

**Foredrag i Oslo Militære Samfund  
9. oktober 2000.**

## **DET NYE FORSVARET – STATUS OG UTFORDRINGER**

ved  
**Forsvarssjef  
General Sigurd Frisvold**

### **Innledning**

Da jeg for ett år siden sto på denne talerstolen, dreide mye av foredraget seg om den pågående Forsvarsstudie 2000, som ble lagt fram 22 juni i år. Årets foredrag vil dreie seg om oppfølgingen av Forsvarsstudien og hvilke forhold som blir avgjørende for å lykkes med den meget krevende omstillingen som Forsvaret må igjennom.

Jeg vil understreke at Forsvaret nå har et sterkt behov for forutsigbarhet hva angår den fremtidige ressursituasjonen.

27 milliarder kroner er meget betydelige midler som vi skal oppnå mange og gode resultater med, men budsjettforslaget ligger allikevel klart under inneværende års budsjett og intensjonen for år 2001 i Langtidsmeldingen for perioden 1999 – 2002 (Stortingsmelding nr 22 (1997 – 98)), når tilleggsbevilgningene til fregattprosjektet, internasjonale operasjoner og lønnskompensasjon holdes utenfor.

Enda mer bekymringsfullt er det imidlertid at budsjettforslaget ligger nærmere 1,2 milliarder kroner, eller 5 %, under det årlige budsjettnivået på 25 milliarder kroner som er foreslått av Forsvarspolitisk Utvalg, og som også ligger til grunn for Forsvarsstudien 2000. Selv om disse studiene formelt sett dekker perioden fra 2002, er det lave budsjettnivået neste år et urovekkende signal med tanke på årene som kommer.

En reduksjon av forsvarsbudsjettet samtidig med nye driftsøkende forhold innenfor forsvarsrammen, skaper ikke den forutsetning og fleksibilitet vi trenger for et forsvar i omstilling.

De driftsmidler som foreslås for år 2001 vil gjøre det meget vanskelig å oppnå det nødvendige øvings- og treningsnivå. Investeringsbudsjettet gir lite rom til annet enn allerede inngåtte kontrakter. Dette forsterker ytterligere behovet for raske og omfattende omstillingstiltak.

### **Sammendrag av hovedpunktene i FS 2000**

La meg , med dette som bakgrunn, gjenta noen hovedpunkter fra FS 2000.

Forsvarsstudien er, som vi er klar over, ressursdrevet – dvs den beskriver et mulig forsvar som landet kan få med et ressursnivå på 25 milliarder 2000 kroner i 20 år.

FS 2000 beskriver også de oppgaver som Forsvaret vil kunne bidra til å løse, men påpeker samtidig at Forsvaret ikke har kapasitet til å løse samtlige oppgaver like godt til enhver tid.

Jeg vil også understreke at vi i tillegg til økonomien har vektlagt andre utviklingstrekk som påvirker Forsvarets utforming, som den sikkerhetspolitiske, den teknologiske og samfunnsmessige utvikling.

Omstillingen som foreslås i FS 2000 har i realiteten to dimensjoner; en økonomisk drevet reduksjon av volumet og en sikkerhetspolitisk endring av innholdet. Forsvaret må tilpasses to primærhensyn; det å møte sikkerhetsutfordringer direkte mot vår nasjon samt å delta med synlige bidrag i internasjonale operasjoner. Med dette som bakgrunn har jeg funnet det riktig å foreslå en endret prioritering fra volum til kvalitet og reaksjonsevne, slik at vi både i nasjonalt og internasjonalt, kan reagere raskere med høyverdige styrker. Jeg vil imidlertid understreke at det er det nasjonalt rettede alternativet (terskelforsvaret), som danner basis for den framlagte strukturen.

Strukturen som beskrives i FS 2000 representerer et kritisk minimum av de kapasitetene og den kompetansen som er avgjørende for et forsvar.

Antall enheter av de ulike typer er imidlertid skåret helt ned til det minimum vi må ha for å opprettholde kapasiteten på nasjonal basis over tid. Den nye forsvarsstrukturen fremstår som en organisasjon der Hærens størrelsesmessige dominans er erstattet av en jevnere fordeling mellom forsvarsgrenene. Denne fordelingen er ikke nødvendigvis den optimale i en situasjon der landet utsettes for et omfattende angrep. I så fall ville balansen mellom forsvarsgrenene i større grad måtte ta hensyn til hvilken type allierte forsterkninger som raskest kunne tilføres. Dette ville aktualisere spørsmålet om en ytterligere nedbygging eller avskaffelse av et nasjonalt kampflyvåpen, til fordel for en større hær.

Forutsetningen for å realisere selv denne meget nøkterne strukturen er imidlertid at de omfattende reduksjoner som er foreslått i fredsorganisasjonen faktisk gjennomføres. Dersom fredsvirksomhet som ikke er helt nødvendig for krigsstrukturen opprettholdes, vil konsekvensen være at midler må overføres fra materiellinvestering til driftssiden, og dermed krymper strukturen ytterligere. Vi må også være klar over at selv om omstillingen lykkes, er Forsvarets struktur meget utsatt på noe lenger sikt. Mest utsatt er kampflyvåpnet, der kostnadene ved en gjenanskaffelse av 48 kampfly etter 2010 er lavt estimert i utgangspunktet. I FS 2000 er det også antydnet hvor vi anbefaler å bruke ressurser hvis ressursrammen øker. Først vil jeg anbefale å bygge opp igjen de lagrene som vi har tært på i de senere år til et forsvarlig nivå. Deretter ville jeg prioritere andre kritiske kapasiteter, spesielt nye kampfly og kapasiteter som NATO etterspør.

I forbindelse med FS 2000 er det min bekymring at vi kan bli så marginale i forhold til å opprettholde en del kritisk viktige kjernekapasiteter at vi ikke makter å komplettere strukturen med noen av de nye og avanserte systemene som etter hvert blir tilgjengelige, og som våre allierte tar i bruk og forventer at vi skal gjøre. Vi er under et stadig press fra den teknologiske utviklingen, ikke minst i forhold til våre allierte. Spesielt NATOs program Defence Capabilities Initiative (DCI) representerer en betydelig utfordring for å øke interoperabiliteten ved modernisering og harmonisering av materiell og prosedyrer i alliansen. Her er vi også spesielt oppmerksomme på det økende teknologiske gapet mellom USA og de andre NATO-landene. Det er en alvorlig utfordring for Norge å unngå å komme i en situasjon der vi ikke vil ha hverken kompetanse eller teknologi til å delta i – langt mindre lede og kontrollere – operasjoner, nasjonalt eller internasjonalt, der slik teknologi tas i bruk.

I tillegg kommer behovet for kapasiteter som kamphelikoptre, langtrekkende misliker og andre presisjonsstyrte våpen samt strategisk løftekapasitet. La meg også i denne sammenheng for ordens skyld fastslå at FS 2000 aldri har nevnt eller tenkt på begrepet "Star Wars".

Jeg er godt fornøyd med sammenfall i synspunkter mellom Forsvarsstudien og Forsvarspolitisk utvalg, spesielt hva angår situasjonsforståelse og nødvendigheten av radikale omstillingstiltak. Jeg støtter også forslaget om et forsvarspolitisk forlik. Jeg registrerer imidlertid at Forsvarspolitisk utvalg foreslår en større krigsstruktur enn Forsvarsstudien, men med samme økonomiske ramme.

Etter våre beregninger vil en slik strukturøkning medføre et behov på minst EN milliarder kroner ekstra til investeringer pr år, samt en økning av driftsbudsjettet.

Dette vil måtte innebære enda hardere kutt i fredsorganisasjonen enn foreslått i FS 2000.

### **Langsiktig perspektiv på utviklingen**

Noen har reist problemstillingen om det blir noe igjen av vår moderniseringsprofil når behovet for å videreføre et minimum av tradisjonelle kjernekapasiteter er prioritert fremfor en del (DCI) kapasiteter.

Mitt hovedargument er at det beste bidrag vi som et lite land kan gi til vårt nasjonale forsvar og til NATO, er å sørge for at de styrkene vi har er moderne, velutrustede, veltrente og kvalitativt i stand til å løse aktuelle oppdrag.

Målsetningen må være at personellet og avdelingene har tro på egen evne til å løse sitt oppdrag, og er i stand til fellesoperasjoner innenfor en NATO-ramme. Jeg vil også understreke at det dreier seg om mer enn bare materiell, det handler også om ny kompetanse, kunnskap og nye måter å gjøre tingene på. Denne dimensjonen ivaretas av det som nevnes Concept, Development and Experimentation (CDE) der SACLANT (Joint Forces Command) i Norfolk er drivkraften.

Inspirert av SACLANT (JFC) har vi i Norge introdusert såkalte "Battle labs" (stridslaboratorier), som en ny måte å drive operativ utvikling på innenfor CDE. Ved jagerskvadronen i Bodø har vi nå etablert en "Battle lab" som kombinerer kommersiell teknologi og operativ erfaring for å utvikle taktikk og prosedyrer for luft-til-bakke angrep innenfor DCI-området Precision Engagement.

Utviklingen så langt er meget vellykket, og har pådratt seg interesse fra flere hold i alliansen.

Vi har stor tro på dette initiativet og vil derfor satse videre innenfor flere områder, til felles beste for Norge og alliansen.

La meg så si noen ord om

### **Forsvarets grunnleggende problem**

Forsvarets grunnleggende problem er å vedlikeholde en gitt struktur innenfor rammen av et konstant budsjett, når både driftskostnader og materiell- kostnader fortsetter å øke. Det er kun en utgang på dette dilemmaet, nemlig at strukturen fortsetter å krympe.

Vi må derfor erkjenne at strukturproblemet ikke lenger skalerer, og at vi ikke kan gjenta en tilsvarende omstilling som beskrevet i FS 2000.

Dersom vi nå tvinges til nye reduksjoner, enten fordi budsjettene reduseres eller driftsutviklingen blir enda mer ugunstig enn antatt, vil hele sektorer måtte legges ned.

Forslag om nedleggelse av strukturelementer som MTB-våpnet er det første varsel om denne utviklingen.

Dette forslaget er imidlertid bare begynnelsen, dersom de økonomiske forutsetningene på enten kostnads- eller budsjett siden ikke endres.

Hvis ikke den nåværende trend brytes, vil vi derfor i løpet av de neste 5-10 år måtte ta en rekke tilsvarende valg.

Når vi skal videreføre vårt langsiktige analyse- og studiearbeid kan vi derfor bli tvunget til å se på det som i NATO kalles for "Force pooling" som innebærer å søke felles løsninger for militære kapasiteter som i dag er nasjonale kapasiteter.

Dette vil nødvendigvis redusere vår nasjonale handlefrihet, men i siste instans kan det bli et spørsmål om å disponere militær kapasiteter i et alliert fellesskap, eller ikke disponere disse i det hele tatt.

Et annet alternativ kan være å etablere et nisjeforsvar, der vi oppgir ønsket om en nasjonal balanse i strukturen og konsentrerer oss om noen få kapasiteter som vi kan opprettholde på nasjonal basis.

Til gjengjeld fører mangelen på balanse eller helhet til at disse sektorene i så fall bare vil fungere operativt som en del av en alliert felles styrkestruktur.

Begge alternativer, så vel "Force pooling"-løsningen som nisjeforsvaret, representerer et konseptuelt avvik fra det forsvaret Norge har søkt å opprette i hele etterkrigstiden.

Ingen av delene fremstår i dag heller som ønskelig. Men skal en slik utvikling kunne unngås, må det imidlertid skje klare endringer på budsjettutviklingen.

Den løsningen som synes å kunne bidra til at Forsvaret kan komme ut av dette grunnleggende problemet, er at de fremtidige forsvarsbudsjett knyttes til en fast og tilstrekkelig prosentvis andel av BNP!

## **Proessen frem mot ny langtidsproposisjon/melding**

For å bistå Forsvarsdepartementet i utarbeidelsen av ny langtidsproposisjon pågår det nå et omfattende arbeid med en rekke detaljutredninger innenfor rammen av et felles omstillingsprosjekt mellom FD og FO. Fra Forsvarets militære organisasjon deltar ca 150 personer fra ordinær virksomhet i dette arbeidet.

Arbeidet er regulert i "Utredningsdirektiv for omorganisering av Forsvaret på grunnlag av Forsvarsstudie 2000 og innstillingen fra Forsvarspolitisk utvalg".

Etter som proposisjonen skal oversendes Stortinget umiddelbart over nyttår, skjer alt dette i meget høyt tempo og med stor ressursinnsats.

Jeg mener at dette er helt nødvendig, slik at vi får et godt beslutningsgrunnlag og kan komme i gang med de konkrete omstillingstiltak så fort som mulig.

Uten å forskuttere politiske vedtak, la meg kommentere noen forhold ved selve

Omstillingsprosessen. Størrelse og innhold på forslaget til ny fredsstruktur er nok tung å fordøye for mange.

Etter mitt syn har vi ingen valgsituasjon, men en nødvendighet under tidspress.

Hvis vi ikke klarer å foreta nødvendige driftsinnsparinger, vil det gå ut over den operative virksomheten. Gjør vi ikke de nødvendige håndgrepene nå, vil det bli enda verre ved neste korsvei. Det er derfor nødvendig at beslutninger tas raskt og at gjennomføringen foregår raskt, slik at avdelingene og personellet ikke utsettes for unødige langvarige prosesser.

Jeg har også registrert fra en stor del av Forsvarets personell, ikke minst de yngre, en klar forventning om at vi må komme oss ut av dagens situasjon, som oppleves som ganske uholdbar. Men; omstilling koster ressurser og krefter.

Det må derfor snarest skaffes nødvendig rom i de årlige budsjetter til en helhetlig omstillingspakke som inkluderer investeringer i nybygg, teknologi og personellmessige tiltak.

Vi har foreslått en betydelig årlig sum som avsettes til omstillingen, fortrinnsvis som en tilleggsfinansiering.

Dersom det lønner seg å legge ned avdelinger og stasjoner i en overskuelig fremtid, anbefaler jeg å gjøre det snarest.

Dette vil innebære at Forsvarets virksomhet samles på færre steder slik at de øvrige driftskostnadene kan reduseres.

I valget mellom flere avdelinger er det bedre å etablere bærekraftige forutsetninger for det minimum antall som trengs, f.eks. 3 flystasjoner i luftforsvaret, framfor å la alle, inkludert den tilhørende operative aktivitet forvitte over tid.

Målet er å iverksette omstillingstiltak for å oppnå årlige innsparinger på drift lik 2 milliarder kroner (minimum 4000 årsverk) innen 2004.

For å få til dette har vi gjennom kgl. res. av 7. juli i år fått aksept for å innføre visse personellpolitiske virkemidler ved omstillingen.

Disse omfatter tiltak som f.eks. sluttvederlag, begrenset arbeidsplikt, førtidspensjon, avgangskontrakt med studiestønning og ekstra vederlag ved rask fratredelse.

Forsvarets behov er til enhver tid styrende for hvem som kan få innvilget søknad. Bruk av virkemidler er derfor ikke en rettighet for personellet. Ved behov kan Forsvaret også foreslå bruk av virkemidler overfor medarbeidere, som selv ikke søker, for å få gjennomført omstillingsprosessen. Alle gradssjikt vil kunne bli berørt, og på nåværende tidspunkt har vi registret vel 200 interesserte søkere.

Det ligger en utfordring i å søke å beholde kritisk kompetanse og en balansert aldersstruktur, men framfor alt å oppnå momentum i prosessen som gir oss den ønskede årsverk-reduksjon så snart som mulig.

### **Prioriterte områder**

Prinsipielt omstiller vi organisasjonen innenfor 3 prioriterte områder

- Operativ virksomhet
- Styrkeproduksjon
- Logistikk virksomhet

### **Nasjonal kommandostruktur**

Forsvarsministeren har 22. mai 00 godkjent vårt forslag til omorganisering av FO, som er den nasjonale, strategiske kommandoen.

Innsparingsmålet for FO er minst 200 årsverk innen 1. september 2001.

Dette vil kreve en radikal endring av arbeidsprosessene, mer "top - down" fra FSJ, mindre dobbeltarbeid, større fleksibilitet og klarere skillelinjer mellom linje og stab.

FO fellesstab organiseres i tre avdelinger – en plan, - en operasjon/drift og – en analyse/kontroll avdeling med totalt ca 130 personer, i en fleksibel matriseorganisasjon. Vi arbeider videre med å etablere en støttestab der jeg nettopp har tatt en beslutning om å etablere en felles personellforvaltning for alle forsvarsgrener.

Arbeidet med å etablere en Oslo Garnisonsforvaltning (OGF) som samordner de garnisonelle tjenester, er godt i gang. Her foreslås nåværende FO/Adm å inngå som en kjerne i OGF med ledelsen lokalisert på Akershus festning. Dette vil også være en modell for andre steder i landet der vi har som målsetning å redusere dagens vel 130 Selvstendig Administrative Enheter (SAE) drastisk til et mindre antall og større Driftsenheter i Forsvaret (DIF).

Ett forhold som diskuteres i forbindelse med omorganiseringen av FO, er Generalinspektørens rolle og ansvar. Generalinspektørens rolle som styrkeprodusent og rådgiver til FSJ samt behovet for helhetlig, strategisk planlegging og ledelse av Forsvaret tilsier etter mitt syn klart at Generalinspektørene må lokaliseres i FO. Hvis man ønsker å vurdere en utflytting av Generalinspektørene må dette naturlig sees opp mot de forsvarsgrenenes sentra for styrkeproduksjon, og en eventuell utvikling i retning av forsvarsgrenvise (komponent) kommandoer.

Vi har i tillegg en ambisiøs målsetning om en betydelig reduksjon og innsparing i den Nasjonale kommandostrukturen.

Dette innebærer også å forenkle samt overføre ressurser fra stabs/støttevirksomhet til høyere prioritert virksomhet.

Jeg tar sikte på å oversende en anbefaling for den nasjonale kommandostrukturen innen 1 november i år.

Vurderingen av nasjonal kommandostruktur, som er meget komplisert og krevende, inneholder flere faser:

- En faktainnsamling som i hovedsak er gjennomført ved besøk til et utvalg avdelinger
- En generell diskusjon om hvem som skal gjøre hva, på hvilket nivå og til hvilken tid, nasjonalt og i NATO.  
Basert på dette vil vi forsøke å beskrive en generisk modell for kommandostrukturen. Vi er nå midt inne i denne diskusjonen.
- Den siste fasen vil fokusere på lokaliseringsspørsmålet, basert på de to foregående faser.

Det foreslås å nedlegge de to nåværende forsvarskommandoer og å etablere ett fellesoperativt hovedkvarter.

I øyeblikket går diskusjonen om å etablere to såkalte landsdelskommandoer, med ansvar for territorielle funksjoner, og som samtidig er et framskutt ledd fra det fellesoperative hovedkvarteret.

Det foreslås å nedlegge alle HV distrikter og alle regimenter (til sammen 32 i tallet), som erstattes av opptil 14 territorielle distrikter. Disse lokaliseres fortrinnsvis til garnisoner som skal opprettholdes.

Det er naturlig i denne sammenheng å foreta noen betraktninger om hva som foregår i NATO på dette feltet.

## **NATO-utvikling**

NATO er inne i en prosess som synes å inneholde to hovedelementer:

- En sentralisering av kommando- og kontroll for fellesoperasjoner på regionalt nivå og med komponentkommandoer (CC) som utøvende operasjonelle hovedkvarter
- En opprettelse av reaksjonshovedkvarter som en del av styrkestrukturen for å være i stand til å "go to the crisis".

Begge disse elementene peker i retning av at NATO muligens er i stand til å gjøre seg ganske uavhengig av nasjonale hovedkvarter.

Dette kan innebære at vårt fellesoperative hovedkvarteret i en artikkel 5 situasjon blir mindre vesentlig for NATO.

Arbeidet med revisjon av NATOs Styrkestruktur (NFS) startet i fjor høst, og i februar i år startet analysefasen. På Forsvarssjefsmøtet i mai i år ble det oppnådd enighet om en initiell rapport, som inneholder en skisse av fundamentale forhold i den nye styrkestrukturen.

Styrker og hovedkvarter vil bli organisert med utgangspunkt i deres tilgjengelighet, og på basis av beredskap og deployerbarhet.

Styrkene kan bli kategorisert etter beredskap; Styrker med høyere beredskap (HFR), Styrker med lavere beredskap (FLR) og Langtids oppbyggende styrker (LTBF). Videre skiller mellom deployerbare og tilstedeværende styrker (In place).

Størrelsen på Tilstedeværende styrker er under analyse, men presset på å redusere antall ikke-deployerbare styrker er stort.

Innenfor den nye kommandostrukturen anses behovet på luftsiden å være dekket med en Luft komponentkommando (ACC), (deployerbare) Combined Air Operations Centre (CAOC) og deployerbare Luftkontroll sentre (ARS).

På maritim side dekkes behovet for hovedkvarter i stor grad av den Maritime Komponentkommandoen (MCC) og såkalte Combat Task Group (CTG) på taktisk nivå. På landsiden er situasjonen forskjellig og mer utfordrende da man ikke har en definert Landkomponent Kommando (LCC), men må spille på de subregionale Hovedkvarter samt korpsnivåhovedkvarter med høyere beredskap (HRF).

Etter mitt syn må vi vurdere hvordan vår nasjonale kommandostruktur kan knyttes til den pågående prosessen i NATO til gjensidig fordel, og som samtidig tar hensyn til vårt nasjonale behov ved krisehåndtering og begrensede angrep.

Dette kan skje gjennom å tenke koblinger, moduler eller forsterkningspersonell som vil gi kosteffektive og robuste løsninger både for Norge og NATO.

Jeg tror også at de vurderinger som vi nå gjør om kommandostrukturen, er starten på en prosess som kan medføre fortsatte endringer innenfor dette felt, både nasjonalt og i NATO.

Det bringer meg direkte over til en annen dimensjonerende faktor for Forsvaret

## **Internasjonale operasjoner**

Det politiske ambisjonsnivået for Norges deltagelse i internasjonale operasjoner er definert i St meld nr 38 om "Tilpasning av Forsvaret til deltagelse i internasjonale operasjoner".

Forsvarsstudiens tilnærming er primært å oppfylle meldingens overordnede ambisjoner, men indikerer at det bør vises større fleksibilitet med hensyn til virkemidler og konsekvenser.

De avdelinger og enheter som ligger inne i FS 2000 må være robuste for å delta i internasjonale oppdrag av alle typer.

Jeg er godt fornøyd med at vi nå er i god prosess med å få denne type robuste enheter på plass i ny struktur. De nye fregattene spesielt, men også u-båter og mineryddere vil utgjøre kjernen for Sjøforsvaret.

For Luftforsvaret er vi nå godt i gang med å etablere en begrenset luft til bakke kapasitet for våre oppdaterte F-16 fly innen 2003, som en første etappe mot full svingrollekapasitet innen 2008.

Det er satt av 400 mill kroner fram til 2003 til dette formålet, og 4,5 milliarder kroner totalt i FS 2000.

Luftforsvaret har anskaffet et antall (Paveway) – enheter som gjør flybombene (Mk-82) til laserstyrte presisjonsvåpen. Testing av ulike målbelysningsutstyr er i gang. Dette vil gjøre det mulig å integrere norske flystyrker fullt ut i allierte operasjoner og samtidig gi en betydelig synergieffekt for Hæren.

For Hæren vil de nye pansrede personellkjøretøy (CV90) og stridsvogner Leo 2A4, som vi ønsker å kjøpe brukt, være viktige elementer i utformingen av moderne hæravdelinger, med større ildkraft, beskyttelse og mobilitet.

Jeg vil også understreke det potensiale som det nye taktiske treningssenteret som nå etableres på Rena innen 2003 (ca 500 mill kroner) vil få i utformingen av den framtidige Hæren.

En annen type avdelinger som har høy reaksjonsevne og kvalitet er spesialstyrker, som vi gir ytterligere prioritet og ressurser.

Alle disse kapasitetene vil også være avgjørende i vårt nasjonale forsvar, sammen med andre typer avdelinger fra forsvarsgrenene som jeg ikke spesielt har nevnt her (C- 130, ingeniør, etc).

Vi må samtidig erkjenne at utholdenhet utover 6 måneder (en kontingent) kan bli krevende for de fleste enheters vedkommende.

Det vil først og fremst være de nye fregattene, når de er på plass, og en mekanisert bataljon fra Hæren som vil kunne vedlikeholdes over tid.

Når det gjelder kampfly vil det være vanskelig å deployere en full skvadron over lengre tid. Alternativet er å deployere inntil 12 fly for et kortere tidsrom (4-6 mnd), eller et mindre antall for et lengre tidsrom.

For at Forsvaret skal ha en forutsigbar reaksjonsevne, er det etter mitt syn nødvendig snarest å etablere en beordringsplikt for yrkesbefal til internasjonale operasjoner.

Det er viktig å forstå at internasjonale operasjoner gradvis i større og større grad vil legge både økonomiske og praktiske føringer på Forsvarets virksomhet, og at skillet mellom internasjonale og nasjonale operasjoner blir visket ut.

Et skritt i denne retning er at Forsvarskommando Sør-Norge har fått utvidet ansvar for avdelinger i internasjonale operasjoner. Vi arbeider også for å forenkle ansvarsforhold og redusere antall involverte stabsledd og avdelinger i denne virksomheten.

Vi ønsker å etablere en pool med stabsoffiserer (ca 100) for fremtidige operasjoner som krever hurtig norsk deltakelse. Her vil også reserve befal kunne inngå.

La meg berømme den innsatsen reservebefalet har gjort i Bosnia, Kosovo og andre innsatsområder. Jeg har god tro på reservebefalets rolle i det nye Forsvaret.

Reservebefalet har et bredt kompetanse spekter, som er nyttig for Forsvaret og er også et viktig element i vårt folkeforsvar.

Det er også en stor glede her i kveld å kunne informere om at jeg ønsker å etablere en Forsvarets medalje til personell som har deltatt i internasjonale operasjoner.

Denne medaljen vil bli utdelt ved hjemkomst som en synlig belønning for tjenesten og understreker betydningen av deres innsats. Jeg har som målsetning at de første medaljer kan deles ut fra årsskiftet.

## **KFOR V**

I august ble det klart at Norge ville få ansvaret som ledende nasjon i KFOR V. Dette er en tillitserklæring for Norge, og en anerkjennelse for den innsats vi har gjort først i SFOR og nå vår satsing i KFOR.

Likeså er dette en tillitserklæring og en stor utfordring for den framtidige KFOR-sjefen, generalløytnant Thorstein Skiaker, ikke minst med bakgrunn i de seneste dagers utvikling på Balkan. NATO hovedkvarteret i Stavanger (JHQ) vil sammen med JHNE i Karup være kjernen i KFOR (V) hovedkvarteret.

Ifm oppdraget som Lead Nation for KFOR (V) hovedkvarteret i seks måneder i 2001, planlegges det derfor med at vi stiller med personell og utstyr for ledelse, administrasjon og en rekke støttefunksjoner i hovedkvarteret.

Den generelt stramme budsjettsituasjonen vil imidlertid kunne få konsekvenser for størrelsen på Norges øvrige internasjonale innsats, herunder også KFOR – bidraget fra sommeren 2001. Det er samtidig en viktig målsetning å fortsatt opprettholde den meget høye kvaliteten på vårt internasjonale styrkebidrag.

Så over til

## **Logistikkvirksomheten**

En Stortingsproposisjon nr 55 som foreslår å etablere en Forsvarets Logistikk (FLO) er nå til sluttbehandling i Stortinget.

FLO vil være underlagt Forsvarssjefen og vil, som paraply organisasjon inkludere alle forsyningskommandoene og Forsvarets tele- og datatjeneste.

Den nye forsvarsstrukturen skal ha materiell og infrastruktur tilpasset organisasjonens størrelse og oppgaver.

Det er derfor nødvendig bl.a. å:

- Vurdere FLO's regionale og lokale organisasjon, herunder detaljert lokalisering av verksteder og lagre
- Foreta en umiddelbar gjennomgang av dagens prosjektportefølje for å terminere, justere eller videreføre foreslåtte, planlagte og pågående prosjekter
- Fortsette en vurdering av aktuelle varer og tjenester for konkurranse bortsetting
- Se nærmere på konsekvenser for sivil beredskap/totalforsvar som resultat av anbefalt struktur

FLO har et betydelig innsparingspotensiale (600 årsverk), men samtidig vil vi forenkle og forbedre sammenhengen mellom operativ virksomhet og logistikkstøtte, ikke minst i internasjonale operasjoner.

Målsetningen må være en betydelig redusert logistikk-, forsyning- og verkstedorganisasjon på tvers av forsvarsgrenene.

Jeg synes også at det i denne sammenheng er viktig å si noen ord om

## **Totalforsvaret**

Et mer sårbart samfunn og et mer komplekst risikobilde, vil endre forutsetningene for et sivilt-militært samarbeide.

Det er imidlertid et behov for å tilpasse konseptet til en ny virkelighet med økende internasjonalisering, sentralisering, spesialisering, globalisering av produksjon og markedstilpasning av offentlig sektor.

Et mindre, men et kvalitativt bedre forsvar med høyere reaksjonsevne og mobilitet, vil stille andre kronerav til sivil støtte fra totalforsvaret.

Det er derfor et behov for å utvikle nye konsepter for sivil støtte ved nasjonal krisehåndtering og internasjonale operasjoner, der den norske beredskapslovgivning ikke kan benyttes.

Informasjonsoperasjoner er blitt fremhevet som mer viktig og aktuelt i et fremtidig risikobilde. Hvilket forsvar mot den type operasjoner kan være mer egnet enn nettopp vårt totalforsvarskonsept?

Et revitalisert sivilt-militært samarbeid basert på totalforsvarskonseptet vil også i fremtiden etter mitt syn representere en effektiv utnyttelse av samfunnets samlede ressurser, også i fredstidskriser.

Et godt eksempel her er den tragiske U-båt ulykken i Barentshavet, der Forsvaret samarbeidet med andre statlige offentlige etater og sivile selskaper med høy spesialkompetanse.

I tillegg til en omstilling, har forsvaret også behov for en

## **Modernisering/Rasjonaliseringsprosess**

### **ARGUS**

Vi etablerte program ARGUS for ca ett år siden for å sikre en best mulig helhetlig planlegging og gjennomføring av alle endrings- og omstillingsprosjekter innen Forsvarets freds- og støttevirksomhet.

Dette ble gjort i erkjennelsen av at implementeringsevnen ikke har vært like god som utredningsevnen i Forsvaret.

Totalt ligger det 17 forskjellige prosjekter i programmet.

Utfordringen blir å iverksette betydelige omstillingstiltak så raskt som mulig for å oppnå innsparingsgevinst, i praksis overføre ressurser fra lavere til høyere prioritert virksomhet.

Alle prosjektene tar sikte på innsparinger ved administrasjons-, støtte- og logistikkvirksomheten, og ikke aktiviteter i den operative virksomheten.

Så langt i år har ARGUS hentet 100 mill kroner ved å stoppe innkjøp av administrative kjøretøy, utnytte storkunde fordeler gjennom rammeavtaler og kutt i reisevirksomheten.

De innsparte gevinster er omfordelt til blant annet å forsere anskaffelse av materiell til soldat 2000 (personlig utstyr), innkjøp av sambandsutstyr for HV samt etablering av et landsomfattende videokonferanse nett.

For neste år er målsetningen å overføre 400 mill kroner innenfor drift/støttevirksomhet til høyere prioritert aktivitet.

Jeg vil også peke på at ARGUS har en enormt krevende og viktig koordinerings- og synkroniseringsfunksjon i forhold til øvrige omstillingsprosesser i Forsvaret.

### **GOLF**

Vi har også erfart at vårt ledelsesverktøy for resursstyring og administrativ ledelsesinformasjon ikke er godt nok, både i forhold til økonomireglementet, og hva angår kobling mellom ressursbruk og resultatoppnåelse.

Prosjekt Golf skal utvikle og innføre et Felles Integrert Forvaltningssystem (FIF) slik at vi får et felles informasjonssystem for styring og kontroll av personell, materiell og økonomifunksjonene. Dette er et meget krevende og nødvendig omstillingsprosjekt som skal fokusere på effektivisering og forenkling av arbeidsprosessene i fredsforvaltningen, og etablere tekniske systemløsninger som gjør at vi på sikt kan styre mer av forsvarsbudsjettet mot de operative funksjonene.

Prosjekt Golf skal også bidra til å innføre en mer effektiv mål- og resultatstyring, og en mer reell bedriftsledelse med helhetlig styring av Forsvaret. Prosjektet er også helt sentralt for at Forsvaret skal kunne tilfredsstillere Økonomireglementet i Staten innen tidsfristen ved utløpet av 2002.

Planen er at Forsvaret skal skrive kontrakt med en leverandør som fra juni 2001 skal bidra til å løse de meget krevende oppgavene prosjektet står foran.

En forutsetning for at et Felles Integrert Forvaltningssystem skal kunne innføres er at Forsvaret har fått på plass en felles moderne IT infrastruktur.

Dette er hovedformålet med FIS Basis, som skal få på plass en slik felles infrastruktur i Hæren og HV i første omgang. FIS Basis er i Stortingsprop nr 1 foreslått tildelt ca 1 milliarder kroner.

## Kompetansebehov

Kompetanse er en kritisk suksessfaktor for fremtidens forsvar. Den militærfaglige utdanningen blir derfor vurdert i lys av nye utfordringer, endret struktur og nye doktriner, men også for å sikre at vår utdanning generelt sett er i takt med utviklingen i samfunnet. Vi snakker om en kommende utdanningsreform og Forsvarets skolesenter Akershus vil være en viktig pådriver i denne utviklingen.

Som et ledd i dette arbeidet har jeg foreslått å opprette en felles forvaltningsutdannelse som del av Forsvarets skolesenter. Dette tiltaket innebærer også at stabsskole - og forvaltningsskole utdanningen samordnes. Konsekvensen av dette er at de forsvarsgrenvise forvaltningsskolene foreslås lagt ned.

Dette må samtidig ses i sammenheng med godkjenning av KS 2 i forsvarsgrenene som FSTS I, samt bruk av Teknologibasert undervisning som muliggjør desentralisert undervisning med bruk av fjernundervisning (fra FFU), både for funksjonsrettet utdanning og deler av, eventuelt hele FSTS I.

Forsvaret må etablere seg som en foregangsetat på bruk av elektronisk utdanning, ikke minst vil det være et hensiktsmessig og fleksibelt verktøy for kompetanse utvikling for vårt reservebefal.

I tillegg er vår målsetning også å få høyere status for våre skoler ved å oppnå vektall fra universitet og høyskoler.

## Lederskap under omstillingen

Vi må også erkjenne at det ikke vil være mulig å opprettholde "Business as usual" i tillegg til den forestående omstilling, som vil være min prioritet 1 i tiden fremover. Dette vil nok innebære en nedprioritering av andre aktiviteter i tiden som kommer. En god Informasjonsstrategi i denne prosessen er også meget viktig.

Vi arbeider nå for å etablere en strategisk informasjonsfunksjon, koordinere informasjonsvirksomheten på ulike nivåer og etablere hurtig elektronisk interninformasjon til Forsvarets ansatte.

Utfordringene vil være og bidra til å forankre det framtidige Forsvaret og forklare nødvendigheten av de foreslåtte endringer i fredsorganisasjonen, samt å fortelle hvilket forsvar vi får ut av de tildelte midler.

Lederskap vil være en helt avgjørende faktor for at omstillingen i Forsvaret skal lykkes.

Derfor har vi startet et program som vi kaller LEAD (som står for Ledelse Endring Ansvar Driv). Dette er et viktig verktøy i omstillingsprosessen, og fokuserer spesielt på endringsledelse.

Programmet har begynt i toppledelsen og rulles ut i hele organisasjonen i linjen ned til kontorsjef/gruppesjef/bataljonssjef nivået (ca 1000 personer) ved at lederene skal trene lederene.

Tjenestemannsorganisasjonene tilbys også å gjennomføre programmet.

Hensikten med programmet, som er tilpasset Forsvarets egenart, er å bidra til å utvikle en omstillingsdyktig og smidig organisasjon, samt å styre forsvarets "energistråle" i riktig retning.

Programmet skal tilføre kompetanse i endringsledelse, utvikle lederegenskaper, takle endringer og ikke minst bidra til å skape motivasjon og entusiasme for fremtiden. Jeg har også lagt stor vekt på at dette skal være praktisk rettet, og ta så kort tid som mulig.

Gjennomføringen tar 1 år fram til august neste år med påfølgende evaluering.

## **Avslutningsvis**

vil jeg si at jeg har det bestemte inntrykk at alvorret i situasjonen for Forsvaret er erkjent, og vi må prioritere de beslutninger og tiltak som kan føre Forsvaret ut av dagens situasjon.

Omstillingen i Forsvaret er en nødvendighet under tidspress for å tilpasse forsvaret til nye oppaver, muliggjøre framtidige investeringer og etablere et akseptabelt driftsnivå. Omstillingen må skje raskt, med klare målsetninger, tiltak og virkemidler. Dette vil redusere usikkerheten for berørt personell og identifisere mulig investeringsmessig handlefrihet. Omstillingen vil koste store summer. Imidlertid vil radikale omstillingstiltak satt inn tidlig for å få til blant annet en nedbemanning, betale seg i form av reduserte driftsutgifter i løpet av få år. Strategien innebærer også at materiell og enheter som ikke foreslås videreført, avvikles snarest.

Jeg vil understreke at den framlagte strukturen i FS 2000 står og faller med at vi får gjennomslag for omstillingstiltak i den størrelsesorden vi har anbefalt og mulighet til å gjennomføre omstillingstiltakene med stabile, tilstrekkelige og forutsigbare rammevilkår helst innenfor en periode på 3-5 år.

Takk for oppmerksomheten!