



DET KONGELIGE
FORSVARSDPARTEMENT

**Den videre moderniseringen
av Forsvaret
i perioden 2005-2008**

IVERKSETTINGSBREV FOR FORSVARSSEKTOREN

14. september 2004

STATSRÅDENS FORORD

Forsvaret er på god vei med å omstille sin virksomhet. At vi er i rute viser vår evne til å ta tunge løft sammen. Viktige utfordringer ligger foran oss, og vil kreve aktiv og tett oppfølging i den nye langtidsperioden. Veien fremover er gitt. Omstillingen videreføres med full tyngde, samtidig som vi er ved et kritisk punkt der det er felles innsats som vil avgjøre om vi lykkes.

Et bredt flertall i Stortinget har gitt et tydelig og kraftfullt budskap om hovedretningen for den videre moderniseringen av Forsvaret. Målet er økt operativ evne. Det moderne forsvaret må kunne settes inn når behovet oppstår, enten oppgavene skal løses hjemme eller ute, alene eller sammen med andre. Vi legger grunnlaget for en fremtidsrettet utvikling av Forsvaret i årene fremover.

Jeg er godt fornøyd med at flertallet i forsvarskomiteéen sluttet seg til den økonomiske rammen på 118 mrd. 2004-kroner. Samtidig forutsetter ambisjonene om et moderne og fleksibelt Forsvar at omleggingen videreføres med full kraft og i høyt tempo. Jeg vil fremheve tre områder som særlig sentrale i perioden 2005-2008:

- Den operative strukturen og virksomheten skal videreutvikles. Forsvaret skal tilføres både nye og relevante kapasiteter, og videreutvikle eksisterende kapasiteter. Flere av disse skal gjøres mer tilgjengelige og anvendbare. HV skal gjennomføre en kvalitetsreform som skal gi en styrket evne til å ivareta dagens sikkerhetsoppgaver. Fellestanken på tvers av forsvarsgrenene skal styrkes. Det vil gi effektiviseringsgevinster. Flernasjonalt samarbeid om utvikling, anskaffelse og drift av militære kapasiteter skal fortsette, særlig innenfor rammen av Nordsjøstrategien.
- For å realisere disse målene legges det opp til at Forsvarets operative virksomhet tilføres mer midler i perioden, med en forventet økning på 1,5 mrd. kroner i 2008 i forhold til 2004-nivået. Dette skal finansieres ved en betydelig ressursforskyvning fra logistikk- og støttestrukturen til operativ virksomhet og materiellinvesteringer.
- Personellforvaltningen og utdanningsordningene skal moderniseres, blant annet med innføring av avdelingsbefal og innføring av generell beordringsplikt også til operasjoner utenfor Norge. Verneplikten skal praktiseres i henhold til Forsvarets behov. Tiltakene skal gi Forsvaret en alders-, grads- og kompetansestruktur som er tilpasset en ny tid med nye utfordringer.

Vi har betydelige oppgaver foran oss. Stortinget har understreket behovet for å følge opp politiske vedtak så raskt og effektivt som overhodet mulig. Dette innebærer at oppfølgingen må gis høy prioritet, og flere av tiltakene må iverksettes umiddelbart. Særlig vil dette gjelde overføringen av ressurser fra logistikk- og støttevirksomheten til operativ virksomhet og materiellinvesteringer, og implementeringen av reformene på personellområdet. Jeg vil også understreke viktigheten av høy kvalitet i gjennom-

føringen av forvaltningsoppgavene knyttet til anskaffelser, lager, økonomi og lønn på alle nivåer i Forsvaret, og at denne er i samsvar med gjeldende regelverk og i tråd med god regnskapsskikk. Jeg legger videre vekt på oppfølgingen av forhold som Riksrevisjonen påpeker ved sine kontroller. Den enkeltes evne og vilje til å følge opp de tiltak som fremgår av dette iverksettingsbrevet, og det ansvar som den enkelte utviser i så måte, vil være avgjørende for Forsvarets operative evne i årene som kommer.

Forsvaret må gjøre sitt ytterste for fortsatt å levere resultater – raskt, effektivt og etter hensikten. Forsvaret er på rett vei; bedre motivert, bedre utrustet og mer etterspurt enn på lenge.

Kristin Krohn Devold

Oslo, 14. september 2004

1.	INNLEDNING.....	6
2.	DEN VIDERE MODERNISERINGEN OG OMLEGGINGEN	7
2.1	Hovedtrekk i den videre moderniseringen.....	7
2.2	Økonomisk-administrative forutsetninger og mål	8
2.3	Fremdrift i omleggingen.....	9
2.4	Sentrale mål og virkemidler	10
3.	STRATEGISKE MÅL FOR FORSVARET I PERIODEN 2005-2008	14
4.	TILLEGGSSOPPDRAK TIL FORSVARET MILITÆRE ORGANISASJON.....	26
4.1	FORSVARETS OPERATIVE LEDELSE	26
4.2	FELLES	27
4.2.1	Felles kompetansesenter for KKIS.....	27
4.2.2	Forsvarets kompetansesenter for logistikk (FKL).....	28
4.2.3	Øvrig operativ struktur fellesfunksjoner	29
4.3	HÆREN.....	30
4.4	SJØFORSVARET.....	34
4.5	LUFTFORSVARET.....	36
4.6	HEIMEVERNET	40
4.7	FORSVARETS LOGISTIKKORGANISASJON OG REGIONALE STØTTEFUNKSJONER.....	44
4.8	Andre enheter/avdelinger/tiltak.....	47
4.9	Personell og utdanning	49
4.10	Miljøvern	53
5.	TILLEGGSSOPPDRAK TIL FORSVARSBYGG	55
5.1	Innledning	55
5.2	Mål for virksomheten i perioden	55

5.3	Målbilde.....	56
5.4	Styringsparametere	57
5.5	Konkretisering av hovedmål	57
6.	TILLEGGSOPPDRAG TIL FORSVARETS FORSKNINGSINSTITUTT (FFI)	62
6.1	Innledning	62
6.2	Gjennomføring av den videre modernisering av Forsvaret	62
6.3	Hovedmål for virksomheten i perioden	63
6.4	Konkretisering av hovedmålene	63
6.5	Styringsparametere	69
7.	TILLEGGSOPPDRAG TIL NASJONAL SIKKERHETSMYNDIGHET (NSM)	70
7.1	Innledning	70
7.2	Mål for virksomheten i perioden	70
7.3	Konkretisering av hovedmål	72

IVERKSETTINGSBREV FOR FORSVARSSEKTOREN 2005-2008

1. INNLEDNING

Iverksettelsesbrevet (IVB for 2005-2008) fra Forsvarsdepartementet (FD) til Forsvarets etater dekker perioden 2005-2008, og formaliserer tiltak og oppdrag til etatene for oppfølging av Stortingets behandling av og vedtak knyttet til Innst. S. nr. 234 (2003-2004), jf. St.prp. nr. 42 (2003-2004) Den videre modernisering av Forsvaret i perioden 2005-2008. Med dette som utgangspunkt beskriver dette iverksettelsesbrev et helhetlig fireårsperspektiv for utviklingen av Forsvaret frem mot 2008. Perspektivet inneholder tre viktige forhold: For det første skal Forsvarets relevans og anvendbarhet i forhold til dagens og fremtidige oppgaver styrkes, for det andre skal logistikk- og støttevirksomheten effektiviseres betydelig og for det tredje skal personellstrukturen tilpasses nye krav.

Mottakere av dette iverksettelsesbrev er Forsvarets militære organisasjon (FMO), Forsvarsbygg (FB), Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) og Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM). Forsvarssjefen, styret i FB, styret i FFI samt sjef for NSM er ansvarlige for gjennomføring av sine tiltak, oppdrag og realisering av de mål som gis i dette brev, for således å bidra til at forsvarssektoren samlet sett lykkes med den videre moderniseringen av Forsvaret. Utover de oppdrag som gjelder for forsvarssektoren samlet, er det også gitt spesifikke oppdrag til FMO, FB, FFI, og NSM i kapitlene 4, 5, 6 og 7.

Iverksettelsesbrevet beskriver strategisk målbilde for forsvarssektoren 2008, med konkrete tiltak for gjennomføring av virksomhet og omstilling. I tilknytning til IVB 2005-2008 er det også utarbeidet et mer detaljert planleggingsgrunnlag for fireårsperioden gitt i egne graderte vedlegg. Dette grunnlaget vil bli oppdatert årlig.

Hovedfokus i IVB for 2005-2008 er omtale av hovedmål og tilhørende tiltak. Tildeling av ressurser og hjemmel for bruk av midler for det enkelte gjennomføringsåret vil skje ved de årlige iverksettelsesbrev. Presiseringer, endringer og tillegg til dette IVB for 2005-2008, vil bli foretatt i de årlige iverksettelsesbrev. IVB 2005-2008 utgjør videre et tillegg til iverksettelsesbrevet for 2004 når det gjelder tiltak som skal planlegges og gjennomføres allerede for dette året. Oppfølging av de strategiske målene og de gitte oppdrag i IVB for 2005-2008, vil skje gjennom den løpende styringsdialogen, formelt gjennom etatsstyringen og -styringsmøtene. Etatsstyringen skal følge opp eventuelle vesentlige avvik ift. måloppnåelse. Som grunnlag for oppfølgingen nyttes avviksrapportering og formaliserte rapporter som fastsatt i det årlige iverksettelsesbrevet.

Den neste planperioden for 2005-2008 overlapper med inneværende omstilling for 2002-2005 med ett år. Det gir muligheter for å kunne iverksette vedtatte tiltak tidlig, og parallelt med pågående omstillingstiltak. En viktig forutsetning for å finansiere den videre moderniseringen og dreiningen av Forsvaret frem mot 2008 er fortsatt

effektivisering innenfor logistikk- og støttevirksomheten. Utviklingen av Forsvarets operative kapasiteter er derfor kritisk avhengig av at innsparingsgevinster blir hentet ut enten i forkant eller parallelt med ønskede opptrappinger.

Førsteprioritet er å nå alle de fastsatte krav innen fristen 31. desember 2005 for inneværende periode 2002-2005. Videre vektlegger departementet at effektiviserings- og innsparingstiltak tas ut så tidlig som mulig i perioden 2005-2008 for å frigjøre ressurser til operativ virksomhet og materiellinvesteringer fremover mot 2008. FD ga i IVB av 22. juni 2001 og i Presiseringer, endringer og tillegg nr. 4 til IVB 2002 av 21. juni 2002 (PET), retningslinjer for inneværende planperiode. Ved eventuelle avvik mellom retningslinjer og oppdrag i disse skriv og IVB for 2005-2008, gjelder sistnevnte. Der det ikke er avvik, gjelder tidligere oppdrag.

Når det gjelder gjennomføringsåret 2005, er oppdrag i dette skriv koordinert med oppdrag og tiltak i tilknytning til kommende iverksettingsbrev for 2005, som favner detaljering og spesifikke føringer for budsjettåret 2005.

2. DEN VIDERE MODERNISERINGEN OG OMLEGGINGEN

2.1 Hovedtrekk i den videre moderniseringen

I perioden 2005-2008 videreføres Forsvarets modernisering gjennom å øke dets operative evne og andel av anvendbare styrker med høy reaksjonsevne. Det skal etableres en anvendbar og moderne brigade i Hæren, Brigade Nord, og en felles anvendbar ISTAR-kapasitet for overvåkning, etterretning, målidentifikasjon og rekognosering, inkludert ubemannede fartøyer (UAV). Videre skal bredden i de kapasiteter Forsvaret kan stille til nasjonal og internasjonal krisehåndtering økes. I Heimervernet (HV) skal det gjennomføres en kvalitetsreform basert på en differensiering av styrkene og økt kvalitet. Sjøforsvaret styrkes ved innfasing av nye fartøyer og helikoptre til fregattene og Kystvakten (KV). Også Luftforsvaret fortsetter en betydelig modernisering.

Denne moderniseringen understøttes av en forbedret personellforvaltning tilpasset nye utfordringer og ivaretagelse av Forsvarets behov for kompetanse og personell. Verneplikten videreføres og tilpasses Forsvarets behov. Det skal etableres et mer effektivt logistikk- og støttekonsept tilpasset de operative behov. Med de tiltak som Stortinget har sluttet seg til, skal det i løpet av 2005-2008 foregå en raskest mulig overføring av 2 mrd. kroner fra logistikk- og støttevirksomheten til materiellinvesteringer og operativ virksomhet bl.a. ved å øke antallet personell som blir tilgjengelig for operativ virksomhet og gjennom å effektivisere ledelse, logistikk, støtte, kompetansesentra og skoler.

Disse hovedtrekk gjenspeiles i de overordnede strategiske mål for Forsvarets utvikling som er beskrevet i et eget strategisk målbilde for forsvarssektoren frem mot 2008, se kapittel 3.

2.2 Økonomisk-administrative forutsetninger og mål

Planleggingen for perioden 2005-2008 bygger på en økonomisk totalramme på 118 mrd. 2004-kroner eller 29,5 mrd. kr i årlig gjennomsnitt som angitt i St.prp. nr. 42 (2003-2004), se tabell 1.

	2004	Gjennomsnitt 2005-2008	Status etter fullført omlegging
Investeringer totalt	9,3	9,8	10,3
<i>Materiellinvesteringer og FoU</i>	7,4	8,5	9,4
<i>EBA-investeringer</i>	1,9	1,3	0,9
Drift	18,6	18,1	17,7
<i>Direkte operativ drift</i>	8,6	9,5	10,0
<i>Støtte, ledelse, skoler, mm</i>	10,0	8,6	7,7
Internasjonale operasjoner	0,7	0,8	0,8
Omstillingstiltak	0,6	0,8	0,7
SUM	29,2	29,5	29,5

Tabell 1: Anslått utvikling innenfor Forsvarets viktigste kostnadselementer som følge av omleggingen 2005-2008. Alle tall i mrd. 2004-kr

Hovedmålene i 2005 for omstillingen i perioden 2002-2005 ligger fast, og utgjør et avgjørende delmål for den videre omstilling frem mot 2008. Innen utgangen av 2005 skal følgende økonomisk-administrative mål være realisert:

- Spare minimum 2 mrd. kr årlig i drift sammenlignet med et alternativ uten omlegging. Driftskostnader i FMO, eksklusive merutgifter til internasjonale operasjoner og inklusive omstillingsmidler, skal følgelig utgjøre inntil 19 mrd. kr i 2005.
- Oppnå en bemanningsreduksjon på minimum 5 000 årsverk ift. bemanningen september 2000. Således skal FMO bestå av maksimalt 16 200 årsverk¹ ved utgangen av 2005.
- Redusere EBA med 2 mill. kvm, dvs. fra 6 mill. kvm til 4,0 mill. kvm.

For perioden 2005-2008 skal følgende økonomisk-administrative mål realiseres:

¹ Dette omfatter fast ansatte i FMO (befal, vervede og sivile) samt stadig tjenestegjørende personell i internasjonale operasjoner.

- Forskyve minimum 2 mrd. 2004-kroner fra logistikk- og støttevirksomhet til operativ virksomhet² og materiellinvesteringer relativt til 2004-nivået. Av dette skal netto minimum 600 mill. kr frigjøres fra Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO) i løpet av 2006-2008. Beløpet på minimum 600 mill. kr kommer i tillegg til de innsparinger som er omtalt i PET nr.1/2004 til IVB for gjennomføringsåret 2004 – FLO.
- Redusere de samlede driftsutgiftene ned til et nivå i 2008 som ligger 0,9 mrd. kr lavere enn 2004-nivået. FMO inkludert stadig tjenestegjørende personell i internasjonale operasjoner skal bestå av maksimalt 15 300 årsverk snarest mulig og senest innen utgangen av 2006. Videre skal det foretas ytterligere tilpasninger for å bringe antall årsverk i FMO ned til anslagsvis 15 000 årsverk innen utgangen av 2008³.
- Tilføre operativ virksomhet over 1,5 mrd. kr for å øke den operative strukturens relevans og tilgjengelighet.
- Styrke materiellinvesteringer med mer enn 1,3 mrd. kr⁴, og redusere EBA-investeringer med inntil 1 mrd. kr ift. 2004-nivået.
- Redusere EBA ned til maksimalt 3,5 mill. kvm.

Det er prioritert å styrke operativ virksomhet og materiellinvesteringer. For å sikre kvalitetsreformen i HV legges det opp til at samlede bevilgninger (drift og investeringer) til HV økes til 1,4 mrd. kroner fra og med 2007, og deretter en flat videreføring.

2.3 Fremdrift i omleggingen

Det legges opp til et videreført høyt tempo i omstillingen med snarest mulig iverksettelse av tiltak iht. Stortingets behandling og vedtak i Innst. S. nr. 234 (2003-2004), jf. St.prp. nr. 42 (2003-2004). Dette er avgjørende for tidligst mulig å kunne fri-

² St.prp. nr. 42 (2003-2004) omtaler en kraftig dreining av driftskostnader mot *operativ drift*. *Driftskostnader*, som de fremgår av tabell inkluderer ikke omstillingstiltak og operasjonsrelaterte merutgifter til internasjonale operasjoner. *Operativ drift* omfatter virksomhet i avdelinger som er direkte knyttet til en operativ leveranse, enten gjennom fredsoperativ virksomhet, gjennom beredskap for en operativ leveranse, eller gjennom avdelingsutdanning rettet mot en bestemt operativ leveranse. All annen virksomhet på driftssiden er kategorisert under logistikk- og støttevirksomhet. Forklaringen på dreiningen mot *operativ drift* er dels en nedbygging av annen virksomhet, dels en økning i leveranser under *operativ drift*, og dels at en rekke avdelinger i støtte- og logistikkvirksomhet etablerer beredskap mot en operativ rolle. Dreiningen forstås ikke som en økt aktivitet i avdelinger som allerede sorterer under *operativ drift*. For å styre, etterprøve og dokumentere dreiningen mot *operativ drift*, er det nødvendig med en spisset definisjon, med MRI-er og knytning til kontoplanen. FD vil, i samarbeid med FST, utvikle nødvendige parametere med hensyn til dette i løpet av høsten 2004.

³ ÅV-tallet er ikke korrigert for gevinster knyttet til den videre moderniseringen av FLO, herunder en utskillelse av FLO/TV.

⁴ Midler til NATO-investeringer er trukket ut av dette tallet, men inngikk i materiellinvesteringsbeløpet gitt i St.prp.nr. 42 (2003-2004), se tabell 1. Videre er det foretatt en nedjustering som følge av et noe senere gevinstuttak bl.a. i FLO og RSF enn lagt til grunn i St.prp. nr. 42.

gjøre midler og styrke fokus på de prioriterte områder. Inntekter må som hovedregel frigjøres før satsningsområder tilføres økte ressurser.

For forsvarsgrenene skal strukturelle nedtrekk og justeringer for inneværende periode være gjennomført i løpet av 2005 og 2006. For FLO er omstillingsomfanget mer krevende, men også her skal hovedtrekkene i omstillingen være på plass innen utgangen av 2006.

Nye organisasjonsplaner⁵ utformet slik at samlet årsverksramme ikke overstiger 15 300 årsverk for 2005-2006, skal være godkjent snarest og senest innen 1. januar 2006. Videre skal FMO være redusert til maksimalt 15 300 årsverk innen 1. januar 2007. De deler av organisasjonen som skal oppbemannes med tilhørende økning i driftsutgifter, er koblet direkte mot at tilstrekkelige reduksjoner og frigjøring av midler innenfor logistikk- og støttevirksomheten er godtgjort og gjennomføres parallelt.

For å sikre fremdriften i omleggingen av FLO, kan det være nødvendig å redusere virksomhet innenfor logistisk understøttelse – midlertidig eller permanent – innenfor definerte områder. Hvilke områder dette gjelder, vil avklares i forbindelse med de årlige iverksettelsesbrev, og da særlig for 2005 og 2006.

2.4 Sentrale mål og virkemidler

Transformasjon

Målet med militær transformasjon er å skape et Forsvar som er bedre i stand til å håndtere uforutsigbarhet og et bredt oppgavespekter. Transformasjon innebærer å endre de militære styrkers sammensetting og egenskaper eller måte å operere på. Transformasjon er en kontinuerlig og proaktiv prosess, der nyskapende konsepter, teknologi, doktriner og kapasiteter utvikles og integreres for å forbedre og/eller effektivisere Forsvaret, herunder styrke dets evne til operativt samvirke nasjonalt og internasjonalt.

Forsvaret skal bli ytterligere *forandringsdyktig*, som bl.a. betyr at langsiktig forsvarsplanlegging og strukturutvikling må legge økt vekt på Forsvarets evne til fleksibilitet og kontinuerlig tilpasning. Behovet for transformasjon er stort allerede i dag, og skal tillegges stor vekt også i perioden 2005-2008, slik at det blir lagt et godt grunnlag for å se transformasjon i et lengre og vedvarende perspektiv.

Personellpolitiske tiltak

Stortingets vedtak på personellområdet, gir Forsvaret mulighet til å starte opp arbeidet med å få hensiktsmessig alders- og gradsstruktur samt kompetanseprofil. Endringene er nødvendige for å skape den operative evnen og de kapasiteter et fremtidsrettet forsvar trenger. Denne muligheten må nå utnyttes til fulle, og de vedtatte tiltak må

⁵ Tilsvarende dagens OPL/F

implementeres så raskt som mulig, innenfor de økonomiske rammer som er trukket opp.

Innføring av avdelingsbefal og økning av vervede skal skje innenfor de overordnede godkjente årsverksrammer. Opprettelse av avdelingsbefalsstillinger skal i stor grad skje ved å konvertere yrkesbefalsstillinger, kontraktsbefalsstillinger og sivile stillinger. Produksjon og tilsetning av yrkesoffiserer skal skje slik at det skapes et stillingsmessig rom for å tilsette avdelingsbefal.

Nærmere retningslinjer for innføringen av beordringsplikten vil komme i forbindelse med forskrift til lov om personell i Forsvaret. Den nye befalsordningen søkes fullt implementert for de som tas opp til krigsskoleutdannelse sommeren 2005. Nærmere retningslinjer for implementeringen av harmoniseringen av yrkesoffiserenes stillingsvern med sivile tjenestemenn, herunder også policy for harmonisering av avgangs-stimulerende tiltak (AST), vil bli utarbeidet og ettersendt, dels som PET til dette IVB, dels som en oppdatering av FDs Iverksettelsesdirektiv - Omstilling. Det er satt av midler til innvilgede og nye AST på maksimalt 3,1 mrd. 2004-kroner i perioden 2005–2008. Det må imidlertid hele tiden være en målsetting at nedbemanningen skal foretas til en lavest mulig kostnad for Forsvaret. Dagens AST-ordning er til vurdering på bakgrunn av de erfaringer som er høstet siden den ble innført, Stortingets vedtak om å harmonisere stillingsvernet mellom sivile og offiserer, kostnadene knyttet til nedbemanningen samt Stortingets påpekning av behovet for likebehandling mellom sivile og militære arbeidstakere. Det legges opp til en praksis der muligheten for å søke om AST (utover tiltak som gjelder generelt i statlig sektor) vil være eksklusivt forbeholdt personell som er definert som overtallige, tilhører avdeling som er gjenstand for en nedbemanningsprosess som vil kunne resultere i overtallighet, eller innehar en type kompetanse som Forsvaret anser det er overskudd på i organisasjonen samlet sett. Sistnevnte kategori personell skal kun ha mulighet til å søke om AST etter anmodning fra arbeidsgiver, og Forsvarsstaben (FST) må påse at vurderingen av søknaden gjøres ut fra et helhetlig og langsiktig perspektiv på Forsvarets utvikling og kompetansebehov. Departementet vil komme tilbake til det mer spesifikke innhold i den nye og målrettede AST-ordningen innen 1. oktober 2004. Den reviderte AST-ordningen vil gjøres gjeldende med virkning fra 1. januar 2005.

Erfaringene med omstillingen så langt har til fulle vist viktigheten av at en oppsetningsplan (OPL) som samsvarer med årsverksrammene, må etableres raskt. Dette arbeidet må derfor gis tidlig og høy prioritet.

Det er et mål å øke kvinneandelen i Forsvaret til totalt 15%, og ved befalsskolene til 25% i løpet av perioden.

Sesjon skal utvikles til å bli et bedre rekrutterings- og seleksjonsverktøy. Det må sikres at det går kort tid mellom sesjon og innkalling. Videre innføres frivillig sesjon også for jenter.

Bruk av Offentlig privat partnerskap (OPP)

OPP skal benyttes der det er operativt forsvarlig og totaløkonomisk fordelaktig som del av den betydelige rasjonaliseringen i logistikk- og støttevirksomheten, drifts- og basevirksomheten for øvrig, og for investeringsvirksomheten. Det presiseres at OPP ikke er et mål i seg selv, og at beslutninger om iverksetting av slike løsninger må baseres på grundige vurderinger, der alle relevante forhold belyses, også samfunnsøkonomiske. Det må dokumenteres at slike løsninger gir mer kostnadseffektive og bedre tjenester for Forsvaret. I den forbindelse forutsettes det at OPP-løsninger alltid skal være totaløkonomisk fordelaktige.

I begrepet "totaløkonomisk" legger FD de samlede kostnader, effekter og nytte for Forsvaret og samfunnet for øvrig i et levetidsperspektiv. I den forbindelse må faktorer som evne til fokus på kjernevirksomhet, kvalitet, operative hensyn, fleksibilitet, tilgang på nødvendig kompetanse og samfunnsøkonomiske hensyn vektlegges. Generelt vil de kostnadmessige aspekter veie tungt, men også operative hensyn må tillegges avgjørende vekt. For øvrig må vektleggingen av de ulike faktorer vurderes i hvert enkelt tilfelle.

FD vil fortsatt understøtte planlegging og iverksetting av OPP-alternativer. For øvrig vises det til konsept for OPP og det pågående metodearbeid under ledelse av departementet. Forslag om bruk av OPS i konkrete tilfeller skal forelegges FD for avgjørelse.

Føringene vil også bli redegjort for i Revidert konsept for OPP i forsvarssektoren, som vil bli utgitt snarest mulig.

Materiellfremskaffelse og -avhending

Det skal etableres en bedre strategisk styring av Forsvarets fremskaffelse av kapasiteter med særlig vekt på en sterkere strategisk styring i den tidlige fase. Dette er nærmere beskrevet i et eget konsept for investeringsstyring, "Konsept for fremskaffelse av materielle kapasiteter i forsvarssektoren" som trådte i kraft 15. juli 2004. Som ledd i dette arbeidet skal materiellfremskaffelser ses i et utvidet perspektiv, hvor både samarbeid med andre land, bruk av OPP, leie/lease, hyllevare og kjøp av brukt materiell skal vurderes. Det skal imidlertid alltid legges et totaløkonomisk perspektiv til grunn for beslutning. Spesielt er LCC-perspektivet viktig⁶.

Dagens operative materiellstruktur skal snarest mulig tilpasses den operative struktur beskrevet for 2008. Dette muliggjør en tidlig frigjøring og avhending av overskuddsmateriell, eventuelt omfordeling innad i Forsvaret.

EBA

Det skal satses på kostnadseffektive EBA-løsninger hvor særlig fleksible og flyttbare, eventuelt midlertidige løsninger i omstillingsperioden vektlegges, både for å sikre en

⁶ Life Cycle Cost

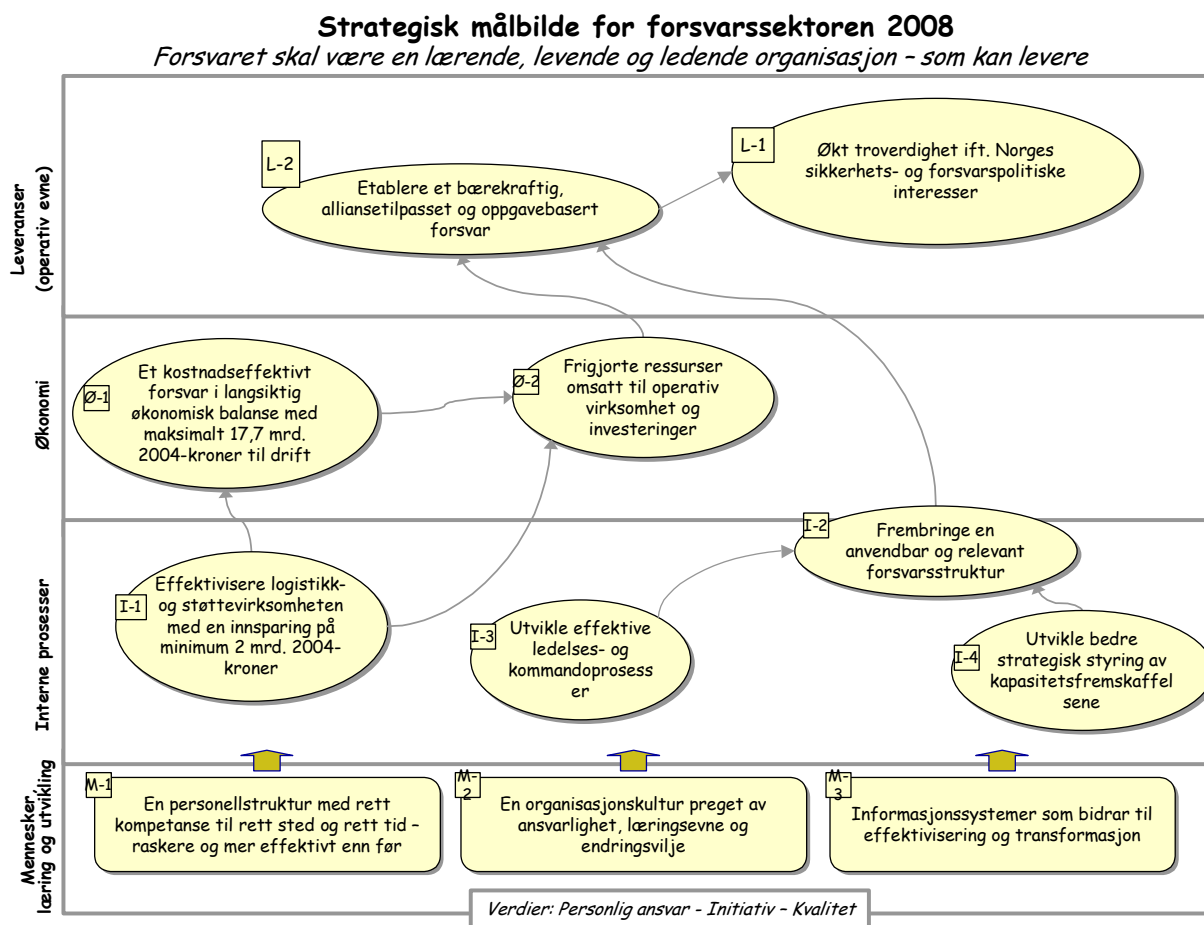
hurtig implementering og for å unngå feilinvesteringer. Overflødig bygningsmasse skal avhendes snarest i tråd med de retningslinjer som er etablert.

Strategisk mål- og resultatstyring

FD utøver mål- og resultatstyring overfor underlagte etater. Ved hjelp av verktøyet Proaktiv risikostyring skal evnen til å nå de fastsatte målene for forsvarssektoren forbedres. Det er avgjørende at den øverste ledelsen i forsvarssektoren har løpende oversikt over fremdrift og retning på omstillingen. Etatene vil følges opp på årlig basis av de mål og resultatkrav/-indikatorer som gis i dette skriv og i de årlige iverksettelsesbrev. Slik oppfølging er helt sentral for kontroll av måloppnåelse, og det periodiske rapporteringsregimet som er etablert og som vil videreutvikles, vil fortsatt utgjøre det sentrale oppfølgingsverktøy for gjennomføring av virksomhet og omstilling.

3. STRATEGISKE MÅL FOR FORSVARET I PERIODEN 2005-2008

De strategiske mål som er lagt til grunn for forsvarssektoren i perioden 2005-2008, beskrives i det følgende. Målbildet beskriver en forventet oppnådd tilstand i 2008. Videre fremgår det en nærmere konkretisering av de enkelte mål med beskrivelse av oppdrag, tiltak og sentrale styringsparametere. Styringsparametrene vil bli utdypet og revidert i forbindelse med de årlige iverksettelsesbrev.



I kapitlene 5, 6 og 7 presenteres egne målbilder for henholdsvis FB, FFI og NSM. De tre nevnte etaters målbilde er utledet av det strategiske målbilde for forsvarssektoren, som er premissgivende og således underbygger realiseringen av de strategiske mål for forsvarssektoren vist over.

Strategisk mål: Økt troverdighet ift. Norges sikkerhets- og forsvarspolitiske interesser (L1)

Konkretisering av målet:

Forsvaret skal bidra til en logisk og helhetlig sammenheng mellom sikkerhetspolitikken, forsvarspolitikken, Forsvarets oppgaver, forsvarskonseptet og utviklingen av Forsvarets virksomhet, operative kapasiteter og kompetanse. For perioden 2005-2008 legges følgende overordnede sikkerhetspolitiske mål til grunn:

- forebygge krig og fremveksten av ulike trusler mot norsk og kollektiv sikkerhet
- å bidra til fred, stabilitet og videre utvikling av den internasjonale rettsorden
- å ivareta norsk suverenitet, norske rettigheter og interesser, og beskytte norsk handlefrihet overfor politisk, militært og annet press
- sammen med våre allierte å forsvare Norge og NATO mot anslag og angrep
- å sikre samfunnet mot anslag og angrep fra statlige og ikke-statlige aktører.

Norges evne til å ivareta landets sikkerhetsinteresser avhenger av regjeringens muligheter til å anvende hele spektrret av virkemidler innenfor det sikkerhetspolitiske handlingsrommet. Norsk sikkerhetspolitikk skal sikre at Norge får tilgang og innflytelse i de sikkerhetspolitiske fora der beslutninger fattes. Forsvaret står i denne sammenheng sentralt både nasjonalt og internasjonalt når det gjelder å bygge og vedlikeholde allierte forbindelser. For å bidra til realiseringen av de overordnede sikkerhetspolitiske mål, er følgende forsvarspolitiske mål styrende for Forsvarets virksomhet:

- alene og sammen med allierte sikre norsk suverenitet, norske rettigheter og interesser, samt bevare norsk handlefrihet mot militært og annet press
- sammen med allierte, gjennom deltakelse i flernasjonale operasjoner 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 Norge og NATO
- 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 med tvangsmakt 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.

Det er i denne sammenheng av stor betydning at Forsvarets troverdighet nasjonalt og internasjonalt er høy. Troverdighet nasjonalt er en forutsetning for å ivareta Forsvarets forankring og oppslutning i befolkningen. Høy internasjonal troverdighet er en forutsetning for å ivareta tilliten hos våre allierte, og dermed også innfrielse av de ovennevnte sikkerhets- og forsvarspolitiske mål.

Styringsparametere:

Strategiske initiativ:

1. Struktur og utform Forsvaret slik at det i enda større grad fremstår som et relevant sikkerhetspolitisk virkemiddel. [Ansv: FD/FMO]
2. Oppretthold en synlig militær tilstedeværelse i norske områder, spesielt i nordområdene. [FMO]
3. Følg opp de allierte mål og forpliktelser, herunder NATO styrkemål, NRF, ny kommandostruktur og PCC, slik at NATO forblir et effektivt sikkerhetspolitisk virkemiddel sett fra begge sider av Atlanterhavet. [FD/FMO]
4. Utvikle og forsterke det nære samarbeidet innenfor rammen av Nordsjøstrategien, for bl.a. å knytte Norge sterkere til land som er sentrale i utviklingen av EUs sikkerhets- og forsvarspolitikk. Nordsjøstrategien primært er rettet mot samarbeid med Danmark, Nederland, Storbritannia og

Tyskland. [FD/FMO]

5. Vedlikehold og bygg allianser med nærstående land, herunder også bidra til at utviklingen av en europeisk militær evne videreutvikles i harmoni med NATOs rolle og det transatlantiske samarbeidet, slik at NATO og EU utfyller hverandre. [FD]
6. Arbeid for at Norge oppfattes som troverdig alliert både militært og økonomisk ved å opptre aktivt og utadrettet. [FMO]
7. Følg opp NATO-landenes satsing på å transformere sine militære styrker gjennom aktiv deltakelse i felles forsvarsplanlegging og utvikling av den integrerte militære struktur. [FD/FMO]
8. Delta med relevante norske styrker i Nato Response Force (NRF). [FMO]
9. Legg forholdene til rette for videreutvikling av alliert trening i Norge, herunder ved Regionfelt Østlandet og Hærens taktiske treningssenter i.f.m. simulatortrening. [FMO]

Strategisk mål: Etablere et bærekraftig, alliansetilpasset og oppgavebasert forsvar (L2)

Konkretisering av målet:

Følgende legges til grunn for Forsvarets utvikling: Forsvaret skal utvikles som et moderne, fleksibelt og alliansetilpasset sikkerhetspolitisk virkemiddel, der det tilstrebes balanse mellom Forsvarets oppgaver, struktur og ressurstilgang. Virksomheten skal baseres på et nært samarbeid med relevante sivile myndigheter, og på en verneplikt som praktiseres i tråd med Forsvarets behov. Fokus skal være på å fremme norske interesser, gjennom å håndtere et bredt spekter av utfordringer både nasjonalt og internasjonalt.

En rekke av Forsvarets oppgaver må i størst mulig grad også kunne løses nasjonalt. Norske styrker bør selv kunne fylle dette behovet, i utgangspunktet uten alliert medvirkning (I):

- å sikre et nasjonalt beslutningsgrunnlag gjennom tidsmessig overvåkning og etterretning
- å håndheve norsk suverenitet
- å ivareta norsk myndighetsutøvelse på avgrensede områder
- å forebygge og håndtere episoder og sikkerhetspolitiske kriser i Norge og norske områder.

De mest krevende oppgavene knyttet til forsvaret av Norge og NATO, samt oppgaver relatert til internasjonalt stabiliserende og fredsskapende arbeid, må Forsvaret løse i samarbeid med andre (II):

- å bidra til kollektivt forsvar av Norge og øvrige deler av NATO mot trusler, anslag og angrep, inkludert bruk av masseødeleggelsesvåpen
- å bidra til flernasjonalt krisehåndtering, herunder flernasjonale fredsoperasjoner.

Forsvarets må også bidra til å løse oppgaver der andre myndigheter har primæransvaret. Disse oppgavene skal ikke være dimensjonerende for Forsvarets innretning, og må derfor i hovedsak løses med de kapasiteter og den kompetanse som er tilgjengelig med basis i evnen til å løse oppgavene som er beskrevet over (III):

- å bidra med militær støtte til diplomati og til å forhindre spredning av masseødeleggelsesvåpen
- å bidra til ivaretagelse av samfunnsikkerhet og andre sentrale samfunnsoppgaver

De to første kategoriene (I) og (II) skal – som en balansert helhet – være styrende for Forsvarets strukturutvikling. Dette innebærer at de nasjonale og internasjonale oppgavene ikke står i et motsetnings- eller konkurranseforhold, men tvert imot utfyller hverandre slik at det skapes gjensidig forsterkende synergier i Forsvarets virksomhet. Forsvarets kapasiteter skal i hovedsak kunne brukes både hjemme og ute, og i prinsippet vil det ikke eksistere noe skille mellom

personell/kapasiteter for henholdsvis nasjonale og internasjonale oppdrag. Forsvaret skal være i stand til å operere effektivt sammen med allierte styrker hjemme og ute, og evne å bidra aktivt til hele spektret av NATOs oppgaver samt operasjoner i regi av FN.

Andre oppgaver (III) skal ikke i seg selv være dimensjonerende for styrkestrukturen, men løses i den grad det er mulig innenfor gitte økonomiske rammer med den strukturen som etableres for å ivareta de to første kategoriene av oppgaver. Imidlertid må territorialforsvarets innretning, utrustning og trening legge tilstrekkelig vekt på evnen til å bidra til norsk samfunnssikkerhet, innenfor rammen av dagens ressursnivå til beredskap og planlegging på dette felt.

Troverdig evne til å ivareta ovenstående oppgavespekter krever relevante og hurtig tilgjengelige operative militære kapasiteter som er i stand til å operere effektivt sammen. NATO-landenes satsing på å transformere sine militære styrker gjennom felles forsvarsplanlegging og den integrerte militære struktur, spiller her en avgjørende rolle. Dette vil også være avgjørende for utviklingen av det norske forsvaret, og bidra til å styrke Forsvarets evne til å trygge norsk sikkerhet.

Forsvarets kapasiteter skal i større grad ha høy reaksjonsevne, være tilgjengelige, fleksible og deployerbare, samt kunne operere effektivt alene og sammen med styrker fra allierte land, hjemme og ute.

Styringsparametere:

Andel av strukturen som tilfredsstillende operative krav.

Strategiske initiativ:

1. Etablér enheter og avdelinger med reaksjonsevne, tilgjengelighet og strategisk deployerbarhet i tråd med de fastsatte beredskapsmessige og operative krav (nasjonalt/NATO), og slik at kapasitetene kan brukes både nasjonalt og internasjonalt. [FMO]
2. Levér Forsvarets kapasiteter i tråd med beskrivelsen gitt i I 2. [FMO]

Strategisk mål: Et kostnadseffektivt forsvar i langsiktig økonomisk balanse med maksimalt 17,7 mrd. 2004-kroner til drift (Ø1)

Konkretisering av målet:

Forsvaret skal redusere driftsutgiftene og gjennomføre innsparingstiltak for å tilpasse seg et driftsnivå som i 2008 ligger 0,9 mrd. kr lavere enn 2004-nivået, dvs. på 17,7 mrd. 2004-kroner eksklusive internasjonale operasjoner og omstillingstiltak. Dette anses å være nødvendig for å sikre en høy materiellinvesteringsandel som skal sikre strukturell fornyelse. Samtidig er det nødvendig å overføre driftsmidler fra logistikk- og støttevirksomheten til operativ virksomhet. Dette er avgjørende for å sikre en forsvarsstruktur som er i balanse også i et lengre tidsperspektiv. Det underliggende presset fra drift og investeringer stiller store krav til en mer kostnadseffektiv ressursanvendelse i Forsvaret.

Styringsparametere:

- Forholdet drift versus investering ift målsetting.
- Driftsbanen for FMO per år fordelt på følgende undergrupper (resultatindikator): Lønnskostnader - Omstillingskostnader - Personellkostnader - Materiellkostnader - EBA-kostnader til og med 2008 (resultatkrav) ift. Målsetting.
- Driftsutgiftsandel av totalbudsjettet – utvikling driftsbudsjettet internt ift målsetting.
- Utvikling av ressursbruken og årsverk i støttevirksomhet versus operativ virksomhet i løpet av perioden 1. januar 2005–31. desember 2008 ift. Målsetting.
- Avhendingsstatus EBA og materiell
- Driftskostnadsvekst brutt opp på personell, varer og tjenester

Strategiske initiativ:

1. Gjennomfør konkrete tiltak beskrevet i kapitlene 4 til 7 for å begrense driftsutgiftene til 17,7 mrd. kr i 2008. [FMO]
2. Bring antall årsverk i FMO ned til maksimalt 15 300 innen utgangen av 2006 og foreta videre tilpasning ned til anslagsvis 15 000 årsverk innen utgangen av 2008 (korrigeringer av årsverkmålet vil måtte foretas som følge av endringer i FLO). [FMO]
3. Hold samlede utgifter til drift av logistikk- og støttevirksomheten innenfor maksimalt 7,7 mrd. kr. Samlede personellutgifter skal ved slutten av perioden ikke overstige 11,6 mrd. kr for Forsvaret ekskl. operasjonsrelaterte merutgifter til internasjonale operasjoner. [FMO]
4. Utranger materiell og utrustning som ikke skal benyttes i ny struktur og forestå avhending snarest mulig og senest innen 1. juli 2005 iht. strukturutviklingsplan og materiellplan. [FMO]
5. Utranger minst 0,5 mill. kvm. EBA (til 3,5 mill. kvm.), og utranger minst 1,6 mill. kvm. snarest og senest innen 31. desember 2008. [FMO]
6. Reduser EBA-kostnadene (i tillegg til punkt 5) ytterligere. FB skal søke å redusere kostnadene utover det skisserte minimum (20% reduksjoner innen utgangen av 2006 og ytterligere 10% innen utgangen av 2008). [FB]
7. Effektiviser støttefunksjonene ved FFI ved å redusere kostnader med minimum 30 mill. kr snarest og senest innen 31. desember 2006 i forhold til omsetningen i 2002, og bring indirekte kostnader knyttet til timeprisen ved FFI ned mot samme nivå som andre sammenlignbare forskningsinstitusjoner innen samme frist. [FFI]
8. Utvikle et kostnadseffektivt NSM innenfor gitte budsjetttrammer bl.a. med dokumentert økt utnyttelse av brukerfinansiering. [NSM]
9. Gjennomgå lønssystemet i Forsvaret med sikte på forenklinger. [FD/FMO]

Strategisk mål: Frigjorte ressurser omsatt til operativ virksomhet og investeringer (Ø2)

Konkretisering av målet:

Styrking av den operative virksomheten og Forsvarets investeringer står sentralt i moderniseringen, og betinger en målrettet overføring av ressurser fra logistikk- og støttevirksomheten. Styrkingen av den operative virksomheten foregår i betydelig grad gjennom å øke personellens gripbarhet, øke antall avdelingsbefal i forhold til yrkesbefal og oppbemanning av vervede, spesielt i Hæren. Øving, beredskap og operasjoner må ses i sammenheng, og balanseres opp mot de operative krav og målet om å dreie Forsvaret i retning av økt gripbarhet og deployerbarhet nasjonalt og internasjonalt. Investeringsandelen av totalbudsjettet skal økes.

Styringsparametere: Avvik fra budsjettandeler til hhv. operativ virksomhet og materiellinvesteringer.

Strategiske initiativ:

1. Overfør frigjorte midler, minimum 2 mrd. kr, fra omstillings- og effektiviseringstiltak innenfor logistikk- og støttevirksomhet til operativ virksomhet og materiellinvesteringer bl a. ved å gjennomføre konkrete tiltak beskrevet i kapittel 4. [FMO]
2. Planlegg og gjennomfør materiellfremskaffelser innenfor en maksimal ressurstildeling på 34 mrd. kr i perioden. Etablere tydelige prioriteringer for å håndtere lavere ressurstildelinger. [FD/FMO]
3. Øk anvendelse av simulatortrening ved øvings og treningsvirksomhet for å øke kvaliteten, samt å redusere behovet for øvingsdøgn og vedlikehold av materiellet. [FMO]

Strategisk mål: Effektivisere logistikk- og støttevirksomheten med en innsparing på minimum 2 mrd. 2004-kroner på drift (I 1)

Konkretisering av målet:

Forsvaret skal effektivisere, rasjonalisere, omorganisere og tilpasse logistikk- og støttevirksomheten og utdannings- og kompetansedelen av styrkeproduksjonen, og derved dreie ressursinnsatsen over mot operativ virksomhet og materiellinvesteringer. For å øke tilgjengeligheten og relevansen på støtten til den operative virksomheten, skal det innføres et nytt logistikk- og støttekonsept, etableres mer effektive modeller for styrkeproduksjon, og foretas ytterligere tilpasninger i basestrukturen. Dette skal i sum gi en betydelig mer effektiv logistikk- og støttestruktur. I denne forbindelse er ytterligere tiltak knyttet til omleggingen av FLO av særlig betydning hvor minst 600 mill. kr skal frigjøres i FLO i forhold til de mål som er angitt i Presiseringer, endringer og tillegg nr.1/2004 til IVB for gjennomføringsåret 2004 – FLO. Innsparingen på minimum 2 mrd. 2004-kr relaterer seg til summen av alle innsparingstiltakene ved full effekt.

Styringsparametere:

- Årsverkreduksjoner minimum ned til gitte rammer, men evt. mer om nødvendig for å nå innsparingsmål.
- Andel administrative årsverk vs årsverk i produksjon.
- Produktivitetsutvikling for viktige ”produksjonsområder”, som for eksempel utnyttelsesgrad, kostnad per vedlikeholdstime (for gitte tjenester).
- Kundetilfredshet, kriterier for hva som er ”godt nok”.

Strategiske initiativ:

1. Effektiviser FLO for å oppnå årlige, reelle innsparinger på minimum 15 % i forhold til et alternativ uten omlegging, dvs. driftsreduksjoner samlet sett på minimum 600 mill. kr årlig, inkludert de samlede driftsreduksjoner tilknyttet RSF. [FMO]
2. Gjennomfør omstillings- og effektiviseringstiltak i FMO, ved FFI, i FB og NSM som angitt i kapitlene 4, 5, 6 og 7. [FMO, FB, FFI, NSM]
3. Gjennomgå kundebehov med tanke på å identifisere områder hvor leveranser kan reduseres til et ”godt nok” nivå, særlig innenfor logistikk- og støttevirksomheten. [FMO]

Strategisk mål: Frembringe en anvendbar og relevant forsvarsstruktur (I-2)

Konkretisering av målet:

Forsvaret skal utvikles i henhold til målstruktur 2008 som angitt i tabell nedenfor:

FELLES	LAND	SJØ	LUFT
Nasjonal kommandostruktur: • FOHK • LDKN • 13 x HV-distrikter	1 x Mekanisert infanteri-brigade (Brigade Nord) • 1 x mekanisert infanteribataljon (Telemarkbataljon, del av Brig N) • ARBC-søke og rensekapasitet	5 x Fridtjof Nansen klasse fregatter (under innfasing) 6 x Skjold klasse fartøyer (under innfasing) (Hauk-klasse under utfasing) 6x Ula klasse undervannsbåter	48 (+9) x F-16 Kampfly Luftovervåkning og Stridsledelse (LOS): • ARS Sørreisa • ARS Mågerø
Etterretningstjenesten			AWACS
Spesialstyrker		Minerydding: • 6x fartøy Oksøy/Alta klasse minejakt og minesveip • Minedykker-kommando med støttefartøy (KNM Tyr)	Strategisk lufttransport/ luft-til-luft tanking: Felles prosjekter i NATO, evt. eget beredskaps-kontraksregime
Luftbåren bakkeovervåkning (Alliance Ground Surveillance, AGS) Fellesprosjekt i NATO.	1x Mekanisert infanteri-brigade (mob - Brigade 6)		Maritime overvåkningsfly • 4x P3C Orion • 2x P3N Orion
HV: 50 000 + 33 000 (reserve) Organiseres i: • Innsatsstyrker • Forsterkningsstyrker • Oppfølgingsstyrker Se også land, sjø, luft	1x Taktisk mobil landkommando (6. divisjonskommando) Divisjon/ korpsavdelinger: • ISTAR enhet • Transport-enhet • Drivstoff-enhet • Maskin- og konstruksjonsenhet • Bro- og oversettingsenhet kp	Kystjegerkommando (ISTAR-enhet) Marinejegerkommando	EK-fly • 2+1x DA20 Jet Falcon
Kapasitet for informasjonsoperasjoner	Hærens jegerkommando (Landheimevern)	Taktisk maritim kommando (CNOTG)	Transportfly: • 4-6 x C-130 /leie/eie/lease
Fleksible sanitetsmoduler	Grensevakt	Logistikk/støttekapasitet (leie/eie/lease) (Sjøheimevern)	UAV-kapasitet (ISTAR-enhet)
ARBC-vern (atom, radiologisk, biologisk, kjemisk): • Kjemisk analyselab	HM Kongens Garde	Kystvakt: • 1x Svalbard klasse • 3x Nordkapp klasse	Luftvern (NASAMS): • 1 deployerbart batteri • 1 mob batteri
Eksplisivryddeenhet (EOD-enhet)		Innleide KV-fartøy • 7x havgående fartøy	(Luftheimevern)
Felles KKIS enhet (kommando-, kontroll- og informasjonssystemer)		Indre Kystvakt • Inntil 10x innleide fartøy	Luftving for spesialstyrkene (6 x Bell helikoptre)
Sivil/militær koordineringsenhet (CIMIC-enhet)			12x Bell transporthelikoptre
Deployerbar logistikkstøtte			6 x NH 90 fregatthelikoptre
2x mobiliseringsbataljoner vertslandsstøtte under FOHK (logistikkstøtte allierte forsterkninger)			12x Sea King redningshelikoptre
Strategisk sjøtransport, fellesprosjekt i NATO basert på beredskapskontrakter med sivile rederier, samt nasjonal beredskapskontrakt			8 x NH-90 KV-helikoptre Deployerbar basestøtte

Klartid og tilgjengelighet både nasjonalt og internasjonalt for de enkelte strukturelementer vil bli angitt i eget plangrunnlag.

Styringsparametere:

- Avvik fra fastlagt ambisjonsnivå mht. strategisk deployeringsevne
- Avvik fra operative krav
- Avvik fra materiellinvesterings- og avhendingsplan

Strategiske initiativ:

1. Gjennomfør konkrete tiltak beskrevet i kapittel 4 for å realisere ny forsvarsstruktur. [FMO]
2. Tilpass øvingsvirksomheten til nye krav og målsettinger som følge av omleggingen av Forsvaret og innføringen av alliansens nye kommando- og styrkestruktur, og som bidrag til transformasjon av Forsvarets militære kapasiteter. [FMO]

Strategisk mål: Utvikle effektive ledelses- og kommandoprosesser (I 3)

Konkretisering av målet:

Ledelses- og kommandoprosessene utvikles i tråd med de prinsipper som legges til grunn for utvikling mot et nettverksbasert forsvar (NBF).

De nasjonale ledelses- og kommandoprosessene (FD, FST og FOL) skal tilpasses innenfor 650 årsverk. I tillegg skal det foretas en reduksjon av nasjonale årsverk i utenlandsstillinger.

Sikre innføring av et felles integrert forvaltningssystem (FIF) i forsvarssektoren på en slik måte at det blir et viktig bidrag for å sikre en effektiv ressursstyring. Herunder skal det søkes å foreta organisatoriske forenklinger og forbedringer som er uavhengige av systeminvesteringer før system designes.

Styringsparametere:

Totalt antall årsverk i nasjonale ledelses- og kommandoprosesser (FD, FST, FOL) inkl. utlandet.

Strategiske initiativ:

1. Gjennomfør tiltak beskrevet i kapittel 4. [FMO]
2. Bidra til å utvikle et helhetlig konsept for overvåkning. [FD, FMO]
3. Foreta en gjennomgang av mobiliseringssystemet. [FD, FMO]

Strategisk mål: Utvikle bedre strategisk styring av kapasitetsfremskaffelsene (I 4)

Konkretisering av målet:

Det skal iverksettes en bedre strategisk styring av Forsvarets fremskaffelse av kapasiteter. Dette er nærmere beskrevet i det nye konseptet for investeringsstyring. Investeringsstyringen skal gjennomføres på en måte som sikrer at Forsvaret totalt sett får dekket sine kapasitetsbehov ut fra helhetlige vurderinger tilpasset foreliggende rammer. Samlede operative behov skal tilfredsstilles raskere og bedre enn i dag. Norge må legge betydelig vekt på hvilke valg våre nære allierte gjør angående forsvarsinvesteringer og de krav NATO stiller til interoperabilitet. Valg av felles og enhetlige plattformer på tvers av landegrensene vil både øke interoperabiliteten og bidra til en

kostnadseffektiv logistikkunderstøttelse i samarbeid med andre nasjoner, spesielt landene som omfattes av Nordsjøstrategien (jf. strategisk mål nr. L1 foran).

Dette skal skje gjennom å styrke styringsprosessene for å anskaffe, eller på annen måte sørge for tilgang til, prioritert materiell. Det vil bli lagt økt vekt på strategisk styring av de tidlige faser av investeringsvirksomheten. Materiell skal vurderes i et levetidsperspektiv (LCC) før beslutning om fremskaffelsesløsning treffes, og det skal – for det alternativ som velges – utarbeides retningslinjer for bruk i tråd med planlagt bruksmønster, samt parametere for å følge opp utvikling av kostnader iht. LCC-perspektivet. Det skal i samme fase legges økt vekt på alternative anskaffelser ift. tradisjonelt kjøp og utvikling, blant annet OPP-løsninger og bruktkjøp. I fremtiden skal Norge i hovedsak foreta større materiellanskaffelser sammen med andre land. De næringspolitiske aspektene ved Forsvarets virksomhet, og den tilnærming som legges til grunn for Forsvarets materiellanskaffelser, skal ha som formål å bygge opp under den videre utviklingen av Forsvaret.

Styringsparametere:

- Antall OPP-prosjekter.
- Andel av investeringer gjennomført i samarbeidsprosjekter med andre land.
- Gjennomsnittlig gjennomføringstid for materiellprosjekter.

Strategiske initiativ:

1. Samtlige etater skal understøtte departementet for å sikre at intensjonene med det nye konseptet for fremskaffelse av kapasiteter som trådte i kraft 15. juli 2004 realiseres snarest mulig. [FMO, FB, FFI, NSM]

Strategisk mål: En personellstruktur med rett kompetanse til rett sted og rett tid – raskere og mer effektivt enn før (M 1).

Konkretisering av målet:

Forsvaret er avhengig av et høyt motivert og kompetent personell for å løse Forsvarets oppgaver. Personellstrukturen skal videreutvikles ved bl.a. implementering av den nye befalsordningen. Målet er å etablere en aldersstruktur og kompetanseprofil mer i tråd med Forsvarets behov, både frem mot 2008 og på lengre sikt, og gjennom dette bidra til å styrke kompetansen på det lavere nivå i Forsvarets organisasjon. Dette innebærer krav og oppfølging ift riktig *antall* årsverk, kontroll over *veksten* i personellutgiftene, rett *kompetanse* på rett plass, riktig antall personer på hvert *gradsnivå* og en riktig *alderssammensetning* av befalskorpset. Hensikten er i tillegg å gjøre dette på en mer kostnadseffektiv måte enn tidligere. Mer konkret innebærer dette en oppbemanning av avdelingsbefal for å dekke kompetansebehovet på grunnplanet Forsvaret, og en reduksjon av produksjonen av yrkesoffiserer for å skape det nødvendige rom for dette, og raskere kunne etablere en hensiktsmessig alders- og kompetanseprofil. Reserveoffiser skal utnyttes som ressurs, også i internasjonale operasjoner, herunder for å bidra til at utholdenheten i den operative strukturen sikres.

Utdanningsordningen i Forsvaret skal endres i retning av et system som er vesentlig mer fleksibelt, og kompatibelt med sivile utdanningsløp. Utdanningsvirksomheten skal fortsatt effektiviseres, og i de tilfeller der det eksisterer sivile tilbud som dekker Forsvarets behov like effektivt, skal det kjøpes utdanningspakker fra disse. Et overordnet mål er å sikre rett type utdanning på rett tidspunkt i karrieren. Utdanningsordningen skal endres slik at fravær og avbrudd fra aktiv tjeneste reduseres, samtidig som Forsvarets behov både for generell og fagspesifikk kompetanse dekkes. Dette innebærer at: (i) prinsippet om behovsinitiert utdanning skal være det overordnede prinsipp for tilbud om, og gjennomføring av, utdanning; (ii) utdanningsordningen og utdanningsmodellene skal gjøres fleksible slik

at Forsvaret har et bredest mulig grunnlag å dekke kompetansebehov på, bl.a. gjennom modulbasering; og (iii) stillingsspesifikk kompetanse skal i utstrakt grad søkes tilført gjennom "on the job training" og kortere fagspesifikke kurs.

Utdanningen ved befalsskolene, krigsskolene og stabsskolen skal moderniseres. Befalsskolene beholdes som institusjoner og utvikles til et toårig utdanningsløp tett integrert i de grenvise operative miljøene. Krigsskolene skal videreutvikles til et utdanningsløp som skal gi en sivilt godkjent bachelor-grad innenfor sentrale militære fagområder. Stabsskolen skal videreutvikles til en høyere akademisk militær stabsutdanning på masternivå. Forsvarets utdanningsmiljøer skal fokusere mot fagområder som er direkte relatert til Forsvarets primærvirksomhet: Planlegging, ledelse og understøttelse av militære operasjoner, samt kostnadseffektiv drift, forsvarlig styring og utvikling av den militære organisasjon. Utdanningssystemet skal være fleksibelt og levere helhetlige utdanningsprogrammer basert på utdanningspakker levert fra så vel sivile som militære utdanningsmiljøer. Forsvarets egne utdanningsmiljøer skal preges av høy kvalitet og avgrenses til militært spesifikke kompetanseområder, med spesiell fokus på anvendelse av militærmakt og planlegging, ledelse og understøttelse av militære operasjoner.

Verneplikten skal fortsatt være en bærebjelke for rekruttering av soldater til Forsvaret. Forsvarets operative behov skal være styrende for antall vernepliktige. Som bidrag til å styrke verneplikten som bærebjelke i Forsvaret, skal sesjonsordningen utvikles til å bli et bedre rekrutterings- og seleksjonsverktøy som virkemiddel til å få tilgang til de best egnede og motiverte ungdommene. Samtidig må forholdene legges til rette for å sikre rekruttering av de vervede som er best skikket for Forsvaret.

Kvinneandelen i Forsvaret skal økes. Det er en målsetting å oppnå totalt 15 % kvinner i Forsvaret i løpet av perioden. Jenter innkalles til sesjon. Det skal ikke brukes sanksjonsmidler overfor de jenter som ikke møter til sesjon. Videre er det et mål å ha en kvinneandel på 25% ved befalsskolene. Ytterligere tiltak må innarbeides i FSJs handlingsplan for økt kvinneandel i Forsvaret som utarbeides i løpet av 2004.

De endringer som skal gjennomføres i befals- og utdanningsordningen er kritiske for å oppnå transformasjon. Kreativitet, endringsvilje og -evne, i kombinasjon med solid faglig kompetanse, skal være sentrale kvaliteter hos ansatte i Forsvaret.

Styringsparametere: Alders-/gradsstruktur, antall årsverk totalt, antall avdelingsbefal, antall høyere offiserer, gradsstruktur, antall kvinner, antall vervede, antall vervepliktige, nye utdanningsordninger etablert.

Strategiske initiativ:

1. Etabler ny OPL innen utgangen av 2005. [FMO]
2. Innfør ny befalsordning. [FMO]
3. Praktiser verneplikten i tråd med Forsvarets behov og innfør kvinnelig sesjon. [FMO]
4. Etabler ny ordning for vervede herunder en strategi for rekruttering av de best skikkede. [FD/FMO]
5. Etabler ny utdanningsordning, og gjennomføre organisatoriske tiltak som beskrevet i kapittel 4. [FMO]

Strategisk mål: En organisasjonskultur preget av ansvarlighet, læringsevne og endringsvilje (M 2)

Konkretisering av målet:

Forsvaret er og skal være en organisasjon som representerer ansvarlighet, læringsevne og –vilje samt endringsevne og -vilje. Organisasjonen må gjenspeile dette i normer for adferd, verdier og aksepterte målsetninger. Læringsvillighet og endringsevne må ses i nær sammenheng med, og er en forutsetning for den videreførte modernisering av Forsvaret. Toleranse og respekt for enkeltmennesket er grunnleggende verdier for å sikre at Forsvaret anses som inkluderende og gir tilhørighet for alle ansatte og vernepliktige.

Den enkeltes evne og vilje til å følge opp de tiltak som fremgår av dette iverksettingsbrevet, og det personlige ansvar som utvises i så måte, skal være det sentrale kriterium for lederutvelgelse og karrieremønstre generelt i Forsvaret i årene som kommer.

Det vises til "Etiske grunnregler for FD og Forsvaret" samt "Forsvarssjefens verdigrunnlag for Forsvaret".

Styringsparametere:

Strategiske initiativ [Ansvar: FD, FMO, FB, FFI, NSM]:

1. Videreutvikle en organisasjonskultur som motiverer til endringsvillighet, ansvarsbevissthet, og personlig initiativ, samt vektlegger fellesverdier og et fellesoperativt perspektiv.
2. Etablér klare ansvarsforhold for gjennomføring av pålagt virksomhet.
3. Gjennomfør omstillingstiltakene med åpenhet og god kommunikasjon.
4. Legg avgjørende vekt på ledernes evne til å ivareta arbeidsgiverrollen.
5. Gjør ansvar reelt gjeldende – faglig dyktighet, lederegenskaper, evne til å motivere andre, utvist endringsevne, ansvarlighet og evne til nå fastsatte mål er viktige kriterier ved utvelgelse av personell til lederstillinger/opprykk.

Strategisk mål: Informasjonssystemer som bidrar til effektivisering og transformasjon (M 3)

Konkretisering av målet:

En mer rasjonell styring og forvaltning står sentralt i Forsvarets utvikling frem mot 2008. Effektive informasjonssystemer skal bedre styringen og ledelsen av operativ virksomhet, effektivisere ressursstyringen av hele Forsvarets virksomhet, og være et sentralt virkemiddel i transformasjonen av Forsvaret mot NBF.

Ved å innføre et felles integrert forvaltningssystem med fokus på styring og kontroll av personell-, materiell- og økonomifunksjoner skal betydelige besparelser oppnås. Det bør søkes å foreta organisatoriske forenklinger og forbedringer som er uavhengige av systeminvesteringer før system designes.

Styringsparametere: Gevinstrealisering, konkretisert og periodisert

Strategiske initiativ:

1. Reduser og samordne type og antall informasjons- og kommunikasjonsløsninger både innenfor og på tvers av ulike graderingsnivåer bl.a. med vekt på kostnadsreduksjoner. [FMO]
2. Innfør ny informasjonsteknologi som skal gi betydelige driftsbesparelser og samtidig bedret understøttelse av planlegging og gjennomføring av Forsvarets virksomhet, herunder strategisk ledelse og styring. [FMO]
3. Etablér et program for utvikling av et nettverkbasert forsvar. [FD]
4. Videreutvikle Forsvarets regnskapshåndtering og de systemer og prosesser som understøtter god regnskapsskikk. [FMO]
5. Høyne kvaliteten i gjennomføringen av forvaltningsoppgavene knyttet til anskaffelser, lager, økonomi og lønn på alle nivåer i Forsvaret, og at denne er i samsvar med gjeldende regelverk og i tråd med god regnskapsskikk.[FMO]

4. TILLEGGSSOPPDRAG TIL FORSVARET MILITÆRE ORGANISASJON

I det følgende gis tilleggsoppdrag, føringer og nærmere beskrivelse av tiltak/oppdrag innenfor de enkelte hovedområder, særlig de organisatoriske, som FMO har ansvar for. Oppdragene må sees i sammenheng med plangrunnlaget beskrevet i egne vedlegg.

Stortingets vedtak innebærer at alle organisatoriske tiltak skal være gjennomført innen 31. desember 2008, men departementet tar sikte på en hurtigst mulig implementering for å skape økonomisk grunnlag for den videre modernisering av Forsvaret frem mot 2008. Dette iverksettingsbrevet er også basert på det. Departementet legger derfor opp til at de rent organisatoriske tiltak som beskrives i dette kapittel, og som det ikke er angitt konkret tidsfrist for, gjennomføres tidligst mulig i perioden. Forsvarssjefen bes komme tilbake innen 1. desember 2004 med forslag til konkrete tidsfrister for planlagt gjennomføring av de enkelte tiltak. Tidsfristene må tilfredsstille de økonomiske forutsetningene for langtidsplanen og forsvarsbudsjettet for 2005.

Departementet har som førsteprioritet å nå innsparingsmålene for perioden 2002-2005, jf. punkt 2.2, med frist 31. desember 2005. Særlig er det avgjørende at Stortingets forutsatte nedbemanningsmål på netto 5 000 årsverk nås. Dette betyr at totalt antall ansatte i FMO maksimalt utgjør 16 200 årsverk, inkludert evt. overtallige, innen utgangen av 2005⁷. Departementet vektlegger deretter at bemanningstallet på maksimalt 15 300 årsverk for 2005-2008 kan nås så tidlig som mulig, jf. St.prp. nr. 42 (2003-2004), pkt 8.2: "Bl.a. gjelder dette målet om at FMO skal bestå av maksimalt 15 300 årsverk ved utgangen av 2005". Nedbemanningen av overtallige ift 15 300 årsverk skal være fullført innen utgangen av 2006.

4.1 FORSVARETS OPERATIVE LEDELSE

- a) Legg ned Landsdelskommando Sør-Norge i Trondheim (LDKS).
- b) Ytterligere endringer i Forsvarets øverste ledelse vil bli operasjonalisert i forbindelse med justeringer av strategisk ledelse knyttet til innflytingen i nytt ledelsesbygg.
 - En avklaring av roller og oppgaver som følge av LDKS-nedleggelsen, vil håndteres innenfor vurderingen knyttet til strategisk ledelse. Dette gjelder også oppfølgingen mht. å videreutvikle LDKN bl.a. som en krisestyringskommando for nordområdene.

⁷ Midlertidig tilsatte i internasjonale operasjoner, uten tilsettingsforhold til Forsvaret etter endt oppdrag holdes utenfor rammen.

4.2 FELLES

4.2.1 Felles kompetansesenter for KKIS

Grunnlag

For å styrke Forsvarets operative ressurser og miljøer innenfor informasjons- og kommunikasjonsteknologi, etableres kompetansesenter for kommando-, kontroll- og informasjonssystemer, herunder en integrert operativ KKIS-enhet. Enheten skal støtte deployeringen av norske styrker nasjonalt og internasjonalt. Den vil ivareta deployering, etablering, drift, overvåkning og beskyttelse av IKT-løsninger. I tillegg etableres en "Computer Nettverks Operasjoner" (CNO)-enhet med en begrenset kapasitet for påvirkning av motstanderens militære informasjon og systemer. Det er avgjørende at alle forsvarsgrener besetter viktige stillinger i den integrerte KKIS-enheten, og at det er tett kontakt med de grenvise KKIS-miljøer.

Overlappende KKIS-kompetanse skal ikke videreføres eller etableres.

Operativt ambisjonsnivå

a) Strukturer operativ KKIS-enhet for å støtte operative leveranser, herunder:

- KKIS-enheten skal kunne støtte de fleste typer styrker (alle forsvarsgrener) f.eks. bataljoner, UAV-er, NASAMS, ISTAR, transportfly, KJK, MTB-er og logbaser.
- Ett kontinuerlig bidrag med en bataljonsstørrelse over noen år, og samtidig kunne støtte én stor deployering og én til to mindre deployeringer.
- Dersom enhetene over ikke er deployert, kunne støtte inntil to store deployeringer på kort varsel (f.eks. en bataljonsenhet, MTB-enhet og en kampflyskvadron) og samtidig kunne støtte deployeringen av én til to enheter, f. eks. én brigadedelelse og ett transportfly, på lav beredskap for lavintensitetsoperasjoner.
- FLO har ansvaret for å understøtte operativ KKIS med nødvendig transport- og logistikkapasitet og må budsjettere for dette. Understøttelsesomfanget må vurderes nøye i forhold til kostnadene.
- Enheter som tidligere har vært satt inn, vil normalt trenge minimum 12 mnd. i Norge for restituering, trening og oppøving før de igjen kan settes inn.

Operativ struktur

b) Etablér en operativ KKIS-enhet som skal støtte militære operasjoner i inn- og utland med kommunikasjonstjenester, KKIS og andre IKT-tjenester. Ved deployering skal kostnadseffektivitet være avgjørende, dvs. det skal ikke deployeres større enhet enn strengt nødvendig.

c) Etablér en enhet for "Computer Nettverks Operasjoner" (CNO) som inngår i den samlede kapasiteten for militære informasjonsoperasjoner.

Organisatoriske tiltak

d) Etablér et kompetansesenter for Kommando-, kontroll, og informasjonssystemer (KKIS) med ledelse fra alle forsvarsgrener og hovedvirksomhet som en reell "joint-enhet" lokalisert til Jørstadmoen. Det må være en hensiktsmessig bemanning, inkludert

lederstillinger, fra alle forsvarsgrenene. Hovedvirksomheten lokaliseres ved Jørstadmoen med filialer ved forsvarsgrenenes kompetansesentra (Tradok, LUKS, KNM Tordenskjold og HVSK). Filialene skal støtte de grenvise kompetanse- og utviklingsmiljøene med KKIS-kompetanse.

e) Etablér i tillegg en enhet innenfor CNO. Enheten styrkeproduseres av kompetansesenteret for KKIS, og etableres i Oslo-området.

f) Etablér en interimorganisasjon for kompetansesenteret KKIS snarest og senest innen 31. desember 2004.

g) Vurder overføring av ytterligere oppgaver og stillinger fra FLO i forbindelse med drift av operativ KKIS innen utgangen av 2005.

4.2.2 Forsvarets kompetansesenter for logistikk (FKL)

Grunnlag

FKL skal være et felles kompetansesenter innenfor logistikk, eksplosivrydding, MP-, hunde- og ARBC-tjeneste. Dette betinger at alle forsvarsgrener er tilstrekkelig representert. Kompetansesenteret med sine underavdelinger vil også utgjøre en styrkebrønn for å understøtte operative enheters deployering og drift når deployert, samt kunne stille dedikerte kapasiteter nasjonalt/internasjonalt. De operative leveranser skal organiseres slik at de gir en kontinuerlig høy operativ evne uten vesentlig behov for innkalling av kontraktspersonell. Formålet med etableringen av et felles kompetansesenter er å bidra til kostnadseffektiv styrkeproduksjon for Forsvaret, og å styrke kvalitet og tilgjengelighet på kapasiteter til den operative strukturen.

Operativ struktur

h) Styrkeproduserer enheter innenfor militærpoliti, transportkontroll, transport, drivstoff, vannrensning, EOD og ett kjemisk analyselaboratorium.

Organisatoriske tiltak

i) Etablér Forsvarets kompetansesenter for logistikk (FKL) lokalisert på base Sessvollmoen. Det må være en hensiktsmessig bemanning, inkludert lederstillinger, fra alle forsvarsgrenene. FKL etableres med følgende underavdelinger:

- Forsvarets logistikkskole inkludert Forsvarets våpentekniske befalsskole og restvirksomhet overført fra Forsvarets forvaltningsskole.
- Transportavdeling inkludert Forsvarets kompetansesenter for vognføreropplæring og Transportkompani.
- MP-avdeling, inkludert Forsvarets Militærpolitiskole
- Forsvarets ammunisjons- og EOD-skole
 - Forsvarets ammunisjonsskole nedlegges på Kjevik og oppgaver overføres FKL.
- Forsvarets hundeskole.
- Forsvarets ARBC-skole. Tidligere stortingsvedtak om å flytte til base Østerdalen er dermed opphevet.

- Administrativt støtte i forbindelse med utklarering av personell til utenlandsoperasjoner, se punkt k) (avvent inntil utredning er foretatt).

j) Styrkeproduksjons- og kompetanseansvar

- Avklar ansvar og grensesnitt mellom FKL, FSS, FLO og tilsvarende miljøer i forsvarsgrenene slik at styrkeproduksjonen blir mest mulig kostnadseffektiv, og at dublerende kapasiteter og kompetansemiljøer fjernes.
- Avklar ansvar og myndighet ift. administrativt foresatt avdeling (AFA) for Forsvarets personell i utenlandsoperasjoner med tilhørende grensesnitt mot FKL.
- Avvikle Forsvarets forvaltningsskoles virksomhet i Halden.
 - Hoveddelen av virksomheten avvikles og/eller bortsettes. Gjenværende spesifikk militær virksomhet knyttet til strategisk/operasjonelt nivå videreføres ved Forsvarets stabsskole, evt. Sjøkrigsskolen i Bergen som er spesialisert innenfor økonomi/administrasjon. Gjenværende spesifikk militær virksomhet knyttet til taktisk og praktisk nivå med fokus på operasjonsstøtte og basedrift videreføres ved FKL.

k) Etabler en interimorganisasjon for FKL snarest og senest innen 31. desember 2004. Organisasjonen etableres med grunnlag i Hærens avdelinger på Sessvollmoen. Øvrige avdelinger, funksjoner og stillinger som skal inngå i kompetansesenteret overføres snarest mulig.

4.2.3 Øvrig operativ struktur fellesfunksjoner

l) Videreutvikle og øk kapasiteten til Forsvarets spesialstyrker.

m) Etabler én modulbasert ISTAR-enhet.

- Enheten opprettes med basis i eksisterende E-bataljon i Hæren, KJK i Sjøforsvaret og en nyopprettet UAV-avdeling i Luftforsvaret, jf. egne beskrivelser under Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret.

n) Etabler Forsvarets kompetansesenter EK med utgangspunkt i dagens EK-miljø (FKEK) på Rygge, styrket med personell fra alle forsvarsgrener.

- Senteret skal ha både operative og styrkeproduksjonsoppgaver.
- Overordnet styrkeproduksjonsansvar må avklares snarest og senest innen utgangen av 2004.

o) Videreutvikle Forsvarets sanitet med fleksible sanitetsmoduler tilpasset Forsvarets innretning, oppgaver og kapasiteter.

- Etabler fleksible modulbaserte sanitetssystemer til støtte for operasjoner nasjonalt og internasjonalt.
- Fokuser på utvikling av felleskapasiteter innenfor sanitet, og da spesielt kapasiteter over rolle 1-nivå for alle forsvarsgrener. Dette må også gjenspeiles i rekruttering til ledelse og organisasjon.
- Viderefør og videreutvikle en gripbar kirurgisk enhet.

p) Avslutt forberedelser knyttet til utviklingen av en nasjonal militær satellittkapasitet.

q) Foreta en styrking og effektivisering av Forsvarets sikkerhetsavdeling (FSA) ved at sikkerhetsmiljøene i FMO samles i FSA.

- En mindre enhet for informasjonssikkerhet, underlagt FSA, samlokaliseres med KKIS-senteret på Jørstadmoen.
- Utred og eventuelt etabler en hensiktsmessig lokal/regional sikkerhetstjeneste innenfor en ramme på 80% av dagens fulltids sikkerhetsoffiserer ute ved avdelingene.

r) Nedlegg FOKIV og viderefør virksomheten ved FOHK og FSS/Akershus festning.

s) Overfør RSF-årsverk til FLO, se punkt 4.7.

4.3 HÆREN

Grunnlag

Det er en ambisjon innenfor planperioden at alle Hærens enheter, med unntak av HMKG og grensevakten, er deployerbare til operasjoner i inn- og utland, også ved raske deployeringer til områder som ikke er tilgjengelige sjøveien. De dimensjonerende operative leveranser for Hæren utover HMKG og grensevakten, er én deployerbar brigade (Brigade N) for alle typer operasjoner, nasjonalt og internasjonalt. Brigaden omfatter bl.a. én mekanisert bataljonsstridsgruppe som hurtig reaksjonsstyrke (HRS) og én bataljonsstridsgruppe som reaksjons- og oppfølgingsstyrke (ROS). Videre skal Hæren kunne levere én modulbasert ISTAR-enhet for divisjons-/korpsnivå og én modulbasert mobil taktisk landkommando (6. divisjonskommando). Prioritet skal gis til hurtige reaksjonsstyrker og oppfølgingsstyrker for beredskap og internasjonale operasjoner.

De operative leveranser skal organiseres slik at de sikrer evne til nasjonal krisehåndtering til enhver tid, også uten at det kalles inn kontraktspersonell i vesentlig grad. Dimensjonerende for dette kravet er at Brigade N til enhver tid skal ha tilgjengelig en bataljonsstridsgruppe (ROS) i tillegg til HRS, der det stadig tjenestegjørende personellet har minimum seks måneders tjeneste. Hærens styrkeproduksjons- og kompetanse-struktur endres for å styrke den operative strukturen. Det skal prioriteres å videre-utvikle de operative leveransene til tilgjengelige, fleksible og (strategisk og taktisk) deployerbare kapasiteter i perioden. Samtidig er det viktig i 2005-2008 å legge grunnlaget for neste periode (2009-2014), hvor det planlegges for at materiellinvesteringer til Hæren skal prioriteres.

Operativt ambisjonsnivå

a) Struktur Hæren for å sikre følgende operative leveranser:

- Kunne deployere alle Hærens enheter (unntatt grensevakten og HMKG) til operasjoner i inn- og utland, også ved raske deployeringer til områder som ikke er tilgjengelig sjøveien. HMKG skal kunne deployeres innenlands.
- Kunne opprettholde et kontinuerlig bidrag med én bataljonsstørrelse i en 3-5 års periode forutsatt en lavintensitetssituasjon, og

samtidig kunne stille én deployerbar hurtig reaksjonsstyrke av bataljons størrelse, ISTAR-enhet og én brigadedeledelse for en engangsdeployering.

- Dersom ovennevnte enheter ikke er deployert, raskt kunne deployere inntil to bataljoner, hvorav én manøverbataljon og samtidig kunne stille én brigadedeledelse på lav beredskap, eller en mekanisert infanteribrigade med lang reaksjonstid til NATO.
- Fleksibilitet og gripbarhet i de deployerbare enheter må sikres over hele året. Vernepliktsverket skal således støtte Hæren med nødvendige justeringer i årlig innkalling av vernepliktige.
- Enheter som tidligere har vært satt inn, skal normalt ha minimum 12 mnd. i Norge for restituering, trening og oppøving før de igjen kan settes inn.
- Hæren skal gi FLO nødvendige oppdrag (gjennom horisontal samhandel) for å legge til rette for understøttelse av Hærens deployeringer med nødvendig transport- og logistikkapasitet.

Operativ struktur

b) Etablér en deployerbar mekanisert infanteribrigade (Brigade N).

- Brigade N skal ha fleksibilitet til å løse oppdrag over hele konfliktspekteret. Brigade N skal kunne inngå i en alliert divisjons-/korpssramme og nasjonalt kunne operere under FOHK og 6. divisjonskommando.
- Telemark bataljon inngår som en del av Brigade N.
- Brigaden skal ha en differensiert beredskap.
- ARBC-kompaniet, som er en del av brigaden, skal også kunne være tilgjengelig for nasjonale oppgaver. Det må vurderes om nasjonale behov tilsier at deler av denne enheten skal pålegges svært kort reaksjonstid.
- Brigaden skal ha begynnende kapasitet innen utgangen av 2005 og full kapasitet innen 2009. Med begynnende kapasitet forstås at hovedtrekkene rundt organiseringen er på plass og oppbemanning startet. Den videre kapasitetsoppbyggingen gjennomføres med tilførsel av avdelingsbefal, vervede og nytt materiell. Prioritet gis til Telemark bataljon.

c) Etablér rammen for en mekanisert infanteribrigade (Brigade 6 - mobilisering).

- Brigade Ns reservemateriell skal, med utgangspunkt i dagens materiell, utgjøre materiell for Brigade 6, og det skal følgelig ikke investeres i Brigade 6.
- Brigaden skal ikke øves.

d) Strukturer Brigade N som følger:

- Den mekaniserte infanteribrigaden (Brigade N) skal bestå av tre manøverbataljoner med tilpasset ledelse, taktisk støtte og logistikk. Innenfor planperioden skal brigadens manøverbataljoners samlede hovedmateriell baseres på dagens CV-90 stormpanservogn pluss en supplementsanskaffelse på 26 CV 90 i planperioden, M113 pansrede kjøretøy og inntil 60 Leo 2 stridsvogn. Leo 1 stridsvogn fases ut av strukturen innenfor planperioden, men et lite antall kan nyttes til oppøving hvis det totalt sett gir driftsmessige besparelser ift. bruk av Leo 2. For at Brigade N skal kunne trenes, øves og opprettholdes som en deployerbar brigade, har den behov for ekstra materiell. Det andre materiellsettet vil i en mobiliseringssituasjon kunne brukes som grunnlag for

Brigade 6. I tillegg planlegges det med å anskaffe ett bataljonssett med lette, pansrede kjøretøyer for Brigade N innenfor planperioden.

- Brigadens avdelinger skal gjøres lettere og mer deployerbare. En satsing på nye og lettere stridskjøretøy utrustet med moderne sensorer og IKT-løsninger skal forberedes. Flere av Hærens systemer faller for levetid i de nærmeste år. Det skal i perioden vurderes et nytt og enhetlig kommando- og kampkjøretøy med tanke på investeringer i 2008-2014, herunder hvilke stridskjøretøyer som bør skiftes ut eller oppgraderes etter 2008. Det skal legges betydelig vekt på løsninger som våre nærmeste allierte velger.
- Senest innen 1. november 2004 skal det fremlegges for FSJ et forslag til organisasjon og materiellstruktur for Hærens deployerbare styrker. Planen skal også inneholde en beskrivelse av hvordan Brigade Ns reaksjonsevne og deployerbarhet kan opprettholdes gjennom året selv ved større utskiftning av vernepliktige med kontraktspersonell.

e) Brigade 5 og 12 tas ut av strukturen innen 31. desember 2004, og materiell som ikke videreføres i strukturen, utfases snarest eller omfordeles til andre deler av Forsvaret.

f) Etablér felles modulbasert ISTAR-enhet av inntil en bataljons størrelse.

- Enheten opprettes med basis i eksisterende E-bataljon i Hæren, Kystjegerkommando (KJK) i Sjøforsvaret og en nyopprettet UAV-avdeling i Luftforsvaret, jf. egne beskrivelser under Sjøforsvaret og Luftforsvaret. KJK og UAV-kapasitet skal trenes og øves for å kunne inngå som en integrert del av felles ISTAR-enhet.
- Felles ISTAR-enhet etableres med basis i Hæren. ISTAR styrkeproduksjons- og fagmiljø skal også styrkeprodusere en ISTAR-eskadron til Brigade N.
- GIH gis koordinerende myndighet for etablering og utvikling av felles ISTAR-enhet, i tett samarbeid med GIS og GIL.
- Enheten skal ha begynnende kapasitet innen utgangen av 2005, i det vesentlige være operativ innen 2007 i samsvar med NATOs styrkemål og ha full kapasitet når UAV er fullt ut integrert.

g) Nedlegg Hærens jegerforband.

- Deler av virksomheten innlemmes i ISTAR-enheten angitt i pkt. f).

h) Utvikle og øk kapasiteten for Hærens jegerkommando.

i) 6. divisjonskommandos oppgave og rolle skal være:

- Gjennom et mobilt, deployerbart ledelselement å kunne lede operasjoner med tildelte styrker opp til divisjonsnivå i Norge. Kommandoen skal danne rammen for et ledelsesnivå over brigadenivå for operasjoner i Norge. Den skal også kunne utgjøre en kjerne for et divisjonshovedkvarter for operasjoner sammen med allierte utenfor Norges grenser.

Øvrige organisatoriske tiltak

j) Organiser Hærens virksomhet innenfor Hærens styrker (HSTY), Hærens transformasjons- og doktrinekommando (TRADOK) og Hærens Jegerkommando snarest og senest innen 1. januar 2005.

- Hærens styrker omfatter den tidligere virksomheten ved 6. divisjonskommando og Brigade N med underavdelinger, Forsvarets innsatsstyrke/Hær (FIST/H) og Hærens utdannings- og kompetansesentra, samt virksomheten ved HMKG, GSV og GP. Unntaket er noen elementer fra utdannings- og kompetansesentrene som videreføres i TRADOK.
- FIST/H videreføres i HSTY og utvides til å omfatte Brigade N og øvrige operative elementer.
- Utdanning og trening av Hærens operative kapasiteter, med unntak av HJK, ledes av sjef 6. divisjonskommando og utøves gjennom ledelsen i 6. divisjonskommando fordelt på base Troms og base Østerdalen.
- TRADOK lokaliseres til Linderud og base Østerdalen, med mindre elementer til base Troms. Ledelsen lokaliseres på Linderud sammen med Krigsskolen, som inngår i TRADOK.

k) Legg ned utdannings- og kompetansesentra.

- Utdannings- og kompetansesenteret for Hærens Samband (SBUKS), Utdannings- og kompetansesenteret for Hærens kampvåpen (KAMPUKS) og Utdannings- og kompetansesenteret for Hærens trenvåpen (LOGUKS) legges ned.
- Oppgavene videreføres hovedsakelig innenfor HSTY, TRADOK, samt Forsvarets kompetansesenter for logistikk og Forsvarets kompetansesenter for KKIS.

l) Avvikle Hærens aktiviteter på Heistadmoen innen 31. desember 2005 med sikte på tidligst mulig utrantering/avhending.

m) Hans Majestet Kongens Garde skal ivareta vakt og eskorte for Kongehuset i fred, konflikt, krise og krig.

- Utdanning av mannskaper til vakt- og eskorteoppdrag gjennomføres primært på Huseby.

n) Innfør 3-årig krigsskole.

- Krigsskolen skal videreføres som 3-årig krigsskole som gir bachelorgrad innenfor militære og militærrelaterte studier. Denne utdanningen skal startes opp på Linderud høsten 2005.
- Tidligere KS1/KS2 og tilsvarende utviklingsmodeller avvikles innen 1. august 2006.

Det vises forøvrig til pkt 4.9, Personell og utdanning.

o) Gjennomfør endringer i befalsskoleutdannelsen.

- Etablér Hærens befalsskole med et lite ledelselement på base Østerdalen.
- Hoveddelen av virksomheten ved Befalsskolen for Hærens kampvåpen, Befalsskolen for Hærens samband og Befalsskolen for Hærens logistikkvåpen overføres til en nyetablert Hærens befalsskole underlagt Hærens styrker (HSTY).
- Befalsskolen for Hærens kampvåpen, Befalsskolen for Hærens samband og Befalsskolen for Hærens logistikkvåpen legges ned.
- Ingeniørutdannelsen innenfor telematikk videreføres i hovedsak inntil videre som del av Forsvarets kompetansesenter for KKIS på base Jørstadmoen.

- Tiltakene skal gi en driftsreduksjon på ca. 40 mill. kr i forhold til 2003 bl.a. gjennom en reduksjon i instruktør- og støttebehov.

p) Overfør RSF-årsverk til FLO, se punkt 4.7.

Årsverksrammer

- Hærens årsverksramme skal i perioden økes for å styrke den operative struktur gjennom å bedre tilgjengeligheten på personellet, samt øke kvaliteten og erfaringsnivået, spesielt i de lavere gradssjikt. Yrkesbefal opprettholdes omtrent på nivået ved utgangen av 2005, mens antallet avdelingsbefal og vervede øker.
- Av hensyn til Forsvarets totale årsverksramme, må imidlertid Hærens økning av årsverk koordineres med og komme som følge av nedbemanning i Forsvarets logistikk- og støttevirksomhet.

4.4 SJØFORSVARET

Grunnlag

Ambisjonen for Sjøforsvaret er å ivareta nasjonale maritime oppgaver og samtidig være i stand til å bidra i et bredt spekter av flernasjonale oppgaver hjemme og ute.

Fredstidsoppgaver hjemme løses stort sett gjennom kontinuerlig tilstedeværelse i norske havområder. Her har KV en særskilt rolle. Denne tilstedeværelsen skal kunne forsterkes ved å anvende fartøyer og ressurser i Sjøforsvarets resterende struktur. Suverenitetshevdelse i havområdene krever selvstendig norsk innsats med ytterligere operative kapasiteter for å være troverdig.

Fridtjof Nansen-klassen med NH90 helikoptre vil representere en fleksibel kapasitet som er relevant til bruk i alle former for operasjoner til havs både nasjonalt og internasjonalt. Med gode egenskaper både i antioverflate- og antiubåtoperasjoner, forsterker fregattene evnen til tilstedeværelse i norske farvann, spesielt ifm. episode- og krisehåndtering. Skjold-klassen vil utfylle overflatekapasiteten med sine egenskaper som er mer rettet inn mot kystnære farvann. I tillegg skal Skjold-klassen være anvendbar i internasjonale operasjoner og ha en fleksibel rolle. Ubåtene og minerydderne bygger opp rundt evnen til informasjonsinnhenting, overvåkning og tilstedeværelse nasjonalt og deployering for deltagelse i internasjonale operasjoner. KV løser på permanent basis suverenitetshevdelse, myndighetsutøvelse og overvåkning av all aktivitet i norske sjøområder. Felles ISTAR inkludert maritim ISTAR (KJK) vil gi en ny kapasitet for overvåkning, etterretning og sikring i kystsonen. Også KJK skal kunne ivareta en internasjonal rolle, og være deployerbar.

Operativt ambisjonsnivå

Sjøforsvaret skal struktureres for å sikre følgende operative leveranse:

- Kunne deployere alle Sjøforsvarets mobile enheter til operasjoner innen- og utenlands.

- Kunne opprettholde en kontinuerlig tilstedeværelse, overvåkning, suverenitetshevdelse og myndighetsutøvelse i norske farvann med KV.
- Raskt kunne forsterke tilstedeværelse ifm. episode- og krisehåndtering.
- At Kystjegerkommandoen kan inngå i operasjoner integrert innenfor felles taktisk ISTAR-enhet og maritime operasjoner, særlig oppdrag i kystsonen også i en internasjonal sammenheng.
- Evne til strategisk sjøtransport gjennom beredskapskontrakter med sivile rederier.
- Evne til sjøgående hospitalisering og evakuering til støtte for Forsvaret og allierte.
- Sjøgående logistikk.

Operativ struktur

a) Fas inn de nye Fridtjof Nansen-klasse fregattene og fas ut Oslo-klassen fregatter med tilhørende våpen som ikke skal brukes i ny struktur.

b) Fas inn Skjold-klassen og fas parallelt ut MTB Hauk-klassen med tilhørende våpen som ikke skal brukes i ny struktur snarest og senest innen 2010. Utfasingen av Hauk-klassen må koordineres slik at personellet kan overføres direkte til Skjold. Utfas og avhend KNM Valkyrien samtidig med Hauk-klassen, dvs. senest 2010.

c) Viderefør Kystjegerkommandoen på Trondenes i Harstad.

- Avdelingen dimensjoneres som en maritim ISTAR-kapasitet og skal kunne operere som en del av felles ISTAR-enhet eller NoTG/maritim styrke, evt. inngå i en UK/NL amfibiekapasitet eller annen internasjonal maritim enhet.

d) Fas ut to mineryddere av Alta-klassen innen 31. desember 2004.

e) Viderefør Ula-klassen ubåter.

- Tre fartøyer oppgraderes for tilpasning til deltakelse i internasjonale operasjoner.
- De tre øvrige fartøyer videreføres med dagens konfigurasjon.

f) Forbered ombygging av KNM Tyr til dykkerfartøy for Minedykkerkommandoen i påvente av avklaring om fremskaffelse av nye logistikkfartøyer.

g) Forbered fremskaffelse av ett til to nye støtte-/logistikkfartøyer bl.a. til erstatning for dagens KNM Tyr, KNM Vidar og KNM Valkyrien.

- I fireårsperioden kan dette realiseres kun dersom en OPP-løsning er rimeligere enn driften av de nevnte tre fartøyer.
- Ved eventuell fremskaffelse av ett til to nye logistikkfartøyer fases KNM Tyr, KNM Vidar og KNM Valkyrien ut samtidig.
- Forbered utfasing av KNM Vidar innen utgangen av 2005.

h) KNM Horten er besluttet utfaset med virkning fra 31. desember 2005. Vurder kostnadseffektiviteten av å beholde KNM Horten i strukturen utover dette tidspunkt for å sikre innfasingen av Fridtjof Nansen-klasse fregatter, dog ikke lenger enn til 31. desember 2008.

i) Utfas miner fra strukturen. Oppretthold nasjonal minerydderkompetanse ved å beholde et lite antall miner og ved å inngå flernasjonalt samarbeid.

j) Etabler ny struktur for Indre kystvakt.

- Innenfor dagens driftsrammer for Indre kystvakt og Bruksvakten, inngå OPP-løsning for inntil 10 fartøyer og fas ut gamle fartøyer innen 31. desember 2005 eller snarest mulig ifm. utløp av kontrakt.

k) Videreutvikle og øk kapasiteten for MJK.

l) Utfas rekvirert fartøysstruktur med unntak av følgende fartøyer:

- 2 hospitalskip. Inngå kontrakt for ett fartøy med tilgjengelighet tilsvarende strategisk sjøtransport.
- 1 syketransportskip og 4 ambulansefartøyer.

Øvrige organisatoriske tiltak

m) Viderefør FIST/S under SJ Kysteskadren og utvid styrken til å omfatte alle Sjøforsvarets operative enheter.

n) Formaliser en 3-årig krigsskole som gir bachelorgrad innenfor militære og militærrelaterte studier. Tidligere KS1/KS2 avvikles innen 1. august 2006.

o) Juster virksomheten ved befalsskolen for Sjøforsvaret i Horten innenfor rammen av Sjøforsvarets skoler.

- Befalsskolen i Horten skal gjennomføre grunnleggende utdanning med bruk av skoleskipene, mens spesialisering og fagutdanning vil finne sted ved Sjøforsvarets skoler og utdanningsavdelinger. Samlet sett skal endringene i grunnleggende befalsutdanning og endring ved befalsskolen gi en driftsinnsparing, herunder en personellreduksjon. Befalsskolen i Horten skal disponere Norske Løve. EBA skal reduseres betydelig. Det vises for øvrig til punkt 4.9 – Personell og utdanning

p) Med utgangspunkt i ressurstildeling for 2004, støtt FD i å vurdere oppgaver, ambisjonsnivåer, basestruktur og ledelse innenfor KV og foreslå evt. endringer innen 1. oktober 2005.

q) Overfør RSF-årsverk til FLO, se punkt 4.7

4.5 LUFTFORSVARET

Grunnlag

Luftstyrkene skal dekke et spekter av oppgaver knyttet til operasjoner rettet mot andre luftstyrker, overvåkning og patruljering, støtte til operasjoner på bakken og til sjøs, samt beskyttelse mot luftstridskrefter fra bakken. Luftforsvarets kapasiteter skal videreutvikles som deployerbare kapasiteter nasjonalt og internasjonalt, tilpasset de operative ambisjoner og krav.

Operativt ambisjonsnivå

a) Strukturer Luftforsvaret for å sikre følgende leveranser iht. gitte krav:

- Kapasitet og evne til å støtte krisehåndtering og kontra-terroroperasjoner nasjonalt med relevante fly, helikoptre og bakkebasert luftvern.
- Kunne deployere en kampflyskvadron på høy beredskap for alle typer operasjoner eller en kampflyskvadron på lav beredskap.
- Kampflykapasitet til kontinuerlig nasjonal og fellesalliert suverenitetshevdelse, krisehåndtering og overvåkning med et lite antall fly på høy beredskap (QRA).
- Kapasitet til effektiv nasjonal og fellesalliert luftromsovervåkning og kontroll gjennom et LOS-system (luftovervåkning og stridsledelse) med kapasitet til å utøve taktisk kontroll over nasjonale og allierte luftstridsmidler, samt til kontinuerlig overvåkning av norsk luftrom.
- Kunne deployere én luftbåren elektronisk krigføringskapasitet på høy beredskap.
- Løse oppdrag knyttet til suverenitetshevdelse, maritim overvåkning, i tillegg til miljø- og ressursforvaltning, samt søke- og redningstjeneste med maritime patruljefly. Deler av kapasiteten skal også være tilgjengelig på høy beredskap for internasjonale operasjoner. Maritime patruljefly skal også kunne utføre overvåkning, rekognosering, antiubåtoperasjoner og støtte til maritime operasjoner, samt tilby landbilder til støtte for operasjoner.
- Kunne hurtig stille transportstøtte for nasjonale og flernasjonale operasjoner inkludert bidrag til medisinsk evakuering.
- Kapasitet til bakkebasert luftvern med evne til å beskytte utvalgte militære og sivile mål på bakken mot lufttrussel i alle typer operasjoner, nasjonalt og internasjonalt, med ett deployerbart NASAMS luftvern batteri på høy beredskap. Batteriet skal i tillegg kunne ivareta luftvernstøtte til Hærens deployerbare brigade. Ved mobilisering skal det totalt kunne stilles 2 NASAMS-batterier.
- Kunne gi taktisk transportstøtte på høy beredskap inkl. støtte til andre forsvarsgrener med helikoptre for nasjonale og flernasjonale operasjoner samt bidra til medisinsk evakuering.
- En dedikert spesialstyrkeenhet luft med et ledelselement og en helikopterenhet med 6 Bell 412 SP skal etableres i perioden. Ledelselementet skal være gripbart og kunne stille bidrag internasjonalt.
- Kapasitet til å utføre overvåkning og rekognosering samt støtte myndighetsutøvelse ifm. kystvakt i norske områder med Lynx/NH90 kystvakthelikoptre embarkert på KVs fartøyer.
- Kapasitet til å utføre overvåkning, rekognosering og antiubåtoperasjoner som organisk helikopterressurs med NH90 fregatthelikoptre embarkert på nye fregatter av Fridtjof Nansen-klassen til oppdrag nasjonalt og internasjonalt.
- Kapasitet til å utføre søke- og redningstjeneste i norske områder med redningshelikoptre på høy nasjonal beredskap. I tillegg til ivaretagelse av redningstjeneste skal helikoptrene kunne yte transportstøtte ifm. krisehåndtering i norske områder.
- UAV-kapasitet til ISTAR-rollen, operativt knyttet til Felles ISTAR-enhet.
- Kapasitet til understøttelse og ledelse av Luftforsvarets styrkebidrag med basesett tilgjengelig for Luftforsvarets operative enheter ifm. operasjoner utenlands eller nasjonalt. Basestøtten skal dimensjoneres for samtidig å kunne støtte ett større eller to mindre styrkebidrag innenfor gjeldende klartider og krav til utholdenhet.

Operativ struktur

b) Etablér en spesialstyrkeenhet Luft ved Luftving 137, base Rygge.

- Enheten skal inneholde et ledelseelement og 6 Bell 412 helikoptre. Ledelseelementet skal kunne lede alle nasjonale luftbidrag til støtte for spesialoperasjoner og samle fagmiljøet innenfor dette området.

c) Maritim helikopterving, 134 Luftving.

- Departementet vil følge opp forhold knyttet til etablering på Sola og Bardufoss i forbindelse med St.prp. nr. 1 (2004-2005) høsten 2004.

d) Fas inn NH 90 maritime helikoptre og utranger Lynx kystvaktelikoptre.

- Innfasing skal gi minst mulig reduksjon i de pågående kystvaktoperasjoner. Eventuelle konsekvenser må avklares gjennom årlig budsjettarbeid og -oppfølging.

e) Etablér ett deployerbart NASAMS-batteri og ett mobiliserbart NASAMS-batteri.

- Kapasiteten skal også kunne gi luftvernstøtte til Hærens brigader hvorav det deployerbare batteriet kan inngå som støtte til Hærens deployerbare brigade.
- Øvrig NASAMS-materiell fases ut av strukturen.

f) Vurder etablering av midlertidig og begrenset løsning med basis i NASAMS alternativt NALLADS for avdelingsluftvern til Hærens manøverbataljoner snarest mulig og senest innen 31. desember 2004. Fas ut øvrige deler av NALLADS/Robot-70 av Forsvarets operative struktur.

g) Legg ned Evenes, Torp, Langnes, Flesland og Værnes som mobiliseringsflyplasser.

- All aktivitet og forpliktelser knyttet til Luftforsvarets virksomhet ved flyplassene avvikles innen 1. januar 2005.
- Iverksett nødvendig initiering av utrangeringsprosessen for de deler av EBA som er fellesfinansiert og derved må godkjennes av NATO. Utranger all nasjonaleid EBA.
- For Evenes må det gjennomføres en egen vurdering knyttet til alliert trening og bruk av infrastrukturen for øvelse. Evnen til alliert trening og fellesallierte øvelser skal ikke svekkes. Vurder muligheten for videre bruk av ARBC-reuseanlegget.

h) Etablér UAV-enhet på base Bardufoss, operativt tilknyttet ISTAR-enhet.

- En første begrenset UAV-kapasitet til eksperimentering/erfaringsinnhenting skal etableres i løpet av 2005-2006. Dette for å gi et bedre grunnlag for vurdering av ambisjonsnivå og videre fremdrift for utvikling av denne kapasiteten.

i) Viderefør 48+9 F-16 kampfly i operativ struktur.

j) Viderefør en C-130 Hercules-kapasitet med en interimsløsning gjennom leie/eie/lease.

k) Viderefør maritime patruljefly og utvikle fire fly for en begrenset kapasitet til overvåking av bakkemål og bidrag til etablering av landbilde. Oppgradering av

sensorer til fire fly for maritim overvåkning og begrenset overvåkning mot bakkemål påbegynnes i slutten av perioden.

l) Strategisk lufttransport og luft-til-luft-tanking er kapasiteter som skal fremskaffes gjennom flernasjonale prosjekter – evt. må beredskapskontrakter, tilsvarende som for strategisk sjøtransport, vurderes.

m) Dimensjoner basestøtten i samarbeid med FLO og FKL for understøttelse av operative enheter. Understøttelse av styrkebidrag utenfor Norge skal fortrinnsvis skje innenfor en alliert flernasjonale ramme. Basestøtte relatert til flyplassdrift og ansvar (konsesjon og teknisk/operativ drift) for flyplasser må avklares nærmere mellom FLO og Luftfartsverket.

n) Viderefør Redningstjenesten.

- En forutsetning for etablering av tilstedevakt er at det er etablert avtale med Justisdepartementet bl.a. når det gjelder finansiering og arbeidstidsavtale med de ansatte.

Øvrige organisatoriske tiltak

o) FIST/L videreføres og utvides til å omfatte alle Luftforsvarets operative komponenter.

p) Viderefør styrkeproduksjonen for NASAMS ved Luftving 132, base Bodø og Luftving 138, base Ørland.

- Styrkeproduksjonen ved base Bodø flyttes ut av Bodin Leir og inn i midlertidige bygningsløsninger ved Bodø hovedflystasjon, slik at Bodin leir kan utrangeres.
- De planlagte innsparinger på drift med 10 mill. kr skal gjennomføres.

q) Legg ned Forsvarets ammunisjonsskole (FASK) på LSS Kjevik og flytt virksomheten til FKL, base Sessvollmoen.

- Flyttingen inngår i etableringen av Forsvarets ammunisjons- og EOD- skole (FAES) ved FKL, jf. pkt 4.2.2.

r) Opprett Luftforsvarets utdannings- og kompetansesenter (LUKS) på base Rygge. Legg ned Lufteroperativt inspektorat (LOI), Luftkommando- og kontrollinspektorat (LKKI), Bakkebasert støtteinspektorat (BBSI) og Forsvarets luftvern utdannings- og kompetansesenter (FLVUKS). Virksomheten videreføres under LUKS.

- Inspektoratene legges ned som selvstendige enheter for bl.a. å skape større likhet mellom utdannings- og kompetansemiljøene i Forsvaret.
- Virksomheten tilpasses ny utdannings- og befalsordning, endrede operative krav og ambisjonsnivå og redusert årsverksramme.
- Overfør grunnleggende kurs- og utdanningsvirksomhet til de operative baser innenfor områder hvor det gir ressursmessige besparelser.

s) Legg ned virksomheten i tilknytning til 335-skvadronen på base Gardermoen og gjenoppsett skvadronen ved base Rygge snarest og senest innen 2008.

- Etableringen på Rygge og fremdriftsplan må ses i sammenheng med en overføring av FLO-virksomhet fra Kjeller til Gardermoen. Bistå departementet i utarbeidelsen av en helhetlig løsning og fremdriftsplan for Forsvarets aktiviteter på Gardermoen, Kjeller og Rygge.

t) Innfør 3-årig krigsskole.

- Luftkrigsskolen skal videreføres som 3-årig krigsskole som gir bachelorgrad innenfor militære og militærrelaterte studier.
- Tidligere KS1/KS2 og tilsvarende utviklingsmodeller avvikles innen 1. august 2006.
- Det vises forøvrig til pkt 4.9, Personell og utdanning.

u) Viderefør Luftforsvarets befalsskole med de endringer som er angitt i punkt 4.9 Personell og utdanning.

- Tiltakene skal gi en driftsreduksjon på ca 15 mill. kr i forhold til 2003, herunder gjennom en reduksjon i instruktør- og støttebehov.

v) Overfør RSF-årsverk til FLO, se pkt 4.7.

Det vises forøvrig til pkt 4.9, Personell og utdanning.

4.6 HEIMEVERNET

Grunnlag

HV skal gjennomføre en kvalitetsreform i perioden 2005-2008. Det endrede HV skal fortsatt løse tradisjonelle oppgaver knyttet til fred, krise, konflikt og krig, suverenitetshevdelse og bistand til ivaretagelse av samfunnssikkerhet. Reformen innebærer en satsning på å styrke personellet kompetanse og å øke materiellinvesteringene, hvor økonomiske midler bl.a. skal finnes gjennom en reduksjon av antall HV-distrikter, utrangering av EBA og ved større tildeling av midler til investeringer. HVs styrker skal inndeles i innsatsstyrker, forsterkningsstyrker og oppfølgingsstyrker. I tillegg opprettes en reservestyrke. Disse skal gis ulik grad av trening og øving, og materiellinvesteringer til de enkelte kategorier skal differensieres. Innsatsstyrkene skal ha høyest treningsnivå og materiellstandard. HV skal opparbeide større grad av fleksibilitet i utnyttelsen av styrkene og skal i mindre grad enn i dag fokusere på statiske vaktoppdrag. HV-distriktene må være forberedt på å stille styrker ut over eget distrikt.

Operativt ambisjonsnivå

a) Strukturer HV i 13 heimevernsdistrikter. Hvert av de 12 fastsatte distriktene skal ha elementer av styrkekategoriene innsats-, forsterknings- og oppfølgingsstyrker. I Øst-Finnmark blir det også ett distrikt, lokalisert til Kirkenes. En nærmere rollefordeling mellom Øst- og Vest-Finnmark må vurderes. HV skal kunne ivareta nedenfor skisserte oppgaver, avhengig av hvilke fullmakter som gis:

- Støtte militær virksomhet i utsatte områder som bl.a. å forsterke grensevakten, sikring av nasjonale styrker ved oppsetning/sammendragning og mottak av allierte forsterkninger.
- Overvåkning, kontroll og sikring av objekter, herunder sikring av geografisk spesifikke objekter, installasjoner og nøkkelpersonell.
- Ved krig eller når krig truer, sikre mobilisering, overvåke hjemtraktene og støtte forsvarsgrenene.
- Etter anmodning, yte bistand til politiet for å forebygge terroranslag (jf. Kgl. res. av 28. februar 2003 – Bistandsinstruksen, samt nærmere retningslinjer som er under utarbeidelse).
- Kunne yte bistand og støtte andre sivile myndigheter og samfunnet for øvrig ved katastrofer og kriser (jf. HV-loven §13), innenfor de ressursrammer som i 2004 er satt av til dette formålet.

Operativ struktur

b) Organiser HV i innsatsstyrker, forsterkningsstyrker, oppfølgingsstyrker og reservestyrke.

- Styrkestrukturen skal gis differensiert treningsnivå og utrustning basert på de mest relevante oppgavene som styrkene forventes å måtte løse. Det skal vektlegges å gjøre utvalgte enheter i HV-distriktene mer mobile, slik at operasjoner og støtte til politiet ved behov kan ledes i nærhet til operasjonsområdet.
- Etablér innsatsstyrker som skal bestå av mobile og fleksible enheter, på landsbasis inntil 5 000 personell. Styrkene skal bestå av frivillige, og ha kort reaksjonstid for innsats.
- Etablér forsterkningsstyrker som skal bestå av flyttbare enheter, på landsbasis ca. 25 000 personell. Styrkene skal ha kort til middels reaksjonstid og kunne støtte og forsterke innsatsstyrker for å ivareta utholdenheten.
- Etablér oppfølgingsstyrker som primært skal bestå av enheter for objektsikring, på landsbasis ca. 20 000 personell. Styrkene skal ha middels til lang reaksjonstid og eventuelt kunne støtte forsterkningstyrker.
- Etablér reservestyrke på 33 000 personell som ikke øves. Personell rulleføres, utrustes med bekledning, men ikke med våpen. Personlig bekledning for den enkelte reserveres på lager og utleveres ved behov av FLO.

Operativ struktur – distriktsstruktur

c) Reduser HVs struktur fra 18 til 13 distrikter. Etablér 13 nye distriktsstaber og nye geografiske grenser som erstatning for de eksisterende 18 distrikter.

- Legg ned:
 - Østfold Heimevernsdistrikt 01. Ravneberget leir utrangeres.
 - Stor Oslo Heimerversndistrikt 02.
 - Telemark Heimevernsdistrikt 03. De deler av Heistadmoen leir som ikke skal nyttes av HV-distriktet utrangeres. Grøn vad leir utrangeres.
 - Akershus Heimevernsdistrikt 04. Utranger kontorbygg og lager.
 - Østoppland Heimevernsdistrikt 05.

- Vestoppland Heimevernsdistrikt 06 lokalisert på Eggemoen. Eggemoen leir utrangeres.
 - Agder Heimevernsdistrikt 07.
 - Rogaland Heimevernsdistrikt 08.
 - Hordaland Heimevernsdistrikt 09.
 - Fjordane Heimevernsdistrikt 10. Utranger distriktsstabens etableringer på Skei i Jølster.
 - Møre og Romsdal Heimevernsdistrikt 11.
 - Sør-Trøndelag Heimevernsdistrikt 12. Utranger distriktsstabens etableringer på Persaunet i Trondheim.
 - Nord-Trøndelag Heimevernsdistrikt 13. Utranger distriktsstabens etableringer på Steinkjersannan.
 - Sør-Hålogaland distrikt 14.
 - Nord-Hålogaland Heimevernsdistrikt 15.
 - Troms Heimevernsdistrikt 16.
 - Alta Heimevernsdistrikt 17.
 - Varanger Heimevernsdistrikt 18.
- Etablér 13 nye HV-distrikter med distriktsstaber og nye geografiske grenser:
 - Ett distrikt omfattende Oslo og Akershus fylker, med distriktsstab på Lutvann, Oslo.
 - Ett distrikt omfattende Østfold og Vestfold fylker, med distriktsstab på Rygge flystasjon. Distriktsstaben skal samlokaliseres med Luftforsvarets avdelinger på Rygge.
 - Ett distrikt omfattende Hedmark og Oppland fylker, med distriktsstab på Terningmoen, Elverum, med et underlagt kommandantskap på Kongsvinger festning. Distriktsstaben skal samlokaliseres med avdelinger tilhørende Østerdal Garnison. Distriktet skal opprette et kommandantskap med 3 årsverk på Kongsvinger festning for å ivareta Forsvarets forpliktelser når det gjelder festningsanlegget.
 - Ett distrikt omfattende Telemark og Buskerud fylker, med distriktsstab lokalisert på en avgrenset del av Heistadmoen ved Kongsberg. Resterende del av Heistadmoen leir utrangeres snarest.
 - Ett distrikt omfattende Aust-Agder og Vest-Agder fylker, med distriktsstab på Kjevik, Kristiansand.
 - Et distrikt omfattende Rogaland fylke, med distriktsstab i Vatneleiren, Sandnes.
 - Ett distrikt omfattende Hordaland fylke og søndre del av Sogn og Fjordane fylke, herunder Sognefjorden sjøterritorium, med distriktsstab på Bergenhus i Bergen.
 - Ett distrikt omfattende Møre og Romsdal fylke og nordre del av Sogn og Fjordane fylke, eksklusive Sognefjord sjøterritorium, med distriktsstab på Setnesmoen ved Åndalsnes.
 - Ett distrikt omfattende Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag fylker med distriktsstaben lokalisert til Værnes, Stjørdal. Distriktsstaben samlokaliseres med HVs utdanningsstaber Værnes.
 - Ett distrikt omfattende Nordland fylke, med unntak av den nordre delen, med distriktsstab på Drevjamoen i Vefsn kommune.
 - Ett distrikt omfattende Troms fylke og nordre del av Nordland fylke med distriktsstab på Elvegårdsmoen, Bjerkvik.
 - Ett distrikt omfattende Vest-Finnmark.

- Ett distrikt omfattende Øst-Finnmark, med distriktsstab på Høybuktnoen, Kirkenes. Distriktsstaben samlokaliseres med Garnisonen i Sør-Varanger.
- Treningssentra for SjøHV på Haakonsværn og Olavsvern med oppsettings- og styrkeproduksjonsansvar for SHV.

Der det lokaliseres nye HV-distriktsstaber, og hvor det er forsvarsvirksomhet fra tidligere, må de samlede ressurser utnyttes optimalt og mest mulig kostnadseffektivt. Heimevernsskolen Dombås videreføres som HVs skole- og kompetansesenter (HVSKS).

Øvrige organisatoriske tiltak

d) Reduser HVs styrker fra ca. 83 000 personell til 50 000 personell samt til en reserve på 33 000 personell.

e) Gjennomfør utdanning i HV.

- HVs operative struktur.
 - Operativ styrke i LandHV (LHV) skal produseres gjennom HVs egen førstegangstjeneste på Værnes og Garnisonen i Porsanger og ved overføringer fra forsvarsgrenene.
 - Operativ styrke i SjøHV (SHV) skal delvis produseres ved KNM Harald Haarfagre og ved overføringer fra forsvarsgrenene. Utdanning av spesialister gjennomføres i hovedsak ved Sjøforsvarets skoler og SHV-treningssentra på Haakonsværn og Olavsvern.
 - Personell til LuftHV (LUHV) overføres fra forsvarsgrenene, primært Luftforsvaret. Utdanning av spesialister gjennomføres i hovedsak i regi av HVSKS og ved Luftforsvarets utdannings- og kompetansesenter (LUKS) på Rygge.
 - Forsvarsgrenene skal støtte spesialistutdanningen i HV for å unngå dublering av utdanningskapasiteter.
- Befalsopplæring.
 - Grunnleggende befalsopplæring til LHV skal gjennomføres på Værnes og Porsangmoen. Grunnleggende befalsopplæring for SHV gjennomføres i regi av Sjøforsvaret. Videregående befalsopplæring gjennomføres primært ved kurs i regi av HVSKS.
- Førstegangstjeneste – trening og øving.
 - Førstegangstjenesten i HV skal være minimum fire måneder med inntil tre inntak i året.
 - HV skal øves etter et nytt differensiert øvingsmønster:
 - Innsatsstyrkene, som består av frivillige på kontrakt i hvert HV-distrikt, skal gis fra 6 til 20 dagers årlig trening.
 - Forsterkningsstyrkene og oppfølgingsstyrkene, som består av mobiliseringsdisponerte HV-soldater, skal gis 5 dagers trening hvert år (i tillegg til 3 dager for befalet). For styrker med utelukkende statiske sikringsoppdrag gis slik trening annethvert år.
 - HVs reservestyrke øves ikke, men skiftes kontinuerlig ut i takt med tilførselene fra forsvarsgrenene.

f) Overfør RSF-årsverk til FLO, se pkt 4.7

Annet

g) Foreta en gjennomgang av oppbevaring av våpen og eventuell fremtidig differensiering av våpentyper i den nye HV-strukturen, og legg frem resultatet innen 1. juni 2005.

h) Støtt departementets arbeid med å vurdere hjemmelsgrunnlaget for innkalling av HV-personell for å løse prioriterte oppdrag over tid, spesielt i situasjoner hvor det ikke er innført beredskap, og der samfunnet er forutsatt å fungere mest mulig normalt.

i) Utarbeid plan for utnyttelse av Kongsvinger festning som en del av HVs infrastruktur, underlagt distriktsstaben på Terningmoen innen 1. juni 2005.

j) Bistå FD i å utarbeide en plan for fordeling og ivaretagelse av oppgaver som følge av nedleggelse av LDKS.

4.7 FORSVARETS LOGISTIKKORGANISASJON OG REGIONALE STØTTEFUNKSJONER

Overordnet

Omstillingen av FLO skal fokuseres langs to dimensjoner – øke den operative tilgjengeligheten i logistikk- og støttetjenesten, og foreta betydelige effektiviseringer av den totale virksomheten ved bruk av et vidt spekter av virkemidler, herunder OPP. Samlede tiltak skal utgjøre en effektiviseringsgevinst på intern drift på det som i dag er FLO og RSF på minimum 600 mill. kr per år, utover de tiltak som er beskrevet i PET nr. 1/2004 til IVB for gjennomføringsåret 2004 – FLO. Disse gevinster skal realiseres snarest. Alle innsparinger det vises til nedenfor, er skrevet med utgangspunkt i en situasjon der tiltakene i nevnte PET er implementert og målene er nådd innen utgangen av 2005.

Da effektiviseringspotensialet i logistikk og støtte antas å være større enn de angitte 600 mill. kroner, skal en større effektiviseringsgevinst søkes oppnådd i løpet av 2005-2008. Dette er også pålagt av Stortinget gjennom Innst. S. nr. 234 (2003-2004). Intern effektivisering vektlegges tidlig i perioden, og vil ved en vellykket implementering kunne redusere behovet for en omfattende bortsetting. Alle effektiviseringstiltak skal være gjennomført snarest og senest innen 2008. Videre ligger kravet om at FLO skal nedbemanne til maksimum 5 330 i løpet av 2005 fast. Godkjent og ferdig forhandlet OPL/F for det som i dag er FLO, og som i så stor grad som mulig tar opp i seg helheten av de innsparingskrav som FLO er stilt overfor, skal foreligge for implementering snarest mulig og senest innen 1. januar 2005. Utkast til OPL/F forelegges FD senest primo oktober 2004.

Nedenfor følger en gjennomgang av innsparingskrav og rammer for hver divisjon, med beskrivelse av tiltak med sikte på å realisere en samlet besparelse på minimum 600 mill.

kr. I tillegg skal det realiseres gevinster i FLO knyttet til mer effektivt internt innkjøp og interne besparelser innenfor reiser, kurs og representasjon med minst 70 mill. kr.

FLO/Ledelse

a) Gjennomfør betydelig prosess- og organisasjonsmessig effektivisering av FLOs ledelsesorganisasjon i tråd med fremtidig organisering av FLO med en innsparing i størrelsesorden 30 mill. kr i årlig drift.

FLO/Materiell

b) Støtt utredningen om FLOs investerings- og innkjøpsvirksomhet som egen etat under FD, med sikte på at regjeringen kan fremme en anbefaling om dette senest ultimo september 2004. FSJ skal anbefale én helhetlig modell der den nye etaten har selvstendig kapasitet til å gi råd til FD angående bl. a. de teknologiske og merkantile aspektene ved kapasitetsfremskaffelser i fasen frem til et prosjekt eventuelt igangsettes. I de enkelte prosjektfaser kan imidlertid etaten leie inn kompetanse og kapasitet. Etaten skal ha ansvaret for gjennomføring av materiellfremskaffelser i forsvarssektoren. Etaten skal planlegges etablert innenfor en maksimal årsverksramme på 300 fast ansatte.

En målsetting er å oppnå en effektiviseringsgevinst på minimum 150 mill. kr i årlig drift innenfor dagens FLO/Materiells virksomhetsområder. Disse innsparingene skal kunne realiseres uavhengig av hvorvidt det etableres en ny etat. Dagens lokalisering opprettholdes inntil videre for de funksjoner hvor en flytting gir liten synergi eller som er geografisk bundet til Forsvarets operative virksomhet.

Følgende tiltak vurderes for iverksetting:

- En samling av forsvarsgrenovergripende, eller grenspesifikke funksjoner og andre funksjoner som i sin utøvelse ikke er geografisk bundet, til Kolsås.
- Gjennomgående effektivisering av administrasjon og ledelse.
- En reduksjon og samordning av fag- og prosjektfunksjoner.
- En effektivisering og samordning av utøvelse av fagmyndighet i forsvarssektoren.
- Etablering av kompetanse for understøttelse av nytt konsept for fremskaffelse av materielle kapasiteter ved omprioritering og fokus på nye anskaffelsesstrategier.
- Integrasjon og effektivisering av tekniske funksjoner.
- Fjerning av alle overlappende aktiviteter og funksjoner innenfor forsvarssektoren.
- Bortsetting av ingeniørtjenester dersom dette er totaløkonomisk fordelaktig og operativt forsvarlig.

FLO/Drift

c) Gjennomfør effektiviseringstiltak på minimum 220 mill. kr, eksklusive RSF i det som i dag er FLO/Drift. Dette er netto reduksjon inklusiv kostnader til økt operativ gripbarhet. Kuttene skal ikke ramme evnen til å stille innmeldte og planlagte styrkebidrag til internasjonale operasjoner.

d) Etablér deployerbare logistikk- og støttekapasiteter i tråd med operative krav og i takt med utviklingen av den operative strukturen. Etableringen skal skje innenfor FLOs samlede ressursrammer, og innenfor en kostnadsramme på maksimalt 125 mill. kr. Det skal tas spesielt hensyn til understøttelse av Forsvarets til enhver tid pågående

operasjoner, nasjonalt og internasjonalt, herunder ved at nødvendig transport- og logistikkapasitet for å understøtte Forsvarets deployeringer, også luftveien, blir fremskaffet eksempelvis ved kontrakter med sivile selskaper. I dette arbeidet må FLO/Drift i nødvendig grad støtte seg på FLO/Materiell, eventuelt den nye materielletaten. Logistisk understøttelse av Forsvarets øvrige virksomhet må eventuelt nedprioriteres for å skape rom for effektivisering av FLOs virksomhet.

e) Avklar ansvar og grensesnitt mellom FKL, FSS, FLO og tilsvarende miljøer i forsvarsgrenene slik at styrkeproduksjonen og operative leveranser blir mest mulig kostnadseffektiv og at dublerende kapasiteter og kompetansemiljøer elimineres, jf. avsnitt 4.2.2 om FKL.

f) Gjennomfør pilotprosjekt "Bortsetting av basedrift på Haakonsværn" snarest mulig. Pilotperioden skal være avsluttet senest innen utgangen av 2006.

g) Effektiviseringsgevinstene bør i tillegg tas ut og forsterkes ved å iverksette følgende tiltak:

- Gjennomfør betydelig effektivisering av den virksomhet som FLO produserer selv.
- Integrer og effektiviser tekniske funksjoner i forsvarssektoren.
- Fjern overlappende aktiviteter og funksjoner i forsvarssektoren.
- Gjennomfør bortsetting av virksomhet der dette er totaløkonomisk fordelaktig for funksjoner som FLO ikke må produsere selv av hensyn til Forsvarets operativitet.

h) Viderefør mellomnivå vedlikehold ved Bodø og Ørland som i dag.

- Gjennomføres uten bemannings- eller kostnadsøkninger.

i) Hovemoen opprettholdes som lager tilpasset Forsvarets struktur og logistikk-konsept.

j) Etabler Produksjonsenhet Landsdekkende (PRE L) samlokalisert med PRE Ø lokalisert til base Gardermoen.

FLO/Tungt vedlikehold (TV)

k) Tilpass og effektiviser virksomheten innenfor FLO/TV som et bidrag til at verkstedene blir konkurransedyktige snarest og senest innen 31. desember 2005. Etter effektiviseringen skal FLO/TV bestå av maksimalt 1 100 årsverk. Dette forutsetter bl. a. at det skal være realisert en effektivisering på totalt 100 mill. kr i årlig drift.

l) Forbered en flytting fra Kjeller til Gardermoen av FLO/TVs virksomhet, samt annen forsvarsvirksomhet, som er avhengig av flystripen på Kjeller.

- Herunder må nødvendige og endelige avklaringer mht. militær flyaktivitet knyttet til en FLO/TV- virksomhet på Gardermoen foreligge før flytting.
- Forbered uttrangering av overflødige områder i tråd med retningslinjer for uttrangering.
- FD vil komme tilbake med føringer når saken er nærmere avklart.

m) FLO/TV skal snarest mulig og senest innen utgangen av 2006 omorganiseres til statlig/privateid aksjeselskap(er). FLO skal bidra til å utvikle FLO/TV til AS:

- Støtt det videre utredningsarbeid som har som mål at FLO/TV snarest mulig blir skilt ut fra Forsvarets organisasjon og senest innen utgangen av 2006 endrer tilknytningsform og blir omorganisert til statlig/privat eid AS.

Annet

n) Realiser en tørrdokk på Haakonsvern, primært i offentlig regi, subsidiært som OPS.

- Anbefalinger i mulighetsstudien som er utarbeidet av FLO for OPP-løsninger vedrørende tørrdokk til Sjøforsvarets større fartøyer, skal så langt som mulig legges til grunn. Økonomisk ramme for å realisere OPP – eller annen løsning – er satt til 235 mill. 2002-kroner (252 mill. 2004-kroner). Tørrdokken skal planlegges ferdigstilt i 2006. Dersom en OPP-løsning viser seg å være vesentlig billigere, kan det vurderes å utsette ferdigstilling til 2007. Dette må imidlertid klareres med FD før iverksettelse, for fremleggelse for Stortinget.

o) OPP-muligheter for helikopterbasen på Sola er under utredning. FD vil komme tilbake med nærmere oppdrag når anbefalingen fra utredningen foreligger.

p) Etabler en produkt- og tjenestekatalog med priser basert på leveranser til FLOs kunder innen 1. januar 2005.

- Utarbeid forslag til håndtering av usikkerhet og tvister ved overgang til en slik leveransebasert prisstruktur.

q) Før Regionale støttefunksjoner (RSF) overføres til FLO, foreta en effektivisering innenfor området slik at bemanningen utgjør maksimalt 10% av årsverk i FMO.

r) Overfør relevante regionale støttefunksjoner til FLO snarest mulig og senest innen 1. januar 2006. Harmoniser og effektiviser RSF-tjenestene innen utgangen av 2007 slik at bemanningen innenfor "RSF-området" utgjør maksimalt 8% av årsverk i FMO. Samtlige RSF-tjenester vurderes snarest for bortsetting i lys av de retningslinjer som gjelder for OPP, se pkt 2.4.

- I de tilfeller hvor tiltak skal gjennomføres før RSF er overført til FLO, må de ansvarlige sørge for at RSF-relaterte tiltak ivaretas og gjennomføres.

4.8 ANDRE ENHETER/AVDELINGER/TILTAK

a) Videreutvikle alliert trening gjennom å videreføre Alliert treningssenter nord (ATS/N) i Harstad og Alliert treningssenter sør (ATS/S) på Voss.

- Utenlandsk trening i Norge skal gis høy prioritet og nødvendige rammebetingelser gjennom fastsatt program.
- Utarbeid løsning for å tilby utenlandske styrker treningsfasiliteter i Porsanger.
- Videreutvikle alliert trening ved Østerdal Garnison, herunder Regionfelt Østlandet og Hærens taktiske treningssenter med mulighetene for simulatortrening der.

b) Effektiviser Forsvarets musikk, slik at årlige driftskostnader reduseres med 10 %.

c) Etabler et samlet kommunikasjonsnettverk i Forsvaret.

- Iverksett en gjennomgang av FMOs informasjons-/kommunikasjonsstillinger med sikte på tettere koordinering, samlende retning, økt resultateffekt, og med fokus på å effektivisere ressursbruken som bidrag til å løse FSJs oppdrag.
- Etablér et funksjonelt, samarbeidende og samlende informasjonsnettverk innen FMO, knyttet opp til andre slike kapasiteter i Forsvaret, koordinert med FD.

d) Videreutvikle Forsvarsmuseet

- Etablér snarest et styre for Forsvarsmuseet. Styret gis i oppdrag å fremme en tilrådning når det gjelder videreutvikling og prioritering av museets virksomhet, herunder en mulig rolle for understøttelse av Forsvaret i rekrutterings- og informasjons-sammenheng. I samarbeid med de ansatte skal det utarbeides forslag til fremtidig tilknytningsform og organisasjons- og driftsmodell som ivaretar behovet for en helhetlig og kostnadseffektiv virksomhet.

e) Reduser FMOs generelle driftsutgifter med 120 mill. kr årlig utover effekten av færre ansatte i Forsvaret, ved å redusere på kurs, reiser, konferanser og representasjon.

- Grunnlaget for reduksjonene som gjennomføres som rammekutt fra og med 2005, skal være ulike brukeres forbruk i 2003.

f) Bruk og forvaltning av skyte- og øvingsfelt skal følge prinsippene for husleie-modellen. Dette vil si at FB er forvalter og ivaretar eieroppgavene på vegne av FD, mens FMO er bruker og kunde hos FB.

- Både forvalter og bruker har bidratt ved utarbeidelsen av den fremlagte "Nasjonal helhetsplan for skyte- og øvingsfelt/Land". FD forutsetter imidlertid at FMO som bruker av anleggene tar formell stilling til planen slik at forvaltningsoppgavene kan videreføres på en mest mulig rasjonell måte.
- I tråd med dette skal FSJ senest innen 15. januar 2005 ha tatt stilling til utrangering av de skyte- og øvingsfelt som i planen er "røde". FD forutsetter at dette skjer etter en helhetlig vurdering og koordinering med alle relevante parter. Beslutningen meddeles FB og feltene overføres FB v/Skifte Eiendom for avhending. Ved usikkerhet knyttet til noen av disse feltene, bør disse fra samme tidspunkt overføres til "gul" status.
- Senest innen 1. mars 2005 skal FSJ ha tatt stilling til de feltene som har "grønn" status. Beslutningen meddeles FB. Ved usikkerhet om behovet for noen av disse feltene, bør disse fra samme tidspunkt overføres til "gul" status.
- Senest innen 1. oktober 2005 skal FSJ ha gjennomgått alle felt med "gul" status og ha tatt stilling til om disse skal beholdes ("grønne") eller avhendes ("røde"). I prosessen skal FSJ søke å avklare langsiktige og mulige fremtidige behov slik at dette kan tas hensyn til.

4.9 PERSONELL OG UTDANNING

a) Utarbeid og bemann ny OPL tilpasset overordnede årsverksrammer og struktur beskrevet i Strategisk mål I-2.

- Utarbeid ny OPL/F tilpasset innen utgangen av 2005. Personell som blir overtallige ved bemanningen av OPL/F, skal primært tilbys AST og subsidiært sies opp fra sitt tilsetningsforhold i Forsvaret eller overføres RO.
- Departementet vil komme tilbake til det mer spesifikke innhold i den nye og målrettede AST-ordningen innen 1. oktober 2004, jf. avsnitt i pkt 2.4. Dagens AST-ordning vil opphøre med virkning fra 1. januar 2005. FST gis herved i oppdrag å kunngjøre dette i FMO.
- Stillinger i OPL/F som skal innføres i perioden frem til 2008, skal stå tomme frem til de ved en fastsatt dato åpnes for tilsetting.
- Stillinger i OPL/F som skal fjernes frem til 2008, opprettes som midlertidige stillinger med en klar tidsavgrensning.
- OPL/F skal legges til rette for implementering av avdelingsbefal.
- Sivile stillinger som krever beordringsplikt besettes kun av de som aksepterer dette. Dersom det viser seg ikke mulig å få sivilt ansatte, erstattes disse stillingene med militært personell. Også stillinger knyttet til MEB-lagre og som er kritisk for å sikre uttak av utstyr må sikres nødvendig bemanning til enhver tid.
- En felles omstillingsavtale for FMO med varighet ut omstillingsperioden skal fremforhandles. I avtalen skal kompetanse vektlegges fremfor ansiennitet så langt det er mulig innenfor gjeldende regelverk.
- For å nå målet om økt kontinuitet og fleksibilitet, skal det vurderes brukt flytende grad og lønsspenn i stillinger hvor det er særlig behov for kontinuitet.

b) Innfør avdelingsbefalsordningen.

- Implementer den nye ordningen, slik den er beskrevet i Innst. S. nr. 234 (2003-2004), slik at den bidrar til økt kontinuitet, spesialisering og erfaring i Forsvaret.
- Tilsetting og disponering skal skje etter de samme prosedyrer som gjelder for yrkesbefal. Endringer i ordningen for tilsetting av yrkesbefal må også gjøres automatisk gjeldende for avdelingsbefal.
- Ordningen skal innføres på en kostnadseffektiv måte, ved å rekruttere fra kontraktsbefal, pliktjenestebefal, vervede og sivile med relevant utdanning samt evt. ved å disponere yrkesbefal i stillinger som er tiltenkt avdelingsbefal i en overgangsperiode.
- Utdannelsen skal være behovsinitiert, dvs. at den skal tilpasses den funksjon den enkelte skal fylle, bl.a. ved målrettede kurs og "on the job training". Dette omfatter også endringer i eksisterende utdanningsmodeller, særlig med tanke på utdanning for å oppfylle formelle krav til sertifisering og lignende.
- Avdelingsbefalet skal gis mulighet til å ta utdanning underveis i ansettelsesperioden, herunder sivile utdanninger.
- Ordningen evalueres innen 31. desember 2008 i nært samarbeid med personellorganisasjonene.

c) Innfør ny ordning med vervede.

- Det planlegges med at det innen 2009 være ca. 1 500 vervede mannskaper i Forsvaret. Det skal være en rimelig fordeling mellom forsvarsgrenene.

- Etablér ny ordning for vervede, herunder en strategi for rekruttering av de best skikkede. Inntil ny ordning for vervede er på plass, skal rekrutteringen av vervede utelukkende dekke tvingende nødvendige operative behov.
- Tilsetting av vervede må skje innenfor de til enhver tid gjeldende personellmessige og økonomiske rammer. Om nødvendig må stillinger konverteres fra offisersstillinger eller sivile stillinger for å skape det nødvendige rom for dette.

d) Praktiser verneplikten i henhold til Forsvarets behov.

- Verneplikten skal praktisere slik at det opprettholdes et tilstrekkelig rekrutteringsvolum for videre tjeneste, samt at det opprettholdes et volum og kompetansemessig grunnlag for beredskap, kontrakt og mobilisering.
- Hærens utskrivningsstyrke skal kalles inn slik at Brigade N blir bestående av to kvalitativt og kvantitativt likeverdige kontingenter.

e) Gjennomfør statushevende tiltak for vernepliktige.

- Øk dimisjongodtgjørelsen fra 8 900 kr til 15 000 kr fra og med 1. januar 2005 for de som gjennomfører 12 måneders tjeneste.
- Dimisjongodtgjørelsen dimensjoneres ut fra opptjente dager i 2004 (x 8900/365) og opptjente dager i 2005 (x 15000/365).
- Øk tjenestetillegget årlig i takt med lønnsoppgjørene.

f) Iverksett innkalling av kvinner til frivillig sesjon.

- For å øke rekrutteringen av kvinner til Forsvaret, kalles alle kvinner i aktuelt årskull inn til sesjon, senest innen utgangen av 2006. Oppmøtet skal være frivillig og ordningen skal virke rekrutteringsfremmende for flere kvinner i Forsvaret.
- Tilpass sesjoneringen til dens nye rolle som rekrutteringsportal for kvinner.
- Kostnadene ved tiltaket søkes dekket innenfor dagens (2004) driftsbudsjett for Vernepliktsverket.

g) Endre policy for utdanning av Forsvarets personell for å redusere ressursbruk på utdanning ved bl.a. følgende tiltak:

- Reduser antall elever på stabsskole i utlandet. Det foretas en målrettet prioritering av land, jf. Nordsjøstrategien og transatlantiske forbindelser.
- Kun unntaksvis tilbys stabsutdanning utenlands i tillegg til nasjonal stabsutdanning.
- Reduser kostnadene til sivil masterutdanning med 50% ved å gjennomføre policyendring som enten innebærer redusert lønn/ytelser i hele perioden, kun lønn/ytelser i halve utdanningsperioden eller redusert omfang.

h) Øk fleksibilitet og kvalitet i utdanningsordningen.

- Forsvarets utdanningstilbud skal i størst mulig grad modulbaseres, slik at prinsippet om behovsinitiert utdanning i størst mulig grad kan tilfredstilles.
- Forsvarets utdanningsvirksomhet skal organiseres og innrettes slik at det eksisterer en klar ansvars- og rollefordeling i den hensikt å være kostnadseffektiv samt å unngå unødig dublering av kompetanse, både internt i Forsvaret og i forhold til sivile utdanningsinstitusjoner.
- Det skal utvikles egne planer og utdanningstilbud spesielt rettet mot avdelingsbefal.

- Ny utdanningsordning skal være utarbeidet og konkretisert innen utgangen av april 2005.

i) Innfør 3-årig krigsskole med bachelorgrad.

- Eksisterende utdanningsmodeller skal videreutvikles til 3-årig utdanningsløp som gir bachelorgrad innenfor militær studier.
- Utdanningstilbudet ved alle tre krigsskoler skal baseres på en felles modell, hvor det første året hovedsakelig er fellesfaglig med ensartet innhold, men med grenvis utvikling. Deler av dette første året skal også etableres som et kvalifiseringskurs for personell med sivilt relevante bachelorgrader. De to påfølgende årene skal rettes inn mot grenvise behov og spesialiseringsretninger.
- Utdanning etter ny modell startes opp i august 2005.

j) Innfør 1-årig stabsskole med mulighet for 2-årig militær mastergrad.

- Utdanningsmodellen skal tilfredsstillende allmenne krav til materutdanning, være forskningsbasert basert på akademisk kompetanse fra FSS, FFI, krigsskolene og sivile utdanningsinstitusjoner.
- På områder der det eksisterer sivile utdanningstilbud, skal Forsvaret kjøpe kompetanse fra sivile institusjoner. Det skal ikke bygges opp egen FoU-kompetanse for å drive masterutdanning på disse områdene, kun bestillerkompetanse. Kjøp av sivil utdanning skal skje på den for Forsvaret rimeligste måte, ved å benytte eksisterende tilbud innenfor universitets- og høyskolesystemet.
- Utdanningen skal startes opp i august 2005.

k) Moderniser befalsskolene.

- Det skal innføres et mer fleksibelt og praktisk rettet utdanningsløp over to år tilpasset forsvarsgrenenes spesifikke behov.
- I den grad det er hensiktsmessig skal utdanningen søkes gjennomført i operative avdelinger, og ved andre grenvise kompetansemiljøer.
- Det skal være et direkte løp (jf. videregående skole) for alle forsvarsgrener. Dette er særlig viktig for ikke å utelukke kvinner eller særlig motivert ungdom som bestemmer seg tidlig for befalsutdanning.
- Gjennomført førstegangstjeneste skal gi skolepoeng ved opptak på samme måte som ved sivile høyskoler/universitet.
- Det er et mål om 25% kvinner ved alle tre befalsskolene ved periodens utløp.
- Befalsskolene skal ha direkte løp fra videregående skoler for alle forsvarsgrener tilpasset den enkelte forsvarsgrens behov.
- Oppstart av den moderniserte befalsskolemodellen i forsvarsgrenene skal gjennomføres i juni 2005.

l) Innrett forvaltningsutdanning med fokus mot logistisk understøttelse av operasjoner.

- Eksisterende utdannings- og kursportefølje innenfor logistikk og forvaltning skal spisses mot militært spesifikke behov samt økonomi- og regnskapskunnskaper. I de tilfeller der det eksisterer tilsvarende og mer kostnadseffektive sivile tilbud, skal utdanning bortsettes, jf. pkt k.

- Det skal opprettes én felles utdanning innenfor Operativ logistikk på krigsskolenivå med oppstart i august 2005. Denne skal etableres med basis i Øk./Adm.linjen ved Sjøkrigsskolen.
- Forvaltningsutdanningen for øvrig videreføres under Forsvarets stabsskole og FKL. Praktisk operativt rettet kursvirksomhet overføres til Forsvarets kompetansesenter for logistikk.

m) Innrett teknisk utdanning mot militært spesifikke behov og fleksibel utnyttelse av sivile utdanningstilbud.

- Reelle utdanningsbehov som grunnlag for videreutvikling av den tekniske utdanningsvirksomheten, skal klarlegges. Kun virksomhet som gir signifikante kostnadsbesparelser i forhold til sivile tilbud eller hvor det ikke finnes, overordnet sett, dekkende sivile tilbud, skal videreføres.
- Økt samarbeid med sivile utdanningsinstitusjoner og felles fagspesifikke kurs skal gjennomføres i den grad det totalt sett fører til realiserbare gevinster.
- Gjennom en sterkere integrering i sivile utdanningsinstitusjoner skal Forsvarets tekniske utdanningstilbud – ingeniør/bachelor – videreutvikles, eventuelt fullstendig bortsettes.
- Endringer skal være iverksatt innen juni 2006.

n) Videreutvikle Forsvarets skolesenter (FSS) som en forskningsbasert utdanningsinstitusjon med et koordinerende og faglig ansvar for utdanningsvirksomheten i Forsvaret tilpasset en betydelig årsverksreduksjon. Det må sikres en hensiktsmessig bemanning, inkludert lederstillinger, fra alle forsvarsgrenene. Ny ferdigforhandlet OPL for FSS skal foreligge for implementering snarest og senest innen 31. januar 2005. Utkast til OPL skal presenteres for FD primo november.

- FSS skal vektlegge forsknings-, utviklings- og undervisningsvirksomhet innenfor militære fagområder, med følgende underenheter: Forsvarets høyskole, Forsvarets stabsskole med rustningskontrollgruppen eventuelt integrert, Forsvarets institutt for ledelse (FIL), Institutt for forsvarsstudier (IFS), Forsvarets kurssenter, Norges idrettshøyskole/Forsvarets institutt og stab.
- FIL skal innen dagens årsverksramme dreie fokus mot militær ledelse i krise og krig. IFS skal fokusere på sikkerhets- og forsvarspolitik, militærmakt og militærmaktens rammevilkår i et fremtidsrettet perspektiv. Transatlantiske studier skal prioriteres, og IFS skal levere vesentlige bidrag til mastergradsstudiet. IFS årsverksramme skal være som for FIL.
- FSTS skal fokusere på planlegging og ledelse av fellesoperasjoner innenfor hele spekteret av Forsvarets oppgaver, inkludert fredsoperasjoner, operativ logistikk, forvaltning, CIMIC og INFO OPS inkludert. Antall årsverk ved FSTS i sin nye form skal reduseres i forhold til dagens årsverksramme.
- FSS skal gjennomføre arbeidet med operativ doktrineutvikling og den overordnede konseptutvikling i Forsvaret. En revidert overordnet doktrine for Forsvaret skal presenteres innen utgangen av 2005 (det vises til eget skriv fra departementet).
- FSS skal søke om akkreditering for masterutdanning. FSS skal videre ha et overordnet ansvar for all akademisk utdanning, fellesutdanning og for sammenheng mellom bachelor- og masternivået i utdanningssystemet. FSS har et koordinerende ansvar på dette området ift. generalinspektørene. FSS skal utnytte ressurser ved krigsskolene,

også til masterstudier, der dette er hensiktsmessig for å unngå dublering av kompetanse.

- Kursvirksomhet knyttet til logistikk og forvaltningssystemer ved FSS overføres til Forsvarets kompetansesenter logistikk (FKL).
- FOKIV nedlegges.
- For å dekke behovet innenfor forvaltningsrelaterte fag på masternivå skal sivile tilbud nyttes, og FSS skal ha bestillerkompetanse for å ivareta dette.
- Senter for militære erfaringer (SME) skal overføres til FOHK.
- Forsvarets kurscenter skal etableres. Synergieffekter mellom de ulike elementer skal utnyttes.

o) Bistå departementet i vurdering av Voksenopplæringen og Forsvarets fjernundervisning, som skal gjennomføres innen 1. desember 2004.

4.10 Miljøvern

FDs handlingsplan skal legges til grunn for miljøvernarbeidet i perioden.

a) Videreutvikle miljøledelse og bidra til å gjøre miljøhensyn til en integrert del av alle plan- og beslutningsprosesser.

- Årlig miljøredegjørelse utarbeides innen 1. april påfølgende år, bl.a. som grunnlag for utarbeidelse av sektorens årlige miljørapportering til Miljøverndepartementet.
- System for miljørevisjon skal etableres og gjennomføres.
- Forsvarets miljødatabase skal benyttes som grunnlag for kontroll og oppfølging av sektorens miljøpåvirkninger.

b) Sørg for å ha oversikt og kontroll med virksomheten mht. større miljømessige påvirkninger, herunder dens innsatsfaktorer og produkter.

- Forsvaret skal ha miljøinformasjon som er relevant i forhold til sitt eget ansvarsområde og funksjoner, og gjøre denne allment tilgjengelig.

c) Innrett virksomheten etter miljømyndighetens antatte fremtidige krav om konsesjon knyttet til skyte- og øvingsfelt.

d) Integrer miljøhensyn som en del av all øvingsplanlegging.

- Miljøkonsekvenser av øvelser, av alliertes øvinger i Norge og av Forsvarets internasjonale virksomhet skal synliggjøres og dokumenteres.
- Miljøvernoffiserens rolle, kompetanse og organisatoriske plassering i militære enheter innenlands og utenlands skal klargjøres.

e) Innarbeid miljøhensyn i planleggingen ved fremskaffelser av kapasiteter til Forsvaret, og som en integrert del av totalprosjekteringen.

- Alle krav til miljøhensyn skal være oppfylt før materiellet tas i bruk.
- Forsvaret skal være en pådriver for å fremme leverandørers evne og vilje til å levere produkter som er produsert med miljøvennlige metoder.

- Det skal være synlig og klart at Forsvaret, der det er mulig, velger de miljømessig gunstigste løsninger.
- Forsvaret skal ikke foreta anskaffelser uten at miljøvirkningene er avklart på forhånd.

f) Vektlegg hensyn til miljøet, ressurs- og energiforbruk ved all utbygging, bruk og avhending av EBA. Det er avgjørende at forvalteren iakttar miljømessige forskrifter og forvaltningspraksis, slik at Forsvarets troverdighet på dette området blir best mulig.

5. TILLEGGSSOPPDRAG TIL FORSVARSBYGG

5.1 Innledning

I dette kapitlet konkretiseres departementets mål for FBs virksomhet i perioden 2005-2008. Fokus er lagt på omtale av hovedmål og tilhørende styringsparametere. Tildeling av ressurser og hjemmel for bruk av midler for det enkelte gjennomføringsår, vil formaliseres gjennom årlige iverksettelsesbrev. Oppfølging av de skisserte målene vil skje gjennom etatsstyringen og forankres i etatsstyringsmøtene. Etatsstyringen skal følge opp vesentlige avvik ift. måloppnåelse. Som grunnlag for oppfølgingen nyttes avviksrapportering og formaliserte rapporter som fastsatt i det årlig iverksettelsesbrevet.

FB skal gjennom sin virksomhet bidra til at forsvarssektoren samlet lykkes med å nå målene for den videre modernisering og transformasjon av Forsvaret. De strategiske målene som er beskrevet i kapittel 3 vil være styrende for FBs virksomhet og således for FBs eget målbilde.

FDs retningslinjer for tjenestefeltet eiendom, bygg og anlegg gir ansvars- og funksjonsfordelingen innenfor tjenestefeltet og oppgaver som ikke er omtalt i dette iverksettelsesbrevet.

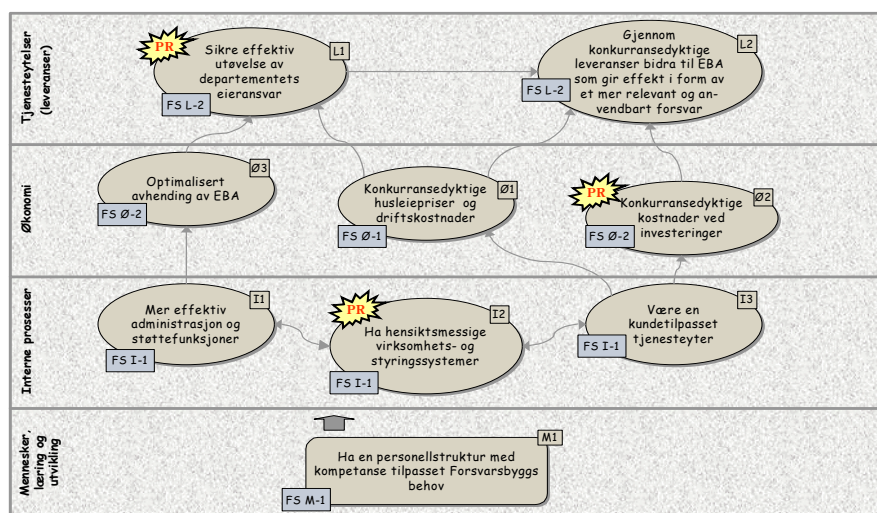
5.2 Mål for virksomheten i perioden

FB skal ha økt fokus på sine leveranser og på kostnadsreduksjoner ved å effektivise interne prosesser og tilpasse tjenestespekteret til endringer i Forsvarets behov. De funksjoner som i dag leveres av FB, skal utføres minst like bra eller bedre sammenlignet med hva alternative tilbydere kan utføre. FB skal kontinuerlig tilpasse virksomheten til endrede forventninger fra øvrige deler av forsvarssektoren.

Det vises i denne sammenheng til Iverksettelsesbrev FB 2004 - presiseringer, endringer og tillegg nr. 1 av 2. april 2004, ref: 2003/04027-9/FD V/613.2, pkt. 5. Konkurransesponering og tilknyttingsformer for FB fra 2006 skal utredes i en koordinert prosess og et beslutningsgrunnlag foreligge i første halvdel av 2005. Eventuelle endringer vil kunne medføre vesentlige endringer i rammene for og innretningen av virksomheten i FB, samt for FDs mål for FB. Behov for presiseringer, endringer og tillegg til dette dokument vil bli fulgt opp i etatsstyringen og reflekteres i relevante styringsdokumenter.

5.3 Målbilde

Det er lagt til grunn et strategisk målbilde for forsvarssektoren, jf. del 3. Basert på dette målbildet, er det utarbeidet et målbilde som beskriver forventet tilstand for for FB i 2008.



Dette er mål som skal være strategisk førende for all virksomhet i FB for perioden 2005-2008. Styret for FB/direktør FB står ansvarlig for å nå målene og er forutsatt å planlegge, prioritere og gjennomføre FBs aktivitet innenfor gitte rammer, slik at de fastsatte målene nås.

Sammenhengen mellom hovedmålene for forsvarssektoren og FBs hovedmål:

Forsvarssektoren	FB
L-2 Etablere et bærekraftig, alliansetilpasset og oppgavebasert Forsvar	Mål L1 og L2
Ø-1 Et kostnadseffektivt forsvar i langsiktig økonomisk balanse	Mål Ø1
Ø-2 Frigjorte ressurser omsatt til øving, beredskap, operasjoner og investeringer	Mål Ø2 og Ø3
I-1 Effektivisere logistikk- og støttevirksomheten med en innsparing på minimum 2 mrd. 2004-kr	Mål I1, I2 og I3
M-1 En personellstruktur med rett kompetanse til rett sted og rett tid – raskere og mer effektivt enn før	Mål M1

5.4 Styringsparametere

I samarbeid med FB er det fastsatt relevante og praktisk observerbare måleparametere for alle prioriterte mål⁸. Departementet vil følge opp på basis av konkrete mål og resultatindikatorer. Noen av disse er eksplisitte resultatkrav, mens andre er kun å anse som resultatindikatorer.

Måltall for parametere er forutsatt å ligge fast gjennom perioden for å kunne gi grunnlag for avvikrapportering og korrigerende tiltak. Når det eventuelt er konstatert begynnende avvik eller faktisk avvik mellom ønsket tilstand og faktisk tilstand, vil det være nødvendig å iverksette tiltak for å fjerne avviket.

Sammendrag av styringsparametere tilknyttet hovedmålene:

Hoved-mål	Styringsparametere	Mål/krav	Resultat-indikator
L1	L1.1 ressursforbruk	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	L1.2 tilstandsgrad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L2	L2.1 EBA-andel av forsvarsrammen	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Ø1	Ø1.1 nøkkeltallsanalyse husleie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø1.2 nøkkeltallsanalyse renhold	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ø2	Ø2.1 prosjektkostnad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø2.2 livssyklus kostnader	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø2.3 alternativsvurderinger	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Ø3	Ø3.1 omløpshastighet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø3.2 arealreduksjon	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø3.3 Forsvarets omdømme	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
I1	I1.1 nøkkeltallsanalyse administrasjon	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	I1.2 nøkkeltallsanalyse forvaltning	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I2	I2.1 feil i kritiske systemer	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	I2.2 riksrevisjonsantegnelser	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I3	I3.1 kundetilfredshet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	I3.2 faktureringsgrad	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
M1	M1.1 bemanningsutvikling	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	M1.2 sykefravær	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

5.5 Konkretisering av hovedmål

Hovedmålene konkretiseres nedenfor.

⁸ Økt grad av målbarhet underbygger god mål- og resultatstyring. Samtidig er det påkrevet med en høy grad av bevissthet rundt begrensningene som ligger i å styre utelukkende på det som er lett å måle.

<i>Strategisk mål:</i> Sikre effektiv utøvelse av departementets eieransvar.	L1
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Sikre opprettholdelse av teknisk verdi og funksjonell standard i Forsvarets EBA (FDVU). – Utøve eieroppgaver for departementet. – Bidra til løsning av FDs sektoransvar innen miljø- og kulturminneforvaltning. 	
<i>Styringsparametere:</i> <ul style="list-style-type: none"> L1.1 Ressursforbruk (krav). L1.2 Tilstandsgrad (krav). 	
<i>Strategiske initiativ:</i>	

<i>Strategisk mål:</i> Gjennom konkurransedyktige leveranser bidra til EBA som gir effekt i form av et mer relevant og anvendbart forsvar.	L2
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Avklaring mht. konkurranseeksponering og tilknytningsform for FB fra 2006. – Utvikle og implementere investeringsløsninger basert på sambruk, fleksibilitet, mobilitet og flyttbarhet. – Utvikling av eksisterende EBA (sambruk, fleksibilitet mm). – EBA som ikke gir ønsket effekt avhendes. 	
<i>Styringsparametere:</i> <ul style="list-style-type: none"> L2.1 EBA-andel av Forsvarets totale kostnadsramme (indikator). 	
<i>Strategiske initiativ:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bidra til å fullføre utredning av og eventuelt implementere beslutninger mht. konkurranseeksponering og endringer i tilknytningsform for FB fra 2006. 	

<i>Strategisk mål:</i> Konkurransedyktige husleiepriser og driftskostnader.	Ø1
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Redusere kostnadene til forvaltning, løpende drift, vedlikehold og lov og forskriftsrelatert utvikling ved effektivisering av tjenestene med minimum 20% innen 2006 og ytterligere minimum 10% innen utgangen av 2008, utover de kostnadsreduksjoner som er en konsekvens av arealnedtrekk i FMO fra 4,0 til 3,5 mill. kvm. – Redusere renholdskostnadene ved effektivisering av tjenestene. – Effektiv energiforvaltning. 	

Styringsparametere:

- Ø1.1 Nøkkeltallsanalyse husleie (krav)
- Ø1.2 Nøkkeltallsanalyse renhold (krav)

Strategiske initiativ

FB skal søke å redusere kostnadene utover det skisserte minimum (20% reduksjoner innen utgangen av 2006 og ytterligere 10% innen utgangen av 2008).

Strategisk mål:

Redusere kostnadene ved investeringer i nye EBA.

Ø2

Konkretisering av målet:

- Redusere satsene for investeringer i tråd med nivå for tilsvarende bygg i det sivile, m.a.o. en reduksjon per kvadratmeter med 10-20 % i forhold til dagens kostnadsnivå, noe som i 4-årsperioden tilsvarer reduserte investeringer på ca. 200 mill. kr.
- Redusere prosjektkostnadene ved tradisjonelle investeringsprosjekter og samtidig ivareta god totaløkonomi (årskostnader/differensiert husleie/levetidskostnader).
- Økt fokus på alternative løsninger (midlertidige løsninger, standardisering, flerbruksmuligheter, nøkternhet, flyttbarhet, OPP).

Styringsparametere:

- Ø2.1 Prosjektkostnad (krav).
- Ø2.2 Livssyklus kostnader (krav).
- Ø2.3 Alternativsvurderinger (indikator).

Strategiske initiativ:

Strategisk mål:

Optimalisert avhending av EBA.

Ø3

Konkretisering av målet:

- Bidra til å redusere Forsvarets driftsutgifter ved balansert avhending av utrangert EBA.
- Øke avhendingsinntektene i omstillingsperioden uten å påvirke totale avhendingsinntekter eller omdømme negativt.

Styringsparametere:

- Ø3.1 Omløpshastighet (krav).
- Ø3.2 Arealreduksjon (krav).
- Ø3.3 Forsvarets omdømme (indikator).

Strategiske initiativ:

<i>Strategisk mål:</i> Mer effektiv administrasjon og støttefunksjoner.	I1
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Redusere kostnadene ved administrasjon og støttetjenester til et nivå som står i forhold til organisasjonens virksomhetsomfang. – Redusere kostnadene til forvaltning (etter NS3454) til konkurransedyktig nivå. 	
<i>Styringsparametere:</i> <ul style="list-style-type: none"> I1.1 Nøkkeltallsanalyse administrasjon (krav). I1.2 Nøkkeltallsanalyse forvaltning (krav). 	
<i>Strategiske initiativ:</i>	

<i>Strategisk mål:</i> Ha oppdaterte og hensiktsmessige virksomhets- og styringsformer.	I2
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Ha et enhetlig og helhetlig styringssystem. – Ha oppdaterte og hensiktsmessige rutiner og systemer for økonomiforvaltning og prosjektgjennomføring. – Ha et oppdatert og fungerende intern-kontrollsystem. 	
<i>Styringsparametere:</i> <ul style="list-style-type: none"> I2.1 feil i kritiske systemer (indikator) I2.2 riksrevisjonsantegnelser (krav) 	
<i>Strategiske initiativ:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. I sammenheng med utredning av konkurranseeksponering og tilknytningsform for FB skal det vurderes om det kan være formålstjenlig å ta i bruk felles integrert forvaltningssystem (FIF) i FB, jf. L2. 	

<p><i>Strategisk mål:</i> Være en kundetilpasset tjenesteyter.</p>	I3
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Formålstjenlig nærhet til kunden(e). – Riktig leveranse, kvalitet, pris, tid. – Bevisstgjøre ansvar og myndighet i alle ledd i organisasjonen, inkl. bruk av fullmakter gitt av FD. – All virksomhet skal baseres på horisontal samhandel med brukerne av FBs tjenester. Brukerne har ikke valgfrihet til å velge andre EBA-leverandører enn FB, men har valgfrihet mht. hvilke produkter de ønsker å kjøpe. 	
<p><i>Styringsparametere:</i></p> <p>I3.1 Kundetilfredshet (krav).</p> <p>I3.2 Faktureringsgrad (indikator).</p>	
<p><i>Strategiske initiativ:</i></p>	

<p><i>Strategisk mål:</i> Sikre en personellstruktur og kritisk kompetanse tilpasset FBs behov.</p>	M1
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a. Formulering koordineres med konkretisering av målbilde for forsvarsektoren. b. Om nødvendig skal egne inntekter bidra til opprettholdelse av kritisk kompetanse. 	
<p><i>Styringsparametere:</i></p> <p>Bemanningsutvikling (krav tom. 2005, deretter eventuelt indikator), sykefravær (indikator). Eventuelt ytterligere parametere vurderes innarbeidet i forlengelsen av konkretisering.</p>	
<p><i>Strategiske initiativ:</i></p>	

6. TILLEGGSSOPPDRAG TIL FORSVARETS FORSKNINGSINSTITUTT (FFI)

6.1 Innledning

I dette kapitlet konkretiseres departementets mål for FFI i perioden 2005-2008. Fokus er lagt på omtale av hovedmål og tilhørende styringsparametere. Tildeling av ressurser og hjemmel for bruk av midler for det enkelte gjennomføringsår, vil formaliseres gjennom årlige iverksettelsesbrev. Oppfølging av målene vil skje gjennom etatsstyringen og forankres i etatsstyringsmøtene. Etatsstyringen skal følge opp vesentlige avvik i forhold til måloppnåelse. Som grunnlag for oppfølgingen nyttes avviksrapportering og formaliserte rapporter som fastsatt i det årlige iverksettelsesbrev. Virksomhetsleder (leder av styret) har ansvaret for oppfølgingen av målene.

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

- Forsvarets forskningspolitiske råd (FFR) ledes av FSJ i rollen som rådgiver i departementet. Rådet skal gi råd til departementet og FFIs styre om Forsvarets behov for forskning koordinert med de militære syn og behov. FFRs representanter oppnevnes av FD.
- Styret mottar FFRs råd og innhenter råd mht. dimensjoneringen av basisbevilgningen. Evt. uoverensstemmelser mellom FFRs råd og styrets anbefalinger skal tas opp i styringsdialog med FD.
- Forskningsprosjekter ved FFI skal godkjennes av Forsvarets forskningsforum (F3). F3 skal godkjenne nye prosjektforslag, endringsmeldinger og prosjektsluttmeldinger.
- For hvert prosjekt etableres det et prosjektråd med representanter fra relevante miljøer i Forsvaret og evt. FD. I hvert prosjektråd utpekes en hovedrepresentant fra Forsvaret med ansvar for å påse at prosjektet gjennomføres innenfor godkjent prosjektplan.

6.2 Gjennomføring av den videre modernisering av Forsvaret

FFI skal gi råd til FD og FMO i utviklingen av materiell- og investeringsprogrammer, samt bidra til Forsvarets transformasjon og en kostnadseffektiv drift. Instituttet skal ha spesiell fokus på trekk ved den vitenskapelige og teknologisk utvikling som kan påvirke forutsetningene for forsvarsplanleggingen på materiell- og teknologisiden.

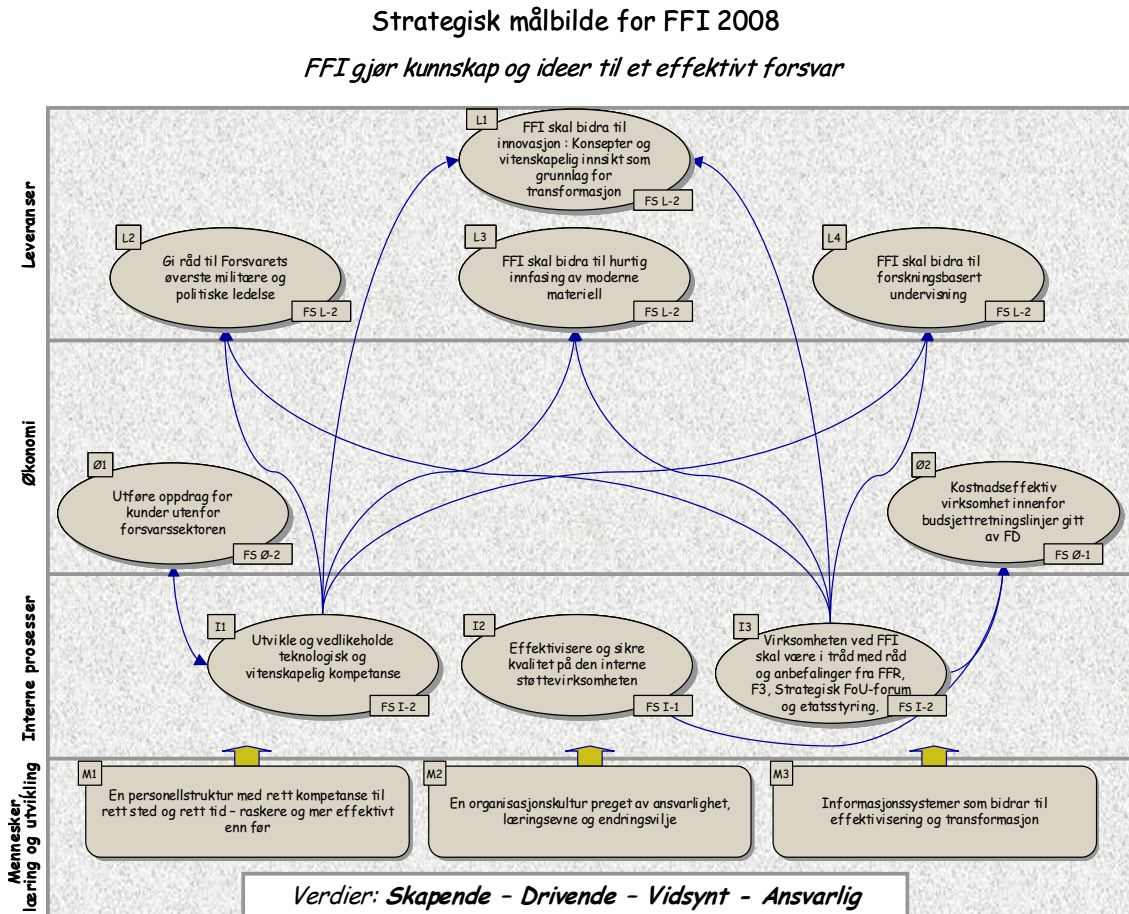
FFI skal ha et utstrakt samarbeid med kompetansemiljøer i Forsvaret, og norske og utenlandske forsknings- og utdanningsmiljøer. I tillegg skal FFI delta i institusjonalt internasjonalt samarbeid, særlig innenfor NATO, WEAG (EDA) og EU.

Majoriteten av FoU-prosjekter ved FFI bør 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.

6.3 Hovedmål for virksomheten i perioden

FD har fastsatt strategiske mål for FFI basert på langtidsplanen for Forsvaret i perioden 2005-2008 og det strategiske målbildet for forsvarsektoren 2008.

Tilsammen danner dette grunnlaget for FDs 12 strategiske mål, uttrykt gjennom departementets strategiske målbilde for FFI i nedenstående figur. Dette er mål som skal være førende for FFIs virksomhet i perioden 2005-2008.



6.4 Konkretisering av hovedmålene

<p><i>Strategisk mål:</i></p> <p>FFI skal bidra til innovasjon: Konsepter og vitenskapelig innsikt som grunnlag for transformasjon.</p>	L1
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <p>FFI skal gjennom sin virksomhet bidra til å frembringe en anvendbar og relevant forsvarsstruktur. FFI skal (i) utgi skriftlig materiale i form av publikasjoner, artikler og temahefter som belyser militærrelatert informasjon; (ii) når det er hensiktsmessig arrangere konferanser, også med internasjonal deltagelse, innen aktuelle forskningsområder, og (iii) jevnlig holde foredrag og arrangere seminarer eller konferanser innen militære eller sivile problemstillinger som samler bred politisk og militær interesse.</p>	

Styringsparametere:

Kundetilfredshet (rettidighet, mottakervennlighet, behovorientering og effektorientering).
Vitenskapelig kvalitet (publikasjoner, foredrag, doktorgrader og veiledning).

Strategiske initiativ:

Strategisk mål:

Gi råd til Forsvarets øverste militære og politiske ledelse om den teknologiske utviklingen og konsekvenser av denne.

L-2

Konkretisering av målet:

Som Forsvarets sentrale forskningsinstitusjon skal et hovedfokus for FFI være (i) å gi råd med sikte på å bistå FD og FMO i utviklingen av materiell- og investeringsprogrammer, samt å bidra til transformasjon av Forsvaret og rasjonell (kostnadseffektiv) drift; (ii) å ha spesiell fokus på trekk ved den vitenskapelige og teknologiske utvikling som kan påvirke forutsetningene for forsvarsplanleggingen på materiell- og teknologisiden; (iii) å bistå den øverste ledelsen av Forsvaret med å fremskaffe et best mulig beslutningsgrunnlag med tanke på Forsvarets videre utvikling og (iv) støtte transformasjonsprosessen med forskning innenfor de av instituttets ansvarsområder som er direkte relatert til, og understøtter, transformasjon. FFI skal selv ta en aktiv og proaktiv rolle for å være representert i relevante fora innenfor forsvarssektoren.

FFI skal sørge for at resultater fra forskningen tilflyter brukerne på en slik måte at de kan inngå i beslutningsprosessene, f.eks. ifm. transformasjon. Aktiv medvirkning i de ulike prosessene i Forsvaret vil være viktig, samt at FFI tilpasser formidlingen på en enkel og direkte måte, bruker ulike former for formidling, som f.eks. skriftlig materiale, elektronisk formidling, foredrag, seminarer samt deltagelse i råd og arbeidsgrupper i Forsvaret. FFI må profilere sine spesielle satsningsområder mot et bredt nasjonalt og internasjonalt publikum. Dette må gjøres med sikte på profilering og som grunnlag for å komme med i sterke internasjonale samarbeid. I tillegg har FFI et ansvar for allmenn formidling av relevant teknologisk kunnskap, samt deltagelse i den generelle samfunnsdebatten innenfor områder som instituttet har virksomhet. Instituttet må evne å se de ulike behovene for formidling under ett og legge til rette for at dette blir en integrert del av virksomheten.

Styringsparametere:

Kundetilfredshet (rettidighet, mottakervennlighet, behovorientering og effektorientering).

Strategiske initiativ:

FFI skal snarest mulig og senest innen utgangen av 2005, utarbeide en strategiplan, herunder handlingsplaner for hvorledes instituttets forskningsresultater kan støtte Forsvarets beslutningsprosesser.

<p><i>Strategisk mål:</i></p> <p>FFI skal bidra til hurtig innfasing av moderne materiell som fører til effektiv transformasjon.</p>	<p>L-3</p>
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <p>FFI skal drive forskning som er direkte relatert til transformasjon; vektlegge allianseperspektivet og utnytte de muligheter som ligger i utstrakt flernasjonalt samarbeid; støtte Forsvaret særlig med teknologikompetanse, samt muligheter til økt bruk av standardiserte (hyllevare-) løsninger, slik at ferdig utviklet teknologi raskere kan tas i bruk i Forsvaret.</p> <p>Våre nasjonale bidrag til forskning, utvikling og eksperimentering må bidra til å fylle nasjonale behov og utfylle NATOs aktiviteter på områdene. FFI har særlig kompetanse og oversikt over tilgjengelige løsninger på det teknologiske området, og skal bidra til å dekke behovene Forsvarets øverste ledelse og utviklingsmiljøene har i denne forbindelse.</p> <p>Norge må i hovedsak anskaffe ferdig utviklet materiell, alternativt utvikle moderne teknologi og kapabiliteter gjennom et samarbeid med andre. FFI skal til enhver tid skaffe tilveie relevant kunnskap for oppdraget, samt nødvendig bestillerkompetanse, slik at nytt materiell innfases hurtig og sikkert med tilsiktet nytte for Forsvaret.</p>	
<p><i>Styringsparametere:</i></p> <p>Kundetilfredshet (rettidighet, mottakervennlighet, behovsorientering og effektorientering).</p>	
<p><i>Strategiske initiativ:</i></p> <p>Ingen</p>	

<p><i>Strategisk mål:</i></p> <p>FFI skal bidra til forskningsbasert undervisning.</p>	<p>L-4</p>
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <p>Som bakgrunn og grunnlag for sivil forskning skal FFI ha et utstrakt samarbeid med andre kompetansemiljøer i Forsvaret; undervise ved FSS innenfor egne forskningsområder; samarbeide med norske og utenlandske forsknings- og utdanningsmiljøer – inkludert Norges forskningsråd og arbeidet med offentlige forsknings- og utviklingskontrakter – søsterorganisasjoner; samarbeide med industrien og delta i forskningssamarbeidet innenfor NATO og EU.</p> <p>Virksomheten ved FFI skal koordineres med øvrig forskning sivilt og i Forsvaret, også forskning som utføres ved utdanningsinstitusjoner, for å sikre en effektiv ressursutnyttelse. FFI må sammen med FSS finne frem til hensiktsmessige samhandlingsmønstre.</p>	
<p><i>Styringsparametere:</i></p> <p>Kundetilfredshet (rettidighet, mottakervennlighet, behovsorientering og effektorientering).</p>	
<p><i>Strategiske initiativ:</i></p> <p>FFI skal sammen med FOHK og FSS avklare grensesnitt mellom aktørene for best å kunne samarbeide om undervisning.</p>	

<i>Strategisk mål:</i>	Ø-1
Utføre oppdrag for kunder utenfor forsvarssektoren.	
<i>Konkretisering av målet:</i>	
FFI kan selge tjenester til kunder utenfor forsvarssektoren begrenset oppad til 20% av total oppdragsomsetning. Oppdrag og tjenester utført for eksterne kunder skal bidra til å vedlikeholde kompetanse eller utvikling ved FFI og derigjennom generelt styrke FFIs evne til å levere tjenester som kan bli etterspurt av forsvarssektoren i fremtiden.	
<i>Styringsparametere:</i>	
Oppdragsomsetning utenfor Forsvaret i prosent av total omsetning.	
<i>Strategiske initiativ:</i>	
Utarbeid plan for samarbeid og samhandel med kunder utenfor forsvarssektoren. Planen presenteres på etatsstyringsmøtet.	

<i>Strategisk mål:</i>	Ø-2
Kostnadseffektiv virksomhet innenfor budsjettretningslinjer gitt av FD.	
<i>Konkretisering av målet:</i>	
FFIs timepris, inkludert både direkte og indirekte kostnader, skal ikke ligge høyere enn for sammenlignbare forskningsinstitusjoner, dog forutsatt sammenlignbare oppgaver.	
<i>Styringsparametere:</i>	
Timepris på forskerårsverk; antall produserte forsker- eller ingeniørårsverk (FIÅ) <i>per</i> ansatt; driftsresultat i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning innenfor Forsvaret i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning i forhold til basismidler.	
<i>Strategiske initiativ:</i>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Utarbeide en konsekvensbeskrivelse av redusert ramme for basisbevilgningen for perioden. 2. Utarbeide en konsekvensbeskrivelse av redusert ramme for strategiske FoU-midler for perioden. 3. Støtt departementets gjennomgang av instituttets portefølje som bevilges av FD. Innenfor de kontraktsmessige forpliktelser er hensikten å avslutte uaktuelle prosjekter, for å flytte midler til prosjekter som i større grad bidrar til transformasjon og Forsvarets langsiktige utvikling. 	

<p><i>Strategisk mål:</i></p> <p>Utvikle og vedlikeholde teknologisk og vitenskapelig kompetanse.</p>	<p>I-1</p>
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <p>Som teknisk-vitenskapelig forskningsinstitutt skal FFI samlet ha nødvendig faglig plattform for å drive fremtidsrettet forskning og utvikling for FD og Forsvaret. Dette er den generelle fagkunnskap, og innsikt i militære kapabiliteter og operasjoner, som medarbeidere ved FFI har. Dette grunnlaget erverves gjennom innsikt og erfaringer i de ulike prosjektene, og er den akademiske grunnmuren for instituttet. FFI har et overordnet ansvar for å sikre tilstrekkelig bredde og dybde på denne kunnskapen, men balansert i forhold til Forsvarets behov. Det er derfor ikke et eget mål for FFI å bygge opp og vedlikeholde all aktuell fagkunnskap, men å kunne ha en tilstrekkelig plattform for dynamisk å kunne innrette virksomheten mot fremtidige behov. FFI skal opprettholde en dynamisk bemanning der instituttet kan allokere ressurser ut i fra endringer i Forsvarets behov og for øvrig ha en tilstrekkelig spennvidde på forskningsområder for å løse FoU-oppdrag.</p>	
<p><i>Styringsparametere:</i></p> <p>Vitenskapelig kvalitet (publikasjoner, foredrag, doktorgrader og veiledning).</p>	
<p><i>Strategiske initiativ:</i></p> <p>FFI skal gjennom etatsstyringen redegjøre for hvordan sammenhengen mellom satsingsområder og kompetanseutvikling følges opp.</p>	

<p><i>Strategisk mål:</i></p> <p>Effektivisere den interne støttevirksomheten.</p>	<p>I-2</p>
<p><i>Konkretisering av målet:</i></p> <p>FFI skal fortsette effektiviseringen av støttefunksjonene. FFI skal redusere kostnader innenfor støttevirksomhet som ikke genererer egne inntekter i forhold til 2002 med minimum 30 mill. kr snarest og senest innen 2006. Indirekte kostnader knyttet til timeprisen ved FFI skal bringes ned mot samme nivå som andre sammenlignbare forskningsinstitusjoner og slik at den viser en effektivisering som angitt over.</p>	
<p><i>Styringsparametere:</i></p> <p>Timepris på forskerårsverk; antall produserte forsker- eller ingeniørårsverk (FIÅ) <i>per</i> ansatt.</p>	
<p><i>Strategiske initiativ:</i></p> <p>FFI skal vurdere og gi anbefaling om instituttets bruk av felles støttetjenester levert av Forsvaret.</p>	

Strategisk mål:

Virksomheten ved FFI skal være i tråd med råd og anbefalinger fra FFR, F3 og Strategisk FoU-forum.

I-3

Konkretisering av målet:

FFI skal drive sin virksomhet i samsvar med hovedretningslinjene for Forsvarets utvikling.

- FFI skal en gang i året fremlegge regnskap og forskningsplaner for FFR, herunder en årsrapport som beskriver virksomheten det enkelte år.
- Alle prosjektforslag skal fremlegges og godkjennes i Forsvarets forskningsforum (F3).
- FFI skal bidra med rådgivning i Strategisk FoU-forum som er en gjensidig informasjonsarena etablert for å forsterke den formelle dialogen mellom FD og FFI om FFIs forskningsprosjekter.
- FFI skal til enhver tid kunne fremlegge en oppdatert statusoversikt over sin fullstendige prosjektportefølje – hvor det for det enkelte prosjekt blant annet fremgår oppstartstidspunkt, varighet, avslutningstidspunkt, sluttleveranser mv. Oversikten over basisbevilgningen skal fremlegges årlig på etatsstyringsmøte med FD.
- FFI skal utarbeide en rullerende 4-årsplan som beskriver strategier for de ulike satsningsområdene, forslag til langsiktige forskningsprogrammer og forslag til prosjekter innenfor den horisontale samhandlingen i Forsvaret. Planene skal bestå av forslag til virksomhet som tilfredsstillende følger følgende hensyn: (1) langsiktig forskning rettet mot teknologiområder som er avgjørende for Forsvarets langsiktige utviklingen, og innenfor fagområder som er særlig viktige for norske forhold; (2) forskning rettet mot teknologiske områder som gir hurtig effekt innenfor militær transformasjon; (3) kost-/nytteanalyser av helheten av Forsvarets virksomhet, med spesiell vekt på logistikk- og støttevirksomheten og (4) FFI skal øke vektleggingen av hurtig innføring av moderne materiell i Forsvaret, fremfor egenutvikling av løsninger. Dette er viktig både for å sikre interoperabilitet med allierte og ikke minst ut fra kostnadshensyn. Den flernasjonale rammen for FoU må tillegges betydelig vekt, og særnorske teknologiske og materiellmessige løsninger må i størst mulig grad unngås.

Planen skal årlig tilpasses Forsvarets endrede behov. Instituttet må derfor planmessig innrettes for også å kunne ta noen oppdrag av kortere varighet og med rask leveranse. Virksomheten må knytte de lang- og kortsiktige perspektivene sammen. Under utarbeidelse av planen skal berørte parter i Forsvaret tas med for å sikre rett innretning og omfang av forslagene.

Styringsparametere:

Kundetilfredshet (rettidighet, mottakervennlighet, behovorientering og effektorientering).
Vitenskapelig kvalitet (publikasjoner, foredrag, doktorgrader og veiledning).

Strategiske initiativ:

1. FFI skal utarbeide en rullerende 4-årsplan som beskriver forslag til virksomhet innenfor satsningsområdene, forslag til langsiktige forskningsprogrammer og forslag til prosjekter innenfor den horisontale samhandlingen i Forsvaret.
2. Instituttet skal planmessig innrettes for å kunne ta noen oppdrag av kortere varighet og med rask leveranse.

Skjemaene for det siste perspektivet – Mennesker læring og utvikling - er identisk med strategisk målbilde for forsvarssektoren.

6.5 Styringsparametere

Departementet vil følge opp hvert mål på basis av konkrete mål og resultatindikatorer. Noen av disse er eksplisitte resultatkrav, mens andre er kun å anse som resultatindikatorer.

I omtalen av de enkelte mål er det angitt mulige styringsparametere uten å tydeliggjøre hvilke som er indikatorer eller resultatkrav. Det er derfor behov for å gjøre en helhetlig gjennomgang i forbindelse med iverksettelsesbrevet for 2005 hvor en også drøfter alternative eller supplerende styringsparametere.

Nedenfor følger en omtale av tre viktige styringsparametere. Indikatorene vil hver for seg ikke være tilstrekkelige og vurderinger må derfor gjøres ved en balansert avveining av forholdet mellom utviklingen i de enkelte indikatorene:

Kundetilfredshet: Rettidighet, mottakervennlighet, behovorientering og effektorientering. Det innføres en ordning med formalisert tilbakemelding fra Forsvarets hovedrepresentant i prosjektrådet der dette bedømmes og karaktersettes.

Vitenskapelig kvalitet: Antall publikasjoner i tidsskrifter med referee-ordning *per* forskerårsverk; antall foredrag på konferanser med utvelgelseskomité *per* forskerårsverk; antall forskere med doktorgrad i prosent av antall forskere; antall doktorgrads- og hovedfagstudenter som veiledes i forhold til antall forskere. Det utarbeides en samlet vurdering knyttet til denne indikatoren som sammenholdes med tilsvarende dokumenterte tall for sammenlignbare institusjoner nasjonalt og internasjonalt.

Kostnads- og ressursvariabler: Timepris på forskerårsverk; antall produserte forsker- eller ingeniørårsverk (FIÅ) *per* ansatt; driftsresultat i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning innenfor Forsvaret i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning utenfor Forsvaret i prosent av total omsetning; oppdragsomsetning i forhold til basismidler. Denne indikatoren sammenholdes med tilsvarende dokumenterte tall for sammenlignbare institusjoner nasjonalt og internasjonalt.

En samlet oppstilling av disse tre indikatorsettene gjøres årlig ifm. årsoppgjør og utarbeidelsen av styrets beretning. Den løpende oppfølging av indikatorer og indikatorrapportering skjer i styringsdialog mellom FD og FFI. Indikatorrapportering sammenlignes med tilsvarende rapportering for foregående år.

7. TILLEGGSSOPPDRAG TIL NASJONAL SIKKERHETSMYNDIGHET (NSM)

7.1 Innledning

I dette kapitlet konkretiseres målene for NSM virksomhet i perioden 2005-2008. Fokus er lagt på omtale av hovedmål og tilhørende styringsparametere. Tildeling av ressurser og hjemmel for bruk av midler for det enkelte gjennomføringsåret, vil formaliseres gjennom årlige iverksettelsesbrev. Oppfølging av de skisserte målene vil skje gjennom etatsstyringen og forankres i etatsstyringsmøtene. Etatsstyringen skal følge opp vesentlige avvik fra måloppnåelse. Som grunnlag for oppfølgingen nyttes avviksrapportering og formaliserte rapporter som fastsatt i det årlige iverksettelsesbrev.

FD og JD har det overordnede sektorovergripende ansvar for forebyggende sikkerhet i henholdsvis sivil og militær sektor. NSM er det utøvende organ for de to departementers ansvar. Iverksettelsesbrevet for planperioden gis på vegne av begge departementer.

NSM skal gjennom sin virksomhet bidra til at forsvarssektoren samlet lykkes med å nå målene for den videre modernisering og transformasjon av Forsvaret samt de mål som er etablert gjennom det strategiske målbildet for sektoren.

Innenfor samfunnssikkerhetsarbeidet skal NSM gjennom sin virksomhet bidra til at målene nås, herunder skal NSM bidra til å styrke JDs tilsyns- og samordningsrolle innen samfunnssikkerhet og beredskap.

7.2 Mål for virksomheten i perioden

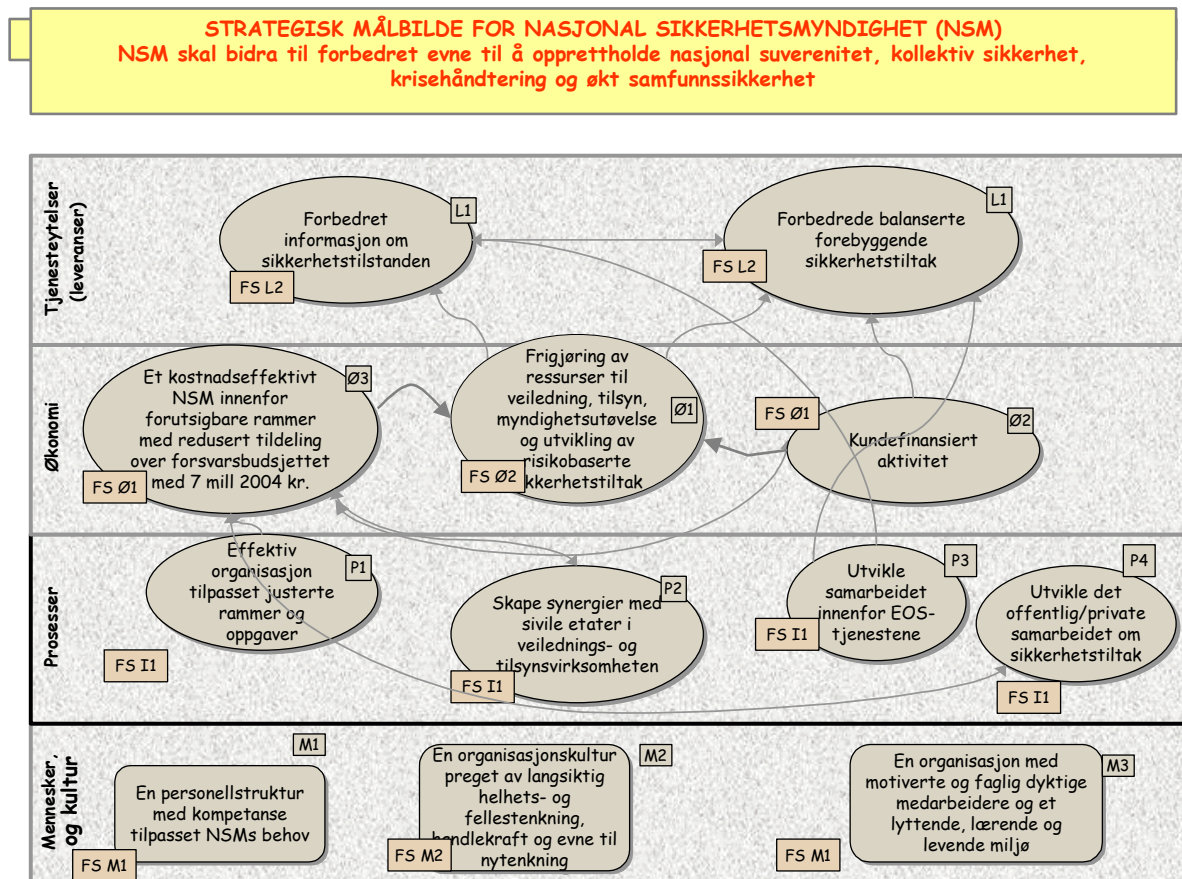
Dagens trusselbilde, som er uklart og uforutsigbart, gjør at sårbarhetsreduserende tiltak mot spionasje, sabotasje og terrorhandlinger får økt betydning som grunnsikring i samfunnet både sentralt, regionalt og lokalt.

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 ha en viktig rolle med å fremskaffe forbedrede, balanserte og forebyggende sikkerhetstiltak i militær og sivil sektor. Det er i den sammenheng viktig å utvikle gode, kosteffektive risikobaserte sikkerhetstiltak, samt frigjøre egne ressurser til veiledning og et effektivt tilsyn med sektorene, slik at de enkelte etater settes bedre i stand til å ivareta sitt ansvar innenfor forebyggende sikkerhet på en god måte. Objektsikkerhet vil få økende betydning, og NSM må prioritere dette arbeidet innenfor de til enhver eksisterende budsjetttrammer.

NSM skal i perioden ha økt fokus på utvikling av det offentlig-private samarbeidet om sikkerhetstiltak, synergier med sivile etater, kundefinansiert aktivitet og på kostnadsreduksjoner gjennom effektivisering av egen organisasjon.

FD har etablert følgende strategiske målbilde for NSM frem til 2008⁹:



Dette er mål som skal være strategisk førende for all virksomhet i NSM i perioden 2005-2008. Direktør NSM står ansvarlig for å nå målene og er forutsatt å planlegge, prioritere og gjennomføre NSMs aktivitet innenfor gitte rammer, slik at de fastsatte mål nås.

Styringsparametere

I samarbeid med NSM er det søkt å identifisere relevante og praktisk observerbare måleparametere for alle prioriterte mål. Arbeidet vil videreføres med sikte på en ferdigstillelse i forbindelse med iverksettelsesbrevet for 2005.

Departementet vil gjennom etatsstyringen følge opp ift. konkrete mål og resultatindikatorer (MRI-er), hvor noen er eksplisitte resultatkrav, mens andre er å anse som resultatindikatorer. Måltallene for parameterne er forutsatt å ligge fast

⁹ Nødvendige presiseringer, endringer og tillegg i forhold til sivil sektor vil bli gitt på grunnlag av Stortingets behandling av Innst. S. nr. xx til St.meld. nr. xxx (JD – sårbarhet)

gjennom perioden for å gi grunnlag for avviksrapportering og korrektive tiltak. Når det eventuelt er konstatert avvik mellom ønsket tilstand og faktisk tilstand, skal det iverksettes nødvendige tiltak for å fjerne avviket.

Sammendrag av styringsparametere tilknyttet hovedmålene:

Hovedmål	Styringsparametere	Mål/krav	Resultatindikator
L1	L1.1 Dokumenterte rutiner for rapportering og formidling av informasjon.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	L1.2 Utgi risikovurderinger og rapporter om sikkerhetstilstanden, rutinemessig og ved behov.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	L1.3 Oversikt over sikkerhetstilstanden.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
L2	L2.1 Løpende oversikt med utvikling av forebyggende sikkerhetstilstand.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	L2.2 Ingen merknader fra EOS-utvalget.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	L2.3 Tilgjengelighet på veiledning for brukerne.		<input checked="" type="checkbox"/>
	L2.4 Brukertilfredshet med tilgjengelige sikkerhetstiltak.		<input checked="" type="checkbox"/>
	L2.5 Brukertilfredshet med tilsynsvirksomheten.		<input checked="" type="checkbox"/>
Ø3	Ø3.1 Driftsbanen.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø3.2 Årverksutvikling.		<input checked="" type="checkbox"/>
	Ø3.3 Lønnskostnader.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Ø1	Ø1.1 Oversikt over assistanse til sikkerhetstiltak.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø1.2 Assistanse skal være brukerfinansiert.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ø1.3 Faktureringsgrad av assistanse.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Ø2	Ø2.1 Faktureringsgrad.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
P1	P1.1 Virksomhetsoversikt.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	P1.2 Ingen antegnelser fra Riksrevisjonen.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	P1.3 Feil i kritiske administrative systemer.		<input checked="" type="checkbox"/>
	P1.4 Balanse mellom ressurser og oppgaver.		<input checked="" type="checkbox"/>
P2	P2.1 Flere rapporter fra fylkesmenn og sektordepartement.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	P2.2 Redusert tilsyn med enkeltvirksomheter.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P3	P3.1 Avklart forhold til de øvrige tjenester.	<input checked="" type="checkbox"/>	
P3	P3.2 NSMs omdømme i PST og E.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	P3.3 Risikovurdering forankret i øvrige tjenester.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
M 1	M1.1 Kompetanseutvikling.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
M1	M1.2 Balansert andel kvinner på alle nivåer.	<input checked="" type="checkbox"/>	
M2	M2.1 NSMs omdømme i samfunnet.		<input checked="" type="checkbox"/>
M 3	M3.1 Sykefravær.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
M 3	M3.2 Medarbeidertilfredshet.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
M3	M3.3 Delta i Inkluderende Arbeidsliv (krav).		<input checked="" type="checkbox"/>

7.3 Konkretisering av hovedmål

Hovedmålene konkretiseres nedenfor.

<i>Strategisk mål:</i>	L1
Forbedret informasjon om sikkerhetstilstanden.	
<i>Konkretisering av målet:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Sikre politiske myndigheter til enhver tid informasjon om sikkerhetstilstanden i militær og sivil sektor. - Sikre at virksomhetseier har informasjon for håndtering av egen risiko. - Vurdere i hvilken grad beskyttelsesmål identifiseres og klassifiseres riktig. - Vurdere i hvilken grad foreskrevne og anbefalte tiltak er tilpasset den reelle risiko. - Vurdere i hvilken grad foreskrevne og anbefalte tiltak gjennomføres som forventet. - Bedre oversikt over hvilke teknologiske midler som kan være tilgjengelig for mulige trusselaktører. - Bedre oversikt over hvilken sårbarhet de teknologiske midlene skaper, og hvordan dette kan utnyttes. 	
<i>Styringsparametere:</i>	
L1.3 Dokumenterte rutiner for rapportering og formidling av informasjon (krav).	
L1.4 Utgi risikovurderinger og rapportere om sikkerhetstilstanden, rutinemessig og ved behov. (krav).	
L1.5 Oversikt over sikkerhetstilstanden (indikator).	
<i>Strategiske initiativ:</i>	
NSM skal utgi generelle retningslinjer/direktiver for etablering av rutiner for forsvarssektoren og alle sivile sektorer.	

<i>Strategisk mål:</i>	L2
Forbedrede, balanserte og forebyggende sikkerhetstiltak.	
<i>Konkretisering av målet:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Evne til å utvikle gode risikobaserte sikkerhetstiltak. - Utvikle tiltak med forankring i trusselvurderingen fra Politiets sikkerhetstjeneste og Etterretningstjenesten. - Bygge på relevant forskning innenfor risiko og sårbarhet, herunder BAS-prosjektene. - Videreutvikle metoder for risiko- og sårbarhetsanalyser i samarbeid med DSB. - Bedre veiledningen om sikkerhetstiltak overfor sektorene. - Bedre tilsynet med sikkerhetstilstanden. - Bedre utdanningen innenfor forebyggende sikkerhet. - For å forbedre beredskapen utarbeide tiltakspakker for ulike scenarier. 	
<i>Styringsparametere:</i>	
L2.2 Løpende oversikt over utviklingen av forebyggende sikkerhetstiltak (krav).	
L2.3 Ingen merknader fra EOS-utvalget (krav).	
L2.4 Tilgjengelighet på veiledning for brukerne (indikator).	
L2.5 Brukertilfredshet med tilgjengelige sikkerhetstiltak (indikator).	
L2.6 Brukertilfredshet med tilsynsvirksomheten (indikator).	
<i>Strategiske initiativ:</i>	
a. NSM skal etablere policy og rutiner for den generelle veiledning innenfor sikkerhetstjenesten, herunder utdanning.	

- b. NSMs veiledning til virksomhetene skal i større grad fokusere på lover, forskrifter og avtaler som er relevante for vedkommende virksomhet.
- c. NSM skal utarbeide rutiner for vurdering av tilgjengelige sikkerhetsløsninger og deres anvendbarhet.

<i>Strategisk mål:</i> Et kostnadseffektivt NSM innenfor forutsigbare budsjetterammer.	Ø3
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – Kosteffektiv myndighetsutøvelse. – Kosteffektiv utvikling av sikkerhetstiltak. 	
<i>Styringsparametere:</i> <ul style="list-style-type: none"> Ø3.1 Driftsbanen (krav: redusert tildeling med 7 mill. 2004-kroner). Ø3.2 Årsverksutvikling (indikator). Ø3.3 Lønnskostnader (indikator). 	
Strategiske initiativ: <ul style="list-style-type: none"> a. NSM skal ut fra kosteffektivitet gjennomgå all myndighetsutøvelse, herunder vurdere behovet for lov- og forskriftsendringer. b. NSM skal ut fra kosteffektivitet utarbeide policy og retningslinjer for innarbeidelse av sikkerhetsaspektet i internasjonalt samarbeid. c. NSM skal ut fra kosteffektivitet utarbeide policy og retningslinjer for innarbeidelse av sikkerhetsaspektet i prosjekter. d. NSM skal ut fra kosteffektivitet vurderer om andre enn NSM skal utvikle sikkerhetstiltak. 	

<i>Strategisk mål:</i> Frigjøring av ressurser til veiledning, tilsyn, myndighetsutøvelse og utvikling av risikobaserte sikkerhetstiltak.	Ø1
<i>Konkretisering av målet:</i> Klar definisjon av og distinksjon mellom veiledning og konkret assistanse til sikkerhetstiltak som skal brukerfinansieres.	
<i>Styringsparametere:</i> <ul style="list-style-type: none"> Ø1.1 Oversikt over assistanse til sikkerhetstiltak (krav). Ø1.2 Assistanse skal være brukerfinansiert (krav). Ø1.3 Faktureringsgrad av assistanse (indikator). 	
<i>Strategiske initiativ:</i> NSM skal etablere policy og rutiner for brukerfinansiering av konkret assistanse til sikkerhetstiltak.	

<i>Strategisk mål:</i> Kundefinansiert aktivitet.	Ø2
<i>Konkretisering av målet:</i> Det eksisterer i dag liten grad av kundefinansiering av de oppgaver og tjenester som inngår i NSMs virksomhet. Enkelte områder anses å ha potensiale for brukerbetaling. Det er ikke beregnet nærmere hvilket inntekspotensiale dette utgjør, og hvordan dette vil kunne regulere etterspørselen til NSMs tjenester.	
<i>Styringsparametere:</i> Ø2.1 Faktureringsgrad (indikator).	
<i>Strategiske initiativ:</i> <ol style="list-style-type: none"> a. Foreta en nærmere analyse av konsekvenser med sikte på å avklare konkrete oppgaver som egner seg for brukerbetaling, herunder behov for regelverksendringer. b. NSM skal etablere policy og rutiner for brukerfinansiering. 	

<i>Strategisk mål:</i> Effektiv organisasjon tilpasset økonomiske rammer og oppgaver.	P1
<i>Konkretisering av målet:</i> <ul style="list-style-type: none"> – For å sikre en effektiv ressursutnyttelse og et godt grunnlag for budsjettering er det viktig at NSM har pålitelige rutiner og systemer for virksomhetsstyring, økonomiforvaltning, internstyring, statistikk, informasjon mv. – Redusere kostnadene ved administrasjon og støttetjenester til et nivå som står i forhold til organisasjonens virksomhetsomfang. 	
<i>Styringsparametere:</i> <p>P1.1 Virksomhetsoversikt (krav).</p> <p>P1.2 Ingen antegnelser fra Riksrevisjonen (krav).</p> <p>P1.3 Feil i kritiske administrative systemer (indikator).</p> <p>P1.4 Balanse mellom ressurser og oppgaver.</p>	
<i>Strategiske initiativ:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. NSM skal selv vurdere om administrasjonen av NSM er kosteffektiv. 2. NSM skal tilpasse produksjonsapparatet i tråd med oppgaver og økonomiske rammer. 3. NSM skal bidra til departementets evaluering av NSMs organisasjon. 	

<i>Strategisk mål:</i> Skape synergier med sivile etater i veilednings- og tilsynsvirksomheten.	P2
<i>Konkretisering av målet:</i> <p>Det er viktig at det enkelte sektordepartement fører effektivt kontroll med sikkerhetstilstanden i underlagte virksomheter.</p> <p>Tilsvarende at fylkesmannen fører effektivt kontroll med sikkerhetstilstanden i fylkeskommunen og i primærkommuner.</p> <p>NSM bør ta utgangspunkt i et effektivt og overordnet tilsyn med sektordepartement og fylkesmann.</p> <p>Høy grad av koordinert tilsynsvirksomhet, særlig med DSB.</p>	
<i>Styringsparametere:</i> <p>P2.1 Flere rapporter fra fylkesmann og det enkelte sektordepartement (indikator).</p> <p>P2.2 Reduserte tilsyn med enkeltvirksomheter (krav).</p>	
<i>Strategiske initiativ:</i> <p>1. NSM skal utarbeide retningslinjer for sektordepartement og fylkesmannen vedrørende tilsyn med sikkerhetstilstanden i egen virksomhet og underlagte ledd, herunder utarbeidelse av årlig rapport til NSM om sikkerhetstilstanden.</p>	

<i>Strategisk mål:</i> Utvikle samarbeidet innenfor EOS-tjenestene.	P3
<i>Konkretisering av målet:</i> <p>– Optimalisere rutiner for utveksling av informasjon, utarbeidelse av en samordnet risikovurdering og anbefaling av forebyggende sikkerhetstiltak.</p>	
<i>Styringsparametere:</i> <p>P3.1 Avklart forhold til de øvrige tjenester (krav).</p> <p>P3.2 NSMs omdømme i PST og E (indikator).</p> <p>P3.3 Risikovurdering forankret i øvrige tjenester (krav).</p>	
<i>Strategiske initiativ:</i>	

<i>Strategisk mål:</i> Utvikle det offentlig-private samarbeidet om sikkerhetstiltak	P4
<i>Konkretisering av målet:</i> <p>Videreutvikle samarbeidet med private aktører innenfor IKT-sikkerhet.</p> <p>Delta i oppfølgingen av "Nasjonal strategi for informasjonssikkerhet".</p>	
<i>Styringsparametere:</i> <p>P4.1 Videreutvikling av VDI (indikator).</p> <p>P4.2 Etablering av SERTIT (indikator).</p>	
<i>Strategiske initiativ:</i>	

<i>Strategisk mål:</i> En personellstruktur med kompetanse tilpasset NSMs behov.	M1
<i>Konkretisering av målet:</i>	
<i>Styringsparametere:</i> M1.1 Kompetanseutvikling (indikator). M1.2 Balansert andel kvinner på alle nivåer (krav).	
<i>Strategiske initiativ:</i>	

<i>Strategisk mål:</i> En organisasjonskultur preget av langsiktig helhet- og fellestenkning, handlekraft og evne til nytenking.	M2
<i>Konkretisering av målet:</i> –	
<i>Styringsparametere:</i> M2.1 NSMs omdømme i samfunnet (indikator)	
<i>Strategiske initiativ:</i>	

<i>Strategisk mål:</i> En organisasjon med motiverte og faglig dyktige medarbeidere og et lyttende, lærende og levende miljø.	M3
<i>Konkretisering av målet:</i> –	
<i>Styringsparametere:</i> M3.1 Sykefravær (indikator) M3.2 Medarbeidertilfredshet (indikator) M3.3 Delta i Inkluderende arbeidsliv (krav).	
<i>Strategiske initiativ:</i>	