beredskapsplaner. Som chef behöver du både få information för att kunna fatta avvägda beslut och ge information till andra så att de kan göra detsamma och agera.

Om du har underställda chefer så kan din roll vara att ge dem stöd och underlag så att de i sin tur kan stötta sina medarbetare. Arbetar du i en mindre organisation och har alla som arbetar med kontroll direkt underställda dig, så ser frågorna och behoven troligen annorlunda ut. Grundbehovet att kommunicera bedömningar av situationen, beslut och vad som görs, behövs oavsett, i alla delar av krishantering.

8.2 Struktur och samverkan i kommunikationen

Genom en strukturerad och proaktiv kommunikation lugnar du dem som har frågor och skapar egen arbetsro. Det gör det också lättare för medarbetare att fokusera på sin uppgift, till exempel att utföra kontroll under pressade förhållanden. Kanske har du redan en strukturerad plan med sätt att kommunicera, till exempel regelbundna möten och nyhetsbrev? Fundera på hur din befintliga kommunikation skulle fungera vid en samhällsstörning. Se över om någon del behöver anpassas för att fungera även när samhällsstörningen är ett faktum.

En del av kommunikationsarbetet är att ha en dialog med samverkansparter, såväl interna som externa. Genom att förstå vad din organisation som helhet kommunicerar så kan du lättare planera för vad du själv behöver göra och fokusera på. Även om det finns en övergripande kommunikationsplan och budskap från din organisation – och även om medarbetare sannolikt följer händelsen i media – kan det vara en trygghet att få information förmedlad från dig.

Budskapen som går ut – både externt och internt – behöver samordnas så att informationen inte är motstridig. Kontakta kommunikatör eller kommunikationsansvarig i din organisation för att diskutera hur ni ska samarbeta vid en samhällskris. Några frågor att ta med sig till en sådan dialog kan vara:

- Var går gränsen för när du själv äger kommunikationen och när det blir en övergripande kommunikationsinsats från din organisation?
- Vem ansvarar för vad?
- Vem är talesperson för kontrollverksamheten? Behöver den personen medieträning?
- Vilka kanaler använder din organisation sig av vid en samhällskris?
- Vilka samhällsstörningar kan uppstå i din verksamhet där du själv kan behöva kommentera eller kommunicera?
- Vilka konton på sociala medier finns i din verksamhet och vem får lägga ut information vid en händelse?

8.3 Förberedda budskap

Förberedda budskap innebär att du och din kontrollmyndighet snabbt kan gå ut med information i en krissituation. Alla händelser går inte att förbereda, men vissa händelser kan vara återkommande i organisationen, eller troliga att de uppstår framöver. Då kan det vara bra med budskap som formulerats och förbereds i förväg och kan modifieras utifrån uppkommen situation.

Lista riskhändelser och formulera budskap till dem tillsammans med din organisations kommunikator. Skriv gärna budskap som kan användas i flera olika typer av samhällskriser. Exempel på problem som kan uppstå i samband med en samhällskris, eller som kan trigga en samhällskris:

- Kontrollmyndigheten har inte möjlighet att utföra kontrollen som vanligt och måste prioritera om den.
- Sjukdom (eller risk för sjukdom) kan vara orsakad av livsmedel och ett eventuellt samband behöver utredas.
- Smitta har upptäckts i en specifik produkt.
- En miljöolycka har skett som innebär utsläpp som kan förorena livsmedel (till exempel grödor, betesdjur, vilt, fisk).
- Hot och/eller sabotage har inträffat.

Parallellt med att budskapet konkretiseras behöver du fundera på avsändare och målgrupp. Vilka behöver få information? Hur nås de bäst? Ta gärna stöd av kontrollmyndighetens RSA, kriskommunikationsplan eller krishanteringsplan där vissa målgrupper och budskap redan kan vara identifierade. Vissa av budskapen kommer från dig till dina medarbetare, andra från medarbetare till företagare och vissa från kontrollmyndigheten till media och/eller allmänheten.

Budskap och målgrupper är viktiga att konkretisera även när det inte är du som är avsändare. Din kontrollmyndighets kommunikatorer behöver din hjälp att identifiera vilka situationer som kan uppstå och som kontrollmyndigheten behöver kommunicera centralt eftersom det är du och dina kollegor som känner till kontrollverksamheten bäst. Tillsammans behöver ni se till att informationen

- är korrekt; om osäkerhet finns ska detta framgå
- inte är motstridig jämfört med andra organisationers information eller information som tidigare förmedlats om det inte är nödvändigt
- är tydlig samt lätt att läsa och förstå.

Utgå från följande generella kommunikationsråd vid en samhällskris:

- Kommunicera tydligt och i rätt tid.

- Var uppriktig och transparent.
- Lyssna och sträva efter dialog.
- Utgå från sociala normer; kommunikationen bör förstärka och ge synlighet åt positiva normer såsom att följa restriktioner och råd.
- Gör det lätt att göra rätt.

Även om din kontrollmyndighet har som ambition att så långt som möjligt informera på klarspråk (lättbegriplig svenska) kan det vid en samhällskris bli nödvändigt med översättningar eller tolk. Detta fungerar på olika sätt i olika organisationer, men oftast kan du som kontrollant, inspektör eller chef själv beställa tolktjänster utifrån ett aktuellt avtal om du behöver det vid en inspektion. Ta reda på hur det fungerar vid just din kontrollmyndighet.

8.4 Desinformation och otillbörlig informationspåverkan

Desinformation är felaktig eller manipulerad information som sprids avsiktligt i syfte att vilseleda. Otillbörlig informationspåverkan är potentiellt skadlig kommunikation som främmande makt eller deras ombud ligger bakom (medvetet eller omedvetet). När det är medvetet handlar det om inblandning från främmande makt i inomstatliga angelägenheter för att skapa misstro mellan medborgare, samt mellan medborgare och stat, och kan ske i fredstid, kris eller krig.

Alla kontrollmyndigheter behöver kunna identifiera, förstå och möta otillbörlig informationspåverkan. Under en samhällskris kommer mycket information från alla håll. En del av den informationen är välvillig, men vilseledande. Ett exempel är när slutsatser dras baserat på felaktigt faktaunderlag eller rena spekulationer. Kritik och debatt som är hälsosamma delar av en demokrati definieras inte som otillbörlig informationspåverkan.

Det kan vara svårt att skilja otillbörlig informationspåverkan från annan information. Om du eller dina kollegor upptäcker någonting oroande kan det vara bra att stämma av det med er kommunikator eller – om du arbetar i en kommun med litet kommunikativt stöd – med kommunikatörerna i din länsstyrelse. Det kan handla om att det sprids felaktig information om din kontrollmyndighet, att det dyker upp falska versioner av er webbplats eller att era konton på sociala medier kapas. I samtliga fall har du som anställd en viktig roll i arbetet med att stärka och stötta en konstruktiv demokratisk debatt. Det räcker långt att vara medveten om – och beredd på – att mängden felaktig information ökar under samhällsstörningar samt att bemöta felaktigheter med saklig och korrekt information. Det kan till exempel handla om att informera företagare som nåtts av felaktiga rykten, eller att stödja organisationens kommunikatörer med sakkunskap när de besvarar frågor och påståenden som organisationen fått in via till exempel sociala medier.

För ytterligare stöd kan även kontakt tas med Myndigheten för psykologiskt försvar som samordnar och utvecklar myndigheters och andra aktörers verksamhet inom Sveriges psykologiska försvar. De erbjuder stöd till bland andra kommuner och myndigheter.

8.5 Handlingspunkter

Kommunikation är inte en aktivitet som uppstår under en samhällsstörning – den finns löpande i vardagen hela tiden. Däremot kan kommunikationen byta skepnad när omständigheterna ändras och därmed behöva anpassas, kompletteras och förberedas. Nedan följer några konkreta handlingspunkter.

Utgå från den verksamhet som du själv är en del av och se över hur kommunikationen fungerar till vardags.

Fungerar ordinarie kommunikation vid olika typer av samhällskriser? Kan du identifiera riskhändelser som kräver tillägg i nuvarande kommunikationsplaner?

Har du en etablerad kontakt med kommunikatör inom din organisation?

Behöver du ta hjälp för att stämna av gränserna för vem som kommunicerar vad och i vilket läge? Notera det och ta initiativ för att undersöka vad som gäller.

Vilka riskhändelser är prioriterade scenarier i din organisation?

Ta med dessa till den som hjälper dig med kommunikationen och börja formulera förberedda budskap. Återvänd till dessa och komplettera när du är klar med din beredskapsplan!

Kapitel 9

Säkerställa fungerande beredskap

Kapitlet samlar systematiskt ihop det beredskapsarbete som gjorts och ger stöd i att sätta ihop det i en strukturerad beredskapsplan. Här finns också tips på hur beredskapen stärks med åtgärder, testas och hålls uppdaterad.

Läsanvisningar

Verksamhetsansvarig chef	Inspektör/kontrollant	Nämndpolitiker
För förståelse och tillämpning	För kännedom	För kännedom

9.1 Beredskapsplanens innehåll

När alla delar i beredskapsarbetet är genomförda finns det ett underlag som kan sammanställas till en beredskapsplan för den enskilda organisationen. Den innehåller då nedanstående delar.

1. Avgränsningar

I början av beredskapsplanen noteras vilka avgränsningar som gjorts. **Omfattar beredskapsplanen en kontrollmyndighet med en kontrollant eller inspektör, en större eller mindre grupp eller en mer omfattande organisation? Har planen inkluderat alla typer av samhällsstörningar eller har några exkluderats av någon anledning?** Samma avgränsning görs inför arbetet med kontinuitetshandling. Avgränsningen noteras i beredskapsplanen så att läsaren vet vilken organisation den gäller och under vilka omständigheter.

2. Ansvar och roller, internt och externt, med tillhörande kontaktlista

Om en samhällskris innebär en förändring i roller eller ansvar så noteras det här. En lista över kontaktpersoner bör också ingå. **Med vem sker samverkan i olika frågor när det gäller beredskap och kris?** Vad är numret till TiB? Vem är kontaktperson på livsmedelskontrollen i grannkommunen? Hur nås kommunikatör? Dessa uppgifter noteras i kontaktlistan.

3. Kontinuitetsplaner

Samtliga kontinuitetsplaner med reservlösningar och reservrutiner som tagits fram i slutet av kontinuitetshandling (kapitel 6) ingår i beredskapsplanen.

4. Krishanteringsplan

I den här delen av beredskapsplanen samlas den enskilda verksamhetens kris-hanteringsplan. Den utgår från de prioriterade riskhändelser som kartlagts för den enskilda verksamheten, med flexibilitet för olikheter mellan riskhändelserna.

5. Beredskap i kompetensförsörjningsplanen

Den befintliga kompetensförsörjningsplanen utvärderas utifrån ett beredskaps-perspektiv. Håller den vid en samhällskris? Eventuell komplettering sker med hjälp av frågorna i avsnittet om reservlösningar för resursen personal i kapitel 6. Komplettera också med ledning av kapitel 2 vad gäller ledarskap, ansvar, samverkan och stress vid en samhällskris.

6. Kriskommunikation

I beredskapsplanen noteras de kommunikationsinsatser som ändras eller tillkommer under en samhällskris samt de förberedda budskapen.

Punkterna ovan är beståndsdelar i den övergripande beredskapsplanen. De kan tas fram även om det finns åtgärder som behöver vidtas innan beredskapen är på den nivå som önskas. När åtgärderna är vidtagna uppdateras beredskapsplanen i sin helhet.

Ett första utkast av beredskapsplanen behöver ofta kompletteras när helheten sätts ihop. Det kan finnas saker som fallit mellan stolarna eller att osäkerheter upptäcks kring till exempel ansvar och roller. Dessa noteras på den åtgärdslista som redan fyllts på i sista steget i riskbedömningen i kapitel 5. Åtgärderna hanteras därefter enligt nedan.

Som checklista för att säkerställa att alla delar kommit med kan du använda de samlade handlingspunkterna från varje kapitel som finns i **bilaga 6. Samlade handlingspunkter**.

9.2 Åtgärder

Den lista över åtgärder som sammanställts i kapitel 6 konkretiseras. Åtgärderna som noterats bör vara tydligt formulerade, ges en tidsplan och en ansvarig. Exempel på vanliga åtgärder är inköp, utbildning och övning eller att ta fram kontinuitetsplaner.

Ett exempel på förberedande åtgärd kan också vara att ta fram informationsmaterial som enkelt kan distribueras till kontrollobjekt i händelse av kris eller höjd beredskap för att hjälpa företag att göra rätt under krisen. Det kan handla om att informera om och förklara nya råd eller föreskrifter som kan komma mer eller mindre plötsligt, särskilt om förändringarna är otydliga, komplexa eller motstridiga. Behovet av information och råd kan öka och förändras. I vissa fall kan det vara lämpligt att förändra kontrollen och fokusera mer på information och rådgivning än regelrätt kontroll. Som inspektör eller kontrollant behöver du också kunna hantera oroliga företagare vars verksamhet kraftigt påverkas av samhällskrisen.

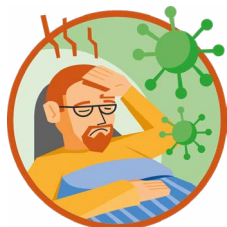
Åtgärden formuleras konkret, till exempel som i tabellen nedan.

Förberedande åtgärd	Förberedelser för rådgivning under kris eller höjd beredskap
<p>Vad gäller enligt lag?</p>	<p>Den kontrollmyndighet som utövar offentlig kontroll, genom rådgivning, information eller på annat sätt, ska underlätta för den enskilde att fullgöra sina skyldigheter enligt livsmedelslagstiftningen. Under normala förhållanden så lämnas information och råd i samband med att den offentliga kontrollen utförs. Information och råd lämnas även av kontrollmyndigheten genom olika kanaler såsom hemsidor, branschriktlinjer, vägledande material, informationsutskick, e-post, telefonsamtal med mera.</p>
<p>Konkreta förberedande åtgärder</p>	<p>Ta fram skriftligt informationsmaterial i samarbete med företag eller branschföreträdare där ett urval av riskhändelser beskrivs tillsammans med de konsekvenser som respektive riskhändelse kan få. Exempel på frågeställningar som företagen kan behöva hantera som kan få konsekvenser för livsmedelstillgång samt livsmedelssäkerhet är</p> <ul style="list-style-type: none"> • brist på kylkapacitet • brist på möjligheter till varmhållning • brist på ingredienser • brist på packningskapacitet • brist på förpackningsmaterial • förpackningar med fel märkning eftersom till exempel ingredienser har bytts ut eller annan sammansättning har förändrats • svårigheter att märka korrekt • vatten håller okänd kvalitet • personal med rätt kompetens • störningar i transporter till och från företag. <p>Vem tar fram materialet:</p> <p>När:</p> <p>Stöd för att vidta åtgärden:</p>

Tabell 7. Exempel på hur en åtgärd formuleras.

9.3 Testa beredskapen

Den beredskapsplan som tagits fram behöver testas för att se om den håller i verkligheten. Nedan finns exempel på scenarier som kan varieras på olika sätt – som inspiration för att komma i gång:



Testa beredskapen vid störning i resursen personal

När verksamhetens förmåga att utföra kontroll vid personalbortfall ska testas kan det vara relevant att göra detta utifrån olika perspektiv. Vid en störning kan ett stort antal medarbetare vara frånvarande, vilket försvårar kontrollverksamheten, men det kan också vara enskilda personer med olika nyckelkompetenser som saknas. Genom att testa vad som händer om många, alternativt enskilda med specifika uppgifter, är frånvarande kan alternativa lösningar identifieras.



Testa beredskapen vid störning i resursen transporter

Transporter kan vara störda på olika vis. Det kan vara störningar i kollektivtrafiken så att personal inte kan komma till arbetet, drivmedel och fordon kan saknas eller så kan det vara oroligheter som medför att det inte är säkert att transportera sig till vissa områden. Utgå från en störning och testa! Finns det inte drivmedel och fordon kanske alternativa färdmedel kan användas, såsom cykel och kollektivtrafik. Är det oroligheter kanske en kontroll kan utföras på distans.



Testa beredskapen vid störning i resursen el

Elen kan vara borta helt eller delvis. Ett praktiskt sätt att testa vad som händer är att stänga av elen och se vad som inte blir möjligt att göra. Det är enklare att identifiera alternativa lösningar samt vad som behöver vara förberett för att ett elavbrott inte ska lamslå verksamheten. Vad är det första som bör göras när elen kommer tillbaka för att säkerställa att man står bättre rustad ifall elen försvinner snart igen?



Testa beredskapen vid störning i resursen utrustning

Utrustning omfattar många saker – dels utrustning som används vid kontroller (provtagnings- och skyddsutrustning), dels utrustning som används på kontoret (dator, skrivare, papper, lampor). Testa att vara utan en viss utrustning! På det sättet kan den kritiska utrustningen identifieras. Behövs en reservdator? Ett utökat lager av provtagningsutrustning eller en alternativ leverantör om den befintliga inte kan leverera?



Testa beredskapen vid störning i resursen IT/telefoni

Reservrutinen för störning i IT och telefoni är ofta att samla informationen som behövs tillgänglig på annan plats – till exempel som en fysisk utskrift eller lokalt på datorn. Känner all personal som använder RASFF till reservrutinen och vet vilka telefonnummer som gäller? Har gränskontrollen anmälan för varje sändning för kontroll på en utskriven pappersblankett? Finns en icke-digital rutin där avvisning eller godkännande noteras, stämplas, signeras på blanketten och sen kan visas upp för Tullverket? Finns det en analog journalföringsrutin att använda tills IT är igång igen, så att sändningarna kan läggas in i det EU-gemensamma systemet TRACES.NT (Trade Control and Expert System New Technology; register över 853-anläggningar) i efterhand? Undersök genom att testa beredskapsplanen!

Kontinuitetsplaner och beredskapsplan uppdateras utifrån det utfall som testningen ger. Är de mål som sattes upp för beredskapsarbetet uppfyllda? Gå tillbaka och se över om ambitionen som sattes upp från början har uppnåtts!

9.4 Uppdatering

Alla delar i beredskapsplanen uppdateras regelbundet. Följande frågor vägleder uppdateringen:

- **Vad ska uppdateras och när?**

Mindre ändringar kan ske kontinuerligt motiverat av förändrade omständigheter som på något sätt påverkar livsmedelskontrollens verksamhet. En mer genomgående uppdatering sker årligen.

- **Hur ska det uppdateras?**

Uppdateringen kan behöva förankras eller beslutas om, och när den har gjorts kan den också behöva kommuniceras och övas. Typen av uppdatering som görs motiverar vilka åtgärder som behövs i anslutning till den.

9.5 Handlingspunkter

Efter det här kapitlet har all information som behövs till beredskapsplanen tagits fram. I det sista steget sammanställs beredskapsplanen skriftligen, till exempel enligt det föreslagna innehåll som beskrivs i kapitel 4 och summeras ovan. Handbokens sista handlingspunkt.

Samla ihop dokumentationen och sammanställ vad som ska vara med i beredskapsplanen.

Gör skillnad på det underlag som visar på hur ett resultat har arbetats fram (till exempel stegen i konsekvensanalysen) och själva resultatet (till exempel prioriteringarna ur konsekvensanalysen). Se metodstödet och ordningen på innehållet i beredskapsplanen som förslag för att komma framåt, inte som facit. Du och dina kolleger känner er verksamhet bäst. Ni avgör vad som är tillämpligt och använder handboken som stöd på det sätt som stärker er beredskap. Prova er fram i det slutliga skrivandet av beredskapsplanen. Vid en samhällskris värderas tydlighet och ett lättförståeligt språk högt. Gör beredskapen tillgänglig och lätt att agera på!

Slutord

Att arbeta med beredskap är ett mångsidigt arbete som kräver engagemang, handlingskraft och mod att tänka ut lösningar utanför de ordinarie ramarna. I handboken har vi kombinerat en översiktlig förståelse för beredskap i ett större sammanhang med konkreta steg och vägledande frågor anpassade för livsmedelskontrollens beredskap. Mellan detaljerna och den större helheten finns ett stort utrymme för kreativitet. Ju närmare i tankarna du orkar gå mot de "otänkbara" händelserna, desto större är möjligheten att identifiera åtgärder och alternativa sätt att hantera den egna verksamheten på. I slutändan är beredskapsarbetet en gest mot en oviss framtid; ett sätt att bädda för att kunna stå emot störningar. Parallellt med de planer och åtgärder som växer fram infinner sig då en känsla av stolthet – vi står redo! Förhoppningen är att handboken bidrar även till den.

Läs mer

Lagtext

- Förordning (2022:524) om statliga myndigheters beredskap
Svensk författningssamling 2022:2022:524 – Riksdagen
- Förordning (2006:637) om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap
Svensk författningssamling 2006:2006:637 t.o.m. SFS 2019:1053 – Riksdagen
- LEH (Lag (2006:544) om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap)

Livsmedelsverket

- Livsmedelsverkets föreskrifter (LIVSFS 2005:21) om offentlig kontroll av livsmedel
- Beslutsfattarens roll i den offentliga livsmedelskontrollen (digital utbildning på Livsmedelsverkets webbplats)

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap

- Scenarier till stöd för planeringen av försörjningsberedskap – Med exempel på beredskapsåtgärder
Rapportnummer: FOI-R--5144--SE
Utgivningsår: 2021
- Nationell strategi för systematisk övningsverksamhet : för krisberedskap och civilt försvar
Publikationsnummer: MSB1625
ISBN: 978-91-7927-071-1
Utgivningsår: 2020
- Vägledning för kommunikation under kriser
Publikationsnummer: MSB1816
ISBN: 978-91-7927-179-4
Utgivningsår: 2021
- Kommunala samverkansformer – Avtal, interkommunala företag, gemensam nämnd, kommunalförbund
SBN-13: 978-91-7345-222-9
Utgivningsår: 2009
- Handlingskraft
Publikationsnummer: MSB2020-I6261-3
Utgivningsår: 2021

Sveriges lantbruksuniversitet, framtidsplattformen SLU Future Food

- Klimatanpassning av svensk animalieproduktion – säkrare tillgång på livsmedel under en kris
Publikation: SLU Future Food Report 15
Utgivningsår: 2021

Bilagor

1. Dokumentation för kontinuitetshantering	85
2. Lägesbild	90
3. Bemanningsschema	92
4. Kommunikationsaktiviteter	94
5. Loggbok	95
6. Samlade handlingspunkter	96

Bilaga 1. Dokumentation för kontinuitetsshantering

Bilaga till handboken **Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap**.

Användare: Chef eller inspektör vid kontrollmyndighet.

Syfte: Dokumentera kontinuitetsshantering.

Se exempel nedan.

Konsekvensanalys					
1. Vilka aktiviteter genomförs i kontrollmyndigheten?	2. Vilka blir konsekvenser vid en störning?	3. Acceptabel avbrottstid	4. Prio	5. Resurser	6. Återställning
Mottagande av inkommande: <ul style="list-style-type: none"> • Frågor från allmänhet, myndigheter, företag • RASFF • Klagomål och Misstänkta matförgiftningar • Anmälningar om registrering 	Bristande hantering hos företag kan fortsätta vilket riskerar att fler konsumenter drabbas och/eller insjuknar. Risk för allvarlig sjukdom och död finns för känsliga konsumentgrupper.	1-3 dagar för utbrott 1-2 veckor för klagomål	Ja	EI, Personal, IT/ telefoni	1-3 dagar
Registrering av livsmedelsanläggningar				EI, Personal, IT/ telefoni	
Planering av kontroller (tidigare erfarenhet, företagsuppgifter)				EI, Personal, IT/ telefoni	
Planering av kontroller (tidigare erfarenhet, företagsuppgifter)	Kontrollbesöket utförs på distans vilket innebär en risk att vissa kontrollområden inte kan kontrolleras och att verifiering av företagets redovisade rutiner och uppgifter försvåras. Därigenom risk för att brister inte upptäcks Brister ökar risken för osäkra livsmedel.	3-4 veckor	Ja	Kollektivtrafik, Bilar, Personal med körkort, Cyklar	
Genomförande av kontroll på plats <ul style="list-style-type: none"> • Planerad kontroll livsmedel • Omsorgskök (skola, förskola, sjukhus, äldreomsorg) • Livsmedelsbutiker • Restauranger • Planerad kontroll dricksvatten • Händelsestyrd kontroll (klagomål, utbrott) • Händelsestyrd kontroll (utökad verksamhet, till exempel omsorgskök) 	Bristande hantering hos företag kan fortsätta vilket riskerar att fler konsumenter drabbas och/eller insjuknar. Risk för allvarlig sjukdom och död finns för känsliga konsumentgrupper.	1-3 dagar	Ja	Personal med utbrottskompetens Utrustning (kontroll och provtagning)	1-3 dagar
Genomförande av kontroll på distans (mail, telefon)					
Dokumentation av kontroll					
<ul style="list-style-type: none"> • Kontrollrapporter • Sanktionsbeslut 					

I konsekvensanalysens fjärde fråga görs en bedömning av vilka aktiviteter som anses kritiska. För att göra den bedömningen används den prioriteringsmodell som tagits fram med stöd av kapitel 4.

Prioritering på alla nivåer, till exempel:

- Prioritering mellan planerad kontroll livsmedel och planerad kontroll dricksvatten
- Prioritering inom planerad kontroll mellan omsorgskök, livsmedelsbutiker och restauranger (det vill säga ner på typ av kontrollobjekt)
- Prioritering inom omsorgskök, det vill säga mellan skola, förskola, sjukhus och äldreomsorg (det vill säga ner på enskilda kontrollobjekt)

Tabell 8. Dokumentation för konsekvensanalys.

Riskbedömning				
1. Vilka riskhändelser kan påverka resurserna?	2. Vilka befintliga reservlösningar finns för resurserna idag?	3. Utifrån befintliga reservlösningar, kan återställning ske i tid?	4. Är riskerna mot de kritiska aktiviteterna och resurserna acceptabla?	5. Behöver åtgärder vidtas för att öka och stärka reservlösningarna?
Sjukdom/utökning av arbetsuppgifter på grund av utbrott kan påverka resursen personal	Tillgänglig personal utför utredning utan tillräcklig kompetens	Ja	Nej, risk för att utredningen sker på ett bristfälligt sätt och att brister missats.	<ul style="list-style-type: none"> Ta fram skriftliga rutiner för utbrottsutredning för Ovan personal Upprätta vikariepool Stäm av personalförstärkning med grannkommunen
Trafikförseningar/väderförhållanden kan påverka resursen transporter	Alternativa kollektiva transportsätt	Nej	Nej	<ul style="list-style-type: none"> Undersök snabb tillgång till bil om kollektivtrafiken störs
Strömavbrott/planerat avstängd ström kan påverka resursen elektricitet	Inga	Nej	Nej	<ul style="list-style-type: none"> Undersök om reservel finns Undersök vilken personal som har kompetens att koppla in reservel Undersök hur prioriteringarna ser ut i organisationen – är livsmedelskontrollen prioriterad att få tillgång till reservel?
Sabotage/eftersatt uppdatering/strömavbrott kan påverka resursen utrustning		Nej	Nej	<ul style="list-style-type: none"> Ta fram reservväska med skyddskläder, termometer, reservbatteri till mobiltelefon och utrustning
Cyberattack/strömavbrott kan påverka resursen IT/telefoni	Batterier för datorer och mobilladdare	Nej	Nej	<ul style="list-style-type: none"> Ta fram rutin för dokumentation lokalt på datorn samt fysisk dokumentation på papper (till exempel mallar som underlättar överföring till digital dokumentation när IT/telefoni fungerar igen Ta fram en rutin för hur RASFF-meddelanden tas emot om inte IT/telefoni fungerar

I riskbedömningens andra fråga kartläggs de befintliga reservlösningar som finns för resurserna idag. Här vänds de vägledande frågorna i kapitel 6 för respektive reservlösning. Dessa frågor kan också användas som stöd för att konkretisera vilka åtgärder som behöver vidtas för att stärka beredskapen.

Tabell 9. Dokumentation för riskbedömning.

Konsekvensanalys

1. Vilka aktiviteter genomförs i kontrollmyndigheten?	2. Vilka blir konsekvenser vid en störning?	3. Acceptabel avbrottstid	4. Prio	5. Resurser	6. Återställning

Riskbedömning				
1. Vilka riskhändelser kan påverka resurserna?	2. Vilka befintliga reservlösningar finns för resurserna idag?	3. Utifrån befintliga reservlösningar, kan återställning ske i tid?	4. Är riskerna mot de kritiska aktiviteterna och resurserna acceptabla?	5. Behöver åtgärder vidtas för att öka och stärka reservlösningarna?

Tabell 11. Dokumentation för riskbedömning, att fylla i.

Bilaga 2. Lägesbild

Bilaga till handboken **Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap**.

Användare: Chef eller inspektör vid kontrollmyndighet.

Syfte: Skapa en lägesbild.

Denna mall är avsedd som ett stöd vid kris, om du redan har en fungerande rutin/mall för att upprätta en lägesbild så utgå från den.

Vid sammanställningen av en lägesbild är det viktigt att skilja på fakta och antaganden.

1. Händelsen – läget just nu

Det som har hänt (vad, var, när). Aktuella beslut, rekommendationer samt åtgärder. Bild av händelsen i olika medier.

2. Konsekvenser – förväntad utveckling

Omedelbara konsekvenser. Konsekvenser på kort och lång sikt.

3. Åtgärder och resurser – inriktning fortsatt arbete

Genomförda och planerade åtgärder, inklusive beslut. Resurssituation och resursbehov (personal och materiel). Inriktning för fortsatt kommunikationsarbete.

4. Aktörer – behov av samverkan

Involverade aktörer och samverkansbehov. Pågående och planerad samverkan (forum, tidpunkt, syfte).

Tidpunkt för senaste uppdateringen av lägesbilden

- Tid och datum:
- Plats/teknik:

Sammanställande:

Bilaga 3. Bemanningsschema

Bilaga till handboken **Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap**.

Användare: Chef eller inspektör vid kontrollmyndighet.

Syfte: Skapa och analysera bemanningsplan.

Denna mall är avsedd som ett stöd vid kris, om du redan har en fungerande rutin/mall för bemanningsplan så utgå från den.

Den personal som hanterar krisen kommer att behöva avlösning. Följande planering bör göras:

- Bestäm vilka funktioner/kompetenser som behöver vara igång.
- Bemanna och planera för avlösning
- Överväg om externa resurser behövs
- Överväg om underlag för beslut om övertid behövs
- Personal som drabbas av utmattningssymtom eller andra psykologiska besvär med anledning av krissituationen.

Ansvar	Dag 1 – skift 1	Dag 2 – skift 2	Dag 3 – skift 3	Dag 4 – skift 4
Krisledning/ beslutsfattande				
Utredning, inspektion, provtagning				
Klagomålshantering				
Lägesbild				
Analys av lägesbilden				
Samverkan				
Dokumentation				
Kommunikation				
Service till krisorganisationen				
Personalplanering				
Prio 1-uppgifter				
Prio 2-uppgifter				
Övrigt				
Personer som vilar				
Personer att kalla in vid förvärrat läge				

Tabell 12. Bemanningsschema.

Bilaga 4. Kommunikationsaktiviteter

Bilaga till handboken **Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap**.

Användare: Chef eller inspektör vid kontrollmyndighet.

Syfte: Planera kommunikationsaktiviteter under pågående kris.

Denna mall är avsedd som ett stöd vid kris, om du redan har en fungerande rutin/mall för att planera kommunikationsaktiviteter så utgå från den.

Målgrupper kan vara både interna (det vill säga inom den egna organisationen) och externa (exempelvis företagare och andra kontrollmyndigheter som ni samordnar er med). En kanal kan vara en extern webbplats, ett intranät, ett nyhetsbrev, ett mejl, ett möte eller ett samtal. Sträva efter att i första hand använda kända och etablerade kanaler.

Målgrupp Vem/vilka behöver du kommunicera med?	Behov Vad behöver de veta för att hantera situationen?	Kanal Hur och var är det lämpligast att kommunicera?	Tid När och hur ofta ska aktiviteten genomföras?	Ansvarig Vem ansvarar för aktiviteten?
<i>Exempel: Företag som ska kontrolleras</i>	<i>Exempel: Kontrollen utförs på distans i stället för fysiskt, samt info om hur företagen behöver förbereda kontrollbesöket</i>	<i>Exempel: E-post och telefonsamtal</i>	<i>Exempel: I samband med att kontrollen planeras. Inför varje kontroll</i>	<i>Exempel: Inspektören</i>

Tabell 13. Kommunikationsaktiviteter.

Bilaga 5. Loggbok

Bilaga till handboken **Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap**.

Användare: Chef eller inspektör vid kontrollmyndighet.

Syfte: Skapa loggbok.

Denna mall är avsedd som ett stöd vid kris, om du redan har en fungerande rutin/mall för loggbok så utgå från den.

Loggboken används för att dokumentera händelser och åtgärder under en kris. Detta ger en snabb överblick av vad som är under åtgärd, vem som är ansvarig och om beslut har fattats. Fördelen med att använda en central loggbok är att många inblandade snabbt kan få en överblick av hur händelsekedjan ser ut under en pågående krissituation.

Loggat av namn	Datum/tid	Händelse	Åtgärd	Ansvarig för åtgärd	Vem har fattat beslutet
<i>Exempel: Lisa Nilsson</i>	<i>Exempel: 2023-04-01</i>	<i>Exempel: Diarie- systemet har slutat fungera pga datavirus</i>	<i>Exempel: Datorer får ej användas och ska lämnas till IT</i>	<i>Exempel: Marcus Pettersson samlar in datorerna och lämnar dem till IT</i>	<i>Exempel: Anna Andersson, Miljöchef</i>

Tabell 14. Loggbok.

Bilaga 6. Samlade handlingspunkter

Bilaga till handboken **Livsmedelskontroll vid kris och höjd beredskap**.

Användare: Chef eller inspektör vid kontrollmyndighet.

Syfte: Checklista för beredskapsarbetet.

Handlingspunkterna i slutet av varje kapitel kan användas som checklista för att säkerställa att du har gått igenom alla delar i beredskapsarbetet. Samtliga handlingspunkter från alla kapitel finns samlade nedan.

1. Att ta fram beredskapsplaner för livsmedelskontrollen

Ta reda på vilka dokument som redan finns! Gå särskilt igenom:

- beredskap i den befintliga kontrollplanen för livsmedelskontrollen
- din organisations RSA (risk- och sårbarhetsanalys)
- eventuella tidigare/befintliga beredskapsplaner.

Sök svar på frågorna i 1.2. Hur ser avgränsningen och målsättningarna ut för beredskapsarbetet i din kontrollmyndighet? Prata med relevanta personer i din organisation för att få en tydligare bild. Dessa handlingspunkter ger informationsmässigt en konkret utgångspunkt inför beredskapsarbetet!

2. Sveriges beredskapssystem

Inga handlingspunkter, du behöver endast läsa och förstå kapitlet.

3. Ledarskap och ansvar vid en samhällsstörning

Behöver ditt befintliga ledarskap kompletteras utifrån tydlighet, roller eller ansvarsfördelning? Gå igenom detta med "beredskapsglasögon" och komplettera vid behov.

Kartlägg de samverkansparter som kan stärka din beredskap och ta initiativ till dialog. Beredskapsarbetet blir lättare i samarbete med andra! Ska grannkommunen också sätta i gång? Kroka arm och se vilka möjligheter det finns att jobba ihop. Har du redan nära kontakt med någon på länsstyrelsen eller kontrollanter eller inspektörer i en annan del av landet? Utbyt erfarenheter för att komma framåt i beredskapsarbetet!

Sätt upp en struktur för stresshantering som kan aktiveras i akuta situationer.

När en akut situation uppstår är det vanligt att grundläggande behov åsidosätts. Sömn och matintag blir lidande när de behövs som mest. Ta fram ett enkelt "anti-stress-schema" som reglerar vila, ser till att organisationen får matleveranser och är uppmärksam på individers behov av stöd i den egna stresshanteringen. Under långvariga samhällskriser är detta en förutsättning för att klara av krisen.

4. Metodintroduktion till kontinuitetshantering

Undersök om det finns en befintlig prioriteringsmodell. Hur ser den ut? När uppdaterades den sist? Går den att använda? Stäm av den mot ovanstående information och utveckla den vidare.

Ta med den framtagna prioriteringsmodellen in i konsekvensanalysen. När prioriteringsmodellen används i konsekvensanalysen kan den behöva kompletteras eller ändras. Den behöver med andra ord inte vara helt klar innan den används utan får växa fram i takt med att konsekvensanalysen genomförs.

5. Konsekvensanalys

Planera in tillfällena för avstämningar. Beredskapsarbetet behöver planeras in i det ordinarie schemat. Avsätt tid i kalendern för dem som ska vara med. Nu börjar de kartläggningar som gör att beredskapen stärks!

Fördela uppgifter mellan er utifrån information som ni behöver söka rätt på.

Är du ensam chef, inspektör eller kontrollant kan du behöva kroka arm utanför organisationen, till exempel med beredskapssamordnaren i din organisation eller länsstyrelsen.

Samla den grupp som ska genomföra kontinuitetshandlingen för ett uppstartsmöte om det inte har gjorts innan. Förbered er genom att läsa kapitel 4–6 inför mötet. Ta med den framtagna prioriteringsmodellen in i arbetet och testa att genomföra kontinuitetshandlingen så att ni har förstått det på samma sätt. Isolera en liten händelse – till exempel ett strömavbrott – och gå igenom det steg för steg. Förstår alla?

Genomför konsekvensanalys. Använd **bilaga 1. Dokumentation för kontinuitetshandling** som stöd för dokumentation.

Analysera resultaten från konsekvensanalysen. Var finns överlapp för resurser? Hur står prioriteringarna mot varandra mellan kontrolltyperna? Om du använder samma dokumentation i tabellform som exemplifieras efter det här kapitlet – skriv ut och lägg tabellerna sida vid sida för att få en bättre överskådlighet. Diskutera prioriteringar och resurser!

6. Riskbedömning

Lägg åt sidan resultatet från konsekvensanalysen en kort stund och gör utrymme för riskbedömningens första fråga: vilka riskhändelser som kan påverka livsmedelskontrollens resurser. Ju närmare verkligheten och mer konkret riskhändelsen är, desto enklare att föreställa sig dess påverkan. Diskutera hur information om händelsen når livsmedelskontrollen och vad som sker därefter.

Det stora arbetet i riskbedömningen är att gå igenom befintliga reservlösningar och identifiera var det behövs komplettering eller helt nya reservlösningar. I det här arbetet ryms båda större frågor där andra personer behöver involveras, såsom om tillgång till reservel finns, och mindre men ändå betydelsefulla frågor, såsom om en väska med extra skyddskläder, utrustning och mobiltelefonbatteri kan förvaras på polisstationen i närheten. Avsätt tid för att vara kreativ med reservlösningarna.

När åtgärdslistan med alla åtgärder som ska stärka beredskapen är klar, prioritera åtgärderna. Vad är viktigast, vad är enklast att göra men stärker beredskapen snabbt? Vad kräver beslut högre upp och tar tid att få in? Gör en plan för åtgärderna.

Öva på att formulera en kontinuitetsplan. Vilken resurs har störts och vilka aktiviteter

påverkar det? Vilka reservlösningar finns och vilka reservrutiner aktiveras? Skriv kontinuitetsplanerna i detalj, låt någon i organisationen testa och bearbeta texten efter återkoppling. En kontinuitetsplan ska vara enkel att följa, lätt att förstå, inkludera alla nödvändiga detaljer men inte innehålla onödig information.

7. Krishantering

Sätt upp en struktur för information för dig och din organisation. Hur omvärldsbevakar ni? Vilka källor är trovärdiga och vem har ansvar för att bevakas dem? Vem håller kontakt med beredskapssamordnaren? Sätt upp en rutin för hur ni får in och delar information så att ni snabbt får grepp om läget när samhällskrisen är ett faktum.

För vilka riskhändelser behöver krishanteringsplaner tas fram? Gå tillbaka till kapitel 6 och se över riskhändelserna. Hur kan en krishanteringsplan se ut för den enskilda kontrollmyndigheten för att inkludera och vara tillämplig på så många av riskhändelserna som möjligt?

8. Kriskommunikation

Utgå från den verksamhet som du själv är en del av och se över hur kommunikationen fungerar till vardags. Fungerar ordinarie kommunikation vid olika typer av samhällskriser? Kan du identifiera riskhändelser som kräver tillägg i nuvarande kommunikationsplaner?

Har du en etablerad kontakt med kommunikatör inom din organisation? Behöver du ta hjälp för att stämna av gränserna för vem som kommunicerar vad och i vilket läge? Notera det och ta initiativ för att undersöka vad som gäller.

Vilka riskhändelser är prioriterade scenarier i din organisation? Ta med dessa till den som hjälper dig med kommunikationen och börja formulera förberedda budskap. Återvänd till dessa och komplettera när du är klar med din beredskapsplan!

9. Säkerställa fungerande beredskap

Samla ihop dokumentationen och sammanställ vad som ska vara med i beredskapsplanen. Gör skillnad på det underlag som visar på hur ett resultat har arbetats fram (till exempel stegen i konsekvensanalysen) och själva resultatet (till exempel prioriteringarna ur konsekvensanalysen). Se metodstödet och ordningen på innehållet i beredskapsplanen som förslag för att komma framåt, inte som facit. Du och dina kolleger känner er verksamhet bäst. Ni avgör vad som är tillämpligt och använder handboken som stöd på det sätt som stärker er beredskap. Prova er fram i det slutliga skrivandet av beredskapsplanen. Vid en samhällskris värderas tydlighet och ett lättförståeligt språk högt. Gör beredskapen tillgänglig och lätt att agera på!

