



Et forsvar til vern om Norges sikkerhet, interesser og verdier

**IVERKSETTINGSBREV FOR FORSVARSSEKTOREN
(2009-2012)**

7. juli 2008

STATSRÅDENS FORORD

Regjeringens forsvarspolitiske hovedmål er et forsvar som er i stand til å møte utfordringene i raskt skiftende omgivelser og verne om Norges sikkerhet, interesser og verdier. Langtidsplanen for 2009-2012 legger grunnlaget for dette.

Regjeringen har arbeidet for en bred politisk enighet om de hovedlinjer og rammer som legges til grunn for den videre utviklingen av forsvarssektoren. Stortingets behandling av den nye langtidsplanen viser at det fortsatt er bred politisk enighet om de grunnleggende forhold. Dette er gledelig, da vi har en lang og god tradisjon for konsensus om hovedlinjene i forsvars- og sikkerhetspolitikken i Norge. I en tid hvor rammebetingelsene endrer seg raskere enn før, er dette ikke mindre viktig.

Regjeringens hovedprioritet er å styrke den operative tilstedeværelsen, med hovedvekt på nordområdene. Samtidig er evnen til å bidra til kollektivt forsvar hjemme og ute og deltakelse i fredsstøttende operasjoner av stor betydning. Dette har vært overordnede hensyn i utarbeidelsen av den nye langtidsplanen. Vi vil utvikle en operativ struktur der det er en god balanse mellom reaksjonsevne og utholdenhet, og som setter Forsvaret best mulig i stand til å håndtere oppgavene hjemme samtidig med at Forsvaret er engasjert i operasjoner i utlandet.

Regjeringen ønsker et forsvar som er forankret i samfunnet, som et grunnlag for å bevare forsvarsviljen og dermed forsvarsevnen. Verneplikten er et viktig grunnlag for å sikre dette, og opprettholdes som et fundament for Forsvarets virksomhet.

Personell og kompetanse er viet stor plass i så vel Langtidsplanen som i dette iverksettelsesbrevet. Dette er ikke tilfeldig. Personellet er Forsvarets viktigste ressurs, og Forsvaret skal være en attraktiv og trygg arbeidsplass også i fremtiden. Gjennom personellpolitikken skal grunnlaget legges for å rekruttere, beholde og videreutvikle både militære og sivile medarbeidere med høy motivasjon og riktig kompetanse tilpasset Forsvarets behov og oppgaver.

Forsvaret har vært gjennom en omfattende og krevende omorganisering og modernisering de senere årene. Dette har vært riktig og viktig. Med denne langtidsplanen bringes omstillingen over i en ny fase. Forsvaret skal styrkes, og samtidig skal det legges vekt på å ytterligere forbedre balansen mellom oppgavene Forsvaret skal utføre, strukturen og ressursene. Den nye langtidsplanen gir rammene for de neste fire årene, og staker også ut kursen videre.

Nå går vi inn i den fasen der planen skal gjennomføres. Arbeidet med å videreutvikle Forsvaret vil fortsatt være krevende og ta tid. Sentralt i denne sammenhengen vil være sektorens egen evne til å følge opp de tiltak som nå er vedtatt, slik at det etableres og opprettholdes en balanse mellom budsjett og virksomhet. Samtidig vil det være viktige å videreutvikle evnen til å fleksibelt håndtere endringer på en langsiktig og helhetlig måte. De aller nærmeste årene vil, inntil tiltakene som ligger i langtidsplanen har gitt full effekt, kreve stramme prioriteringer, og en målrettet felles innsats for å realisere den oppbyggingen som ligger i langtidsplanen. Vi må se helheten i de grepene som til sammen skal bidra til å videreutvikle Forsvaret slik det nå er politisk besluttet,

herunder tiltak for å konsentrere virksomheten, de konkrete målene for interneffektivisering og de tiltak som vil bidra til intern omprioritering. Det viktigste bidraget til et styrket forsvar i langsiktig balanse må vi altså selv stå for – og er et felles ansvar for hele sektoren. God ledelse og styring er i denne sammenhengen den mest avgjørende suksessfaktor.

Jeg ser frem til et fortsatt godt samarbeid i hele organisasjonen til beste for Forsvaret.

Anne-Grete Strøm-Erichsen

Oslo, 3. juli 2008

1.	Innledning.....	8
2.	Overordnet om utviklingen.....	9
2.1	Forsvarspolitiske rammer og prioriteter.....	9
2.2	Forsvarets oppgaver og ambisjonsnivået knyttet til disse	10
2.3	Ressursmessige forutsetninger	14
2.4	Gjennomføring.....	21
3.	Ledelse og styring.....	24
3.1	Videreutvikling av Forsvarets øverste ledelse.....	24
3.2	Etatssjefens fullmakter.....	27
3.3	Målbilde for styring av forsvarssektoren	28
3.4	Suksessfaktorer for ledelse og styring i perioden 2009-2012.....	31
4.	Strukturutvikling og operative leveranser.....	35
4.1	Innledning	35
4.2	Overordnet om strukturutviklingen og implementeringen	36
4.3	Forsvarets strategiske ledelse.....	37
4.4	Forsvarets operative ledelse.....	37
4.5	Etterretningstjenesten	38
4.6	Forsvarets spesialstyrker.....	38
4.7	Hæren	38
4.8	Sjøforsvaret	40
4.9	Luftforsvaret.....	42
4.10	Heimevernet	43
4.11	Felleselementer	44
4.12	Strukturens operative leveranser og evne.....	48
4.13	Nærmere om ambisjonsnivå.....	49

4.14	Nærmere om leveranser i forhold til Forsvarets oppgaver	52
4.15	Beredskap	55
4.16	Utvikling av totalforsvaret og sivilt-militært samarbeid	55
4.17	Øving og trening	57
5.	Nærmere om organisatorisk utvikling i forsvaret	59
5.1	Forhold tilknyttet Forsvarets operative ledelse	60
5.2	Forhold tilknyttet Etterretningstjenesten	61
5.3	Forhold tilknyttet Hæren.....	61
5.4	Forhold tilknyttet Sjøforsvaret	61
5.5	Forhold tilknyttet Luftforsvaret.....	62
5.6	Forhold tilknyttet Heimevernet	64
5.7	Forhold tilknyttet Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO)	65
5.8	Forhold tilknyttet Forsvarets Informasjonsinfrastruktur (INI)	65
5.9	Forhold tilknyttet Forsvarets sanitet (FSAN)	66
5.10	Forsvarets skolesenter (FSS)	67
5.11	Forsvarets musikk	68
5.12	Forsvarsmuseet.....	68
6.	Nærmere omtale av særskilte forhold	68
6.1	Økt utnyttelse av muligheter innenfor flernasjonale løsninger	68
6.2	Generelt om Forsvarets logistikk- og støttevirksomhet.....	69
6.3	Et bedre forsvar gjennom effektivt og dynamisk samarbeid med andre	70
6.4	Miljømessige hensyn og bidrag på miljøområdet.....	71
6.5	Skyte- og øvingsfelt	72
7.	Personell og kompetanse	73
7.1	Organisasjonskultur, holdninger, etikk og ledelse.....	74
7.2	Familie- og livsfasepolitikk	75

7.3	Helse, miljø og sikkerhet (HMS).....	76
7.4	Mangfold og likeverd	76
7.5	Personell i utenlandsoperasjoner.....	77
7.6	Anvendelse av kompetanse	80
7.7	Personellkategorier	81
7.8	Internasjonale stillinger	84
7.9	Lønnsstrategi	85
7.10	Sesjon, verneplikt og førstegangstjeneste	85
7.11	Rekruttere og beholde.....	87
7.12	Kompetanseproduksjon	88
8.	mer spesifikt for etatene utenom Forsvaret	92
8.1	Forsvarsbygg	92
8.2	Forsvarets forskningsinstitutt	94
8.3	Nasjonal sikkerhetsmyndighet	96

1. INNLEDNING

Iverksettingsbrevet fra Forsvarsdepartementet (FD) formaliserer tiltak og oppdrag til etatene for oppfølging av Stortingets behandling av og vedtak knyttet til Innst. S. nr. 318 (2007-2008), jf. St.prp. nr. 48 (2007-2008) Et forsvar til vern om Norges sikkerhet, interesser og verdier. Med dette som utgangspunkt gir dette iverksettingsbrevet rammer, oppdrag og prioriteringer for den videre utviklingen av forsvarssektoren frem til og med 2012.

Forsvaret skal videreutvikles som et moderne og fleksibelt innsatsforsvar med tilstrekkelig kvalitet, herunder blant annet et godt øvings- og treningsnivå, evne til å samvirke med allierte, god reaksjonsevne, utholdenhet, egenbeskyttelse, strategisk mobilitet og deployerbarhet.

Dette er nødvendig for at Forsvaret skal kunne ivareta de politiske ambisjonene knyttet til nordområdene og norske bidrag til internasjonal fred og stabilitet. Verneplikten skal videreutvikles for å sikre Forsvarets tilgang på kvalifisert personell og gi Forsvaret god forankring i samfunnet. Forsvaret skal innenfor utvalgte områder styrkes ved at det legges opp til en reell økonomisk styrking gjennom fortsatt intern ressursfrigjøring og bevilgningsmessig økning i langtidsperioden 2009-2012.

Mottakere av dette iverksettingsbrevet er sektorens etater, dvs. Forsvaret, Forsvarsbygg (FB), Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) og Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM). Forsvarssjefen, styret i FB, styret i FFI samt direktør for NSM er ansvarlige for gjennomføring av respektive tiltak og oppdrag og dermed for å bidra til realisering av de mål som gis i dette brevet. Dette iverksettingsbrevet beskriver således mål, tiltak, rammer og oppdrag til alle etatene. Særskilte oppdrag til etatene FB, FFI og NSM er gitt i kapittel 8.

Tildeling av ressurser og hjemmel for bruk av midler for det enkelte gjennomføringsåret vil skje gjennom de årlige iverksettingsbrev. Presiseringer, endringer og tillegg til dette IVB vil bli gitt gjennom de årlige iverksettingsbrev. Oppfølging av de strategiske målene og oppdrag gitt i dette IVB vil skje gjennom den løpende styringsdialogen, formelt gjennom etatsstyringen og etatsstyringsmøtene. Etatsstyringen skal følge opp eventuelle vesentlige avvik ift. måloppnåelse. Som grunnlag for oppfølgingen nyttes avviksrapportering og formaliserte rapporter som fastsatt i de årlige iverksettingsbrev. For å sikre en hurtigst mulig implementering av tiltakene legges det opp til at det snarlig sendes ut en PET til IVB for 2008, for allerede i 2008 å kunne starte iverksetting av prioriterte tiltak.

2. OVERORDNET OM UTVIKLINGEN

2.1 Forsvarspolitiske rammer og prioriteter

Hovedbegrunnelsen for Forsvaret er å bidra til det grunnleggende og tidløse ansvar for å skape sikkerhet for staten, befolkningen og samfunnet, samt å beskytte og fremme våre interesser og verdier. Forsvaret er et av statens mest grunnleggende virkemidler i denne sammenheng. Norges posisjon i dagens globale sikkerhetsbilde henger fremfor alt sammen med to dimensjoner, begge av stor internasjonal, regional og nasjonal betydning:

- Globaliseringsutfordringer og nye geopolitiske utviklingstrekk som understreker Norges sentrale posisjon i forhold til de strategisk viktige nordområdene, som i senere år har fått økt internasjonal oppmerksomhet, politisk, økonomisk og miljømessig.
- Regional ressursforvaltning hvor Norge har en sentral posisjon med hensyn til både energi og fiskeriressurser, og som på ressursområdet gjør at vi har en langt større strategisk tyngde enn landets størrelse og folketall ellers skulle tilsi.

Norges geopolitiske plassering og strategiske ressursinteresser gjør at Norge står overfor økende utfordringer i våre nærområder. Nordområdene er av denne grunn Norges viktigste strategiske satsningsområde og dette skal også reflekteres i den videre utviklingen av Forsvaret. Globaliseringsutfordringene er samtidig det klareste uttrykket for at norsk sikkerhet vil kunne påvirkes sterkt av utviklingen internasjonalt. Norge må som en integrert del av det internasjonale samfunn ivareta sine interesser i et nært samarbeid med andre. Norge har dessuten mange interesser som vi deler med andre, inkludert å bidra til aktivt til å fremme en FN-ledet verdensorden, forsvare respekten for menneskerettighetene og styrke det mellomstatlige samarbeidet. I en globalisert verden er derfor bidrag til arbeidet for internasjonal fred og sikkerhet ikke et supplement til vår nasjonale sikkerhet, men en forutsetning for å kunne ivareta denne. Ivaretagelse av våre samlede interesser og verdier skjer derfor gjennom Forsvarets aktive deltakelse både hjemme og ute.

Forsvarets grunnleggende funksjon er således å beskytte og ivareta Norges sikkerhet, interesser og verdier, og dette innebærer at Forsvaret må være i stand til å ivareta et bredt spekter av oppgaver på en troverdig måte. Forsvaret skal, innenfor sitt ansvarsområde, og i samarbeid med andre nasjonale myndigheter der dette er naturlig, bidra til å oppfylle følgende mål:

- Alene og sammen med allierte sikre norsk suverenitet, norske rettigheter, interesser og verdier, samt bevare norsk handlefrihet mot militært og annet press.
- Gjennom deltakelse i flernasjonale fredsoperasjoner forankret i et klart og utvetydig FN-mandat eller annet folkerettslig grunnlag og internasjonalt forsvarssamarbeid, bidra til fred, stabilitet, håndhevelse av internasjonal rett og respekt for menneskerettighetene, samt forebygge bruk av makt fra stater og ikke-statlige aktører mot norsk og internasjonal sikkerhet.

- Sammen med allierte bidra til kollektivt forsvar av Norge og andre allierte i henhold til våre allianseforpliktelser, og til å møte ulike typer anslag og angrep for å sikre norsk og kollektiv sikkerhet.
- Bidra til å ivareta norsk samfunnssikkerhet, redde liv og begrense konsekvenser av ulykker, katastrofer, anslag og angrep fra statlige og ikke-statlige aktører.

Utviklingen av Forsvaret videreføres med utgangspunkt i de overordnede linjer som har blitt lagt til grunn siden 2001. Dette innebærer at Forsvaret skal videreutvikles som et moderne, fleksibelt og alliansetilpasset virkemiddel, med balanse mellom oppgaver, struktur og ressurstilgang. I lys av de overordnede strategiske utviklingstrekk og utfordringer med tilhørende sikkerhetspolitiske prioriteringer, må Forsvarets innsats ses i nær sammenheng med bruk av andre virkemidler, og Forsvarets virksomhet hjemme og ute ses som to sider av samme sak. Dette tilsier at følgende forhold står sentralt i den videre utviklingen av Forsvaret:

- Kunne møte et bredt spekter av utfordringer.
- Flest mulige kapasiteter må kunne anvendes både hjemme og ute.
- En tydelig satsning på flernasjonalt samarbeid med allierte og partnere for å sikre evnen til militært samvirke med allierte og samarbeidspartnere og som et virkemiddel for å opprettholde robuste og bærekraftige nasjonale forsvarsvarstrukturer.

Den nye langtidsplanen peker på flere satsningsområder. Følgende hovedprioriteringer for 2009-2012 skal legges til grunn for den videre utviklingen av forsvarssektoren:

- Styrke aktivitet og tilstedeværelse i nordområdene som det viktigste strategiske satsningsområdet. Målsettingen er først og fremst å ivareta norsk suverenitet, forebygge konflikter og sikre stabilitet
- Bidra til internasjonal fred og stabilitet, basert på en FN-ledet verdensorden, gjennom aktive bidrag til samarbeid og operasjoner i regi av FN og NATO.
- Sikre en helhetlig tilnærming til sikkerhetspolitikken, med økt vekt på samfunnssikkerhet og balanse i forhold mellom sivil og militær beredskap.
- Videreutvikle og forbedre verneplikten som et fundament for Forsvarets virksomhet og utvikling.
- Videreutvikle personalpolitikk og ledelse, i tråd med utviklingen i samfunnet, slik at det legges til rette for at sektoren kan løse sine oppgaver og videreutvikles, samtidig som medarbeiderne ivaretas på en god måte.

2.2 Forsvarets oppgaver og ambisjonsnivået knyttet til disse

Alle av dagens hovedoppgaver for Forsvaret videreføres i kommende langtidsperiode. Forsvarets oppgaver deles inn i nasjonale oppgaver som i utgangspunktet må kunne løses nasjonalt og uten alliert medvirkning, oppgaver som løses i samarbeid med allierte og andre samarbeidspartnere, og andre oppgaver der andre myndigheter har primæransvaret og Forsvaret i utgangspunktet har en støttende rolle.

Hovedoppgavene til Forsvaret er særlig knyttet til utfordringer i egne nærområder – norsk territorium og tilstøtende områder, og spesielt i nord; på land, til sjøs og i lufta. Oppgavene knyttet til Norges nærområder tillegges betydelig vekt, og evnen til overvåkning og etterretning, suverenitetshevdelse, og episode- og krisehåndtering er grunnleggende. Samtidig er evnen til å bidra til kollektivt forsvar hjemme og ute samt deltakelse i fredsstøttende operasjoner av stor betydning, og følgelig også dimensjonerende for utformingen av forsvarsstrukturen.

Summen av de dimensjonerende oppgavene tilsier militære styrker med tilstrekkelig kvalitet, herunder blant annet et godt øvings- og treningsnivå, evne til å samvirke med allierte, god reaksjonsevne, utholdenhet, egenbeskyttelse, strategisk mobilitet og deployerbarhet.

2.2.1 Nasjonale oppgaver

Å sikre et nasjonalt beslutningsunderlag gjennom tidsmessig overvåkning og etterretning

Norge må ha en selvstendig evne til å drive etterretning i egne nærområder. Dette innbefatter evne til kontinuerlig overvåkning av norsk luftrom og tilstøtende områder innenfor rammen av NATOs integrerte luftforsvar (NATINADS), overvåkning av utvalgt aktivitet i sjøterritoriet og utvalgte geografiske områder til sjøs hvor Norge har jurisdiksjon, kontinuerlig overvåkning av deler av landterritoriet, i første rekke langs grensen til Russland. Forsvaret må dessuten i forbindelse med operasjoner i utlandet ha etterretningsfunksjoner til støtte for beslutningstakere både på strategisk og taktisk nivå.

Å hevde norsk suverenitet og suverene rettigheter

Forsvaret har en hovedrolle med hensyn til å hevde norsk suverenitet og forsvare Norges territorielle integritet. Dette innebærer at Forsvaret må ha tilstrekkelige ressurser til både å overvåke aktiviteten i norske områder, og til på kort varsel være til stede med egnede enheter for å håndtere ulike typer krenkelser av norsk suverenitet, inkludert flere samtidige krenkelser. Forsvaret må generelt ha evne til å reagere mot krenkelser over hele territoriet, og kunne utøve tvangsmakt både til sjøs, i luften og på land.

Å ivareta myndighetsutøvelse på avgrensede områder

Myndighetsutøvelse vil være en betydelig oppgave for Forsvaret også i årene fremover. Forsvaret må derfor generelt ha evne til raskt å oppdage og reagere på brudd på norske lover og regler på de områdene der Forsvaret er tildelt slik myndighet. Denne myndighetsutøvelsen må være tilstrekkelig tydelig og konsekvent til å ha en preventiv effekt overfor aktører som bevisst utfordrer norsk lov- og regelverk.

På fiskeriområdet innebærer dette evne til kunne utøve ressurskontroll gjennom effektiv overvåkning, relevant tilstedeværelse og jevnlig inspeksjoner i alle områder der det foregår fangst og fiske. Høyest prioritet skal gis utvalgte områder der det er

størst fiskeriaktivitet og der sannsynligheten for brudd på de aktuelle regelverk er størst.

Ambisjonsnivået for grensevakten må gjenspeile Norges internasjonale forpliktelser i Schengen-samarbeidet og baseres på komplementære tiltak, inkludert kontinuerlig overvåkning, rutinemessig patruljering og situasjonsbestemte utrykninger.

Å forebygge og håndtere episoder og sikkerhetspolitiske kriser i Norge og norske områder

Forsvaret skal bidra til å håndtere episoder og sikkerhetspolitiske kriser i Norge og norske nærområder som i sin helhet ivaretas av norske politiske myndigheter, og som ikke er av et slikt omfang at regjeringen vil ønske å involvere alliansen. Evne til episode- og krisehåndtering i våre nærområder omfatter også forebygging av slike kriser. I denne forbindelse har relevant militær tilstedeværelse stor betydning. Oppgaven krever et bredt spekter av fleksible kapasiteter med høy reaksjonsevne innenfor alle forsvarsgrener og Heimevernet. Den krever videre evne til å lede operasjoner med bidrag fra flere forsvarsgrener, og evne til samarbeid med sivile aktører. Utfordringene tilsier også at Forsvaret må ha evne til å kunne bidra til å håndtere samtidige episoder og begrensede kriser, noe som stiller krav til styrkenes volum og utholdenhet. Skulle Norge bli utsatt for militær aggresjon, selv i et begrenset omfang, vil dette imidlertid være et allianseanliggende. Oppgaven må derfor også kunne utøves parallelt med at alliansen eventuelt involveres og innbefatter også evne til å legge til rette for allierte forsterkninger.

2.2.2 Oppgaver som løses i samarbeid med allierte og eventuelt andre

Å bidra til kollektivt forsvar av Norge og øvrige deler av NATO mot trusler, anslag og angrep

Forsvaret skal, sammen med våre allierte, bidra til å forebygge trusler, anslag og angrep på Norge og øvrige deler av NATO som omfattes av Atlanterhavspaktens artikkel 5 og 6, og ved behov kunne møte dem på en troverdig måte. Forsvaret skal ikke dimensjoneres ensidig for kollektivt forsvar av norsk territorium, men innenfor en alliansekontekst kunne yte relevante bidrag i en NATO-ramme – herunder også i forsvaret av norsk territorium. Norge må yte et rimelig bidrag til NATOs overordnede ambisjonsnivå, med militære kapasiteter som har tilstrekkelig kvalitet, reaksjonstid og utholdenhet til å samvirke med allierte styrker. I utgangspunktet må derfor hele Forsvarets struktur utvikles med sikte på at enhetene skal kunne samvirke med allierte styrker, eller støtte disse på hensiktsmessig måte. Videre må Norge også kunne bidra til forsvar av eget territorium som ledd i NATOs kollektive forsvar, blant annet gjennom å legge til rette for allierte øvelser og trening i Norge, å legge til rette for mottak av allierte styrker, og gjennom å kunne samvirke med allierte styrker i forsvaret av Norge.

Å bidra til flernasjonal krisehåndtering utenfor Norge, herunder fredsstøttende operasjoner

Forsvaret må kunne stille relevante styrker til hele spekteret av fredsstøttende operasjoner, inkludert preventive stabiliseringsoperasjoner, mer tradisjonelle fredsbevarende operasjoner og fredsopprettende operasjoner. Forsvaret må også kunne

håndtere utfordringer knyttet til samarbeid med andre aktører i integrerte fredsoperasjoner. Styrkene må ha tilstrekkelig utholdenhet til å kunne stå sammen med allierte i et operasjonsområde over tid. For å kunne ha en slik utholdenhet må Forsvaret i større grad trekke på bidrag fra hele styrkestrukturen, inkludert alle forsvarsgrener, Heimevernet og felleskapasiteter. Forsvaret må også evne å kunne stille styrkebidrag til fredsstøttende operasjoner i utlandet på kort varsel gjennom de enheter som er satt opp som reaksjonsstyrker.

2.2.3 Andre oppgaver

Forsvarets bidrag til sivile aspekter ved samfunnssikkerheten og andre sentrale samfunnsoppgaver er viktige, men dette er oppgaver der andre myndigheter har primæransvaret. Disse oppgavene skal ikke være dimensjonerende for Forsvarets innretning, og skal løses med de samme avdelingene/enhetene, og i hovedsak løses med ressurser som er etablert for å løse de dimensjonerende oppgavene:

Å bidra til internasjonalt militært samarbeid, herunder mot spredning av masseødeleggelsesvåpen, innen nedrustning, rustningskontroll og støtte til sikkerhetssektorreform

Forsvaret skal bidra med støtte til internasjonalt militært samarbeid som et ledd i arbeidet med å skape fred og stabilitet, herunder arbeidet for å forhindre at masseødeleggelsesvåpen og deres leveringsmidler blir tilgjengelige for aktører som utgjør en potensiell trussel mot norsk og internasjonal sikkerhet. Dette inkluderer tiltak som informasjonsinnsamling, analyse, rustningskontroll, tillitskapende aktiviteter og verifikasjon. Videre omfatter oppgaven opplæring og bidrag til sikkerhetssektorreform hos utvalgte samarbeidspartnere, blant annet for å bidra til oppbygging av deres selvforsvarsevne, deres evne til å bidra til internasjonal sikkerhet og til arbeidet med å reformere og sikre demokratisk kontroll over forsvaret.

Oppgaven skal ivaretas med utgangspunkt i de ressurser og den kompetanse som er etablert for å løse Forsvarets øvrige oppgaver. Innsatsen må fokuseres mot å ivareta Norges internasjonale forpliktelser.

Oppgaven ivaretas gjennom militær representasjon ved en rekke ambassader og i militære hovedkvarter, gjennom oppfølging av de bi- og multilaterale samarbeidsavtaler Forsvarsdepartementet og Forsvaret har etablert med en rekke land, blant annet gjennom besøk, utveksling av personell og konkrete samarbeidsaktiviteter på ulike nivåer. E-tjenestens kontinuerlige arbeid med innhenting av informasjon med påfølgende analyse, og Forsvarets aktive oppfølging av avtaler om nedrustning og tillitskapende tiltak, representerer også viktige bidrag til løsning av denne oppgaven.

Å bidra til ivaretagelse av samfunnssikkerhet og andre sentrale samfunnsoppgaver

Forsvaret skal, som en del av totalforsvarsordningen, støtte det sivile samfunn ved ulykker, kriser, naturkatastrofer og annen fare for liv og helse eller materielle skader, inkludert ved terroranslag. Slik bistand blir gitt når de sivile ressurser ikke er tilstrekkelige for å håndtere situasjonen, og ivaretas med utgangspunkt i den struktur,

kompetanse og kapasiteter etablert for å løse Forsvarets primæroppgave som er å produsere og levere militærmakt. Forsvaret skal videre kunne bidra til å forebygge og bekjempe ikke-militære anslag mot landets befolkning, infrastruktur og vitale samfunnsfunksjoner, herunder anslag av asymmetrisk karakter. Forsvaret kan, etter en totalvurdering i det enkelte tilfelle og gitt at det gis kostnadsdekning i henhold til fastsatte rutiner, også bidra til å støtte det sivile samfunn ved ivaretagelse av andre samfunnsoppgaver enn de ovennevnte. Dette kan for eksempel innebære informasjons-, kunnskaps- og kulturformidling, samt gjennomføring av utvalgte arrangementer.

2.3 Ressursmessige forutsetninger

I det følgende omtales de overordnede rammene for innsatsfaktorene for perioden 2009-2012.

2.3.1 Økonomi

Med de økonomiske rammer og forutsetninger som er lagt for perioden frem til 2012 ivaretas balansen mellom oppgaver, struktur og ressurstilgang. Det legges opp til en gradvis opptrapping av forsvarsrammen fra 2008-nivået på 31,54 mrd. kroner til et nivå som ligger 800 mill. kroner høyere. Dette gir en ny totalramme på 32,34 mrd. 2008-kroner. Samtidig legges det opp til intern ressursfrigjøring for å fjerne ubalanser og styrke høyere prioriterte områder. Av de økonomiske planforutsetningene knyttet til gjennomføringen av den nye langtidsplanen ligger om lag 80 % på interne tiltak i sektoren, mens 20 % ligger i bevilgningsøkningen.

I tråd med ovenstående legges følgende økonomiske hovedstørrelser til grunn for forsvarssektorens utvikling 2009 – 2012¹:

Mrd. 2008-kr	2008	2012
Investeringer totalt	9,47	9,73
Materiellinvesteringer	7,69	7,80
Infrastrukturinvesteringer	1,50	1,65
Fellesfinansiert infrastruktur	0,28	0,28
Drift	21,34	21,88
Merutgifter utenlandsoperasjoner	0,73	0,73
Sum	31,54	32,34

¹ Det gjøres oppmerksom på at dette er tentative plantall i henhold til St.prp. nr. 48 (2007-2008). De årlige budsjettene vil gi den faktiske fordelingen.

Oversikten viser at den bevilgningsmessige økningen på 800 mill. kroner er fordelt med

- Om lag 500 mill. kroner til drift
- Om lag 300 mill kroner til investering

Rammen forutsetter en årlig avsetning til merutgifter til norske styrker i utlandet med 730 mill kr. Forsvarets utenlandsoperasjoner planlegges med utgangspunkt i de midler som er avsatt innenfor rammen. Forslag om aktivitet utover dette, og finansiering av denne behandles i det enkelte tilfelle.

De økonomiske rammene for perioden innebærer en betydelig satsning på forsvarssektoren. Denne satsningen, sammen med tiltak og prioriteter som ligger legger i sum til rette for å bringe forsvarsutviklingen over i et stabilt bærekraftig spor, der forholdet mellom oppgaver, struktur og ressurser er i mer varig balanse.

Etter 2012 er det foreløpig lagt til grunn at det kan avsettes ca. 24 mrd. kroner innenfor forsvarsrammen til anskaffelse av nye kampfly – gitt at øvrige forutsetninger i planleggingen holder og følges opp. En full erstatning av kampflyvåpenet vil kreve betydelige investeringer utover dette nivået.

En grunnleggende forutsetning for omstillingsarbeidet vil fortsatt være en intern omdisponering av midler fra lavere prioritert virksomhet til høyere prioritert virksomhet, samt stram prioritering av materiellanskaffelser. De totale interne tiltak som sektoren selv kontrollerer (80 % av de økonomiske planforutsetningene), omfatter:

- Avvikling av baser og annen infrastruktur, jf. omtale i kapittel 4. Omlag 375 mill. kr. skal være frigjort når tiltakene fullt ut er implementert, hvorav ca 275 mill. kr forventes frigjort ved utgangen av 2012. Dette vil isolert sett innenfor base- og støttevirksomheten innebære en frigjøring på om lag 300 årsverk og en bruttoreduksjon på i overkant av 185 000 kvm bygningsareal, ved fullført omstilling.
- Forsterket fokus på interneffektivisering som en forutsetning for fornyelse og forbedring av sektoren på sikt. Dette gjøres ved å effektivisere ulike interne prosesser i forsvarssektoren tilsvarende et krav på minimum 0,5 % årlig effektivisering med målsetting om varig å frigjøre 150 mill. kr hvert år i perioden 2009-2012 (til sammen 600 mill kr). Etatslederne gis ansvar og myndighet for å initiere og gjennomføre en slik årlig effektivisering på minimum 0,5 %.
- En gradvis reduksjon i avsetningene til avgangsstimulerende midler i takt med redusert behov for utbetalinger med ca. 250 mill kr ift. 2008-nivået frem mot 2012 (om lag 400 mill. kr ved full effekt).
- En nøktern, men tilstrekkelig prioritering av behov for materiellanskaffelser, og nedprioritering av enkelte kapasiteter: Det økonomiske omfanget av materiellinvesteringer er tilpasset et nivå som ligger 1,6 mrd. kroner lavere enn det som var lagt til grunn i forrige planperiode ved en videreføring av strukturen.

Den interne ressursfrigjøringen vil sammen med den bevilgningsmessige økningen bidra til å sikre et nødvendig driftsnivå, herunder trening og øving, samt strukturell fornyelse innenfor andre deler av den operative strukturen, i tillegg til å sikre nødvendige infrastrukturinvesteringer knyttet til den videre omstillingen.

Den nye langtidsplanen bygger på de samme ressursmessige forutsetningene som ble lagt til grunn i Forsvarsstudien 07. De kostnadene som følger av øvrige tiltak og endrede prioriterer som ligger i St.prp. nr. 48 (2007-2008), er fullt og helt ivarettatt ved den bevilgningsmessige styrkingen. Den bevilgningsmessig økningen vil således bidra til å videreføre og styrke dagens Hær, sikre et robust nivå på Heimevernet og innfasing og drift av MTB Skjold.

Den økonomiske tildelingen i kommende periode vil bygge på de ressursmessige forutsetningene i langtidsplanen. Det tas utgangspunkt i 2008-budsjettet og kapitlenes planlagte bemanning, infrastruktur, materiellbruk og aktivitetsnivå for virksomhetsåret 2008, ved de endringer som følger av langtidsplanen. I tillegg justeres det for eventuelle avvik mellom budsjett og planlagt virksomhet i 2008, i den grad dette anses som relevant for langtidsperioden.

Avvik fra langtidsplanens forutsetninger skal primært håndteres gjennom styringstiltak innenfor den enkelte kapitteleiers myndighetsområde og ramme. Dersom avviket ikke kan håndteres gjennom styringstiltak, og skyldes forhold kapitteleier, etat og sektor ikke rår over, slik som eventuelt vesentlig lavere budsjetttrammer, vil utfordringene søkes løst på overordnet nivå gjennom strukturelle tiltak.

Det legges videre til grunn at sektoren årlig kompenseres for den eksternt drevne lønns- og prisveksten i tråd med gjeldende statlig budsjettpraksis. Det legges dessuten til grunn at den langsiktige balansen mellom oppgaver, struktur og økonomi skal ivaretas slik at eventuell svikt i forutsetningen om årlig finansiering håndteres ved varige strukturelle tiltak.

2.3.2 Personell

Det er avgjørende å ha et helhetlig og langsiktig perspektiv i utviklingen av personellstrukturen, slik at Forsvaret både på kort og lang sikt har tilgang på det personellet og den kompetansen som behøves. Personellstrukturen skal innrettes slik at det skapes en hensiktsmessig balanse mellom de ulike personellkategoriene i tråd med Forsvarets behov.

Sektoren har vært gjennom en periode med betydelige nedbemanninger og store strukturelle endringer i Forsvaret. For å sikre at Forsvaret også i fremtiden kan bemannes med den rette kompetansen, har det som del av denne omleggingen også vært igangsatt store personellreformer. Disse har vært nødvendige. Samtidig har enkelte av tiltakene ikke funnet sin endelige form, slik at det på noen områder vil være behov for enkelte justeringer.

Det legges opp til at bemanningen innenfor Forsvaret økes noe både for å realisere de operative målene, sikre tilstrekkelig utholdenhet knyttet til vår styrkedeltakelse utenlands, redusere slitasjen på enkelte kategorier nøkkelpersonell, og for å sikre en bedre personellmessig dekning innenfor utvalgte områder. Samlet sett er det planlagt med at antall årsverk i Forsvaret øker fra dagens ca. 16 400 til om lag 16 900 i 2012. Det

er planlagt en ytterligere oppbygging med ca. 500 årsverk til om lag 17 400 årsverk når tiltakene i langtidsplanen er gjennomført. I utviklingen opp til 16 900 årsverk er det samtidig lagt til grunn at det frigjøres i overkant av 300 årsverk som følge av de vedtatte tiltak innenfor base- og støttevirksomheten. Disse 300 årsverk kan således rettes inn mot annen prioritert virksomhet innenfor den totale rammen på 16 900 årsverk. Gjennom interneffektivisering forventes behovet for årsverk noe redusert på totalnivå. En eventuell årsverksreduksjon som følge av interneffektivisering vil bli håndtert i de årlige budsjettprosessene basert på gevinstplaner og konkrete effektiviseringstiltak.

Antall vernepliktige inne til førstegangstjeneste videreføres omtrent på samme nivå som tidligere. Kvinneandelen planlegges økt vesentlig allerede fra 2008 som konsekvens av innkalling til frivillig sesjon, og ikke minst ved at pliktig sesjon for kvinner delvis implementeres fra 2010. Todelt sesjon fra 2010 skal øke andelen motiverte og skikkede innkalte til førstegangstjeneste og derved redusere frafallet de første tjenestedagene og antallet feilinnkallinger.

Den største økningen av personell vil være i kategorien avdelingsbefal, øvrige personellkategorier vil samlet sett og i hovedsak videreføres eller i begrenset grad reduseres. Det er to årsaker til at andelen avdelingsbefal i Forsvaret skal økes i perioden. For det første skal kompetansen på lavere nivå i Forsvarets organisasjon heves. For det andre skal det bidra til en personellstruktur i alders- og gradsmessig balanse, og derigjennom øke fleksibiliteten i organisasjonen, herunder øke andelen befal som kan tjenestegjøre i operasjoner i utlandet. Dette gjøres for å styrke den operative strukturen og skape tilstrekkelig robusthet og fleksibilitet for riktig anvendelse av personellet. Dagens personellstruktur har en høy andel personell med stor breddekompetanse. Denne andelen reduseres til fordel for mer ekspertkompetanse for å imøtekomme Forsvarets profesjonsbehov og krav til dybdekompetanse. Det er i tillegg behov for å tilpasse gradsstrukturen gjennom å redusere andelen av midlere og høyere militære stillinger iht. intensjonene i PET 15/2006, jf. kapittel 7. Spesielt gjelder dette på gradsnivåene fra major/orlogskaptein til oberst/kommandør.

Andelen av sivile skal styrkes innenfor områder som ledelse og økonomistyring samt spesifikke fagområder og prosjektstyring. Behovet for særskilt kompetanse innebærer at en del militære stillinger, primært i forvaltningsfunksjoner, uten krav til regelmessig deployering skal konverteres til sivile. Utvalgte stillinger i støttefunksjoner, i dag besatt av sivile arbeidstakere, skal også vurderes å gjøres deployerbare – enten som sivile med militær tilleggskompetanse eller som militære stillinger. Forsvaret skal øke tilgangen på deployerbart personell innenfor etterspurte kompetanseområder gjennom frivillighet eller ved å knytte disponeringsplikt til utenlandsoperasjoner til sivile stillinger, eventuelt konvertere noen til militære.

Det vil være nødvendig med en helhetlig styring og tydelig prioritering av personellutviklingen for å støtte realiseringen av den anbefalte strukturen. I denne sammenhengen er det særlig viktig at driftsmidler som frigjøres til oppbygging av avdelingsbefalskorpset, ikke bindes opp andre steder i virksomheten.

En kritisk suksessfaktor for å sikre både en helhetlig og effektiv omstilling, og en effektiv kompetansestyring, er at det snarest utarbeides oppdaterte personelloppsettingsplaner for alle avdelinger i Forsvaret. Med en aktiv styring av stillingstyper, grads- og kompetansestruktur skal oppsetningsplanene (OPL) ivareta den ønskede dreiningen av personellstrukturen i tråd med den vedtatte strukturen, den planlagte årsverksutviklingen og de kompetansekrav som det naturlig å stille til den enkelte stilling. Overordnede årsverksrammer er i denne sammenhengen et viktig verktøy, men de skal ikke stå i veien for å etablere løsninger som er totaløkonomisk gunstige. OPL skal ikke inneholde flere stillinger enn det den økonomiske situasjonen og tilgjengelige årsverk tillater. Forsvaret skal etablere mekanismer slik at sentrale føringer for personellstrukturen tar effekt og kan kontrolleres på lokalt arbeidsgivernivå.

De etablerte statlige sluttordninger skal dekke de behovene Forsvaret måtte ha for økonomiske insentiver i forbindelse med avgang.

Ny OPL for hele Forsvaret innenfor en totalramme på 16 900 årsverk, skal foreligge innen 1. januar 2010 slik at innplassering av personell i nye organisasjoner kan være gjennomført innen 1. august 2010. OPL skal omfatte stillinger som videreføres og som i løpet av perioden skal termineres, samt nye stillinger som skal opprettes/åpnes i langtidsperioden. Tidspunkter for åpning og terminering må gå klart fram. For avdelinger som berøres av opprettelser og nedleggelser, vil andre tidsfrister kunne bli gjeldende. Arbeidet med ny OPL skal ivareta tidligere føringer om gradsstruktur og fjerning av unødvendige stillingskrav. Det skal også omfatte vurdering av konvertering fra sivil til militær og omvendt, eventuelt kombinerte stillinger, avhengig av stillingens innhold og behov for kontinuitet og teamkompetanse. Det vises til FD skriv av 14. februar 2007 "Retningslinjer for fastsettelse av sivile og militære stillinger" og IVB 2008.

Gjennom den årlige styrkeproduksjonen utdannes en stor gruppe befal og mannskaper som etter endt plikttjeneste, førstegangstjeneste eller tjenestegjøring i operasjoner i utlandet går ut av Forsvaret. Dette personellet er en ressurs som, utover å bemanne HV-strukturen, bør vurderes for ytterligere å fylle opp operative enheter i strukturen som ikke er fylt opp med stadig tjenestegjørende personell. Dette gjelder spesielt der dette personellet har en etterspurt militær eller sivil kompetanse. Det vises for øvrig til kapittel 7 hvor det er gitt nærmere beskrivelse av policy og overordnede rammer for den videre utvikling og dreining av personellstrukturen i Forsvaret.

2.3.3 Materiell

Det er fastsatt at materiellinvesteringsbudsjettet frem til 2012 må ligge innenfor et nivå på minimum 7,7 - 7,8 mrd. kr. Samlet vil dette gi ca. 31 mrd. kr til materiellinvesteringer i perioden 2009 - 2012. Dette vil muliggjøre en fortsatt betydelig og omfattende utskiftning og modernisering av Forsvarets materiell.

Et viktig tiltak for å sikre bedre balanse mellom den struktur som er vedtatt og de økonomiske forutsetninger, er en betydelig reduksjon av den planlagte avsetningen av

midler til materiellinvesteringer sammenlignet med perioden 2005 - 2008. Denne reduksjonen skal realiseres gjennom stram prioritering og nøkternhet i investeringsplanleggingen og et redusert ambisjonsnivå innenfor enkelte angitte kapasiteter, og dels gjennom reduksjoner og avvikling av enkeltkapasiteter i den eksisterende strukturen. Det vil videre legges til grunn en nøktern investeringsforutsetning knyttet til nye satsninger. For å sikre at en slik planforutsetning kan realiseres uten at strukturen som sådan uthules legges følgende til grunn:

- Stram styring i plan- og gjennomføringsfasen med sikte på at prosjektene skal gjennomføres innenfor planlagte og vedtatt rammer.
- Fortsatt vektlegging av omsetningsevnen for å minimalisere forsinkelser
- Alle investeringer som planlegges og gjennomføres skal baseres på en nøktern ”godt nok”-tilnærming der det er de grunnleggende og primære kravene til materiellsystemene som legges til grunn. Også alternative måter å fremskaffe materiell på – eksempelvis ved å gå sammen med andre land, særlig om kjøp av hyllewareprodukter og/eller materiell som produseres i stor skala – skal gis økt vekt.
- Prioritet gis til prosjekter der formålet er å få på plass grunnkapasiteter knyttet til den vedtatte strukturen. Prosjekter der hovedformålet er kapasitetsøkning og forbedring i forhold til en allerede etablert kapasitet, vil bli prioritert lavere.

Forsvaret er gjennom *Forsvarsdepartementets retningslinjer for materiellforvaltning i forsvarssektoren* pålagt å iverksette avhending av alle materiellkategorier/-typer som er i overskudd i Forsvaret. Konkret vil dette si at materiell som med stor grad av sikkerhet vil være uaktuell for fremtidig struktur, skal avhendes. Der hvor det finnes reservemateriell, forbruksmateriell, delelager og spesielt verkstedmateriell som er bygget opp for å ivareta hovedmateriellet, så skal dette materiellet avhendes parallelt med hovedmateriellet. Forsvaret pålegges å identifisere det potensial som ligger i å tilpasse alle lagerbeholdninger til dagens behov/beredskapskrav.

KOP-arbeidet², som skal være ferdigstilt 31. januar 2009, er en grunnleggende faktor for å lykkes med en strukturert og effektiv gjennomføring av materiellavhendingen i Forsvaret. På både kort og lengre sikt vil dette bidra til å frigjøre store EBA – lagerarealer og støtte avhendingen av betydelige deler av Forsvarets materielloverskudd. Dette vil innebære vesentlige ressursbesparelser både innenfor EBA-, materiell- og personellforvaltningen.

Materiellavhendingen i Forsvaret skal gjennomføres i henhold til *Normalinstruksen*, og innebærer at Forsvarets valg eller anbefaling av avhendingsmetode, i hvert enkelt tilfelle, skal være forankret i et totaløkonomisk perspektiv og tjene Forsvarets interesser. Forsvaret skal fremme samlet plan for utrangering av overskuddsmateriell iht. denne IVB senest 1. juli 2009.

² KOP: Komplette organisasjonsplan

2.3.4 Eiendom, bygg og anlegg

De organisatoriske endringene som skal gjennomføres i den kommende planperioden samt et fortsatt betydelig behov for fornyelse av EBA-massen i forsvarssektoren, krever vesentlige investeringer i eiendom, bygg og anlegg. Det legges opp til å øke avsetningene til investeringer innenfor eiendom, bygg og anlegg fra ca 1,5 mrd. kr til 1,65 mrd. kr. Dette for å understøtte den vedtatte omleggingen samtidig som øvrige kritiske behov blir ivaretatt. Totalt gir dette ca. 6,4 mrd. kr til nasjonale investeringer eiendom, bygg og anlegg i perioden 2009 - 2012.

For driften av eiendom, bygg og anlegg er det lagt til grunn at dagens kostnadsnivå videreføres med noe reduksjon knyttet til de vedtatte basetiltakene. Det er beregnet at basetiltakene innebærer en reduksjon på brutto ca. 185 000 kvm. Med planlagt tilvekst av ny EBA er det forventet en netto reduksjon på 145 000 kvm. Dette innebærer at totale EBA-driftskostnader forventes redusert med ca. 40 - 50 mill. kr.

Eventuelle økninger i driftsutgiftene som kan følge av nye investeringer vil måtte håndteres ved omprioritering innenfor drift eller ved at annen EBA utrangeres og avhendes. Det forventes også at andre tiltak innenfor EBA-drift vil kunne bidra til å realisere forutsetningen om årlig interneffektivisering på 0,5 %.

Den samme stramme styringen som er omtalt innenfor materiellinvesteringer legges også til grunn innenfor EBA-området. Dette innebærer

- Stram styring i plan- og gjennomføringsfasen med sikte på at prosjektene skal gjennomføres innenfor planlagte og vedtatt rammer.
- Alle investeringer som planlegges og gjennomføres skal ta utgangspunkt i og fastholde nøkterne behovsvurderinger og ambisjoner. Det nøkterne ambisjonsnivået skal reflekteres både i forprosjekteringen og i gjennomføringen. Også alternative måter å dekke EBA-behov på skal vurderes.
- Prioritet gis til de prosjekter der formålet er å
 - understøtte omstillingen av baser og operativ virksomhet, herunder den vedtatte flyttingen,
 - understøtte den pågående interneffektiviseringen i forsvarssektoren,
 - ivareta krav knyttet til arbeidsmiljø og helse, miljø og sikkerhet, og
 - ivareta kritisk fornyelse av eiendomsmassen.

Forsvaret skal ha fokus på å videreføre en aktiv dialog med Forsvarsbygg om disse forhold. I denne sammenheng er også kommandantenes funksjon tilknyttet flere av de nasjonale festningene av betydning, da disse i stor grad vil utgjøre Forsvarets side av grensesnittet mellom Forsvarsbygg og Forsvaret knyttet til denne delen av EBA-porteføljen. Det er i den forbindelse Forsvarsbygg ved Nasjonale festningsverk som har helhetsansvaret, herunder for å gi samlede føringer for leietakerprofil og totaløkonomi, basert på strategiske rammer og føringer. Forsvarets rolle, ivaretatt av kommandantene, vil være å støtte opp under Nasjonale festningsverks arbeid. Ovenstående understrekes også for å sikre at det i den videre utviklingen ikke oppstår

uklarhet om ansvaret for festningsverkene overfor lokale, regionale og nasjonale sivile myndigheter, eller om budsjettansvaret knyttet til eiendomsforvaltningen.

2.4 Gjennomføring

Langtidsplanen for Forsvaret er en kompleks helhet der en rekke satsninger, endringstiltak og strenge prioriteringer i sum skal bidra til at målene for perioden realiseres, både hva gjelder modernisering, videreutvikling av organisasjon og operativ struktur og økonomisk-administrative forhold. Samtidig skal forsvarssektoren løse oppdrag og ivareta oppgavene med den struktur og de kapasiteter som til en hver tid er tilgjengelig. Disse to hensyn må balanseres i gjennomføringen og en ubalanse mellom disse forhold vil ha svært uheldige konsekvenser, både på kort og lang sikt.

Hovedtrekkene i den kommende 4-årsperioden vil være videreutvikling, og innenfor utvalgte områder styrking av den operative strukturen, gjennom økt bemanning, forbedret innretting, samt innfasing av nye materiellsystemer. Disse satsningene skal muliggjøres gjennom en styrking av bevilgningsnivået, frigjøring av ressurser gjennom endringer i basestrukturen, stram og målrettet styring, interneffektivisering, samt justeringer i operativ struktur. Ambisjonsnivået for materiellinvesteringer og materiellfornying er lagt på et nøkternt nivå. I sum gir dette rom for videreutvikling av den operative strukturen.

Hovedprioritetene for perioden 2009-12, jf. kapittel 2.1, bygger på en kombinasjon av driftsmessige, investeringsmessige, personellrelaterte og økonomiske avveininger. Disse hovedprioritetene danner grunnlaget for den årlige styringen. En grunnleggende forutsetning vil være en stram økonomisk prioritering gjennom hele perioden som sørger for et budsjett i balanse. Prioriteringen i forbindelse med implementeringen vil ta utgangspunkt i følgende:

1. Ivareta styring som sikrer nødvendig budsjettkontroll, forsvarlig forvaltning og kostnadsreducerende tiltak gjennom basekonsentrasjon, nedleggelser som gir økt effektivisering og/eller andre tiltak som frigjør ressurser. Kontinuerlig fokus på en tilpasset kompetanseproduksjon og tiltak knyttet til kostnadseffektive materiellinvesteringer.
2. Videreutvikle Forsvarets ledelsesstruktur og endringer knyttet til kommandoforhold, styrking av Hæren med vekt på brigadeledelsen og støtteenheter, sammenslåing av HV-distrikter, innføring av nye hovedplattformer innenfor sjø- og luftkapasiteter, og en forbedret reaksjons- og utholdenhetsevne for deployerbare KKIS-, logistikk- og sanitetskapasiteter.
3. Modernisere, oppgradere, videreutvikle og styrke øvrige kapasiteter/strukturelementer.

Departementet tar sikte på en hurtigst mulig implementering av den organisatoriske utviklingen gitt i St.prp. nr. 48 for å skape økonomisk grunnlag for den videre modernisering av Forsvaret frem mot 2012 og videre fremover. Departementet legger

derfor opp til at de rent organisatoriske tiltak som beskrives, og som det ikke er angitt konkret tidsfrist for, gjennomføres tidligst mulig i perioden. Tidsfristene må tilfredsstille de økonomiske forutsetningene for langtidsplanen, forsvarsbudsjettet for 2008 og budsjettforslaget for 2009.

Videre vil det være kritisk viktig at forutsetninger og ambisjonsnivå knyttet til strukturutviklingen kontrolleres, styres stramt og ses i en helhetlig ramme. Tiltakene skal gjennomføres så raskt som mulig, men med nødvendig grad av forutsigbarhet for berørt personell og samarbeidspartnere.

De første årene av perioden vil være utfordrende, og kreve en spesiell aktsomhet og kontroll i gjennomføringen. Dette skyldes den noe forsinkede strukturutviklingen i inneværende langtidsplanperiode (2005-2008), og at forutsatt innsparte midler ikke frigjøres like hurtig som de er ønsket brukt til nye satsinger. Det vil de neste årene også kreves økte driftsmidler til innfasing av nye materiellsystemer som fregatter, MTB-er og NH-90 helikoptre, og til å bygge opp bemanning på prioriterte områder i strukturen, blant annet i Hæren. Det er avgjørende at den stramme prioritering internt i Forsvaret videreføres, slik at driftsnivået ikke legges på et for høyt og ikke bærekraftig nivå. Dette hensynet må vies særskilt oppmerksomhet i styringen og oppfølgingen de nærmeste årene.

Det er en nær sammenheng mellom frigjøring av driftsmidler, blant annet gjennom basetiltakene, gjennomføring av EBA- og materiellinvesteringer, og personelloppbyggingen. Den planlagte bemanningsøkningen vil måtte ses i sammenheng med investeringer på EBA-siden. Denne koordineringen og avstemmingen vil være en viktig del av de årlige budsjettprosessene.

Forsinkelsene i inneværende planperiode kombinert med de satsninger som ligger i kommende planperiode stiller store krav til den videre styring og gjennomføring. I denne sammenhengen vil det være vesentlig at de økonomiske forutsetningene den anbefalte strukturen er basert på realiseres tidlig i perioden. Dette vil være nødvendig for å kunne opprettholde fremdriften på satsningene i inneværende periode, og iverksette de nye satsingene uten at dette medfører større midlertidige reduksjoner på andre områder i den operative strukturen. Av de økonomiske planforutsetningene knyttet til gjennomføringen av den nye langtidsplanen ligger om lag 80 % på interne tiltak i sektoren, mens 20 % ligger i bevilgningsøkningen.

Ubalanse mellom de økonomiske forutsetninger og mål og oppgaver som er fastlagt for forsvarssektoren vil virke ødeleggende på den operative evnen på kort sikt, og strukturens utvikling og operative evne på lengre sikt. Resultatet vil kunne bli større funksjonelle og økonomiske ubalanser som må håndteres gjennom tunge og gjennomgripende endringsgrep med store omstillingskostnader. For å unngå dette blir et av de mest avgjørende strategiske styringsmål i kommende fireårsperiode å sikre at driftsbudsjettene faktisk blir brukt som forutsatt. Dette krever tydelige delmål og løpende kontroll med og oppfølging av ressursstrømmene i sektoren.

Tabellen nedenfor angir overordnet fremdrift på hovedtiltakene i forbindelse med implementering av St.prp. nr. 48 (2007-2008).

Denne fremstillingen forholder seg kun til innsatsfaktorene materiell, EBA og personell og kompetanse. Eksempelvis vil et strukturelement i denne sammenheng markeres med grønt først når det planmessig forventes å ha fått tilført alt materiell, EBA, og personell i henhold til de fastsatte målsettinger.

Strategisk ledelse	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Omorganisering ledelse, herunder utflytting av GL'er								
Etablering av FSJ direkte underlagte sjefer								

Fellesoperativ ledelse	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Etablering av nytt FOH								
FOH lokalisert Reitan				Trinnvis oppbygging				

Hæren	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Styrke Brigadekommando								
Styrke ledelsesstøtteavd, taktisk støtte og logistikkavd								
Flytte Jegerutdanningen til Setermoen								

Sjøforsvaret	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Innfasing av nye fregatter og MTB Skjold-klasse								
Kvalitativ oppgradering av primært YKV								
Flytting av rekruttskole til Bergen								

Luftforsvaret	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Innfasing av C-130 J transportfly								
Innfasing av NH-90 maritime helikoptre								
Etablering av hovedbase helikopter på Bardufoss								
Mar. helikopter detasjement i sør				Egen utredning høsten 2008				
Etablere rekruttutdanning på Kjevik								

Heimevernet	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sammenslåing til 11 HV distrikter								
Nedleggelse av HV utdanning Værnes								

Felleskapasiteter	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Forbedring av innsats- og reaksjonsevne								

	Nedlagt/Utfaset
	Delvis etablert
	Etablert

3. LEDELSE OG STYRING

Den vedtatte langtidsplanen for Forsvaret omfatter en rekke tiltak for å rette opp de utfordringer som er identifisert gjennom et omfattende grunnlagsarbeid. Dette er tiltak som tar sikte på å prioritere og bedre de operative leveranser samtidig som samsvaret mellom oppgaver, struktur og økonomi forbedres. Sentralt i måloppnåelsen vil være sektorens evne til å følge opp de tiltak som nå er vedtatt og samtidig bevare fleksibilitet til å kunne håndtere endringer innenfor en helhetlig og langsiktig ramme.

Grunnlagsarbeidet har påpekt at Forsvaret står overfor store utfordringer de nærmeste år. Gjennomføringen av langtidsproposisjonen krever fokus fra en samlet forsvarsledelse. Gjennom FS 07 og LTP er de ulike hensyn i utviklingen av Forsvaret avveiet innenfor en helhetlig ramme og tilgjengelige ressurser. Det er forsvarssjefens ansvar å sørge for at de avveininger som er gjort gjennom disse dokumentene respekteres i hele Forsvaret og legges til grunn i alle sammenhenger i perioden.

Forsvaret har også betydelige utfordringer innenfor sin ledelseskultur. Forsvarets ledelse oppleves som for sprikende, ukoordinert og med for stort fokus på å finne eksterne forklaringer på manglende måloppnåelse fremfor å finne interne løsninger på utfordringer som organisasjonen står overfor. Forsvarssjefen må ta tak i disse utfordringene og sørge for at ledelsen styrer i én felles retning.

I det videre gjennomgås noen sentrale forhold knyttet til ledelse og styring de kommende år. Først gis en beskrivelse av den videre utviklingen av øverste ledelse. Deretter gjennomgås sektormålbildet, et sentralt styringsverktøy i mål- og resultatstyringen av etatene. Til slutt gjennomgås sentrale suksessfaktorer for at den videre omstillingen skal lykkes.

3.1 Videreutvikling av Forsvarets øverste ledelse

Etableringen av integrert strategisk ledelse i 2003 har bidratt til å skape en bedre strategisk styring og kontroll med forsvarssektoren, og reformen har gitt sektoren et bedre grunnlag for effektiv styring og ledelse. Hovedtrekkene i den valgte modellen vil videreføres og videreutvikles med sikte på å legge til rette for ytterligere forbedret helhetlig og langsiktig styring. Herunder er det en sentral målsetting å sikre stadig bedre samsvar mellom politiske vedtak og gjennomføringen av disse. Endringene som skal gjennomføres, vil gi den strategiske ledelsen en tydeligere ansvars- og oppgaveinndeling på de øverste nivåene, og vil på den måten legge grunnlaget for tydeligere prosesser med en klarere ansvarsfordeling og tydeligere roller også på lavere nivåer.

Dette er helt vesentlig for å unngå overlappende og unødig arbeid, og også klarhet om hvilke problemstillinger som håndteres på hvilke nivåer i organisasjonen. Det grunnleggende i denne sammenheng – som også er det sentrale premisset for dagens ledelsesmodell – er at ansvaret for den helhetlige og langsiktige planleggingen og styringen er tillagt det integrerte departementet.

Forsvarsdepartementet utgjør det øverste nivået i ledelsesmodellen.

Forsvarsdepartementet vil i rollen som regjeringskontor ha ansvaret for utformingen og iverksettingen av norsk sikkerhets- og forsvarspolitik, samt den strategiske planleggingen og styringen av sektoren. Forsvarssjefen og det militærstrategiske nivå er integrert i departementet slik at de strategiske funksjoner og den strategiske ledelsen utøves samlet. I videreutviklingen av departementet vil det bli lagt vekt på å sikre at oppgaven som regjeringskontor og sekretariat for statsråden, og oppgavene knyttet til å ivareta den helhetlige strategiske planleggingen og styringen av forsvarssektoren, blir gjensidig forsterkende.

Det legges videre til grunn at stedfortreder for forsvarssjefen, både i rollen som etatssjef og som øverste fagmilitære rådgiver i departementet, skal plasseres i én stilling. Dagens sjef Forsvarsstab vil fylle rollen som stedfortredende forsvarssjef. Denne stillingen vil dermed ivareta rollen som stedfortreder for forsvarssjefen både i FD og i etatsledelsen.

Forsvarsdepartementets avdelinger utgjør forsvarssjefens primære stabsapparat for å støtte ham i utførelsen av hans funksjon som øverste fagmilitære rådgiver i departementet.

Forsvarets etatsledelse utgjør det neste ledelsesnivået og utøves av forsvarssjefen i etatssjefsrollen med Forsvarsstaben som hans stabsapparat. Forsvarsstaben skal videreutvikles som et dedikert stabsapparat til støtte for forsvarssjefen i rollen som etatssjef.

Etatsledelsen skal organiseres og dimensjoneres ut fra et styrings- og gjennomføringsperspektiv. Dette stabsapparatet skal støtte forsvarssjefen i rollen som etatssjef, men må likevel ha kompetanse og kapasitet til innenfor gitte rammer å planlegge ut over selve gjennomføringsåret, blant annet for å kunne være en kvalifisert aktør i forbindelse med departementets plan- og budsjettarbeid. Det er viktig at Forsvarsstaben organiseres slik at den også kan være en aktiv pådriver for endrings- og forbedringstiltak i et gjennomføringsperspektiv, og den må derfor inneha funksjoner for å ivareta analyse- og utredningsbehov i denne sammenheng. Med dette utgangspunktet vil dagens personell-, økonomi- og styringsstab, ledelsessekretariat og Program FOKUS utgjøre det ressurs- og funksjonsmessige grunnlaget for den nye staben. Staben skal fortsatt benevnes Forsvarsstaben. Det er avgjørende for den nye ledelsesstrukturen at Forsvarsstaben har de nødvendige fullmakter, og er satt opp med tilstrekkelig kompetanse, til å ivareta helhetlige tverrprioriteringer på områder hvor denne oppgaven delegeres fra departementet.

Iverksettingsbrevet gir rammene for den videre utvikling av ledelsesstrukturen i Forsvaret. Disse rammene vil være et viktig grunnlag for utarbeidelsen av ny OPL for ledelsesstrukturen iht. Hovedavtalenes intensjoner. Det legges opp til at den nye ledelsesstrukturen er etablert og delvis iverksatt innen 1. januar 2009 og at ny ledelsesstruktur er bemannet innen 1. august 2009. Dette innebærer at de samlede

organisatoriske endringene i ledelsesstrukturen er gjennomført snarest og senest innen 1. august 2009.

Store deler av Forsvarsdepartementets avdeling for operasjons- og beredskapsplanlegging (FD III), inkludert Situasjonssenteret, skal overføres til Forsvarsstaben fra 1. januar 2009. Bakgrunnen for denne overføringen er et ønske om klare ansvarsforhold knyttet til operasjoner og en tydeliggjøring av forsvarssjefsrollen. Det videre arbeidet vil klargjøre i detalj hvilke funksjoner knyttet til operasjons- og beredskapsplanlegging som skal beholdes i departementet, og hvilke som overføres.

Den nye forsvarsstaben skal inneha en dedikert funksjon som ivaretar arbeidsgiveransvaret på vegne av forsvarssjefen. Samtidig, for å styrke Forsvarsstabens fokus med hensyn til å støtte forsvarssjefen i etatssjefsrollen, skal det søkes å legge forvaltningsoppgaver som egner seg for dette, til lavere nivå. Økonomi- og styringsfunksjonene skal videreutvikles for å ivareta nødvendig styring av, og koordinering med, underliggende nivå. Det skal ikke etableres permanente liaisonfunksjoner fra underliggende avdelinger samlokalisert med etatsledelsen. Som en del av utflyttingen av generalinspektørene skal det sikres at det ikke etableres dupliserende funksjoner sentralt og regionalt.

Innenfor følgende områder utgjør Forsvarsdepartementet forsvarssjefens dedikerte stabsapparat:

- Internasjonale militær-politiske spørsmål
- Strategisk planlegging/Langtidsplanlegging
- Strukturplanlegging/Investeringsplanlegging
- Overordnet koordinering av investeringsstyring
- Strategisk personellpolitikk
- Internasjonal rett og operasjonell rett
- Kommunikasjon, presse og informasjon
- Beredskapsplanlegging
- Flerårig budsjettering.

FDs organisasjon vil innenfor disse områdene bistå forsvarssjefen med nødvendig stabskapasitet. Stabskapasitet innenfor disse områdene skal derfor ikke etableres eller videreføres i forsvarsstaben.

Det tredje nivået i ledelsesmodellen er *forsvarssjefens direkte underlagte sjef*. Dette nivået skal rette sitt hovedfokus og ressurser mot å gjennomføre, følge opp og forbedre virksomheten innenfor gitte rammer og krav, samt kunne ha et helhetlig ansvar for resultat og måloppnåelse for den underlagte virksomheten. Kompetanse og forutsetninger for å kunne støtte og gi råd til den strategiske ledelsen skal først og fremst springe ut fra den kompetanse og innsikt som følger av å gjennomføre, følge opp og forbedre virksomheten innenfor gitte rammer.

Forsvarssjefens direkte underlagte sjef skal etableres som et tydelig, robust og ansvarlig ledelsesnivå for den underlagte virksomheten. Det skal spesielt vektlegges at dette

ledelsesnivået gis tilstrekkelige fullmakter og myndighet, slik at sjefene på dette nivået reelt blir ansvarlige sjefer for den underlagte virksomheten. Dette omfatter klargjøring av blant annet budsjett-, resultatansvar og et tilpasset arbeidsgiveransvar. Det legges i denne sammenheng til grunn at en delegering av et mer helhetlig ansvar og nødvendige fullmakter til dette nivået også innebærer at antall driftsenheter i etaten reduseres vesentlig.

Nivået *forsvarssjefens direkte underlagte sjefer* skal omfatte følgende og er avgrenset til kun disse:

- Sjef Forsvarets operative hovedkvarter
- Sjef Etterretningstjenesten
- Generalinspektøren for Hæren
- Generalinspektøren for Sjøforsvaret
- Generalinspektøren for Luftforsvaret
- Generalinspektøren for Heimevernet
- Sjef Forsvarets logistikkorganisasjon
- Sjef Forsvarets informasjonsinfrastruktur
- Sjef Forsvarets sanitet
- Sjef Forsvarets skolesenter

Dette innebærer at Fellesstaben skal nedlegges, og dennes underlagte virksomhet innenfor INI-området organiseres under Forsvarets informasjonsinfrastruktur. Forsvarets kompetansesenter for logistikk (FKL) organiseres midlertidig under Forsvarsstaben. Endelig organisering av FKLs virksomhet vil bli avklart i etterkant av at konklusjonene fra gjennomgangen av FLOs innretning foreligger.

Innenfor disse rammene står forsvarssjefen foreløpig fritt til å vurdere hvordan øvrige enheter under dagens fellesstab, samt funksjoner som i dag er knyttet direkte til Forsvarsstaben eller forsvarssjefen, bør henges opp organisatorisk. Den pågående prosessen tilknyttet Forsvarets logistikkorganisasjons innretning og virksomhet kan lede til konklusjoner som vil kunne påvirke organiseringen av de øverste ledelsesnivåene i Forsvaret, utover føringer i dette IVB. Når endelige konklusjoner fra denne prosessen foreligger, vil FD ved behov gi ut korrigerte rammer og føringer som presiseringer, endringer og tillegg (PET) til denne IVB.

3.2 Etatssjefens fullmakter

Innenfor rammer og føringer i Forsvarsdepartementets iverksettingsbrev har forsvarssjefen (og de øvrige etatssjefer) i utgangspunktet alle nødvendige fullmakter til å gjennomføre virksomheten i Forsvaret (de øvrige etater). Ved tvilstilfelle plikter etatssjefen å ta saken opp med departementet. Under enhver omstendighet plikter etatssjefen å gjennomføre egen virksomhet slik at tildelt budsjett ikke overskrides, verken samlet eller på kapittel-/postnivå. Dette må om nødvendig gjøres ved løpende tilpasninger av ambisjonsnivå, oppgaver og oppdrag - i den grad disse ikke er fastlagt av Forsvarsdepartementet.

3.3 Målbilde for styring av forsvarssektoren

Mål- og resultatstyring er det overordnede styringsprinsipp i staten og grunnlaget for mål- og resultatkrav i dette iverksettingsbrevet. De strategiske føringene i IVB LTP konkretiseres gjennom mål, styringsparametere og tiltak, som rammeverk for årlig styring og oppfølging av de nevnte føringene. Illustrativt grupperes overordnede mål i et "målbilde".

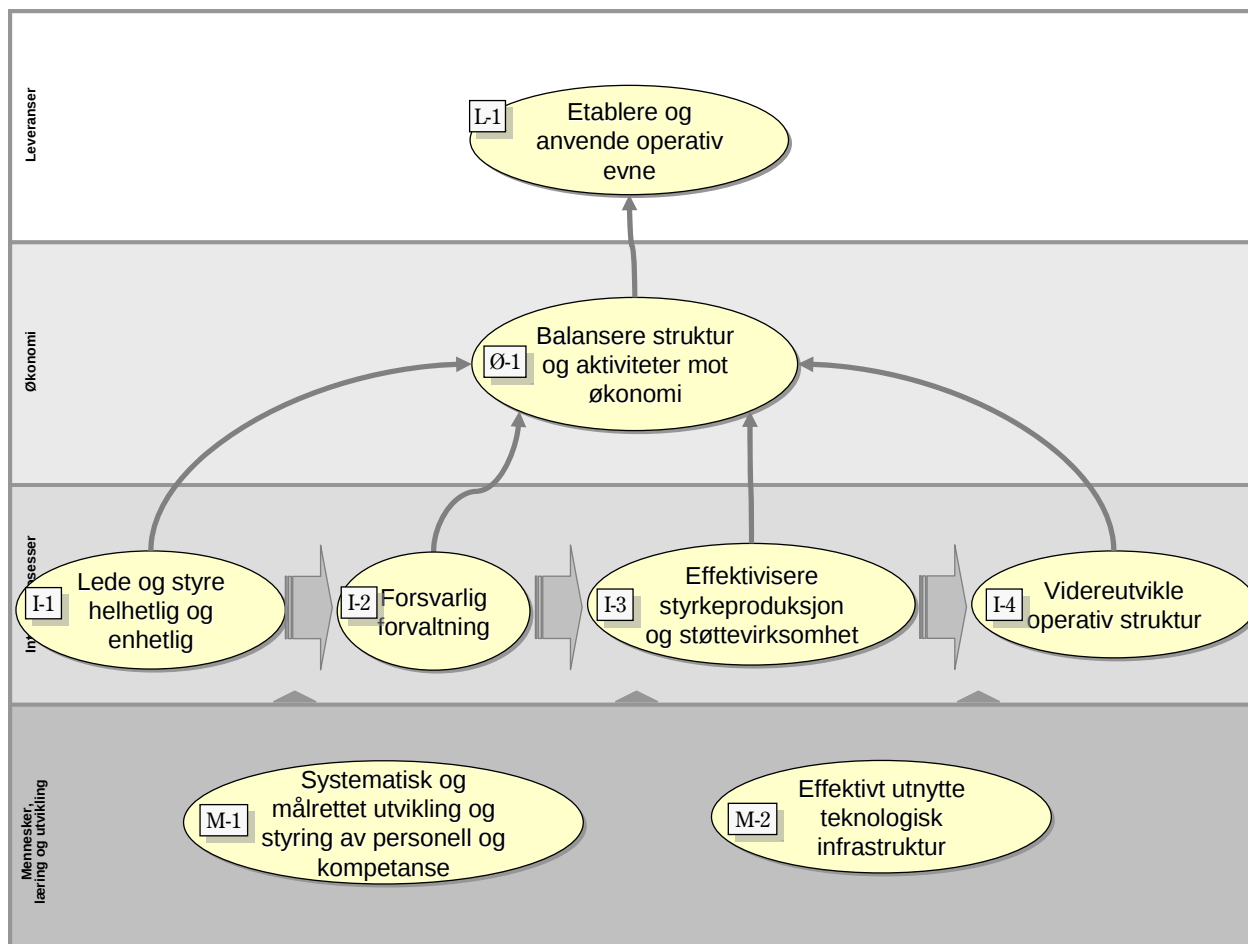
For langtidsperioden 2009 – 2012 skal det bygges videre på de erfaringer som er vunnet gjennom flere års bruk av mål- og resultatstyring, og det skal legges spesiell vekt på å integrere risikostyring fullt ut i mål- og resultatstyringen. Hensikten med risikostyringen er å identifisere forhold eller hendelser som kan inntreffe og påvirke måloppnåelsen negativt, og ulike tiltak som skal eller kan iverksettes for å fjerne eller redusere risikoen for disse hendelsene. Utgangspunktet er de mål som fremgår av målbildet.

I det årlige perspektivet vil Forsvarsdepartementet styre de underliggende etatene gjennom årlige iverksettingsbrev som bygger på IVB LTP og sektormålbildet for langtidsperioden. Mål- og resultatkrav vil da kunne bli ytterligere konkretisert vedrørende ambisjoner og aktivitet for den enkelte etat innenfor hvert enkelt virksomhetsår.

For å sikre god styring og gjennomføringsevne er det vesentlig å etablere tydelige mål- og resultatkrav for langtidsperioden, integrere risikostyring i mål- og resultatstyringen, tydeliggjøre sammenhengen mellom styring i fireårsperspektivet og årsperspektivet, samt kunne håndtere endringer i situasjoner hvor planverk eventuelt justeres underveis i planperioden.

Innenfor de rammer som er gitt fra FD, skal alle etater i forsvarssektoren fastsette mål- og resultatkrav for sin etat. I det overordnede målbildet for styringen av forsvarssektoren angis *hva* som ønskes oppnådd i fireårsperioden. Etatssjefene skal på dette grunnlag, gjennom egne mål- og resultatkrav, beskrive *hvordan* de vil nå målene for perioden og fremlegge denne beskrivelsen sammen med resultatet av gjennomførte usikkerhetsanalyser med tilhørende tiltakslistor for departementet. På denne måten videreføres mål- og resultatstyringen nedover i organisasjonen, så langt dette er hensiktsmessig, dog som minimum til neste nivå under etatssjefen. Etatssjefene har et selvstendig ansvar for å etablere tilstrekkelig styringsinformasjon og forsvarlig beslutningsgrunnlag for egen styring, i tillegg til oppfølging av, og rapportering på, overordnede føringar.

Målbildet for styring av forsvarssektoren synliggjør og danner rammeverk for å følge opp de prioriteringene som ligger i langtidsplanen 2009 – 2012. Det beskriver de viktigste endringene som skal skje i perioden og inneholder de områder som er kritiske å følge opp i styringssammenheng for å sikre gjennomføringen av vedtatte planer.



Mål L-1: Etablere og anvende operativ evne

Forsvarssektorens hovedleveranse er operativ evne som bidrag til Norges sikkerhets- og forsvarspolitikk. Forsvarssektorens troverdighet som sikkerhetspolitisk virkemiddel bygger på evnen til å levere for å løse forsvarssektorens oppgaver. Dette utgjør fundamentet for å løse nasjonale oppgaver, oppgaver som løses i samarbeid med allierte og andre samarbeidspartnere, og andre oppgaver der andre myndigheter har primæransvaret, men hvor Forsvaret har en støttende rolle.

Forsvarets oppgaver er, jf. kapittel 2.2:

1. Sikre beslutningsgrunnlag (inkl. styrkegenerering til NATO, FN og EU)
2. Suverenitetshevdelse
3. Myndighetsutøvelse
4. Episode- og krisehåndtering
5. Kollektivt forsvar
6. Flernasjonal krisehåndtering
7. Internasjonalt militært samarbeid
8. Bidrag til sivil del av samfunnssikkerheten og andre samfunnsoppgaver

Hovedmålsettingen for den videre utviklingen av Forsvaret er å opprettholde og videreutvikle Forsvarets operative evne, slik at Forsvarets oppgaver løses best mulig.

Dette krever en forsvarsstruktur med de rette kapasitetene, som kan være på rett sted til rett tid.

Mål Ø-1: Balansere struktur og aktiviteter mot økonomi

Det skal i langtidsperioden oppnås mer vedvarende balanse mellom struktur og aktiviteter på den ene siden, og økonomiske rammer på den annen. Dette gjøres ved å frigjøre ressurser internt i forsvarssektoren gjennom sterk prioritering, omfordeling og effektivisering av den interne driften, for derigjennom å sikre optimal ressursutnyttelse både i det årlige og det flerårige perspektivet. For å oppnå mer vedvarende samsvar mellom oppgaver og rammebetingelser som gis forsvarssektoren, er det avgjørende at ambisjons- og aktivitetsnivået ikke legges høyere enn hva som er angitt i dette iverksettelsesbrev.

Det skal skapes best mulig samsvar mellom oppgaver og rammebetingelser som gis sektoren. I dette ligger bevilgninger som gjør det mulig å fornye og drifte strukturelementer slik at operativ evne kan opprettholdes eller styrkes innenfor politisk besluttet ambisjonsnivå sett over noe tid. Det skal løpende tas høyde for å kunne håndtere konsekvenser ved manglende samsvar mellom ambisjonsnivå og bevilgninger, om nødvendig i form av aktivitetsreduserende tiltak.

Mål I-1: Lede og styre helhetlig og enhetlig

Gjennomføringen av langtidsplanen vil være krevende og stiller store krav til lederskap, ledelse, planlegging og styring. Samtidig er en vellykket gjennomføring viktig for sektorens omdømme. Spesielt den øverste ledelsen skal fremstå tydelig og beslutningskraftig, hvor roller og ansvar er avklart, etterfulgt og formidlet gjennom hele organisasjonen. Felles verdier og holdninger skal ligge til grunn for utvikling og gjennomføring av strategier, planer, målsettinger og beslutninger. Systematisk og målrettet kommunikasjon er en integrert del av all ledelse og skal bidra til troverdighet, motivasjon og forståelse eksternt og internt.

Med helhetlig menes å se sitt ansvarsområde i en større sammenheng og hvordan de ulike ledd i organisasjonen bidrar til å nå de overordnede målene. Med enhetlig menes forsvarsektorens evne til god mål- og resultatstyring, samt risikostyring, som er samstemt og prioritert gjennom hele organisasjonen. I dette ligger også at sektorens oppgaver løses, at samfunnets ressurser blir brukt effektivt, at holdninger og etikk i organisasjonen samsvarer med samfunnets normer og regler, og at det er god evne til å ivareta sektorens personell.

Mål I-2: Forsvarlig forvaltning

En forutsetning for et effektivt forsvar er at de forvaltningsmessige rutiner og oppgaver ivaretas korrekt, er preget av ansvarlige holdninger til forvaltning og at ressursbruken er dokumenterbar effektiv. Gitte krav til regnskap og dokumentasjon skal oppfylles. I dette ligger at politiske krav blir fulgt opp og at gjeldende lover og regler og internt fastsatte krav blir fulgt. Internrevisjon og intern kontroll skal være en integrert del av virksomheten i etatene, og med god bemanning og kompetanse, slik at også prinsippene i rammeverket til *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway*

Commission (COSO) oppfylles. Forsvarlig forvaltning omfatter økonomiforvaltning, personellforvaltning, materiellforvaltning, EBA-forvaltning, miljøvernforvaltning og annen type forvaltning.

Mål I-3: Effektivisere styrkeproduksjon og støttevirksomhet

Gjennom konsentrasjon av virksomheten og annen effektivisering skal det frigjøres ressurser for å øke styrkeproduksjon til operativ evne, annen prioritert virksomhet og nødvendige investeringer. Effektiviseringen skal være dokumenterbar. Styrkeproduksjonen skal prioriteres til operasjoner. Støttevirksomheten skal balanseres og dimensjoneres i forhold til operativ virksomhet og styrkeproduksjon, herunder bedre kunne bidra til utholdenhet i operasjoner. Samarbeid med sivile aktører og andre nasjoner skal etableres og videreutvikles der dette tjener Forsvaret.

Mål I-4 Videreutvikle operativ struktur

Målet skal understøtte leveransene av operativ evne ved å etablere nye strukturelementer iht. dette IVB, samt vedlikeholde og videreutvikle eksisterende struktur som skal videreføres. Forsvarssektoren skal produsere kapasiteter som tilfredsstiller operative krav og behov (kvalitet og kvantitet).

Mål M-1: Systematisk og målrettet utvikling og styring av personell og kompetanse

Med kompetanse menes de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav, mål eller standarder. Strategisk kompetansestyring, herunder planlegging, gjennomføring og evaluering av kompetansetiltak, skal sikre at organisasjonen og den enkelte medarbeider innehar nødvendig kompetanse for å nå definerte mål. Forsvarssektoren skal ha en målrettet styring av kompetansen og en sterkere kobling mellom utvikling og formidling av kunnskap, samt mellom analyse av erfaringer og bruk av disse i utvikling av doktriner, teknikk og taktikk.

Mål M-2: Effektivt utnytte teknologisk infrastruktur

Informasjonsinfrastrukturen skal understøtte Forsvarets evne til å løse sine oppgaver i operasjoner både hjemme og ute. Den skal understøtte nettverksbaserte operasjonsformer, og bidra til vesentlige forbedringer innenfor interoperabilitet, fleksibilitet, reaksjonsevne, mobilitet og deployerbarhet. Samtidig skal informasjonsinfrastrukturen bidra til at sektoren innehar robuste løsninger med sikker og effektiv informasjonsutveksling, slik at grunnlaget for en optimal utnyttelse av ressursene sikres.

3.4 Suksessfaktorer for ledelse og styring i perioden 2009-2012

I det følgende beskrives områder som av Forsvarets ledelse anses å være viktige suksessfaktorer innenfor ledelse og styring av sektoren i perioden 2009 – 2012.

3.4.1 Felles situasjonsforståelse

I kommende periode er om lag 80 % av de økonomiske forutsetningene for å realisere ny langtidsplan knyttet til forhold som sektoren selv har kontroll over, mens de

resterende 20 % er knyttet til forutsetningen om bevilgningsmessig økning. Balanse i forsvarssektoren er dermed langt fra avhengig av politiske beslutninger alene. Ubalanser har i de fleste langtidsperioder fått utvikle seg ved en kombinasjon av politiske beslutninger (spesielt knyttet til bevilgninger og bindinger på lokalisering av forsvarsavdelinger) og sektorens manglende evne til å gjennomføre politiske vedtak og/eller evne til å håndtere endringer.

Felles situasjonsforståelse krever tydelige ledere, god kommunikasjon og betydelig takhøyde for diskusjon i forkant av at beslutninger treffes. Når beslutninger er truffet, er det samtidig avgjørende at disse følges lojalt opp. Også dette krever tydelige ledere, og det krever at ansvar gjøres gjeldende i hele organisasjonen. Felles situasjonsforståelse dreier seg om forholdet mellom ressurstilgang, struktur og politisk fastsatt ambisjonsnivå, men også om sentrale utfordringer i egen organisasjon, herunder internt drevne kostnadsøkninger, og om hvordan man best kan møte denne type utfordringer.

3.4.2 Felles forståelse av mål og sentrale virkemidler

En avgjørende suksessfaktor for realiseringen av langtidsplanen 2009 – 2012 vil være en effektiv strategisk ledelse som står samlet i arbeidet for å nå de vedtatte mål for perioden. Videre er det helt sentralt at en sektor i kontinuerlig modernisering og omstilling har en ledelse som styrer i én felles retning.

Å nå de vedtatte mål krever at drifts- og investeringsbudsjettene blir brukt som forutsatt. Den største utfordringen ligger i å sikre at driftsbudsjettene faktisk innrettes og styres i henhold til strategiske føringer. I sin tur krever dette god og løpende oversikt over, kontroll med og oppfølging av ressursstrømmene i forsvarssektoren.

Sentrale suksessfaktorer for å lykkes i gjennomføringen av langtidsplanen 2009 – 2012 er på denne bakgrunn

- en strategisk ledelse som står samlet om, og som kommuniserer tydelig, at løpende og effektiv styring i alle deler av sektoren er avgjørende.
- en strategisk ledelse som står samlet om at god ledelse, grunnleggende arbeidsgiverholdninger og langsiktig og effektiv kompetansestyring også er avgjørende.
- en strategisk ledelse som står samlet om grunnleggende virkemidler og tiltak for endringshåndtering ved nye og *eksternt* drevne forutsetninger for gjennomføringen av langtidsplanen, samt at den samme ledelsen står samlet om at *internt* forårsakede endringer skal håndteres av sektoren selv.

3.4.3 Mer kontinuerlig tilnærming til endringshåndtering

Det er, og vil også i fremtiden være en kontinuerlig utfordring for sektoren å finne god balanse mellom å fokusere på utfordringer som bør løses i et langsiktig perspektiv, og å fokusere på å oppnå mål og resultater på kortere sikt.

En grunnleggende omstilling fra et tradisjonelt invasjonforsvar til et moderne innsatsforsvar er langt på vei gjennomført. Dette betyr ikke at moderniseringen av Forsvaret er sluttført, men at det bør tilstrebes å bringe utviklingen av Forsvaret over i et mer stabilt og forutsigbart spor.

Målsettingen er å skape en situasjon der utviklingen i større grad skjer gjennom gradvise justeringer innenfor rammen av langsiktige og politisk vedtatte målsettinger, fremfor gjennom periodiske og samtidig omfattende reformer.

Forsvarsdepartementet legger opp til at den fremtidige utviklingen av forsvarssektoren skal skje gjennom et mer kontinuerlig strategisk og langsiktig utviklingsarbeid. En slik tilnærming følger opp sentrale forutsetninger som ble lagt til grunn da dagens integrerte strategiske ledelse i forsvarssektoren ble etablert. Dette dreier seg om å styrke evnen til strategisk langtidsplanlegging, gjennomføring og styring i forsvarssektoren. I en slik sammenheng er det helt nødvendig med tette og integrerte prosesser mellom politiske og fagmilitære beslutningstagere. Forsvarssjefen skal fortsatt fremme uavhengige fagmilitære råd og militærfaglige utredninger slik det er nedfelt i hans instruks. Samtidig må det legges stor vekt på at de fagmilitære råd løpende inngår som en integrert del av den helhetlige planprosessen frem til en beslutning skal treffes. Disse skal fortsatt være synlige og identifiserbare.

3.4.4 Gode incentivstrukturer

God kontroll med driftskostnadene i forsvarssektoren er en forutsetning for forbedring av kostnadsstrukturen og utvikling av kostnadseffektive løsninger. Videre vil bedre kontroll med driftskostnadene forenkle måling og vurdering av interneffektivisering i sektoren. Erfaringer fra perioden 2005 – 2008 understreker viktigheten av at effektiviseringen er målbar.

Innføring av stimulerende og støttende incentiver vil være vesentlig for å kunne oppnå den forutsatte effektivisering innenfor forsvarssektoren. En god incentivordning forutsetter at de som berøres, medvirker i utarbeidelse, iverksetting og oppfølging. Underliggende etater og arbeidstakerorganisasjonene vil derfor bli involvert i arbeidet med en slik ordning, i tillegg til at det vil bli vurdert å utnytte miljøer i og utenfor forsvarssektoren, med spesialkompetanse innefor relaterte områder.

I 2008 skal det etableres en innledende ordning som gir grunnlag for videre utvikling til en omfattende og fleksibel incentivordning med klar rollefordeling. Det skal i arbeidet særlig legges til rette for at avdelinger som identifiserer og realiserer effektiviseringspotensial, kan bruke deler av gevinsten til styrking av prioriterte deler av egen virksomhet.

3.4.5 Helhetlig strategisk kommunikasjon

God intern kommunikasjon er et av de mest sentrale element for å få til endringsprosesser. Effektiv gjennomføring av beslutninger forutsetter grunnleggende forståelse for utfordringene, og bred tilslutning til løsningene. Effektiv kommunikasjon

er et virkemiddel av avgjørende betydning for gjennomføring av strategier og planer. Systematisk innsats på dette området er en forutsetning for å skape den nødvendige forståelse for og tilslutning til virksomheten generelt så vel som til endringene spesielt – internt og eksternt. Strategisk kommunikasjon er en integrert del av strategisk ledelse. All kommunikasjon i forsvarssektoren skal ta utgangspunkt i en felles, overordnet strategi, som bl.a. gjennom koordinering på strategisk nivå skal sikre best mulig effekt og dermed i størst mulig grad bidra til måloppnåelse. Strategien bygger på et sett prinsipper, herunder at sektorens kommunikasjon skal tuftes på åpenhet og inkludering.

3.4.6 Holdninger, etikk og ledelse

Det er behov for å styrke kompetansen til Forsvarets ledere, herunder å styrke lederes mangfolds- og kjønnsperspektiv, endringskompetanse og evne til kommunikasjon. Lederutvelgelse og -utvikling av militære og sivile ledere skal gjøres bredere og mer helhetlig. Dagens ordninger for utvikling av ledere skal evalueres og vurderes i en større sammenheng. Dagens ordning skal videreutvikles, og det skal etableres et pilotprogram med et karrieremessig og personlig utviklingssystem for kvinner. Forsvaret skal vurdere om dette skal videreutvikles i en større sammenheng i langtidsperioden.

Forsvaret skal utvikle seg til å bli et integrerende nettverksbasert forsvar hvor det etableres arbeidsprosesser som gjenspeiler nettverksbevissthet i lederskapet, doktrine- og konseptutviklingen samt i utdanningssystemet og gjennom den daglige treningen. Forsvaret skal videreføre og videreutvikle Handlingsplanen for holdninger, etikk og ledelse i samarbeid med Forsvarsdepartementet. Bevisstgjøring omkring etisk ståsted og egne holdninger i det daglige virke er en sentral målsetting i denne sammenheng. FD viser i denne sammenhengen også til relevant lov- og regelverk på dette området, herunder etiske retningslinjer for statstjenesten.

Det skal videre legges større vekt på endringsledelse og gjennomføring av omstilling som kriterium for rekruttering, evaluering og videreutvikling av ledere. For å bygge tillit i organisasjonen, etablere en ledelsesforankret omstilling og sterkere organisasjonstilhørighet er det behov for økt kontinuitet i militære lederposisjoner, samt klarere resultatkrav for den enkelte leder. Forsvarssektoren trenger sterke og autonome militære og sivile sjefer, som evner å forvalte et ansvar på en helhetlig og effektiv måte. Dette innebærer bl.a. evne til effektiv tverrprioritering og utvikling og realisering av helhetlige, langsiktige og bærekraftige løsninger.

4. STRUKTURUTVIKLING OG OPERATIVE LEVERANSER

4.1 Innledning

Hovedmålet med videreutviklingen av Forsvaret er å skape et moderne og fleksibelt innsatsforsvar i tråd med ambisjonsnivået som følger av forsvars- og sikkerhetspolitikken. For å imøtekomme spekteret av utfordringer både hjemme og ute krever dette en forsvarsstruktur som har tilstrekkelig kvalitet, herunder blant annet et godt øvings- og treningsnivå, evne til å samvirke med allierte, god reaksjonsevne, utholdenhet, egenbeskyttelse, strategisk mobilitet og deployerbarhet.

Den operative strukturen danner utgangspunktet for hvordan den helhetlige virksomheten skal organiseres og videreutvikles. Det må samtidig være en balanse mellom ambisjonsnivået som knyttes til den operative strukturen, og yteevnen til støttevirksomheten. En funksjonell balanse mellom disse deler må reflekteres i organisasjonens totale innretning.

I utformingen av Forsvarets struktur skal det legges stor vekt på nasjonale behov og oppgaver samtidig som større deler av strukturen skal være anvendelig til operasjoner i utlandet og til beredskap for slike. Videre tilstrebes det helhetlige og komplementære kapabiliteter, som har både evne til å respondere på kort varsel med relevante styrker samt evne til samtidig å gjennomføre operasjoner hjemme og ute. Den operative strukturen skal ha både reaksjonsevne, utholdenhet og bidrag til operasjoner i utlandet bør i størst mulig grad ta utgangspunkt i den etablerte nasjonale styrkestrukturen.

Fleksible og scenariorobuste styrker med evne også til høyintensive kampoperasjoner videreutvikles gradvis mot målbilde 2012. En videreutvikling av evne til høyintensive kampoperasjoner skal balanseres mot utholdenheten i strukturen. Kompetanse- og støttestrukturen skal fokusere på understøttelse av den operative virksomheten, samt vektlegge en kontinuerlig fokus på effektivisering, modernisering og samarbeid med eksterne aktører. En bevisst innføring av teknologi og en kontinuerlig utvikling skal tilrettelegge for å bedre kunne understøtte et nettverksbasert operasjonskonsept.

Følgende seks overordnede prinsipper vektlegges i den videre strukturutvikling og er grunnleggende for perioden 2009-2012:

- En langsiktig balanse mellom oppgaver, struktur og ressurstilgang
- Evnen til å ivareta Forsvarets oppgaver skal være styrende for utviklingen, med betydelig vekt lagt på oppgavene i tilknytning til Norges nærområder
- En operativ struktur som innehar både reaksjonsevne og utholdenhet
- En kompetanse- og støttestruktur som er fremtidsrettet, effektiv og rasjonell
- Balanse mellom daglige leveranser og langsiktig strukturutvikling
- En kontinuerlig utvikling mot NbF.

4.2 Overordnet om strukturutviklingen og implementeringen

Tabellen nedenfor gir en samlet oversikt over den operative strukturen.

Felleselementer	Hæren	Sjøforsvaret	Luftforsvaret	Heimevernet
Etterretningsjennesten	1 Brigade	1 taktisk maritim kommando (CNORTG)	Luftkontroll og varsling (K&V)	45.000 befal og mannskaper organisert i: Innsatsstyrker
Forsvarets operative hovedkvarter	-	6 MTB Skjold-klasse	CRC Sørreisa	
Forsvarets spesialstyrker	Brigadekommando	5 Fridtjof Nansen-klasse fregatter m/NH-90 helikoptre	CRC Mågerø	Forsterkningsstyrker
Felles logistikk og sanitet	- 2 mekaniserte bataljoner	3+3 Oksøy/Alta-klasse minejakt/-sveip	48 + 9 F-16 kampfly	Oppfølgingsstyrker
Transportkontrollenhet	- 1 lettpansret bataljon	6 Ula-klasse ubåter	18 Bell 412 helikoptre	11 distrikter og en SHV-kommando
Luftterminalenhet	- Etterretnings-bataljon	Marinejegerkommandoen	4+2 P-3 C/N maritime patruljefly	
Havne- og jernbane-terminalenhet	- Sambandsbataljon	Minedykker-kommandoen	3 DA-20 EK/ViP fly	
Deployerbare logistikk baser/Nasjonale støttelementer	- MP-kompani	Kystjegerkommandoen	4 C-130J transportfly	
Theatre enabling force	- Artilleribataljon	Logistikk- og støttefartøy	1 NASAMS luftvern-batteri	
Felles landtransportkompani	- Ingeniørbataljon		Basesett luft	
Felles vannrenseenhet	- Logistikkbataljon		(14 maritime helikoptre NH-90)	
Forsvarets felles sanitetsstyrker	- Sanitetsbataljon			
1 Vertslandsstøtte-bataljon				
Strategisk luft- og sjøtransport				
Felles ledelsesstøtte og operativ støtte	HM Kongens Garde	Kystvakten:	Redningstjeneste	
Kapasitet for militære datanettverksoperasjoner (CNO-enhet)	Grensevakten	1 Svalbard-klasse ytre kystvakt m/NH-90	12 Sea King redningshelikoptere	
Ekspllosivryddeenhet (EOD/IEDD enhet)	Forsvarets spesialkommando/ Hærens	3 Nordkapp-klasse ytre kystvakt m/NH-90		
Militærpolitienhet	jegerkommando (FSK/HJK)	6 Ålesund/Harstad/ Barentshav-klasse ytre kystvakt		
Felles NATO luft-og bakkeovervåkning (NAEW&CF, AGS)		5 Nornen-klasse indre kystvakt		
Kapasitet for deployerbar kommunikasjon og informasjon (KKiS-enhet)				

I de etterfølgende beskrivelsene av strukturutviklingen benyttes følgende betegnelser:

- Videreføre dvs. opprettholde nåværende struktur – ingen endringer knyttet til ressursdimensjonen ("status quo").

- Videreutvikle dvs. utvikle strukturen der det spesielt fordres en bedre tilpasning til faktorer som operative behov, kompetanse og effektivisering innenfor eksisterende ressursforutsetninger og rammer.
- Styrke/øke dvs. Forbedret kapasitet ved styrking innenfor alle eller deler av innsatsfaktorene materiell, EBA og personell og kompetanse
- Opprette dvs. etablere en ny kapasitet
- Avvikle dvs. nedlegge et strukturelement eller en kapasitet.

4.2.1 Satsningsområder i strukturutviklingen

For strukturutviklingen i perioden 2009-2012 vil følgende særlig vektlegges:

- Videreutvikling av ledelsesstrukturen med vekt på tydeligere ansvarslinjer og enklere grensesnitt.
- Styrking av brigadeledelse og eksisterende struktur med vekt på ledelsesstøtteavdelinger, taktisk støtte- og logistikkavdelinger i Hæren.
- Innføring av nye fregatter, Skjold-klasse MTB og nye KV-fartøyer.
- Innfasing av nye transportfly og nye KV- og fregatthelikopter, samt forberede innføring av nye kampfly i Luftforsvaret.
- Videreføre kvalitetsreformen i Heimevernet, herunder en tilpasning av ledelsesstrukturen og endret utdanningsmodell med tilførsel av personell fra forsvarsgrenene
- Økning av tilgjengeligheten på felleskapasiteter for understøttelse av resterende del av strukturen. Styrke de deployerbare KKIS-, eksplosivrydde-, logistikk- og sanitetskapasitetene i strukturen, dog etter tilsvarende fagmessig styrking i grenene – spesielt Hæren. Styrkingen av felleskapasiteter på områder hvor det erfarer personellslitasje ved også å etablere sikker tilgang på ikke-stadig tjenestegjørende personell og kompetanse.

4.3 Forsvarets strategiske ledelse

Det vises det til omtale i kapittel 3.1.

4.4 Forsvarets operative ledelse

Gjennom den operative kommandostrukturen utøver forsvarssjefen kommando over militære avdelinger i løsning av Forsvarets oppgaver. Hovedoppgavene til kommandostrukturen er således ledelse av operasjoner nasjonalt og nasjonal ledelse og understøttelse av styrker i operasjoner i utlandet, samt å klargjøre for bruk av operative styrker i tråd med nasjonale krav og NATO-forpliktelser. En annen viktig funksjon er tilrettelegging for alliert trening i Norge, samt ledelse og koordinering av fellesoperative og allierte øvelser.

Forsvarets operative kommandostruktur utgjøres i dag av Forsvarets fellesoperative hovedkvarter og Landsdelskommando Nord-Norge som en underlagt krisestyryngskommando. Virksomheten som i dag ivaretas av FOHK og LDKN skal

samles og etableres i et nytt Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) på Reitan, se nærmere omtale kapittel 5.1.

4.5 Etterretningstjenesten

E-tjenesten er Norges utenlands etterretningstjeneste. Tjenesten er blitt styrket de senere årene og vil også prioriteres i kommende periode. Tjenesten forblir underlagt FSJ. Etterretningstjenesten skal blant annet gi etterretningsstøtte til operasjoner i Norge og til norske militære styrker i utenlandsoperasjoner. For nærmere omtale av organisatorisk utvikling inne E-tjenesten, se kapittel 5.2.

4.6 Forsvarets spesialstyrker

Forsvarets spesialstyrker består av Forsvarets Spesialkommando/Hærens Jegerkommando (FSK/HJK) og Marinejegerkommandoen. Enheten understøttes av luftressurser. Disse enhetene styrkeproduseres i forsvarsgrenene, men er en strategisk fellesressurs. Forsvarets spesialstyrker skal videreutvikles med fokus på løsninger der viktig kompetanse og kapasitet bevares og videreutvikles, samtidig som innretningen blir mer kostnadseffektiv og hensiktsmessig.

4.7 Hæren

Hæren skal produsere fredsoperative og stridsklare avdelinger for bruk både nasjonalt og internasjonalt i fred, krise og krig. Hæren løser daglig oppgaver knyttet til grensevakt og vakthold for kongehuset. Hærens bidrag til operasjoner i utlandet er rettet mot alt fra regulære stridsoppdrag til vakt og sikring, overvåkning, militær støtte, stabiliseringsoppdrag og støttefunksjoner. Hæren vil i langtidsperioden være løpende engasjert i oppdrag nasjonalt i tillegg til å stille betydelige bidrag til operasjoner i utlandet.

Kjernen i Hærens kapasitet er evnen til å gjennomføre taktiske samvirkeoperasjoner i hele konfliktspennet i en fellesoperativ ramme. Denne evnen skal videreutvikles med utgangspunkt i brigadenivået og brigaden som ramme. Brigadenivået skal derfor være rammeverket for samordning og integrering av landmilitær innsats. Mobil taktisk landkommando/6. divisjonskommando nedlegges. Brigadekommandoen styrkes for å gi et mer robust ledelsesnivå i Hæren.

Brigadekommandoen skal være fleksibel, skalerbar og dekke behovet for taktisk ledelse av landstyrker. Den skal således kunne lede både egne og allierte landstyrker nasjonalt. I en multinasjonal ramme i operasjoner i utlandet skal deler av brigadekommandoen med tilpasset manøver- og støttekapasiteter kunne lede flernasjonale styrker for en begrenset periode (framework)³.

³ Rammeverk (framework) omfatter evne til å kunne stille deler av brigadekommando med manøverenhet(er) og tilpasset ledelse og støttelementer.

Brigaden skal ha kapasitet til å drive selvstendige landoperasjoner og kunne drive høyintensitetsstrid for en begrenset periode. Intensitetsbegrepet i denne sammenhengen er relatert til brigade-/bataljonsnivået. Høyintensitetsstriden har en varighet og utbredelse samt en motstander som gjør at brigadesystemet må utnytte bredden og utholdenheten i sine ledelses-, strids- og understøttelseskapasiteter. Det er brigadestrukturen slik den er lagt til grunn i strukturutviklingen som setter begrensningene for varighet, utbredelse og kampkraft.

Brigaden blir rammeverket for å levere bidrag til pågående operasjoner i utlandet og samtidig utdanne og stille godt trent styrker tilgjengelig for nasjonal innsats. Det tidligere kravet om at brigaden skal kunne deployere samlet til operasjoner i utlandet bortfaller som dimensjonerende grunnlag for videreutvikling av Hæren. Ved en evt. operasjon med hjemmel i NATO-paktens artikkel 5 vil brigaden likevel kunne deployeres med eksisterende kapasiteter, og basert på det lov- og regelverk som vil gjelde i en artikkel 5 situasjon.

Samlet vurderes det som nødvendig å videreføre den pågående styrkingen av Hæren med utgangspunkt i verneplikdens grunnleggende rolle i forsvarskonseptet. Styrkingen skal skje gjennom økt bemanning, særlig av avdelingsbefal, og misjonsspesifikk samtrening forut for deployering til internasjonale operasjoner innenfor rammen av tilgjengelige ressurser og i henhold til krav som kan melde seg i en operasjon. Hovedtyngden av den bemanningsmessige styrkingen av brigaden skal skje i Nord-Norge. Videre er det behov for betydelige investeringer i EBA, særlig i nord, for å legge til rette for den personellmessige økningen og en rasjonell drift av Hæren.

Brigaden skal sikres en robust struktur basert på enheter med vervede mannskaper og enheter der hovedtyngden er mannskaper inne til førstegangstjeneste. Brigaden skal utgjøre grunnlaget for nasjonal beredskap og for bidrag til operasjoner i utlandet. Avdelinger med mannskaper inne til førstegangstjeneste skal etter seks måneders tjeneste nå et treningsnivå som gjør dem skikket til å stå på beredskap for enklere oppgaver nasjonalt.

Brigaden består av tre manøverbataljoner. Telemark bataljon videreføres som en stående enhet med vervet personell på høy beredskap. Telemark bataljon og den ene bataljonen i Nord-Norge vil være mekaniserte bataljoner, og vil de nærmeste årene være utrustet med blant annet Leopard 2 stridsvogner og CV 90 stormpanservogner. Den siste manøverbataljonen i Nord-Norge vil være oppsatt med lettpansrede hjul- og beltekjøretøyer. Denne bataljonen skal innrettes mot andre oppgaver enn mekanisert strid mot en konvensjonell motstander, slik de to mekaniserte bataljonene er utrustet for.

Brigadens ledelsesstøttelementer (Etterretningsbataljonen, Sambandsbataljonen og Militærpolitikompagniet), de taktiske støtteenheter (Ingeniørbataljonen og Artilleribataljonen), samt logistikkstøtten (Logistikkbataljonen og Sanitetsbataljonen) skal personellmessig styrkes. Etterretningsbataljonen er den organisatoriske rammen for ISTAR-funksjonen i Hæren og ivaretar integrasjon med de øvrige kapasiteter i Hæren samt grensesnitt mot E-tjenesten, HV og øvrige forsvarsgrener samt mot sivile

aktører innenfor fagfeltet. Etterretningsbataljonen planlegges styrket med tilføring av stridstekniske ubemannede luftfartøy og styrket analysekapasitet som vil være viktig for å videreføre ISTAR-satsningen i Hæren.

Hæren skal videreutvikle taktisk PSYOPS, samt bygge opp taktisk "Civil Military Cooperation"-(CIMIC) kapasitet.

Hans Majestet Kongens Garde (HMKG) videreføres som en stående avdeling med dagens ambisjonsnivå og oppgaver, der hoveddelen av personellet er mannskaper inne til førstegangstjeneste. Grensevakten videreføres og ivaretar suverenitetshevdelse, myndighetsutøvelse og støtte til grensekommissæren langs den norsk-russiske grensen, herunder ivaretagelse av norske Schengen-forpliktelser.

Forsvarets spesialkommando/Hærens jegerkommando videreutvikles.

Hovedtyngden av den planlagte bemanningsøkningen i Hæren vil være innenfor kategorien avdelingsbefal. Det vil være særlig viktig at denne bemanningsøkningen og tilhørende EBA-investeringer gjennomføres koordinert. På ressursiden vil økonomi, byggetakten på EBA samt rekruttering og utdanning av avdelingsbefal, være hovedelementene som sikrer oppbyggingstakten i Hæren.

For ytterligere å øke tilgangen på personell som kan bidra til å styrke utholdenheten i operasjoner, skal det gjennomføres en vurdering av hvordan en reserve basert på personell som tidligere har hatt sitt virke i Forsvaret, kan benyttes. Gjennom den årlige styrkeproduksjonen utdannes en stor gruppe befal og mannskaper som etter endt plikttjeneste, førstegangstjeneste eller tjenestegjøring i operasjoner i utlandet går ut av Forsvaret. Dette personellet er en ressurs som, utover å bemanne HV-strukturen, bør vurderes for ytterligere å fylle opp operative enheter i strukturen som ikke er fylt opp med stadig tjenestegjørende personell. Dette gjelder spesielt der dette personellet har en etterspurt militær eller sivil kompetanse. Det vises for øvrig til kapittel 7 hvor det er gitt nærmere beskrivelse av policy og overordnede rammer for den videre utvikling og dreining av personellstrukturen i Forsvaret.

For nærmere omtale av den organisatoriske utviklingen i Hæren, se kapittel 5.3.

4.8 Sjøforsvaret

Sjøforsvaret skal styrkeprodusere og stille sjøstridskrefter for gjennomføring av myndighetsutøvelse, suverenitetshevdelse, krisehåndtering, samt evne til å etablere begrenset sjønektelse- og sjøkontroll. Sjøforsvarets utvikling i perioden vil preges av innføringen av Fridtjof Nansen-klasse fregatter, Skjold-klasse MTB, maritime helikoptre, samt den pågående moderniseringen av Kystvakten.

Marinens fartøysstruktur videreutvikles og skal bestå av fem fregatter med NH-90 helikoptre, seks missiltorpedobåter (MTB), seks mineryddingsfartøyer og seks ubåter, i tillegg til logistikkfartøy. Marinejegerkommandoen og Kystjegerkommandoen

videreutvikles. Minedykkerkommandoen, sammen med det sjøbaserte ledelselementet (Commander Norwegian Task Group – CNORTG) videreføres.

De nye fregattene av Fridtjof Nansen-klassen utrustet med NH-90 helikoptre kan benyttes innenfor et bredt spekter av maritime operasjoner. Fregattene har en viktig oppgave i å forsterke vår tilstedeværelse i norske jurisdiksjonsområder blant annet i forbindelse med episode- og krisehåndtering. Fregattene skal også kunne benyttes til operasjoner i utlandet, både i forbindelse med flernasjonal krisehåndtering og som bidrag til NATOs stående styrker.

Undervannsbåtene videreføres med seks fartøyer. Dagens seks mineryddere videreføres, bestående av tre Oksøy-klasse minejaktfartøyer og tre Alta-klasse minesveipere. Enkelte av fartøyene planlegges oppgradert med autonome undervannsfarkoster.

Den nye MTB Skjold-klassen innføres for å gi en tydelig maritim tilstedeværelse med relevante militære kapasiteter i våre interesseområder, særlig i nordområdene.

Kystjegerkommandoen (KJK) skal videreutvikles. Kystjegerkommandoen skal fortsatt innrettes mot ISTAR-relaterte oppdrag i kystsonen.

Marinejegerkommandoen videreutvikles med noe bemanningsmessig styrking.

Minedykkerkommandoen videreføres. Denne avdelingen utfyller kapasiteten som ligger i minerydderfartøyene. Minedykkerkommandoen dekker de grunneste og trangeste delene av farvannene, som er utilgjengelig for mineryddingsfartøyene. Kommandoen har også en viktig rolle knyttet til alle typer eksplosivrydding, og gjennomfører fortløpende oppdrag både under vann og på land også til støtte for sivile myndigheter.

Marinens logistikkvåpen består i dag av teknisk fagpersonell og et antall støttefartøyer. Fartøysstrukturen består i hovedsak av KNM Valkyrien og KNM Tyr. Logistikkfartøy er vesentlige for utholdenhet i maritime operasjoner, både nasjonalt og internasjonalt. De eksisterende fartøyene planlegges erstattet med et nytt logistikkfartøy planlagt anskaffet etter 2012.

Den rekvirerte fartøysstrukturen, bestående av rekvirerte sanitetsfartøy, er til vurdering og videreføres inntil videre.

Kystvakten videreutvikles med 15 fartøy, hvorav ytre kystvakt består av 10 fartøy, og indre kystvakt av 5 fartøy.

Lynx-helikoptrene skiftes ut med NH-90, som har betydelig forbedret kapasitet. Indre kystvakt videreføres med fem fartøyer utrustet med mindre, hurtiggående patruljefartøyer som kan operere selvstendig, for økt fleksibilitet og dekningsgrad. Det legges opp til at alle fartøyene, både i indre og ytre kystvakt, driftes med et to-besetningskonsept.

For Kystvakten vil den pågående kvalitetshevingen gjennom innføring av nye og moderne fartøy stå sentralt. Sammen med nye helikoptre vil disse gi Kystvakten en betydelig forbedret kapasitet og yteevne. Kystvakten vil ha god kapasitet til myndighetsutøvelse og suverenitetshevdelse, og skal vektlegge aktivitet i nordområdene.

For nærmere omtale av den organisatoriske utviklingen i Sjøforsvaret, se kapittel 5.4.

4.9 Luftforsvaret

Luftforsvaret skal styrkeprodusere og stille styrker for overvåkning, suverenitetshevdelse, myndighetsutøvelse, informasjonsinnhenting, luftkontroll, bekjemping av landmål og mål på og under havoverflaten, og for lufttransport inkludert til støtte for andre forsvarsgrener. Deler av den luftoperative strukturen skal være tilgjengelig på kort varsel for operasjoner både i Norge og i utlandet. Oppdrag innenfor ressurs- og miljøoppsyn samt søk- og redningsoperasjoner videreføres.

I Luftforsvaret videreføres bredden av dagens kapasiteter og disse videreutvikles langs den hovedretning som ble fastlagt i perioden 2005-2008. Dette skal hovedsakelig skje gjennom organisatorisk videreutvikling og investeringer i nye materiellsystemer og ny teknologi. Endringene omfatter i hovedsak innfasing av nye transportfly, nye maritime helikoptre og mindre justeringer innenfor luftvern og basesett. Helt sentralt for den mer langsiktige utviklingen av Luftforsvaret står én beslutning om anskaffelse av nye kampfly. Den videre utvikling i det pågående anskaffelsesprosjektet vil gi et viktig grunnlag for en mer kostnadseffektiv innretning av Luftforsvarets virksomhet og den samlede base- og støttestruktur.

Kontroll- og varslingsystemet (K&V) skal videreutvikles i tråd med NATOs plan for integrasjon av det moderne og enhetlige kommando- og kontrollsystemet, ACCS (Air Command and Control System). Det planlegges med å oppgradere sensorer som produserer data til Control and Reporting Centre (CRC), og ACCS legger til rette for at det totale luftbildet som produseres i et CRC blir mer effektivt formidlet til brukere, både nasjonalt og i NATO.

En sentral leveranse for Luftforsvaret er kampflyvåpenet og evnen til å lede kampflyoperasjoner, både nasjonalt og internasjonalt. En kampflyflåte med 48 + 9 F-16 videreføres. De ni kampflyene videreføres for å redusere usikkerheten knyttet til flåtens operative status samt for å øke materielltilgjengeligheten.

Luftforsvarets tre DA-20 fly skal videreføres for å støtte med elektronisk krigføring, systemkontroll, kalibrering og transport både nasjonalt og i utlandet.

De maritime patruljeflyene P-3 C og P-3 N videreføres og skal fortsatt være sentrale i overvåkning av havområder, både i våre nærområder og i operasjoner i utlandet. Flyene skal også kunne bidra med støtte til landoperasjoner med sensorinformasjon, i miljø- og ressursforvaltning samt i søk- og redningstjeneste.

Dagens seks Lynx-helikoptre videreføres inntil de utfases i takt med innføringen av nye kystvakthelikoptre. Sammen med de nye fregatthelikoptrene gir dette en betydelig forbedret evne til maritim overvåkning og andre typer maritime operasjoner.

Det er besluttet å innfase fire nye C-130J transportfly til erstatning for dagens seks C-130H. Dette vil styrke evnen til taktisk luftmobilitet både hjemme og i operasjoner i utlandet, herunder spesialoperasjoner. Tilgangen på strategisk lufttransport forbedres bla. gjennom det såkalte C-17 initiativet.

Transporthelikoptre er viktige for å dekke Forsvarets behov for transportstøtte, og for å gi landstyrker og spesialstyrker nødvendig mobilitet og fleksibilitet. I tillegg er transporthelikoptrene en sentral kapasitet knyttet til hurtig medisinsk evakuering. De eksisterende 18 Bell 412 videreføres. Deler av denne flåten oppgraderes for å understøtte operasjoner med spesialstyrkene fra Hæren og Sjøforsvaret.

Det bakkebaserte luftvernet NASAMS II videreutvikles til ett forsterket, stående batteri med utgangspunkt i materiell til dagens to batterier. Materiellmengden skal reduseres noe. Den nye større enheten vil ikke ha mobiliseringsinnslag, men baseres på tjenestegjørende personell og beredskapskontrakter.

Luftforsvarets deployerbare basesett skal videreutvikles gjennom en organisatorisk sammenslåing av dagens to basesett til én samlet basesettkapasitet.

Redningstjenesten med dagens tolv Sea King helikoptre skal videreføres, og beredskapen styrkes i henhold til Justisdepartementets krav og retningslinjer. Anskaffelse av nye helikoptre til redningstjenesten er til vurdering i Justisdepartementet.

Den planlagte anskaffelsen av taktiske ubemannede luftfartøyer (UAV) avsluttes. Anskaffelse av stridstekniske UAV er omtalt i kapittel 4.7.

For nærmere omtale av den organisatoriske utviklingen i Luftforsvaret, se kapittel 5.5.

4.10 Heimevernet

HV skal ha en hurtig og utholdende evne til å beskytte viktig infrastruktur, støtte nasjonal krisehåndtering, forsterke militær tilstedeværelse i landet etter behov og støtte det sivile samfunnet basert på det moderniserte totalforsvarskonseptet. HV har et territorielt ansvar og skal kunne forsterke annen militær virksomhet i utsatte områder. Videre skal HV ivareta andre typer spesielle oppdrag som forsterket grensevakt, styrkebeskyttelse, sikring av nasjonale styrker og mottak av allierte forsterkninger. Heimevernets rolle i forbindelse med samfunnssikkerhet og bistand ved kriser videreføres. HV skal etter anmodning kunne yte bistand til sivile myndigheter.

Det er politiet som har ansvaret for å forebygge og bekjempe terrorhandlinger på norsk territorium som ikke er å anse som militære anslag, men HV vil etter anmodning kunne støtte politiet. Dette omfatter i første rekke vakthold og sikring av viktige objekter og

infrastruktur. Ordningen med frivillige HV-soldater som støtte til forsvarsgrenenes deltakelse i operasjoner i utlandet skal utvides, jf. IVB for 2008.

HV skal fortsatt være mobiliseringsbasert, og kvalitetsreformen som pågår i HV, skal videreføres med spesiell vekt på å reagere raskt, med godt trente og utrustede styrker. Dagens differensierte struktur videreføres med en styrke på totalt 45 000 fordelt med inntil 5 000 i innsatsstyrken, ca. 25 000 i forsterkningsstyrken og ca. 15 000 i oppfølgingstyrken. Innsatsstyrken skal fortsatt være HVs høyest prioriterte avdelinger og skal kunne sikre vitale objekter, herunder kunne bekjempe mindre, fiendtlige styrker. Forsterknings- og oppfølgingsstyrkene har lengre reaksjonstid enn innsatsstyrkene. Luftheimevernet videreføres som en integrert del av baseforsvaret til Luftforsvarets baser, men kan i tillegg brukes i samme oppgavespekteret som styrkene i Landheimevernet.

Sjøheimevernet (SHV) videreutvikles. SHV består av kapasiteter for maritim overvåkning, kontroll med skipsfart, kontrolldykking, bevoktning, bording, objektsikring samt eskortering og sikring av andre maritime enheter.

Det vil være viktig å videreutvikle trenings- og øvingsmønsteret, spesielt med tanke på innsatsstyrkenes oppgaver og samarbeid med sivile myndigheter. HVs skole- og kompetansesenter skal videreføres på Dombås med en kursproduksjon tilpasset endringene i HVs struktur. Befal og mannskaper til HVs struktur skal utdannes i forsvarsgrenene og gjennom en egen HV-utdanningsenhet for befal på Porsangmoen.

For nærmere omtale av den organisatoriske utviklingen i Heimevernet, se kapittel 5.6.

4.11 Felleselementer

Forsvarets felleskapasiteter består av strukturelementer og avdelinger primært innrettet og dimensjonert for å kunne gi støtte til nasjonale bidrag i operasjoner nasjonalt og i utlandet. Denne innretningen fratar imidlertid ikke Forsvaret muligheten for at enhetene også kan være selvstendige nasjonale bidrag i flernasjonale styrkestrukturer. Felleskapasitetene må derfor være fleksibelt innerettet med mulighet for tilpasning i volum og funksjon i forhold til de enheter eller operasjoner de støtter. Hovedsiktemålet med videreutvikling av felleskapasitetene skal være å forbedre deres innsats- og reaksjonsevne tilpasset understøttede enheter, slik at understøttelsen ikke blir en begrensning for Forsvarets operative virksomhet, verken nasjonalt eller i operasjoner i utlandet. Dette betyr at en stor andel av fellesavdelingene skal endres fra å være mobiliseringsavdelinger til mindre enheter bemannet av personell i daglig tjeneste og frivillig vernepliktig sivilt og militært personell med beredskapskontrakt.

4.11.1 Felles logistikk og støttestruktur

Felles logistikk- og støtteavdelinger skal dimensjoneres for å understøtte den nasjonale strukturen, men skal også kunne inngå i flernasjonale forband. Avdelingene skal de nærmeste årene forbedre innsats- og reaksjonsevne og utholdenhet, slik at de er bedre tilpasset de enheter de skal understøtte nasjonalt og i operasjoner i utlandet. Dette skal

blant annet skje ved å øke andelen av fast tilsatt militært personell og sivilt/vernepliktig personell med beredskapskontrakter. På denne måten skal en større andel av personellet i logistikk- og støttestrukturen også kunne anvendes i den operative strukturen.

Logistikkbasene er en del av de operative leveransene og vil videreutvikles og styrkes. Totalt sett skal logistikkstøtten dimensjoneres for å kunne etablere inntil tre logistikkbaser samtidig til støtte for nasjonale operasjoner og operasjoner i utlandet, se for øvrig punkt 4.13.1.

Innretningen av de deployerbare logistikkbaser skal baseres på fleksible og tilgjengelige moduler av materiell og personell som kan sammenstilles fleksibelt til en hensiktsmessig kapasitet for understøttelse av det konkrete styrkebidraget i aktuelt operasjonsområde. Robusthet og utholdenhet for deployerbare logistikkbaser må tilpasses avdelingen som støttes. Tilgjengelig lokal vertslandstøtte, sivile kontraktører og andre flernasjonale militære logistikkressurser vil kunne redusere omfanget av egne logistikkressurser. I tillegg til FLO selv, vil FKL, FSAN, INI og forsvarsgrenene produsere enkeltkapasiteter til de deployerbare logistikkbasene.

Theater Enabling Force (TEF) videreføres etter samme konsept som i dag og skal sørge for kapasitet til å kunne etablere og avvikle baser i forbindelse med operasjoner.

Forsvarets kapasitet til vannrensing videreføres i en felles vannrenseenhet med tre vannrenselag. Lagene er normalt knyttet til logistikkbasene, men skal også enkeltvis ha evne til å operere i multinasjonale logistikkforband.

Felles landtransportkompani skal kunne inngå som element i multinasjonal logistikkavdeling eller være et transportelement i deployerbar logistikk. Kapasiteten må ses i sammenheng med transportkompaniet i logistikkbataljonen i Hæren, da begge disse bidrar i Forsvarets felles landtransportevne.

Videre skal evnen til transportkontroll (MOVCON), som en del av logistikkstøtten, videreføres med en transportkontrollenhet.

Forsvarets behov for tilgang på strategisk sjø- og lufttransport skal sikres gjennom videreførte avtaler med sivile rederier og flyselskaper, samt deltakelse i Movement Co-ordination Centre Europe (MCCE) og C-17-initiativet.

Behovet for egne mobiliseringsavdelinger for å støtte NATO-avdelinger i Norge er redusert. Dette medfører at én vertlandsstøttebataljon avvikles og én vertlandstøttebataljon videreføres. Bataljonen som videreføres, har ansvar for mottak og understøttelse av US Marine Corps Prepositioning Program - Norway (MCPN) og inngår i avtalen Norge har med USA om forhåndslagring. Bataljonen skal moderniseres og videreutvikles i samarbeid med det amerikanske marinekorpset innenfor avtalens rammer.

Kapasiteten til å etablere og drive luftterminaler og havne-/jernbaneterminaler (Airlift Operational Unit og Cargo Transfer Unit) videreføres og dimensjoneres for å kunne støtte nasjonale styrker og samtidig kunne operere i multinasjonale forband knyttet til terminaldrift i operasjoner nasjonalt og i utlandet.

4.11.2 Felles sanitet

Forsvarets operative sanitetskapasiteter skal videreutvikles og styrkes. Sanitetsstøtten skal tilpasses de operative utfordringene slik at personellet til enhver tid kan få en tilfredsstillende medisinsk behandling. Støtten skal søkes utviklet videre gjennom økt samarbeid med sivile og militære fagmiljøer/sykehus i både Norge og utlandet.

Sanitetskapasiteten skal videreutvikles som modulbaserte enheter og støtte Forsvarets operative struktur med blant annet feltsykehuskapasitet. Kapasiteten skal videre kunne levere sanitetshjelpeplass eller tilsvarende for fellesstyrker, landveis evakuering, medisinsk beredskap til fly- og helikopterevakuering og spesialisthelsetjenester. Kapasiteten skal også bemanne det planlagte logistikkfartøyet med sanitetselementer. Videreutviklingen vil bli søkt gjennomført i en flernasjonal ramme gjennom et samarbeid blant annet med Sverige.

Forsvarets sanitet (FSAN) er organisert i en leveransestruktur hvor Forsvarets felles sanitetsstyrker (FFSS) er en sentral del. FFSS skal baseres på en blanding av fast tilsatt personell og personell på kontrakt, med unntak av sanitetselementet i HNSbn som skal være en mobiliseringsavdeling. FFSS skal videreutvikles med modulbaserte enheter og støtte Forsvarets operative struktur med blant annet feltsykehuskapasitet, tilpasset Forsvarets behov. FFSS skal videre kunne levere sanitetshjelpeplass eller tilsvarende for fellesstyrker, landveis evakuering, medisinsk beredskap til fly- og helikopterevakuering og spesialisthelsetjenester samt bemanne det planlagte logistikkfartøyet med sanitetselementer. Videreutviklingen skal også bli vurdert i en flernasjonal ramme bl.a. gjennom et samarbeid med Sverige

Evnen til å planlegge og gjennomføre sanitet i militære operasjoner skal forsterkes.

For nærmere omtale av den organisatoriske utviklingen innenfor felles sanitet, se kapittel 5.9.

4.11.3 Felles ledelsesstøtte og operativ støtte

Forsvarets informasjonsinfrastruktur understøtter Forsvarets evne til å løse sine oppgaver i operasjoner både hjemme og ute. Den skal understøtte nettverksbaserte operasjonsformer, og bidra til vesentlige forbedringer innenfor interoperabilitet, fleksibilitet, reaksjonsevne, mobilitet og deployerbarhet.

Informasjonsinfrastrukturen skal muliggjøre organisering av Forsvarets ressurser i samvirkende nettverk, fra strategisk til stridsteknisk nivå, både nasjonalt, med allierte styrker og partnere samt med relevante sivile instanser. Samtidig skal

informasjonsinfrastrukturen bidra til at Forsvaret innehar robuste kommando- og kontrolløsninger med sikker og effektiv informasjonsutveksling, slik at felles situasjonsforståelse gir rettidige beslutninger med høy kvalitet og legger grunnlaget for en optimal utnyttelse av ressursene. I tillegg må det sikres at norske styrker i operasjoner i utlandet kan utveksle informasjon og samordne aktiviteter med FN-organer, regionale organisasjoner, lokale myndigheter, ikke-statlige organisasjoner og andre aktører. Dette gjelder både i planleggingen og utførelsen av operasjonene. Det er et økende behov for satellittkommunikasjon for langtrekkende samband med høy kapasitet for deployerte og mobile avdelinger. For å sikre tilstrekkelig tilgang til satellittkommunikasjon skal denne kapasiteten fremskaffes.

I tillegg til å understøtte militære operasjoner, skal informasjonsinfrastrukturen være et sentralt virkemiddel for å muliggjøre en helhetlig og felles forvaltning av Forsvaret og gi innsparinger og effektiviseringer gjennom moderne løsninger innenfor IKT-området.

Nasjonalt strategisk sambandssystem KKIS-enhet (CIS TG) skal styrkes for bedre å kunne ivareta deployering, etablering, drift, overvåkning og beskyttelse av IKT-løsninger for norske avdelinger ved operasjoner i Norge og i utlandet.

Den deployerbare enheten som benyttes i forbindelse med militære nettverksoperasjoner (CNO-enheten), videreutvikles. Enheten bidrar til å bygge kompetanse og kapasitet til å beskytte egen informasjonsinfrastruktur og har en viss kapasitet for å påvirke en motstanders informasjonssystemer.

Håndteringen av koordinerte dataangrep mot kritiske samfunnsfunksjoner er et ansvar som er tillagt Nasjonal sikkerhetsmyndighet. Dette innebærer at Forsvarets bistand til det sivile samfunn ved slike angrep skal koordineres med NSM.

Forsvarets eksplosivryddekapasitet videreføres og styrkes som en integrert del av Forsvarets ammunisjons- og eksplosiv ryddeskole (FAES). Denne kapasiteten skal ivareta nasjonalt behov for eksplosivrydding, herunder støtte til politiet. Den utgjør også et viktig bidrag til å sikre eget personell og sivile mot utplasserte eksplosiver i operasjonsområder både hjemme og i utlandet. Eksplosivryddeenheten kan ved behov operere i multinasjonale forband. Tilsvarende kapasitet i Minedykkerkommandoen kommer i tillegg og utgjør et viktig bidrag for å dekke Forsvarets samlede behov.

Nødvendig operativ militærpolitikapasitet videreføres gjennom ett MP-kompani i Hæren og en operativ felles MP-enhet integrert med Forsvarets militærpolitiavdeling.

Deltakelsen i og støtte til NATO Airborne Early Warning and Control Force (NAEW&CF), bidrag til Alliance Ground Surveillance-initiativet i NATO (AGS), samt understøttelse av de deployerbare luftkommando- og kontrollinitiativene, herunder DCAOC og DARS videreføres. Disse systemene representerer betydelige kapasiteter for luft- og bakkeovervåkning, samt planlegging for, og kontroll av, luftoperasjoner. I en kritisk situasjon er de forutsatt å forsterke nasjonale kapasiteter.

Det nasjonale behovet for å analysere kjemiske stridsmidler og utslipp av industrikemikalier skal dekkes gjennom det stasjonære laboratoriet ved Forsvarets forskningsinstitutt (FFI).

4.11.4 Felleselementer som skal avvikles

Følgende felleselementer skal avvikles innen 1. januar 2009.

Strukturelement	Kommentar
Felles ISTAR (NORISTAR)	NATO-korpsambisjonen avvikles som dimensjonerende grunnlag for volum og sammensetning av ISTAR-avdelingene. Deler av avdelinger som tidligere inngikk i felles ISTAR ambisjon, videreføres. Disse inngår i og er omtalt under hver enkelt forsvarsgren. Ambisjonen om at ISTAR-avdelingene i forsvarsgrenene skal kunne operere integrert skal opprettholdes og videreutvikles
Deployerbart kjemisk laboratorium	Enheten ble besluttet etablert med begrunnelse i Norges bidrag i en felles NATO CRBN-bataljon. Denne ambisjonen bortfaller. En mer begrenset ambisjon anses tilfredsstillende dekket gjennom det stasjonære laboratoriet ved FFI.
Felles CIMIC-enhet	Strukturer til NATOs korpsavdelinger er nedprioritert. CIMIC skal være en funksjon som videreføres som en del av oppdragsporteføljen i forsvarsgrenene, herunder for å kunne understøtte egne avdelinger ved internasjonale operasjoner. CIMIC videreføres som stabsfunksjon på ulike nivå.
Felles drivstoffkompani	Enheten er en selvstendig NATO-korpsleveranse som ikke har blitt satt opp verken med personell eller materiell. Denne kapasiteten anses ikke strengt nødvendig for understøttelse av nasjonale styrker, verken i Norge eller i utlandet.
Vertlandstøttebataljon nr 2	Vertlandstøttebataljon nr 2 er ikke etablert, men var planlagt identisk med VBN 1/MCPP. NATOs konsept er basert på at NATO-styrker kan deployere og operere uten vertlandsstøtte, samt at Norge gjennom eksisterende infrastruktur, sivile leverandører og Forsvarets grunnstruktur fortsatt kan gi betydelig vertlandsstøtte.
Sanitetsbataljon/FOHK (mobiliseringsavdeling)	
Transportbataljon/FOHK (mobiliseringsavdeling)	
Militærpolitibataljon/FOHK (mobiliseringsavdeling)	
Transportkontrollkompani/FOHK (mobiliseringsavdeling)	

4.12 Strukturens operative leveranser og evne

Forsvarets hovedleveranse er operativ evne, og forberedelser til og gjennomføring av operasjoner står her helt sentralt. Forutsetningen for utformingen av Forsvaret er at de ulike avdelingene, enkeltvis og sammen, skal bidra til å løse summen av Forsvarets oppgaver til et politisk besluttet ambisjonsnivå. Styrkeproduksjon, logistikk inkludert sanitet og IKT er virksomhet som skal sette militære styrker i stand til å gjennomføre operasjoner på en best mulig måte.

Operative enheter pålegges krav til reaksjonsevne og klartid for å kunne løse Forsvarets totale oppgaver. Det er et mål at en størst mulig andel av Forsvarets enheter skal være anvendbare både nasjonalt og i utlandet.

Dette innebærer at det skal tilstrebes å bygge opp styrkebidrag til operasjoner i utlandet som er basert på de enheter vi uansett må produsere av hensyn til nasjonale behov og beredskapskrav. Videre skal det legges til grunn at personellet som tjenestegjør i de operative enhetene, normalt skal kunne nyttes både nasjonalt og i operasjoner i utlandet. Når styrkebidraget har løst sitt oppdrag og er tilbake på beredskap i Norge, skal dette også gi en beredskaps-, kompetansemessig og operativ merverdi for Forsvaret.

4.13 Nærmere om ambisjonsnivå

Basert på nasjonal overvåkning skal Forsvarets evne til rutinemessig tilstedeværelse balanseres opp mot evnen til raskt å kunne kraftsamle militær kampkraft for krisehåndtering og høyintensive stridshandlinger. Utviklingen styres i retning av et fleksibelt forsvar med evne til å håndtere et bredt spekter av utfordringer, herunder:

- Evne til å delta i inntil tre operasjoner eller geografiske atskilte operasjonsområder samtidig
- Kunne delta i hele bredden av NATO, FN og EUs operasjoner med strukturelementer tilpasset de operative behovene
- Utnyttelse av større deler av strukturen til operasjoner i utlandet og beredskap for krisehåndtering hjemme og ute
- Økt kvalitet på leveransene gjennom
 - o lengre tid til oppøving ved styrket misjonsspesifikk samtrening i Hæren
 - o styrket personelloppsetning, også ved vurdering av utvidede kontraktsordninger, innenfor den delen av strukturen som er under stort press i forhold til leveransekravene.

Evne til å delta i inntil tre operasjoner samtidig

Strukturens ambisjon i operasjoner i utlandet er å kunne delta substansielt i inntil tre operasjoner eller geografiske atskilte operasjonsområder samtidig, men i ulikt omfang. Strukturen skal ikke dimensjoneres for en høyere ambisjon enn dette. Ambisjonen vil ytterligere klargjøres og avgrenses i den hensikt å gi substans til OPL- og KOP-prosessene som er en del av strukturutviklingen. Rutinemessige nasjonale pågående operasjoner som understøttes fra normal fredsoperativ drift og hjemmebase omfattes ikke av ambisjonsbeskrivelsen. Ved nasjonale situasjoner som krever understøttelse ut over normal fredsoperativ drift, kan ambisjonsnivået for operasjoner i utlandet endres.

Antallet atskilte operasjonsområder er drivende for kommando og kontroll samt understøttelsesbehovene. Med operasjonsområde menes her norsk styrkebidrag i en operasjon i utlandet som krever egen logistikk og understøttelse. Ulike geografisk plasseringer innenfor operasjonsområdet og/eller grenvise bidrag i én og samme operasjon, eksempelvis et landbidrag og et sjøbidrag, vil også øke

understøttelsesbehovet. Kommando og kontroll samt understøttelse omfatter nasjonal kontingentsjef med stab (NCC), Nasjonalt støtteelement (NSE), teater- og strategisk kommunikasjon og logistikkkanal til Norge. I tillegg kommer etablering med Theatre Enabling Forces (TEF). ISAF operasjonen består eksempelvis av flere operasjonsområder for Norge og vil dimensjonere ulikt for understøttelsen. For flere av understøttelsesressursene vil derfor antallet Points-of-Presence (PoP) i operasjonsområdet være mer dimensjonerende enn styrkebidragets størrelse i operasjonsområdet. Konsentrasjon i operasjonsområdet vil forenkle logistikk og støtte betydelig. Understøttelsesbehovene dekkes dels av forsvarsgrenenes ressurser, dels av fellesavdelingene og dels av flernasjonale løsninger, vertslandsstøtte og sivile kontrakter.

Som klargjøring av strukturens leveranseevne i operasjoner i utlandet kan følgende avgrensninger listes:

- Forsvaret skal kunne bidra substansielt i ett til to operasjonsområder kontinuerlig over tid. Det mest krevende scenariet er et langtidsetablert og geografisk stabilt landrelatert bidrag. I disse operasjonsområdene vil det kunne være behov for flere PoP.
- Ingen av forsvarsgrenene skal dimensjoneres for å deployere til tre operasjonsområder samtidig, verken for kortere (6 mnd) eller lengre (>1 år) varighet.
- Dersom Forsvaret bidrar i tre operasjonsområder samtidig, er det lagt til grunn at minst ett av disse skal være av kortvarig karakter. Videre må omfanget i bidragene være ulikt, og bredden av strukturen må utnyttes for å kunne levere på maksimal ambisjon.
 - o Styrker av en viss størrelse på høy beredskap skal også inngå som en av de tre operasjonene da den båndlegger understøttelsesressurser.
- En fregatt og ett mineryddeskip i stående maritime NRF-styrker – disse krever begrenset nasjonal logistikkstøtte under operasjoner.

Dimensjoneringen for CIS er knyttet til lokalisering av enheter og må kunne påregne én til tre PoP pr operasjonsområde. Dimensjoneringen for sanitet er knyttet til lokalisering av styrkebidrag, og sanitet må kunne påregne én til to PoP pr operasjonsområde med Role 1. Role 2 kun periodevis. Dimensjoneringen for logistikk er dels knyttet til lokaliseringer, men hovedsakelig til operasjonsområdet som helhet. Strukturen skal ha tre logistikkbasen/NSE hvorav én dimensjoneres for kontinuerlig bidrag og to for mer tidsbegrensede bidrag. Dimensjonerende for ingeniørstøtte/TEF er etablering av styrkebidrag i nye operasjonsområder samt evt. terminering, og ikke kontinuerlige bidrag.

4.13.1 Evne til høyintensive stridshandlinger, begrenset i tid

Forsvarets kapasiteter skal være utrustet og trent slik at de er i stand til å gjennomføre høyintensive stridshandlinger. Strukturen skal dimensjoneres for en slik ambisjon. Ambisjonen klargjøres og avgrenses, spesielt i forhold til omfang, nivå og varighet i den hensikt å bidra i OPL- og KOP-prosessene.

Med høyintensive stridshandlinger forstås evnen til væpnet strid mot en likeverdig høyteknologisk eller irregulær motstander med konvensjonelle stridsmidler. Slik intensitet kan forekomme både i artikkel 5-scenario og i annen flernasjonalt krisehåndtering.

Forsvarets land-, sjø- og luftstridskrefter skal i høyintensive stridshandlinger kunne oppta strid og oppnå ønsket effekt mot likeverdige (teknologiske) motstandere.

4.13.2 Klimaforhold

I NATO legges det til grunn at deployerbare styrker skal kunne operere i områder omtalt som A1 (extreme hot/dry climate) etter nødvendig trening og materielltilpasning. Norge har tidligere operert i slike områder.

Operasjoner i områder beskrevet som A1 er meget krevende for personell og materiell. For landkapasitetene⁴ er det kun maskin- og konstruksjonsdelen av TEF-kapasiteten som materiellmessig omfattes av behov for tilgjengelig materiell og kompetanse for A1 deployering. Av øvrige deployerbare landstridskrefter vil det kun være behov for at 1/3 har materiell og kompetanse tilgjengelig ved en konkret deployering. Forsvarets avdelinger skal ikke drive treningsvirksomhet i A1 områder før forestående operasjoner krever det. Det aksepteres følgelig at deployering til A1 vil kreve en trenings- og akklimatiseringsperiode som kan gå ut over den pålagte klartiden.

For noe materiell er det allerede tatt høyde for klimasone A1, enten gjennom anskaffelser eller gjennom oppgraderinger. Det er en målsetting at fremtidige materiellanskaffelser skal sikre at minimum 1/3 av deployerbare landstridskrefter med støtte er utrustet for å operere i klimasone A1 og at dette synliggjøres og inngår som en egen vurdering i forbindelse med utarbeidelse av beslutningsdokumentasjon for den enkelte investering. For å utruste strukturen skal det satses på en kraftsamling om visse strukturelementer for å få mer utholdende bidrag og mer enhetlig materiell. Dette med begrunnelse i mer enhetlige plattformer i utdanningen, enklere materielldrift/ -investering, samt god tilgjengelighet på materiellet for både trening og operasjoner.

4.13.3 Nettverksbasert forsvar (NbF)

Norge skal følge NATOs utvikling innenfor NbF. Evnen til å operere i nettverk er i dag svært viktig for å gjennomføre operasjoner. Det legges derfor stor vekt på å ligge langt fremme i utviklingen av et nettverksbasert forsvar for å skape best mulig operativ effekt og evne til militært samvirke i og mellom forsvarsgrenene, og med allierte og partnere. Flernasjonalt samarbeid vil vektlegges, og Norge skal følge med og dra nytte av utviklingen av NbF hos våre viktigste samarbeidsland, som i denne sammenheng er Sverige, Nederland, Tyskland og Storbritannia.

⁴ Under landkapasiteter kommer her landstridskrefter, kapasiteter fra Sjø- og Luftforsvaret samt støttende felleskapasiteter som kan nyttes i landrelaterte bidrag i A1 områder.

Ambisjonen er et integrerende NbF (NbF Grad 2). Frem mot 2012 vil det være en differensiert oppnåelse av tilstandsgrad 2 i forsvarsstrukturen. Dette skyldes dels ressursmessige forhold, dels spesifikke prioriteringer der enkelte deler av strukturen vil være drivere innenfor egen forsvarsgren tilsvarende. Det er nødvendig at forståelsen for hva NbF Grad 2 innebærer, og hvilke konsekvenser dette har for strukturen, utvikles videre. Det vil derfor være behov for ytterligere forskning, eksperimentering og konseptutvikling innefor rammen av NbF i perioden.

Forsvarssektoren skal følge opp den valgte strategien som er beskrevet i FDs Policy for utviklingen mot nettverksbasert forsvar.

4.14 Nærmere om leveranser i forhold til Forsvarets oppgaver

4.14.1 Nasjonale oppgaver

Norsk militær tilstedeværelse i Nord-Norge og i norsk sjø- og luftterritorium representerer et sentralt sikkerhetspolitisk virkemiddel for å opprettholde stabilitet og forebygge ulike krisesituasjoner. Militær tilstedeværelse i nordområdene skal derfor gis høy prioritet.

Norske styrker utgjør grunnlaget og beredskapen for nasjonal og alliert krisehåndtering overfor et bredt spekter av nye sikkerhetsutfordringer. Samtidig representerer norske styrker et sentralt element knyttet til å kunne videreutvikle det bilaterale sikkerhetssamarbeidet mellom Norge og Russland – og mellom Russland og NATO – i nordområdene. Det er viktig at de nye sikkerhetspolitiske utfordringene i nordområdene legges til grunn for hvordan Forsvarets militære avdelinger og kapasiteter nyttes til daglig, og at det tas særskilt hensyn til hvordan de effektivt kan bidra til krisehåndtering og forsvar av norske interesser i området. Norsk militær aktivitet og tilstedeværelse er videre en forutsetning for at allierte styrker kan øve i nordområdene og hurtig settes inn i en krisesituasjon.

På landsbasis er det en sentral oppgave for Forsvaret å kunne støtte sivile myndigheter hurtig ved ulykker og kriser. Samtidig er det, knyttet til fremveksten av nye sikkerhetsutfordringer, avgjørende at Forsvarets evne til å sikre avgjørende samfunnsviktig infrastruktur og funksjoner videreutvikles i takt med samfunnsutviklingen og endringene i sikkerhetsutfordringene. Det er dette, sammen med evnen til å sikre militært viktige funksjoner for gjennomføring av nasjonale og allierte operasjoner, som utgjør territorialforsvarets hovedoppgave.

Strukturen skal ha evne til periodisk overvåkning av havområdene med fartøyer og fly. Ved behov kan elementer fra strukturen settes sammen for kontinuerlig, sanntidsovervåkning av flere avgrensede havområder. Videre forbedres evnen til sjøovervåkning med nye fregatter, modernisering av Kystvaktens fartøyer og nye NH-90 helikoptre. Evne til å innhente informasjon under vann skal styrkes med de nye fregattene og oppgraderte minerydderfartøyer med autonome undervannsfarkoster.

Kystradarkjeden videreføres som et bidrag i overvåkingen av kystnære havområder i nord.

Evnen til kontinuerlig å overvåke nasjonalt og tilstøtende luftrom opprettholdes gjennom en modernisering av sensorstrukturen. Den planlagte innføringen av NATOs enhetlige luftkommando- og kontrollsystem (ACCS) vil forbedre evnen til kommando og kontroll. I Hæren skal evnen til overvåkning, primært mot grensen til Russland, opprettholdes. Generelt skal evnen til bildebygging, etablering av situasjonsforståelse og effektiv kommando og kontroll styrkes gjennom fortsatt satsning på videreutvikling og oppbygging av INI-kapasiteter samt sensorer.

Tilstedeværelsen i Norges interesseområder til havs styrkes, blant annet gjennom innfasing av nye fregatter med NH-90 helikoptre. Sjøstridskreftene vil ha evne til sjønektelse i avgrensede områder. Strukturen har også kapasiteter for å etablere sjøkontroll avgrenset i tid og rom.

I luftrommet er suverenitetshevdelse og krisehåndtering nært knyttet til evnen til å holde en høy luftmilitær beredskap over tid. Både den høye prioriteten som er gitt til operativ evne i nordområdene og Norges forpliktelser i alliansesammenheng krever kampfly på beredskap i Nord-Norge (Quick Reaction Alert - QRA). Med kampflystrukturen skal evnen til å avskjære, identifisere, avvise og eventuelt uskadeliggjøre fremmede fly opprettholdes minst på dagens nivå. I tillegg skal kampflystrukturen være i stand til å opprettholde kontinuerlig luftpatruljering i et område, samt etablere og opprettholde høy luftmilitær beredskap på ytterligere en base. Evne til å etablere luftvernkapasitet skal videreføres.

På land har rutinemessig suverenitetshevdelse store likheter med myndighetsutøvelse, og omfatter i hovedsak bevoktning av grensen mot Russland. Denne evnen skal opprettholdes på dagens nivå gjennom videreføring av Grensevakten. Hærstrukturen, med støtte av fellesoperative ressurser, innehar de grunnleggende kapabiliteter som er nødvendig for krisehåndtering og suverenitetshevdelse. Evnen til å beskytte prioriterte nasjonale objekter skal opprettholdes med Heimevernet, HM Kongens Garde, og en styrket Forsvarets spesialkommando. Mot en begrenset militær eller en asymmetrisk trussel anses strukturen å kunne håndtere utfordringene innenfor en nasjonal ramme. Samlet sett skal strukturens fleksibilitet, robusthet og innsatsevne økes noe for å styrke evnen til suverenitetshevdelse.

Forsvarets bidrag til myndighetsutøvelse er fortsatt prioritert. Myndighetsutøvelsen er primært innrettet mot ressurskontroll til havs og grensekontroll mot Russland. Videre skal Forsvaret kunne gripe inn mot fly som brukes eller antas brukt til terrorhandlinger. Med tilstedeværelse og jevnlig kontroll skal Forsvaret understøtte et forvaltningsregime i tråd med norske interesser og internasjonale avtaler. Evnen til myndighetsutøvelse til havs økes, samt at evnen til grensekontroll mot Russland opprettholdes.

4.14.2 Oppgaver som skal løses i samarbeid med allierte og andre, herunder styrkebidrag til utenlandsoperasjoner

Forsvarets operative strukturbredde skal videreføres. Dette bidrar til å opptretholde kompetanse, og kan levere styrkebidrag til NATO på et høyt nivå. Strukturen er i utgangspunktet dimensjonert for å kunne delta i inntil tre operasjoner eller geografisk atskilte operasjonsområder samtidig, se punkt 4.13 for utdypning.

Ved kollektivt forsvar på eller utenfor norsk territorium, vil de norske styrkene inngå i en større NATO-styrke. I slike operasjoner vil samvirke og interoperabilitet med allierte være avgjørende. Evnen til samvirke styrkes gjennom en generell kvalitetsmessig oppgradering av strukturen og fokus på nettverksbaserte informasjons- og kommunikasjonskapasiteter.

I forbindelse med forsvar av eget territorium vil det være viktig å legge til rette for allierte øvelser og trening i Norge, samt sikre mottak av allierte styrker. I dette ligger det både krav til planverk for å ta imot forsterkninger og evnen til å beskytte infrastruktur som er nødvendig for dette.

Forsvarets bidrag til flernasjonale utenlandsoperasjoner skal i størst mulig grad søke synergieffekter i sitt samarbeid med andre lands styrkebidrag. Dette gjelder gjennom operativt samarbeid basert på arbeidsdeling og spesialisering, samordnede eller felles logistikk-løsninger, og andre kostnadsbesparende tiltak. Foruten reduserte kostnader skal slikt samarbeid også kunne bidra til økt utholdenhet.

Behovet for landstyrker som kan bidra i operasjoner over tid er fortsatt høyt. Det er i tillegg et stigende behov for godt trente styrker som er tilgjengelig for internasjonal beredskap. Hæren skal ha evne til å bidra med stridsgruppe på bataljonsnivå periodevis eller stridsgruppe på kompaninivå kontinuerlig. Avhengig av operasjonsområdets karakter og oppdragets art, vil Hæren sammen med enkeltbidrag fra øvrige deler av Forsvaret, spesielt fellesavdelinger, og med utnyttelse av Heimevernet som styrkebrønn for operasjoner i utlandet, kunne bidra ytterligere. Kvaliteten på leveransene øker i forhold til i dag, spesielt på grunn av endringene innen kompetanse- og personellområdet, samt lengre tid til oppøving. Videre vil kvalitetsreformen og tilførselen av moderne utrustning i HVs operative kapasitet gi et godt grunnlag for å videreføre og utvide ordningen med frivillige HV-soldater for å støtte forsvarsgrenenes deltakelse i operasjoner i utlandet.

Sjøforsvaret skal også i fremtiden være en viktig bidragsyter til operasjoner i utlandet, og jevnlig bidra både til NATOs stående marinestyrker og til operasjoner i regi av FN og NATO. Sjøforsvaret skal kunne yte bidrag med et oppdragstilpasset maritimt styrkeforband for en periode på inntil seks måneder. Sjøforsvaret skal videre kunne bidra kontinuerlig med ett mineryddingsfartøy til stående maritime NRF-styrker, og for fregattene er ambisjonen en høyest mulig deltakelse med prioritet til NRF. For begge fartøystyper skal man ha evnen til tidvis å ta ledelsen over disse styrkene. I tillegg skal Sjøforsvaret kunne bidra med enkeltfartøyer til maritime operasjoner,

eksempelvis knyttet til overvåkning og patruljering. Marinejegere, kystjegere og minedykkere skal dessuten kunne delta i og understøtte operasjoner på land.

Luftforsvaret skal kunne etablere bidrag på inntil én kampflyskvadron for en periode på inntil tre måneder, eller med et redusert antall kampfly med lengre utholdenhet. I tillegg skal Luftforsvaret kunne bidra med enheter eller enkeltplattformer fra hele luftstrukturen, samt stille aktuell understøttelse av basesett-kapasitet og/eller brann, redning og plasstjeneste. Utsiftingen av transportflyflåten med fire nye C-130J transportfly vil øke Forsvarets operative evne i forhold til å støtte operasjoner nasjonalt og i utlandet.

Fellesavdelingene, herunder logistikk og støtte, skal dimensjoneres for å kunne understøtte styrkene som beskrevet over i inntil tre geografisk atskilte operasjonsområder i ulikt omfang.

4.15 Beredskap

Alle operative enheter i Forsvaret skal kunne styrkeoppbygges iht. gitt klartid. Klartiden er et pålegg fra strategisk nivå som regulerer hvor hurtig de enkelte enhetene skal være klare til å løse sine oppdrag eller klar til deployering etter at ordre er gitt. Klartidene er således dimensjonerende for avdelingenes nivå av forberedelser og klargjøring. Klartidene for de ulike operative enhetene skal være tilpasset nasjonale behov for reaksjonsevne, krisehåndtering og inngåtte forpliktelser overfor FN, NATO og EU.

4.15.1 Forbedring av planverk og rutiner for gjennomføring av styrkeoppbygging og beredskapstiltak

Det har i langtidsplanperioden 2005-2008 vært prioritert å få på plass et nytt Beredskapssystem for Forsvaret (BFF) og et nytt Styrkeoppbyggingssystem (SOS) på sentralt nivå. I kommende langtidsperiode skal fokus rettes mot å oppdatere og operasjonalisere beredskapsplanverk på underliggende nivåer i forsvarssektoren. Følgende områder skal prioriteres:

- Utarbeidelse av underliggende og utdypende planverk på lavere nivåer som muliggjør styrkeoppbygging av operative enheter og iverksetting av pålagte beredskapstiltak.
- Etablering og videreutvikling av rutiner og systemer som, gjennom egenrapportering og kvalitative kontrollrutiner, muliggjør sentral oppfølging av status på systemer og planverk.
- Aktiv bruk av beredskapssystemer og beredskapsplanverk i øvingssammenheng.
- Kontinuerlig kvalitetsforbedring av beredskapsplanverk basert på erfaringer som gjøres i forbindelse med planarbeid og øvelser.

4.16 Utvikling av totalforsvaret og sivilt-militært samarbeid

Det skal i langtidsplanperioden legges vekt på å videreutvikle totalforsvarskonseptet, for å bidra til en best mulig utnyttelse av samfunnets samlede ressurser og evne til å

forebygge og håndtere kriser. Forsvarsdepartementet vil, i samarbeid med Justisdepartementet og andre berørte departementer, gjennomgå og oppdatere spesifikke ordninger og mekanismer for gjensidig støtte innenfor totalforsvaret. Det vil bli opprettet en arbeidsgruppe som skal bistå departementene i utførelsen av denne gjennomgangen. Forsvaret skal være forberedt på å delta i dette arbeidet.

Sivil-militær koordinering og samarbeid i forbindelse med operasjoner i utlandet inngår som en naturlig del av totalforsvarssamarbeidet. Ikke alle mekanismer og ordninger i totalforsvarskonseptet vil være relevante ved operasjoner utenfor Norge, men Forsvaret skal aktivt trekke veksler på rutiner, metodikk og erfaringer fra totalforsvarskonseptet i utviklingen av en mer helhetlig tilnærming til operasjoner.

Forsvaret skal bidra i Forsvarsdepartementets utredningsarbeid om regelverk ifm. bistandsinstruksen, vedrørende kompensasjon av Forsvarets merkostnader ved bistand til sivile myndigheter.

4.16.1 Vern mot masseødelegglesesmidler (CBRN-midler)

Forsvaret skal videreutvikle CBRN-vernet med godt samspill mellom kompetansemiljøene i forsvarssektoren. Det har de senere årene blitt fokusert på å styrke Forsvarets arbeid med CBRN-vern. Det har blitt lagt særlig vekt på avklaring av ansvars- og organisasjonsmessige forhold. Det vil i den videre oppfølgingen av dette arbeidet bli lagt vekt på at Forsvarets tilgjengelige ressurser utnyttes effektivt, og at samspillet mellom ulike kompetansemiljøer fungerer godt. CBRN-vern må vektlegges i trening og øvelser.

Det er nødvendig at Forsvaret har en god organisering og pålitelig kapasitet for prøvetaking, transport og identifikasjon av CBRN-midler. Forsvaret skal videreutvikle regelverk, rutiner og organisasjon på dette området.

Det skal arbeides videre med å styrke og formalisere det sivil-militære samarbeidet på innenfor CBRN-vern, og god utnyttelse av samfunnets totale ressurser. Virksomheten skal være innenfor rammene av forsvarssektorens ordinære kapasiteter, og sivile myndigheter skal dekke sin del av kostnadene. Ved behov må det inngås formelle samarbeidsavtaler mellom sivile institusjoner og Forsvaret.

Forsvaret skal videreføre sitt tilbud til sivile myndigheter om utdanning og kompetanseheving innen vern mot masseødelegglesesmidler. I denne sammenheng prioriteres utdanning av sivilt personell som i neste omgang skal kunne stå for grunnutdanning av eget personell. Forsvaret skal kunne tilby sivile myndigheter faglig veiledning i forbindelse med anskaffelse av materiell for vern mot masseødelegglesesmidler, og ved behov stå for koordinering av sivil-militære fellesanskaffelser av slikt materiell.

4.16.2 Objektsikring

Forsvaret skal i samarbeid med departementet og sivile myndigheter oppdatere regelverket for utpeking og klassifisering av objekter som trenger beskyttelse gjennom

bruk av sikringsstyrker, samt bestemmelser for tilordning, planlegging og øving av sikringsstyrkene. Regelverket må være tilpasset dagens trusselbilde, lovverk og Forsvarets ressurser og organisering.

4.17 Øving og trening

Forsvaret skal trene og øve i hele spekteret fra grunnleggende enkeltmannsferdigheter til samvirke i større forband, som en nødvendig forutsetning for at Forsvaret skal kunne løse sine oppgaver på en profesjonell måte, både hjemme og i utlandet. Dette er det grunnleggende premisset for at Forsvaret skal kunne beholde og bygge kompetanse innenfor sektorens kjernevirksomhet og være i stand til å bidra i fremtidige operasjoner. Øvingsvirksomheten må derfor tilpasses de nye krav og målsettinger som følge av den videre omleggingen av Forsvaret og operative behov. Sentrale trenings- og øvingsmomenter til og med 2012 er:

- Videreutvikle kommandostrukturens evne til å planlegge og lede operasjoner i Norge, inkludert episode- og krisehåndtering og samvirke med det sivile samfunn.
- Videreutvikle høy, operativ evne for nasjonale styrker med tilhørende operasjonsstøtte til nasjonale operasjoner og operasjoner i utlandet.
- Videreutvikle nasjonale styrkers (inkludert operasjonsstøtte) evne til å samvirke innen og på tvers av forsvarsgrenene, med allierte styrker, og det sivile samfunn.
- Heve kompetansenivået ved Forsvarets avdelinger innen beredskapsplanverk og prosedyrer relatert til nasjonal krisehåndtering, herunder beredskapssystemet for Forsvaret (BFF) og styrkeoppbyggingssystemet (SOS) spesielt.

Øvingsvirksomheten skal gjenspeile de til enhver tid gjeldende operative prioriteringer og bidra til måloppnåelse av den fastsatte operative ambisjon, og prioritering av ressurser til trening og øving skal reflektere dette.

Innføring av nye våpenplattformer og systemer vil påvirke øvelsenes design for å utnytte og utvikle disse kapasitetene. Strukturelementer eller avdelinger som skal fases ut, skal ikke prioriteres med øvingsressurser dersom dette ikke er strengt nødvendig.

Concept Development & Experimentation (CD&E) har blitt et viktig verktøy på utviklingssiden i NATO og i det norske forsvaret. CD&E skal derfor innarbeides som en del av øvingsvirksomheten når det er naturlig. Ved hjelp av militære erfaringer fra øvelser og/eller operasjoner, skal Forsvaret videreutvikle operasjonskonseptene.

Norwegian Battle Lab Experimentation (NOBLE) og *Senter for militære erfaringer* (SME) skal bidra som sentrale aktører inn i dette arbeidet. *Centre of Excellence – Cold Weather Operations* (COE-CWO). COE-CWO skal støtte NATO i utarbeidelse av doktriner og utprøving av konsepter innen fagfeltet kaldværsoperasjoner, samt tilby forskjellige typer vinterkurs.

Det er en intensjon å videreutvikle bruken av simulatorteknologi i øvingssammenheng for å øke evnen til samhandlingsøvelser på tvers av avdelinger og forsvarsgrener. Forsvaret skal også vurdere simulatorteknologi som en del av CD&E og forsknings- og utviklingssammenheng.

Evaluering skal være en integrert del av både øvingsplanleggingen og gjennomføringen av selve øvelsene. Operativ evaluering (OPEVAL) skal videreutvikles i Forsvaret, og vil være spesielt viktig *før* styrker deployeres til operasjoner i inn- og utland.

Trusler mot vår nasjonale sikkerhet vil være sammensatt og av sektoroverskridende karakter. Forsvarets deltakelse i sivilt-militært øvelsessamarbeid skal fokusere på Forsvarets primæroppgave som er å produsere og levere militærmakt, samtidig som bistandsrollen bør inngå som ett av flere øvingsmål. Samarbeidet med Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) og Politidirektoratet (POD) er her viktig, og søkes videreutviklet. Norges engasjement i utenlandsoperasjoner krever i økende grad en helhetlig tilnærming fra både sivil og militær side. Sivilt -militært samarbeid søkes også utviklet med tanke på øving og trening i denne konteksten.

Over tid har det vært en økning i kostnader knyttet til øvelser. Dette stiller krav til nytenkning med tanke på hvordan Forsvaret øver og trener. Ressursbruken til utdanning, trening og øvelser må derfor ses i sammenheng med, og balanseres opp mot, Forsvarets operative leveranser og tilgjengelige ressurser. For å opprettholde evnen til å kunne gjennomføre multinasjonale fellesoperasjoner har Forsvaret behov for jevnlig å øve i en større fellesoperativ sammenheng. I lys av dette vil den fellesoperative øvingsporteføljen bli vurdert, spesielt med tanke på muligheten for nærmere nasjonal tilknytning til NATO-øvelser.

Ved planlegging og gjennomføring av øvelser utenfor egne skyte- og øvingsfelt skal Forsvaret vise et særlig ansvar hva gjelder forebygging og erstatning av miljøskader, på lik linje med øvelser i Forsvarets egne skyte- og øvingsfelt.

Norge kan tilby egnede øvingsområder til lands, til havs og i luften. Derfor øremerkes infrastruktur og personell med riktig kompetanse som en del av vertslandsansvaret for utenlandske avdelinger. Dette gjøres gjennom å videreføre konseptet med alliert treningssenter (ATS), som vil ha dedikert og adekvat infrastruktur til besøkende landavdelinger. Det vil også være mulig å stille annen ledig infrastruktur i alle forsvarsgrener til rådighet for utenlandske avdelinger for trening og øving. Når utenlandske avdelinger trener og øver i Norge, er det en målsetting at norske styrker utnytter muligheten for samtrening når det er mulig.

Forsvaret skal utnytte de muligheter tilstedeværelsen av *Joint Warfare Centre* (JWC) i Stavanger kan gi i et samarbeid om øvelser. NATO prioriterer trening og øvelser som legger vekt på utvikling og testing av ekspedisjonsstyrker med strategisk forflytningsevne og høy mobilitet. Evnen til militært samvirke er avgjørende, og en rekke øvelser avholdes for å sikre integrasjon av nasjonale avdelinger i NATO-forband. Det er derfor vesentlig å delta i øvelser for NATO- styrker hvor vi har forpliktelser om leveranse av avdelinger.

Det etablerte F-16 samarbeidet i *European Participating Air Forces* (EPAF)/ *Expeditionary Air Wing* (EEAW) mellom Belgia, Danmark, Nederland, Norge og

Portugal, samt i *Multinational Fighter Programme* (MNPF) skal videreføres. Felles øvelser er en viktig del av dette samarbeidet.

Samarbeid mellom de nordiske lands forsvar og innenfor nordsjøstrategien, også på trenings- og øvingsområdet, skal videreutvikles. Som en del av nordområdesatsningen, og arbeidet med å videreutvikle det militære samarbeidet med Russland, er det fra norsk side ønskelig å se på muligheten for å utvikle et samarbeid i tilknytning til trening og øvelser.

5. NÆRMERE OM ORGANISATORISK UTVIKLING I FORSVARET

Grunnlaget for å nå de overordnede og langsiktige målene for forsvarssektoren må legges gjennom en fortsatt fornying og effektivisering av Forsvarets støttevirksomhet og basestruktur. Stortinget har ved behandlingen av Innst. S. nr. 318 (2007-2008), jf. St.prp. nr. 48 (2007-2008) sluttet seg til gjennomføringen av en rekke organisatoriske tiltak for å frigjøre midler til høyere prioritert virksomhet, samt muliggjøre en mer effektiv drift av Forsvaret.

I perioden 2009-2012 skal det fortsatt legges et sterkt fokus på kontinuerlig modernisering og fornying. Erfaringer fra de endringer som er gjennomført siden 2001, har gitt sektoren verdifull innsikt og lærdom som skal benyttes i det videre arbeidet. En rekke sentrale virkemidler vil i den kommende perioden være helt nødvendige for at sektoren skal ha evne til god styring og kontinuerlig fornyelse og forbedring.

Forsvarssektoren skal innrettes slik at den operative virksomheten understøttes på en best mulig måte. Samtidig må driften være helhetlig, rasjonell og effektiv. Der det er mulig og hensiktsmessig å effektivisere internt i Forsvarets organisasjon vil dette prioriteres fremfor å sette virksomheten ut til eksterne aktører. Den operative strukturen skal danne utgangspunktet for hvordan den helhetlige virksomheten skal organiseres og videreutvikles, samtidig er den operative strukturen og støttevirksomheten i realiteten to sider av samme sak. Det må derfor være en balanse mellom ambisjonsnivået som knyttes til den operative strukturen, og yteevnen til støttevirksomheten. En funksjonell balanse mellom disse deler skal søkes reflektert i organisasjonens samlede innretning.

Det er lagt opp til en hurtigst mulig implementering av den videre organisatoriske utviklingen. Dette er viktig ikke minst for å skape økonomisk grunnlag for den videre moderniseringen og fornyingen frem mot 2012 og videre fremover. De organisatoriske tiltak som beskrives, og som det ikke er angitt konkret tidsfrist for, skal gjennomføres tidligst mulig.

Samlet årlig driftsbesparelse tilknyttet de enkelte konkrete reorganiseringstiltakene vil avhengig av tiltakets art fordeles ut på flere kapitteleiere i Forsvaret samt ha konsekvenser for Forsvarbygg. Dette vil bli fulgt opp i fireårsbudsjettet og gjennom de årlige budsjettprosessene.

Omstilling innebærer forhøyet sikkerhetsrisiko. I forbindelse med omstilling må det derfor gis klare føringer om sikkerhetsansvaret til underlagte sjef. Ved opprettelse av nye avdelinger og enheter må det etableres nødvendig kapasitet og sikkerhetskompentanse til å ivareta den forebyggende sikkerhetstjeneste innen ansvarsområdet. Den militære sikkerhetstjenesten har i oppdrag å gi råd om hva som er nødvendige/tilstrekkelige sikringstiltak, og det er derfor viktig at NSM og FSA konsulteres tidlig ifm flytting av Forsvarets virksomhet.

En nærmere omtale av videreutviklingen av den øverste ledelsen er gitt i kapittel 3.

5.1 Forhold tilknyttet Forsvarets operative ledelse

A: Forsvarets operative hovedkvarter

Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) med ny sjef FOH opprettes på Reitan ved Bodø og som en enhet på nivået under forsvarssjefen. Dagens FOHK og LDKN nedlegges samtidig med opprettelsen av FOH.

FOH vil i en overgangsfase fortsatt ha noe virksomhet på Jåtta. Virksomheten ved Jåtta overføres gradvis og snarest og i takt med oppbyggingen av virksomheten på Reitan.

Norges vertslandsforpliktelser overfor JWC skal ivaretas som tidligere.

Centre of Excellence - Cold Weather Operations (COE – CWO) videreføres som en del av FOH.

Alliert treningssenter organiseres som underlagt virksomhet av FOH.

B: Alliert treningssenter

Alliert treningssenter organiseres snarest og senest innen 1. august 2009 som underlagt virksomhet av FOH og virksomheten samles i ett nytt konsolidert treningssenter (ATS) med hovedsete og infrastruktur på Porsangmoen og en underavdeling og infrastruktur på Åsegarden samt dedikert infrastruktur også på Evenes.

Alliert treningssenter Sør (ATS/S) på Bømoen og Alliert treningssenter Nord (ATS/N) i Åsegarden skal legges ned. Bømoen leir skal legges ned snarest og senest innen 1. januar 2009.

Hovedtyngden av landbasert utenlandsk trening skal samles i Nord-Norge. Det skal legges til grunn en ambisjon for landbasert utenlandsk trening i Norge dimensjonert etter en størrelse på to bataljoner (å 900 mannskaper og befal) med tilhørende infrastruktur. Øvrige avdelinger og enheter i Forsvaret skal fortsatt å kunne være vertsavdelinger for utenlandske styrker i forbindelse med trening eller øving, men innenfor rammen av egen infrastruktur. For utenlandsk sjø-, luft-, og heimevernstrening videreføres eksisterende ordninger. Nasjonale og utenlandske spesialstyrkers samtrening knyttes mot spesialstyrkenes fremtidige basestruktur og deres respektive øvingsområder med tilsvarende ordninger.

5.2 Forhold tilknyttet Etterretningstjenesten

Sjef Etterretningstjenesten og hans stab videreføres som enhet på nivået under forsvarssjefen. Forsvarets skole for etterretning og sikkerhet (FSSES) underlegges E-tjenesten fra 1. august 2009. Dette med henblikk på å kraftsamle fagrelaterte miljøer.

5.3 Forhold tilknyttet Hæren

Det legges til grunn at hovedtrekkene i Hærens organisasjon videreføres med de justeringer som følger av endringene i øverste ledelse, jf. kapittel 3.1. Dette vil kunne påvirke den konkrete organiseringen under Hærens styrker og Hærens transformasjons- og doktrinekommando. Forsvarets spesialkommando/Hærens jegerkommando videreføres som egen avdeling.

Generalinspektøren for Hæren (GIH) er ansvarlig sjef for Hærens organisasjon og videreføres som enhet på nivået under forsvarssjefen. GIH og tilhørende stabsfunksjoner skal lokaliseres til Bardufoss. Nødvendig stabsfunksjoner for å støtte GIH i ledelse av Hæren skal etableres med grunnlag i dagens Hærstab med tilføring av nødvendige funksjoner fra dagens underliggende nivå

Støttevirksomheten og basestrukturen knyttet til Hærens fremtidige virksomhet skal konsentreres til de to geografiske tyngdepunktene Indre Troms og Østerdalen.

Hærens virksomhet ved krigsskolen i Linderud leir videreføres. Grensevakten skal videreføres på Høybuktnoen. Hans Majestet Kongens Garde skal videreføres i Husebyleiren i Oslo, samt ha rekruttutdanning i Terningmoen leir.

A: Flytting av jegerkompaniet til Setermoen

Jegerutdanningen ved Porsangmoen skal flyttes til Setermoen i Indre Troms snarest og senest innen utgangen av 2010. Samling av ISTAR-utdanningen i Hæren til samme leir og innenfor det større miljøet i Indre Troms skal bidra til økt evne til operative leveranser. Porsangmoen skal avvikles som base for Hæren i løpet av 2010.

5.4 Forhold tilknyttet Sjøforsvaret

Det legges til grunn at hovedtrekkene i Sjøforsvarets organisasjon videreføres med de justeringer som følger av endringene i øverste ledelse, jf. kapittel 3.1. Virksomheten som i dag utføres ved Kysteskadren, Sjøforsvarets skoler og Kystvakten, inngår i Sjøforsvaret.

Generalinspektøren for Sjøforsvaret (GIS) er ansvarlig sjef for Sjøforsvarets organisasjon og videreføres som enhet på nivået under forsvarssjefen. GIS og tilhørende stabsfunksjoner skal lokaliseres til Haakonsværn. Nødvendig stabsfunksjoner for å støtte GIS i ledelse av Sjøforsvaret skal etableres med grunnlag i dagens Sjøforsvarsstab med tilføring av nødvendige funksjoner fra dagens underliggende nivå.

Sjøforsvarets virksomhet skal fortsatt konsentreres til Haakonsvern. Videre skal støttevirksomheten og basestrukturen tilknyttet Sjøforsvaret i Nord-Norge konsentreres til færre steder.

Sjøkrigsskolen videreføres i Bergen. Kystjegerkommandoen videreføres på Trondenes ved Harstad. Kystvakt Nord videreføres på Sortland og Kystvakt Sør på Haakonsvern.

MJK lokaliseres med ledelse og innsatsstyrker på Haakonsvern, mens styrkeproduksjonen med tilhørende avdelingsledelse skal foregå i Ramsund.

A: Nedlegging av Olavsvern

Olavsvern base ved Tromsø skal legges ned. Sjøheimevernet skal flyttes til Trondenes. Tiltaket skal gjennomføres snarest og senest 1. august 2009.

Når det gjelder flyttingen av Krigsadvokaten, vil departementet håndtere dette spesielt.

B: Flytting av Sjøforsvarets befalsskole

Befalsskolen for Sjøforsvaret skal flyttes fra Horten til Bergen. Tiltaket skal gjennomføres snarest og senest innen 1. august 2009.

C: Flytting av Sjøforsvarets rekruttutdanning

Sjøforsvarets rekruttutdanning ved KNM Harald Haarfagre planlegges flyttet til Bergen i perioden. Madla leir skal legges ned snarest og innen utgangen av 2013. Etter flytting vil Sjøforsvarets rekruttutdanning lokaliseres og organiseres sammen med grunnleggende befalsutdanning, ved å flytte rekruttskolevirksomheten fra Madla til Bergen.

Tiltaket må ses i sammenheng med flyttingen av Luftforsvarets rekruttutdanning, etablering av FOH på Reitan og videreføring av støttevirksomhet til gjenværende forsvarsinstallasjoner og virksomhet i Rogalandsområdet. Øvrig virksomhet ved Madla, i den grad denne virksomheten skal videreføres, flyttes til Vatneleiren. Det vises for øvrig til omtale av Norges vertslandsforpliktelser overfor JWC i kapittel 5.1.

5.5 Forhold tilknyttet Luftforsvaret

Virksomheten som i dag utføres ved luftvingene, skolevirksomheten, Luftforsvarets utviklings- og kompetansesenter og Luftoperativt inspektorat, inngår i Luftforsvaret. Luftforsvarets organisering og ledelsen av denne skal videreutvikles i tråd med kapittel 3.1.

Generalinspektøren for Luftforsvaret (GIL) er ansvarlig sjef for Luftforsvarets organisasjon og videreføres som enhet på nivået under forsvarssjefen og hans/hennes stab. GIL med nødvendige stabsfunksjoner skal forberedes lokalisert til en av Luftforsvarets baser. Inntil videre videreføres GIL og funksjonene som i dag ligger i Luftforsvarsstaben på Akershus festning. Ny lokaliseringen av GIL vil bli sett i sammenheng med Luftforsvarets fremtidige basestruktur.

En samling av kampfly, luftvern og basesett til én base i fremtiden kan være fornuftig i det langsiktige perspektivet. Dette vil imidlertid vurderes i lys av prosessen knyttet til fremskaffelse av nye kampfly. Inntil videre videreføres de aktuelle virksomhetene ved Bodø og Ørland hovedflystasjoner samt på Rygge flystasjon.

Luftforsvarets stasjon Sørreisa og Luftforsvarets stasjon Mågerø videreføres. Luftkrigsskolen i Trondheim videreføres. Luftforsvarets skolesenter Kjevik videreføres tilpasset endret rekruttutdanning. Luftforsvarets flyskole videreføres ved Bardufoss flystasjon. Banak stasjonsgruppe videreføres underlagt Bodø hovedflystasjon. Andøya flystasjon, Bardufoss flystasjon og Rygge flystasjon videreføres.

Luftforsvarets drift av redningshelikoptertjenesten videreføres. Det opprettes en redningsbase i Florø.

A: Lokalisering av Forsvarets transportfly

335 skvadron skal videreføres på Gardermoen med nye C-130 J transportfly.

B: Lokalisering av fremtidig helikopterstruktur

334 skvadron, 337 skvadron og 339 skvadron organiseres under en felles ledelse på Bardufoss flystasjon snarest og senest innen 2013. Sola flystasjon skal legges ned som militær flystasjon innen 1. august 2009. 330 skvadronens virksomhet på Sola skal videreføres.

Etablering av Bardufoss som hovedbase for militær helikoptervirksomhet skal legge til rette for operative og logistiske synergieffekter med utgangspunkt i et videreført og forsterket operativt tyngdepunkt for spesielt den mellomtunge helikopterstrukturen i nord samt for en langsiktig, rasjonell drift av den fremtidige helikopterflåten.

Det skal videre etableres et tilpasset detasjement for å understøtte fregattvåpenet og Kystvakten i Sør-Norge, med nødvendig geografisk nærhet til de aktuelle fartøyene. Omfang, innretning og lokalisering av dette detasjementet vil bli sett i sammenheng med styrkeproduksjon og vedlikeholdskonsept for NH-90 helikoptrene. FD vil gi nærmere retningslinjer for arbeidet med å vurdere dette detasjementet.

Helikoptermiljøet på Rygge flystasjon skal videreutvikles og tilpasses den operative virksomheten. 720 skvadron skal styrkes med et nødvendig antall Bell 412 helikoptre til støtte for spesialoperasjoner samt ha ansvar for nødvendig understøttelse av planlagt operativ drift i forbindelse med et begrenset antall fremtidige taktiske transporthelikoptre i denne delen av landet. Antall Bell 412 i 339 skvadron skal tilpasses.

C: Flytting av Luftforsvarets rekruttutdanning

Luftforsvarets rekruttutdanning ved KNM Harald Haarfagre planlegges flyttet til Kjevik i perioden. Madla leir skal legges ned snarest og innen 2013. Etter flytting vil Luftforsvarets rekruttutdanning lokaliseres og organiseres sammen med grunnleggende befalsutdanning.

Tiltaket må ses i sammenheng med flyttingen av Sjøforsvarets rekruttutdanning, etablering av FOH på Reitan og videreføring av støttevirksomhet til gjenværende forsvarsinstallasjoner og virksomhet i Rogalandsområdet. Øvrig virksomhet ved Madla, i den grad denne virksomheten skal videreføres, flyttes til Vatneleiren. Det vises for øvrig til omtale av Norges vertslandsforpliktelser overfor JWC i kapittel 5.1.

5.6 Forhold tilknyttet Heimevernet

Virksomheten ved heimevernsdistriktene, HV-skolen på Dombås og HV-utdanningen på Porsanger, skal inngå i Heimevernet. Heimevernet (HV) skal videreføre en desentralisert distriktsinndeling, med tilstedeværelse i alle landsdeler og vedlikeholde gode forbindelser med lokale og regionale institusjoner fra øvrige samfunnssektorer.

Generalinspektøren for Heimevernet er ansvarlig sjef for HVs organisasjon og videreføres som enhet på nivået under forsvarssjefen. GIHV med tilhørende stabsfunksjoner skal lokaliseres til Oslo-området. Det vises for øvrig til kapittel 3.1.

HVs skole- og kompetansesenter skal videreføres på Dombås med en kursproduksjon tilpasset endringene i HVs struktur. Produksjon av befall i forsvarsgrenene skal i all hovedsak også tilfredsstille HVs behov for befall i den operative strukturen. I tillegg skal det videreføres et visst volum på egen befalsutdanning på Porsangmoen, spesielt rettet inn mot behovet tilknyttet innsatsstyrken i HV.

Sjøheimevernet (SHV) videreføres med en gruppe i sør og en gruppe i nord. Gruppen i sør er samlokalisert med SHV-kommandoen i sør.

A: HVs distriktsstruktur

Heimevernsdistriktene skal samlokaliseres med annen militær virksomhet der dette er formålstjenlig. Heimevernets distriktsstruktur skal omfatte 11 distrikter snarest og senest innen 1. august 2009. Agder heimevernsdistrikt 07, Rogaland heimevernsdistrikt 08, Vest-Finnmark heimevernsdistrikt 17 og Øst-Finnmark heimevernsdistrikt 18, skal legges ned.

To nye HV-distrikter med distriktsstaber og nye geografiske grenser skal etableres:

- Et distrikt omfattende Aust-Agder, Vest-Agder og Rogaland fylker, med distriktsstab i Vatneleiren, Sandnes. Tiltaket må ses i sammenheng med en videreføring av støttevirksomhet til gjenværende forsvarsinstallasjoner og virksomhet i Rogalandsområdet, herunder støtte til Joint Warfare Center, nedleggelse av Madla leir og Sola flystasjon samt etableringen av Forsvarets operative hovedkvarter på Reitan. Forsvaret bes fremme forslag til nummerering og navn for dette distriktet innen 1. august 2008.
- Et distrikt omfattende Finnmark fylke med distriktsstab på Porsangmoen. Forsvaret bes fremme forslag til nummerering og navn for dette distriktet innen 1. august 2008.

B: HVs utdanningsvirksomhet på Værnes

Heimevernets utdanningsvirksomhet på Værnes skal legges ned snarest og senest innen 1. august 2009. Utdanning av mannskaper på 6 måneders førstegangstjeneste og befal på Værnes opphører i januar 2009. Befalsutdanningen avsluttes i juni 2009.

Bortfall av HVs egenproduksjon av mannskaper og befal på Værnes og avhending av infrastruktur skal skje slik at tilstrekkelig eiendom, bygg og infrastruktur fortsatt vil være tilgjengelig for distriktsstaben i Trøndelag heimevernsdistrikt 12, og for støttevirksomhet. Skyte- og øvingsfeltene i Leksdalen og på Frigård videreføres.

Øvrige deler av Forsvaret utdanner og overfører spesialister og øvrige mannskaper til HVs struktur. Mannskapene som overføres skal ha en kvalitativt god utdanning i forhold til HVs behov og krav.

C: Kommandantskapet på Kongsvinger festning

Kommandantskapet på Kongsvinger festning skal overføres kommandomessig fra Opplandske Heimevernsdistrikt 05 og knyttes opp på samme måte som øvrige kommandantskap, jf. punkt 2.3.4. Tiltaket skal være gjennomført snarest og senest innen 1. januar 2009.

5.7 Forhold tilknyttet Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO)

FLO videreføres, men som enhet på nivået under forsvarssjefen.

Den pågående gjennomgangen av denne virksomhetens innretting vil gi grunnlag for å fastsette fremtidig organisering av denne virksomheten. Endringer som følge av dette arbeidet vil også kunne påvirke utviklingen av øvrige deler av Forsvaret. Det skal legges til grunn at slike eventuelle endringer håndteres forløpene etter hvert som beslutninger foreligger med oppfølgende oppdrag til FSJ for gjennomføring.

Parallelt med dette arbeidet skal FLO interneffektiviseres, tilpasses endret operativ struktur og basestruktur samt øke omfanget av flernasjonalt samarbeid, herunder økt samarbeid med NAMSA. Angående endringer i basestrukturen, henvises det til omtale i andre deler av dette kapitlet.

Nødvendige tiltak knyttet til organisatorisk utvikling i denne IVB skal prioriteres og iverksettes uavhengig av fremdriften i den pågående utredning knyttet til utvikling av FLO.

5.8 Forhold tilknyttet Forsvarets Informasjonsinfrastruktur (INI)

Forsvarets evne til helhetlig styring og ledelse innen IKT-området skal styrkes. Det skal etableres en Sjef Forsvarets informasjonsinfrastruktur (Sjef INI), som en enhet på nivået under forsvarssjefen, i den hensikt å sikre bedre kontroll med og en mer effektiv utnyttelse av Forsvarets samlede IKT-ressurser, samt å styre utviklingen mot et nettverksbasert forsvar.

Virksomheten som i dag blant annet foregår ved Forsvarets kompetansesenter for kommando-, kontroll- og informasjonssystemer (FKKKIS), inkludert KKIS – enheten (CIS TG), INI elementet i FST/Fellesstaben, Computer Network Operations – enheten (CNO), samt Forsvarets arkivadministrasjon skal inngå i Forsvarets informasjonsinfrastruktur. Når det gjelder grensesnitt og ansvar i forhold til FLO vil det, med utgangspunktet i det mandatet som er gitt for den pågående gjennomgangen av FLOs innretning, kunne fremkomme beslutninger som endrer hvilken virksomhet som skal organiseres under Forsvarets informasjonsinfrastruktur. Det legges til grunn at slike eventuelle endringer håndteres når beslutning om dette foreligger. Eventuelle korrigeringer vil da bli gitt forsvarssjefen.

Virksomheten som i dag er lokalisert på Jørstadmoen skal videreføres der. Lokalisering av Sjef INI og nødvendige stabsfunksjoner vil bli besluttet etter at konklusjonene fra gjennomgangen av FLOs innretning foreligger.

5.9 Forhold tilknyttet Forsvarets sanitet (FSAN)

FSAN videreføres, men som enhet på nivået under forsvarssjefen. Det henvises til kapittel 3.1.

Forsvarets sanitet (FSAN) er organisert i en leveransestruktur med Forsvarets felles Sanitetsstyrker (FFSS), en kompetanse/støttestruktur – Fagavdelingen og en veterinæravdeling som først og fremst er en veterinærfaglig kompetansestruktur. Sjef FSAN er ansvarlig for FSANs virksomhet og inngår som en av Forsvarssjefens direkte underlagte sjefer, lokalisert på Sessvollmoen.

FSAN skal fortsatt videreutvikles i en retning der militærmedisinske fagmiljøer med spisskompetanse legges inn til, eller inn i tilsvarende sivile fagmiljøer/sykehus. Dette innebærer et intensivt og utdypet samarbeid med det sivile helsevesenet hvor synergier kan skapes gjennom militære og sivile fagmiljøer som kan dra veksler på hverandre, blant annet innenfor planlegging av felles og egne mål, utvikling av kompetansemiljøer og fremskaffelse av løsninger som blant annet kan bidra til å sikre Forsvaret nødvendig tilgjengelighet på helsepersonell og sanitetskapasiteter.

Gjennom en utredning i regi av Forsvarsdepartementet skal det fremskaffes et grunnlag for politisk beslutning om fremtidig ivaretagelse og utførelse av sanitetstjenester i Forsvaret. Det skal i dette bl.a. gjøres vurderinger av et utdypet samarbeid mellom Forsvaret og den sivile helsetjenesten. Målet er å identifisere og vurdere potensialet for samvirke- og samordningsgevinster også med hensyn til ordninger som ivaretar Forsvarets behov for sanitetsmessig kompetanse, beredskap og understøttelse av operasjoner.

Inntil videre skal følgende legges til grunn for den videre utviklingen av FSAN: FSAN skal interneffektiviseres, tilpasses endret operativ struktur og basestruktur. Det skal kontinuerlig arbeides for å identifisere og gjennomføre tiltak for å effektivisere og styrke sanitetstjenesten i Forsvaret, herunder etablere tydelige roller og ansvar med

klare grensesnitt til forsvarsgrenene, samt innføre relevant helseteknologi og sanitetsmateriell.

Det skal utvikles et tettere og dypere samarbeid med andre land, spesielt allierte land, om militære sanitetsstyrker og sanitetsfaglig virksomhet. Dette innebærer blant annet at det skal satses på kompatible materiellsystemer, utvikling av modulsystemer og utveksling av fagmedisinsk personell som et grunnlag for å utvikle felles løsninger innenfor hele bredden av sanitetstjenesten.

5.10 Forsvarets skolesenter (FSS)

FSS videreføres, men som enhet på nivået under forsvarssjefen.

FSS skal videreutvikles i form av én integrert undervisnings- og forskningsinstitusjon. Undervisningen skal være både forsknings- og erfaringsbasert og skal baseres på fag- og kompetansemiljøer bestående av både sivilt og militært ansatte, der de sivile primært vil representere kontinuitet og akademisk kompetanse på høyt nivå og de militære i første rekke en jevn tilførsel av oppdatert operativ og annen relevant militær kompetanse. Det samlende hovedfokuset skal være militær kjernekompetanse og annen kompetanse av viktighet for Forsvaret, med fokus på kompetanse som i liten grad finnes innenfor det sivile universitets- og høyskolesystemet i Norge. På de aktuelle fag- og kompetanseområder skal det satses på høy kvalitet, med klare kvalitetskrav til både sivilt- og militært ansatte. Vekt på langsiktig kompetansebygging krever videre betydelig vekt på kontinuitet, og foruten kjernen av sivilt ansatte betyr dette at rotasjonshastigheten blant de militært ansatte skal begrenses, jf. punkt 7.6. Både undervisning og FoU på høyt nivå er avhengig av betydelig kontinuitet og langsiktighet. Tilførsel av relevant sivil kompetanse som FSS har behov for, også som ledd i egen langsiktig kompetansebygging, kan på en god måte ivaretas gjennom professor II-stillinger.

Et systematisk og godt samarbeid mellom krigsskolene og Forsvarets skolesenter vil bli tillagt særlig vekt for å skape faglige og ressursmessige synergier mellom bachelor- og masterstudiene. Forsvarets skolesenter skal ha ansvar for å styre dette samarbeidet.

Forsvarets skole for etterretning og sikkerhet skal organisatorisk underlegges Etterretningstjenesten, jf. punkt. 5.2.

Dagens Senter for militære erfaringer (SME) skal overføres til FSS. FSS skal styrke sammenhengen mellom erfaringshåndtering og doktrineutvikling, analyse og undervisning. I undervisning og veiledning ved Forsvarets skoler er det av stor betydning å knytte sammen teoretisk og analytisk kunnskap med erfaringer fra militære operasjoner – både norske og utenlandske. Her skal FSS, i nært samarbeid med krigsskolene, ha en sentral rolle. Derfor skal FSS, som én integrert institusjon, gjennomføre en systematisk og metodisk innsamling av Forsvarets egne og andres erfaringer på operasjonelt og militær-strategisk nivå og videreformidle denne kunnskapen i undervisning.

FSS skal videreføre stabsskoleutdanningen med undervisningstilbud på mastergradsnivå. Det skal fortsatt legges stor vekt på undervisningstilbudet knyttet til operasjoner, sett innenfor en fellesoperativ så vel som flernasjonal ramme. Forsvarets rolle i norske nærområder, særlig nordområdene, skal også vektlegges. Se for øvrig punkt 7.12 for nærmere omtale av kompetanseproduksjon og FSS' rolle.

5.11 Forsvarets musikk

Dagens korpsstruktur med fem profesjonelle musikkorps videreføres, bestående av Forsvarets stabsmusikkorps (Oslo), Forsvarets musikkorps Nord-Norge (Harstad), Forsvarets musikkorps Vestlandet (Bergen), Kongelige Norske Marines musikkorps (Horten) og Luftforsvarets musikkorps (Trondheim). Hovedoppgaven til Forsvarets musikk skal først og fremst være å profilere Forsvaret, bidra til rekruttering samt skape forståelse for Forsvarets rolle og oppgaver i samfunnet. I tillegg har Forsvarets musikk seremonielle oppgaver for Kongehus, Storting og regjeringen. Det legges opp til en fortsatt satsning på Forsvarets musikk.

5.12 Forsvarsmuseet

I IVB LTP 2005-2008 ble det gitt oppdrag om at styret i Forsvarsmuseet (FMU) skulle vurdere og fremme forslag til fremtidig tilknytningsform for FMU. Dette arbeidet synes ikke å ha blitt fulgt opp. FSJ bes derfor, som del av oppfølgingen av dette IVB, gi oppdrag til styret for FMU om å vurdere og fremme forslag til fremtidig tilknytningsform for FMU. Vurderingen skal ikke gjøres betinget av fremtidig økte årsverksrammer for eller budsjettildeling til FMU.

6. NÆRMERE OMTALE AV SÆRSKILTE FORHOLD

6.1 Økt utnyttelse av muligheter innenfor flernasjonale løsninger

Internasjonalt samarbeid og flernasjonale samarbeidsløsninger har grunnleggende betydning for norsk sikkerhets- og forsvarspolitik. For små og mellomstore land vil flernasjonale samarbeidsløsninger over tid være et viktig virkemiddel for å unngå gradvis forvitring av nasjonale forsvarsstrukturer og operativ evne. Felles materiellanskaffelser kan også være en gunstig løsning for mange land. Økt flernasjonalitet på de fleste av forsvarssektorens ansvarsområder er noe de fleste allierte og partnere ser nødvendigheten og nytten av.

Forsvarsdepartementet vil derfor intensivere arbeidet på dette området, ikke minst ved økt kontakt og samarbeid med nærstående land. Vårt medlemskap i NATO gjør at flernasjonalt samarbeid med nære allierte blir avgjørende, og det er et mål å styrke dette samarbeidet. Dette gjelder i forhold til USA, men også i forhold til europeiske allierte som Storbritannia, Tyskland, Nederland og Danmark innenfor rammen av Nordsjøstrategien. Det er også et ønske om å utvide samarbeidet med utvalgte partnerland.

Den sikkerhets- og forsvarspolitiske utviklingen har åpnet for økt flernasjonalt forsvarssamarbeid på tvers av tradisjonelle institusjonelle skillelinjer. Dette har særlig åpnet nye muligheter for forsterket nordisk samarbeid innen støttevirksomhet som styrkeproduksjon, materiellfremskaffelser og annen logistikk, og den norske og svenske forsvarssjef la høsten 2007 derfor frem en mulighetsstudie for et styrket norsk-svensk forsvarssamarbeid. Allerede etablerte samarbeidsformer som NORDCAPS og NORDAC fortsetter. I tillegg har Sverige, Norge og senere Finland gått sammen om å identifisere og konkretisere en rekke mulige samarbeidstiltak mellom de tre land, for å oppnå gjensidig forsterkende operative effekter, kostnadseffektivitet og økt kvalitet i de respektive lands forsvarsstrukturer.

Mulighetsstudien følges nå opp av de to lands respektive departementer. I tillegg er det åpnet for deltakelse fra de øvrige nordiske land, selv om det bilaterale samarbeidet med Sverige skal ha prioritet. Samarbeidet vil bli regulert i en egen MoU signert av forsvarsministrene. Det arbeides med å identifisere konkrete samarbeidstiltak for implementering fra 2009. Dette samarbeidet vil på en god måte kunne supplere samarbeidet med allierte gjennom NATO og følges opp fra Forsvarets side etter hvert som de enkelte samarbeidstiltak er politisk besluttet.

Samarbeid om flernasjonale kapasitetsløsninger vil fortsatt prege utviklingen av NATO. Dette gjelder blant annet områder som luftovervåkning, luft-til-bakkeovervåkning, strategisk transport og tiltak for beskyttelse mot terroranslag. Forsvarsdepartementet vil i større grad utnytte *NATO Maintenance and Supply Agency* (NAMSA). Forsvaret skal derfor aktivt undersøke muligheten for å benytte NAMSAs tjenester for understøttelse av eksisterende og fremtidige materiellsystemer. Dersom NAMSA ikke tilbyr den aktuelle tjeneste skal det undersøkes om det er mulig eventuelt å få etablert en slik løsning. Forsvarsdepartementet vil ta et initiativ til at flernasjonale løsninger vurderes i forbindelse med gjennomføring av materiellprosjekter. Dersom dette ikke er aktuelt, skal dette begrunnes.

EUs forsvarspolitiske samarbeid fokuserer også på kapasitetsutvikling. Med opprettelsen av stridsgrupper (EUBG) har dette arbeidet tatt et viktig skritt fremover. Videre har opprettelsen av European Defence Agency (EDA) ført til betydelig dynamikk innenfor det europeiske forsvarssamarbeidet. Forsvarsdepartementet ønsker å styrke Norges deltakelse i EDAs prosjekter og virksomhet.

Forsvaret bes, innenfor tildelte økonomiske rammer, bidra med nødvendig støtte til og deltakelse i flernasjonalt kapasitets- og materiellsamarbeid i tråd med de målsettinger som er skissert ovenfor, og aktivt følge opp med forslag om utvidet samarbeid på basis av operative og andre praktiske erfaringer, der det er naturlig.

6.2 Generelt om Forsvarets logistikk- og støttevirksomhet

Forsvarssektoren skal innrettes slik at den operative virksomheten understøttes på en best mulig måte. Samtidig må driften være helhetlig, rasjonell og effektiv. Den operative strukturen skal danne utgangspunktet for hvordan den helhetlige

virksomheten skal organiseres og videreutvikles, samtidig er den operative strukturen og støttevirksomheten i realiteten to sider av samme sak. Det må derfor være en balanse mellom ambisjonsnivået som knyttes til den operative strukturen, og yteevnen til støttevirksomheten. En funksjonell balanse mellom disse deler må reflekteres i organisasjonens innretning.

Forsvarets støtte- og logistikkonsept av juni 2004 har vært styrende for utviklingen av logistikk- og støttevirksomheten i foregående langtidsperiode. Grunnlaget for den fremtidige innretningen av logistikk- og støttevirksomheten vil etableres gjennom slutføringen av den pågående utredningen om fremtidig innretning av virksomhetsområder tillagt dagens Forsvarets logistikkorganisasjon. Forsvarsdepartementet vil, blant annet basert på konklusjonene fra dette arbeidet og pågående vurderinger av kjernevirksomhetsbegrepet innen disse områder, etablere nye overordnede føringer for hvordan logistikk- og støttevirksomheten i fremtiden skal innrettes.

Føringene vil være styrende for forsvarsjefens fremtidige direktiver på dette området, og Forsvaret bes forberede utarbeidelsen av disse. I direktivene skal blant annet de ulike aktørers ansvar, oppgaver og myndighet tydeliggjøres, herunder grenselinjer mellom logistikk- og støttevirksomheten og brukerne. Dette er nødvendig fordi logistikk- og støttevirksomhetens kompleksitet medfører behov for betydelig samhandling både internt og med ulike eksterne aktører.

Forsvarssjefens direktiver innen logistikk- og støttevirksomhetsområdet skal også gi nærmere avgrensninger når det gjelder hvilke funksjoner sektoren må ivareta selv. I denne sammenhengen skal det gjøres grundige prinsipielle vurderinger og analyser som grunnlag for fastsetting av fremtidig innretning. Sikkerhetspolitiske og operative forhold, herunder blant annet fleksibilitet, tilgang på nødvendig kompetanse og leveransesikkerhet, vil alltid bli tillagt betydelig vekt.

6.3 Et bedre forsvar gjennom effektivt og dynamisk samarbeid med andre

Andre offentlige virksomheter, industrien og næringslivet for øvrig, både nasjonalt og internasjonalt, medvirker til å skaffe forsvarssektoren nødvendige varer og tjenester, både gjennom kompliserte og integrerte prosesser innenfor produksjon og drift, og gjennom mer enkle vare- og tjenesteleveranser. For å løse pålagte oppgaver kvalitativt og kostnadseffektivt skal Forsvaret fortsette å videreutvikle dette samarbeidet hvor det er formålstjenlig for å oppnå kvalitetsforbedringer og reelle kostnadsreduksjoner. Virkemiddelet bortsetting vil likevel bare være ett av en lang rekke mulige virkemidler i Forsvaret sine fornyingsprosesser, og det skal bare brukes dersom dette er vurdert som mer formålstjenlig enn andre tiltak. Der hvor det er mulig og formålstjenlig skal effektivisering internt i Forsvaret prioriteres fremfor å sette deler av Forsvarets virksomhet ut til eksterne aktører. Forsvarets kjernevirksomhet, herunder den direkte understøttende logistikken, skal uansett alltid utføres i regi av Forsvaret selv.

Videreutvikling og etablering av ulike samarbeidsløsninger skal baseres på grundige prinsipielle vurderinger og analyser der alle relevante forhold belyses. Sikkerhetspolitiske og operative forhold, herunder blant annet fleksibilitet, tilgang på nødvendig kompetanse og leveransesikkerhet, skal alltid tillegges betydelig vekt ved valg mellom ulike løsningsmodeller. Totaløkonomiske forhold skal også legges til grunn, ikke bare bedriftsøkonomiske innsparinger. Dette forutsetter at valgte løsninger alltid skal være fordelaktige for forsvarssektoren, når de samlede kostnader, effekter og nytte er vurdert i et levetidsperspektiv. Det skal særlig legges vekt på de personellmessige konsekvensene ved vurdering av de totaløkonomiske forhold. Det er også nødvendig å vurdere de samfunnsmessige konsekvensene av større tiltak i Forsvaret.

Omstillingsprosesser er krevende både for organisasjonen som helhet og for de ansatte. Det er derfor viktig å legge vekt på prosesser som bidrar til å skape trygghet så langt som mulig, spesielt med tanke på bortsettingsaktiviteter. De ansatte skal derfor involveres på en skikkelig måte. Involvering og god dialog bidrar til økt sikkerhet for de ansatte, samtidig som det kan stimulere til interne løsninger som alternativ til bortsetting. Et godt, ryddig, konstruktivt og involverende forhold til arbeidstakerne og deres representanter er en forutsetning for å oppnå en vellykket gjennomføring av slike prosesser. Arbeidstakerne skal involveres på et tidlig tidspunkt, og i samsvar med lov- og avtaleverk.

For å få realisert de positive effektene som potensielt kan ligge i ulike samarbeidsløsninger, og innenfor de rammer som fremkommer her, må det etableres/videreutvikles nødvendig kompetanse. Dette bl.a. gjennom en tilstrekkelig oppdragsportefølje mht. videreutvikling av pågående samarbeidsløsninger og etablering av nye samarbeidsområder. Initiativ av betydelig størrelse skal forankres tidlig i Forsvardepartementet. Forsvarets metodeverk mht. etablering og utvikling av gode samarbeidsløsninger med eksterne må forløpende videreutvikles basert på Forsvarets og andres erfaringer og i tråd med de rammer som fremkommer her.

6.4 Miljømessige hensyn og bidrag på miljøområdet

Miljøhensyn skal veie tungt i all virksomhet i forsvarssektoren, og det skal legges til rette for en mest mulig skånsom bruk av miljøet.

Miljøstyringssystemet basert på ISO 14001 skal videreutvikles og bidra til å gjøre miljøhensyn til en integrert del av alle plan- og beslutningsprosesser på alle driftsnivåer i etatene. Forsvarssektorens miljødatabase skal benyttes for kontroll med miljøpåvirkning og som beslutningsgrunnlag for forbedringer av sektorens miljøpåvirkninger. Sertifisering av miljøstyringssystemet skal vurderes gjennomført ved prioriterte virksomheter i løpet av perioden: Flyplassdriften (jf. Rygge), basedriften ved Haakonvern, Forsvarets tunge verksteder, drift av skyte- og øvingsfelt som er underlagt utslippstillatelse og krigsskolene.

Virksomheten skal planmessig søke å redusere utslipp av klimagasser og nitrogenoksider, det skal legges vekt på energieffektivisering og omlegging til

oppvarming basert på fornybare energikilder. Ved anskaffelse av materiell, EBA, varer og tjenester skal regjeringens handlingsplan (2007-2010) for miljø- og samfunnsansvar følges og dokumenteres. Fra 2010 skal nye bygg baseres på lavenergistandard. Utslipp og bruk av prioriterte miljøgifter skal stanses eller reduseres vesentlig innen 2010. Sektoren skal øke innsamling av farlig avfall og redusere mengden farlig avfall som oppstår, jf. SFTs strategi for farlig avfall 2008-2010.

Som et tiltak ifm. sertifiseringen av miljøstyringssystemet ved militære flyplasser skal Forsvaret i samarbeid med Forsvarsbygg innføre et system for mer aktiv planlegging, styring og dokumentasjon av virksomheten for å sikre mer støyoptimale flymønstre og avgangsprosedyrer samt forutsigbarhet for aktiviteten.

Forsvarsbygg skal innen 31. desember 2008, i samarbeid med Forsvaret, fremlegge en plan for ferdigstilling av flerbruksplaner, og en plan for etablering av utslippstillatelser for prioriterte skyte- og øvingsfelt på land. Forsvarsbyggs oppsynssystem for biologisk mangfold skal være innført for skyte- og øvingsfelt innen utgangen av 2010.

6.5 Skyte- og øvingsfelt

Fleksible og hensiktsmessige skyte- og øvingsfelt beliggende nær den militære bruker, er en viktig forutsetning for en god og effektiv soldatutdanning med sikte på å forberede avdelinger og enheter på forskjellige typer oppdrag. Forsvaret er i stadig utvikling gjennom tilførsel av nytt materiell og ny kompetanse. For at store investeringer skal gi utbytte i form av økt stridsevne, er det avgjørende å legge til rette for å benytte materiellet i øvinger som stiller personellet overfor realistiske situasjoner i alle stridsformer.

Innenfor fastsatte rammer skal Forsvarets skyte- og øvingsfelt i størst mulig grad være tilpasset den trening og øving som kreves for å klargjøre og dyktiggjøre styrker for de oppgaver, oppdrag og operasjoner de blir pålagt å gjennomføre. Der hvor det ikke er praktisk eller økonomisk mulig å oppgradere eller utvide feltene slik at behovene kan tilfredsstilles fullt ut, skal Forsvaret se seg om etter andre måter å dekke behovene på. Det skal i denne sammenheng vurderes potensial knyttet til flernasjonalt samarbeid, ikke minst innenfor rammen av økt nordisk samarbeid. Slikt samarbeid skal søke å åpne muligheter for å se nasjonenes øvingsområder mer samlet for å oppnå ønskede trenings- og øvingeffekter.

Forsvaret disponerer i dag i alt ca 80 små og store landbaserte skyte-, øvings- og regionfelt over hele landet, med et samlet areal på ca. 1 650 kvadratkilometer. Forsvarssjefen har tidligere utrangert i underkant av 30 felt. Det skal ferdigstilles en oppdatert avhendingsplan basert på endringene av operativ struktur og basestrukturen innen utgangen av 2009 basert blant annet på helhetliggjennomføringsplan, skyte- og øvingsfelt utarbeidet av FB på oppdrag fra FD. Skyte- og øvingsfelt på land som Forsvaret ikke har fremtidig behov for skal avvikles.

Den gjennomgangen av skyte- og øvingsfeltene til sjøs som tidligere er påbegynt, skal videreføres med sikte på å sikre Forsvarets fremtidige behov på en hensiktsmessig

måte, herunder i forhold til behov knyttet til nye fartøyer og kapasiteter i strukturen samt å identifisere felt som kan tas ut av aktiv militær bruk.

Alliertes og partners styrker i Norge skal benytte tilgjengelige nasjonale kapasiteter og deres behov skal således ikke i seg selv være direkte dimensjonerende for Forsvarets skyte- og øvingsfelt.

Forsvaret må gjennomføre nødvendig eksplosivrydding i alle skyte- og øvingsfelt som utrangeres for å sikre allmennhetens sikkerhet. Forsvarsbygg må gjennomføre nødvendig miljøopprydding av disse områdene før de kan avhendes til sivile formål. Forsvarsbygg skal senest i 2012 utarbeide en gjennomføringsplan for fase 2 (2013-2020) for tilbakeføring av Hjerkinns skytefelt til sivile formål.

7. PERSONELL OG KOMPETANSE

Hovedmålsettingen for Forsvarets personellpolitikk er å legge grunnlaget for å rekruttere, beholde og videreutvikle både militære og sivile medarbeidere med høy motivasjon og riktig kompetanse, tilpasset Forsvarets behov og oppgaver.

Personellpolitikken skal videre reflektere utviklingen i samfunnet for øvrig, ikke minst hva gjelder familie- og livsfasepolitikk, praktisering av verneplikt og førstegangstjeneste, samt rekruttering og mangfold. For perioden 2009-2012 skal derfor personellpolitikken:

- Legge til grunn at de operative krav og behov skal være styrende for utviklingen av kompetanse- og personellstrukturen, og hvordan denne skal fremskaffes og forvaltes.
- Videreutvikle den gode kvaliteten som er i Forsvarets samlede personellkorps og utdanningssystem, for å øke operativ effekt og robusthet.
- Sikre at kompetanse og personellstrukturen blir mer balansert og effektiv hva angår utdanning, kjønn og gradstruktur.
- Sikre at en større andel av personellet gjøres tilgjengelig for operativ virksomhet.
- Sørge for å beholde kvalifisert og motivert personell, samtidig som arbeidet med å utvikle gode arbeidsforhold og trivsel i Forsvaret videreføres
- Sikre at Forsvaret er en attraktiv og trygg arbeidsplass som ivaretar medarbeiderne og deres familie
- Sikre at verneplikten videreutvikles som et sentralt fundament som bidrar til Forsvarets operative evne, ved å rekruttere til de fredsoperative avdelingene og fungere som rekrutteringsbrønn til utenlandstjeneste.
- Sikre oppfølging av personell før, under og etter utenlandsoperasjoner.
- Styrke Forsvarets kompetanse, ved økt innslag av sivile, innenfor områder som ledelse og økonomistyring, samt spesifikke fagområder og prosjektstyring.

Sektorens kompetansebehov skal dekkes gjennom en systematisk og planmessig rekruttering, samt utvikling og anvendelse av ervervet kompetanse. For å sikre at tidsriktig kompetanse utvikles og vedlikeholdes, vil det i årene som kommer være et fortsatt behov for å bruke betydelige midler på kompetanseutvikling av Forsvarets medarbeidere, Det tar lang tid å omstille og tilpasse personellstrukturen til nye og

endrede behov. Det må derfor legges til grunn en langsiktig tekning i utviklingen av kompetanse- og personellstrukturen. I dette ligger nødvendigheten av å balansere kortsiktige løsninger og behov mot de mer langsiktige behov.

Forsvaret skal kontinuerlig søke etter interneffektivisering, også innenfor personell- og kompetanseområdet, som frigjør ressurser for å øke operative leveranser. Forsvaret skal søke etter incentiver som kan effektivisere styrkeproduksjonen og øke handlingsrommet og fleksibiliteten til kapitteleierne.

7.1 Organisasjonskultur, holdninger, etikk og ledelse

Forsvaret skal fortsette arbeidet med å videreutvikle en organisasjonskultur preget av gode holdninger, fokus på etikk og godt lederskap. Det skal også legges stor vekt på å videreutvikle Forsvaret som en mangfoldig, likestilt og inkluderende arbeidsplass.

Den historiske og kulturelle forankring Forsvaret har i samfunnet er en styrke for organisasjonen. Den bidrar til samhold og stolthet, og derigjennom til tilhørighet og motiverte medarbeidere. Denne skal videreføres og tilpasses et Forsvar i stadig endring og med nye forutsetninger. Tilpasning er viktig fordi kulturens rolle først og fremst er å understøtte forsvarssektorens utvikling, blant annet ved å skape og opprettholde holdninger og verdier som Forsvaret – og samfunnet for øvrig – forventer av medarbeiderne.

Ledere skal være tydelige rollemodeller og fremstå som samstemte, holdningsbevisste og helhetstenkende. De skal gi klare føringer, mål og retning. De skal også legge til rette for inkluderende beslutningsprosesser før endelig beslutning treffes og kommuniseres.

Forsvaret er en kompetanseintensiv organisasjon i stadig utvikling som er avhengig av kontinuerlig bidrag fra alle nivåer og menneskene i organisasjonen.

Organisasjonskulturen må legge til rette for gode møteplasser der det er åpenhet og "takhøyde" internt. En slik åpen kultur fordrer stor grad av lojalitet og tillit både oppover og nedover.

Forsvaret skal i utvelgelse av ledere på gruppe 1 nivå etablere mer hensiktsmessige og tilgjengelige rutiner og system om disse prosessene. Tjenestemannsorganisasjonene skal i økende grad involveres. Forsvaret skal i langtidsperioden videreutvikle dagens system for lederutvelgelse slik at dette sikrer en helhetlig og mer inkluderende prosess for å få rett leder på rett plass. Ny prosess for gruppe 1 utvelgelse skal være implementert i 2009.

Dette punktet må ses i sammenheng med punkt 3.4.6.

7.2 Familie- og livsfasepolitikk

Livsfasepolitikken omfatter blant annet familie-, bolig og seniorpolitikk. Forsvaret skal være en attraktiv og trygg arbeidsplass som ivaretar medarbeiderne og deres mulighet til å ha et godt familieliv.

Forsvaret skal der det er mulig ta i bruk fleksible arbeidsordninger som et virkemiddel i livsfasepolitikken. Det skal også tilrettelegges for utvikling av hensiktsmessige to-karriere muligheter og gode velferdstilbud.

Familiepolitikken videreføres og forsterkes, og det skal gis tilbud om samlivskurs for personell som skal delta i utenlandsoperasjoner. Familiepolitikk må i stor grad utøves på lokalt nivå. Forsvaret skal i løpet av 2009 klargjøre rammene for hvilke tiltak lokale sjefers kan og bør iverksette. Videre skal Forsvaret vurdere dagens familiepolitiske tiltak i lys av overordnede rammer. I den grad disse rammene utgjør hindringer for potensielt gode familiepolitiske tiltak, skal dette tas opp med departementet. FD vil, om nødvendig i samarbeid med andre departementer, vurdere om rammefaktorene kan endres for å bedre de familiepolitiske vilkår i Forsvaret.

Forsvarets boligpolitikk skal være et sentralt virkemiddel i livsfasepolitikken. Forsvaret skal prioritere arbeidet med å skape gode rammer og vilkår for utvikling av boligpolitikken. Tilrettelegging av medarbeidernes muligheter og bistand til etablering eller leie av bolig, er viktige virkemidler for god personellpolitikk.

Forsvaret skal videreutvikle pendlerordningene slik at de reflekterer overordnede personellpolitiske prioriteringer. Dette arbeidet skal gjennomføres i løpet av 2009.

Forsvaret skal videreutvikle Forsvarets personelltjenester for å ivareta ordninger for karriereskifte, enten som frivillig overgang til annet arbeid utenfor Forsvaret eller som omskolering internt. I praksis innebærer dette å videreutvikle dagens interne veiledningsordninger og etablere kontakt med en eller flere eksterne leverandører av personelltjenester relatert til jobb/karriereskifte. I denne forbindelsen bør det også vurderes om relevant støtte kan finnes i frivillige forsvarsrelaterte organisasjoner. Målgruppen for ordningen er militære embetsmenn uten stilling, yrkesoffiserer og sivile som har overskuddskompetanse, samt avdelingsbefal og vervede som står kontraktstiden fullt ut. Et slikt system bør også vurderes som toveis, det vil si både for overgang til annet arbeid utenfor Forsvaret, og for rekruttering til Forsvaret.

Familiepolitiske tiltak skal i størst mulig utstrekning favne medarbeidere nasjonalt og internasjonalt. Dette gjelder også medarbeidere som ikke sogner til militære avdelinger.

Forsvaret skal utarbeide en livsfasepolitikk som blant annet skal ivareta større grad av differensiering mellom funksjoner og deler av virksomheten hvor fysiske og aldersmessige krav må stilles til personellet kontra funksjoner der det ikke er stilt slike krav. Det skal legges til rette for god seniorpolitikk og tas hensyn til nedsatt funksjonsevne og forskjellige behov i ulike livsfaser.

Forsvarets seniorpolitikk skal utvikles i en retning som gir personell som nærmer seg pensjonsalder fleksible overgangsordninger, tilpasset personlige og tjenestemessige forhold.

Forsvarets boligpolitikk skal være et sentralt virkemiddel i livsfasepolitikken. Forsvaret skal prioritere arbeidet med å skape gode rammer og vilkår for utvikling av boligpolitikken. Tilrettelegging av medarbeidernes muligheter og bistand til etablering av -, eller leie av bolig, er viktige virkemidler for god personellpolitikk.

7.3 Helse, miljø og sikkerhet (HMS)

Forsvaret skal opprettholde fokus på og videreutvikle sitt arbeid med helse, miljø og sikkerhet. Forsvaret skal videreutvikle et hensiktsmessig internkontrollsystem, herunder ha høyt fokus på sikkerhet under trening, øving og operasjoner.

Forsvaret skal i løpet av 2009 avklare og tydeliggjøre en hensiktsmessig ansvarsfordeling mellom Forsvarsstaben og Forsvarets sanitet innenfor HMS-området.

Forsvarets medarbeiderundersøkelse i 2007 viste at Forsvaret i hovedsak har et godt arbeidsmiljø. Målsettingen er å videreutvikle et arbeidsmiljø som skaper engasjement og hvor det er samsvar mellom de oppgaver som skal løses og de ressurser som stilles til disposisjon. Den enkelte sjefs ansvar skal innskjerpes slik at vernegrensene overholdes. Dette ansvaret må klargjøres for alle sjefer. Forsvaret skal kommunisere og praktisere konsekvenser ved overtredelse, samt etablere aksept for å nedprioritere aktivitet hvis denne fører til at avdelingen går ut over vernegrensene.

Forsvaret skal iverksette tiltak for å få en jevnere fordeling av arbeidsbelastningen og gi økt forutsigbarhet ved å redusere jobbrotasjon og vektlegge kontinuitet og tid i stilling. Det skal i denne sammenhengen også legges vekt på karriere- og utviklingsmuligheter for den enkelte slik at skifte av stilling ikke framstår som den eneste måten medarbeideren kan utvikle seg faglig på.

Arbeidet med kartlegging av årsaker til mobbing og uønskede seksuell oppmerksomhet, samt utarbeidelse av forbyggende tiltak med tilhørende evaluering skal fortsette.

Forsvarssektoren skal fortsette arbeidet for å sikre et inkluderende arbeidsliv. Dette innebærer en inkluderende holdning, så vel som fleksibilitet i forhold til forskjellige behov og forutsetninger, samt en monitorering av denne utviklingen.

Forsvaret er unntatt Arbeidsmiljøloven (AML) på enkelte punkter, men det skal legges vekt på at intensjonen i AML følges ved utøvelse av all virksomhet i Forsvaret.

7.4 Mangfold og likeverd

Forsvarssektoren må, i større utstrekning enn i dag, rekruttere med utgangspunkt i hele befolkningen for å skape større variasjon i faglig bakgrunn, aldersspredning,

etnisk variasjon og få en god kjønnsfordeling. Økt mangfold i forsvarssektoren vil gi en større andel av befolkningen mulighet til å identifisere seg med Forsvaret og vil kunne bidra til å øke Forsvarets legitimitet i samfunnet for øvrig.

Økt mangfold utfordrer Forsvaret, både når det gjelder verdier og holdninger og når det gjelder det daglige virke. Det er derfor nødvendig med refleksjon og diskusjon omkring hva mangfold innebærer for Forsvaret, slik at konkrete løsninger for å anvende mangfoldet til det beste for Forsvaret kan utledes.

Regjeringens handlingsplan for implementering av FNs sikkerhetsrådsresolusjon 1325 om kvinner, fred og sikkerhet skal operasjonaliseres i langtidspanoden. Denne handlingsplanen innbærer et fokus på økt kvinnerepresentasjon med vekt på de tiltak som er fremhevet i St.meld. nr. 36 (2006-2007) om økt rekruttering av kvinner til Forsvaret. Tiltakene skissert i St.meld. nr. 36 (2006-2007) skal prioriteres og følges opp. I tillegg innebærer planen en operasjonalisering av et kjønnsperspektiv. Et kjønnsperspektiv tilsier at både kvinners og menns ulike behov, forutsetninger, bidrag og erfaringer tas i betraktning. Dette perspektivet er særlig viktig å ta hensyn til i konfliktområder, hvor kvinners – og dermed barns behov ofte blir oversett eller underkommunisert. Kjønnsperspektivet er også viktig for forsvarer som organisasjon også her hjemme, ved at organisasjonen må speile befolkningssammensetningen og mangfoldet i samfunnet for øvrig. Det er et mål at kjønnsperspektivet skal innarbeides i Forsvarets kjernevirksomhet, herunder operasjonsplanlegging, mandater, trening og utdanning, gjennomføring og evaluering av operasjoner. Forsvaret skal i løpet av langtidspanoden gjøre forsøk med observasjonslag med en tilleggskompetanse innen kjønnsperspektivet i operasjoner, og bygge et operativt rettet kompetansemiljø innen kjønnsperspektivet. Dette konkrete arbeidet skal gjennomføres innenfor rammen av flernasjonalt forsvarssamarbeid. Målet er å gi ny og relevant kompetanse for deltakelse i internasjonale operasjoner og å bidra til å oppfylle Norges internasjonale forpliktelser i henhold til FN sikkerhetsrådsresolusjon 1325.

Forsvaret skal i større grad legge til rette for etnisk mangfold både blant vernepliktige i førstegangstjeneste og øvrige ansatte. Forsøksordningen med intensjon om rekruttering av flere personer med innvandrerbakgrunn i Forsvarsbygg skal være en viktig pilot for å vinne erfaring for hele forsvarssektoren. Forsvarsbygg skal i det videre arbeidet med forsøksprosjektet ha tett samarbeid med Forsvaret, Nasjonal sikkerhetsmyndighet og FD for tilrettelegging av hensiktsmessige premisser og retning på utviklingen innen dette området.

7.5 Personell i utenlandsoperasjoner

Utenlandsoperasjoner er en naturlig del av tjenesten for ansatte i Forsvaret, og personellstrukturen skal videreutvikles slik at en større andel medarbeidere kan disponeres til slike operasjoner slik at deltagelse blir fordelt jevnt på personellet.

Arbeidet med å styrke veteranenes rettigheter skal fortsette. De som deltar i utenlandsoperasjoner skal være trygge på at de får den oppfølging de har behov for.

Forsvarets arbeid for å styrke oppfølgingen av veteraner skal ha som overordnet målsetting at veteranene snarest mulig skal tilbake til en normal situasjon hvor de benytter seg av samfunnets alminnelige ordninger, herunder helsetjenester. Forsvaret skal legge til rette for at alle veteraner kan komme i en slik situasjon på en verdig og funksjonell måte. Som et ledd i dette arbeider FD for å lovfeste retten til oppfølging fra Forsvaret i ett år. Det er en viktig målsetting å redusere antallet soldater som blir skadet under utenlandsoperasjoner gjennom fortsettelse av arbeidet med grundig seleksjon, god trening og forberedelser og god oppfølging når stridssituasjoner som kan forårsake skader eller traumer, oppstår.

Utenlandsoperasjoner bidrar til kompetanseheving på en rekke områder, men kan også oppfattes som en belastning, særlig dersom personellet opplever for mange perioder med utenlandstjeneste uten tilstrekkelig tid til restitusjon. Forsvaret skal tilstrebe bedre samsvar mellom tilgjengelig personellstruktur og den kompetansen som etterspørres. Tjenestegjøring i utenlandsoperasjoner og avgivelse av personell til slike operasjoner skal prioriteres på alle nivåer i Forsvaret.

Forsvaret skal snarest få oversikt over tilgjengelig personell innenfor de respektive kompetanseområdene, enten de tjenestegjør i forsvarsgren eller fellesstilling. Deltakelsen i utenlandsoperasjoner aktualiserer behov for flere kategorier reservepersonell. Oversikten skal også inkludere personell med relevant kompetanse som ikke lenger tjenestegjør i Forsvaret, men som er kvalifisert og motivert for utenlandsoperasjoner. Oversikten skal brukes til rekruttering, kompetansestyring og som grunnlag for belastningsfordeling. Den totale oversikten over personell innen hvert kompetanseområde, skal danne grunnlag for fremtidig kompetanseproduksjon. På sikt er målsetningen at kompetansemiljøene skal kunne fylle et rotasjonsmønster tilpasset oppdragets art, belastningen på personellet og forsvarsgrenenes ulike innretning.

Forsvaret skal således skape større forutsigbarhet og forbedre styringen av personellet gjennom et mer langsiktig disponeringsarbeid til utenlandsoperasjoner.

Forsvaret skal legge stor vekt på en grundig seleksjon for alt personell som skal tjenestegjøre i utenlandsoperasjoner. Den enkelte soldat som verves skal være medisinsk skikket og ha et bevisst og reflektert forhold til de oppdrag soldaten skal delta i, før kontrakt inngås. De medisinske kravene skal differensieres slik at de tilpasses den belastningen som ligger i forskjellige typer tjeneste og tjenestesteder. Forsvaret skal etablere gode fellesløsninger og grunnlag for samhandling mellom de ulike rekrutterings- og seleksjonsmiljøene for ytterligere å øke kvaliteten i seleksjonsprosessene.

Forsvaret skal legge vekt på en fortsatt aktiv dialog med familier og pårørende. Nær kontakt med og god oppfølging av familien skal prioriteres. En slik dialog skal bidra til økt trygghet, god informasjon og forståelse for det oppdraget som løses.

Sanitet i internasjonale operasjoner er et nasjonalt ansvar. Standarden på sanitetstilbudet skal ligge så nær opp til sivil standard som mulig og være i samsvar

med det faglige ambisjonsnivået til sanitetstjenesten i NATO. Sanitetstjenesten skal planlegges, dimensjoneres og utøves for å vedlikeholde stridsevnen, samt ivareta tjenestegjørende ved skade eller sykdom.

Forsvaret skal ivareta den fysiske og psykiske helsen for personell i utenlandstjeneste. Dette gjelder også før, under og etter utenlandsoperasjonen. Personell som har behov for helsemessig oppfølging etter utenlandsoperasjoner, skal sikres et lett tilgjengelig tilbud om oppfølging. For å sikre at den skadde blir ivaretatt og får en god overgang til behandling i helsevesenet, skal Forsvaret ha ansvaret for kvalifisert medisinsk oppfølging i ett år etter endt tjeneste. Den pågående styrkingen av FSANs psykologi-/psykiatrikapasitet skal videreføres slik at Forsvaret settes i stand til å ivareta denne oppfølgingen av skadde veteraner.

Forsvarets helseregister skal gi en kontinuerlig oversikt over helsesituasjonen blant Forsvarets personell, herunder blant annet identifisere overhyppighet av sykdommer og risikofaktorer for sykdommer. Tilsvarende skal helseregisteret også gi oversikt over skader og skadeårsaker. For å bidra til at personell i utenlandstjeneste får tilstrekkelige og forsvarlige sanitetstjenester, vil Forsvarsdepartementet i samarbeid med helsevesenet, etablere en uavhengig tilsynstjeneste.

Forsvaret skal på forhånd gi alt personell i utenlandsoperasjoner relevant informasjon om eventuelle problemer de kan komme til å møte i ettertid, samt råd om hvordan de kan takle dem, og hvor de kan få støtte til dette. Det er avgjørende at personell som får psykiske skader gis tilbud om behandling raskt. Forsvaret skal så langt som mulig søke å gi personell som blir skadet i tjeneste et tilbud om tilrettelagt arbeid fram til skaden er leget eller medarbeideren er ivaretatt av sivile tjenester.

Forsvaret skal kunne støtte pårørende til forsvarsansatte ved behov for helsemessig bistand, der dette er relatert til den forsvarsansattes skade. Selv om det sivile helsevesenet har det primære ansvaret for helsetjenester, skal Forsvaret, gjennom tettere kontakt med den enkelte, støtte dem som har behov for særskilt hjelp og bidra til at den enkelte får et fullgodt tilbud i helsevesenet. Forsvaret skal bidra til at det sivile helsevesenet tilføres kompetanse om militære operasjoner. De forpliktelser som Forsvaret påtar seg med hensyn til medisinsk og praktisk oppfølging overfor skadde fra utenlandsoperasjoner, skal også gjelde for personell som blir skadet under trening, øvelser og eventuelt skarpe operasjoner i Norge.

Forsvaret skal, i samarbeid med FD, utarbeide en veteranpolitikk. Politikken skal styrke veteranenes rettigheter, nødvendig oppfølging og rettmessig anerkjennelse. Herunder utredes mulige kompensasjonsordninger for erstatningsansvar og lovfestet rett til oppfølging for veteraner etter utenlandsoperasjoner.

Forsvaret skal opprettholde støtten til veteranorganisasjoner, og videreføre arbeidet med å arrangere minnedag og bekransninger, legge til rette for samlinger, samt iverksette tiltak for årlig kontakt med alle veteraner.

Forsvaret skal opprette et senter for velferd og rekreasjon for Forsvarets veteraner på Bæreia. Senteret skal ikke være en del av FSANs rehabiliteringsressurser, men brukes til rekreasjon og samlinger for veteraner fra operasjoner hjemme og ute.

7.6 Anvendelse av kompetanse

Forsvaret skal tilstrebe en hensiktsmessig personellsammensetning mellom ulike kategorier personell. Økt kontinuitet og gode insentivordninger skal bidra til en bedre harmonisering og utvikling av personellstrukturen.

Forsvaret skal ha oversikt over medarbeidernes kompetanse slik at de kan disponeres optimalt etter Forsvarets behov, tilgjengelig kompetanse og egne ønsker. En slik oversikt skal også omfatte Forsvarets kompetansebehov og derved gi premissene for rekruttering – og utvikling av fremtidig kompetanse.

Forsvaret skal i økende grad legge til rette for horisontale karriereutviklingsmuligheter og etablere system for mer kontinuitet i stilling og innenfor samme tjenestested. Der det er mulig skal det også tilstrebes kontinuitet i stillinger som er rettet mot vertikal karriere. Dette vil kreve stabile og forutsigbare rammebetingelser. Muligheten til å velge horisontal eller vertikal karriere må være fleksibel og tilpasses medarbeidernes kompetanse, ønsker og behov i den aktuelle livsfasen.

Forsvaret skal øke fokuset på å beholde kvalifisert personell. En videreutvikling av karriereplanlegging, familiepolitikk og livsfasepolitikk sammen med tilpasninger i insentivordningene skal underbygge denne satsningen. Forsvaret skal innen 2010 etablere et karriereutviklingssystem for både sivile og militære som innebærer en mer systematisk og bedre individuell oppfølging. Tilrettelegging av karriereutviklingen tilpasset Forsvarets behov vil skape større forutsigbarhet for medarbeiderne. Det skal i denne sammenheng legges vekt på å utarbeide tjeneste- og karriereplaner for ulike kategorier personell.

Forsvaret skal videreutvikle sitt system for kompetansestyring for å sikre at rett person disponeres på rett sted til rett tid. Dette innebærer blant annet å:

- Utarbeide full oversikt over antall tilgjengelige kvalifiserte medarbeidere innenfor de respektive kompetanseområder. Innledningsvis bør dette prioriteres for de kritiske kompetanseområdene nasjonalt og i utenlandsoperasjoner.
- Kartlegge og følge opp kategorier av reservepersonell som er aktuell for utenlandsoperasjoner.
- Redusere rotasjonen av militært personell gjennom sterkere kompetansestyring fra arbeidsgiver, økt fokus på horisontal karriere, en reduksjon i antall tidsbegrensede stillinger og større vektlegging av kontinuitet og tid i stilling.
- Sikre større grad av kontinuitet i ledelsesposisjoner.
- Utvikle gode rutiner for planlegging og styring av personelldisponeringen mellom stillinger nasjonalt og internasjonalt.
- Utrede og iverksette tiltak for å utdanne og rekruttere flere medarbeidere innenfor de kompetanseområdene som er mest etterspurt.

- Legge til rette for større samsvar mellom kompetanse og anvendelse ved at medarbeidere som tilføres spesiell kompetanse også disponeres mot relevante stillinger etterpå.

I lys av Stortingets behandling av ny langtidsplan vil FD foreta en justering av gjeldende BO-direktiv. Dette gjelder særlig forhold angitt i avsnittene nedenfor.

Forsvaret skal innen 2010 tilpasse disponeringssystemet for kvartermester/sersjant og fenrik slik at det sikrer fleksibilitet, kontinuitet og nødvendig kompetanseoppbygging. Systemet skal ivareta både Forsvarets og den enkeltes behov, og det skal være forutsigbart og muliggjøre horisontal karriere. Dette innebærer en justering av befalsordningen, slik at disponeringen av befal på gradsnivå fenrik og lavere får større innslag av beordring, og at disse disponeres etter tjenstlige behov, hensynet til kompetanseutvikling og den enkeltes realkompetanse.

For å sikre personellet og lokal arbeidsgiver forutsigbarhet skal tilpasningen av disponeringssystemet følges av normalavansement fra sersjant/kvartermester til fenrik, og en minimumstid som fenrik før opprykk til løytnant etter søknad mot stilling.

En slik tilpasning av disponeringssystemet for de lavere gradsnivåene forutsetter at Forsvaret sikrer en grundig gjennomgang av lokal arbeidsgivers plikter. Gjensidig forpliktende tjenestepåtaler skal utarbeides gjennom dialog, slik at tilbeordret befal får en forutsigbar og kompetansebyggende beordringsperiode.

Tilsetting og disponering i løytnantsstillinger skal være basert på den kompetansen som kreves i de aktuelle stillingene. Forsvaret må derfor sikre en kompetanseoppbyggende periode etter uteksaminering, som kvalifiserer den enkelte for gradopprykk. Denne tilpasningen av disponeringsordningen skal evalueres i slutten av langtidsperioden. Evalueringsarbeidet skal også vurdere om hele eller elementer i ordningen bør innføres også for andre gradsnivåer.

7.7 Personellkategorier

7.7.1 Avdelingsbefal

Avdelingsbefalsordningen skal tilføre Forsvaret økt kompetanse, erfaring og kontinuitet på lavere nivå i organisasjonen. Videre skal den dreie personellstrukturen mot lavere gjennomsnittsalder og -grad, slik at personellet blir mer tilgjengelig for Forsvaret og slik at Forsvaret får økt fleksibilitet i organisasjonen.

Antallet avdelingsbefal skal økes i perioden for ytterligere å øke operativ evne. Den relative andelen avdelingsbefal innen hvert kapittel vil variere, men må hele tiden styres fra sentralt hold og vurderes opp mot den overordnede kvantitative målsettingen og det samlede kompetansebehovet i Forsvaret.

Et sterkere fokus på gode og forutsigbare karriereløp vil bidra til å beholde avdelingsbefal til aldersgrensen på 35 (38) år, og dermed redusere

rekrutteringsbehovet. Videre skal det i størst mulig grad tilrettelegges for en forberedelse til sivil karriere etter endt tjeneste i Forsvaret. I tillegg skal det vurderes tiltak som bidrar til kompetanseheving i løpet av kontraksperioden.

Normalt skal Forsvaret først ved avansement etter søknad til løytnant, legge til rette for fleksibel bonusanvendelse eller eventuell yrkestilsetting etter Forsvarets behov og den enkeltes ønske. Det enkelte avdelingsbefal skal gjøres kjent med ordningen i sin helhet og betingelsene for bonusanvendelse spesielt. Forsvaret skal fortsette arbeidet med bevisstgjøring av avdelingsbefalets organisatoriske stilling og styrke anerkjennelse og synlighet for denne gruppen. Evalueringen av avdelingsbefalsordningen, som slutføres i juni 2008, vil kunne gi justeringer i ordningen. Det legges samtidig opp til en ny evaluering i langtidsperioden. Denne evalueringen vil spesielt fokusere på problemstillinger og utfordringer i forhold til blant annet aldersgrenser for avdelingsbefal, og forhold knyttet til yrkestilsetting av avdelingsbefal.

Avdelingsbefal er en del av rekrutteringsgrunnlaget til krigsskole og krigsskolens kvalifiseringskurs. I denne sammenheng skal både flerårig grunnleggende befalsutdanning og tjenesteerfaring tillegges vekt. Det skal også legges til rette for at et antall avdelingsbefal kan yrkestilsettes uten krigsskole basert på Forsvarets behov. Det skal derfor videreutvikles fleksible overgangsordninger fra avdelingsbefal til yrkesbefal i de tilfeller der det er aktuelt. Med bakgrunn i sin realkompetanse skal avdelingsbefal etter avsluttet tjeneste også oppmuntres til å søke sivile stillinger i Forsvaret. Forsvaret skal utarbeide retningslinjer for yrkestilsetting av avdelingsbefal på GBU- og GOU-nivå, og for hvordan dette befalet skal anvendes i den videre karrieren.

7.7.2 Yrkesbefal

Yrkesbefalet skal primært bekle stillinger på løytnantsnivå og høyere. For personell som har avsluttet GOU, og personell som har behov for å bygge opp kompetanse til stillinger på høyere nivå, kan fast tilsetting som yrkesbefal bli gitt på lavere gradsnivå. Det er en målsetting at dette personellet skal disponeres mot løytnantsstillinger så raskt som mulig såfremt de er kvalifisert for stillinger på dette nivået. I henhold til St.prp.nr.1 (2007-2008) skal krigsskoleutdannet personell gis fast tilsetting som yrkesbefal etter gjennomført og bestått treårig grunnleggende offisersutdanning. Dette iverksettes fra 2009.

Forsvaret skal legge til rette for at yrkesbefal, og spesielt de som har tilegnet seg særskilt kompetanse som primært gis gjennom sivile utdanningsinstitusjoner i større grad kan gis mulighet også for en horisontal karriere innenfor fagområdet. Yrkesbefal som viser potensial og interesse for å bekle lederstillinger på høyere nivå, kan i større utstrekning følge et vertikalt karriereløp med militærfaglig akademisk generalistutdannelse som mer bygger på erfaringskompetanse. Tilpasning til vertikalt/horisontalt karriereløp skal være fleksibel og tilpasset Forsvarets og medarbeiderens behov.

7.7.3 Sivile

De sivile i forsvarssektoren representerer et kompetansemangfold som kompletterer militær kompetanse. Sivile har etterspurt kompetanse ved ansettelse og kan derfor raskt innplasseres i organisasjonen uten tilleggsutdanning.

Forsvaret skal sørge for at ledere er bevisstgjorte om de ressurser som ligger i sivil arbeidskraft, særlig med tanke på dybdekompetanse, kontinuitet og institusjonell hukommelse.

Forsvaret skal legge til rette for god vertikal karriereutvikling for sivile med relevant kompetanse, slik at disse i større grad også kan inneha relevante lederstillinger. Det skal prioriteres å gjennomføre kompetanseheving for sivile i forsvarssektoren slik at kunnskapen om og innsikten i Forsvarets virksomhet økes.

Forsvarets utdanningssystem skal i større grad legge til rette for kompetanseheving som kvalifiserer utvalgt sivilt personell for deltakelse i internasjonale operasjoner og kvalifisering til lederstillinger. Andelen sivile innefor områder som ledelse og økonomistyring samt spesifikke fagområdet og prosjektsyring skal styrkes. Behovet for spesialistkompetanse betyr at en del militære stillinger, primært i støttefunksjoner, og uten krav om deployering, bør konverteres til sivile. Det er også et økende behov for at utvalgte støttefunksjoner, i dag besatt av sivile arbeidstakere, er mer anvendelige for operasjoner. Disse stillingene skal i økende grad omgjøres til militære stillinger. Alternativt må de sivile arbeidstakerne gis nødvendig militær tilleggskompetanse og være tilgjengelig for deployering. Forsvaret skal styre dette arbeidet fra sentralt hold.

Forsvaret skal vurdere om dagens voksenopplæringstilbud også kan innbefatte tilbud for sivilt tilsatte, avdelingsbefal og vervede under forutsetning av at en slik eventuell utvidelse av ordningen ikke går på bekostning av vernepliktige inne til førstegangstjeneste og deres behov.

Forsvaret skal i større utstrekning anvende kombinerte stillinger (militære/sivile stillinger) for å sikre hensiktsmessig teamkompetanse og personellsammensetning.

7.7.4 Andre personellkategorier

Forsvaret skal øke antall vervede i tråd med overordnede rammer, og stimulere vervede til å gjennomføre grunnleggende befalsutdanning. Vervede kan normalt ha vervingskontrakt på tre år, og de kan verves for to slike treårsperioder. Det er mulighet for en tredje treårsperiode i særskilte tilfeller – for å sikre kontinuitet og forutsigbarhet. Ved lange vervingskontrakter skal det vurderes om den vervede har kompetanse for en overgang til sivil eller militær karriere, eventuelt må det legges til rette for tilføring av slik kompetanse.

Forsvaret skal innen utløpet av 2009 fremme forslag til hvilke yrkesgrupper ordningen med Vernepliktig akademisk befal (VAB) kan omfatte. Ordningen skal innrettes mot rekruttering av nisjekompetanse Forsvaret har behov for. Forsvaret skal i

langtidsperioden iverksette tiltak som gjør VAB ordningen mer attraktiv for leger. Erfaringer med disse tiltakene skal senere vurderes med tanke på innføring også for andre kategorier. I denne forbindelse skal Forsvaret sørge for en mer helhetlig faglig styring og koordinering av personellressursene.

Antall lærlinger i Forsvaret skal søkes opprettholdt på 2008-nivå. Forsvaret skal vurdere konvertering av stillinger for vernepliktige til lærlinger der hvor tjenesten i liten grad er militært operativt rettet.

Forsvaret skal videreutvikle både den militære - og den sivile lærlingordningen slik at den i større grad enn i dag ivaretar både den vernepliktiges, Forsvarets og samfunnets behov. Dagens ordning skal videreføres, men slik at den også i størst mulig utstrekning rekrutterer til militære og sivile stillinger i Forsvaret. Forsvaret må identifisere hvilke muligheter og forpliktelser som kvalitetsreformen "Kunnskapsløftet" gir for lærlingeordningen.

Forsvaret skal begrense antallet befal på kontrakt. Militært personell på kortvarige kontrakter skal i økende grad stimuleres til å søke avdelingsbefals stillinger eller GOU. Kontraktsregimet skal ikke benyttes for å ansette kompetanse som kan dekkes gjennom avdelingsbefal ordningen.

Forsvaret skal legge til rette for re-rekruttering basert på kompetanse og Forsvarets behov. Reservepersonell innehar verdifull militær og sivil kompetanse, som i enkelte operasjoner er en forutsetning for styrkebidraget og dets utholdenhet. Heimevernet (HV) vil få tilført reservebefal og -mannskaper fra forsvarsgrenene, i tillegg til det befalt HV selv utdanner gjennom kurs av kortere varighet. Forsvaret skal styrke dialogen med aktuelt reservepersonell. Forsvaret skal innen utløpet av 2009 gi en anbefaling om fremtidig bruk av personell i reserven.

7.8 Internasjonale stillinger

Tjeneste i internasjonale stillinger gir befal, vervede og sivile viktig kompetanse og mulighet for erfaringsoverføring, informasjonsinnhenting og påvirkning.

Grunnlaget for den videre utviklingen vil i hovedsak være styrt av Overordnet policy for norsk bemanning av internasjonale stillinger i perioden 2009-2012.

Det legges til grunn en ramme på maksimalt 400 stillinger på kapittel 1719 og 1725. Dette antallet inkluderer ikke utdanningsstillinger, prosjektstillinger eller stillinger bemannet av personell i førstegangstjenesten. Forsvaret skal utvikle en OPL Utland der samtlige internasjonale stillinger inngår. Denne OPLen må samtidig ha en innebygd fleksibilitet som gjør at det er rom for å kunne opprette nye stillinger dersom det oppstår spesielle behov.

Forsvaret skal planlegge med et begrenset antall stillinger på lavere gradsnivå. Dette skal gi avdelingsbefal mulighet til å tilegne seg den kompetansen som

utenlandsstillinger gir, samt ivareta behovet for å vise større norsk ansvar for stillinger på dette nivået.

7.9 Lønnsstrategi

Forsvaret har i samarbeid med arbeidstakerorganisasjonene gjennomført et eget lønnsprosjekt. Dette prosjektet kom med en rekke forslag til innretning av fremtidig lønnspolitikk og til tiltak for forenkling av lønnssystemet i Forsvaret. Forsvaret har startet implementering av disse tiltakene, og dette arbeidet skal videreføres i perioden.

Hovedtariffavtalen skal legges til grunn for arbeidet med reformer i lønnspolitikken i Forsvaret. Forsvaret skal i samarbeid med arbeidstakerorganisasjonene søke å utarbeide konjunkturuavhengige, langsiktige strategier.

Gjennomsnittlig grunnlønsvekst i Forsvaret skal følge lønnsutviklingen i staten for øvrig, og Forsvarets ansatte skal som hovedregel gis samme vilkår som øvrige statsansatte. Sivile og militære medarbeidere i Forsvaret skal likestilles så langt stillingens grunnpreg, herunder rettigheter og forpliktelser, i hovedsak er det samme.

Lønn og lønnsutvikling skal brukes på en slik måte at det underbygger ønske om kontinuitet i stilling, samtidig som det brukes for oppnåelse av ønsket mobilitet etter Forsvarets behov.

Det skal derfor arbeides mot en tilpasning til et nytt lønnssystem som i større utstrekning legger til rette for å skille grad og lønn, og understøtter muligheten for horisontal karriereutvikling. Et nytt lønnssystem må så langt som mulig også bidra til å rekruttere og beholde personell.

7.10 Sesjon, verneplikt og førstegangstjeneste

Førstegangstjenesten skal bidra til Forsvarets operative evne ved å rekruttere til de fredsoperative avdelingene som er satt opp med vernepliktige, og fungere som rekrutteringsbrønn til utenlandstjeneste. Vernepliktige inne til førstegangstjeneste skal videre dekke Forsvarets behov for vervede og kandidater til befalsutdanning. Det er samtidig viktig at førstegangstjenesten har en egenverdi og ikke kun anvendes som et selekteringsorgan til videre tjeneste i Forsvaret.

Det er behov for å bedre informasjonen, øke kvaliteten på sesjonsprosessen, og ivareta de vernepliktiges og Forsvarets behov på en bedre måte. En ny sesjonsordning skal sikre større samsvar mellom Forsvarets behov og den enkeltes ønsker, og vil trolig styrke sesjonens anseelse i samfunnet.

Forsvaret skal i løpet av 2009 etablere et system for oppfølging av den vernepliktige før sesjon, mellom sesjonens to deler, og mellom sesjon og fremmøte. Målet er å sikre dialogen mellom Forsvaret og den enkelte og gjøre tiden fra sesjonering til fremmøte for førstegangstjeneste kortest mulig. Dette skal øke kunnskapen om valg og muligheter, motivere for tjeneste og legge tilrette for rask og hensiktsmessig overgang til tjeneste.

Ved innføring av sesjonsplikt for kvinner har Forsvaret en unik mulighet til å markedsføre seg for hele årskull gjennom sesjonsordningen. Sesjonen skal bli et bedre seleksjons- og rekrutteringsverktøy, og gjennomføres derfor i to deler. Del I vil være en egenerklæring, primært nettbasert, hvor hensikten er å skaffe grunnlagsinformasjon om den enkeltes helse, forutsetninger og interesser, og målet er å benytte dette som grunnlag for videre utvelgelse og oppfølging. Kvinner og menn selektert etter Del I møter til sesjon Del II i et av Forsvarets sesjonslokaler. Fokus skal være målrettet rekrutteringsvirksomhet med hovedvekt på tjenestemuligheter og utdanning, klassifisering og testing av den enkelte. Forsvaret skal for å øke kvaliteten på sesjoneringen innen utløpet av 2009, etablere et antall faste sesjonssteder. Ambulerende sesjon skal unntaksvis benyttes i de tilfeller der det er lite hensiktsmessig å benytte Forsvarets sesjonslokaler. Forsvaret skal gjennomføre sesjon del II kort tid før innrykk.

Sesjon av kvinner, todeling av sesjonen og innføring av nettbasert egenerklæring forutsetter en justering av vernepliktsloven og tilhørende regelverk.

Forsvarsdepartementet legger opp til at endring av lov og forskrift er på plass i løpet av første halvår 2009. Todelt sesjonsordning og pliktig sesjon for kvinner skal være delvis implementert i løpet av 2010 (1992-årskullet).

Forsvaret skal utvikle kontrollmekanismer som sikrer kontinuerlig evaluering og oppfølging av ny sesjonsordning.

For å opprettholde Forsvarets kontakt med ungdommen i deres eget lokalmiljø, skal dagens ordning med skolebesøk i løpet av perioden utvides til å omfatte samtlige videregående skoler i landet. Forsvaret skal innen utløpet av 2009 utrede muligheten for andre tiltak som bidrar til et bredt rekrutteringsgrunnlag og økt kunnskap om Forsvarets funksjon og virksomhet. I denne forbindelse skal Forsvaret vurdere hensiktsmessigheten av bidrag fra frivillige forsvarsrelaterte organisasjoner og andre relevante aktører.

Forsvaret skal legge vekt på å videreutvikle en variert, meningsfull og relevant militærtjeneste som har kvalitet, og som møter ulike behov og krav i forsvarsgrenene. Forsvaret skal også videreutvikle satsningen på statusheving for vernepliktige inne til førstegangstjeneste.

Vernepliktige i førstegangstjeneste skal normalt nyttes i stillinger i den operative strukturen. Unntak fra dette kan gjøres hvis for eksempel administrativ tjeneste kan koordineres med den vernepliktiges påbegynte utdanningsløp – særlig i sammenheng med lærlingordningen.

Etter endt førstegangstjeneste vil en stor andel av de utdannede mannskapene bli disponert i Heimevernet. HVs styrkebehov skal innpasses i den ordinære innkallingsmassen. Forsvaret skal søke å ivareta en geografisk spredning av innkallingsmønsteret i lys av de respektive HV-distriktenes kompetansebehov. Forsvaret skal følge opp ordningen med disponering av menige mannskaper til HV og evaluere ordningen mot slutten av langtidsperioden.

Forsvaret skal videreutvikle voksenopplæringen og velferdstjeneste i henhold til endringer i Forsvarets organisasjon og skal innen utløpet av 2010 fremme forslag til gjennomføring av dette. Forsvaret skal i løpet av 2009 vurdere hvordan Voksenopplæringen (VO) og andre instanser kan videreutvikle kurstilbud som tilpasses grupper av ansatte i Forsvaret, med spesiell vekt på å styrke kompetansen til avdelingsbefal og vervede, men også i begrenset omfang gi tilbud til sivile og yrkesbefal. Et slikt tilbud skal ikke gå på bekostning av tilbudet til de vernepliktige.

Forsvaret skal innen utløpet av 2009 gi en helhetlig tilrådning om endring av økonomisk kompensasjon for befal og mannskaper inne til HV- og repetisjonsøvelser.

Forsvaret skal også innen 2010 utvikle hensiktsmessige systemer for bedre oppfølging av mannskaper under og etter førstegangstjenesten særlig med sikte på rekruttering.

7.11 Rekruttere og beholde

Forsvaret må forvente også i neste langtidsperiode å ha utfordringer med å rekruttere og beholde medarbeidere. Dette vil være merkbart i et samfunn i høykonjunktur. Det er behov for å fornye tilnærmingen for rekruttering til og i Forsvaret. Forsvaret skal i økende grad markedsføre sin virksomhet gjennom å fokusere på interessante, utfordrende og mangfoldige oppgaver i et spennende yrke. Ulike personellpolitiske tiltak vil nesten alltid ha en virkning i et rekrutterings-, og særlig i et beholdeperspektiv. Forsvaret skal ha en mer helhetlig styring og bedre anvendelse av rekrutteringsressursene, slik at innsatsen kraftsamles og tverrprioriteres. Forsvaret skal før implementering av slike tiltak alltid vurdere effekten i dette perspektivet.

Forsvaret skal legge et høyt og omforent ambisjonsnivå til grunn for sin rekrutteringsvirksomhet. Høyt ambisjonsnivå innebærer at aktørene må ha forutsetninger, herunder kompetanse- og personellressurser, for å rekruttere mot hele personellstrukturen. En helhetlig rekrutteringsevne oppnås gjennom systematisk og målrettet fokus både på ny-rekruttering, re-rekruttering og internrekruttering. Arbeidet med internrekruttering skal bygge på det system for strategisk personell- og kompetansestyring som er under utvikling av Forsvaret. Målsetningen for all intern rekruttering er å sikre at rett kompetanse anvendes på rett plass i organisasjonen. Rekrutteringen skal skje som en integrert prosess mellom de ulike aktører. Det skal i rekrutteringsarbeidet søkes nye fleksible og fremtidsrettede løsninger som sikrer Forsvaret tilstrekkelig kvalitet i personellkorpset. Gode evalueringsordninger skal etableres for å sikre at Forsvaret anvende ressursene optimalt, helhetlig og målrettet.

Det er behov for en mer helhetlig styring og koordinering av forsvarets rekrutteringsressurser, slik at innsatsen kraftsamles og tverrprioriteres. Forsvarsstaben skal ha det helhetlige ansvaret for all rekrutteringsaktivitet. Forsvaret skal etablere én felles nettportal og kontaktsenter for all rekruttering til og i Forsvaret. Det skal også søkes tettere informasjons og markedsføringssamarbeid i en flernasjonal ramme herunder spesielt i en nordisk kontekst.

Forsvaret skal i en helhetlig utvikling av rekrutterings og seleksjonsprosessene, og som konsekvens av ny innretning på Presse og Informasjonstjenesten i Forsvaret, utrede hvordan Vernepliktsverket og FMS bedre kan koordinere sine aktiviteter.

Forsvaret skal innen utløpet av 2010 etablere en ny strategi for rekrutteringsvirksomheten. I dette arbeidet skal det vurderes bidrag fra frivillige forsvarsrelaterte organisasjoner. Hensikten er å gjøre Forsvaret mer kjent, åpent og tilgjengelig for befolkningen, og samtidig stille økte krav til Forsvarets eget rekrutteringsarbeid.

De strategiske mål for rekrutteringsvirksomheten i samfunns- og organisasjonsperspektivet skal være å:

- Øke kunnskapsnivået om Forsvaret
- Etablere Forsvaret som robust merkevare
- Gi Forsvaret et konkurransedyktig omdømme
- Etablere utvidet tverrfaglig samarbeid
- Fremstå som en attraktiv arbeidsplass
- Etablere profesjonelle rekrutteringsprosesser
- Etablere et godt samspill mellom aktørene
- Etablere robust og helhetlig rekrutteringsstrategi

Forsvaret skal videreutvikle den etablerte ordningen for felles opptak og seleksjon (FOS) som en felles arena og plattform for rekruttering og seleksjon til Forsvaret under vernepliktsverkets ansvar. Forsvaret skal søke ytterligere fellesløsninger for rekrutterings og seleksjonsarbeidet for å øke kvaliteten på og tilfanget av rett kompetanse og mangfold til organisasjonen.

7.12 Kompetanseproduksjon

Forsvaret er en kompetanseintensiv organisasjon, hvor utdanningsvirksomheten spiller en sentral rolle. Forsvaret skal konsentrere utdanningsvirksomheten rundt behovene for militær kjernekompetanse. Et modulbasert utdanningssystem vil sette Forsvaret i stand til å etablere hensiktsmessig samhandling med andre aktører nasjonalt og internasjonalt. Forsvarets utdanningsvirksomhet skal søke kvalitative, robuste og kostnadseffektive løsninger gjennom bruk av teknologi, samarbeid med sivile utdanningsinstitusjoner og styrket flernasjonalt samarbeid.

Økt kompleksitet i militære operasjoner stiller nye og økte krav til Forsvarets personell. Kompetanseproduksjon gjennom Forsvarets skoler skal være et sentralt virkemiddel for å sikre en hensiktsmessig og tidsriktig kompetanseproduksjon knyttet til Forsvarets kjernekompetanse og understøtte Forsvarets overordnede personellstrategi. Forsvarets utdanningssystem skal også ivareta en funksjon som kultur- og identitetsbærer i offiserskorpset, og bidra til å utvikle en yrkeskodeks.

Utviklingen av utdanningssystemet skal i større grad innrettes mot Forsvarets behov, og tilpasses et kvalitativt høyt og fleksibelt utdanningssystem, som er kostnadseffektivt og modulbasert. Målsettingen om en mer målrettet og fleksibel kompetanseproduksjon skal nås gjennom en behovsvurdering av militære utdanningstilbud som overlapper sivile utdanningstilbud.

Forsvarets anskaffelse av utdanning utover den militære kjernekompetansen skal som hovedregel anskaffes gjennom økt samhandling med det sivile utdanningssystemet. Reformen, som tilpasning til den europeiske standardiseringsprosessen for høyere utdanning, har tilrettelagt for en kombinasjon av militære og sivile utdanningsløsninger innenfor et enhetlig system. Forsvaret skal ha en klar policy for hvordan denne typen akademisk utdanning anvendes sett i lys av Forsvarets behov.

Utdanningssystemet skal kjennetegnes av kvalitet, åpenhet og tilgjengelighet, og skal styrke Forsvarets omdømme i samfunnet. Forsvaret skal fortsatt tilrettelegge for at sivilt ansatte, både fra Forsvaret og andre samfunnssektorer, ved behov får tilgang til det militære utdanningssystemet.

Forsvarsstaben skal ha det overordnede ansvar for styring og koordinering av kompetanseproduksjonen i Forsvaret. Forsvarets skolesenter (FSS) skal ha ansvaret for koordinering av utdanningsvirksomheten i Forsvaret. Generalinspektørene i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret skal ha det helhetlige ansvaret for å gjennomføre rekrutt-, befals- og krigsskoleutdanning i egen forsvarsgren, samt produksjon av vernepliktige og befal til fellesavdelingene og Heimevernet. Alle styrkeprodusentene skal sørge for å tilrettelegge for at alle utdanningsbehov som fellesinstitusjonene og HV har, også dekkes. Forsvaret skal dimensjonere utdanningsvolumet på GBU-nivå slik at dette samsvarer med Forsvarets behov for tilsetting av personell på lengre sikt. Forsvaret skal sikre at kvalifisert personell som har gjennomført GBU utdanning, i størst mulig grad gis tilbud om tilsetting som avdelingsbefal, eller mulighet for høyere utdanning i Forsvaret. Det er viktig å øke bevisstheten blant befalet om betydningen GBU har som innfallspport til videre karriere i Forsvaret, og gjennom motivasjon fra overordnet befal å stimulere aktuelle målgrupper til videre tjeneste og/eller utdanning i Forsvaret.

FSS skal ha et helhetlig faglig ansvar for den akkrediterte profesjonsrettede høgskoleutdanningen gjennom grunnleggende offisersutdanning (GOU) og videregående offisersutdanning (VOU), Forsvarets høgskole (FHS) og annen studiepoenggivende utdanning. FSS skal videreutvikles i form av en integrert undervisnings- og forskningsinstitusjon. Forskningsbasert undervisning skal videreutvikles i samarbeid med andre relevante fagmiljøer i og utenfor Forsvaret, herunder krigsskolene, i den hensikt å skape faglige og ressursmessige synergier mellom bachelor- og masterstudiene. Den videre utviklingen av FSS skal hvor det er hensiktsmessig relateres til et økt flernasjonalt samarbeid. Forsvarets høyskole er et viktig utdanningstilbud for høyere offiserer og sivilt nøkkelpersonell i forsvarssektoren og andre samfunnssektorer. Dette kurstilbudet skal videreføres og videreutvikles.

Forsvaret skal øke samhandlingen krigsskolene i mellom, og gjennom interneffektivisering av ressurser og kompetanse i krigsskoleutdanningen, oppnå økt kvalitet i utdanningen og en optimal ressursanvendelse. Dette skal realiseres ved å utnytte stordriftsfordeler og fellesutdanning ved de tre krigsskolene. Forsvaret skal evaluere dette potensialet innen 2010.

Forsvaret skal ha fokus på å skape helhetlige, og så ensartede løsninger som mulig, slik at autonome forsvarsgrenvise løsninger balanseres. Forsvarsgrenene vil i større grad måtte bidra inn i helheten på tvers av egenart, for å finne bærekraftige løsninger innenfor stramme økonomiske rammer. Det er aktuelt med løsninger hvor det utdannes på tvers av opprinnelig tilhørighet, for å utnytte ledig kapasitet innenfor de forskjellige strukturene.

Ny og relevant teknologi skal der hvor dette er hensiktsmessig, implementeres og anvendes for å styrke utdanningstilbudet, slik at kompetansetiltak kan gjennomføres på en fleksibel måte. Forsvaret skal fortsette utvikling med økt bruk av Advanced Distributed Learning (ADL) som læringsplattform og foreta en evaluering av de etablerte nasjonale ADL baserte løsningene. Videreutvikling av ADL løsningene skal vurderes i en flernasjonal ramme.

Knapphet på ressurser i hele forsvarssektoren betinger et ytterligere fokus på økonomisk rasjonell drift også i utdanningssystemet. Forsvarets utdanningssystem skal fokusere på økt flernasjonalt militært utdanningssamarbeid, hvor det søkes en hensiktsmessig arbeidsdeling mellom allierte/partnernasjoner. Forsvarets funksjonsrettede utdanning, herunder de ulike fag- og våpenskoler, skal effektiviseres og den videre utviklingen skal vurderes i en flernasjonal ramme. Et nordisk samarbeid med Danmark, Sverige og Finland skal her prioriteres. Forsvaret skal vurdere et felles kompetansemiljø for oppfølging av FNs Sikkerhetsresolusjon 1325, utdanningsløsninger for felles og integrerte fag- og våpenskoler, stabsoffisersutdanning, og utvikling av læringsplattformer innen ADL. Det er en målsetting å etablere en nordisk kurskatalog for militær utdanning for å sikre en bedre ressursutnyttelse og høyere kvalitet gjennom styrket nordisk samarbeid.

Forsvaret skal innen 2010 ha etablert et utdanningstilbud til avdelingsbefal som yrkestilsettes. Tilbudet skal gjøre befalet i stand til å ivareta den yrkesoffisersstillingen de er ansatt i. I denne sammenheng skal det også vurderes hvordan krigsskole kvalifiseringskurs skal benyttes. Forsvaret skal foreta en gjennomgang av hvilke krav som stilles for opptak til kvalifiseringskurs og lengden av kurset. Tilbudet skal ivareta både personell med akademisk bakgrunn og avdelingsbefal med lang erfaringskompetanse.

Forsvaret skal i løpet av langtidsperioden evaluere prøveordningen med gjennomgående løp GBU/GOU. Ordningen med studiepoeng for soldater videreutvikles, og ordningen evalueres etter endt prøveperiode. Der hvor det er

hensiktsmessig for Forsvaret, skal modulene i GBU tilrettelegges slik at disse kan gi studiepoeng som senere kan innpasses i en sivil bachelorgrad.

Forsvaret skal tilstrebe en utjevning av nåværende forskjeller rundt forsvarsgrenenes praktisering av flerårig GBU angående lønnsmessige, aldersmessige og statusmessige betingelser. I denne forbindelse skal det vurderes om lønn under utdanning på GBU nivå er avgjørende for rekrutteringen, og om dette er en totaløkonomisk god anvendelse av kapitteleiernes tildelte årsverk.

Forsvaret skal etablere en grunnleggende, ikke-nivå dannende, modulbasert stabsutdanning ved FSS. Denne skal hovedsakelig være nettbasert med enkelte fellessamlinger, og målgruppen er yrkesoffiserer på løytnants- og kapteinsnivå, og sivile etter behov. Utdanningen skal gis til medarbeidere som forventes å tiltre stabsstillinger, eller som har et spesielt behov i kraft av sin funksjon. Stabsutdanningen skal videreutvikles for bedre å ivareta de særlige kompetansekrav som forutsettes ved tjenestegjøring i Forsvarsdepartementet. De etablerte forsvarsgrenvise stabsutdanningene avvikles.

Forsvaret skal styrke sammenhengen mellom erfaringshåndtering opp mot doktrineutvikling, analyser og vurdering. Det skal utvikles effektive samarbeidsmekanismer for å oppnå større synergi og unngå duplisering. Sammenhengen mellom erfaringshåndtering på den ene siden, og doktrineutvikling, analyse og undervisning, skal styrkes. FSS, med støtte fra krigsskolene, skal ha en sentral rolle i dette arbeidet.

Forsvaret skal ha tidsriktig kunnskap og erfaringer om aktuelle operasjoner og operasjonsområder. FSS skal, med støtte fra krigsskolene, ha en sentral rolle i forhold til å knytte sammen teoretisk og analytisk kunnskap med erfaringer fra militære operasjoner. Det stilles krav om økt kompetanseoppbygging innenfor rammen av FSS innenfor sikkerhetspolitiske og militærstrategiske spørsmål knyttet til Asia generelt, og Kina spesielt.

Evne og vilje til god, forsvarlig forvaltning har høy prioritet i hele forsvarssektoren. Forsvaret skal prioritere utvikling av økonomisk og forvaltningsmessig kompetanse som kreves for å understøtte militære operasjoner. Forsvaret utdannings- og karrieresystem skal reflektere at forvaltningskompetanse gir lik anerkjennelse som andre viktige funksjonsområder.

Relevante utdanningstilbud innen forvaltningsområdet skal være i fokus, og tilbys Forsvarets personell etter behov. På bakgrunn av dette skal Forsvaret innenfor dagens organisering av skolevirksomheten:

- Styrke og samordne utdanningsordninger for militær forvaltningskompetanse på GBU og GOU nivå.
- Etablere en fordypning innenfor virksomhetsstyring på masternivå

- I samarbeid med etablerte fagmiljøer, videreutvikle og styrke den forsvarsspesifikke forvaltningskompetansen.
- Ivareta det funksjonsrettede opplæringsbehovet innenfor økonomi og forvaltning ved Forsvarets skoler.

FSS skal gis et mer helhetlig og faglig koordinerende ansvar for overordnet styring av forvaltningsutdanningen på alle utdanningsnivåer. Den militære forvaltningsutdanningen skal samles til et fåtall utdanningsinstitusjoner. Forsvaret skal utrede fremtidige lokaliseringsløsninger for denne utdanningen. Lokaliseringsløsningene skal kraftsamle til et fåtall steder med nærhet til militærfaglige kompetansemiljøer samt sivile utdanningsinstitusjoner.

Det er behov for å øke innsikten innenfor personellområdet. Dette sett i lys av blant annet de økte rekrutteringsutfordringene Forsvaret står overfor, og den komplekse kompetansebeholdningen som skal forvaltes. I 2008 settes det i gang to forskningsprosjekt i henhold til St.meld. nr. 36 (2006-2007) om økt rekruttering av kvinner. Det handler om forskning på årskull, og forskning på kultur og holdninger i Forsvaret. Når rapporteringen av funn kommer i gang skal Forsvaret aktivt oppsøke og følge opp resultater av forskningen og omsette disse til tiltak.

Det gjøres i tillegg en rekke undersøkelser, kartlegginger og utredninger innen Forsvaret, både innen HR-miljøene og av personell under utdanning. Det er nødvendig for Forsvaret å samle og systematisere slik aktivitet og kartleggings-/forskningsresultater i en kunnskapsbase, slik at de i større grad kan nyttiggjøre seg disse. De skal også mer aktivt definere fremtidige prosjekter i lys av en slik kunnskapsbase, og dermed identifisere og få dekket faktiske behov.

Forsvarsdepartementet vil med bistand fra Forsvarets forskningsinstitutt og Forsvaret, styre og koordinere all forskning på HR feltet for å oppnå synergi og unngå overlappende aktivitet.

8. MER SPESIFIKT FOR ETATENE UTENOM FORSVARET

8.1 Forsvarsbygg

8.1.1 Generelt

Forsvarsbygg videreføres som et forvaltningsorgan underlagt Forsvarsdepartementet organisert som egen etat med eget styre, vedtekter, nettobudsjettering av driften og tilhørende reguleringsfond.

8.1.2 Hovedmål og prioriteringer

Stortingets behandling av Innst. S. nr. 318 (2007-2008), jf. St.prp. nr. 48 (2007-2008), innvirker både direkte og indirekte på FBs virksomhet som forvalter av all statlig eid EBA

disponert av forsvarssektoren, og medfører at FBs styre må tilpasse virksomheten som konsekvens av Stortingets beslutninger og endringer i forsvarssektorens etterspørsel.

Den nye langtidsplanen, inkludert departementets eiendomsstrategi, vil implementeres gjennom dette iverksettingsbrevet med ytterligere konkretisering og utdypinger av overordnede føringer for FBs virksomhet i tilknytning til årlige IVB.

Departementet har utviklet et eget målbilde for forsvarssektoren, jf. kapittel 3, som eventuelt vil kunne medføre korresponderende endringer og tilpasninger i målbildet for FB. Samtidig vil det kunne oppstå behov for å vurdere relevante styringsparametere for FBs virksomhet på nytt. Revisjon av målbilde og styringsparametere vil bli ivarettatt gjennom utvikling av iverksettingsbrev til FB for 2009.

Det er som en grunnleggende forutsetning for økonomisk balanse i kommende fireårsperiode, lagt til grunn at totale EBA leie- og driftskostnader skal noe ned sammenlignet med nivået som er ved utgangen av 2008. Dette stiller krav til FB om å videreutvikle etterspørselsstyrt og effektiv tjenesteproduksjon, slik at oppnådde resultater i innværende periode får varig effekt. Samtidig skal gjennomsnittlig tilstandsgrad i sektorens EBA opprettholdes og forbedres gjennom bl.a. verdibevarende og tilstandsbasert vedlikehold, og det er et mål å redusere et vedlikeholdsmessig etterslep i bygningsmassen i perioden.

FBs leie- og driftstjenester, herunder krav til ytelser og pris, skal avtales mellom FB og mottakerne av tjenestene. Retningslinjene for handlefrihet, både på bruker- og forvaltersiden, vil bli klargjort nærmere av FD.

Det er et betydelig omfang av EBA som er utrangert i perioden 2005-2008 eller tidligere, men som ennå ikke er avhendet. Selv om gjenværende portefølje kan være utfordrende å avhende, er det en prioritert oppgave å gjennomføre avhendingen tidligst mulig i kommende fireårsperiode. Det er dessuten et mål å sikre et optimalt avhendingstidspunkt for EBA som tas ut av aktiv bruk og utrangeres i løpet av kommende fireårsperiode, blant annet EBA som Forsvaret ikke lenger finner behov for i aktive leire. Gjennom Stortingets beslutninger er det påvist et betydelig antall kvadratmeter bygg og anlegg som kan utrangeres og avhendes. Samtidig synes det fremdeles å være betydelig overkapasitet i deler av gjenværende leirstruktur og derfor stort potensial for ytterligere utrangering og avhending. FB må avveie potensialet for avhendingsinntekter og driftskostnadsreduksjoner slik at nettoresultatet over noe tid blir best mulig for forsvarssektoren som helhet.

Den videre omstillingen av forsvarssektoren fordrer investeringer i EBA før enkelte tiltak kan gjennomføres og få ønsket effekt. Det er av avgjørende betydning at planens prioriteringer følges, og at det under utvikling og gjennomføring av prosjektene legges til grunn en nøktern standard for å bidra til at kostnadsutviklingen er under kontroll og tidsfrister for ferdigstillelse kan overholdes.

FB skal på vegne av FD ivareta forvaltningsansvaret for de 14 nasjonale festningsverkene. De nasjonale festningsverkene skal ivaretas gjennom verdibevarende og tilstandsbasert vedlikehold i tråd med retningslinjene for forvaltning av kulturhistoriske statlige eiendommer.

For å sikre at den kulturhistoriske og arkitektoniske kvaliteten på festningsverkene blir tatt vare på og synliggjort, skal det utøves langsiktig og forutsigbar forvaltning. I tillegg til årlige driftstilskudd over statsbudsjettet skal festningsverkernes ivaretagelse finansieres ved utleie til aktører også utenfor Forsvaret. Det langsiktige målet er å oppnå en tilfredsstillende tilstandsgrad frem mot 2020. Tilstandsvurdering gjennomført av FB i 2007 skal inngå som grunnlag for prioritering av midler frem mot 2020. FB skal bestrebe seg på å gjøre festningene mer tilgjengelige for allmennheten, uten at den kulturhistoriske og arkitektoniske kvaliteten på bygningene forringes. I denne sammenheng er fastsettelse av en enhetlig strategi vedrørende festningenes profil og konsept viktig. Det er også i den forbindelse Forsvarsbygg som har helhetsansvaret i forsvarssektoren, herunder når det gjelder samlede føringer for leietakerprofil og totaløkonomi, basert på strategiske rammer og føringer. Forsvarets rolle, som i hovedsak ivaretas av kommandantene, vil være å støtte opp under FBs arbeid, spesielt når det gjelder profilering. Det skal legges vekt på å sikre felles informasjon og profilering utad.

8.2 Forsvarets forskningsinstitutt

8.2.1 Innledning

Nedenstående konkretiserer departementets mål for FFI i perioden 2009-2012. Fokus er lagt på omtale av hovedmål. Tildeling av ressurser og hjemmel for bruk av midler for det enkelte gjennomføringsåret formaliseres gjennom årlige tildelingsbrev. Oppfølging av målene vil skje gjennom eierstyringen og forankres i årsmøtet og eierstyringsmøtene. Eierstyringen skal følge opp vesentlige avvik i forhold til måloppnåelse. Som grunnlag for oppfølgingen nyttes avviksrapportering og formaliserte rapporter som fastsatt i det årlige tildelingsbrevet. Virksomhetslederen har ansvaret for oppfølgingen av målene.

For å forsterke eierstyringen er følgende struktur etablert for å innrette FFIs forskningsaktiviteter, herunder FFIs andel av Forsvarets FoU-midler:

- Styret skal sørge for å gjennomføre den samlede virksomheten ved FFI i samsvar med gjeldende bestemmelser, herunder tilpasse bemanning og organisasjon til oppdragsmengden.
- Forsvarets forskningspolitiske råd (FFR) skal gi råd til departementet og FFIs styre om Forsvarets behov for forskning, koordinert med de militære syn og behov. Videre skal FFR gi råd om planer og prioriteringer for forskningsporteføljen ved FFI, inkludert innretningen av basisbevilgningen. FFRs representanter oppnevnes av FD.
- Forskningsprosjekter ved FFI behandles i Forsvarets forskningsforum (F3). Dette gjelder nye prosjekter, endringsmeldinger og prosjektsluttmeldinger.
- For hvert prosjekt etableres det et prosjektråd med representanter fra relevante miljøer i Forsvaret og eventuelt Forsvarsdepartementet. I hvert prosjektråd utpekes en hovedrepresentant med ansvar for å påse at prosjektet gjennomføres innenfor godkjent prosjektplan.

8.2.2 Bidra til Forsvarets videre utvikling

FFI skal gi råd til FD og Forsvaret i utviklingen av investerings- og utviklingsprogrammer, samt bidra til Forsvarets transformasjon og en kostnadseffektiv drift. Instituttet skal ha spesielt fokus på trekk ved den vitenskapelige og teknologiske utviklingen som kan påvirke forutsetningene for forsvarsplanleggingen på materiell- og teknologisiden.

FFI skal ha et utstrakt samarbeid med kompetansemiljøer i Forsvaret i tillegg til norske og utenlandske forsknings- og utdanningsmiljøer. FFI skal delta i institusjonalisert internasjonalt samarbeid, særlig innenfor NATO, EDA og EU.

Majoriteten av FoU-prosjekter ved FFI skal ha en varighet på inntil tre år. Dette innebærer at den totale porteføljen raskt vil bygges ned dersom nye prosjekter ikke godkjennes. Kort gjennomføringstid for FFIs prosjekter innebærer at den totale FoU-porteføljen relativt raskt kan ta opp i seg endringer i Forsvarets behov og endringer i økonomiske rammer. I gjennomsnitt kan om lag en tredjedel av FFIs portefølje nyorienteres hvert år. I tillegg skal FFI ha en beredskap for raskt å kunne møte uforutsette utfordringer, spesielt innenfor konseptutvikling og eksperimenteringsvirksomhet i tillegg til oppdukkende enkeltsaker. Innenfor sikkerhetspolitikk skal FFIs engasjement begrense seg til temaer som er av direkte relevans for Forsvarets strukturplanlegging, i den grad denne kompetansen ikke er dekket av andre miljøer innenfor forsvarssektoren, samt til områder der instituttet eventuelt besitter særlig nasjonal kompetanse som ikke finnes andre steder.

8.2.3 Hovedmål for virksomheten i perioden

FD har fastsatt strategiske mål for FFI basert på langtidsplanen for Forsvaret i perioden 2009 – 2012 og det strategiske målbildet for forsvarssektoren.

FFI skal årlig rapportere på disse og eventuelt tilleggsmål gitt i tildelingsbrevet i årsrapporten.

De strategiske målene for FFI er:

- Bidra til innovasjon gjennom konsepter og vitenskapelig innsikt som grunnlag for transformasjon.
- Gi råd til Forsvarets øverste militære og politiske ledelse om den teknologiske utviklingen og konsekvensene av denne.
- Bidra til hurtig innfasing av moderne materiell som fører til effektiv transformasjon.
- Bidra til forskningsbasert undervisning i et tett samarbeid med Forsvarets skolesenter og Forsvarets skoler.
- Utføre oppdrag for kunder utenfor forsvarssektoren.
- Drive en kostnadseffektiv virksomhet innenfor budsjettretningslinjene gitt av FD.
- Utvikle og vedlikeholde teknologisk og vitenskapelig kompetanse.

- Ha en så liten støttevirksomhet som mulig og ikke større enn ved utgangen av 2007.

8.2.4 Styringsparametere

Departementet vil følge opp hvert mål med konkrete mål- og resultatindikatorer, hvorav noen er å anse som eksplisitte resultatkrav, mens andre er å anse som resultatindikatorer. En samlet oppstilling av indikatorsettene gjøres årlig i forbindelse med årsrapporten og utarbeidelsen av styrets beretning. Den løpende oppfølging av indikatorer og indikatorrapportering skjer i tildelingsbrevet og gjennom eierstyringsdialog mellom FD og FFI. Indikatorrapportering sammenlignes med tilsvarende rapportering for foregående år.

8.3 Nasjonal sikkerhetsmyndighet

Forsvarsdepartementet og Justisdepartementet (JD) har det overordnede sektorovergripende ansvar for forebyggende sikkerhet i henholdsvis militær og sivil sektor. Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) er utøvende organ for de to departementers sektorovergripende ansvar innenfor forebyggende sikkerhet.

Dagens trusselbilde, som er uklart og uforutsigbart, innebærer at sårbarhetsreducerende tiltak mot spionasje, sabotasje og terrorhandlinger har vesentlig betydning som grunnsikring i samfunnet både sentralt, regionalt og lokalt.

Det er viktig at ansvarlige politiske myndigheter til enhver tid sikres informasjon om sikkerhetstilstanden i sivil og militær sektor. NSM, som sektorovergripende myndighet, vil være den myndighet som kan opparbeide og vedlikeholde et løpende bilde av sikkerhetstilstanden, og således være en viktig premissleverandør i regjeringens arbeid med å forebygge og håndtere sikkerhetspolitiske risiki og kriser.

NSM skal videreføre sin viktige rolle med å fremskaffe forbedrede, balanserte og forebyggende sikkerhetstiltak i militær og sivil sektor. NSM skal fortsatt ha fokus på områder som er etterspurte - og viktige for forbedring av sikkerheten i samfunnet. Sikkerhetstiltak skal være kosteffektive, risikobaserte og etterspurte fra virksomhetene.

Det er et overordnet mål at de enkelte virksomheter skal settes bedre i stand til å ivareta sitt ansvar innenfor forebyggende sikkerhet på en god måte. Det er i den sammenheng viktig at NSM er tilgjengelig for virksomhetene, men samtidig prioriterer veiledning og tilsyn med sektorene som helhet. På objektsikkerhetssikkerhetsområdet skal NSM være pådriveren overfor sektormyndighetene.

Det sivil-militære samarbeidet knyttet til informasjonsdeling, analyser og koordinering av trusselinformasjon, er av avgjørende betydning for samfunnssikkerheten generelt og IKT-sikkerhet og –beredskap spesielt. For å møte dagens IKT-trusselbilde på en effektiv måte, er det derfor viktig å sikre en helhetlig, sivil-militær innretting av arbeidet med analyser av IKT-trusselbildet. Ved utarbeidelse av nasjonale IKT-

trusselvurderinger, skal derfor NSM samarbeide tett med Etterretningstjenesten og Politiets sikkerhetstjeneste.

NSM er avhengig av å ha legitimitet, tillit og troverdighet i samfunnet. En forutsetning for dette er en organisasjonskultur preget av integritet, åpenhet og høy etisk standard. Det er i den sammenheng viktig at det skapes bevissthet rundt holdninger og etisk refleksjon som en del av den enkeltes atferd i det daglige virke på alle nivåer og i alle deler av virksomheten.

Strategiske mål med virksomheten er:

Tjenesteytelser:

- Ha kunnskap og oversikt for å bedre sikkerhetstilstanden.
- Utvikle balanserte forebyggende sikkerhetstiltak.
- Gi god og tilgjengelig informasjon og rådgivning.
- Styrke samfunnets evne til å oppdage og reagere på sårbarheter og sikkerhetstruende hendelser.

Økonomi:

- Et kostnadseffektivt NSM innenfor forutsigbare budsjettammer.
- Kundefinansiert aktivitet.

Prosesser:

- Effektiv organisasjon tilpasset økonomiske rammer og oppgaver.
- Forenkle og effektivisere sikkerhetsarbeidet.
- Være en etterspurt samarbeidspartner nasjonal og internasjonalt.

Mennesker og kultur:

- En attraktiv arbeidsplass med riktig kompetanse.
- En organisasjonskultur preget av stolthet, helhetstenkning og innovasjon.
- Medarbeidere med integritet, åpenhet og høy etisk standard

Det vises til at det er nedsatt en arbeidsgruppe som gjennomgår etatsstyringen av Nasjonal sikkerhetsmyndighet. Gruppens mandat er blant annet å gjennomgå NSMs oppgaveportefølje og drøfte grensesnittet mot andre aktører. Arbeidsgruppen skal avgi rapport innen utgangen av 2008.

Det tas sikte på at eventuelle endringer i NSMs oppgaveportefølje og eventuelle oppfølgingsoppgaver som følge av arbeidsgruppens anbefalinger, vil bli gitt i kommende årlige iversettelsesbrev i lagtidsperioden.

IVB for NSM omfatter begge de to departementers ansvarsområde og vil derfor bli revidert på bakgrunn av Justisdepartementets langtidsmelding. I tillegg vil IVB bli vurdert revidert på bakgrunn av ovennevnte arbeidsgruppes anbefalinger.