



DET KONGELIGE  
FORSVARSDPARTEMENT

# Kampkraft og bærekraft

Iverksettingsbrev til forsvarssektoren  
for langtidsperioden 2017–2020

Versjon 3.0

20. APRIL 2017

## Oppdateringslogg

**Leseveiledning:** Ny tekst er markert med uthevet gul farge [ny tekst]. Utgått i tekst er markert med gjennomstrekning [~~nylig utgått tekst~~]. Teksten i denne versjonen av dokumentet inneholder kun endringer foretatt som følge av den til enhver tid siste PET.

Oppdateringsloggen derimot vil indikere hvilken PET og i hvilke avsnitt det er gjort endringer gjennom hele LTP-perioden. For detaljer om endringer i tidligere PET må disse slås opp i den enkelte PET.

Dato	Referanse	Beskrivelse
2017-01-26	PET nr. 1	<p><b>[FB]</b> punkt. <a href="#">8.4</a>: presisering knyttet til månedsrapport</p> <p><b>[Forsvaret]</b> punkt <a href="#">3.2.3.2.5</a> og <a href="#">3.1.3.2.8</a>: Presisering knyttet til nedleggelse av SHV og plassering av FS taktiske ledelse</p> <p><b>[Forsvarsmateriell]</b> punkt <a href="#">4.2.2.1</a>: presisering knyttet til bestillingsfullmakt</p>
2017-04-20	PET nr. 2	<p><b>[NSM]</b> punkt. <a href="#">8.1</a>: Tillegg knyttet til møtedato ESM</p> <p><b>[Forsvaret]</b> punkt. <a href="#">3.1.1.3</a> , <a href="#">3.1.2.1</a> , <a href="#">3.2.2.1.4</a> , <a href="#">3.2.4.1.4</a> , <a href="#">8.1.2.6</a> <a href="#">8.2.1.2</a> og <a href="#">8.2.3.7</a> Presisering ang øving og trening, belastningsfullmakt, alliert trening og øving, reservister og utdanningsreformen</p> <p><b>[FFI]</b> punkt. <a href="#">7.1.2.1</a> og <a href="#">7.2.2</a> Presisering ang økonomiske planrammer</p> <p><b>[Felles]</b> punkt <a href="#">2.4</a> Tillegg knyttet til evaluering av allmenn verneplikt</p>

## Oversendelse av Iverksettingsbrev for langtidsplanen 2017 – 2020

Iverksettingsbrevet for langtidsplanen (IVB LTP) formaliserer Forsvarsdepartementets oppdrag til etatene for gjennomføring av langtidsplanen for 2017–2020, basert på Stortingets behandling av Innst. 62 S (2016–2017), jf. Prop. 151 S (2015–2016) *Kampkraft og bærekraft*.

Iverksettingsbrevet trer i kraft fra og med 1. januar 2017.

Med hilsen



Erik Lund-Isaksen (e.f.)  
departementsråd



Anders Melheim  
ekspedisjonssjef

## Innhold

1	Innledning.....	8
1.1	Mål og hensikt med IVB LTP 2017–2020.....	8
1.2	Administrative føringer for IVB LTP 2017–2020.....	8
1.2.1	Sammenheng med andre styrings- og plandokumenter.....	8
1.2.2	Leseveiledning.....	9
1.3	Styring i sektoren.....	9
1.3.1	Etatsstyring og ledelse.....	9
1.3.2	Budsjettarbeid og langsiktig planlegging.....	12
1.3.3	Mål- og resultatrapportering.....	13
2	Overordnet utvikling, oppdrag og føringer for sektoren.....	15
2.1	Leveranser.....	15
2.1.1	Forsvarssektorens rolle i samfunnet.....	15
2.1.2	Norsk sikkerhets- og forsvarspolitikkk.....	15
2.1.3	Sikkerhets- og forsvarspolitiske prioriteringer.....	17
2.1.4	Andre oppdrag.....	21
2.2	Økonomi.....	24
2.2.1	Økonomisk opptrappingsplan.....	24
2.2.2	Økonomisk ressursfrigjøring.....	24
2.2.3	Omstillingsutgifter.....	25
2.2.4	Materiellinvesteringer.....	25
2.2.5	EBA-investeringer.....	26
2.2.6	Internasjonale operasjoner.....	26
2.2.7	Erfart kostnadsvekst.....	26
2.3	Interne prosesser.....	26
2.3.1	Forebyggende sikkerhet.....	26
2.3.2	Kontinuerlig forbedring og effektivisering.....	27
2.3.3	Andre utviklingsområder.....	29
2.4	Mennesker, læring og utvikling.....	31
3	Forsvaret.....	34
3.1	Flerårig perspektiv.....	34
3.1.1	Leveranser.....	34
3.1.2	Økonomi.....	36
3.1.3	Interne prosesser.....	37
3.1.4	Mennesker, læring og utvikling.....	49
3.2	Spesielt for gjennomføringsåret 2017.....	51

3.2.1	Leveranser .....	51
3.2.2	Økonomi .....	52
3.2.3	Interne prosesser.....	55
3.2.4	Mennesker, læring og utvikling .....	60
4	Forsvarsmateriell.....	62
4.1	Flerårig perspektiv.....	62
4.1.1	Leveranser .....	63
4.1.2	Økonomi .....	64
4.1.3	Interne prosesser.....	64
4.1.4	Mennesker, læring og utvikling .....	65
4.2	Spesielt for gjennomføringsåret 2017.....	66
4.2.1	Leveranser .....	66
4.2.2	Økonomi.....	66
4.2.3	Interne prosesser.....	68
4.2.4	Mennesker, læring og utvikling .....	68
5	Forsvarsbygg.....	69
5.1	Flerårig perspektiv.....	69
5.1.1	Leveranser .....	70
5.1.2	Økonomi .....	71
5.1.3	Interne prosesser.....	71
5.1.4	Mennesker, læring og utvikling .....	71
5.2	Spesielt for gjennomføringsåret 2017.....	71
5.2.1	Leveranser .....	71
5.2.2	Økonomi .....	72
5.2.3	Interne prosesser.....	74
5.2.4	Mennesker, læring og utvikling .....	75
6	Nasjonal sikkerhetsmyndighet .....	76
6.1	Flerårig perspektiv.....	76
6.1.1	Leveranser .....	76
6.1.2	Økonomi .....	78
6.1.3	Interne prosesser.....	78
6.1.4	Mennesker, læring og utvikling .....	79
6.2	Spesielt for gjennomføringsåret 2017.....	79
6.2.1	Leveranser .....	79
6.2.2	Økonomi .....	80
6.2.3	Interne prosesser.....	81

6.2.4	Mennesker, læring og utvikling .....	81
7	Forsvarets forskningsinstitutt.....	82
7.1	Flerårig perspektiv.....	82
7.1.1	Leveranser .....	82
7.1.2	Økonomi.....	84
7.1.3	Interne prosesser.....	84
7.1.4	Mennesker, læring og utvikling.....	85
7.2	Spesielt for gjennomføringsåret 2017.....	85
7.2.1	Leveranser .....	85
7.2.2	Økonomi.....	86
7.2.3	Interne prosesser.....	87
7.2.4	Mennesker, læring og utvikling.....	87
8	Rapporteringskrav .....	88
8.1	Rapportering for samtlige etater .....	88
8.1.1	Fellesføringer.....	89
8.1.2	Leveranseperspektivet .....	89
8.1.3	Økonomiperspektivet.....	89
8.1.4	Interne prosesser.....	90
8.1.5	MLU-perspektivet.....	90
8.2	Rapportering for Forsvaret.....	90
8.2.1	Leveranseperspektivet .....	90
8.2.2	Økonomiperspektivet.....	91
8.2.3	Interne prosesser.....	91
8.2.4	MLU-perspektivet.....	92
8.3	Rapportering for Forsvarsmateriell.....	93
8.4	Rapportering for Forsvarsbygg.....	93
8.5	Rapportering for NSM .....	93
8.6	Rapportering for FFI .....	93
8.7	Rapportering av statistikk.....	94
8.7.1	Bistandsanmodninger.....	94
8.7.2	Årsverk- og personellstatistikker.....	94
8.7.3	Øvelser og trening .....	95
9	Felles begrepsavklaringer.....	95

## Vedlegg

- Vedlegg A1: Mål-, resultat- og risikostyring for Forsvaret [BEGRENSET]
- Vedlegg A2: Mål-, resultat- og risikostyring for Forsvarsmateriell
- Vedlegg A3: Mål-, resultat- og risikostyring for FB
- Vedlegg A4: Mål-, resultat- og risikostyring for NSM [BEGRENSET]
- Vedlegg A5: Mål-, resultat- og risikostyring for FFI
- Vedlegg B1: Operativ ambisjon [BEGRENSET]
- Vedlegg B2: Klartider [KONFIDENSIELT]
- Vedlegg B2-2: Planrammer klartider 2018-2021 [KONFIDENSIELT]
- Vedlegg B3: Bi- og multilateralt samarbeid [BEGRENSET]
- Vedlegg B4: Internasjonal innsats [BEGRENSET]
- Vedlegg B5: NATO kapabilitetsmål [BEGRENSET]
- Vedlegg B6: Etterretningstjenesten [HEMMELIG]
- Vedlegg C1: Plangrunnlag [BEGRENSET]
- Vedlegg C2: Økonomiske planrammer [BEGRENSET]
- Vedlegg C3: Bevilgningsendringer i gjennomføringsåret
- Vedlegg C3-2: Bevilgningsendringer i gjennomføringsåret – forklaringer [*utgis senere*]
- Vedlegg D: Personell [FORTROLIG]
- Vedlegg E: Materiell [BEGRENSET] [*utgis senere*]
- Vedlegg F: Eiendom, bygg og anlegg [FORTROLIG] [*utgis senere*]
- Undervedlegg F1 - Perspektivplan EBA 2017-2020 (Begrenset)
- Undervedlegg F2 - Behovsbeskrivelse Evenes (Begrenset)
- Undervedlegg F3 - Behovsbeskrivelse Haakonvern (Begrenset)
- Undervedlegg F4 - Behovsbeskrivelse Høybuktnoen (Begrenset)
- Undervedlegg F5 - Behovsbeskrivelse Ramsund (Begrenset)
- Undervedlegg F6 - Behovsbeskrivelse Rygge (Begrenset)
- Undervedlegg F7 - Behovsbeskrivelse Værnes (Begrenset)
- Vedlegg G1: Metode for gevinstrealisering
- Vedlegg G2: Gevinstrealisering forbedrings- og effektiviseringstiltak
- Vedlegg H: Mal for rapport om sikkerhetstilstand [BEGRENSET når utfylt]

# 1 Innledning

## 1.1 Mål og hensikt med IVB LTP 2017–2020

Iverksettelsesbrevet for langtidsplanen (IVB LTP) formaliserer Forsvarsdepartementets (FD) oppdrag til etatene for gjennomføring av langtidsplanen for 2017–2020, basert på Stortingets behandling av Innst. 62 S (2016–2017), jf. Prop. 151 S (2015–2016) *Kampkraft og bærekraft*.

IVB LTP for perioden 2017–2020:

- Formaliserer og omsetter vedtatt langtidsplan i et helhetlig implementeringsoppdrag til etatene i forsvarssektoren: Forsvaret, Forsvarsmateriell, Forsvarsbygg (FB), Nasjonal Sikkerhetsmyndighet (NSM) og Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI).
- Bygger på faktisk status i forsvarssektoren ved utgangen av 2016, der annet ikke er spesifikt nevnt.
- Konkretiserer ansvar, målsettinger, resultatkrav, tiltak og rammer.
- Gir grunnlag for årlig styring og resultatoppfølging.

## 1.2 Administrative føringer for IVB LTP 2017–2020

### 1.2.1 Sammenheng med andre styrings- og plandokumenter

IVB LTP er FDs overordnede styringsdokumentet for forsvarssektoren for perioden 2017–2020, med måloppnåelse iht. etatenes respektive målbilder ved utgangen av 2020 som et sentralt fastpunkt, og gir videre retning ut over nevnte periode. Etatene skal til enhver tid forholde seg til IVB LTP 2017–2020 og presiseringer, endringer og tillegg (PET) til denne. IVB LTP 2017–2020 vil være gjenstand for oppdateringer, med tilhørende rullering av tidsperspektivet, for å opprettholde relevansen som overordnet styringsdokument i hele implementeringsperioden. Dokumentet inkluderer årlige iverksettelsesbrev og årlige plangrunnlag, som rulleres hvert år.

Strukturutviklingsplanen, SUP, er et underlagsdokument som i planperspektivet utdypet og begrunner de besluttede strukturløsninger for forsvarssektoren, særlig der det er tale om endringer i form av nedleggelse, etablering av ny virksomhet eller flytting/omorganisering av aktiviteter eller infrastruktur. SUP beskriver utviklingen av strukturen i sektoren med bakgrunn i besluttede ambisjonsnivåer, sett opp mot gjeldende planforutsetninger og rammer. Strukturutviklingen er en langsiktig og kontinuerlig prosess der flere besluttede tiltak strekker seg lengre ut i tid enn gjeldende IVB LTP. SUP er et planverktøy og ikke et styringsdokument.

Virksomheten i forsvarssektoren skal være i tråd med gjeldende lover, instruksjoner og retningslinjer. Spesielt fremheves følgende:

- Norges forpliktelser på folkerettens område danner en overordnet ramme for sektorens virksomhet, og FN-pakten og NATO-pakten er sentrale dokumenter, jf. også punkt 2.1.4.3 *Folkerettslige forpliktelser*. Spesielt nevnes også internasjonale menneskerettigheter, Genèvekonvensjonene med tilleggsprotokoller, Haagkonvensjonene og konvensjonene som Norge er tilsluttet som forbyr bestemte typer våpen.
- Økonomistyringen skal være i tråd med statens økonomiregelverk som gitt i *Reglement og Bestemmelser for økonomistyring i staten* samt *Instruks for økonomi- og virksomhetsstyring i forsvarssektoren*, jf. også punkt 1.3 *Styring i sektoren*.
- Innenfor personellområdet er *Retningslinjer for personellforvaltningen i Forsvarsdepartementet og underliggende etater* og *Særavtale om bruk av virkemidler ved omstilling i staten* viktige referansedokumenter.



## 1.2.2 Leseveiledning

IVB LTP 2017–2020 er rettet til etatene. Dokumentet innledes med omtale av overordnet utvikling, oppdrag og føringer for sektoren i kapittel 2. Deretter følger føringer og oppdrag rettet mot den enkelte etat i kapitlene 3–7. Forsvarets operative evne og forsvaret av landet er hovedoppdraget til forsvarssektoren. Departementet forventer at etatene aktivt forholder seg til helheten i IVB LTP 2017–2020, inkludert vedlegg, med sikte på å innrette etatenes virksomhet til å bygge opp under sektorens hovedoppdrag.

IVB LTP 2017–2020 består av dette hoveddokumentet, vedlegg som angitt i innholdsfortegnelsen samt presiseringer, endringer og tillegg formidlet i egne skriv (PET-skriv). All informasjon i hoveddokumentet er styringsinformasjon. Der det er ansett som nødvendig, er også utdypende beskrivelse/bakgrunnsinformasjon inkludert. Vedleggene er også styringsdokumenter, men enkelte av disse inneholder også planleggingsinformasjon.

Etatssjefene skal selv vurdere og avgjøre hvilke avdelinger/DIFer<sup>1</sup> som skal bidra til de ulike delene av oppdragsløsningen, og på hvilken måte de samlede oppdragene skal løses. IVB LTP 2017–2020 sorterer i enkelte kapitler likevel på avdeling/DIF. Hensikten med dette er å sortere ut og holde styringssignalene strukturerte, og er ikke en indikasjon på at innholdet er rettet direkte til den enkelte avdeling/DIF.

Strukturen i IVB LTP 2017–2020 følger strukturen som ligger til grunn for målbildene, og kapitlene er inndelt etter perspektivene leveranser, økonomi, interne prosesser og mennesker, ledelse og utvikling (MLU). Hensikten er å koble de ulike føringer og oppdrag tettere opp mot de resultatkrav som ligger i den enkelte etats målbilde.

Kapittel 1 gir innledende informasjon og administrative føringer for dokumentet. Kapittel 2 beskriver den overordnede utviklingen og føringer for hele forsvarssektoren. Dette kapitlet gir også flerårige og årlige oppdrag som gjelder to eller flere etater.

Kapittel 3–7 er strukturert etter etat. Disse kapitlene gir føringer og oppdrag som kun gjelder den spesifikke etaten kapitlet gjelder. Kapitlene er delt i to hoveddeler, hvor del en beskriver utviklingen og gir føringer og oppdrag som gjelder hele langtidperioden, mens del to er spesifikk for gjennomføringsåret og gir tildelingen for gjennomføringsåret. Denne delen vil rulleres hvert år.

Kapittel 8 inneholder alle rapporteringsoppdrag som ikke er angitt i etatenes målbilder.

Vedleggene til IVB LTP 2017–2020 gir også føringer og oppdrag gjeldende både i det flerårige og årlige perspektivet.

## 1.3 Styring i sektoren

### 1.3.1 Etatsstyring og ledelse

Med etatsstyring forstås de prosesser, dokumenter og aktiviteter som er etablert for å styre og følge opp etatene i forsvarssektoren. Etatsstyringen er først og fremst et virkemiddel for realisering av politikk, og et viktig instrument i ivaretagelsen av departementets sektorpolitiske ansvar.

Mål- og resultatstyring er et grunnleggende styringsprinsipp i staten og departementet har et ansvar for å fastsette overordnede mål og resultatkrav for underliggende etater. Utgangspunkt for etatsstyringen er departementets langsiktige planer for sektoren som utgjør det fundamentale grunnlaget for utviklingen av forsvarssektoren som helhet. Innenfor rammen av integrert sektor- og etatsstyring, og integrasjon av planperspektivet og årlig styring, tilpasses etatsstyringen egenarten til

---

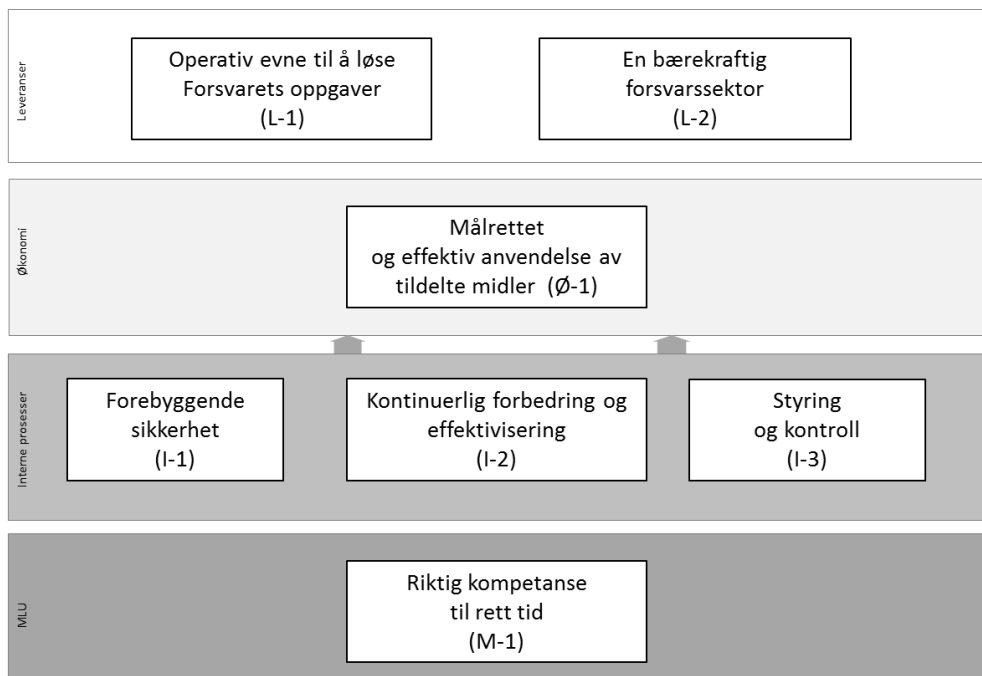
<sup>1</sup> DIF: Driftsenhet i Forsvaret

den enkelte etat samt risiko og vesentlighet. FD legger vekt på å gi etatene økt handlefrihet i oppgaveløsningen. Med økt handlefrihet følger økt ansvar for å nå angitte mål og resultatkrav.

Etatene i forsvarssektoren skal løse sine oppgaver innenfor en helhetlig og ansvarlig ramme, på kort og lang sikt. Etatene skal ivareta sitt samfunnsoppdrag, oppnå mål og resultatkrav, utnytte tildelte ressurser effektivt, og operere innenfor de lover, regler og rammer som er satt. For nærmere omtale av etatsstyringen i forsvarssektoren, herunder styringsdialog og -dokumenter, vises det til *Instruks for økonomi- og virksomhetsstyring i forsvarssektoren (Instruksen)*.

Uavhengig av fagområde forventes det at forsvarssektorens ledere løser sine oppdrag effektivt og målrettet, med nøkternhet og optimal utnyttelse av de ressurser som er stilt til rådighet. For å finne gode løsninger til sektorens videre utvikling, skal evne til tverrprioritering og utarbeidelse av helhetlige, langsiktige og bærekraftige løsninger vektlegges.

Langtidsplanen beskriver en helhet hvor en rekke ulike satsinger, endringer og prioriteringer skal gjennomføres for å bidra til at målene nås. Som et rammeverk for egen oppfølging av prioriteringer i etatsstyringen, har departementet fastsatt et strategisk målbilde for forsvarssektoren.



Hovedhensikten med sektormålbildet er å etablere et hensiktsmessig verktøy for departementets vurdering av utviklingen i sektoren samlet, samt å tilrettelegge for helhetlig fokus i departementets oppfølging og styring av etatene.

Sektormålbildet formidles til etatene i dette IVB LTP for å tydeliggjøre de strategiske sektormål etatenes virksomhet skal innrettes mot å bidra til realiseringen av. Sektormålbildet skal også tilrettelegge for formålstjenlige vurderinger av måloppnåelse og resultater, både i den enkelte etat og i FD. Sektormålbildet skal således bidra til at perspektivet i vurderingene av etatenes virksomhet og måloppnåelse vurderes helhetlig på tvers, for derved å legge til rette for helhetlig gjennomføring av langtidsplanen. Under følger en beskrivelse av målene i sektormålbildet:

**L-1 OPERATIV EVNE TIL Å LØSE FORSVARETS OPPGAVER:** Forsvaret av Norge og våre allierte vil skje innenfor rammen av NATO. Forsvaret skal, sammen med våre allierte, håndtere trusler, anslag og angrep mot Norge og øvrige deler av alliansen innenfor rammen av NATOs kollektive forsvar. Forsvaret skal

innenfor denne rammen kunne løse sine ni oppgaver, og leveransene fra forsvarssektorens øvrige etater er avgjørende for å sette Forsvaret og våre allierte i stand til å løse disse oppgavene effektivt. Etatene skal understøtte Forsvarets operative evne og beredskap, herunder gjennom rettidig tilgang til EBA og materiell til bruk i sektoren og en forbedret sikkerhetstilstand. Totalforsvaret skal videreutvikles, og støtten fra sivil sektor skal være identifisert, planlagt, regulert og øvet.

**L-2 EN BÆREKRAFTIG FORSVARSSEKTOR:** Det skal i perioden 2017–2020 skapes et solid grunnlag for en langsiktig og bærekraftig utvikling av forsvarssektoren. Med bærekraftig forstås en nødvendig balanse mellom oppgaver, struktur og økonomi. Etatene skal tilrettelegge for tilfredsstillende operativ evne også ut over gjeldende planperiode, samtidig som etatenes pålagte oppgaver ivaretas løpende. Vilje og evne til helhetlige langsiktige prioriteringer er avgjørende for den videre utviklingen av forsvarsstrukturen. Formålet er økt operativ evne.

**Ø-1 MÅLRETTE OG EFFEKTIV ANVENDELSE AV TILDELTE MIDLER:** Forsvarsbudsjettet skal styrkes gradvis fra og med 2017. Tildelte ressurser skal anvendes i tråd med IVB LTP, slik at de understøtter videreutviklingen av operative leveranser innenfor de til enhver tid gjeldende rammer. Det skal legges til grunn en tilstrekkelig og nøktern tilnærming til behov for materiell, personell, EBA og infrastruktur. Realisering av økonomiske gevinster i sektoren er en vesentlig forutsetning for å underbygge balansen mellom oppgaver, struktur og økonomi.

**I-1 FOREBYGGENDE SIKKERHET:** Den forebyggende sikkerheten i forsvarssektoren skal støtte opp under og bidra til å beskytte Forsvarets operative evne. Målsettingene for den forebyggende sikkerheten innebærer at informasjon skal være korrekt og tilgjengelig, samtidig som informasjonen skal sikres slik at uvedkommende ikke har tilgang til den. Videre skal skjermingsverdige objekter fortløpende identifiseres og sikres i samsvar med gjeldende bestemmelser. Etatene skal ha gode rutiner for autorisasjon av personell, og klarerings- og autorisasjonsarbeidet skal holde et høyt faglig nivå.

**I-2 KONTINUERLIG FORBEDRING OG EFFEKTIVISERING:** Forsvarssektoren skal intensivere arbeidet med kontinuerlig forbedring og effektivisering. Best mulig utnyttelse av fellesskapets ressurser er en viktig del av samfunnsansvaret. Realisering av gevinster skal gjennomføres iht. forutsatt periodisering for å legge til rette for omprioritering til høyere prioritert virksomhet i forsvarssektoren, og for å gi nødvendig inndekning til regjeringens avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform. Videre vil realisering av gevinster bidra til operative leveranser og planlagt strukturutvikling. Det skal jobbes systematisk med å identifisere, gjennomføre og dokumentere forbedrings- og effektiviseringstiltak.

**I-3 STYRING OG KONTROLL:** For å kunne understøtte kjernevirksomheten skal sektoren ha god styring og forsvarlig forvaltning av tildelte ressurser, og derigjennom bidra til høy tillit i befolkningen. Dette forutsetter hensiktsmessige og effektive prosesser og rutiner, samt gode holdninger til forvaltning. Etatene i forsvarssektoren skal ha tilfredsstillende internkontroll slik at fastsatte mål- og resultatkrav følges opp, ressursbruken er effektiv og virksomheten drives i samsvar med gjeldende lover og regler, og i henhold til interne krav. Intern kontroll skal være en integrert del av virksomheten i etatene, og forvaltningsområdene skal ha tilstrekkelig bemanning og kompetanse. Styring, oppfølging, kontroll og forvaltning skal tilpasses virksomhetens egenart samt risiko og vesentlighet.

**M-1 RIKTIG KOMPETANSE TIL RETT TID:** Ledere i forsvarssektoren skal gjennomføre besluttede mål, strategier og direktiver på en måte som er i tråd med forsvarssektorens lederkrav i HR-strategien og forsvarssektorens verdigrunnlag og virksomhetens egne lederkrav. Sektoren skal evne å tiltrekke, rekruttere, anvende, beholde og utvikle kompetanse. Like viktig er det å omstille den kompetansen

som ikke lenger er relevant. En større andel av personellet skal anvendes innenfor den operative delen av strukturen.

Fra sektormålbildet er det avledet målbilder for den enkelte etat med tilhørende periodiserte milepæler og styringsparametere. Fokuset i de etatsvise målbildene er knyttet til vesentlighet, endringer og risiko. For å legge til rette for økt gjennomføringskraft, er det i styringen av etatene, ut fra vurderinger av risiko og vesentlighet, lagt vekt på rettidig gjennomføring av ambisjons- og strukturendringer og reformer. Dette for å innrette den strategiske styringen mot sentrale utfordringer i gjennomføringen av LTP for 2017–2020. Periodiseringen av målene i disse målbildene vil, sammen med de årlige mål- og resultatkravene, gi det styringsmessige grunnlaget for departementets oppfølging av langtidsplanen for planperioden 2017–2020. Det er således de etatsvise målbildene som i hovedsak vil danne grunnlaget for og anvendes av departementet i den konkrete styringen av den enkelte etat.

Etatssjefene har også et selvstendig ansvar for å utvikle egne mål, styringsparametere, tiltak, risikoer og risikoreduserende eller -avbøtende tiltak for egen virksomhet. Etatene skal innenfor disponible ressursrammer og med hjelp av virkemidlene de har til disposisjon, realisere de mål og nå de resultatkrav som departementet fastsetter. Risikostyring skal være en integrert del av mål- og resultatstyringen.

### 1.3.2 Budsjettarbeid og langsiktig planlegging

Gjennom budsjettarbeid og langsiktig planlegging skal det legges til rette for balanse mellom oppgaver, struktur og økonomi i et langsiktig perspektiv.

Etatene skal innrette planlegging og utførelse av all virksomhet innenfor de rammer som fremkommer av dette IVB LTP. FD vektlegger et flerårig planleggingsperspektiv i budsjettprosessen. Etatenes budsjettinnspill skal være prioritert på tvers av kapitler og poster og ta utgangspunkt i flerårig budsjett for planperioden, jf. vedlegg C1 – *Plangrunnlag* og C2 – *Økonomiske planrammer*.

Det skal tilrettelegges for gjennomføringskraft gjennom avklarte myndighets- og ansvarsforhold i gjennomføringen, en målrettet styring, et styrket bevilgningsnivå, økonomisk ressursfrigjøring samt omdisponering av midler på driftsbudsjettet.

Etatenes budsjettinnspill skal utarbeides slik at det også gir grunnlag for prioritering mellom departementets ansvarsområder, bidrar til samordning på hvert nivå og bidrar til at målene blir oppnådd på en effektiv måte.

Helheten av etatenes virksomhet må balanseres på en ansvarlig, effektiv og bærekraftig måte. Tett koordinering og samhandling mellom etatene, og god styring, er avgjørende for å legge til rette for nødvendig gjennomføringskraft og måloppnåelse i fireårsperioden. Alle etater skal derfor initiere og gjennomføre tilstrekkelig samordning med de øvrige etatene i sektoren, slik at virksomhet, aktivitetsnivå og leveranser lagt til grunn i etatenes respektive budsjettinnspill, er gjensidig avstemt og omforent. Når etatenes budsjettinnspill fremsendes til departementet, skal det fremgå at tilstrekkelig forventningsavklaring og koordinering med øvrige etater er utført.

FD tilstreber integrerte prosesser mellom etatene og departementet i den årlige budsjettprosessen. Budsjettprosessen mellom FD og etatene innebærer:

- Utarbeidelse av plangrunnlag som del av IVB LTP 2017–2020.
- Etatenes avstemte budsjettinnspill.
- Spesielt for gjennomføringsåret/tildeling som del av IVB LTP 2017–2020.

Det vil i løpet av gjennomføringsåret kunne skje endringer i budsjettet. Slike endringer, som krever formelle vedtak i Stortinget, skjer normalt i to prosesser:

- Proposisjon om tilleggsbevilgninger og omprioriteringer på statsbudsjettet som regjeringen legger frem i Revidert nasjonalbudsjett (mai).
- Proposisjon om tilleggsbevilgninger og omprioriteringer på statsbudsjettet som regjeringen legger frem i FDs omgrupperingsproposisjon (november).

I tillegg til den ordinære budsjettprosessen vil det kunne forekomme forslag til justerte bevilgninger gjennom særskilte proposisjoner. Etatene skal fremsende avstemte innspill til Revidert nasjonalbudsjett og omgruppering, med eventuelle forslag til høyst nødvendige endringer innenfor etatens kapitler. Innspillet skal fremsendes med kopi til øvrige etatssjefer. Innspillet skal basere seg på oppdaterte prognoser, og inneholde forklaringer til endringsforslagene. Alternativt skal det bekreftes at ingen endringer anses nødvendig. Det presiseres at departementet i utgangspunktet forventer at tildelingene på kapitlene ikke endres, og at det kun unntaksvis vil bli gitt tillatelse til annet enn tekniske endringer.

For å tilrettelegge for evne til å nå langsiktige mål og legge et best mulig grunnlag for bærekraftige beslutninger, skal etatene og Forsvaret ned til DIF-nivå utarbeide og opprettholde flerårige budsjetter med lokalt eierskap og ansvar. De flerårige budsjettene skal utarbeides innenfor rammene i dette IVB LTP, jf. vedlegg C1 – *Plangrunnlag* og C2 – *Økonomiske planrammer*. Endrede forutsetninger og eventuelle konsekvenser av disse skal dokumenteres. Dette slik at ev. avvik kan håndteres helhetlig, strukturelt, i et flerårig perspektiv, og ved behov ledsages av nødvendige justeringer i ambisjonsnivå.

De flerårige budsjettene skal benyttes i de årlige plan- og budsjettprosessene for å gi et best mulig grunnlag for årlige beslutninger. For planlagte investeringsprosjekter skal driftskonsekvenser synliggjøres og innarbeides i de flerårige budsjettene for å bekrefte og underbygge at investeringene er bærekraftige i et langsiktig perspektiv og hvordan finansiering av driften er forutsatt løst. Etatslederne skal foreslå helhetlig tverrprioritering innenfor sine etater.

Etatene skal fremsende og forelegge saker for FD som synes å ha politisk karakter, prinsipiell betydning eller som er av særlig viktighet, herunder saker som kan ha betydning for sektorens evne til å løse Forsvarets ni oppgaver (jf. punkt 2.1.2.3).

Etter endt regnskapsår utarbeider FD en forklaring til statsregnskapet hvor det redegjøres for «ikke uvesentlige avvik» mellom bevilgning og regnskapstall. Denne forklaringen oversendes Riksrevisjonen. Iht. frist angitt i kapittel 8.1 skal etatene innenfor sine kapitler fremsende foreløpig forklaring på eventuelle avvik i regnskapstallene ift. tildelingen. Samtidig skal etatene fremsende:

- En søknad om eventuell overføring av ubrukte midler.
- En spesifikasjon av forbruket av bestillingsfullmakter.
- Et overslag over det ev. faktiske forbruk av ressurser utover forbruket av tildelte midler, ved eksempelvis lagertæring og verdiforringelse.

FD vil ta stilling til disponering av eventuelle ubrukte midler tildelt i budsjettåret så snart forslag til disponering er mottatt. Forslag til overføring av ubrukte midler skal settes opp iht. årlige rundskriv fra Finansdepartementet.

### 1.3.3 Mål- og resultatrapportering

Etatens rapportering skjer gjennom årsrapporter (ÅR), tertialvise resultat- og kontrollrapporter (RKR), månedsrapporter (unntatt for FFI) og ad-hoc rapportering.

For nærmere omtale av krav til innretning av rapporteringen vises det til *Instruksen*. Tidsfrister og konkretiserte krav til rapportering av mål- og resultatoppnåelse, fremgår i kapittel 8 *Rapporteringskrav* og vedleggene A1–A5 *Mål-, resultat- og risikostyring*.

Ved resultatvurderinger må ulike styringsparametere, forklaringsvariabler og andre utviklingstrekk ses i sammenheng.

For å underbygge og tilrettelegge for økt differensiering av styringen, både i dybde og bredde så vel som mellom ulike saksområder og deler av etatens virksomhet, skal etatene i planperioden legge økt vekt på evalueringer som virkemiddel i egen styring og som element i etatsstyringsrelasjonen.

Etatene skal sørge for at det gjennomføres evalueringer for å få informasjon om effektivitet, måloppnåelse og resultater innenfor hele eller deler av eget ansvarsområde og aktiviteter, jf. *Instruksen*. Frekvens og omfang av evalueringer skal bestemmes ut fra virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet. Behovet må vurderes opp mot kvalitet og omfang av virksomhetens øvrige rapportering internt og til departementet.

## 2 Overordnet utvikling, oppdrag og føringer for sektoren

Hovedsatsningene i langtidsplanen innebærer at det først, fra og med 2017, skal prioriteres å øke tilgjengelighet og utholdenhet. Beholdningen av militære kapasiteter må fungere, grunnmuren Forsvaret står på må være solid. Herunder skal beredskapslager fylles opp med materiell og reservedeler, og arbeidet med å ta igjen vedlikeholdsetterslepet prioriteres høyt. Fra 2018 rettes prioriteringene inn mot tiltak som vil redusere og tilpasse strukturelementenes klartider til trussel og sikkerhetspolitisk situasjon. Bemanning i prioriterte avdelinger skal styrkes og aktivitetsnivået skal økes i forsvarsgrenene. Mot slutten av langtidsperioden, i 2019 og 2020, innebærer prioriteringene at det skal investeres i viktige fremtidsrettede strategiske kapasiteter. Se også vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*.

### 2.1 Leveranser

#### 2.1.1 Forsvarssektorens rolle i samfunnet

Forsvaret av landet er forsvarssektorens hovedoppdrag. Forsvarssektoren er også en betydelig samfunnsaktør på andre områder. Forsvaret står i et gjensidig avhengighetsforhold til sine omgivelser. Store deler av forsvarssektorens virksomhet bidrar positivt til det sivile samfunnet, blant annet gjennom den bistanden Forsvaret gir til samfunnets håndtering av kriser og katastrofer. Forsvaret og det sivile samfunn støtter hverandre gjensidig og samarbeider i forbindelse med forebygging, beredskapsplanlegging og krise- og konsekvenshåndtering i hele krisespekteret, fra fred via sikkerhetspolitisk krise og til væpnet konflikt. Forsvarets egne behov vil fremdeles være viktigst for å utvikle Forsvarets struktur og kapasiteter.

#### 2.1.2 Norsk sikkerhets- og forsvarspolitik

Norsk sikkerhets- og forsvarspolitik bygger på et solid internasjonalt rammeverk, et sterkt transatlantisk sikkerhetsfellesskap gjennom NATO og samfunnets samlede bidrag til forsvarsevnen. Norsk sikkerhet er nært knyttet til internasjonale utviklingstrekk. Sikkerhets- og forsvarspolitikken må sette Norge i stand til å svare på utfordringer i hele krisespekteret fra episodehåndtering i fred, via sikkerhetspolitisk krise til væpnet konflikt. Forsvaret skal ivareta norsk sikkerhet og skal sikre at Norge yter troverdige bidrag til NATOs kollektive sikkerhet. De fire øvrige etatene i forsvarssektoren; Forsvarsbygg, Forsvarsmateriell, Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) og Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) skal støtte Forsvaret i oppgaveløsingen, men har alle også egne oppdrag. NSM har i tillegg et sektorovergripende oppdrag og har en faglig rapporteringslinje til Justis- og beredskapsdepartementet for saker i sivil sektor.

##### 2.1.2.1 Sikkerhetsbegrepet

Utformingen av norsk sikkerhetspolitikk legger til grunn et sikkerhetsbegrep som omfatter statssikkerhet, samfunnssikkerhet og individets sikkerhet. Sikkerhets- og forsvarspolitikken formål er å ivareta statssikkerheten, som vil si å ivareta statens suverenitet og integritet, samt å sikre politisk handlefrihet. Begrepet inkluderer også Norges bidrag til kollektivt forsvar utløst av NATO-traktatens artikkel 5.

Norske myndigheter har også et ansvar for å ivareta samfunnssikkerheten der sivilbefolkningens trygghet, sentrale samfunnsfunksjoner og infrastruktur kan være utfordret, men uten at statens eksistens er truet. Trusler mot individ- og samfunnssikkerheten, for eksempel i form av terroranslag og angrep i det digitale rom, kan i ytterste konsekvens utvikle seg til å true statssikkerheten. Dette understreker behovet for tett sikkerhets- og beredskapssamarbeid på tvers av sektorgrensene. Totalforsvarskonseptet omfatter gjensidig sivil-militær støtte i hele krisespekteret. Gjensidig støtte og samarbeid mellom forsvarssektoren og det sivile samfunn skal bidra til forebygging, beredskapsplanlegging og krise- og konsekvenshåndtering.

### 2.1.2.2 Sikkerhets- og forsvarspolitiske mål

De sikkerhets- og forsvarspolitiske målene fremgår i Prop. 151 S (2015–2016). «Forsvaret» skal i denne sammenheng forstås bredt og uttrykker overordnede føringer for hele sektoren.

- Norsk sikkerhets- og forsvarspolitikk har som hovedformål å sikre Norges suverenitet, territorielle integritet og politiske handlefrihet. Bærebjelken i norsk sikkerhets- og forsvarspolitikk er NATO-alliansen og det transatlantiske sikkerhetsfellesskapet. Norge vil bidra til å forebygge væpnet konflikt og arbeide for at fred og stabilitet ivaretas innenfor en global, multilateral rettsorden basert på prinsippene nedfelt i FN-pakten.
- Forsvaret er et grunnleggende og avgjørende sikkerhets- og forsvarspolitisk virkemiddel for å sikre Norges suverenitet og norske rettigheter, og for å bevare norsk handlefrihet. Forsvaret skal sammen med allierte bidra til forutsigbarhet og avskrekking. Gevinsten ved å true eller utfordre norsk sikkerhet skal ikke stå i forhold til kostnadene det innebærer. Forsvaret skal bidra til at militære trusler mot Norge ikke oppstår.
- Forsvaret skal sammen med allierte sikre kollektivt forsvar av Norge og allierte mot trusler, anslag og angrep. Gjennom deltakelse i internasjonale operasjoner og kapasitetsbygging i utvalgte land, skal Forsvaret forebygge krig og bidra til sikkerhet og stabilitet.
- Forsvaret skal bidra til samfunnsikkerheten gjennom støtte til, og samarbeid med, sivile myndigheter i å håndtere terrorangrep og andre alvorlige hendelser, ulykker og naturkatastrofer.

### 2.1.2.3 Forsvarets ni oppgaver

Forsvarspolitikken definerer rammene og de overordnede føringene for Forsvarets utvikling gjennom å angi Forsvarets oppgaver og ambisjon, og retning for strukturplanlegging og utvikling av operativ evne. Dette er en operasjonalisering av de sikkerhets- og forsvarspolitiske målene og skal sikre en utvikling slik at Norge har et forsvar som til enhver tid kan ivareta norsk og alliert sikkerhet.

Forsvaret er, med støtte fra sektorens samlede ressurser og innenfor rammen av NATOs kollektive forsvar, det sentrale sikkerhets- og forsvarspolitiske virkemidlet som skal sikre Norges suverenitet, norske rettigheter og bevare norsk handlefrihet mot militært og annet press. Forsvarets oppgaver er et resultat av de sikkerhets- og forsvarspolitiske målene og prioriteringene.

Forsvaret skal kunne løse sine ni oppgaver innenfor angitt ambisjonsnivå støttet av de andre etatene:

1. Sikre troverdig avskrekking med basis i NATOs kollektive forsvar
2. Forsvare Norge og allierte mot alvorlige trusler, anslag og angrep, innenfor rammen av NATOs kollektive forsvar
3. Avverge og håndtere episoder og sikkerhetspolitiske kriser med nasjonale ressurser, herunder legge til rette for alliert engasjement
4. Sikre et nasjonalt beslutningsgrunnlag gjennom overvåking og etterretning
5. Hevde norsk suverenitet og suverene rettigheter
6. Ivareta myndighetsutøvelse på avgrensede områder
7. Delta i flernasjonalt krisehåndtering, herunder fredsoperasjoner
8. Bidra til internasjonalt samarbeid på det sikkerhets- og forsvarspolitiske området
9. Bidra til ivaretagelse av samfunnsikkerhet og andre sentrale samfunnsoppgaver

Ambisjonsnivået for de ni oppgavene er angitt i vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*.



Forsvaret vil være støttet enhet og de andre etatene støttende. Dette medfører at FSJ har koordinerende myndighet overfor de andre etatsjefene i saker som angår planlegging og gjennomføring av de ni oppgavene Forsvaret er satt til å løse.

### 2.1.3 Sikkerhets- og forsvarspolitiske prioriteringer

Norsk sikkerhets- og forsvarspolitikk må i økende grad legge til grunn at endringer i våre sikkerhetspolitiske omgivelser kan komme svært raskt. utfordringer mot europeisk og transatlantisk sikkerhet må møtes med samarbeid, fasthet og forutsigbarhet. Den sikkerhetspolitiske utviklingen har konsekvenser for vår operative ambisjon, satsingen på forsvarssektoren og internasjonalt samarbeid. Norge må være i stand til å gjøre mer for å ivareta egen og allierte lands sikkerhet. Forsvarets operative evne skal styrkes.

Ut fra de sikkerhets- og forsvarspolitiske målene og utviklingstrekkene gjelder følgende prioriteringer for den videre utviklingen av forsvarssektoren:

- I. Styrke forsvaret av Norge
- II. Styrke NATOs kollektive forsvar
- III. Bidra til internasjonal innsats
- IV. Videreutvikle totalforsvaret

#### 2.1.3.1 Styrke forsvaret av Norge

Den nasjonale forsvarsevnen skal styrkes gjennom å opprettholde situasjonsforståelse og evne til krisehåndtering, styrke reaksjonsevnen, kampkraften og utholdenheten, legge til rette for allierte forsterkninger, styrke bilateralt og flernasjonalt samarbeid, øke den militære tilstedeværelsen og legge til rette for mer øving og trening. Det skal etableres et minste nivå av nasjonal evne til krisehåndtering og operasjoner, jf. vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*.

NATOs kollektive forsvar legger til grunn at alle medlemsland har en god evne til forsvar av eget territorium, i tråd med NATO-traktatens artikkel 3. Norge skal kunne håndtere sikkerhetspolitiske kriser, anslag og angrep av et visst omfang selv, og opprettholde en beredskap som gjør oss i stand til over en viss tid å kunne engasjere en motstander i alle domener. En slik evne vil, sammen med en tydelig kommunisert forpliktelse om alliert støtte, virke avskrekkende overfor en potensiell motstander.

Troverdig avskrekking skal bygge på økt alliert øving og trening i fredstid, evne til å motta alliert støtte og at allierte involveres tidligst mulig i en krise. Rask innsetting av allierte styrker forutsetter gode nasjonale og allierte planverk, tydelig beslutningsansvar og klare kommando- og kontrollforhold. En satsing på operativt samvirke med allierte forsterkningsstyrker er avgjørende for forsvarsevnen.

**Situasjonsforståelse og krisehåndtering:** De strategiske etterretnings- og overvåkingsressursene i sektoren skal opprettholde sine evner til å bidra til at nasjonale myndigheter har den nødvendige situasjonsforståelsen for å forebygge og håndtere sikkerhetspolitiske episoder og kriser, og væpnet konflikt. Krisehåndteringsapparatet i sektoren skal være koordinert og øves for å samordne beslutninger mellom sektorer og mellom det politiske og militære nivået.

**Operativ evne:** Forsvarssektorens operative kapasiteter og understøttelsesfunksjoner skal kunne gjøres tilgjengelige på kortere tid enn hva som har vært tilfellet frem til i dag. Forsvaret skal kunne klargjøre hele strukturen innenfor gitte klartider og forflytte styrker fra sine baser på en rask og effektiv måte. Forsvaret skal styrke sin kampkraft gjennom å opprettholde et høyt treningsnivå, dra nytte av ulike våpensystemers komplementære evner og fortsette å investere i nye, relevante

kapasiteter. Forsvarets utholdenhet skal styrkes, noe som stiller krav til personell, materiell og logistikk, herunder evnen til å opprettholde forsyningslinjer. Forsvarssektoren skal være i stand til å iverksette forebyggende sikkerhetstiltak mot digitale trusler, og evnen til å avdekke cyberangrep skal bedres. Evnen til å håndtere slike angrep gjennom relevante tiltak skal styrkes.

**Legge til rette for forsterkninger:** Forsvarssektoren skal legge til rette for at allierte forsterkninger i en situasjon kan være på plass så raskt som mulig, eventuelt før en situasjon utvikler seg til en krise eller væpnet konflikt, og at forsvarsinnsatsen skal kunne eskaleres så smidig som mulig. Forsvarssektoren skal kunne forestå effektivt mottak av allierte forsterkningsstyrker slik at disse kan delta i operasjoner. Avtalene om amerikansk forhåndslagring skal videreutvikles, øves og harmoniseres med allierte og nasjonale planverk.

**Bilateralt og flernasjonalt samarbeid:** Forsvarssektoren skal prioritere det operative og sikkerhetspolitiske samarbeidet med utvalgte allierte som er relevante for bilateral og alliert forsterkning av Norge. I tillegg til å styrke et tett og bredt samarbeid med vår viktigste allierte USA, skal forsvarssektoren styrke det forpliktende bilaterale samarbeidet med nære europeiske allierte, særlig Storbritannia, Tyskland og Nederland. Samarbeidet med Frankrike skal videreutvikles særlig innenfor det maritime domenet, og med Polen innenfor sikkerhetspolitisk dialog og industrisamarbeid. Samarbeidet skal baseres på grundige analyser og tidlig dialog med aktuelle partnere. Forsvarsplanlegging, operativ planlegging, strukturutvikling, investeringer, forskning og utvikling, øving og trening må vurderes i et flernasjonalt perspektiv. Bi- og multilateralt forsvarssamarbeid med allierte og partnere, herunder de baltiske land, Sverige og Finland, skal prioriteres der det er i norsk interesse og der samarbeid gir operativ, kapasitetsmessig og kostnadseffektiv gevinst.

**Tilstedeværelse, øving og trening:** Militær tilstedeværelse med relevante operative enheter i våre nærrområder og særlig i nord skal prioriteres. Dette skal knyttes til operative konsepter for forsterkning av Norge. Forsvarssektoren skal sørge for tilstrekkelig infrastruktur og vertslandsstøtte for alliert øving og trening og operasjoner. Det skal legges opp til økt alliert øving og trening på norsk territorium og økt samtrening med norske avdelinger.

Detaljerte retningslinjer for forsvarssektoren om operativ ambisjon og bi- og multilateralt samarbeid fremkommer i vedleggene B1 – *Operativ ambisjon* og B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

### **2.1.3.2**     *Styrke NATOs kollektive forsvar*

NATO må ha nødvendig politisk handlekraft og militær kampkraft til å avskrekke en potensiell motstander fra å true eller angripe alliansens medlemsland. Det er derfor en overordnet prioritet å styrke NATOs kollektive forsvar gjennom å bidra til NATO som forsvarsallianse og som transatlantisk sikkerhetspolitisk konsultasjonsforum. Revitaliseringen av NATOs kollektive forsvarsevne er i tråd med Norges langsiktige prioriteringer og vil stå sentralt i Norges arbeid opp mot NATO.

Etatene i forsvarssektoren skal vektlegge å bidra med sin andel av NATOs samlede kapabiliteter slik at alliansen er i stand til å løse sine oppgaver, samt bidra til å styrke avskrekkingsevnen og kollektivt forsvar, samt langsiktig tilpasning av alliansen. Se vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

### **2.1.3.3**     *Bidra til internasjonal innsats*

Etatene i forsvarssektoren skal opprettholde sin evne til internasjonal innsats. I tillegg til deltakelse i internasjonale operasjoner, inkluderer dette flere typer øving og trening i utlandet, deltakelse i styrkeregistre, beroligelsestiltak, alliert fremskutt nærvær og kapasitetsbygging. Dette er viktig for å demonstrere solidaritet i NATO og for å bidra til å løse felles utfordringer sammen med allierte og partnere.

Omfang og sammensetning av norske bidrag til internasjonal innsats skal skje med basis i norske sikkerhetspolitiske målsettinger og skal være avstemt med det overordnede ambisjonsnivået for Forsvarets virksomhet. Det er avgjørende at politiske målsettinger omsettes i effektiv utnyttelse av Forsvarets ressurser. Effektene som oppnås og bidrag til operasjonenes måloppnåelse skal rutinemessig evalueres og rapporteres.

Det vises forøvrig til vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*, B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid* og B4 – *Internasjonal innsats*.

#### 2.1.3.4 Videreutvikle totalforsvaret

Det er behov for å videreutvikle totalforsvaret for at samfunnets samlede ressurser om nødvendig skal kunne mobiliseres for forsvaret av landet. Sivil støtte er helt nødvendig for å opprettholde og videreutvikle relevant forsvarsevne. Støtten fra det sivile samfunn må, sammen med Forsvarets kapasiteter, kunne understøtte hele den nasjonale styrkestrukturen og allierte forsterkningsstyrker samtidig.

Forsvarets behov for sivil støtte skal i størst mulig grad baseres på kommersielle avtaler, om nødvendig med beredskapsklausuler der dette er kostnadseffektivt. Forsvaret kan også rekvirere nødvendige varer, tjenester og infrastruktur med hjemmel i rekvisisjonsloven. På områder der leveranse av varer og tjenester er avgjørende for Forsvarets stridsevne skal det vurderes om det oppnås høyere grad av leveransesikkerhet ved bruk av forhåndsrekvirering og/eller bruk av vernepliktsloven. Likeledes må forhåndsrekvirering vurderes som et nødvendig virkemiddel slik at alle Forsvarets behov for sivil støtte kan dekkes innenfor gjeldende økonomiske rammer. Før forhåndsrekvirering tas i bruk, bør behovet søkes dekket i samråd med samarbeids- og beredskapsorganer nevnt nedenfor.

I beredskapsplanleggingen skal det legges særlig vekt på ansvarsprinsippet og nærhetsprinsippet. Det innebærer at den som til daglig har ansvaret for et område også har ansvaret for beredskapsforberedelser, samt at planleggingen skal gjøres på lavest mulig nivå.

- FSJ skal, med støtte fra de andre etatene, snarest utarbeide oversikt over behov for sivil støtte til nasjonale styrker, bilaterale forsterkninger og andre forsterkninger med konkrete styrkebidrag (som VJTF). Behovene må gis en detaljeringsgrad som gjør at konkret planlegging av sivil støtte kan gjennomføres i samarbeid med sivil sektor.
- På grunn av NATOs forsterkningsplanverk vil det være behov for en viss fleksibilitet i planleggingen av sivil støtte til allierte forsterkninger som opererer innenfor rammen av NATO. FSJ skal imidlertid også her utarbeide behovsoversikter basert på de mest sannsynlige alternativene.
- FSJ skal gjennom direkte kontakt på etatsnivå bidra til at behov for sivil støtte til nasjonale styrker samt bilaterale og andre allierte forsterkninger tas inn i beredskapsplanverk i sivil sektor. Reduserte klartider for militære enheter innebærer at også den sivile understøttelsen må kunne være på plass raskere. Dette forholdet er viktig å få frem i planleggingsprosessen.
- FSJ skal bidra til tettere samarbeid mellom sivil og militær sektor om beredskaps- og operativt planverk, og sikre at Forsvaret og sivile aktører er kjent med hverandres planverk og at de delene av planverket som har relevans for samarbeidet er koordinert.
- FSJ skal legge vekt på planlegging av sivil støtte til Forsvaret som vurderes å ha særlig betydning for Forsvarets operative evne.
- FSJ skal utvikle samarbeidet mellom Forsvaret og sivile aktører, herunder politiet innenfor IKT-området, for å understøtte samhandlingen innenfor totalforsvaret og bidra til effektiv utnyttelse av de samlede IKT-ressurser.

- Etatsjefene skal gjennomføre nødvendig logistikkplanlegging, herunder helhetlig budsjettering, beredskapsplanlegging, driftsanskaffelser, forvaltning av beredskapsbeholdninger, samt styrkeoppbygging og påfølgende understøttelse av operativ struktur.
- Forskrift med hjemmel i næringsberedskapsloven kan også være et hensiktsmessig virkemiddel. Anbefalinger om bruk av næringsberedskapsloven skal fremsendes Forsvarsdepartementet (FD) som vil ta opp saken med vedkommende departement.

Det er behov for å tilpasse en del samarbeids- og beredkapsorganer, underlagt de ulike departementer, til utfordringer i forbindelse med sikkerhetspolitiske kriser og væpnet konflikt for å kunne dekke både kjente og uforutsette behov for sivil støtte. FD har innledet en dialog med aktuelle departementer.

- Etatene skal støtte FD i det videre arbeid og delta i utpekte organer.

FOH har gjennom de siste årene utviklet samarbeidet med relevante direktorater og etater.

- FOHs samarbeid med sivile aktører skal videreutvikles til også å omfatte andre relevante områder. I denne sammenheng må det også vurderes om nødvendig å involvere private aktører fra næringslivet.

Sivil støtte til Forsvaret skal i større grad bli en integrert del av øvingsvirksomheten.

- FSJ skal i større grad ta sivil støtte til Forsvaret inn i militære øvingsprogrammer, og bidra til det samme i sivile øvingsprogrammer. Samtidig skal det gis nødvendig prioritet til samhandling, øving og trening på Forsvarets støtte til sivile myndigheters ivaretagelse av samfunnssikkerhet.
- Etatsjefene skal bidra med planlegging, gjennomføring og evaluering av øvelser hvor sivil støtte til Forsvaret inngår som øvingsmoment. Dette gjelder alt fra mindre skrivebordsøvelser til større feltøvelser. Det er en målsetting at øvelser skal bidra til at beredkapsorganer får en kortere reaksjonstid.

Justis- og beredkapsdepartementet (JD) vil frem mot 2020 gjennomføre et program for å videreutvikle totalforsvaret og øke motstandsdyktigheten i samfunnskritiske funksjoner. Arbeidet vil bli koordinert av DSB.

- Etatene skal støtte DSB i arbeidet og utpeke representanter som skal delta i arbeidsgruppene.

FOBID-databasen er avgjørende for å holde oversikt over gjeldende bestemmelser innenfor totalforsvaret, både i militær og sivil sektor.

- Forsvaret skal opprettholde FOBID-databasen, blant annet med å legge inn totalforsvarsdokumenter i FOBID.
- Etatene skal medvirke til at databasen til enhver tid gir oversikt over gjeldende bestemmelser for totalforsvaret.
- Forsvaret skal ha rapporterings- og kontrollsystemer som sikrer årlig gjennomgang av dokumentene i databasen.

Forsvarssektorens evne til å bistå sivile myndigheter ved naturkatastrofer, ulykker, terroranslag og annen alvorlig kriminalitet, skal videreutvikles.

Forsvarets bidrag til samfunnssikkerhet gir bedre evne til å ivareta norsk statssikkerhet, fordi et fungerende sivilsamfunn og en robust samfunnssikkerhet er viktige grunnlag for et fungerende

militært forsvar. Forsvaret er avhengig av at samfunnet fungerer mest mulig normalt også i krise og væpnet konflikt. Forsvarets bistand skjer etter anmodning og er normalt aktuelt når de sivile myndigheter, som har primæransvaret for å ivareta samfunnssikkerheten, ikke har tilstrekkelige ressurser til å håndtere situasjonen. Forsvarets støtte til det sivile samfunn skal ligge innenfor rammen av til enhver tid tilgjengelige kapasiteter.

- Forsvaret skal støtte FD i vurderinger av hvordan Forsvarets støtte til det sivile samfunnet i større grad skal bli styrende for innretning og dimensjonering av Forsvarets kapasiteter innenfor områdene maritim kontraterror og smitteverntransport.
- Forsvaret skal støtte FD i vurderinger av hvordan og i hvilken grad Forsvarets støtte til det sivile samfunnet i større grad skal bli styrende for innretning og dimensjonering av Forsvarets kapasiteter innenfor bombeberedskap og eksplosivrydding, CBRNE-<sup>2</sup> beredskap, transport, redningstjeneste, rekognosering og overvåking, ingeniørstøtte og IKT-støtte, sektorens ansvar innenfor EOS-tjenestene og håndtering av trusler i det digitale rom.

Som et generelt prinsipp ved større investeringer som også kan ha nytteverdi for sivile myndigheter, skal relevante sivile myndigheter kontaktes for å avklare om det finnes bistands- og støttebehov og muligheter for flerbruk. Disse skal tas med i vurderingen. Nytteverdi i bistandssammenheng skal også vektlegges ved mindre investeringer i forsvarssektoren.

## 2.1.4 Andre oppdrag

### 2.1.4.1 Øving knyttet til IKT-området

Trusler mot samfunnskritisk IKT-infrastruktur skal reflekteres i øvingsvirksomheten, og NSM og Forsvaret skal koordinere og samordne sin virksomhet på dette området. I samspill med øvrige nasjonale samarbeidspartnere skal NSM jevnlig øve håndtering av alvorlige sektorovergrep angrep mot samfunnskritiske IKT-systemer. Sektorens evne til å oppdage og håndtere trusler i og gjennom cyberdomenet skal inngå i fellesoperative og andre øvelser, ikke kun øves i IKT-øvelser.

### 2.1.4.2 CBRNE

Nasjonal strategi for CBRNE-beredskap (2016–2020) ble utgitt av FD, JD og HOD 4. oktober 2016. Strategien skal evalueres ved strategiperiodens utløp (2020). Etatene i forsvarssektoren skal gjennomføre sine tiltak som beskrevet i strategien.

- FSJ skal, i kraft av sin koordinerende myndighet for CBRNE-vern i forsvarssektoren, legge frem en plan for hvordan sektorens CBRNE-beredskap kan forbedres i langtidsperioden. Nasjonal strategi for CBRNE-beredskap skal utgjøre en del av grunnlaget for FSJs plan. Planen skal foreligge innen 1. juli 2017 og oversendes FD.

### 2.1.4.3 Folkerettslige forpliktelser

Norges forpliktelser på folkerettens område danner en overordnet ramme for sektorens virksomhet. Benyttelse av militære maktmidler i væpnet konflikt krever klar forankring i folkeretten. Retten til statlig selvforsvar etter FN pakten og NATO paktens artikkel 5 er eksempler på slik forankring.

Benyttelse av militær makt i væpnede konflikter er underlagt humanitærrettens regler om krigføring. Norge er forpliktet etter første tilleggsprotokoll til Genèvekonvensjonene (TP I) artikkel 82, til å yte juridisk rådgivning til egne militære sjefer, på alle nivåer av kommandokjeden. Sektoren skal med bakgrunn i disse bindingene sørge for at militære sjefer har tilgjengelig en slik rådgivningskapasitet.

---

<sup>2</sup> Kjemiske, biologiske, radiologiske, nukleære og eksplosive midler.

Dette innebærer også krav til at personell med juridisk kompetanse gis militær utdanning i den utstrekning det er nødvendig for å gjennomføre effektiv rådgivning.

Norge er videre forpliktet i TP I artikkel 83 helt uttrykkelig til å spre kunnskap om forpliktelsene i krigens folkerett både i krig og fred, og «i særdeleshet til å ta studiet av dem med i de militære instruksjonsprogrammer».

- Etatene skal i opplæring av militære sjefer sørge for at de er fullt ut kjent med krigens folkerett. For å nå målet om at militære sjefer er «fullt ut kjent» med folkerettens rammer kreves det godt integrert, nivellert og gjennomgående opplæring, tilpasset de ulike funksjoner og nivåer av den militære kommandokjede.

*Manual i krigens folkerett* fastsetter FSJs krav til Forsvarets etterlevelse av krigens folkerett. Den er basert på folkerettslige forpliktelser slik norske myndigheter tolker disse. Manualen skal benyttes i planlegging og gjennomføring av operasjoner samt undervisning i krigens folkerett.

Forpliktelser på menneskerettsområdet gjør seg gjeldende for militær virksomhet i hele krisespekteret. Ved planlegging av operasjoner i utlandet må det tas høyde for at Norges menneskerettighetsforpliktelser også vil kunne komme til anvendelse ekstraterritorielt. Blant særlig relevante menneskerettigheter er retten til liv og statens relaterte prosessuelle forpliktelse til å foreta en effektiv og uavhengig etterforskning av dødelig maktbruk, forbudet mot vilkårlig frihetsberøvelse, herunder krav til et rettslig grunnlag for en evt. frihetsberøvelse, prosedyrer for prøving av det rettslige grunnlaget og krav til forhold under frihetsberøvelsen samt forpliktelser i forbindelse med overføring av en frihetsberøvet fra en stat til en annen. Forutsatt at menneskerettighetsforpliktelsene kommer til anvendelse på annet territorium, vil de måtte oppfylles i samspill med krigens folkerett. Foruten Grunnloven kapittel E, som inneholder sentrale menneskerettigheter, er Den europeiske menneskerettskonvensjon med tilhørende rettspraksis fra Den europeiske menneskerettsdomstol blant grunnleggende rettskilder, jf. menneskerettsloven.

- Etatene skal sørge for å ha systemer, foreta vurderinger og sikre gjennomføring av Norges menneskerettighetsforpliktelser, herunder ved planlegging og gjennomføring av operasjoner.

Legitimitet og legalitet er grunnleggende faktorer for planlegging, og gjennomførelse av militære operasjoner. Kunnskap om de rettslige rammene for militære operasjoner skal etter dette anses å være en del av militær kjernekompetanse.

#### 2.1.4.3.1 *Folkerettslige rammer for bruk av sivil arbeidskraft*

Bruk av sivil arbeidskraft i Forsvaret i væpnet konflikt må være i samsvar med distinksjonsprinsippet. Dette innebærer at sivile som forventes å utføre handlinger som innebærer direkte deltakelse i fiendtligheter skal innlemmes i de væpnede styrker og gis status som stridende i væpnet konflikt. De ordninger, kontrakter mv., som etableres under fredsforhold må kvalitetssikres slik at man både sikrer nødvendig støtte samtidig som distinksjonsprinsippet ivaretas.

Forsvaret vil, særlig i krise og ved væpnet konflikt, være avhengig av tjenester utført av sivilt ansatt personell i Forsvaret, i offentlig sektor for øvrig og i næringslivet. Dette har folkerettslige implikasjoner, og det kreves en klar grensedragnings for bruk av sivilt personell i væpnet konflikt. Ved bruk av lokalt ansatte i internasjonale operasjoner, vises det til *FDs retningslinjer for lokale ansettelse i internasjonale operasjoner* av 3. mars 2015.

- Etatene skal til enhver tid sikre at planlegging for og gjennomføring av sivil støtte til Forsvaret er i samsvar med Norges folkerettslige forpliktelser.

#### 2.1.4.3.2 Vurdering av våpen og krigføringmetoder

Norge er etter første tilleggsprotokoll til Genèvekonvensjonene, artikkel 36, i forbindelse med gjennomføring av studier, utvikling, anskaffelse eller godkjenning av et nytt våpen eller nye krigføringmetoder eller -virkemidler, forpliktet til å avklare om bruken i sin alminnelighet eller i enkelte tilfeller, ville være forbudt i henhold til første tilleggsprotokoll eller til eventuelle andre folkerettsregler som gjelder for Norge. Forpliktelsen til å vurdere om nye våpen, ammunisjon, krigføringmetoder eller -virkemidler er i tråd med Norges folkerettslige forpliktelser er regulert ved *Direktiv om folkerettslig vurdering av våpen, krigføringmetoder og krigføringvirkemidler*, fastsatt av Forsvarsdepartementet 18. juni 2003.

- Etatene skal i tråd med direktivet sørge for å opprettholde systemer og vurderinger som bidrar til å ivareta denne forpliktelsen. Det skal forefinnes databaser med oversikt over vurderinger som er gjort, og det skal etableres årlig rapportering.

#### 2.1.4.3.3 Legge til rette for allierte forsterkninger

- Etatene skal ved planlegging av alliert virksomhet ta hensyn til Norges folkerettslige forpliktelser og tilhørende nasjonale rettslige rammer. Se også vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

#### 2.1.4.4 Internasjonale forvaltningsavtaler

All forhandling, inngåelse, endring og oppsigelse av internasjonale forvaltningsavtaler (bi- eller multilaterale avtaler med annet/andre land eller med internasjonal organisasjon) på forsvarsområdet er underlagt *Instruks om forhandling, inngåelse, endring og oppsigelse av internasjonale forvaltningsavtaler på forsvarsområdet (Avtaleinstruks)*. *Avtaleinstruks* regulerer kompetanseforhold og prosedyrer. *Avtaleinstruks* fastsetter blant annet at ingen avtale skal inngås uten at den er juridisk kvalitetssikret. Forsvaret har etablert et område i FOBID som gir en hensiktsmessig oversikt over alle avtaler som omfattes av *Avtaleinstruks*.

- Forsvaret skal videreutvikle en slik sentralregistrering for hele sektoren. Etatene skal medvirke til at databasen til enhver tid gir en oversikt over de avtaler som er gjeldende. Forsvaret skal ha rapporterings- og kontrollsystemer som sikrer årlig gjennomgang av avtalene i databasen.

#### 2.1.4.5 Gender

Etatene skal videreføre implementeringen av *Regjeringens handlingsplan for kvinner, fred og sikkerhet 2015–2018* i tråd med FNs sikkerhetsrådsresolusjon 1325 og tilhørende resolusjoner.

#### 2.1.4.6 Komplette operativ organisasjonsplan

Etatene skal ha etablert komplett operativ organisasjonsplan (KOP) og beredskapsplanverk for forsvarssektorens styrkestruktur innen utgangen av 2017. Forsvaret skal lede og koordinere denne prosessen og støtte de øvrige etatene med førstegangs innlegging av KOP i SAP for å sikre optimal ressursbruk og rett kompetanse på rett sted. Alle etatene skal bygge opp og vedlikeholde egen kompetanse for å kunne vedlikeholde egen KOP (spesielt styrkedisponering) i LTP-perioden.

#### 2.1.4.7 Strategisk kommunikasjon

Mållrettet kommunikasjon har de senere årene blitt et stadig viktigere virkemiddel for statlige og ikke-statlige aktørers innsats for å oppnå sine mål. Forsvarssektorens evne til å identifisere og analysere forsøk på påvirkning rettet mot Norge, samt evnen til å understøtte politiske og militære målsetninger og beslutninger med strategisk kommunikasjon, skal videreutvikles. Dette innebærer først og fremst mållrettet organisering og prioritering av eksisterende ressurser. Strategisk kommunikasjon brukes også i fredstid for å berede grunnen for potensielle kriser og eventuelt

væpnet konflikt. Det er derfor viktig at forsvarssektoren har kompetanse til å identifisere og analysere denne type virkemidler på et tidlig stadium. Forsvarssektoren skal også kunne bidra til norske myndigheters strategiske kommunikasjon når det er nødvendig.

## 2.2 Økonomi

Langsiktig økonomisk balanse forutsetter samsvar mellom sektorens oppgaver, struktur og økonomi. Det er derfor nødvendig å prioritere mellom kapasiteter, for å sikre en operativt relevant, sikkerhetspolitisk forsvarlig og økonomisk bærekraftig utvikling av forsvarssektoren. For å kunne utvikle forsvarssektoren i ønsket retning er det både nødvendig med et betydelig økonomisk løft og betydelig grad av sektorens økonomiske ressursfrigjøring, for å underbygge den fremtidige bærekraften. Det vil også måtte være til stede en dokumentert og kommunisert kobling mellom de frigjorte økonomiske ressurser, og omdisponering av økonomiske ressurser til gjennomføring av tiltak for videreutvikling av sektoren.

### 2.2.1 Økonomisk opptrappingsplan

De årlige planrammene jf. vedlegg C2 – *Økonomiske planrammer* innebærer en gradvis opptrapping til et nivå i 2020 som er 7,8 mrd. kroner (7,4 mrd. 2016-kroner) høyere enn referansebanen som lå til grunn for arbeidet med langtidsplanen for perioden 2017–2020. Her er også effekten av stortingsbehandlingen av langtidsplanen og budsjettforliket for 2017 inkludert.

### 2.2.2 Økonomisk ressursfrigjøring

Økonomisk ressursfrigjøring er en sentral forutsetning for at også forsvarssektoren selv skal bidra med nødvendig finansiering av den fremtidige strukturutviklingen. Ressursfrigjøringen skal gjennomføres ved å videreføre, iverksette, gjennomføre og dokumentere tiltak innenfor følgende hovedområder:

1. Kontinuerlig forbedring og effektivisering, jf. blant annet kapittel 2.3.2.1 *Gevinstrealisering knyttet til forbedring og effektivisering*.
2. Utfasing av strukturelementer og nedlegging av baser, jf. blant annet kapittel 3.1.3.2 *Bærekraftig videreutvikling av Forsvarets organisasjon og struktur*.
3. Utdanningsreformen, jf. blant annet 3.1.3.2.16 *Utdanningsreformen*.
4. Nedbemanning av personell i Forsvaret, jf. blant annet vedlegg D – *Personell*.

Det gjøres spesielt oppmerksom på at det er overlapp mellom tiltakene innenfor hovedområdene nevnt over. Eksempelvis vil tiltak knyttet til *utdanningsreformen* både kunne finnes igjen som tiltak knyttet til *forbedring og effektivisering* samt *nedbemanning av personell*. Den nedenstående tabellen viser brutto potensial for økonomisk ressursfrigjøring, hvor beskrevet overlapp vil oppstå dersom hver kolonne summeres.



<i>mill. 2017-kroner</i>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Sum</b>
Forbedring og effektivisering*	309	338	532	643	<b>1 822</b>
Utfasing av strukturelementer	43	41	44	14	<b>142</b>
Nedlegging av baser**	11	15	-	-	<b>26</b>
Utdanningsreformen	35	205	238	82	<b>560</b>
Nedbemanning av personell i Forsvaret***	308	228	163	60	<b>760</b>
	Ingen sum	Ingen sum	Ingen sum	Ingen sum	Ingen sum

\* Uten effektiviseringskrav knyttet til ledelse, støtte og administrasjon<sup>3</sup>.

\*\* Kun potensial knyttet til redusert husleie.

\*\*\* Ikke hensyntatt eventuell avvikende periodisering knyttet til helårseffekter. Ikke uttømmende.

Den nedenstående tabellen viser potensial for økonomisk ressursfrigjøring når det er korrigert for overlapp innenfor hovedområdene nevnt over.

<i>mill. 2017-kroner</i>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Sum</b>
Økonomisk ressursfrigjøring	432	412	609	702	<b>2 155</b>

Forutsatt økonomisk ressursfrigjøring er innarbeidet som en del av det flerårige budsjettet og gir tilhørende konsekvenser for hvilke økonomiske planrammer etatene skal legge til grunn, jf. vedlegg C2 – Økonomiske planrammer.

### 2.2.3 Omstillingsutgifter

Det vil påløpe utgifter knyttet til arbeidet med den økonomiske ressursfrigjøringen. Det flerårige budsjettet legger i hovedsak til grunn personellrelaterte omstillingsutgifter. Disse er beregnet på bakgrunn av plantall for nedbemanning av personell i Forsvaret, med de føringer som ligger i punkt 3.1.3.2.15 *Nedbemanning og omstilling av Forsvarets personellstruktur* og med referanse til *Særavtale om bruk av virkemidler ved omstilling i staten*. Avsetningene til fremtidige omstillingsutgifter er innarbeidet som del av vedlegg C2 – Økonomiske planrammer.

### 2.2.4 Materiellinvesteringer

Langtidsplanen legger opp til en balanse mellom oppgaver, struktur og økonomi i et langsiktig perspektiv, hvor den erfarte kostnadsveksten knyttet til både kjøp og drift av materiell er inkludert i de økonomiske utviklingsbanene. Den økonomiske bærekraften i langtidsplanen bygger på elementene av økonomisk løft gjennom økt finansiering av forsvarssektoren, fortsatt effektivisering, endret personellstruktur samt strukturelle grep innenfor kapasiteter og basestruktur. Dersom ambisjonen må endres tilhørende et eller flere av disse elementene, sammenholdt med hva langtidsplanen legger til grunn, vil det økonomiske handlingsrommet kunne påvirkes.

For å omsette hele det årlige investeringsbudsjettet, inneholder materiellinvesteringsplanen en planmessig overhøyde. Dette innebærer at summen av godkjente og nye prosjekter under forberedelse overstiger den økonomiske planrammen. Dette er et nødvendig tiltak for å kompensere for den erfaringsbaserte glidning og forsinkelse som oppstår når prosjekter skal realiseres. Porteføljen vil bli revidert to ganger per år for å fange opp nye beslutninger, herunder at enkelte planlagte prosjekter ikke nødvendigvis blir godkjent.

For detaljer henvises til kapittel 4 *Forsvarsmateriell* og til vedlegg E – *Materiell* [utgis senere].

<sup>3</sup> Sektoren ble pålagt et ytterligere effektiviseringskrav knyttet til ledelse, støtte og administrasjon på 20 mill. kroner i 2017 gjennom Stortingets behandling av Innst. 7 S (2016–2017) jf. Prop.1 S (2016–2017).

### 2.2.5 EBA-investeringer

Forsvarssektorens eiendom, bygg og anlegg (EBA) skal tilrettelegges for effektiv virksomhet i samsvar med politisk vedtatte hovedmål og prioriteringer for sektoren. Innsatsfaktoren EBA vurderes helhetlig i sammenheng med kontinuerlig langtidsplanlegging og oppdatering av sektorens planverk. Det er ikke bærekraftig å opprettholde alle etablerte strukturer, baser og kapasiteter. Tiltakene for å konsolidere basestrukturen og effektivisere støttestrukturen er derfor en av forutsetningene for den økonomiske balansen i den forsvarsstrukturen som fremgår av langtidsplanen.

Langtidsplanen legger opp til strukturelle endringer som vil medføre økte investeringer i, og avhending av EBA. Vedlegg F – *Eiendom, bygg og anlegg* [utgis senere] utgjør den planmessige sammenhengen mellom overordnet strukturplanlegging og plan- og gjennomføringsperspektivet. Utviklingsretning for basestrukturen og konkrete tiltak som resultat av strukturplanleggingen er beskrevet i vedlegget. Vedlegg F – *Eiendom, bygg og anlegg* [utgis senere] har også undervedlegg hvor det spesifiseres prioriterte prosjekter for kommende fire (åtte) år. Oppdatering av undervedlegg skjer årlig. For informasjon om enkeltprosjekter med tilhørende rammer benyttes undervedleggene.

For detaljer henvises til kapittel 5 *Forsvarsbygg* og vedlegg F – *Eiendom, bygg og anlegg* [utgis senere].

### 2.2.6 Internasjonale operasjoner

Praksisen som er etablert for dekning av merutgifter til internasjonale operasjoner skal videreføres.

### 2.2.7 Erfart kostnadsvekst

Forsvarets struktur og kapasiteter må stadig moderniseres i samsvar med skiftende trusler og utfordringer, og for å kunne operere sammen med allierte. Nye våpensystemer vil som regel ha andre egenskaper og bedre ytelse, sammenholdt med materiellet de erstatter. Slik videreutvikles Forsvarets operative evne, og et relativt styrkeforhold til en potensiell motstander søkes opprettholdt. Behovet for kontinuerlig effektforbedring utgjør samtidig en betydelig kostnadsdrivende faktor. Derfor inngår den erfarte kostnadsveksten som en del av grunnlaget for sektorens flerårige budsjett, jf. vedlegg C2 – *Økonomiske planrammer*.

## 2.3 Interne prosesser

### 2.3.1 Forebyggende sikkerhet

Hensikten med forebyggende sikkerhet i forsvarssektoren er å motvirke trusler mot sektorens verdier og beskytte disse primært mot spionasje, sabotasje og terrorhandlinger. Den forebyggende sikkerhetstjenesten i forsvarssektoren skal støtte opp under de sikkerhets- og forsvarspolitiske prioriteringene og bidra til å øke Forsvarets operative evne.

- Etatene skal kartlegge sikringsstatus og etablere ytterligere sikring av skjermingsverdige objekter.
- Etatene skal utarbeide oppdrag med tilhørende finansiering til Forsvarsbygg om å planlegge og etablere nødvendige sikringstiltak for etatenes skjermingsverdige objekter iht. sikkerhetslovens krav.
- Etatene skal etablere en plan for gjennomføring av fortifikatorisk kontroll i forsvarssektoren. Planen skal legge grunnlaget for årlig fortifikatorisk kontroll av prioriterte operative anlegg. Planen skal etableres i dialog med Forsvaret.
- Etatene skal styrke kompetansen innenfor IKT-sikkerhet. For å dekke behov som ikke blir ivaretatt gjennom sektorens egen utdanningskapasitet, skal etatene innenfor relevante

fagområder søke samarbeid med sivile utdanningsinstitusjoner, NATOs utdanningsinstitusjoner og nære allierte.

- Etatene skal øve på bortfall av kommunikasjonsløsninger og håndtering av alvorlige IKT-hendelser.
- Etatene i forsvarssektoren skal styrke kryptokompetansen i forsvarssektoren. Personell som har befatning med kryptomateriell skal ha tilstrekkelig opplæring og skal kvalifiseres iht. behov.
- Etatene skal underlegge ugraderte nett kontroll og varsling for å øke sikkerheten i disse. Virksomhetskritiske ugraderte tjenestenett som er eksponert mot internett skal kobles til Varslingsystem for Digital Infrastruktur (VDI) og benytte NSMs tjeneste for sikker DNS<sup>4</sup>.
- FFI, Forsvarsmateriell og NSM skal i 2017 støtte Forsvaret i å gjennomføre en helhetlig risikoanalyse for å påvise sårbarheter i Forsvarets kommunikasjonskanaler iht. mandat for oppdraget. Oppdraget omfatter også å anbefale og kostnadsberegne tiltak for å redusere påviste sårbarheter, samt å vurdere avhengigheter av sivil infrastruktur.
- Etatene skal i 2017 forberede innføring av ordning med personvernombud, med implementering i 2018.

## 2.3.2 Kontinuerlig forbedring og effektivisering

### 2.3.2.1 *Gevinstrealisering knyttet til forbedring- og effektiviseringstiltak*

Styrket innsats for å realisere både kvalitative og kvantitative gevinster i hele sektoren er avgjørende for å kunne realisere en bærekraftig og kostnadseffektiv forsvarsstruktur. Gevinstrealisering gjennom varige forbedrings- og effektiviseringstiltak er en sentral forutsetning for å finansiere den fremtidige strukturutviklingen. Etatene i forsvarssektoren skal realisere om lag 1,8 mrd. 2017-kroner knyttet til forbedrings- og effektiviseringstiltak innen utgangen av 2020, i tillegg til en rekke kvalitative gevinster.

Etatene gis ansvar for å iverksette og følge opp gevinstrealisering i egen etat iht. mål- og resultatkrav og oppdrag presisert i de etatsvise kapitlene i dette IVB LTP med tilhørende mål- og resultatstyringsvedlegg. I vedlegg G2 – *Gevinstrealisering forbedrings- og effektiviseringstiltak*, synliggjøres det hvilke tiltak med tilhørende beregnede effekter som ligger til grunn for kravet. Det påligger etatene å systematisk jobbe med å identifisere nye tiltak på alle nivå i organisasjonen også utover de tiltak som er beskrevet i vedlegg G2 – *Gevinstrealisering forbedrings- og effektiviseringstiltak*. Det understrekes at etatene er ansvarlige for å realisere kravet, og at det gis handlefrihet knyttet til å beslutte hvilke tiltak som faktisk gjennomføres, med mindre mer konkrete føringer er gitt. Det er videre identifisert en rekke kvalitative gevinster ved å gjennomføre tiltak. Etatene skal systematisk følge opp realisering av, og dokumentere både de kvantitative og kvalitative effektene knyttet til gjennomførte tiltak.

Gevinstrealiseringskrav forbedrings- og effektiviseringstiltak (mill. 2017-kroner)<sup>5</sup>:

	2017	2018	2019	2020	Sum 2017-2020
Forsvaret	270	251	400	491	1 412

<sup>4</sup> Domenenavnsystem

<sup>5</sup> I tillegg ble sektoren pålagt et ytterligere effektiviseringskrav knyttet til ledelse, støtte og administrasjon på 20 mill. kroner i 2017 gjennom Stortingets behandling av Innst. 7 S (2016–2017) jf. Prop.1 S (2016–2017). Dette kravet er ikke endelig fordelt og vil komme i tillegg til kravene som er reflektert i tabellen over. Midlene skal hentes fra FD, FB, Forsvarsmateriell, NSM og FFI. FD vil komme nærmere tilbake til hvordan kravet fordeles og effekter skal realiseres.

Forsvarsbygg	30	59	82	82	254
Forsvarsmateriell	7	26	48	68	149
Nasjonal sikkerhetsmyndighet	1,16	1,16	1,16	1,16	4,64
Forsvarets forskningsinstitutt	0,94	0,94	0,94	0,94	3,76
<b>Samlet for etatene i sektoren</b>	<b>309</b>	<b>338</b>	<b>532</b>	<b>643</b>	<b>1 822</b>

Etatene i sektoren skal ta i bruk en felles metode for gevinstrealisering. Metoden er beskrevet i vedlegg G1 – *Felles metode for gevinstrealisering i forsvarssektoren*.

### 2.3.2.2 Roller og ansvar

Samtidig som det i perioden skal arbeides systematisk med å realisere identifiserte gevinster, skal det også prioriteres å identifisere nye gevinstrealiseringstiltak. For å hente ut så store gevinster som mulig, må alle relevante tiltak i sektoren adresseres. Dette skal gjøres ved å inkludere alle nivåer i sektoren fra lokalt, sentralt og til strategisk nivå. Effektivisering og forbedring gjennom lokale tiltak gjøres best av de som sitter nærmest virksomheten og kjenner utfordringer og muligheter. Alle etatene skal påse at dette følges opp.

Kategoriseringen av tiltakene definerer roller og ansvar iht. nedenstående:

- FD er ansvarlig for å identifisere og iverksette strategiske tiltak som strukturendringer og reformer, samt organisasjons- og prosessendringer på tvers av etater og internt i egen virksomhet. De strategiske tiltakene beskrives i styringsdokumenter og underliggende beslutningsgrunnlag, og gjøres tilgjengelig for den som skal gjennomføre tiltaket.
- Etatssjefene er ansvarlig for å identifisere og iverksette sentrale tiltak som organisasjons- og prosessendringer på tvers i egne avdelinger. De sentrale tiltakene beskrives i etatssjefens virksomhetsplan for å sikre gjennomføring. Videre er etatssjefene ansvarlig for å påse at egne avdelingssjefer<sup>6</sup> identifiserer og gjennomføre lokale tiltak som organisasjons- og prosessendringer i egen avdeling innenfor rammen av tildelte fullmakter.

De angitte roller og ansvar begrenser ikke ansvaret og mulighet for å ta tak i forbedringspotensial uavhengig av hvilket nivå man er på i sektoren, og bringe dette til riktig nivå for videre arbeid med gevinstrealisering. Det er potensial i sektoren for i større grad å utnytte sektorfelles løsninger og økt standardisering. Etatene skal i perioden bidra til å identifisere områder som egner seg for sektorfelles løsninger og standardisering.

Ledere for forsvarssektorens etater har et særlig ansvar for å påse at disse har nødvendig kompetanse om effektivisering, kontinuerlig forbedring og omstilling, og at målsettingene gjenspeiles i den daglige produksjonen av kunnskap, mening og samhandling. Kultur for kontinuerlig forbedring forutsetter at nødvendig kompetanse institusjonaliseres i etatene og at systemer, strukturer og prosesser støtter opp under gjennomføringen. Det gjelder både hvordan oppgaver løses og hvordan erfaringslæring skjer. Etatene skal bidra til samhandling, erfaringslæring og kompetanseoverføring på tvers av etatene.

### 2.3.2.3 Sikre dedikerte funksjoner for forbedrings- og effektiviseringsarbeid

For å legge til rette for systematisk forbedringsarbeid i sektoren, gis etatene i oppdrag å sikre dedikerte funksjoner med riktig kompetanse og robust evne til å både å identifisere og gjennomføre nye effektiviserings- og forbedringstiltak. Funksjonene har videre en viktig rolle i å påse at det avsettes ressurser og kompetanse lokalt til å drive strukturert forbedrings- og effektiviseringsarbeid. Funksjonene skal arbeide aktivt for å skape lokalt eierskap til både prosess og tiltak på alle nivå i egen etat. Funksjonene har videre et særskilt ansvar for å bidra til bedret samhandling, deling av ideer, tiltak erfaringer og kompetanse på tvers av etatene.

<sup>6</sup> DIF-sjef i Forsvaret.

FD vil opprette nettverk på tvers av etatene for å legge til rette for samhandling, felles situasjonsforståelse og erfaringsoverføring, og det forventes at de dedikerte funksjonene bidrar aktivt i dette nettverket. Effektiviseringstiltak og beste praksis vil av FD bli dokumentert i en tiltaksdatabase, basert på rapportering fra etatene, slik at det for å tilrettelegges for erfaringsoverføring og gjenbruk av tiltak.

#### *2.3.2.4 Bruk av insentiver som virkemiddel for gevinstrealisering*

For at nye gevinster skal kunne identifiseres og realiseres i forbedrings- og effektiviseringsarbeidet, må sektoren ha fokus på nytenking, kunnskapsdeling og helhetstenkning på alle nivåer. For å stimulere til dette, skal etatssjefene vurdere bruk av insentiver. Insentiver skal bidra til å engasjere og motivere til å initiere og gjennomføre tiltak, samt realisere kvalitative og kvantitative gevinster i sektoren. Det skal legges vekt på insentiver for læring og deling på tvers i egen etat og mellom etatene.

Etatene kan søke FD om midler for å gjennomføre effektiviseringstiltak. Utgiftene kan være knyttet til investeringer, utvikling og gjennomføring av forbedrings- og effektiviseringstiltak. Formålet med ordningen er å skape forutsetninger for å realisere gevinster som er vanskelig å hente ut innenfor den ordinære driftsramme. Tiltak som krever midler skal kunne forsvare ressursinnsatsen for sektoren sett under ett i forhold til den effekt som vil oppnås. Drifts- og investeringsutgifter skal ses i sammenheng, slik at tilbakebetalingstiden i utgangspunktet ikke overskrider 6 år<sup>7</sup>. Der gevinster vanskelig lar seg stille opp kvantitativt, kreves det at årsak-virkningsforhold lar seg påvise og dokumentere. FD ber om at søknad om utviklingsmidler som hovedregel fremsendes som en del av etatenes budsjettinnspill.

#### *2.3.2.5 Evaluering av organisering og gjennomføring av arbeidet etter 2017*

Organisering og gjennomføring av arbeidet med kontinuerlig forbedring og effektivisering i forsvarssektoren skal evalueres av FD når første år i langtidsplanen er gjennomført.

### 2.3.3 Andre utviklingsområder

#### *2.3.3.1 Informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT)*

Det skal satses videre på IKT i etatene i forsvarssektoren for å tilrettelegge for at Forsvaret skal kunne løse sine viktigste oppgaver, herunder i samarbeid med NATO, og for å bidra til god utnyttelse av sektorens ressurser.

- IKT skal benyttes som et virkemiddel for bedret samhandling i Forsvarets operasjoner og for å effektivisere styrkeproduksjon, forvaltning og øvrig virksomhet i forsvarssektoren.
- Etatene skal bedre sin evne til å beskytte egne IKT-systemer mot digitale trusler og gjennom dette også bidra til å beskytte samfunnet mot digitale trusler.
- Forsvarssektorens informasjonsinfrastruktur skal i tilstrekkelig grad være resilient, dvs. ha en iboende evne til å tilpasse informasjonsflyten til endrede forutsetninger, både under og etter ekstraordinære påkjenninger, også når hendelsene oppstår uforutsett. En slik tilpasningsevne innbefatter redundans og evne til regenerering av IKT-infrastruktur ved uønskede hendelser.
- Forsvarssektorens informasjonsinfrastruktur skal utvikles med større kapasitet og bedre dekningsgrad, spesielt for mobile enheter.
- IKT-porteføljen i forsvarssektoren skal harmoniseres og standardiseres og det skal benyttes økt grad av sivil IKT for militære formål.

---

<sup>7</sup> Denne grensen er satt for at virksomheten først skal fremme de tiltak som har størst potensial og som gir gevinster innen rimelig tid. Dette ekskluderer ikke prosjekter med lengre tilbakebetalingstid.

- Det skal legges til rette for å øke andelen IKT-tjenester som understøtter samhandling med leverandører og industri.

### 2.3.3.2 *Forskning og utvikling (FoU)*

Ambisjonsnivået for FoU skal videreføres på om lag dagens nivå. Arbeidet med en målrettet og prioritert FoU-portefølje videreføres i perioden. Samtidig skal det tilstrebes en mer effektiv utnyttelse av FoU-midlene. Innovasjon & Eksperimenteringsordningen (I&E) skal omstilles og reduseres. FoU knyttet til risikoreduksjon i materiellanskaffelsene videreføres i perioden, og tilpasses sektorens behov det enkelte år.

Satsningen på FoU knyttet til informasjons- og nettverksteknologi, missilteknologi, ubemannede og autonome systemer samt forsvar mot den samme nye teknologien skal prioriteres. Det er et særlig behov for å utvikle nye krav og anbefalinger innenfor IKT-sikkerhet, herunder forskning innenfor kryptografi for å videreutvikle nasjonale kryptoløsninger. Det vil være behov for FoU til støtte for utviklingen av norsk sikkerhets- og forsvarspolitik, terrorisme, geopolitiske utviklingstrekk, forholdet til Russland og implikasjonene for våre alliansepartnere, nordiske naboland og spørsmål ifm Arktis og nordområdene. Videre skal det satses på forskning innenfor militærmakt og planlegging, ledelse og gjennomføring av militære operasjoner. Denne forskningen skal anvendes aktivt ved Forsvarets utdanningsinstitusjoner.

Innenfor HR-området er det behov for FoU som gir grunnlag for fremtidige løsninger og ny politikk. Videre skal det satses på FoU i oppfølging og videreutvikling av vedtatte personellreformer, som f.eks. anerkjennelse og ivaretagelse av personell i internasjonale operasjoner, allmenn verneplikt, militærordningen og utdanningsreformen.

FoU innenfor sikring av EBA mot fysisk inntrengning, kjemiske, biologiske og radiologiske midler og våpen, virkning av eksplosivlast mot bygningskonstruksjoner og beskyttelse mot håndavfyrte rakettvåpen, samt FoU innenfor miljø og støy skal videreføres.

- I 2016 ble sektorens FoU-portefølje kartlagt og PwC ga en anbefaling for det videre arbeidet med å videreutvikle en målrettet og prioritert portefølje. Kartleggingen skal benyttes i FDs revisjon av Innretningsplan for FoU. Alle etater skal støtte opp under gjennomgangen og revisjon av innretningsplanen.
- Etatene i sektoren skal følge opp mulighetene for et tettere militær-sivilt samarbeid. Det skal stimuleres til at industrien og forsvarssektoren satser mer på felles FoU-aktiviteter i EUs rammeprogram (H2020), som forberedelse til forsøksordningen (PA) og 9. rammeprogram. I tillegg er det viktig at aktørene engasjerer seg i forsøksordningen som pågår i 2017–2019 (PA). Dette vil også være sentralt som forberedelse på et eventuelt forsvarsforskningsprogram i EU. FoU-satsningen innenfor NATOs *Science and Technology* videreføres, samt samarbeidet med strategiske partnerland. Det bilaterale og flernasjonale forskningssamarbeidet skal i tillegg til å være kosteffektivt ved utvikling av kompetanse og materiell, ha en sikkerhetspolitisk effekt.

I&E-ordningen skal omstilles i 2017, og endret ordning skal iverksettes fra 1. januar 2018.

Omstillingen innebærer at:

- NOBLE videreføres i Bodø med redusert ambisjon og konsentrert om eksperimenteringsvirksomhet. FD legger til grunn at endringen skal gjennomføres senest 1. januar 2018. I løpet av 2017 vil FD avklare de organisatoriske detaljene rundt NOBLES organisatoriske tilknytning.
- I&E-forum (ref. FoU-strategien) videreføres, og det forventes at dagens modell benyttes som utgangspunkt for den videre forvaltningen av ordningen.
- Behovseier må påregne å bidra med personell til I&E-aktiviteter.

- Nyttene av eksperimentene skal evalueres og være sentralt i utvelgelsen. Eksperimentene vil av natur ha en høy grad av risiko, men også et negativt resultat vil kunne gi stor nytteverdi.

### 2.3.3.3 Romvirksomhet

Det er besluttet en nøktern økt satsing på romvirksomhet (Space) koplet med en optimalisering av dagens ressursbruk og tydeliggjøring av roller og ansvar.

Stortinget ga i 2016 regjeringen i oppdrag å utarbeide en nasjonal romstrategi. Den nasjonale strategien vil utarbeides med støtte fra alle brukerdepartementer, inkludert FD. Forsvarssektorens satsing på omfatter blant annet:

- En nøktern økt økonomisk satsing fra 2017, i tillegg til en optimalisering av dagens ressursforbruk.
- Forsvaret, Forsvarsmateriell, FFI og NSM skal støtte FD i arbeidet med forsvarssektorens satsing på romvirksomhet.
- Forsvaret (E-tjenesten) skal lede ekspertgruppe jordobservasjon til støtte for FD.
- Forsvarsmateriell og Forsvaret (CYFOR) skal lede ekspertgruppe SATCOM til støtte for FD.

### 2.3.3.4 Industrisamarbeid

Eksistensen av nasjonal forsvarsindustri er sterkt knyttet til nasjonale sikkerhetsbehov. Forsvarsindustrien er en del av de samlede ressurser samfunnet kan benytte for å sikre en best mulig nasjonal beredskap og reaksjonsevne mot kriser og anslag. En nasjonal forsvarsindustri med kompetanse på kritiske kapabilitets- og teknologiområder kan derfor være viktig for vår evne til å ivareta nasjonal sikkerhet.

Basert på sikkerhetspolitiske utviklingstrekk, våre nasjonale sikkerhetsinteresser og vår politikk for å opprettholde og videreutvikle en internasjonalt konkurransedyktig norsk forsvarsindustri, har regjeringen utarbeidet en nasjonal forsvarsindustriell strategi beskrevet i Meld. St. 9 (2015-2016). Strategien tar også høyde for EUs forsvarsdirektiv fra 2011.

Departementet har i eget brev til etater i sektoren iverksatt tiltak for en operasjonalisering av strategien, jf. brev av 7. november 2016<sup>8</sup>, og har beskrevet ansvarsforhold og roller som er tillagt de enkelte.

## 2.4 Mennesker, læring og utvikling

Forsvarssektoren skal videreutvikles som en moderne kompetanseorganisasjon i henhold til HR-strategien for forsvarssektoren og Meld. St. 14 (2012–2013). Strategisk kompetanseledelse gir retning for hvordan sektoren tiltrekker, rekrutterer, anvender, beholder og utvikler kompetansen den trenger samt omstiller den kompetansen som ikke lenger er relevant.

Det skal arbeides for bredere rekruttering, økt mangfold og fleksibilitet, bedre kompetansecflyt mellom etatene i sektoren og mellom forsvarssektoren og resten av samfunnet og utvikling av dybdekompetanse og spesialisering.

Etatene skal ha tilgjengelige personell- og kompetansestrukturer med nødvendig utholdenhet tilpasset behovet over tid. Dette gjelder både styrke- og produksjonsstruktur.

Mot 2020 skal personellstrukturen endres slik at en større andel av personellet anvendes i den operative delen av strukturen. Militærordningen skal implementeres innen utgangen av 2020 iht. *Retningslinjer for personellforvaltningen i Forsvarsdepartementet og underliggende etater*. Militærordningen skal bidra til økt kontinuitet og utvikling av dybdekompetanse

---

<sup>8</sup> Arkivreferanse: FD2016/1509-8



Etatene i forsvarssektoren skal i 2017 vurdere hvordan ny militær ordning best kan utnyttes i egen etat. Arbeidet med stillingsstrukturen skal ses i sammenheng med tilsvarende gjennomgang i Forsvaret, og at Forsvaret skal ha en fordeling mellom henholdsvis offisersstillinger (OF 1-9) og spesialiststillinger (OR 2-9) på om lag 30/70. Stillinger med krav til militær kompetanse skal gjennomgås, og det skal vurderes hvilke stillinger som skal kreve OR eller OF kompetanse. Arbeidet skal koordineres med Forsvaret, som er ansvarlig for produksjon og anvendelse av alt militært personell i forsvarssektoren

- Tilpass strukturen til offiserer og spesialister i henhold til ordning for militært tilsatte. Stillingsstrukturen skal være ferdig drøftet innen 31. oktober 2017.
- FB og FMA skal støtte Forsvaret i forbindelse med innføringen av allmenn verneplikt.
- Forsvaret, Forsvarsbygg og Forsvarsmateriell skal innen 1. april melde inn en representant hver til felles arbeidsgruppe for evaluering av allmenn verneplikt.

Etatene i forsvarssektoren skal jobbe videre med å finne effektive lønns- og incentivordninger for ansatte i sektoren, og følge opp anbefalingene fra Lønnsprosjekt II.

Det er potensial i sektoren for i større grad å utnytte sektorfelles løsninger innenfor HR-området.

- Etatene skal i perioden bidra til å identifisere områder som egner seg for sektorfelles løsninger.

Forsvaret skal ivareta produksjon av nødvendig militærfaglig kompetanse.

- I samarbeid med Forsvaret skal øvrige etater og FD tilrettelegge for at eget militært tjenestegjørende personell får ivaretatt behovet for utdanning og trening mht. videre tjeneste og karriere i Forsvaret.

Systematisk og kontinuerlig arbeid med holdninger, etikk og ledelse (HEL) skal gjennomføres i alle deler av sektoren. Oppgaveløsning og forvaltning av ressurser skal skje på en måte som skaper tillit, støtte og legitimitet i befolkningen. Ledere i forsvarssektoren har et ansvar som rollemodeller og kulturbærere, og det forventes at disse bidrar til å videreutvikle en organisasjonskultur preget av tillit, ansvarlighet, endringsvilje og lojalitet. Det er avgjørende at ledere i sektoren, styrer i en felles retning mot besluttede mål, og at ledere legger til rette for en kultur med tydelige resultatkrav med tilhørende ansvarliggjøring.

- I HEL-arbeidet skal alle etater legge til grunn sektorens overordnede og etatenes egne etiske retningslinjer og verdigrunnlag.
- Lokale tiltaks- og virksomhetsplaner skal bidra til at målene med HEL-arbeidet nås.
- Etatene i forsvarssektoren skal arbeide for å motvirke mobbing og seksuell trakassering.

Likestilling i forsvarssektoren skal bygge på prinsippet om like rettigheter og muligheter og viktigheten av å rekruttere den beste kompetansen fra både kvinner og menn, og fra et bredt mangfold for å løse et vidt spekter av oppgaver på mest formålstjenlig måte.

- Alle etater i forsvarssektoren skal tilrettelegge for rekruttering av flere kvinner i lederstillinger.

Veteranpolitikken i forsvarssektoren skal fortsatt prioriteres høyt i årene fremover.

- Oppfølgingen av veteranområdet skal være en naturlig og integrert del av personell- og kompetanseforvaltningen i alle etater i forsvarssektoren.



I tråd med regjeringens ambisjon om å øke antall lærlinger i offentlige virksomheter, skal forsvarssektoren knytte til seg lærlinger.

- Alle etater i forsvarssektoren skal knytte til seg lærlinger og være tilknyttet det statlige opplæringskontoret (OK stat) eller et annet opplæringskontor. Dersom etaten ikke har forutsetninger for å fylle kravene i læreplanen, eller inngå samarbeid med andre for å oppfylle kravet, skal dette tas opp med departementet.

### 3 Forsvaret



#### 3.1 Flerårig perspektiv

##### 3.1.1 Leveranser

Vedleggene B1 – *Operativ ambisjon*, B2 – *Klartider*, B2-2 *Planrammer klartider*, B3 – *Bi- og multilateral samarbeid* og B4 – *Internasjonal innsats* skal legges til grunn for Forsvarets virksomhet i langtidsperioden, og oppdragene skal løses i tråd med føringer gitt i disse vedleggene. Vedleggene inneholder også konkrete oppdrag for gjennomføringsåret og langtidsperioden, og gir ytterligere detaljer og konkretisering av føringer og oppdrag gitt i dette kapittel.

##### 3.1.1.1 *Daglige operasjoner (L-3)*

Forsvaret skal gjennomføre daglig operativ virksomhet og operasjoner nasjonalt og internasjonalt på tilfredsstillende vis.

Mot 2020 skal Forsvaret løse nasjonale oppgaver iht. dette IVB LTP utledet i nasjonalt planverk. I perioden skal aktiviteten i nordområdene økes og evnen til å bistå det sivile samfunn, herunder politiet, videreutvikles. Evnen til samvirke mellom norske styrker og allierte forsterkningsstyrker skal styrkes.

Forsvaret skal på daglig basis delta i operasjoner og annen operativ virksomhet nasjonalt og internasjonalt. Oppdragene skal utføres i samsvar med de til enhver tid gjeldende politiske føringer, regelverk og øvrige gitte rammebetingelser.

Daglig nasjonal operativ aktivitet omfatter overvåkning, etterretning, myndighetsutøvelse og suverenitetshevdelse. Forsvaret skal øke aktivitetsnivået ved de fleste operative avdelinger. Nasjonalt skal det økte aktivitetsnivået primært komme til uttrykk gjennom økt aktivitet og tilstedeværelse i nordområdene. Militær aktivitet og øvingsvirksomhet i nord signaliserer forsvarsvilje og vilje til suverenitetshevdelse, og er et viktig element i regjeringens nordområdepolitikk. Styrking av landmilitær tilstedeværelse og operativ evne i Finnmark gjennom

etableringen av et jegerkompani ved Garnisonen i Sør-Varanger er uttrykk for satsing i nord. Krav til Forsvarets tilstedeværelse og aktivitet i nordområdene er ytterligere konkretisert i vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*.

Tilstedeværelse av allierte styrker bidrar til kjennskap til nordområdene i andre NATO-land og til å demonstrere alliansesolidaritet. Slik aktivitet skal understøttes fra norsk side. Når utenlandske styrker driver øving og trening i Norge og i våre nærområder skal norske styrker, så langt det er mulig, øve og trene sammen med dem. Forsvaret skal i størst mulig grad legge fellesoperativ nasjonal og alliert øvingsaktivitet til nordområdet. I erkjennelsen av at det er økt interesse fra allierte om å delta på øvelser og trening i Norge og med norske avdelinger, vil det i perioden legges til rette for å utvikle et konsept for alliert øving og trening som ivaretar norske og allierte interesser.

Forsvaret skal opprettholde evnen til internasjonal innsats med relevante og etterspurte operative kapasiteter, herunder til pågående og nye operasjoner, til beredskapsstyrker, øving og trening i utlandet, deltakelse i styrkeregistre, beroligelsestiltak og kapasitetsbygging.

Forsvaret skal hente ut operative synergier ved å prioritere samarbeid innenfor operativ innsats med våre nærmeste allierte og partnere, herunder de nordiske, fra øving og trening til operasjoner.

Forsvaret skal være forberedt på å kunne gjennomføre militære kontraterroraksjoner og gisselredning i utlandet, også i samarbeid med nære allierte.

Forsvaret skal implementere og anvende et genderperspektiv i planlegging, forberedelser, gjennomføring, rapportering og evaluering av operasjoner. Det gjelder alle norske bidrag til flernasjonale operasjoner, trening og øving.

I forbindelse med deltakelse i internasjonale operasjoner opererer Forsvaret i områder med stor risiko for korrupsjon. God integritet i operasjoner er kritisk for oppnåelse av operative målsettinger. Forsvaret skal legge til grunn et fokus på integritet og anti-korrupsjonsforståelse i gjennomføring av operasjoner. Dette innebærer at personell som tjenestegjør i operasjoner skal gjennomgå opplæring i godt styresett, herunder anti-korrupsjon og integritetsbygging.

Norge har suspendert det bilaterale militære samarbeidet med Russland inntil videre. Imidlertid skal samvirke med Russland videreføres innenfor enkelte områder. Forsvaret skal opprettholde samarbeid med Russland innenfor avtalen om *Incidents at Sea*, kystvakt og grensevakt, søk og redning, samt kommunikasjonslinjen mellom FOH og FSB. Forsvaret skal være forberedt på endringer i dette samarbeidet.

#### **3.1.1.2 Beredskap og evne til operasjoner i krise og krig (L-2)**

Forsvaret skal produsere beredskapsklar styrkestruktur iht. vedlegg B1 - *Operativ ambisjon*.

Mot 2020 skal Forsvarets beredskaps- og reaksjonsevne styrkes ved å øke tilgjengeligheten og utholdenheten til avdelingene i Forsvaret. Dette forutsetter økt tilgang på materiell samt økte reservedels- og beredskapsbeholdninger. Videre skal reduserte klartider og økt bemanning av utvalgte operative kapasiteter legge til rette for ytterligere styrking av beredskapen.

Forsvaret skal videreutvikle evnen til styrkeoppbygging og levere beredskapsklare enheter med riktig og stridsklart materiell, rett kompetanse og en treningsstandard som gjør at de oppnår klarstatus innenfor pålagte klartider nasjonalt og for NATO. Forsvaret skal fylle opp beredskapslagrene med materiell og reservedeler tilpasset strukturelementenes klartider og reservedelens forventede re-anskaffelsestid. Anskaffelsene skal prioriteres slik at klartidsambisjonene innfris. Reduksjon av klartidene må skje over tid, i tråd med vedlegg B2-2 – *Planrammer klartider*. Reduserte klartider og økt bemanning av utvalgte operative kapasiteter vil bidra til ytterligere styrking av beredskapen.

Forsvaret skal videreutvikle og vedlikeholde det operative planverket på alle nivåer. Nasjonalt planverk for fred, krise og væpnet konflikt skal være oppdaterte, herunder planverk for mottak av

allierte styrker. Nasjonalt planverk skal avstemmes mot NATO planverk for å legge til rette for gjennomføring av NATO-ledede operasjoner på norsk territorium.

Forsvaret skal beholde nødvendig EBA for beredskap, operativ evne og allierte forsterkninger.

Forsvaret skal tilføre de andre etatene i forsvarssektoren fagmilitær profesjonskompetanse.

Forsvaret skal tilpasse ytterligere evnen til å bistå det sivile samfunnet i kritesituasjoner. Dette omtales mer utdypende i avsnittet som omhandler totalforsvaret i kapittel 2 og i vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*.

### 3.1.1.3 Operativ evne som løser Forsvarets oppgaver (L-1)

Forsvaret skal ha evne til å løse Forsvarets ni oppgaver gjennom måloppnåelse av den operative ambisjonen gitt i vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*.

Mot 2020 skal den operative evnen styrkes i tråd med strukturutviklingen slik at Forsvarets oppgaver løses, iht. gitte nasjonale og allierte krav.

Med Forsvarets operative evne forstås den til enhver tid tilgjengelige strukturs evne til å løse Forsvarets oppgaver iht. operativ ambisjon fastsatt i vedlegg B1 – *Operativ ambisjon*, samt FSJ operative krav. Operativ evne kan defineres som evnen til å løse tildelte oppgaver, herunder planforberedelser og beredskap og er således en funksjon av styrkenes evner og kapasiteter, tilgjengelighet, deployerbarhet og utholdenhet. Tilfredsstillende operativ evne oppnås gjennom oppfyllelse av mål L-3 og L-2.

Forsvaret skal fortløpende vurdere og synliggjøre balansen mellom mer kortsiktig operativ aktivitet og mer langsiktig oppbygging av økt beredskaps- og reaksjonsevne.

Videre strukturutvikling er et viktig bidrag til oppnåelse av operativ evne. Forsvaret skal ivareta strukturutvikling iht. fastsatt plan. Nye strukturelementer skal innføres og tas i bruk.

Innfasing av våpensystemet F-35 vil i betydelig grad påvirke Forsvarets operative muligheter og derav også fremtidig bruk av ulike strukturelement. Forsvaret skal fortløpende vurdere hvordan F-35s kapasiteter kan unyttes best mulig for Forsvaret, herunder synergier og effektiviseringsmuligheter på tvers av strukturelementene.

Øving og treningsvirksomhet er en forutsetning for å vedlikeholde og videreutvikle Forsvarets operative evne. Forsvaret skal derfor gjennomføre nødvendig øving og trening **på alle nivåer**, både nasjonalt, sammen med allierte land og sammen med partnerland. Øving og trening skal også bidra til en rask implementering av nye strukturelementer.

Evaluering og erfaringslæring skal være en integrert del av all øving og trening, både i planlegging, gjennomføring og etterarbeider. I forbindelse med planverksutvikling og gjennomføring av øvelser skal det tilstrebes å trekke på ressurser fra den sivile delen av totalforsvaret. Øving av nasjonale styrker på høy beredskap for håndtering av episoder og kritesituasjoner og styrkebidrag til internasjonal innsats (inkludert styrker på beredskapslistene), skal ha høyest prioritet.

## 3.1.2 Økonomi

### 3.1.2.1 Måltrettet og effektiv anvendelse av tildelte midler (Ø-1)

Forsvaret skal ha en god økonomistyring i et årlig og flerårig perspektiv. Økonomistyringen skal sikre at tildelte midler anvendes måltrettet og effektivt, og i tråd med forutsetningene i dette IVB LTP, for å understøtte operativ evne.

Mot 2020 skal forsvarsbudsjettet og driften balanseres både i et årlig og i et flerårig perspektiv.

Forsvaret skal ha oversikt over tiltak med økonomisk konsekvens, herunder om disse er midlertidige

eller varige. Det skal vurderes om tiltak med økonomisk konsekvens vil påvirke Forsvarets leveranser og planlagte strukturutvikling.

Det legges til grunn at inngående balanse 2017 for årsverk i Forsvaret er 15 913 2.

For detaljer om Forsvaret sitt flerårige budsjett henvises til vedlegg C2 – *Økonomiske planrammer*.

### 3.1.3 Interne prosesser

#### 3.1.3.1 *Forebyggende sikkerhet (I-1)*

Forsvaret skal ha tilfredsstillende forebyggende sikkerhet, slik at trusler mot infrastruktur, materiell, objekter, informasjon og personell motvirkes. Hensikten er å beskytte disse verdiene mot spionasje, sabotasje og terrorhandlinger, og legge til rette for ivaretagelse av Forsvarets evne til å utføre militære operasjoner og daglig drift.

Mot 2020 skal den forebyggende sikkerheten forbedres. Meget tilfredsstillende forebyggende sikkerhet skal oppnås gjennom tiltak innenfor sikkerhetsadministrasjon, informasjonssikkerhet, objektsikkerhet, og personellsikkerhet.

- Forsvaret skal, med støtte fra Forsvarsmateriell, redusere antall ugraderte nett og IKT-plattformer i egen etat.

#### 3.1.3.2 *Bærekraftig videreutvikling av Forsvarets struktur og organisasjon (I-2)*

Forsvaret skal ha en langsiktig tilnærming til videreutviklingen av egen struktur og organisasjon for å legge til rette for en bærekraftig utvikling, som sikrer kvalitative og kvantitative gevinster og som ivaretar operativ evne på lang sikt.

Mot 2020 skal Forsvaret etablere en balansert og bærekraftig forsvarsstruktur i tråd med iverksettelsesbrevets strukturmål for 2020. Rettidig innfasing av nye materiellsystemer, ny basestruktur og videreutvikling av helikoptervirksomheten skal prioriteres. Forsvaret skal jobbe systematisk med identifisering, gjennomføring og dokumentering av forbedrings- og effektiviseringstiltak og realisere i underkant av 1,4 mrd. 2017-kroner knyttet til dette innen utgangen av 2020. Realisering av gevinster skal gjennomføres iht. forutsatt periodisering for å legge til rette for omprioritering til høyere prioritert virksomhet i forsvarssektoren. Videre skal Forsvaret gjennomføre arbeidsgiverstyrt nedbemanning på 1058 årsverk, hvorav 866 årsverk innen utgangen av 2020. Forsvaret skal implementere utdanningsreformen for å bedre kvalitet og redusere de totale utdanningskostnadene.

Felleselementer	Luftforsvaret	Sjøforsvaret	Hæren	Heimevernet
Etterretningstjenesten	Taktisk luftkommando (NAOC)	Taktisk sjøkommando	Taktisk landkommando	Nasjonal territoriell kommando
Forsvarets operative hovedkvarter	Luftkontroll og varsling (ARS)	Fem fregatter, Fridtjof Nansen-klasse m/NH90	Brigadekommando	11 distriktsstaber
Forsvarets logistikk:	Luftvarslingskjede	Seks kystkorvetter, Skjold-klasse. Avvikles på sikt	Telemark bataljon	3 000 i innsatsstrukturen
-Nasjonal logistikk-kommando	Baseforsvarsstridsgrupper	Seks ubåter Ula-klasse, reduseres til fire og erstattes av fire nye ubåter	Panserbataljon	35 000 i områdestrukturen
-Felles logistikk- og støtte-kapasiteter	Luftvernstridsgrupper	Seks minerydderfartøy, reduseres til fire og erstattes av fire autonome mineryddesystemer	2. bataljon	
-Vertslandsstøttebataljon	F-16 kampfly, erstattes av inntil 52 F-35 kampfly	Minedykker-kommandoen	Etterretningsbataljon	
Cyberforsvaret:	18 Bell 412 helikoptre	Tre logistikk- og støttefartøy	Sambandsbataljon	
-CIS-TG	Seks P-3 Orion, erstattes av nye maritime overvåkingsfly	Fire ytre kystvakt m/ NH90	Artilleribataljon	Forsvarets spesialstyrker
Forsvarets sanitetstyrker	To DA-20 EK- avvikles på sikt	Fire ytre kystvakt, Harstad-/Barentshav-klasse	Ingeniørbataljon	Taktisk spesialoperasjonskommando
Felles NATO luft- og bakkeovervåkning	14 NH90 maritime helikoptre	Fem indre kystvakt, Nornen-klasse	Stridstrenbataljon	Forsvarets spesialkommando
Felles lufttanking og lufttransport (MRTT, C-17)	Fire C-130J transportfly	Kystjegerkommandoen	Sanitetsbataljon	Marinejegerkommandoen
Forsvarets militærpolitiavdeling	Sea King Redningshelikoptre, erstattes av 16 AW101	Logistikelement, sjø	MP-kompani	
Satellittbasert overvåkning	Logistikkbase, luft		HM Kongens Garde	
			Grensevakten	
			Logistikkbase, land	

### Forsvarets operative struktur

#### 3.1.3.2.1 Felles

- Forsvarets fremtidige styrkestruktur fremgår av tabell 1.
- Generalinspektørene endrer navn til sjef Hæren, Sjøforsvaret, Luftforsvaret og Heimevernet.
- Sjefene for Hæren, Sjøforsvaret, Luftforsvaret, Heimevernet og Forsvarets spesialstyrker gis et helhetlig ansvar for å styrkeprodusere, styrkegenerere og vedlikeholde egen styrkestruktur, herunder ansvaret for sine taktiske kommandoer. De taktiske sjefene tildeles operativ kommandomyndighet direkte fra sjef FOH. Detaljert ansvar, oppgaver og struktur på de taktiske ledelselementene må utredes nærmere av Forsvaret.
- Forsvaret skal gjennomføre en mulighetsstudie for flere og mer aktiv bruk av reservepersonell i styrkestrukturen for å klargjøre behovet for slikt personell og evt. behov for å endre lov og regelverk på området.
- Forbered mottak av allmennhelsetjenesten (sykestuene) fra FSAN og videreutvikle disse videre i nærmere sammenheng med øvrig sanitetskapasitet i utvalgte DIFer. Videreutviklingen av AHT i sammenheng med øvrige sanitetskapasiteter gjelder kun for de DIFene som både overtar ansvar og som har øvrige sanitetskapasiteter.
- Forsvaret skal ivareta helhetlig og tydelig ledelse og styring av IKT- området i Forsvaret fra forsvarsstaben. Evnen til styring av IKT- området skal styrkes.
- Forsvaret skal gå i dialog med relevant amerikansk motpart for å videreutvikle og styrke forsterkningsbaser luft. Se vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

- Avvikle alliert treningssenter på Åsegarden innen utgangen av 2019. Sørليا skyte- og øvingsfelt skal videreføres. Forsvaret skal legge til rette for alliert trening og øving i Norge som sikrer samtrening med norske styrker, samt tilrettelegge for kobling av alliert aktivitet til nasjonalt og NATOs beredskapsplanverk.
- Før prosess med planlegging av utrangering av EBA igangsettes, skal FSJ vurdere operative- og virksomhetsmessige konsekvenser.
- Samle all nivådannende utdanning og akkreditert fagutdanning under Forsvarets felles høyskole.
- Forsvaret skal fremme et revidert nasjonalt behov for internasjonale stillinger.

#### 3.1.3.2.2 *Etterretningstjenesten*

Etterretningstjenesten skal styrke evnen til innsamling, prosessering og analyse. Styrkingen innebærer nødvendig modernisering og oppdatering av operativ EBA og investeringer i nytt materiell innenfor prioriterte områder. Det vises videre til vedlegg B6 – *Etterretningstjenesten*.

#### 3.1.3.2.3 *Forsvarets operative hovedkvarter*

Forsvarets operative hovedkvarters evne til å lede Forsvarets avdelinger i å planlegge og lede fellesoperasjoner i fred, krise og væpnet konflikt skal styrkes.

#### 3.1.3.2.4 *Hæren*

Den videre utviklingen av landmakten skal utredes i 2017. Inntil en beslutning basert på landmaktutredningen foreligger videreføres Hærens struktur i hovedsak som i dag.

Hærens operative evne skal økes på kort sikt gjennom forbedret vedlikeholds- og forsyningssituasjon tidlig i perioden, og en gradvis økning av aktiviteten gjennom fireårsperioden, samt styrking gjennom investering i nytt materiell innenfor prioriterte områder. Innføringen av CV90 fra Kampvognprosjektet slutføres og enkelte strukturtiltak iverksettes tidlig i perioden uavhengig av landmaktutredningen.

- Samordne Hærens taktiske ledelse med Brigadekommandoen og videreutvikle denne i en lettere og mer mobil retning.
- Hærens evne til å dekke eget behov for etterretning skal styrkes blant annet gjennom tilførsel av nytt materiell for å understøtte brigadens operasjoner.
- Etabler et jegerkompani ved garnisonen i Sør-Varanger. Oppbygningen skjer gradvis med utvikling av EBA og tilførsel av materiell i perioden 2017–2023. Personelloppbyggingen skal starte i 2018. Etableringen skal ses i sammenheng med øvrige elementer i Garnisonen i Sør-Varanger.
- Overfør deler av FKL til FLO. Forsvarets militærpolitivdeling, Logbase land, Forsvarets hundeskole, elementer fra Forsvarets ammunisjons- og EOD skole og Forsvarets kompetansesenter for objektsikkerhet skal videreføres i Hæren. FSJ gis handlefrihet å vurdere organisatoriske detaljer i overføringen fra Hæren til FLO.
- Fremskynde anskaffelser av kampluftvern med ett år (2018-2021).

#### 3.1.3.2.4.1 *Utredningsoppdrag*

- Gi en anbefaling om å redusere og avvikle Logistikkbase land som en del av Landmaktutredningen, dersom sivile avtaler kan dekke denne oppgaven kostnadseffektivt og på en tilfredsstillende måte.

#### 3.1.3.2.5 Sjøforsvaret

Sjøforsvarets struktur skal i hovedsak videreføres i perioden i hhv. Marinen og Kystvakten. Sjøforsvarets operative evne skal styrkes gjennom forbedret vedlikeholds- og forsyningsssituasjon tidlig i perioden, en gradvis økning av aktiviteten, økt antall besetninger gjennom fireårsperioden, samt styrking gjennom investering i nytt materiell innenfor prioriterte områder.

- Reduser Alta/Oksøy-klasse minerydde fartøy fra seks til fire fra 1. januar 2017 og øvrige videreføres inntil de erstattes av en ny mineryddingskapabilitet.
- Fortsett kompetanseoverføring, utvikling og implementering av teknologi og konsepter innen autonome maritime minemottiltak frem mot 2027.
- Viderefør Minedykkerkommandoen og på mellomlang sikt videreutvikle denne som del av en ny mineryddingskapabilitet.
- Innfør KNM Maud. Fartøyet skal være operativt snarest og senest 1. juli 2018.
- Integrer NH90 helikoptre på fregatt og kystvakt fartøy.
- Videreutvikle Kystvaktens ledelse på Sortland i lys av at sjef Sjøforsvaret gis et helhetlig ansvar som styrkesjef innenfor egen forsvarsgren.
- Reduser antall kystvakt fartøy fra 14 til 13 ved å overføre KV Magnus Lagabøte til Marinen 1. januar 2018.
- Forbered innfasingen av tre nye helikopterbærende og isforsterkede fartøyer som erstatning for Nordkapp-klassen. Nye kystvakt fartøyer er planlagt levert fra 2022.
- Forbered utfasing av to ubåter fra ca. 2022.

#### 3.1.3.2.6 Luftforsvaret

Luftforsvaret vil i perioden gjennomgå nødvendige og omfattende endrings- og moderniseringsprosesser, herunder innfasing av nye materiellsystemer. Den videre omstillingen mot et kraftig styrket og mer slagkraftig luftforsvar vil være både kompleks og krevende, med betydelige behov for endringer. Luftforsvarets evne til å løse sine oppgaver vil i perioden påvirkes ved overgangen fra gamle til nye systemer.

##### 3.1.3.2.6.1 Luftforsvarets ledelse

- Viderefør sjef Luftforsvaret, Luftforsvarsstaben og Luftoperativt inspektorat på Rygge.
- Sjefen for en operativ base skal overta luftvingens funksjoner. Det skal legges til rette for at sjefen for basen vil få nødvendig grad av kommando og kontroll over enhetene på basen.
- Etabler et ledelselement på Rygge som skal kunne lede skvadroner, avdelinger og detasjementer som ikke har lokal overordnet ledelse.

##### 3.1.3.2.6.2 Luftkommando og kontroll

- Viderefør moderniseringen av den nasjonale luftkommando- og luftkontrollstrukturen. Oppbyggingen av Luftoperasjonssenteret NAOC på Reitan fullføres iht. plan.
- Videreutvikle funksjonalitet på NAOC for å ivareta oppdrag i hele spekteret av nasjonale luftoperasjoner med nødvendige systemer, også for planlegging og bruk av langtrekkende presisjonsvåpen.
- Etabler en videreutviklet og mobil luftkontrollenhet som i perioder skal kunne overta for Sørreisa. Arbeidet videreføres på Rygge ved flyttingen av programmeringssenteret og deretter skal ARE/TACS flyttes dit det er mest kosteffektivt for Forsvaret.
- Forbered innfasing av nye luftromssensorer som er forventet fra 2021.



- Videreutvikle SOATG-kadre i samarbeid med Forsvarets spesialstyrker som et dedikert operativt luftstøtteelement.

#### 3.1.3.2.6.3 *Kampfly*

- Videreføre arbeidet med innfasing av F-35 for mottak av tre fly høsten 2017, og deretter seks fly årlig. Dette inkluderer å etablere nødvendig driftsorganisasjon for mottak og drift av våpensystemet F-35.
- Ivareta nødvendig øving og trening for å oppnå initiell operativ kapasitet (IOC) for F-35 som planlagt innen utgangen av 2019 og legge til rette for oppnåelse av full operativ kapasitet (FOC) i 2025.
- Ivareta kampflyberedskap (QRA) med F-16 fra Bodø. F-35 overtar QRA fra Evenes i løpet av 2021–2022.
- Legg ned 338 skvadron i sammenheng med utfasing av F-16 og innfasing av F-35.
- Forbered Evenes som COB-base for kampfly når den militære kampflyvirksomheten opphører i Bodø.
- Forsterkningsbase luft, se vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

#### 3.1.3.2.6.4 *Luftvern og baseforsvar*

- Forbered oppgradering av NASAMS-systemet og anskaffelse av nye kort/middels rekkevidde luftvernmissiler.
- Forbered styrking av luftvernet gjennom anskaffelse av nye luftvernssystemer med langtrekkende luftvernmissiler og sensorer i perioden 2021–2024.
- Etabler en luftvernstridsgruppe på Evenes flystasjon innen QRA etableres, i løpet av 2021.
- Basene på Ørland og Evenes skal ha luftverndekning når F-35 er (FOC) i 2025. Luftvernstridsgruppen på Ørland skal være spesielt robust og fleksibel.
- Støtt Hæren med styrkeproduksjon av personell og materiell til Kampluftvernet – med utgangspunkt i Luftforsvarets fjerde stridsgruppe.
- Viderefør baseforsvar og moderniser kapasiteten med moderne overvåkningsutstyr og annen relevant utrustning.
- Etabler baseforsvar på Evenes flystasjon innen QRA etableres, i løpet av 2021.

#### 3.1.3.2.6.5 *Maritime patruljefly*

- Videreføre P-3 Orion ved Andøya flystasjon frem til innfasing av nye maritime patruljefly (MPA).
- Start oppbygging av 333 skvadronen for å muliggjøre konvertering til og operasjoner med ny MPA.
- Forbered nedleggelse av Andøya flystasjon og flytting av 333 skvadron til Evenes.

#### 3.1.3.2.6.6 *Helikopter*

- Fullfør etableringen av 334 skvadron på Haakonvern Orlogsstasjon.
- 339 skvadron skal lokaliseres til Rygge. Dagens lokalisering og fordeling med ni helikoptre på Bardufoss og ni helikoptre på Rygge videreføres inntil resultatet fra Landmaktstudien er klar.
- Forbered nedleggelse av 139 Luftving på Bardufoss, og se dette i sammenheng med opprettelsen av et ledelseelement på Rygge.
- Konseptet for medisinsk luftevakuering i krise og væpnet konflikt skal videreutvikles med bruk av Forsvarets og samfunnets øvrige helikopterressurser.
- Viderefør inntil videre dagens bistandsberedskap til politiet på Bardufoss og Rygge.

#### 3.1.3.2.6.7 *Transport- og tankfly*

- Forbered nedleggelse av 135 luftving, og se dette i sammenheng med opprettelsen av et ledelselement på Rygge.
- Viderefør 335 skvadron på Gardermoen.
- Etabler Rygge som COB-base for tankfly. Se utdypning i vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

#### 3.1.3.2.6.8 *DA-20 og Forsvarets EK-støttesenter*

- DA-20 Jet Falcon med transport/kalibreringskapasitet utfases innen utgangen av 2017.
- Etabler kontrakter som kan ivareta kalibreringsbehovet.
- Forbered utfasing av de to siste DA-20 og en nedleggelse av 717 skvadron senest innen 2024. Utfasingen sees i sammenheng med utfasing av F-16 og innfasing av ny MPA.
- Viderefør Forsvarets EK-støttesenter (FEKS) på Rygge.

#### 3.1.3.2.6.9 *Luftforsvarets støtte til spesialstyrkene*

- 339 skvadron og SOATG-kadre skal videreutvikles i samarbeid med Forsvarets spesialstyrker som en dedikert og styrket helikopterkapasitet til støtte for spesialstyrkene.
- Viderefør kapasiteten og beredskapen med Sea King, og etterhvert AW101 når de er operative for dette oppdraget, til støtte for spesialstyrkene og politiet.
- Videreutvikle evnen til taktisk transport og innsetting av Forsvarets spesialstyrker.

#### 3.1.3.2.6.10 *Baser*

- Bistå med ferdigstillingen av kampflybasen på Ørland for drift og operasjoner med F-35, herunder sikre nødvendig bemanning.
- Forbered etableringen av Evenes som hovedbase for overvåkingsfly, som fremskutt kampflybase og som forsterkningsbase luft for allierte. Forbered Evenes som base for kampflyberedskap.
- Legg ned Kjevik gradvis i perioden 2017-2025.
- Videreutvikle Haakonsværn orlogsstasjon som base for 334 skvadron, inkludert vedlikehold av NH-90 fregatthelikoptre.
- Legg ned Andøya flystasjon når P-3 Orion utfases.

#### 3.1.3.2.6.11 *Skoler*

- Etabler Luftforsvarets skolesenter på Værnes og flytt staben ved Luftforsvarets skolesenter Kjevik til Værnes innen utgangen av 2018.
- Flytt Luftforsvarets flytaktiske skole fra Rygge til Værnes innen utgangen av 2018.

#### 3.1.3.2.6.12 *Utredningsoppdrag*

- Luftforsvarets seleksjonsflyging videreføres ved Luftforsvarets flygerskole på Bardufoss flystasjon. Forsvaret skal innen utgangen av 2018 skal utrede om videre seleksjonsflyging kan gjennomføres gjennom sivil-militært eller gjennom et flernasjonalt samarbeid.

#### 3.1.3.2.7 *Heimevernet*

Den videre utviklingen av Heimevernet vil bli vurdert som en del av landmaktutredningen.

- Taktisk ledelselement integreres med HV-staben på Terningmoen for helhetlig ledelse av Heimevernets styrker.

- Områdestrukturen skal være på inntil 35000.
- Legg ned Sjøheimevernet innen 31. desember 2017.
- Viderefør Heimevernets innsatsstyrker på dagens nivå med 3000 mannskaper. Legg til rette for at innsatsstyrkene skal kunne benyttes over hele landet der behovet er størst.
- Styrk distriktstabene i HV-16 og HV-17 gjennom tilføring av ekstra personell.
- Legg ned og ut ranger Sjøheimevernets fasiliteter i Nærøysund og på Grunden 22 snarest og innen 2018.
- Tilpass HVs lagre til nytt logistikkonsept og Forsvarets øvrige lokalisering.

#### 3.1.3.2.8 Forsvarets spesialstyrker

Forsvarets spesialstyrker videreutvikles som en strategisk ressurs med utgangspunkt i dagens struktur med Forsvarets spesialstyrker (FS) stab i Oslo, nært tilknyttet den strategiske ledelsen. Det skal sikre en bedre utnyttelse av spesialstyrkene, samt utøvelse av tidskritiske og/eller sensitive operasjoner for å sikre strategisk effekt av spesialoperasjoner. Den operative evnen til Forsvarets spesialstyrker skal styrkes gjennom at det etableres en dedikert helikopterkapasitet i Luftforsvaret til støtte for spesialstyrkene og investering i nytt materiell innenfor prioriterte områder.

- Videreutvikle et personellkonsept basert på flere og mer aktiv bruk av reservister for å styrke den operative evnen i krise og væpnet konflikt.
- Videreutvikle spesialstyrkenes ledelse og stab i Oslo for å understøtte sjef FS i rollen som styrkeprodusent, ivaretagelse av våpenskolefunksjoner innenfor eget fagmyndighetsområde, samt ivaretagelse tverrsektorielt samvirke i alle typer kriser og konflikter som måtte oppstå både nasjonalt og internasjonalt.
- Videreutvikle 339 skvadron og SOATG-kadre i samarbeid med Luftforsvaret som en dedikert og styrket helikopterkapasitet til støtte for Forsvarets spesialstyrker på Rygge.
- Videreutvikle Forsvarets spesialstyrkers evne til å koordinere Forsvarets innsats innenfor operasjonsrelatert kapasitetsbygging, inkludert lede det nordisk-baltiske samarbeidet innenfor dette emnet.

#### 3.1.3.2.9 Cyberforsvaret

Cyberforsvaret skal utvikles og tilpasses i samsvar med de struktur- og organisasjonsendringer som gjøres i andre deler av Forsvaret. Cyberforsvaret skal avvikle virksomhet ved baser som legges ned og samle øvrige deler av organisasjonen på færre steder med Jørstadmoen som hovedbase. Se også vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

- Ledelsen i Cyberforsvaret, med stabs- og støttefunksjoner skal reduseres i omfang og samles på Jørstadmoen.
- Cyberforsvaret skal bedre sin evne til å beskytte Forsvarets informasjonsinfrastruktur mot digitale trusler i daglig virksomhet og operasjoner, og gjennom dette også bidra til å beskytte samfunnet mot digitale trusler. For å oppnå dette skal samarbeidet med politimyndighetene, E-tjenesten og NSM styrkes.
- Effektiviser og innrett Cyberforsvaret mot Forsvarets informasjonsinfrastruktur og oppgaver for denne som kun Forsvaret kan utføre.
- Realiser gevinster knyttet til Forsvarets portefølje av IKT-systemer og redusere bemanningen, blant annet gjennom å samle organisasjonen på færre steder, samt og aktivt utfase systemer det ikke lenger er behov for.
- Overfør forsvarsektorens innovasjon og eksperimenteringsordning (NOBLE) fra Cyberforsvaret til FFI snarest og senest innen 1. januar 2018.

- Utranger av de stasjonære kystradarene fram mot forventet levealder ca. 2020 etter hvert basert på teknisk standard.

#### 3.1.3.2.10 Forsvarets sanitet

FSAN skal utvikles og tilpasses i samsvar med de struktur- og organisasjonsendringene som gjøres i andre deler av Forsvaret.

- Bidra til videreutvikling av det sivil-militære samarbeidet innenfor helseområdet. Spesielt skal områdene personell, ledelse/samvirke, medisinsk logistikk, planverk og øvelser utredes nærmere for å muliggjøre et nærmere sivil-militært samarbeid. Planverk og beredskapsarbeid skal synkroniseres, herunder Sivilt beredskapssystem og Beredskapssystem for forsvarssektoren.
- Utvikle og anbefale tiltak som øker leveranseevnen og bidrar til at klartider for styrkestrukturen, eller deler av denne, kan reduseres. Det skal synliggjøres ressursmessig hva det koster å benytte sivile ressurser i et tettere samarbeid med Forsvaret. Anbefaling skal gis snarest og innen utgangen av 2017.
- Flernasjonalt samarbeid kan velges der det er mulig for å styrke robustheten i sanitetskapasitetene og samtidig gi kostnadsgevinster.

#### 3.1.3.2.11 Forsvarets felles høyskole

Forsvarets felles høyskole har ansvaret for all nivådannende utdanning og annen akkreditert fagutdanning for offiserer og spesialister. Hovedoppgavene er utdanning, opplæring og formidling innenfor militær kjernekompetanse, samt forskning og utvikling.

- Høyskolen skal levere relevant, behovsprøvd, fleksibel, kostnadseffektiv og god militær utdanning som tilfører Forsvaret og forsvarssektoren fagmilitær profesjonskompetanse.

#### 3.1.3.2.12 Forsvarets personell- og vernepliktssenter

- Slå sammen og effektiviser FPVS i perioden 2017–2020. Avvikle deler av FPVS sin virksomhet i Oslo og flytt virksomheten til eksisterende lokaler i Harstad, på Elverum og Hamar, snarest og senest innen utgangen av 2017.

#### 3.1.3.2.13 Forsvarets logistikkorganisasjon

Logistikkvirksomheten skal utvikles og tilpasses i samsvar med de struktur- og organisasjonsendringene som gjøres i andre deler av Forsvaret og for øvrig i sektoren. Det skal legges vekt på arbeidet med effektivisering av logistikkvirksomheten for å frigjøre midler til høyere prioriterte oppgaver.

- Bruk av strategiske avtaler med næringslivet skal være rettesnor for den videre utvikling av logistikkvirksomheten. Det skal legges vekt på å øke bruken av langsiktige kontrakter for å tilrettelegge for at Forsvaret kan anvende allerede etablerte kapasiteter og ressurser i samfunnet. Ved valg av alternativer skal beste praksis og kostnadseffektive løsninger benyttes. Tilstrekkelig beredskap gjennom klausuler må sikres for å kunne understøtte Forsvaret i væpnet konflikt, krise og fred.
- Videreutvikle kapasitet til å forberede og gjennomføre rekvisisjon av varer, tjenester, mv. innenfor rammene av rekvisisjonsloven og tilhørende forskrifter. Hensynet til folkerettens begrensninger for bruk av private aktører i stridende funksjoner skal ivaretas.
- FLO skal ha nødvendig bestillerkompetanse for å kunne lede, koordinere og kontrollere økt samarbeid med sivile leverandører.

- Legg ned Logistikkbase felles så snart nye logistikkonsepter, der sivile leverandører utfører oppgavene, er implementert.
- Bistå med støtte til å utarbeide flernasjonale logistikk- og forsyningsløsninger for nye materiellsystemer der dette er aktuelt, herunder etablering av nasjonale løsninger.
- Videreutvikle FLOs kompetanse på oppfølging og utvikling av PBL kontrakter.
- Vurder utvidelse av nytt logistikkonsept til andre deler av strukturen. Dette basert på erfaringer fra logistikkonsept for HV.
- Bistå med støtte til utarbeidelse av den flernasjonale logistikk- og forsyningsløsningen for nye materiellsystemer, herunder etablering av nasjonal løsning.

#### 3.1.3.2.13.1 *Logistikkledelse*

- Motta staben ved Forsvarets kompetansesenter for logistikk og operativ støtte (FKL), fagavdeling logistikk, teknisk avdeling, Logistikkskolen, elementer av Forsvarets ammunisjons- og EOD-skole (FAES) og Forsvarets transportskole. FSJ gis handlefrihet å vurdere organisatoriske detaljer i overføringen fra Hæren til FLO.
- NLK flyttes fra Kjeller til Sessvollmoen snarest og innen utgangen av 2018.
- Samlokalisering av NLK, FKL og FSAN på Sessvollmoen skal gi innsparinger innenfor stab og støttefunksjoner, samt gjennom samarbeid og utveksling av kompetanse.
- Legg ned Forsvarets leir på Kjeller med flyplass gjennom en gradvis frigjøring av arealet. Basen skal være ferdig avviklet innen utgangen av 2023. Samlokalisering av virksomheten til Forsvaret med annen virksomhet på Østlandet.
- Vertslandstøttebataljonen skal videreutvikles slik at den skal kunne støtte flere typer allierte forsterkninger. Økt samarbeid med sivile leverandører skal bidra til dette.

#### 3.1.3.2.13.2 *Vedlikeholdstjenesten*

Vedlikeholdstjenestene i Forsvaret skal innrettes mot leveranser til de operative kapasitetene og fastsatte krav til beredskap. Vedlikeholdstjenestene skal dimensjoneres på en slik måte at de operative kapasitetens behov ivaretas i en eventuell krise eller væpnet konflikt. Det skal vurderes bortsettning av vedlikehold der dette gir en effektiv og helhetlig løsning samtidig som krav til beredskap blir ivarettatt.

- Interne prosesser skal forbedres slik at kostnadene til vedlikehold i egne verksteder reduseres. Det skal realiseres betydelige effektiviseringsgevinster gjennom mer effektivt vedlikehold, etablering av tydelige vedlikeholdsstandarder, innføring av felles sett med operasjonelle praksiser og innføring av og utnyttelse av FIF 3.0. I tillegg skal bortsettning av vedlikeholdstjenester vurderes.

#### 3.1.3.2.13.3 *Forsyningstjenesten*

Forsvaret skal fortsette arbeidet med å videreutvikle forsyningstjenesten i FLO. Målet er en effektiv forsyningstjeneste med høy kvalitet og leveringsevne til lave kostnader. Kvalitet og leveringsevne defineres som klartid, evne til understøttelse, redundans og motstandsdyktighet, samt samtidighet.

- Halver antall forsyningslagre i Forsvaret snarest og innen utgangen av 2020. I de tilfeller der investering i EBA er nødvendig for å samle logistikkvirksomheten skal det utredes om sivil leie av egnede lagre er mer kostnadseffektivt. Som en konsekvens av videreutviklingen, skal forsyningstjenesten redusere organisasjonen med om lag 110 årsverk, ref. Vedlegg D - *Personell*.

- Legg ned Hovemoen lager på Lillehammer og utranger Hovemoen leir snarest og innen utgangen av 2018.
- Etabler en hensiktsmessig lagerstruktur som legger til rette for en effektiv logistikkberedskap.
- Moderne lagerteknologi skal utnyttes og materiellstyringen skal sentraliseres.
- Videreutvikle samarbeidet med sivile logistikkmiljøer
- Sentraliser sivile driftsanskaffelses- og innkjøpsfunksjonene for å øke effektiviteten og forbedre kvaliteten på anskaffelsene. Dette skal tilrettelegge for gevinstrealisering, herunder også bedret forvaltning. Ytterligere sammenslåing med prosesser knyttet til militære driftsanskaffelser skal vurderes.
- Vurder omdestruksjon av ammunisjon skal settes bort til sivil leverandør der dette er kostnadseffektivt.
- Flytt Colocated Operating Base (COB)-lageret fra Bodø til Evenes samtidig som kampflyvirksomheten flyttes til Evenes.

#### 3.1.3.2.13.4 *Materiellberedskap*

- Det identifiserte etterslepet innenfor beredskapsbeholdninger skal lukkes innen 2020. Materiellberedskapen og beredskapsbeholdninger av definert kritiske reservedeler skal være på et tilfredsstillende nivå i 2019.
- Forsvaret skal utarbeide en plan for hvordan materiellberedskapen skal holdes på et nivå som tilfredsstillende operativ ambisjon og klartider, ref. vedlegg B1, B2 og B2-2. Dette skal være gjennomført snarest og innen utgangen av 2017. Forsvaret skal gjennomføre beregning og optimalisering av lagervolum sett opp mot fremtidig behov og krav til beredskap. Dette skal være gjennomført snarest og innen utgangen av 2019.

#### 3.1.3.2.14 *Kulturvirksomheten*

Kulturvirksomheten i Forsvaret er et viktig bidrag til samfunnet. Forsvaret skal derfor bidra til å ivareta og videreutvikle kulturvirksomheten.

- Forsvaret skal ved bruk av Forsvarets musikk, ivareta egne behov, støtte kongehuset, Stortinget og regjeringen med oppdrag til Forsvarets profesjonelle musikkorps.

#### 3.1.3.2.15 *Nedbemanning og omstilling av Forsvarets personellstruktur*

Forsvarets personellstruktur skal omstilles i henhold til strukturtiltak, organisasjonsendringer og effektivisering som omtalt i vedlegg D – *Personell* til dette IVB LTP. Det skal reduseres antall stab og støttestillinger-, og flyttes ressurser til operativ virksomhet. Målsettingen er å styrke Forsvarets operative enheter.

Videre skal Forsvaret vri kompetansebeholdningen mot den fremtidige strukturens behov. Dette vil blant annet medføre en nedbemanning i den ikke-operative strukturen, både av militært og siviltilsatte. Hensikten er å frigjøre ressurser til høyere prioritert virksomhet, ny og mer relevant kompetanse og nytt materiell. Denne omstillingen skal bidra til en mer balansert og bærekraftig personell- og kompetansestruktur. Det skal legges til grunn for den videre utviklingen av personell og kompetansebeholdningen at den relative styrkingen av operativ virksomhet videreføres ut over denne IVB LTPs varighet.

Forsvaret skal planlegge og gjennomføre omstillingen i henhold til gjeldende regelverk og retningslinjer i staten. Prosessen skal skje i tett dialog med tjenestemannsorganisasjonene. Enhver form for økonomisk kompensasjon for å løse overtallighet skal være arbeidsgiverstyrt, og skal kun gis som tilbud i enkelttilfeller, basert på en individuell vurdering. Behov for omstillingsmidler i

forbindelse med nedbemanningen fremsendes som hovedregel til FD som en del av etatens budsjettinnspill.

Forsvaret skal inngå omstillingsavtaler. Omstillingsavtalene skal ivareta den enkelte ansatte og Forsvarets behov. Som ledd i utforming av omstillingsavtalene, skal Forsvaret vurdere om det er saklige grunner for å ha snevrere utvalgskretser enn Forsvaret i sin helhet. Spørsmål om bruk av snevrere utvalgskretser og eventuelt omfanget av disse, skal drøftes med tjenesteorganisasjonene. Forsvaret skal vurdere, i tråd med tjenestemannsloven § 19 første ledd, å etablere en klageinstans som skal behandle vedtak om oppsigelse, ordensstraff, suspensjon eller avskjed for tjenestemenn. Etablering og gjennomføring av klageinstansen skal reguleres i Forsvarets personalreglement.

Forsvaret skal søke å hjelpe overtallig personell over i annet inntektsgivende arbeid, i eller utenfor sektoren. Forsvaret må derfor involvere alle relevante bidragsytere for å nå denne målsettingen. Forsvaret skal sørge for å ha tilstrekkelig juridisk kompetanse i arbeidet med omstilling for å sikre at prosessen skjer effektivt og i henhold til gjeldende regelverk. Lederinvolvering og å fremheve lederansvaret i omstillingen er kritiske suksesskriterier for gjennomføring av prosessen.

Kompetanse skal være styrende ved vurdering av omstillingstiltak og nedbemanning. Det er viktig at Forsvaret evner å beholde nødvendig kompetanse gjennom omstillingsprosessen og for å dekke fremtidige kompetansebehov.

Det vil kunne forekomme endringer av årsverkstallene for omstilling i perioden 2017–2020, blant annet som følge av nye behov eller som resultat av nye utredninger.

- Forsvaret skal etablere en omforent analysemetode for å verifisere utvikling av en bærekraftig og balansert militær personell- og kompetansestruktur.
- Forsvarets skal med utgangspunkt i bemanning per 31. desember 2015 gjennomføre en omstilling som medfører en nedbemanning og utfasing av spesifikk kompetanse. Omstillingen medfører også en oppbygging innenfor andre kompetanseområder. Personellendringene fremgår av vedlegg D – *Personell*.

#### 3.1.3.2.16 Utdanningsreformen

I 2020 tilbyr Forsvaret attraktive og relevante utdanninger til offiserer og spesialister fra et utdanningssystem der all utdanning sees i sammenheng – på tvers av forsvarsgrener, på tvers av skoler og institusjoner, og på tvers av skillene mellom fagutdanning og nivådannende utdanning. Profesjonell og kunnskapsbasert styring innenfor utdanningsområdet utøves på flere nivåer, og tydelig roller, ansvar og myndighet sikrer en velfungerende styringsmodell. En utøvende fagmyndighet sikrer styring og kontroll over helheten i utdanningssystemet. Tilstandsvurderinger gjøres basert på objektive kriterier, solid statistikk og god analyse. Produksjons- og styrkestrukturen tilføres tidsriktig og relevant kompetanse med utgangspunkt i robuste fagmiljøer og fleksible og behovsprøvde leveransmodeller. Felles utdanning, kultur og profesjonsidentitet på tvers av forsvarsgren etableres tidlig i karrieren. Strategisk kompetanseledelse sikrer at utdanningsvolumene fastsettes etter avveininger mellom operativ struktur, produksjonsevne og utgifter, og ved å vurdere om kompetansekravene er adekvate eller om funksjonen kan utføres av sivile. Et hensiktsmessig seleksjonssystem sikrer bredest mulig rekruttering til begge søyler. Studentene forstår de yrkesmessige konsekvensene ved å søke på de ulike utdanningsløpene og ser at utdanningene for OR og OF er skreddersydd for de to komplementære karrierestigene. Utgangspunktet for all utdanning er Forsvarets behov og den militære profesjon.

Dagens utdanningssystem fremstår som fragmentert, kostbart, med komplekse styringslinjer og ofte små og sårbare fagmiljøer. Derfor skal Forsvarets utdanningssystem reformeres. Reformen er en struktur- og kvalitetsreform der hensikten er å skape bedre forutsetninger for kvalitet i utdanningen og samtidig redusere utgifter. Et gevinstuttak på minimum 560 mill. kroner med varig effekt innen

utgangen av 2020 skal være realisert som følge av kvalitative og kvantitative tiltak. Av 560 mill. kroner skal 460 mill. kroner reduseres innenfor nivådannende utdanning. Innenfor helheten av utdanningssystemet skal 100 mill. kroner reduseres som følge av økt sivilt samarbeid. Kostnadsnivået innenfor fag- og funksjonsrettet utdanning skal ved utgangen av 2020 ikke overskride nivået fra 2015.

- Utdanningssystemet skal bestå av nivådannende utdanning, fag- og funksjonsrettet utdanning og etter- og videreutdanning. Det skal levere relevant, behovsprøvd, fleksibel, kostnadseffektiv og god militær utdanning. Reformen skal særlig prioritere militær kjernekompetanse, mer felles utdanning, mer modulbasert, tidsriktig og tilstrekkelig utdanning basert på den enkeltes kompetansebehov, mer sivilt samarbeid, mer samling av funksjoner, mer robuste fagmiljøer, mer åpenhet og mer harmonisering med sivil universitets- og høyskolesektor. Det skal gjøres endringer i organisasjons- og styringsmodellene for både nivådannende utdanning og fag- og funksjonsrettet utdanning, beskrevet i punkt 3.2.3.2.12, for å oppnå bedre styring og ledelse av utdanningssystemet. Hovedtyngden av de organisatoriske og styringsmessige endringene gjennomføres i 2017, mens hovedtyngden av omstilling og endringer i hvordan utdanning leveres skjer i 2018 og 2019. Endringer i styrings- og organisasjonsmodell trer i kraft 1. januar 2018.
- Omstill og effektiviser den felles høyskolen innen utgangen av 2019 etter valgt organisasjonsmodell ved å etablere et forholdstall mellom antall studentårsverk og faglige ansatte på 5:1 og ved å etablere felles ledelse og administrasjon, felles FoU, felles kvalitetssystem og felles dekan. Sikre at felles høyskole også i fremtiden leverer sjefskurs, stabsstudier og sikkerhets- og forsvarspolitisk forskning med nødvendig kvalitet. Institutt for forsvarsstudier (IFS) beholdes som merkevare. Et årlig produksjonsvolum for grunnleggende offisersutdanning på om lag 190 er lagt til grunn i gevinstrealiseringsplanen. Definisjon av «faglig ansatte» og «administrativt ansatte» skal følge sivil universitets- og høyskolesektor. Faglige og administrative ressurser skal sees i sammenheng. Prioriter kompetanse og erfaring over ansiennitet ved omstilling og personellreduksjon. Gjennomfør omstillingen slik at felles høyskole oppnår en hensiktsmessig sammensetning fra skolene som blir organisatorisk slått sammen. Stillingen som sjef/rector ved den felles høyskolen skal være militær/sivil og tidsbegrenset/på åremål. Sjef/rector for felles høyskole rapporterer til styret etter ny forskrift om innlemmelse av den felles høyskolen under universitets- og høyskoleloven.
- Etabler et felles kvalitetssystem, felles FoU-plan og samordne FoU-aktivitetene som understøtter utdanningsvirksomheten i Forsvaret ved den felles høyskolen innen utgangen av 2018. Kvalitetssystemet skal også sikre utdanningskvalitet ved bruk av interne og eksterne leverandører av utdanning.
- Øk samarbeidet med sivile utdannings- og forskningsinstitusjoner innen utgangen av 2020 og bidra til å redusere de totale utdanningsutgiftene med 100 mill. kroner.
- Etabler harmonisert, felles militær grunnutdanning på tvers av forsvarsgren som del av grunnleggende befalsutdanning (GBU) i henhold til gjeldende rammeplan innen utgangen av 2018. Fellesmodulen skal kunne anvendes behovsprøvd for både OF og OR. Målet er å oppnå felles kultur og profesjonsidentitet på tvers av forsvarsgren.
- Tilpass behovet for befalsutdanning i lys av militærordningen innen utgangen av 2019.
- Etabler ny grunnleggende offisersutdanning (GOU) innen studiestart 2018 basert på følgende føringer: Lengden skal være tre år, inkludert harmonisert grunnleggende befalsutdanning. Nødvendig og behovsprøvd fagutdanning skal, så langt det er mulig, gjøres innenfor denne rammen. Det skal vurderes om praksis skal inngå som del av studiet. Innholdet skal ta utgangspunkt i offiserens endrede rolle og tydeliggjøre spesialistenes komplementære rolle. Studiet skal inneholde felles militær grunnutdanning på tvers av forsvarsgren. Forsvaret skal



finne ut hvordan denne kan gjøres geografisk samlet for studentene for å oppnå felles kultur og profesjonsidentitet på tvers av forsvarsgren. Rekrutteringsgrunnlaget skal være bredere.

- Hovedvei inn skal være fra videregående skole og/ eller førstegangstjeneste. En andel skal rekrutteres ferdig utdannet med sivil bachelor og gis nødvendig, behovsprøvd militær påbygning. Overgang fra OR til OF skal være mulig, men skal holdes på et minimumsnivå. Økonomiske vilkår og tilsettingsforhold skal være harmonisert for bachelorstudentene ved felles høyskole etter modell fra Forsvarets ingeniørhøgskole. Studentene skal lønnes likt under studiet, uavhengig av tidligere tilsettingsforhold. Vurder hvordan rekruttering fra førstegangstjeneste til GOU kan gjøres meritterende.
- Reduser gjennomsnittsalderen ved stabs- og masterutdanningen innen utgangen av 2020 og sett et måltall for reduksjonen innen utgangen av 2018. Behovsprøvd tildeling av master- og stabsutdanning og gjenspeil kravet til denne kompetansen i stillingsbeskrivelser og stillingsutlysninger for de stillinger der dette er relevant, innen utgangen av 2020.
- Videreutvikle nivådannende utdanning for spesialister slik at den tydeliggjør spesialistenes komplementære rolle og differensierer seg fra nivådannende utdanning for offiserer.
- Avvikle 12 kontorer under Forsvarets kompetanse- og utdanningscenter (FOKUS), og samle funksjonen under Forsvarets personell- og vernepliktscenter (FPVS) innen utgangen av 2019. Velg hensiktsmessig lokalisering gitt FPVSs geografiske struktur. Innrett tilbudet mot karriereveiledning og etter- og videreutdanning. Legg mer ansvar på de vernepliktige for å finne relevante kurs- og studietilbud.
- Gjennomfør følgende innen utgangen av 2018:
  - Etabler sentralisert forvaltning og innvilgning av etter- og videreutdanning for fast ansatte. Det skal alltid vurderes om kompetansen heller kan rekrutteres inn eller skaffes på annen måte. Tidspunkt for gjennomføring i karrieren, og i hvilken grad fagområdet inngår naturlig i militær eller sivil karriere, skal tillegges verdi.
  - Etabler en helhetlig kursportefølje for utdanningssystemet som er tilgjengelig for brukerne.
  - Etabler en samlet forvaltning av eksternt kjøpte kurs.
  - Effektiviser og profesjonaliser studie- og kursadministrasjonen slik at den understøtter målene om et helhetlig utdanningssystem.
- Etabler tett samarbeid og faglig interaksjon mellom felles høyskole og de ulike våpenskolene innen utgangen av 2018. Fagmiljøene skal være tilstrekkelig robuste og ikke dublere hverandre.
- Etabler sammenligningsgrunnlag for utdanningsvirksomheten med andre sivile og militære utdanningssystemer nasjonalt og internasjonalt innen utgangen av 2018.

### 3.1.3.3 *Styring og kontroll (I-3)*

Forsvaret skal ha en god styring og kontroll for å kunne understøtte kjernevirksomheten, og derigjennom også bidra til høy tillit i befolkningen. Merknader fra Riksrevisjonen skal unngås. Dette forutsetter hensiktsmessige og effektive prosesser og rutiner samt gode holdninger til forvaltning.

Mot 2020 skal Forsvaret videreutvikle sin styring og kontroll slik at avvik forebygges. Reduksjon i ledelse, administrasjon og støtte stiller økte krav til god intern kontroll.

## 3.1.4 *Mennesker, læring og utvikling*

### 3.1.4.1 *Riktig kompetanse til rett tid (M-1)*

Forsvaret skal ha rett kompetanse til å ivareta Forsvarets oppgaver i krig, krise og fred gjennom en robust og tilgjengelig personell- og kompetansestructur med nødvendig utholdenhet tilpasset Forsvarets behov.

Mot 2020 skal Forsvaret videreutvikles til en moderne kompetanseorganisasjon. Strategisk kompetanseledelse gir retning til hvordan Forsvaret tiltrekker, rekrutterer, anvender, beholder og utvikler kompetansen det trenger samt omstiller den kompetansen som ikke lenger er relevant. Personellstrukturen skal endres i perioden 2017–2020 slik at en større andel av personellet anvendes i den operative delen av strukturen. Militærordningen skal anvendes slik at ståtiden i de operative miljøene økes. Samlet skal dette legge til rette for en bærekraftig personell- og kompetansestruktur som har rett kompetanse til rett tid.

#### 3.1.4.1.1 Militærordningen

- Forsvaret skal implementere militærordningen snarest og senest innen utgangen av 2020.
- Forsvaret skal gjennomgå alle militære stillinger og konvertere alle aktuelle stillinger fra OF til OR i den militære strukturen tidlig i perioden 2017–2020 og senest innen utgangen av 2020. For militære stillinger skal fordeling OF/OR (2-9) i Forsvarets nye stillingsstruktur være om lag 30/70 innen utgangen av 2020.
- Forsvaret skal arbeide aktivt med å konvertere personell fra OF til OR.
- Forsvaret skal legge til rette for at overgangsordninger baserer seg på frivillighet slik at personell blir ivaretatt på en god måte.

#### 3.1.4.1.2 Allmenn verneplikt

Verneplikten videreføres som allmenn verneplikt med økt tilpasning til Forsvarets behov.

- Forsvaret skal videreutvikle sesjonsordningen for å sikre at etaten i enda større grad rekrutterer de best egnede blant de mest motiverte for førstegangstjenesten. Kapasiteten på sesjonsentrene skal utnytted fullt ut innenfor dagens bemanning slik at så mange som mulig får anledning til å gjennomføre sesjon.
- Forsvaret skal videreføre gjennomføringsplanen for allmenn verneplikt i langtidsperioden, med fortsatt vektlegging av de fem fokusområdene som er identifisert. Det er særlig viktig å ivareta kaserneforhold og personlig bekledning og utrustning. Alle kaserner skal være av akseptabel, men nøktern standard likeverdig for,- og tilpasset begge kjønn innen utgangen av langtidsperioden. Kortsiktige behov skal løses gjennom lokale tilpasninger. Det bevilges 10 mill. kroner årlig til Forsvarsbygg i perioden 2017–2020. Disse er øremerket prosjekter som raskt kan bedre bo- og sanitærforhold. Behov og prioritering skal skje i samarbeid med Forsvarsbygg.

#### 3.1.4.1.3 Veteraner

- Arranger frigjørings- og veterandagen 8. mai i tråd med FDs retningslinjer.
- Forsvaret skal forvalte tildeling av økonomisk støtte til veteranformål og veteranorganisasjoner.
- Forsvaret skal, med grunnlag i evalueringen av oppfølgingsplanen og funn i nyere forskning, fortsette å utvikle tiltak for ivaretagelse av personell som tjenestegjør eller har tjenestegjort i internasjonale operasjoner.
- Tiltak rettet mot forebygging og personell som er skadet i tjenesten skal ha høy prioritet. Samarbeidet med andre sektorer skal videreutvikles.
- Forsvarets veteraninspektør skal ha en tydelig og synlig rolle.

#### 3.1.4.1.4 Reservister

Forsvaret skal i større grad utnytte kompetansen hos personell med sivil utdanning og erfaring som er relevant for Forsvaret. Forsvaret skal derfor utrede en ordning for kostnadseffektiv bruk av

reservister med relevant militær og sivil kompetanse. Utredningen skal vurdere bruk av reservister på korttidskontrakter der disse kan dekke tidsavgrensede behov i Forsvaret. Den skal også vurdere en ordning der frivillige med sivil kompetanse som Forsvaret har behov for kan få militær opplæring, samt inngå midlertidig og tidsavgrenset kontrakt med Forsvaret for å bekle spesifikke funksjoner. Utredningen skal redegjøre for de juridiske, økonomiske og administrative konsekvensene av å etablere en slik ordning. Dette må ses i sammenheng med etableringen av grenvise vernepliktig reserve.

#### 3.1.4.1.5 Andre personelloppdrag

- Forsvaret skal arbeide aktivt for å rekruttere og kvalifisere flere kvinner til operative stillinger, operative avdelinger og til styrkebidrag til internasjonale operasjoner. Det skal arbeides aktivt med å rekruttere flere kvinner også til det nye spesialistkorpset. Videre skal Forsvaret tilrettelegge for økt kvinneandel i høyere stillinger gjennom mentorering og karriereplanlegging for kvinnelige kandidater for lederstillinger. Forsvaret skal utvikle og fremme kvinnelige kandidater til militære lederstillinger i NATO og FN.
- Regjeringens *Handlingsplan mot diskriminering på grunn av seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk 2017-2020* gir spesifikke oppdrag til Forsvaret - tiltak 28. Dette tiltaket skal følges opp.

## 3.2 Spesielt for gjennomføringsåret 2017

Forsvarssektorens strategiske målbilde legger grunnlaget for FDs styring av Forsvaret. Forsvarssjefen er ansvarlig for å gjennomføre driften av virksomheten i overensstemmelse med de mål og oppdrag som er gitt til Forsvaret.

Dette kapitlet stiller bevilgninger for 2017 til disposisjon for etaten, jf. tildelingstabell i punkt 3.2.2.1.1 og ivaretar særskilte føringer for 2017.

Det skal ikke legges til grunn et driftsmønster, aktivitets- eller driftsnivå med sikte på å oppnå høyere ambisjoner i gjennomføringsåret enn det som er fastlagt i vedlegg B1 – *Operativ ambisjon* og B2 – *Klartider* og de til enhver tid tildelte rammer.

### 3.2.1 Leveranser

Vedlegg B2 – *Klartider*, vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid* og vedlegg B4 – *Internasjonal innsats* gir konkrete oppdrag for 2017.

#### 3.2.1.1 Daglige operasjoner (L-3)

Forsvaret skal på daglig basis delta i operasjoner og annen operativ virksomhet nasjonalt og internasjonalt. De viktigste endringene fra 2016 til 2017 er et norsk bidrag til *enhanced Forward Presence* i Baltikum og norsk ledelse av SNMG 1.

Forsvaret skal prioritere militær tilstedeværelse med relevante operative kapasiteter i nord. Krav til Forsvarets tilstedeværelse og aktivitet i nordområdene er ytterligere konkretisert i aktivitetstabellen som gitt i vedlegg A1 – *Mål-, resultat og risikostyring for Forsvaret* (mål L-2). Styrking av landmilitær tilstedeværelse og operativ evne i Finnmark gjennom etableringen av et jegerkompani ved Garnisonen i Sør-Varanger starter opp i 2017.

Når allierte styrker øver og trener i Norge og i våre nærområder skal norske styrker, så langt det er mulig, øve og trene sammen med disse. Spesielt skal arbeidet med å innlemme rotasjonsstyrken fra USMC, lokalisert på Værnes, i norsk aktivitet og øving gis prioritet i 2017.

Norge er vertsnasjon for NATO øvelsen Trident Juncture (TRJE) i 2018. TRJE 18 er en NATO *high visibility* øvelse hvor hensikten er å evaluere og sertifisere både det fellesoperative- og komponentnivået i NRF 19 og å vise alliansens økte evne til kollektivt forsvar i en artikkel 5-

operasjon. I tillegg er formålet å demonstrere at alliansen har et sett av depolyerbare, interoperable og utholdende styrker og hovedkvarter som er utstyrt og ledet slik at de kan møte NATOs ambisjonsnivå og operere sammen med andre partner nasjoner. Forberedelsene til denne øvelsen er allerede igangsatt, og vil fortsette i 2017. Det er satt av 35 mill. kroner til vertslanstøtteforberedelser i 2017.

Forsvaret skal ha evne til å bidra med relevante kapabiliteter ute, inkludert i flernasjonale øvelser, beroligelsestiltak, kapasitetsbygging, preventive stabiliseringsoperasjoner, mer tradisjonelle fredsbevarende operasjoner og fredsopprettende operasjoner. Omfanget av internasjonal innsats må vurderes mot tilgjengelighet og behovet for nasjonal beredskap. For 2017 skal Forsvaret delta med de kapasiteter som er angitt i vedlegg B4 – *Internasjonal innsats*.

Forsvaret skal styrke samarbeidet med nære allierte i tråd med nærmere angitte føringer i vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

#### 3.2.1.2 *Beredskap og evne til operasjoner i krise og krig (L-2)*

Forsvaret skal videreføre arbeidet med å ta igjen vedlikeholdsetterslepet, samt fylle opp beredskapslagrene med materiell og reservedeler tilpasset strukturelementenes klartider og reservedelens forventede re-anskaffelsestid. Anskaffelsene og vedlikehold skal prioriteres slik at klartidsambisjonene i vedlegg B2 – *Klartider* innfris.

Forsvaret skal i 2017 fullføre påbegynt arbeidet med å tilknytte materiell på FLO lager til avdelingene som skal benytte dette materiellet ved mobilisering («tilknytningsprosjektet»).

Forsvaret skal videreutvikle og vedlikeholde det operative planverket på alle nivåer. Spesielt skal arbeidet med NATOs *Graduated Response Plan* for norske områder prioriteres i 2017.

Kravet til øving og trening fastsettes av FD årlig. I tillegg til å være en driver for kompetanseutvikling, vil øving og trening også være et viktig sikkerhetspolitisk virkemiddel som bidrar til å løse Forsvarets oppgaver. Aktivitetskravene for Forsvaret i 2017 fremgår av aktivitetstabellen i vedlegg A1 – *Mål-, resultat og risikostyring for Forsvaret*.

#### 3.2.1.3 *Operativ evne som løser Forsvarets oppgaver (L-1)*

En tilfredsstillende operativ evne oppnås gjennom oppfyllelse av mål L3 og L2. Dette innebærer at når ønsket operativ aktivitet og deltakelse i internasjonale operasjoner innfris og tilstrekkelig beredskaps- og reaksjonsevne iht. til vedlegg B2 – *Klartider* er oppnådd, har Forsvaret en tilfredsstillende operativ evne.

Forsvaret skal fortløpende vurdere/synliggjøre balansen mellom mer kortsiktig operativ aktivitet som underbygger reaksjonsevne og mer langsiktig oppbygging av økt beredskaps- og reaksjonsevne som underbygger utholdenhet. Også i 2017 vil enheter med kort klartid gis prioritet fremfor enheter med lenger klartid.

Videre strukturutvikling er et viktig bidrag til oppnåelse av operativ evne. Forsvaret skal ivareta strukturutvikling iht. fastsatt plan. Nye strukturelementer skal innføres og tas i bruk.

### 3.2.2 *Økonomi*

#### 3.2.2.1 *Målrettet og effektiv anvendelse av tildelte midler(Ø-1)*

FSJ har ansvaret for at samlet aktivitet i Forsvaret kontinuerlig tilpasses tildelte budsjetterammer og vedtatt struktur, i denne rekkefølge. De ulike kapittelansvarlige sjefene har et tilsvarende ansvar på kapitellnivå. Ved behov skal utgiftsreducerende tiltak iverksettes innenfor eget ansvarsområde. Ved behov fremmes forslag til tiltak FD for godkjenning.

### 3.2.2.1.1 Tildeling 2017

Tildelingen for 2017 er basert på Stortingets behandling av Innst. 7 S (2016–2017) til Prop. 1 S (2016–2017). Forsvarsbudsjettet (hele sektoren) for 2017 er gitt en utgiftsramme på 51 248,2 mill. kroner, og en inntektsramme på 5 050,2 mill. kroner. Herunder tildeles Forsvaret en utgiftsramme på 28 728,2 mill. kroner og en inntektsramme på 1 321,6 mill. kroner, fordelt på kapitler og mellom drift og investeringer som vist i tabellen under. Alle økonomiske størrelser i dette kapitlet er angitt i 2017-kroner der annet ikke eksplisitt fremgår. Tildelingene under er kun Forsvarets tildelinger og viser ikke sektorens totale tildelinger. Eventuelle endringer i gjennomføringsåret fremgår av vedlegg C3 – *Bevilgningsendringer i gjennomføringsåret* [utgis senere]. Beløp angitt i 1000 kroner.

Kapittel	Post	Utgiftsramme	Inntektsramme
1720/4720	01	5 306 251	107 247
1720	70	4 517	
1725/4725	01	825 403	24 622
1725/4725	70	0	
1725/4725	71	21 129	
1731/4731	01	5 460 228	63 993
1732/4732	01	4 236 223	54 761
1733/4733	01	4 774 506	109 250
1734/4734	01	1 378 353	5 598
1735	21	1 714 268	
1740/4740	01	1 797 022	82 943
1760	01	117 456	
1760	45	81 551	
4760	48		
1790/4790	01	1 094 428	1 106
1791/4791	01	925 343	838 289
1792/4792	01	740 462	25 117
1795/4795	01	252 602	8 223
4799	86		500
<b>Totalt</b>		<b>28 729 742</b>	<b>1 321 649</b>

Det er lagt til grunn at det skal etableres et bærekraftig nivå på vedlikehold, reservedeler og beredskapsbeholdninger innen utgangen av 2020. I 2017 er det avsatt 958,7 mill. kroner til formålet, herunder 723 mill. kroner til etterslep og 235,7 mill. kroner til økt vedlikeholds nivå. Til formålet er kap. 1720 FSAN styrket med 19 mill. kroner, kap. 1720 Cyfor styrket med 50 mill. kroner, kap. 1731 er stryket med 257,6 mill. kroner, kap. 1732 styrket med 383,1 mill. kroner, kap. 1733 styrket med 65

mill. kroner og kap. 1734 styrket med 168 mill. kroner og kap. 1740 styrket med 16 mill. kroner. FD forventer at etterslepet er redusert med minimum 25 pst. innen utgangen av 2017.

Kapittel 1791 skal øremerke inntil 17,425 mill. kroner til prosjekt 7661 NAW SARH, som omfatter Forsvarets støtte til Justis- og beredskapsdepartementet i forbindelse med anskaffelsen og forberedelse til mottak/ innfasing av nye redningshelikoptre. Merutgifter utover denne rammen på 17,425 mill. kroner skal dekkes av JD. Videre skal Forsvaret støtte Justis- og beredskapsdepartementet i fremdriften av handlingsplanen «Sea King 2020». Alle merutgifter skal dekkes av JD.

Forsvaret skal bidra til å tilrettelegge for et flerårig prosjekt ved Institutt for forsvarsstudier med fokus på erfaringer fra og kunnskap om forsvarsomstilling, herunder utviklingen av en tverrsektoriell nasjonal arena for utveksling av erfaringer og institusjonell læring knyttet til omstilling. FDs finansiering av dette forskningsprosjektet på 3,862 mill. kroner i 2017, skal regnes som eksternfinansiering.

### 3.2.2.1.2 Merinntektsfullmakt

Ifm. Stortingets behandling av Innst. 7 (2016–2017) til Prop. 1 S (2016–2017), har Forsvarsdepartementet fått fullmakt til benytte alle merinntekter til å overskride enhver utgiftsbevilgning under Forsvarsdepartementet med unntak av inntekter fra militære bøter. Forsvaret kan på den bakgrunn foreslå bruk av merinntekter ved refusjoner og salg av varer og tjenester med motsvarende merutgifter, på postene 01, 15, 16, 17 og 18. I tillegg kan Forsvaret foreslå å nytte inntekter for dekning av alle utgifter til inntektservervelse, når dette er dokumentert. Disponering av reelle merinntekter besluttet av FD. Prognoser for reelle merinntekter skal rapporteres månedlig sammen med regnskapet.

### 3.2.2.1.3 Bestillingsfullmakter

Forsvarsdepartementet gir med dette Forsvaret fullmakt til i 2017 å foreta bestillinger ut over gitte bevilgninger, men slik at samlet ramme for nye bestillinger og gjeldende forpliktelser, inkludert merverdiavgift, ikke overstiger følgende beløp:

Bestillingsfullmakter	Kap.	Post	Mill. kroner
Felles ledelse og kommandoapparat	1720		
Driftsutgifter.....		01	430
Fellesinstitusjoner og utgifter under Forsvarsstaben	1725		
Driftsutgifter.....		01	75
Hæren	1731		
Driftsutgifter.....		01	30
Sjøforsvaret	1732		
Driftsutgifter.....		01	910
Luftforsvaret	1733		
Driftsutgifter.....		01	1 500
Heimevernet	1734		
Driftsutgifter.....		01	65

Forsvarets logistikkorganisasjon	1740		
Driftsutgifter.....		01	1 010
Nyanskaffelser av materiell og nybygg og nyanlegg	1760		
Driftsutgifter.....		01	0
Fellesfinansierte bygge- og anleggsarbeider, nasjonalfinansiert andel.....		44	0
Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold.....		45	0
Fellesfinansierte bygge- og anleggsarbeider, fellesfinansiert andel		48	0
Kystvakten	1790		
Driftsutgifter.....		01	2 080
Redningshelikoptertjenesten	1791		
Driftsutgifter.....		01	60
Norske styrker i utlandet	1792		
Driftsutgifter.....		01	25
Kulturelle og allmennyttige formål	1795		
Driftsutgifter.....		01	2

Eventuelle endringer i gjennomføringsåret vil fremgå av vedlegg C3-2.

#### 3.2.2.1.4 Belastningsfullmakter

FD gir med dette Forsvaret fullmakt til å belaste kapittel 1700, post 01, innenfor følgende områder i 2017:

Områder	Inntil (mill. kroner)
Forsvarsattacheer og militærrådgivere	85,0
Kapasitetsbygging (bl.a. FSSR)	21,052
FN-relatert virksomhet	1,02
Nasjonale stillinger i Belgia	<del>65,5</del> 73,0

### 3.2.3 Interne prosesser

#### 3.2.3.1 Forebyggende sikkerhet (I-1)

- Forsvaret skal i 2017 videreutvikle den sentrale klareringsmyndigheten i forsvarssektoren.
- Forsvaret skal innen utgangen av 2017 utrede og anbefale en profesjonalisering av sikkerhetsorganisasjonen i etaten, ved å vurdere blant annet tydelige kompetansekrav og utdanning/kurs.

- Forsvaret skal innen januar 2017 gjennomføre en helhetlig risikoanalyse for å påvise sårbarheter i Forsvarets kommunikasjonskanaler iht. mandat for oppdraget. Oppdraget omfatter også å anbefale og kostnadsberegne tiltak for å redusere påviste sårbarheter, samt å vurdere avhengigheter av sivil infrastruktur.
- Forsvaret skal innen utgangen av 2017, på bakgrunn av revisjon og oppdatering av beredskapsplaner og operative planverk samt oppdrag om å gjennomføre helhetlig risikoanalyse, vurdere om det finnes ytterligere kritiske behov som ikke er utredet med hensyn til sivil infrastruktur. Vurderingen skal omfatte hele forsvarssektorens avhengighet og sårbarhet overfor svikt i sivil infrastruktur, og den må dekke hele krisespekteret. Avhengigheter av IKT og annen infrastruktur og tjenester på tvers av landegrensene, herunder mulighetene for å be om støtte internasjonalt, skal også utredes.
- Forsvaret skal, med støtte fra Forsvarsmateriell, innen utgangen av 2017 utrede hvordan flere av Forsvarets ugraderte nett kan tilkobles Forsvares internettportal (FIP).

### 3.2.3.2 *Bærekraftig videreutvikling av Forsvarets organisasjon og struktur (I-2)*

#### 3.2.3.2.1 *Felles*

- Generalinspektørene endrer navn til sjef Hæren, sjef Sjøforsvaret, sjef Luftforsvaret og sjef Heimevernet.
- Sjefene for Hæren, Sjøforsvaret, Luftforsvaret, Heimevernet og Forsvarets spesialstyrker gis et helhetlig ansvar for å styrkeprodusere, styrkegenerere og vedlikeholde egen styrkestruktur, herunder ansvaret for sine taktiske kommandoer. De taktiske sjefene tildeles operativ kommandomyndighet direkte fra sjef FOH. Detaljert ansvar, oppgaver og struktur på de taktiske ledelselementene må utredes nærmere av Forsvaret
- Forbered mottak av allmennhelsetjenesten (sykestuene) fra FSAN og videreutvikle disse videre i nærmere sammenheng med øvrig sanitetskapasitet i utvalgte DIFer. Videreutviklingen av AHT i sammenheng med øvrige sanitetskapasiteter gjelder kun for de DIF-ene som både overtar ansvar og som har øvrige sanitetskapasiteter.
- Slå sammen våpenskolene organisatorisk til ett skolemiljø i hver forsvarsgren/driftsenhet under én ansvarlig sjef for forsvarsgrenens/driftsenhetens kompetanseproduksjon innen utgangen av 2017. Kompetansesjefen skal på vegne av sin sjef ha styrings- og budsjettmessig ansvar for forsvarsgrenens/driftsenhetens våpenskoler/fagskoler og samarbeide tett med felles høyskole. Gjør endringene uten at det etableres flere ledere eller stabelementer. For de forsvarsgrener/driftsenheter der skolevirksomheten allerede er underlagt én ansvarlig sjef skal organiseringen videreføres.
- Forsvaret skal innen utgangen av 2017 gjennomføre en mulighetsstudie for flere og mer aktiv bruk av reservepersonell i styrkestrukturen for å klargjøre behovet for slikt personell og evt. behov for å endre lov og regelverk på området.
- Forsvaret skal identifisere potensialet for å redusere den totale boligmassen i sektoren. Arbeidet skal koordineres med FB og oversendes innen 1. mars 2017.
- Utarbeid en ny EBA-plan for Rygge i lys av en evt. midlertidig etablering av AIM, og for å ivareta fremtidige behov med tanke på at Forsvaret viderefører og øker sin virksomhet og tilstedeværelse på Rygge.

#### 3.2.3.2.2 *Hæren*

- Samordne Hærens taktiske ledelse med Brigadekommandoen og videreutvikle denne i en lettere og mer mobil innretning.



- Start etableringen av et jegerkompani ved garnisonen i Sør-Varanger. Oppbygningen skjer gradvis med utvikling av EBA og tilførsel av materiell i perioden 2017-2023.
- Overfør de delene av FKL som skal overføres til FLO, snarest og senest innen utgangen av 2017.
- Reetabler kompetanse om landbasert logistikk ved Hærens våpenskole for å ivareta fagansvaret for dette når deler av FKL overføres til FLO.

#### 3.2.3.2.3 Sjøforsvaret

- Videreutvikle Kystvaktens ledelse på Sortland i lys av at sjef Sjøforsvaret gis et helhetlig ansvar som styrkesjefer innenfor egen forsvarsgren.
- Viderefør Alta/Oksøy klassen minerydde fartøy med fire fartøyer. Utfas resterende fra 1. januar 2017. Fem besetninger videreføres for å sikre personellressurser til kompetanseoverføring, utvikling og implementering av teknologi og konsepter innen autonome maritime minemottiltak.
- Overfør KV Magnus Lagabøte til Marinen 1. januar 2018.
- Dediker Reine-klassen til logistikk- og annen støttekapasitet i Sjøforsvaret.
- Forbered mottak, støtt etableringen av 334 skvadron på Haakonsværn orlogsstasjon og integrer helikoptrene om bord på fregattene
- Viderefør Kystjegerkommandoen. Den videre utviklingen vil bli utredet nærmere.
- Støtt gjennomføringen av JSM-utviklingen, herunder avsett 160 seilingstimer til nødvendig fartøystøtte knyttet til utviklingen av JSM. Direkte kostnader knyttet til dette oppdraget vil dekkes over kap. 1761.

#### 3.2.3.2.4 Luftforsvaret

- Flytt programmeringssenteret fra Mågerø til Rygge snarest og innen utgangen av 2017.
- Etabler en videreutviklet og mobil luftkontrollenhet som i perioder skal kunne overta for Sørreisa. Arbeidet videreføres på Rygge ved flyttingen av programmeringssenteret.
- Legg ned Luftforsvarets virksomhet på Mågerø og utranger basen innen utgangen av 2017.
- Start nedleggelsen av Forsvarets virksomhet på Kjevik.
- DA-20 Jet Falcon med transport/kalibreringskapasitet utfases innen utgangen av 2017.
- Etabler kontrakter som kan ivareta kalibreringsbehovet.
- Videreføre etableringen av nødvendig driftsorganisasjon for mottak og drift av de første F-35 som ankommer Ørland høsten 2017
- Planlegg og gjennomfør seremoni ved Ørland ifm. mottak av første F-35 til Norge høsten 2017.
- Støtt gjennomføringen av JSM-utviklingen, herunder avsett 120 F-16 flytimer til nødvendig støtte knyttet til utviklingen av JSM. Direkte kostnader knyttet til dette oppdraget vil dekkes over kapittel 1761.
- Etabler 339 skvadronen som dedikert helikopterressurs til støtte for Forsvarets spesialstyrker.
- Viderefør minimumsløsningen på Rygge for å ivareta Forsvarets luftoperative behov, herunder høy luftmilitær beredskap, i tråd med tidligere føringer. Løsningen skal også kunne legge til rette for et kommersielt initiativ for sivil drift av Rygge.

#### 3.2.3.2.5 Heimevernet

- Styrk distriktstabene i HV-16 og HV-17 gjennom tilføring av ekstra personell.

- Legg ned HVBS senest innen 31. desember 2017.
- Legg ned Sjøheimevernet innen 31. desember 2017.

#### 3.2.3.2.6 Forsvarets spesialstyrker

- Videreutvikle spesialstyrkenes ledelse og stab i Oslo for å understøtte sjef FS i rollen som styrkeprodusent, ivaretagelse av våpenskolefunksjoner innenfor eget fagmyndighetsområde, samt ivaretagelse tverrsektorielt samvirke i alle typer kriser og konflikter som måtte oppstå både nasjonalt og internasjonalt.
- Videreutvikle 339 skvadron og SOATG-kadre i samarbeid med Luftforsvaret som en dedikert og styrket helikopterkapasitet til støtte for Forsvarets spesialstyrker på Rygge.
- Videreutvikle Forsvarets spesialstyrkers evne til å koordinere Forsvarets innsats innenfor operasjonsrelatert kapasitetsbygging, inkludert lede det nordisk-baltiske samarbeidet innenfor dette emnet.
- Styrk kapasiteten basert på flere og mer aktiv bruk av reservister.

#### 3.2.3.2.7 Cyberforsvaret

- Sjef Cyberforsvaret og direkte underlagte sjefer samles på Jørstadmoen.
- Realiser gevinster i Forsvarets portefølje av IKT-systemer gjennom blant annet bedre ut- og innfasing av IKT-systemer

#### 3.2.3.2.8 Forsvarets sanitet

##### 3.2.3.2.8.1 Utredningsoppdrag

- Vurder om Forsvarets kirurgiske sykehus (FKS) bør deles opp i to lette kirurgiske sykehus (LKS) for å optimalisere skadebegrensende kirurgisk kapasitet og pleiekapasitet på flere steder samtidig. Militære operasjoner, flere steder i landet, skal kunne understøttes samtidig. Dette skal ses i sammenheng med utviklingen av sanitetsressursene i forsvarsgrenene. Eventuelt skal det vurderes andre lignende løsninger. I denne forbindelse skal det presenteres et kostnadsoverslag for hva ordningen vil koste årlig. Anbefaling skal gis snarest og innen utgangen av 2017.
- Gjennomfør en utredning med sikte på å etablere et helhetlig medisinsk evakueringskonsept som dekker væpnet konflikt, krise og fred snarest og senest innen utgangen av 2017.
- Vurder om tannhelsetjenesten, mikrobiologisk laboratorium og kontor for epidemiologi kan settes bort til sivile leverandører, eller organiseres på annen måte som gir økt operativ effekt eller grunnlag for overføring av ressurser til operative strukturelementer innen utgangen av 2017.

##### 3.2.3.2.9 Forsvarets logistikkorganisasjon

- Forbered og tilrettelegg for mottak av de deler av FKL som overføres fra Hæren til FLO, snarest og innen utgangen av 2017.
- Vertslandstøttebataljonen skal styrkes og videreutvikles. Vedlikeholdsetterslep skal reduseres og materiellmangler skal fylles opp.

##### 3.2.3.2.9.1 Utredningsoppdrag

- Forsvarets laboratorievirksomhet (FOLAT) skal skilles ut fra Forsvaret. Det gis i oppdrag å iverksette nødvendige prosesser og utredninger som sikrer en forsvarlig gjennomføring av, og som bidrar til en mer effektiv og helhetlig løsning. Forsvaret skal innen 31. mars 2017 oversende forslag til gjennomføringsplan til FD.

- Det skal utarbeides en gjennomføringsplan for reduksjon av forsyningslagre, samt gi en anbefaling om etablering av sentrallager i Nord-Norge og på Østlandet innen 30. juni 2017.
- Anbefaling om eventuell avhending av FLOs anlegg for destruksjon av ammunisjon i Lærdal skal gis snarest og innen utgangen av 2017.
- Vurder etablering av taktisk lagring av enkelte kategorier materiell for de avdelingene med korte klartider. Dette skal avklares og kostnadsberegnes i samarbeid med den enkelte forsvarsgren og anbefaling gis snarest og innen utgangen av 2017, og må ses i sammenheng med landmaktutredningen. Plan for iverksetting og implementering av effektiviseringstiltak i verkstedene skal utarbeide snarest og innen utgangen av 2017.

#### 3.2.3.2.10 Kulturvirksomheten

- Legg ned musikkinspektoratet i Oslo med tilhørende årsverk innen utgangen av 2017.
- Etabler en felles sentral ledelse og administrasjon for FMUS i Oslo innen 1. januar 2018. Den nye ledelsen skal etableres innenfor årsverksrammen for FMUS etter nedleggelse av musikkinspektoratet.
- Det skal beskrives et ytterligere potensial for årsverksnedtrekk som konsekvens av en felles sentral ledelse og administrasjon, samlokalisert med Forsvarets fellestjenester (FFT).
- Forsvaret skal på bakgrunn av mandat fra FD snarest og senest innen 1. desember 2017 gjennomføre en helhetlig utredning av Forsvarets museer med sikte på å øke selvfinansieringsgraden og profesjonaliseringen. Forsvaret skal særlig vektlegge at Forsvarets museer skal drive moderne formidlingsarbeid.
- Forsvaret skal innen 1. juni 2017 anbefale fremtidige saluttstasjoner og kommandantstruktur.

#### 3.2.3.2.11 FoU

- Støtt FD i revisjon av FoU Innretningsplan innen utgangen av 2017.

#### 3.2.3.2.12 Nedbemanning og omstilling av Forsvarets personellstruktur

- Gjennomfør kompetanseanalyse i den hensikt å identifisere hvilken kompetanse som a) ikke skal videreføres, b) flyttes og c) må tilføres på bakgrunn av tiltakene i LTP.
- Utarbeid en plan for gjennomføring av omstillingen som sikrer dreining av kompetansestrukturen og nødvendig frigjøring av ressurser til høyere prioriterte områder. Gjennomføringsplanen for omstilling skal inkludere tidsfasing og rapporteres til FD med frist RKR 2 2017.
- Iverksett tiltak som kan hjelpe overtallige over i annet inntektsgivende arbeid.

#### 3.2.3.2.13 Utdanningsreformen

- Opprett en overordnet funksjon for utdanning i Forsvarsstaben ved starten av 2017 som skal utøve fagmyndighet og helhetlig styring og kontroll av både nivådannende utdanning, fag- og funksjonsrettet utdanning og etter- og videreutdanning, herunder oppfølging av kvalitative og kvantitative gevinster i utdanningsreformen. Effekten av utdanningsreformen avhenger av en kompetent, tydelig og overordnet «toppnode» i Forsvarsstaben. Funksjonen skal utarbeide nasjonale rammeplaner, bestemmelser og reglement for utdanningssystemet basert på rammer satt av FD. Funksjonen har et særlig ansvar for å etablere forutsetninger for bedre styring og kontroll av nivådannende utdanning og fag- og funksjonsrettet utdanning, og skal koordinere fagutdanning blant annet gjennom et felles fagutdanningsråd der kompetansesjef i hver forsvarsgren/driftsenhet deltar.

- Etabler et fagutdanningsråd for fag- og funksjonsrettet utdanning innen utgangen av 2017 for kompetansesjefer i hver forsvarsgren/driftsenhet.
- Etabler en helhetlig gjennomføringsplan for implementeringen av utdanningsreformen innen 1. november 2017. Gjennomføringsplanen skal som et minimum sikre at FDs kvalitative og kvantitative mål, føringer, oppdrag og gevinstuttak på 560 mill. kroner med varig virkning innen utgangen av 2020, realiseres. Av 560 mill. kroner skal 460 mill. kroner reduseres innenfor nivådannende utdanning, og 100 mill. kroner reduseres innenfor helheten av utdanningssystemet som følge av økt sivilt samarbeid. Føringer fastsettes i dialog med FD innen 31. januar 2017. De berørte skolene skal stille ressurser til disposisjon for dette arbeidet i perioden frem til ny organisasjon er på plass.
- Opprett én felles høyskole i Forsvaret, med ansvar for all nivådannende utdanning og akkreditert fagutdanning for spesialister og offiserer, innen utgangen av 2017. Etabler en ny organisasjon med nye stillingsbeskrivelser og kompetansekrav. Organisatorisk sammenslå Krigsskolen, Sjøkrigsskolen, Luftkrigsskolen, Forsvarets ingeniørhøgskole, Forsvarets etterretningshøgskole, Forsvarets høgskole, Befalsskolen for Hæren, Sjøforsvarets befalsskole og Luftforsvarets befalsskole under den felles høyskolen. Dagens lokalisering videreføres og de enkelte krigsskolene beholder navn og egne skolesjefer. Flytt styringslinjer og budsjettmidler fra forsvarsgrenene/driftsenhetene og skolene til felles høyskole. Felles høyskole skal følge universitets- og høyskoleloven slik en akkreditering krever. Endringer i styrings- og organisasjonsmodell trer i kraft 1. januar 2018.
- Vurder bredde og omfang av Forsvarets utdanningstilbud innen utgangen av 2018. Forsvarets utdanningssystem skal primært fokusere på militær profesjonsutdanning som ikke tilbys av andre utdanningsinstitusjoner.
- Opprett et styre for felles høyskole etter ny forskrift om innlemmelse av felles høyskole under universitets- og høyskoleloven.
- Etabler relevant og enhetlig styringsinformasjon innenfor hele utdanningssystemet med god datakvalitet og nødvendig systemunderstøttelse innen utgangen av 2017. Vurder når og hvordan eventuelle gap skal fylles. Se tiltaket i sammenheng med rapporteringskravet om årlig tilstandsvurdering av Forsvarets utdanningssystem jf. punkt 8.2.3.7.
- Etabler en målrettet rekrutteringskampanje som sikrer gode søkertall til ny offisersutdanning og befalsutdanning i 2018 og gir potensielle søkere god forståelse for den yrkesmessige forskjellen mellom å velge en offisersutdanning versus en befalsutdanning.
- Vurder hvordan velfungerende systemer fra sivil universitets- og høyskolesektor kan anvendes for å oppnå mer åpenhet og synlighet om den akkrediterte utdanningsvirksomheten, slik som Samordnet opptak og Studiebarometeret, innen utgangen av 2017.

### 3.2.4 Mennesker, læring og utvikling

#### 3.2.4.1 Riktig kompetanse til rett tid (M-1)

##### 3.2.4.1.1 Militærordningen

- Revider karriere- og tjenesteplaner for OR og OF personell.
- Implementer nivådannende utdanning for spesialistkorpset
- Iverksett tiltak for å øke den kulturelle bevisstheten og faglige forståelsen for ordningen blant alle tilsatte i sektoren, og spesielt i Forsvaret og Forsvarsmateriell.

For ytterligere føringer til implementeringer av militærordningen, se utdanningsreformen jf. punkt 3.2.3.2.13.

#### 3.2.4.1.2 Allmenn verneplikt

- Forsvaret skal prioritere arbeidet med å tilpasse kaserneforhold, personlig bekledning og utrustning. Dette innebærer både gjennomføring av lokale tiltak og tilpasninger og å fremme et prioritert behov for bruk ekstra øremerkede midler til FB i fireårsperioden.

#### 3.2.4.1.3 Veteraner

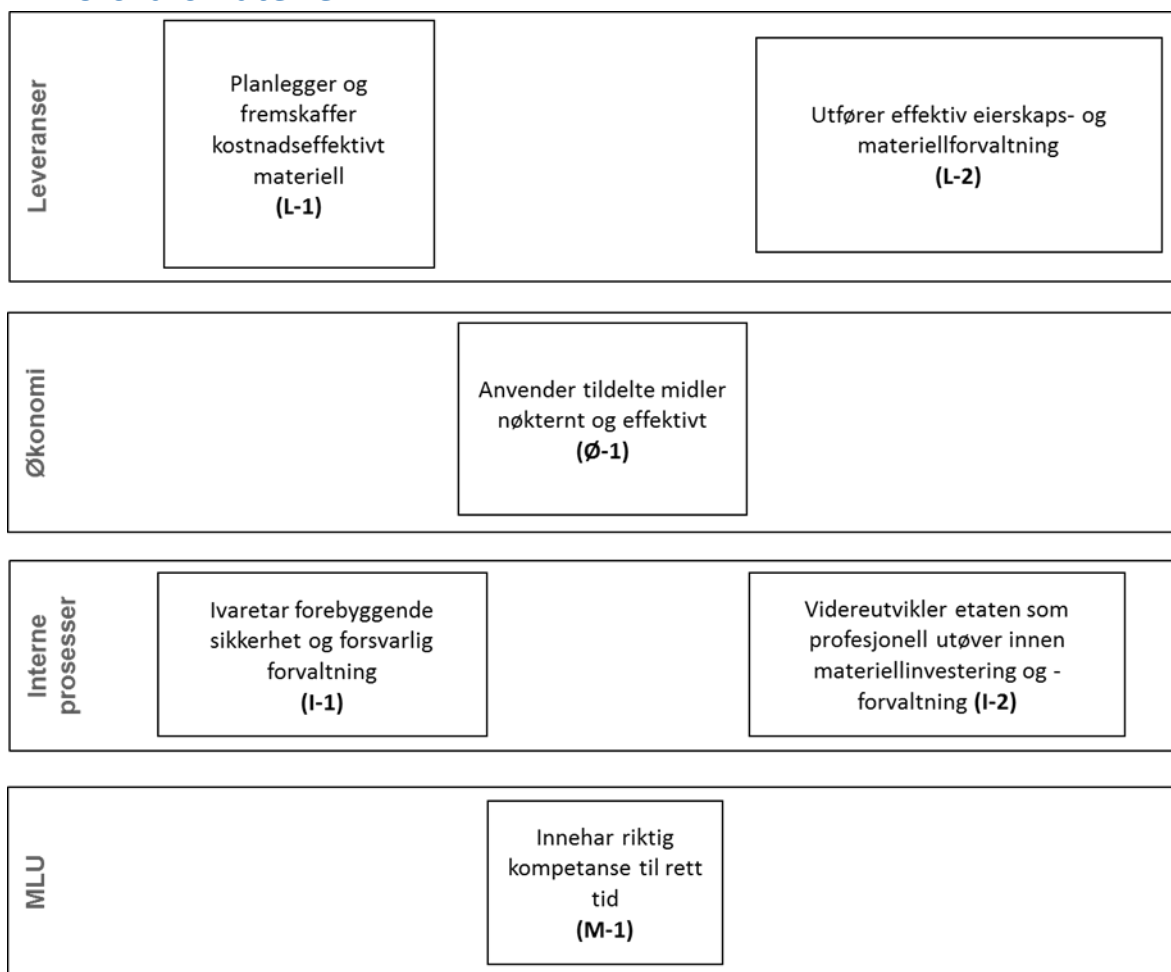
Forsvaret skal ha en sentral rolle i anerkjennelse og ivaretagelse av personell i internasjonale operasjoner.

- Forsvaret skal implementere tiltakene i oppfølgingsplanen «I tjeneste for Norge» i ordinær virksomhet innen utgangen av 2017.
- Forsvaret skal arrangere Nasjonal veterankonferanse 2017.
- Forsvaret skal innen 1. mai 2017 evaluere gjennomførte nasjonale veterankonferanser.
- Forsvaret skal stille ressurser og kompetanse til disposisjon i forbindelse med evalueringen av oppfølgingsplanen «I tjeneste for Norge».

#### 3.2.4.1.4 Reservister

- ~~• Forsvaret skal beskrive et konsept for bruk av reservister som skal gi Forsvaret mulighet for å anvende disse både i produksjons- og styrkestrukturen, som forsterkning nasjonalt og i internasjonale operasjoner. Vurderingene og anbefalingene oversendes FD innen første kvartal 2017.~~
- Forsvaret skal innen 1. april beskrive dagens reservistordning, samt behov for bruk av reservepersonell til produksjons- og styrkestrukturen, herunder hvilke prinsipielle forhold ordningen baseres på. Videre skal besvarelsen beskrive muligheter og begrensninger med dagens ordning, samt foreslå definisjoner av begreper innen emnet.
- Forsvaret skal innen 1. juli beskrive oppdaterte behov (kvalitative og kvantitative) knyttet til fremtidig reservistordning. Beskrivelsen skal også klargjøre behovet for å endre lover og regelverk samt hensynta anbefalingen fra Landmaktsutredningen.
- Forsvaret skal innen 1. desember fremme en anbefaling om Forsvarets fremtidige reservistordning. Anbefalingen skal klargjøre behovet for å endre lover og regelverk samt hensynta beslutningene om den fremtidige landmakten.

## 4 Forsvarsmateriell



### 4.1 Flerårig perspektiv

Forsvarsmateriell ble opprettet 1. januar 2016 for å styrke den strategiske styringen av materiellinvesteringer og materiellforvaltning i forsvarssektoren gjennom korte, effektive og klare styrings- og ansvarslinjer. Hensikten med etableringen er å realisere kvalitative og kvantitative gevinster innenfor materiellinvesteringer og materiellforvaltning.

Forsvarsmateriell ivaretar på vegne av Forsvarsdepartementet (FD) eierskapsforvaltning og er fagmyndighet for militært materiell. Forsvarsmateriell er således en overordnet premissgiver for materiellforvaltningen i forsvarssektoren. Videre er Forsvarsmateriell en rådgiver til FD og de andre etatene i sektoren innenfor ansvarsområdene. Forsvarsmateriell skal ha styrket evne til skalerbarhet og bedre utnyttelse av kompetanse på tvers av kapasitetsområdene, styrket samarbeid med Forsvaret, FFI og samarbeid med industrien. Forsvarsmateriell skal støtte de andre etatene med teknisk kompetanse, slik at dublering av kompetanse og kapasitet unngås.

Forsvarsmateriell må tilpasse sin virksomhet, organisasjon og lokalisering som konsekvens av både strukturbeslutninger og andre endringer i forsvarssektorens etterspørsel.

Forsvarsmateriell skal bidra til at Forsvaret får tilgang på kostnadseffektivt og sikkert materiell i tråd med vedtatte langsiktige planer. Dette skal bidra til at Forsvaret oppnår nødvendig reaksjonsevne, kampkraft og utholdenhet.

Forbedringsarbeidet skal igangsettes innenfor IKT-området for å effektivisere prosessene på tvers av etatene, slik at gjennomføringsevnen økes, dobbeltarbeid reduseres og dupliserende kompetanse unngås.

Ved anskaffelse av nytt materiell og logistikk-løsninger skal det legges vekt på økt bruk av strategiske avtaler med forsvarsindustrien. Det skal legges vekt at eksisterende kapasiteter og ressurser i samfunnet skal brukes. Forsvarsmateriell skal støtte Forsvaret med å sikre kosteffektiv drift av materiellsystemene i et levetidsperspektiv.

For mål-, resultat- og risikostyringen av Forsvarsmateriell, henvises det til vedlegg A2 – *Mål-, resultat- og risikostyring for Forsvarsmateriell*.

Detaljerte retningslinjer og oppdrag for Forsvarsmateriell knyttet til operativ ambisjon, klartider og bi- og multilateralt samarbeid fremkommer i vedleggene B1 – *Operativ ambisjon*, B2 – *Klartider* og B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

#### 4.1.1 Leveranser

Forsvarsmateriell styres ut fra økonomiske rammer og overordnede planer, føringer og prioriteringer. Det skal være en sterk strategisk styring, med korte styrings- og ansvarslinjer i hovedprosessene. Forsvarsmateriell skal bidra til at strukturtabellen, ref. punkt 3.1.3.2, realiseres i rett tid og iht. forutsetningene.

##### 4.1.1.1 Planlegger og fremskaffer kosteffektivt materiell (L-1)

Forsvarsmateriell leverer prioritert materiell i sektoren. Anskaffelser skal bidra til understøttelse av Forsvarets operative evne, herunder til operasjoner og beredskap. Investeringsporteføljen styres ut fra økonomiske rammer og overordnede planer, føringer og prioriteringer.

Det skal legges til grunn en nøktern «godt nok» tilnærming ved anskaffelse av materiell og det skal oppnås en kvalitetsforbedring og effektivisering av materiellinvesteringsprosessen. Forsvarsmateriell skal arbeide aktivt for å få ned den samlede ressursbruken, herunder også tid, for gjennomføring av investeringsprosjektene. Anskaffelse av nye kampfly er prioritert i langtidsplanperioden. I begynnelsen av perioden er en fullføring av enkelte pågående prosjekter viktig. Det legges også til rette for en videreføring og, mot slutten av perioden 2017–2020, en opptrapping av moderniseringen av flere materiellsystemer. Forsvarsmateriell må allerede i starten av perioden forberede organisasjonen for å kunne skalere opp til et mer en dobbelt investeringsvolum. Forsvarsmateriell skal være forberedt på å kunne øke investeringsevnen innenfor IKT-området.

Fremskaffelsesløsningen for anskaffelse av nye ubåter har vært gjennom ekstern kvalitetssikring (KS2), og regjeringen planlegger å fremme prosjektet for Stortinget i løpet av 2017. Forsvarsmateriell skal være forberedt på at Gjennomføringsoppdraget (GO) for anskaffelse av nye ubåter vil bli gitt i løpet av 2017, med målsetting om kontrakt for nye ubåter på plass i 2019. Dette muliggjør en innfasing av nye ubåter fra midten av 2020-tallet og frem mot 2030, som igjen bidrar til at Norge kan opprettholde en kontinuerlig ubåtkapasitet når Ula-klassen fases ut.

Forsvarsmateriell vil gjennom hele perioden motta luftmateriell, og skal være i stand til å gjennomføre dette på en effektiv og hensiktsmessig måte som sikrer at Forsvaret får rask tilgang på sikkert materiell.

Forsvarsmateriell skal fra 1. januar 2017 ivareta rollen som norsk representant i samarbeidsforaene NATO Army Armaments Group (NAAG), NATO Navy Armaments Group (NNAG) og NATO Air Force Armaments Group (NAFAG). Ordningen vil bli evaluert etter to år.

Forsvarsmateriell skal ivareta Host Nation (HN) ansvaret for NSIP-prosjekter i Norge, herunder være gjennomførende enhet for NSIP-prosjekter innenfor egen enhet og oppdragsgiver til FB for NSIP EBA-prosjekter.

Forsvarsmateriell skal fra 1. januar 2017 ivareta rollen som norsk representant i NORDEF CO PA Armaments.<sup>9</sup>

#### *4.1.1.2 Utfører effektiv eierskaps- og materiellforvaltning (L-2)*

Materiellforvaltningen skal styres ut fra overordnede føringer og prioriteringer og materiellsikkerhet innenfor økonomiske rammer.

Forbedringer innenfor eierskaps- og materiellforvaltning skal gi økonomiske gevinster for Forsvaret og dessuten intern ressursfrigjøring i Forsvarsmateriell som kan dreies mot annen prioritert aktivitet. Videre vil det medvirke til en forbedret forvaltning av materiellet slik at tiltak blir iverksatt tidsriktig for å opprettholde materiellets sikkerhet, tilgjengelighet, operative og tekniske relevans. I begynnelsen av perioden vil anskaffelse av reservedeler og beredskapsmaterie ll som gir økt tilgjengelighet være prioritert.

Forsvarsmateriell skal gjennom materiellforvaltningen bidra til konsepter som sikrer effektiv materiell drift i Forsvaret og reduserer driftsutgiftene hos bruker. Forsvarsmateriell skal være en god rådgiver for sektoren slik at materiell drift effektiviseres og gevinster dokumenteres. FIF 3.0 skal bidra vesentlig til dette. Det skal oppnås en kvalitetsforbedring og effektivisering av materiellforvaltningen, og tjenester skal leveres til avtalt kvalitet, tid og pris.

Forsvarsmateriell skal videreføre støtten til gjennomføring av anskaffelsen av F-35 som beskrevet i Gjennomføringsoppdrag fase 2 for *Anskaffelse og initiell drift av F-35*.

Forsvarsmateriell skal støtte Forsvaret med ressurser for innlegging av materiell data i FIF 3.0, både i oppbyggingsfasen til et fullt driftsatt FIF 3.0, og løpende ved innføring av nye materiell systemer i FIF.

### **4.1.2 Økonomi**

#### *4.1.2.1 Anvender tildelte midler nøkternt og effektivt (Ø-1)*

Direktør Forsvarsmateriell har ansvar for at samlet aktivitet i Forsvarsmateriell kontinuerlig tilpasses tildelte budsjett rammer og understøtter vedtatt forsvarsstruktur, i denne rekkefølge. Ved behov skal utgiftsreduerende tiltak iverksettes innenfor eget ansvarsområde. Dersom direktør Forsvarsmateriell gjennom budsjettåret likevel finner det nødvendig å anmode om nye eller endrede rammer innenfor deler av sitt ansvarsområde, skal slike anmodninger alltid understøttes med alternative inndekningsmåter, med tilhørende konsekvensbeskrivelser. Forslag til tiltak utenfor direktør Forsvarsmateriells fullmakter, fremmes FD for godkjenning.

For detaljer om Forsvarsmateriells flerårige budsjett, henvises til vedlegg C2 – *Økonomiske planrammer*.

### **4.1.3 Interne prosesser**

#### *4.1.3.1 Ivaretar forebyggende sikkerhet og forsvarlig forvaltning (I-1)*

Forsvarsmateriell skal ha god forebyggende sikkerhet, slik at trusler mot infrastruktur, materiell, objekter, informasjon og personell motvirkes. Arbeidet med forebyggende sikkerhet i Forsvarsmateriell skal støtte opp under de sikkerhets- og forsvarspolitiske prioriteringene og bidra til å øke Forsvarets operative evne. Sikkerhetsarbeid prioriteres og forankres i etaten.

---

<sup>9</sup> Nordic Defence Cooperation – Cooperation Areas



Forsvarsmateriell skal støtte Forsvaret i å redusere antall ugraderte nett og IKT-plattformer i Forsvaret.

For å kunne understøtte Forsvaret, skal Forsvarsmateriell forbedre styringen og forvaltningen av tildelte ressurser, og derigjennom også bidra til å sikre høy tillit i befolkningen. Dette forutsetter hensiktsmessige og effektive prosesser og rutiner samt gode holdninger til forvaltning.

Det skal realiseres gevinster knyttet til Forsvarets portefølje av IKT-systemer og redusert bemanning innenfor IKT-området. Gevinstrealiseringen skal gjennomføres i samråd med Forsvaret.

#### *4.1.3.2 Videreutvikler etaten som profesjonell utøver innenfor materiellinvestering og – forvaltning (I-2)*

Forsvarsmateriell skal videreutvikles i nært samarbeid med FD for å nå hovedmålsettingen ved opprettelsen. Investeringsporteføljen og materiellforvaltningen skal understøttes gjennom en fleksibel og effektiv organisasjon som kan skaleres etter gjeldende og planlagt behov.

Forsvarsmateriell skal fokusere på kontinuerlig forbedring med omstillingskompetanse og kultur for endring.

Forsvarsmateriell skal bruke FIF 3.0 til understøttelse av virksomheten.

Internkontroll skal være en integrert del av virksomheten i Forsvarsmateriell.

Forsvarsmateriell skal styre gjennomføringen av fase III – *Plan for videre utvikling av Forsvarsmateriell 2017–2020* – og skal iverksette nødvendige tiltak slik at målene i planen oppnås.

Forsvarsmateriell skal samarbeide med *Senter for integritet i forsvarsektoren, SIFS*, i gjennomføringen av tiltak knyttet til arbeidet med forsvarlig forvaltning innenfor et integritets- og etisk rammeverk.

##### *4.1.3.2.1 Utredningsoppdrag*

- Utred mulighetsrommet i forbindelse med fremtidig lokalisering av Forsvarsmateriells virksomhet på Kjeller, og etabler en plan som tar hensyn til utflytning senest innen utgangen av 2023. Planen skal ferdigstilles innen utgangen av 2017.

#### *4.1.4 Mennesker, læring og utvikling*

##### *4.1.4.1 Innehar riktig kompetanse til rett tid (M-1)*

Strategisk kompetanseledelse skal sikre en bærekraftig personell- og kompetansestruktur tilpasset etatens kompetansebehov. Det skal gjøres prioriteringer som bidrar til å utvikle, forbedre og effektivisere etaten. Forsvarsmateriell skal evne å være innovativ.

Forsvarsmateriell skal være en organisasjon med stor evne til tilpasning og til å utnytte de samlede ressursene for å dekke kompetansebehovet.

Forsvarsmateriell skal ha tilgang til relevant sivil og militær kompetanse og fortsette å støtte Forsvaret med teknisk kompetanse for å unngå dublering av kompetanse i Forsvaret. En systematisk satsing på kompetanse er nødvendig dersom etaten skal klare å møte fremtidens kompetanse- og kapasitetskrav. For å sikre kompetansetilgang må kompetansestyring gjøres i et langsiktig strategisk perspektiv og i samarbeid med forsvarssektoren, norsk forsvars- og sikkerhetsindustri og internasjonale samarbeidspartnere.

Forsvarsmateriell skal gjennom tydelig ledelse aktivt stimulere til kontinuerlig forbedring og effektivisering på alle nivåer i egen organisasjon.

Ledere i Forsvarsmateriell skal gjennomføre besluttede mål, strategier og direktiver på en måte som er i tråd med forsvarssektorens lederkrav i HR-strategien og forsvarssektorens verdigrunnlag. Det vil være særlig viktig å sikre felles forståelse for behovet for forbedring og effektivisering i sektoren.

Forsvarsmateriell skal støtte Forsvaret i arbeidet med å videreføre gjennomføringsplanen for allmenn verneplikt i langtidsplanen. Det er særlig viktig å støtte Forsvaret i å ivareta personlig bekledning og utrustning.

## 4.2 Spesielt for gjennomføringsåret 2017

Forsvarssektorens strategiske målbilde legger grunnlaget for FDs styring av Forsvarsmateriell. Etatsjefen er ansvarlig for å gjennomføre driften av virksomheten i overensstemmelse med de mål og oppdrag som er gitt til Forsvarsmateriell.

### 4.2.1 Leveranser

Forsvarsmateriell skal opprettholde kontraheringsgraden og produksjonen av usignerte og anbefalte fremskaffelsesløsninger for prioriterte anskaffelser i henhold til vedlegg E – *Materiell*.

Forsvarsmateriell skal kartlegge, tydeliggjøre, standardisere og forbedre prosess forvalte og utgi oppdatert regelverk knyttet til materiellforvaltningen.

Forsvarsmateriell skal etablere en fagmyndighet for håndtering av søknader om forsvarsunntak fra REACH- og CLP regelverket. Fagmyndigheten skal i samarbeid med Miljødirektoratet etablere rutiner og prosedyrer for behandling av søknadene, basert på EDAs retningslinjer for når forsvarsunntaket i REACH-forordningen kommer til anvendelse. Fagmyndigheten skal spille inn til Miljødirektoratet at Forsvarsmateriell bør gis fullmakt til å behandle og avgjøre om søknader faller inn under REACH-forordningens artikkel 2 nr. 3 om forsvarsunntak, og CLP-forordningens artikkel 1, nr. 4.

Fagmyndigheten skal også fungere som kontaktpunkt i saker som angår European Defence Agency's (EDA) arbeid med REACH-forordningen.

Etableringen av fagmyndigheten skal skje så snart som mulig, og senest innen 1. mars 2017.

Forsvarsmateriell skal videreføre støtten til anskaffelsen av F-35, herunder også bygge opp relevant kompetanse for å understøtte materiellforvaltning i tråd med gjeldende ansvarsdeling i forsvarssektoren og med en effektiv bruk av de flernasjonale mekanismene for dette i F-35 partnerskapet. Forsvarsmateriell skal spesielt vektlegge arbeidet med å utarbeide en effektiv og hensiktsmessig metode for gjennomføring av teknisk og forvaltningsmessig godkjenning (TFG) for mottak av F-35 materiell i Norge.

Forsvarsmateriell skal være forberedt på at GO for anskaffelse av nye ubåter vil bli gitt i løpet av 2017, med målsetting om kontrakt for nye ubåter på plass i 2019.

Forsvarsmateriell skal være forberedt på at GO for anskaffelse av nye MPAer vil bli gitt i løpet av første kvartal 2017, med målsetting om kontrakt inngått i 2017.

Forsvarsmateriell skal være forberedt på at GO for anskaffelse av nye kystvaktfartøy blir gitt innen utgangen av 2017.

### 4.2.2 Økonomi

Forsvarsmateriell skal innenfor bevilningene som stilles til disposisjon nedenfor, gjennomføre virksomheten i tråd med kravene til leveranser og øvrige føringer innenfor etatens ansvarsområde.

Tildelingen for 2017 er basert på Stortingets behandling av Innst. 7 S (2016–2017) til Prop. 1 S (2016–2017). Forsvarsbudsjettet (hele sektoren) for 2017 er gitt en utgiftsramme på 51 248,2 mill. kroner, og en inntektsramme på 5 050,2 mill. kroner. Herunder tildeles Forsvarsmateriell en utgiftsramme på 13 159,1 mill. kroner og en inntektsramme på 101,3 mill. kroner, fordelt på kapitler og mellom drift og investeringer som vist i tabellen under. Alle økonomiske størrelser er angitt i 2017-kroner dersom ikke annet eksplisitt fremgår. Eventuelle endringer i gjennomføringsåret fremgår av vedlegg C3 – *Bevilgningsendringer i gjennomføringsåret* [utgis senere].

#### Kapittel 1760

Post	Aktivitet	Utgiftsramme (i 1000 kroner)
01	Driftsutgifter	1 348 788
44	Fellesfinansierte investeringer, nasjonalfinansiert andel	55 457
45	Større utstysanskaffelser og vedlikehold	4 127 098
48	Fellesfinansierte investeringer, fellesfinansiert andel	71 500
75	Fellesfinansierte investeringer, Norges tilskudd til NATOs investeringsprogram for sikkerhet	90 000
<b>Sum kapittel 1760</b>		<b>5 692 843</b>

#### Kapittel 4760

Post	Aktivitet	Inntektsramme (i 1000 kroner)
01	Driftsinntekter	29 750
45	Store nyanskaffelser	
48	Fellesfinansierte investeringer, inntekter	71 536
<b>Sum kapittel 4760</b>		<b>101 286</b>

#### Kapittel 1761

Post	Aktivitet	Utgiftsramme (i 1000 kroner)
01	Driftsutgifter	183 452
45	Større utstysanskaffelser og vedlikehold	7 282 849
47	Nybygg og nyanlegg	
<b>Sum kapittel 1761</b>		<b>7 466 301</b>

Forsvarsmateriell kan disponere merinntekter ved refusjoner og salg av varer og tjenester dersom det kan vises til motsvarende merutgifter på kapittel 1760 post 01 og 45. Inntekter ved avhending kan benyttes til å dekke eventuelle avhendingskostnader. Disponering av øvrige merinntekter skal besluttes i samråd med FD.

##### 4.2.2.1 Bestillingsfullmakter

Forsvarsdepartementet gir med dette Forsvarsmateriell fullmakt til i 2017 å foreta bestillinger ut over gitte bevilgninger, men slik at samlet ramme for nye bestillinger og gjeldende forpliktelser, inkludert merverdiavgift, ikke overstiger følgende beløp:

Bestillingsfullmakter	Kap.	Post	Mill. kroner
Forsvarsmateriell og større anskaffelser og vedlikehold	1760		
Driftsutgifter.....		01	1 100
Fellesfinansierte investeringer, nasjonalfinansiert andel .....		44	80
Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold.....		45	17 000
Fellesfinansierte investeringer, fellesfinansiert andel.....		48	165
Nye kampfly med baseløsning	1761		
Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold.....		45	34 335

#### 4.2.3 Interne prosesser

##### 4.2.3.1 FoU Innretningsplan

Forsvarsmateriell skal støtte FD i revisjon av FoU Innretningsplan innen utgangen av 2017.

##### 4.2.3.2 Redusere antallet ugraderte nett og IKT-plattformer i Forsvaret

Fraværet av forvaltet IKT som er egnet for formålet, resulterer i at det etableres lokale ugraderte løsninger som ikke er underlagt sentral forvaltning. Det er sikkerhetsmessig risiko forbundet med manglende kontroll og oversikt over ugraderte IKT-systemer og -infrastruktur som er i bruk i Forsvaret. Forsvarsmateriell skal støtte Forsvaret i å redusere antall ugraderte nett og IKT-plattformer i Forsvaret.

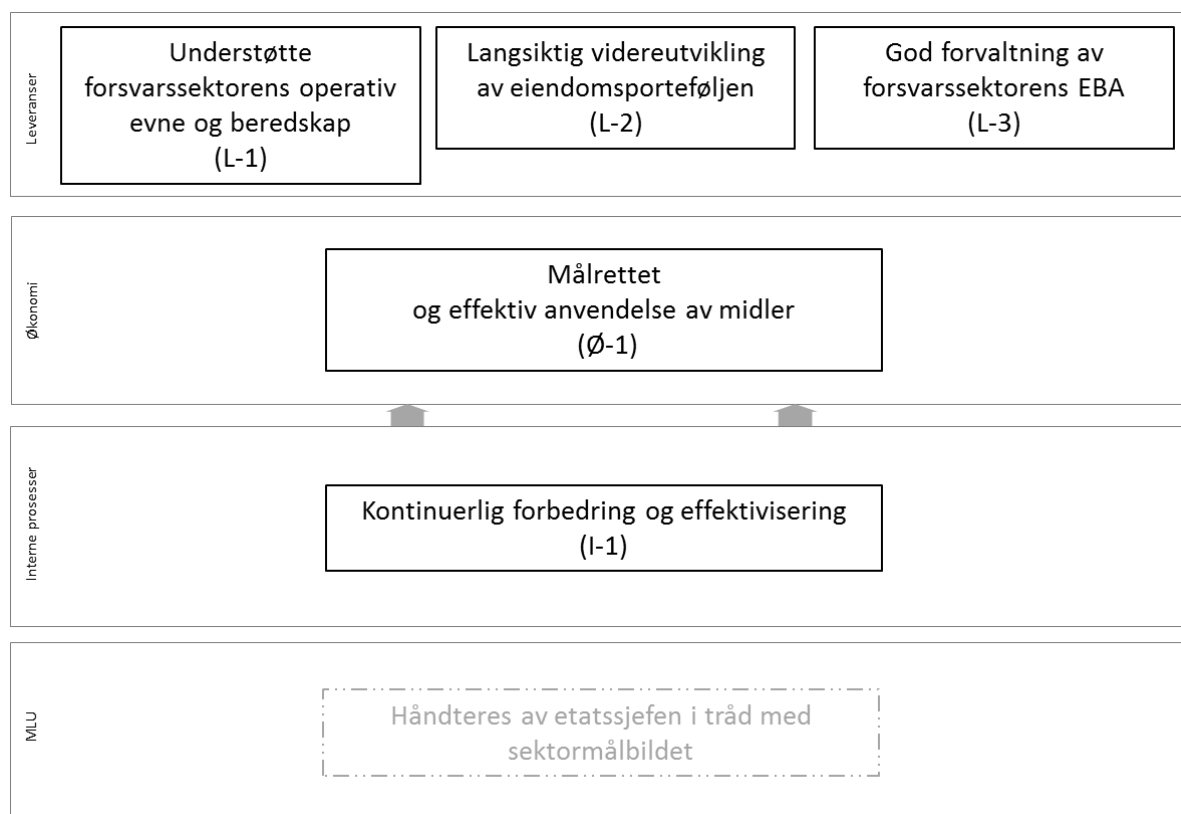
##### 4.2.3.2.1 Utredningsoppdrag

- Forsvarsmateriell skal i 2017 støtte Forsvaret i å utrede hvordan flere av Forsvarets ugraderte nett kan tilkobles Forsvares internettportal (FIP).

#### 4.2.4 Mennesker, læring og utvikling

Forsvarsmateriell skal i 2017 vurdere hvordan ny militær ordning best kan utnyttes i egen etat. Arbeidet skal koordineres med Forsvaret.

## 5 Forsvarsbygg



### 5.1 Flerårig perspektiv

Forsvarsbygg (FB) utøver på vegne av FD eierrollen for forsvarssektorens eiendommer, bygg og anlegg (EBA). Etatssjefen er ansvarlig for å gjennomføre driften av virksomheten innenfor rammene av instruksjer og retningslinjer samt i overensstemmelse med de mål og oppdrag som er gitt i dette IVB LTP. Eiendomsforvaltningens overordnede mål er at all ressursbruk skal resultere i funksjonell EBA som tilfredsstillende brukernes behov innenfor best mulig totaløkonomi i forsvarssektoren.

FB skal levere EBA-løsninger som er nøkternt tilpasset sektorens prioriterte behov, og som gir best mulig totaløkonomi i et levetidsperspektiv. IVB LTP 2017–2020 skaper forutsetninger for at sektorens totale eiendomsmasse kan reduseres ytterligere. FB skal gjennom rådgiving bidra til at dette kan realiseres, og videre skape forutsetninger for at sektorens EBA-behov kan dekkes gjennom mer kostnadseffektive løsninger. Økt grad av standardisering og nøkternhet skal vektlegges.

I tillegg skal FB ivareta de nasjonale festningsverkene slik at den kulturhistoriske kvaliteten sikres og synliggjøres. De nasjonale festningsverkene skal være tilgjengelige for allmennheten, slik at historisk kunnskap formidles, viktigheten av et forsvar synliggjøres og for å bidra til forsvarsviljen i samfunnet.

Utover forsvarssektorens eget arealbehov, skal FB etter en vurdering av hensiktsmessighet søke å tilrettelegge festningene for sivil bruk gjennom samarbeid med eksterne samarbeidspartnere og leietakere.

FB skal realisere sin del av gevinstpotensialet knyttet til drifts- og investeringsutgifter innenfor EBA, blant annet gjennom effektivisering av interne prosesser og reduksjon i stabs- og støttefunksjoner. FB må videre tilpasse sin virksomhet, organisasjon og lokalisering som konsekvens av både strukturbeslutninger og andre endringer i forsvarssektorens etterspørsel.

I tillegg til de hovedmålene som fremgår av FBs målbylde, jf. vedlegg A3 – *Mål-, resultat- og risikostyring for FB*, forutsetter departementet at etatssjefen utvikler nødvendige kompletterende mål for styring av virksomheten med tilhørende styringsparametere, tiltak og risikofaktorer. Eiendomsforvaltningens overordnede mål er at all ressursbruk skal resultere i funksjonell EBA som tilfredsstillende brukernes behov innenfor best mulig totaløkonomi i forsvarssektoren.

Detaljerte føringer og oppdrag for FB knyttet til operativ ambisjon, klartider og bi- og multilateralt samarbeid fremkommer i vedleggene B1 – *Operativ ambisjon*, B2 – *Klartider* og B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

## 5.1.1 Leveranser

### 5.1.1.1 *Understøtte forsvarssektorens operative evne og beredskap (L-1)*

FB skal understøtte Forsvarets operative evne og beredskap i tråd med de krav som til enhver tid stilles gjennom sektorens instruksjoner og retningslinjer innenfor området. FB skal sørge for at etatens understøttelse av Forsvarets operative evne og beredskap inngår som en integrert del av FBs virksomhetsstyringen.

FB skal ha oppdaterte beredskapsplaner og gjennomføre relevante beredskapsforberedelser med grunnlag i definerte oppgaver, slik at etaten har en fullt ut tilfredsstillende beredskap. FB skal delta aktivt i beredskapsøvelser i tråd med forsvarssektorens behov. Det skal videre gis prioritet til aktivitet som støtter nasjonal og alliert operativ planlegging samt etter oppdrag støtte forsvarssektoren og sivile myndigheters arbeid innenfor sikkerhet med vekt på beskyttelse og sikring av eiendom, bygg og anlegg. FB skal på oppdrag støtte Forsvaret og øvrige etater i arbeidet med å lage en helhetlig oversikt over status for beskyttelsestiltak, samt implementere og/eller bidra til å implementere tiltak for deres skjermingsverdige objekter.

### 5.1.1.2 *Langsiktig videreutvikling av eiendomsporteføljen (L-2)*

FB understøtter en bærekraftig og kostnadseffektiv utvikling av Forsvaret ved at eiendomsporteføljen er i henhold til vedtatt struktur.

Mot 2020 skal FB effektivisere og tilpasse eiendomsporteføljen i tråd med strukturutviklingen i sektoren. Dette innebærer å utarbeide gode planer, gjennomføre kostnadseffektive investeringer samt avhende utrangert EBA (inkludert rivning og miljøopprydding). FB skal være en god rådgiver for sektoren i valg av EBA løsninger for å oppnå nøkternhet og fleksible løsninger ved utvikling av eiendommene og tilpassing til endringer i sektorens behov.

Arbeidet med å tilpasse kaserner til allmenn verneplikt i Forsvaret skal prioriteres og det bevilges 10 mill. kroner årlig i perioden 2017–2020 til dette formålet. Disse midlene er øremerket prosjekter som raskt kan bedre bo- og sanitærforhold slik at kasernene er likeverdige og tilpasset begge kjønn. Behov og prioritering skal skje i samarbeid med Forsvaret.

### 5.1.1.3 *God forvaltning av forsvarssektorens EBA (L-3)*

FB ivaretar verdiene i eiendomsporteføljen. Dette innebærer opprettholdelse av bruksverdi, økonomisk verdi og verneverdi, med prioritet på bruksverdi for Forsvaret. Eiendomsforvaltningens overordnede mål er at all ressursbruk skal resultere i funksjonell EBA som tilfredsstillende brukernes behov innenfor best mulig totaløkonomi i forsvarssektoren.

Mot 2020 skal FB sikre bærekraftig og kostnadseffektiv ivaretagelse av forsvarssektorens EBA gjennom en langsiktig verdibevarende forvaltning av eiendomsporteføljen. Ressursinnsatsen skal sikre ivaretagelse av lovpålagte krav for hele porteføljen, og prioriteres mot bruksverdi på baser som skal videreføres. FB skal gi råd, utarbeide planer og gjennomføre tiltak som sikrer optimal ressursutnyttelse.

## 5.1.2 Økonomi

### 5.1.2.1 Målrettet og effektiv anvendelse av midler (Ø-1)

FB skal ha god økonomistyring i et årlig og flerårig perspektiv slik at tildelte midler anvendes nøkternt og effektivt i tråd med forutsetningene i dette IVB LTP.

FB skal optimalisere driften og sørge for best mulig utnyttelse av tilgjengelige ressurser, basert på nøkternhet i et helhetlig perspektiv. FB skal ha oversikt over konsekvensene av budsjettbalanserende tiltak og komme med forslag til tiltak og prioriteringer, herunder om tiltakene er midlertidige eller varige. FB skal bidra med effektiviseringstiltak og sørge for å ta ut sin del av gevinstpotensialet som et ledd i å finansiere forsvarssektorens langtidsplan.

For detaljer om FBs flerårige budsjett henvises til vedlegg C2 – *Økonomiske planrammer*.

## 5.1.3 Interne prosesser

### 5.1.3.1 Kontinuerlig forbedring og effektivisering (I-1)

FB skal ved systematisk og kontinuerlig forbedringsarbeid legge opp til effektivisering i alle ledd i virksomheten, og medvirke til effektivisering i øvrige deler av forsvarssektoren.

Frem mot 2020 skal besluttede effektiviseringstiltak gjennomføres og det skal etableres en systematisk tilnærming til kontinuerlig forbedring basert på sektorens felles metodikk. I arbeidet med kontinuerlig forbedring og effektivisering skal det spesielt legges vekt på å videreutvikle:

- Standardiserte løsninger
- Effektive ledelses-, stabs-, og støtteprosesser

Samlet krav til effektivisering for perioden fremgår av vedlegg A3 - *Mål-, resultat- og risikostyring for FB*. For enkelttiltak henvises det til vedlegg G2 – *Gevinstrealisering forbedrings- og effektiviseringstiltak*.

## 5.1.4 Mennesker, læring og utvikling

FB skal gjennom tydelig ledelse aktivt stimulere til kontinuerlig forbedring og effektivisering på alle nivåer i egen organisasjon.

Ledere i FB skal gjennomføre besluttede mål, strategier og direktiver på en måte som er i tråd med forsvarssektorens lederkrav i HR-strategien og forsvarssektorens verdigrunnlag. Ledere skal aktivt stimulere til kontinuerlig forbedring og effektivisering på alle nivåer. Det vil være særlig viktig å sikre felles forståelse for behovet for forbedring og effektivisering i sektoren.

## 5.2 Spesielt for gjennomføringsåret 2017

FB skal innenfor bevilgningene som stilles til disposisjon nedenfor, gjennomføre virksomheten i tråd med kravene til leveranser og øvrige føringer innenfor etatens ansvarsområde.

For oppdrag knyttet til bi- og multilateralt samarbeid vises det til vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

### 5.2.1 Leveranser

#### 5.2.1.1 Understøtte forsvarssektorens operative evne og beredskap (L-1)

FB skal støtte Forsvaret med å etablere oversikt over infrastruktur som kan nyttes til støtte for alliert trening og øving samt mulige operasjoner i Norge.

FB skal støtte Forsvaret i planleggingen av øvelsen Trident Juncture (TRJE) som gjennomføres i 2018.

FB skal etter oppdrag støtte Forsvaret med å følge opp Riksrevisjonens funn, merknader og anbefalinger om sikring av skjermingsverdige objekter i revisjonen som ble gjennomført for 2015, jf. oppdrag gitt i FDs brev av 1. september 2016.

#### 5.2.1.2 *Langsiktig videreutvikling av eiendomsporteføljen (L-2)*

FB skal støtte Justis- og beredskapsdepartementet (JD) i planlegging og gjennomføring av tiltak for å etablere og drifte EBA til nye redningshelikoptre. Alle utgifter skal dekkes av JD. Leveransene til forsvarssektoren skal ikke reduseres som følge av slik støtte.

#### 5.2.1.3 *God forvaltning av forsvarssektorens EBA (L-3)*

Forsvarsbygg skal støtte Forsvaret i arbeidet med å videreføre gjennomføringsplanen for allmenn verneplikt i langtidsplanen. Det er særlig viktig å støtte Forsvaret i å ivareta kaserneforholdene til de vernepliktige.

### 5.2.2 Økonomi

#### 5.2.2.1 *Målrettet og effektiv anvendelse av midler (Ø-1)*

Direktør FB har ansvaret for at samlet aktivitet i FB kontinuerlig tilpasses tildelte budsjettrammer og understøtter vedtatt forsvarsstruktur, i denne rekkefølge. Ved behov skal kostnadsreducerende tiltak iverksettes innenfor eget ansvarsområde.

Dersom direktør FB gjennom budsjettåret likevel finner det nødvendig å anmode om nye eller endrede rammer innenfor deler av sitt ansvarsområde, skal slike anmodninger alltid understøttes med alternative inndekningsmåter, med tilhørende konsekvensbeskrivelser. Se også punkt 1.3.2 om budsjettarbeid og langsiktig planlegging. Forslag til tiltak utenfor direktør FBs fullmakter, fremmes FD for godkjenning.

##### 5.2.2.1.1 *Tildeling 2017*

FBs andel av forsvarssektorens utgifts- og inntektsramme fremgår under. Eventuelle endringer i gjennomføringsåret fremgår av vedlegg C3 – *Bevilgningsendringer i gjennomføringsåret*. FB tildeles følgende midler i 2017 (beløp i 1000 kroner).

Post	Aktivitet	Budsjett 2017
	Utgifter etter leiemodellen	2 786 664
	Oppdragsfinansierte aktiviteter (innenfor forsvarssektoren)	199 566
	Bevilgningsfinansierte aktiviteter	319 914
	Andre oppdragsutgifter utenfor forsvarssektoren, inkl. festningsverkene	335 603
<b>01</b>	Driftsutgifter totalt	3 641 748
<b>45</b>	Innredning	277 515
<b>47</b>	Nybygg og nyanlegg	1 579 700
<b>Sum kapittel 1710</b>		<b>5 498 963</b>
<b>47</b>	<b>Kapittel 1761, nybygg og nyanlegg kampflybase</b>	<b>1 309 680</b>

Bevilgningen forutsetter at FB gjennomfører tiltak for kontinuerlig forbedring og effektivisering i tråd med kravene i vedlegg A3 – *Mål-, resultat- og risikostyring for FB*.

For 2017 er bevilgningen til grunnfinansiering av miljøoppryddingsprosjekter redusert med 10,0 mill. kroner og det bevilgningsfinansiert tilskuddet til de nasjonale festningsverk redusert med 20,0 mill.



kroner sammenlignet med tildelingen for 2016. Samtidig styrkes de bevilgningsfinansierte aktivitetene med 10,0 mill. kroner øremerket tiltak ifm. innføringen av allmenn verneplikt og økt kvinneandel i Forsvaret. FB skal føre oversikt over, og kunne dokumentere, at midlene er anvendt til dette formålet.

FB tildeles følgende inntektskrav for 2017 (beløp i 1000 kroner):

Post	Aktivitet	Budsjett 2017
	Inntekter etter leiemodellen	2 786 664
	Oppdragsfinansierte aktiviteter (innenfor forsvarssektoren)	199 566
	Andre oppdragsinntekter utenfor forsvarssektoren, inkl. festningsverkene	335 603
<b>01</b>	<b>Driftsinntekter totalt</b>	<b>3 321 834</b>
<b>47</b>	<b>Salg av eiendom, bygg og anlegg</b>	<b>269 425</b>
<b>Sum kapittel 4710</b>		<b>3 591 259</b>

FB skal gjennom budsjettåret sørge for at det ikke forpliktes utgifter som kan redusere muligheten for å oppfylle netto inntektskrav på post 47. En eventuell mindreinntekt vil kunne medføre korresponderende endringer i utgiftsbevilgningene. Eventuelle merinntekter disponeres av departementet.

#### 5.2.2.1.2 Merinntektsfullmakt

FB kan bruke merinntekter ved salg av varer og tjenester (kapittel 4710, post 01) med tilsvarende merutgifter på kapittel 1710, post 01. Disponering av øvrige merinntekter skal besluttes i samråd med FD. Disponering av eventuelle merinntekter fra utleie til sivile leietakere (de nasjonale festningsverkene unntatt) som overstiger samsvarende merutgifter, skal avklares med FD i det enkelte tilfelle.

#### 5.2.2.1.3 Fullmakt til nettobudsjettering av salgsomkostninger

For 2017 kan FB trekke salgsomkostninger ved salg av fast eiendom fra salgsinntekter før det overskytende inntektsføres under kapittel 4710, post 47.

Tilsvarende kan FB for 2017 også benytte salgsinntekter til forberedelser til fremtidig avhending, herunder miljøkartlegging og -opprydding.

#### 5.2.2.1.4 Fullmakter vedrørende avhending av fast eiendom

FB kan for 2017:

- Avhende fast eiendom, uansett verdi, til markedspris når det ikke foreligger annet statlig behov for eiendommen. Eiendommene skal normalt legges ut for salg i markedet, men kan selges direkte til fylkeskommuner eller kommuner til markedspris, innenfor EØS-avtalens bestemmelser. Dersom eiendommene er aktuelle for friluft- eller kulturformål, kan de selges på samme vilkår til Statskog SF dersom ikke fylkeskommuner eller kommuner ønsker å kjøpe eiendommene. Likeledes kan eiendommer som er nødvendige for å oppfylle samfunnets målsetting om å opprettholde en selvfinansiert sivil luftfart, selges direkte til Avinor AS. Dette gjelder følgende eiendoms kategorier:
  - Rullebaner, taksebaner med tilhørende sikkerhetsområder, flyoppstillingsplasser og andre arealer og infrastruktur for flyoperasjoner.

- Terminal innrettet mot det service- og tjenestebehov som forbrukere og myndigheter har bruk for.
  - Områder for kollektiv og privat tilbringertjeneste.
  - Kontorer og lignende.
  - Eiendommer for fremtidig utbygging.
- Avhende fast eiendom til en verdi av inntil 100 000 kr vederlagsfritt eller til underpris. Slike saker skal forelegges departementet.

#### 5.2.2.1.5 *Investeringsfullmakter*

FB kan for 2017:

- Starte opp byggeprosjekter iht. godkjenning gitt for enkeltprosjekter.
- Nytte bevilgningen på kapittel 1710, postene 45 og 47, på godkjente prosjekter som ligger i planene for større utstyrsanskaffelser og vedlikehold, komponentutskifting samt nybygg og nyanlegg og 1761 post 47 nybygg og nyanlegg.
- Planlegge og prosjektere byggeprosjekter iht. planene frem til godkjenning er gitt med en samlet utgift tilsvarende 5 % av bevilgningen på kapittel 1710, postene 45 og 47 samt kapittel 1761, post 47.
- Inkludere gjennomføringskostnader i investeringsprosjektene på kapittel 1710, postene 45 og 47, samt kapittel 1761 post 47.

FB skal i 2017 gjennomføre komponentutskiftinger innenfor en total ramme på 106,0 mill. kroner.

FB gis fullmakt til å gjennomføre utvalgte EBA-investeringsprosjekter med en total kostnadsramme (P85) under 50 mill. kroner i tråd med føringer i brev fra FD av 29. juni 2016<sup>10</sup> «Fullmakter innenfor EBA-investeringsprosjekter.»

Samlet gjeld knyttet til eierskap av boliger med fellesgjeld i forsvarssektoren, skal ikke overstige 85 mill. kroner i 2017.

#### 5.2.2.1.6 *Status og prognose på budsjettildelingene*

FB skal ha oversikt over status og prognose for alle tildelinger, herunder hvor mye av bevilgningen som er forpliktet/kontraktsfestet, slik at FD på kort varsel, og ved behov, kan innhente informasjon.

### 5.2.3 *Interne prosesser*

#### 5.2.3.1 *Kontinuerlig forbedring og effektivisering (I-1)*

FB skal i 2017 gjennomføre og eller bidra til følgende besluttede effektiviseringstiltak iht. krav i vedlegg A3 – *Mål-, resultat- og risikostyring for FB*. Se også vedlegg G2 – *Gevinstrealisering forbedrings- og effektiviseringstiltak* for ytterligere beskrivelser.

##### 5.2.3.1.1 *Effektivisering av stabs-, støtte- og ledelsesfunksjoner*

FB skal effektivisere sine stabs-, støtte- og ledelsesfunksjoner, herunder i tråd med oppdrag i brev av 7. september 2016<sup>11</sup> «Oppdrag til direktør Forsvarsbygg om gjennomgang av etatens interne organisering».

##### 5.2.3.1.2 *Nedskalering av EBA-massen*

FB skal videreføre arbeidet med å bidra til å nedskalere den totale EBA-porteføljen i forsvarssektoren.

<sup>10</sup> Arkivreferanse 2016/921-5

<sup>11</sup> Arkivreferanse 2016/171-7

FB skal innen 15. mars 2017, koordinert med Forsvaret, fremsende en anbefaling for omfang av den totale nedskaleringen av boligmassen, med tilhørende beskrivelse av de totaløkonomiske konsekvenser i sektoren.

#### 5.2.3.1.3 *Investeringsforbedringsprosjektet*

FB skal iverksette tiltak som nødvendig for å realisere identifisert gevinstrealiseringspotensial knyttet til EBA-investeringer, jf. vedlegg G2 – *Gevinstrealisering effektivisering*.

#### 5.2.3.1.4 *Driftsoptimaliseringsprosjektet*

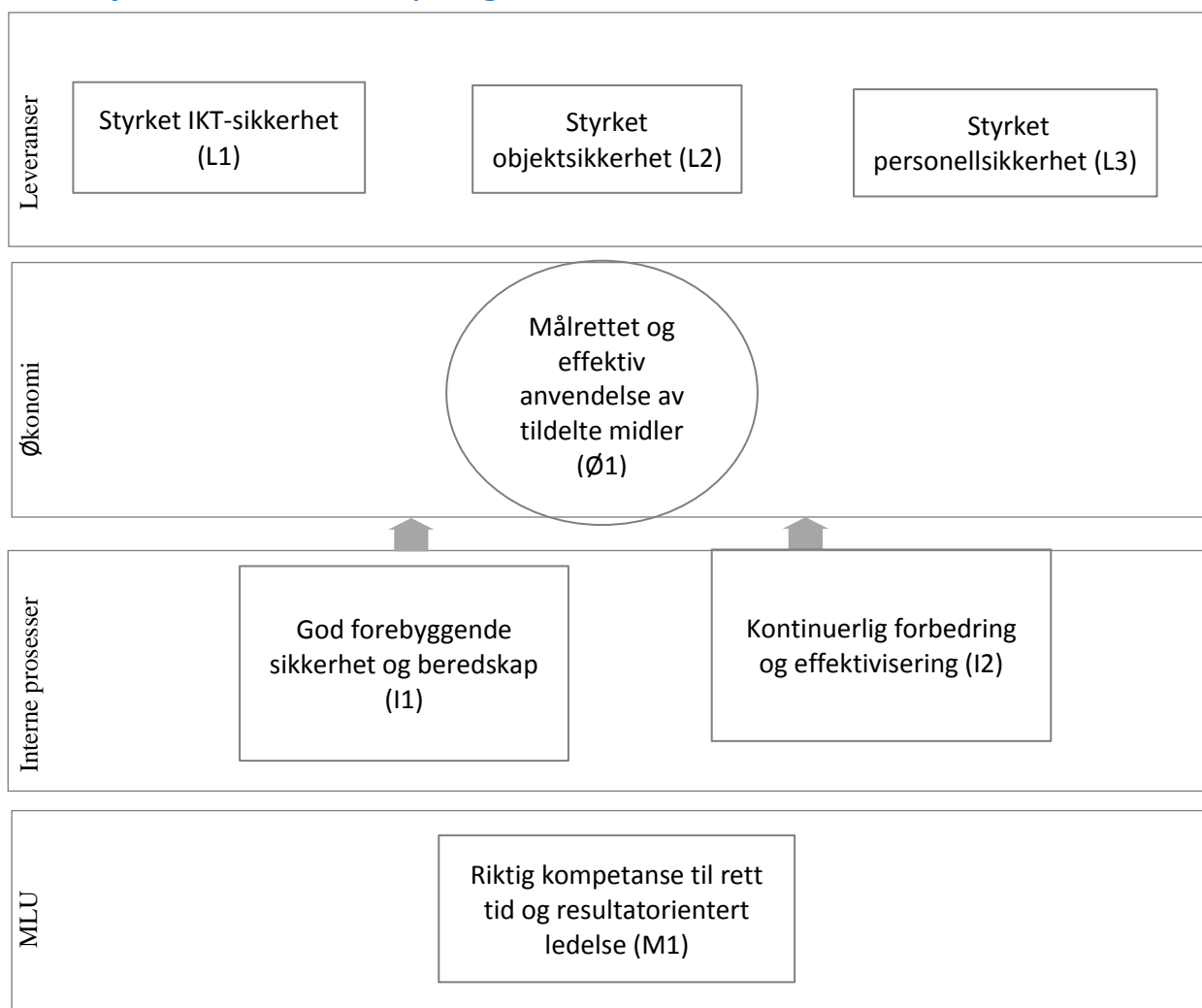
FB skal iverksette tiltak som nødvendig for å realisere identifisert gevinstrealiseringspotensial innenfor driften av sektorens EBA, jf. vedlegg G2 – *Gevinstrealisering effektivisering*.

### 5.2.4 **Mennesker, læring og utvikling**

FB skal utvikle egne mål og styringsparametere innenfor dette området, for å ivareta de overordnede føringene i sektormålbildet og som et grunnlag for effektive leveranser internt og til sektoren for øvrig.

FB skal i 2017 vurdere hvordan ny militær ordning best kan utnyttes i egen etat. Arbeidet skal koordineres med Forsvaret.

## 6 Nasjonal sikkerhetsmyndighet



### 6.1 Flerårig perspektiv

#### 6.1.1 Leveranser

Den forebyggende sikkerheten skal styrkes, både som et ledd i styrkingen av Forsvarets operative evne og for å styrke sikkerheten i samfunnet for øvrig. Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) har fått en betydelig økning i driftsbudsjettet de siste årene, og etaten skal fortsatt videreutvikles innenfor særskilte områder. NSM skal først og fremst bidra til statsikkerhet og samfunnssikkerhet. For å bidra til å styrke den forebyggende sikkerheten, skal NSM i langtidsperioden prioritere IKT-sikkerhet, objektsikkerhet og personellsikkerhet. Innen sitt ansvarsområde skal NSM bidra til økt kompetanse og styrket risikoforståelse for å medvirke til at sikkerhetskulturen i etatene forbedres.

For mål-, resultat- og risikostyringen av Forsvarsmateriell, henvises det til vedlegg A4 – *Mål-, resultat- og risikostyring for NSM*.

Detaljerte føringer og oppdrag for NSM knyttet til operativ ambisjon, klartider og bi- og multilateralt samarbeid fremkommer i vedleggene B1 – *Operativ ambisjon*, B2 – *Klartider* og B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

##### 6.1.1.1 Styrket IKT-sikkerhet (L-1)

NSM har et nasjonalt mandat for IKT-sikkerhet forankret i sikkerhetsloven. JD har overordnet ansvar for IKT-sikkerhet i sivil sektor også utenfor sikkerhetsloven. NSM skal understøtte JD og FD i deres

ansvar på IKT-sikkerhetsområdet. NSM skal som det nasjonale fagmiljøet for IKT-sikkerhet etablere og vedlikeholde et nasjonalt IKT-risikobilde som synliggjør de største utfordringene på de ulike nivåene i samfunnet.

Mot 2020 skal IKT-sikkerheten i samfunnet styrkes. NSM skal fokusere systematisk og helhetlig på IKT-sikkerhet, og skal styrke og videreutvikle arbeidet med forebygging, håndtering og kontroll. NSM skal understøtte Forsvarets operative evne.

- NSM skal i langtidspanoeriden videreføre arbeid med rammeverk for hendelseshåndtering i samarbeid med relevante aktører.
- Felles cyberkoordineringssenter skal videreutvikles i perioden, jf. oppdrag av 15. september 2016 vedrørende *Oppdrag om å videreutvikle samarbeidet i det digitale rom*<sup>12</sup>.
- Samarbeidet med NATO skal videreutvikles.
- NSM skal vurdere om dagens operasjonsmåter for graderte informasjonssystemer dekker operative behov.
- NSM skal vurdere tverrsektoriell kompetansepool ved store og alvorlige IKT-sikkerhetshendelser.
- NSM skal utrede videreutviklingen av SON i relasjon til andre eksisterende løsninger og i lys av et definert behov. Den primære målgruppen for SON skal defineres og det skal redegjøres for hvilke gevinster som kan realiseres gjennom SON. Utredningen skal videre inkludere forslag til mandat og eierskap, med en drifts og styringsmodell som inkluderer de nødvendige forhold som følger av et slikt nasjonalt tiltak, herunder økonomi.

#### 6.1.1.2 Styrket objektsikkerhet (L-2)

Skjermingsverdige objekter skal fortløpende identifiseres og sikres i henhold til kravene som er nedfelt i sikkerhetsloven med forskrifter. NSM skal utøve sitt ansvar innenfor objektsikkerhet iht. sikkerhetsloven for å bidra til å motvirke trusler mot skjermingsverdige objekter slik at disse sikres mot fysiske-, logiske- og innsidetrusler. NSM skal følge opp og være en pådriver for å bevisstgjøre sektormyndigheter og virksomheter og synliggjøre eventuelle avhengigheter mellom objekter innenfor og på tvers av samfunnssektorer. NSM skal samarbeide med andre sentrale aktører på dette området. NSM skal understøtte Forsvarets operative evne.

Mot 2020 skal objektsikkerheten i samfunnet styrkes gjennom at NSM skal gi informasjon, råd og veiledning samt gjennomføre tilsyn for å bidra til at sikkerhetslovens krav til utvelgelse, klassifisering og sikring av objekter ivaretas som forutsatt av sektorer og virksomheter, og at planprosesser mtp. objektsikring vha. sikringsstyrker involverer etatene i nødvendig grad. NSM skal bidra til at FD og JD får en helhetlig oversikt over status innen objektsikkerhet på et strategisk nivå.

#### 6.1.1.3 Styrket personellsikkerhet (L-3)

NSM skal styrke sin rolle som nasjonal fagmyndighet for personellsikkerhet for å bidra til et høyt faglig nivå hos aktørene i personellsikkerhetsarbeidet. Hensikten er at personer som vil kunne utgjøre en sikkerhetsrisiko ikke plasseres slik at risiko aktualiseres og at det oppnås likebehandling i og mellom klareringsmyndighetene. NSM skal understøtte Forsvarets operative evne.

Mot 2020 skal personellsikkerheten i samfunnet styrkes gjennom at NSM ved å være en proaktiv og tilgjengelig fagmyndighet bidrar til kvalitet i saksbehandlingen og til at personellsikkerhetsarbeidet utøves etter det samme sett av krav og med likt vurderingsgrunnlag. I tillegg skal NSM understøtte klareringsmyndighetenes behov for effektiv saksbehandling gjennom å videreutvikle metoder, oppgradering, videreutvikling og drift av IT-støtte for klareringsmyndighetene (MIMIR). NSM skal også utøve egen klareringsmyndighet med tilfredsstillende restanser og saksbehandlingstid. NSM

---

<sup>12</sup> Arkivreferanse 2016/50456-7.

skal bidra til å gjennomføre overføringen av klareringsmyndighetene for 1. instans personellklarering og sikre at de nye klareringsmyndighetene er best mulig stilt til å håndtere sitt ansvar og oppdrag.

## 6.1.2 Økonomi

### 6.1.2.1 Målrettet og effektiv anvendelse av tildelte midler (Ø-1)

NSM skal ha en tilfredsstillende økonomistyring i et årlig og flerårig perspektiv slik at tildelte midler anvendes målrettet og effektivt i tråd med forutsetningene i IVB LTP2017–2020 og innenfor de til enhver tid gjeldende rammer.

Videre skal budsjettet balanseres både årlig og i et flerårig perspektiv. NSM skal ha oversikt over konsekvensene av budsjettbalanserende tiltak, herunder om tiltakene er midlertidige eller varige. Det skal vurderes om budsjettbalanserende tiltak vil påvirke NSMs leveranser og investeringer. Mot 2020 skal det legges til grunn en tilstrekkelig og nøktern tilnærming til behov for materiell, personell, EBA og infrastruktur. Driftskonsekvenser av besluttede og planlagte investeringer skal være tilstrekkelig utredet og holdes oppdatert, slik at det tilrettelegges for målrettet og effektiv anvendelse av tildelte midler i et helhetlig perspektiv.

## 6.1.3 Interne prosesser

### 6.1.3.1 God forebyggende sikkerhet og beredskap i NSM (I-1)

NSM skal ha god forebyggende sikkerhet, slik at trusler mot infrastruktur, materiell, objekter, informasjon og personell motvirkes. Hensikten er å beskytte disse verdiene mot tilsiktede uønskede hendelser, og legge til rette for god beredskap og daglig drift i NSM.

Mot 2020 skal den forebyggende sikkerheten bedres. Meget tilfredsstillende forebyggende sikkerhet skal oppnås gjennom tiltak innenfor blant annet informasjonssikkerhet og objektsikkerhet. Informasjonssikkerhet i NSM skal sikre tilgjengelighet, konfidensialitet og integritet i den informasjonen NSM trenger for å utføre daglig virksomhet. Videre skal skjermingsverdige objekter sikres i samsvar med gjeldende bestemmelser. NSM skal også ha tilfredsstillende rutiner for klarering og autorisasjon av personell, og klarerings- og autorisasjonsarbeidet skal holde et høyt faglig nivå.

- NSM skal ha oppdaterte beredskapsplaner og operative planverk, og skal prioritere nasjonale og allierte øvelser som bidrar til å øke sektorens evne til å motstå digitale angrep.
- Alle øvelser og hendelser NSM deltar i skal evalueres mtp. forbedrings- og læringspunkter, og oppfølgingen skal lederforankres.

### 6.1.3.2 Kontinuerlig forbedring og effektivisering (I-2)

NSM skal ha en langsiktig tilnærming til videreutviklingen av egen organisasjon for å legge til rette for at organisasjonens kvalitet og leveringsevne ivaretas på lang sikt. NSM skal kontinuerlig arbeide med forbedring og effektivisering og skal foreta tilpasninger av egen organisasjon ut fra sivil og militær sektors behov og samfunnsutviklingen. NSM skal videreutvikle kurscenter for forebyggende sikkerhet i samarbeid med Forsvaret og andre relevante aktører.

- NSM skal arbeide med å sikre omforent forståelse av regelverket i utøvelsen av råd og veiledning og tilsyns- og godkjenningssoppgavene i etaten.

#### 6.1.3.2.1 Utredningsoppdrag

- En samlokalisering av NSM skal utredes og vurderes i perioden.

#### 6.1.3.2.2 FoU

NSM skal utarbeide forslag til FoU-prosjekter som godkjennes av Prosjektrådet for FoU i NSM. Prosjektrådet skal ha overordnet styring og kontroll med gjennomføring av FoU-prosjekter hos NSM, herunder godkjenne slike prosjekter.

NSM skal legge frem prosjektidéer til orientering i Forsvarets forskningsforum (F3). Når FoU-prosjekter er avsluttet, skal resultater rapporteres i F3. F3 gjennomføres tre ganger i året, og NSM skal også delta når etaten ikke har egne FoU-prosjektidéer eller -resultater som legges frem.

### 6.1.4 Mennesker, læring og utvikling

#### 6.1.4.1 Riktig kompetanse til rett tid og resultatorientert ledelse (M-1)

For å løse sitt samfunnsoppdrag må NSM ha riktig kompetanse til rett tid. Konkurransen i arbeidsmarkedet stiller store krav til NSMs evne til å rekruttere, utvikle og beholde sine medarbeidere. NSM skal ha en faglig robusthet tilpasset NSMs behov over tid. Strategisk kompetanseledelse gir retning til hvordan NSM tiltrekker, rekrutterer, anvender, beholder og utvikler kompetansen etaten trenger samt omstiller den kompetansen som ikke lenger er relevant. Dette er en kontinuerlig prosess som krever at ledere på alle nivåer involverer seg.

NSM skal ha resultatorienterte ledere som legger til rette for måloppnåelse og ivaretagelse av personell, og som leder i tråd med NSM egne lederkrav og Forsvarssektorens verdigrunnlag.

## 6.2 Spesielt for gjennomføringsåret 2017

Direktør NSM er ansvarlig for å gjennomføre driften av virksomheten i overensstemmelse med de mål og oppdrag som er gitt til NSM og instruks for direktør NSM.

Dette kapitlet stiller bevilgninger for 2017 til disposisjon for etaten, jf. tildelingstabell i punkt 6.2.2 og ivaretar særskilte føringer for 2017. Målbildet og IVB LTP 2017–2020 ivaretar NSMs oppgaveløsning både i sivil sektor og forsvarssektoren.

NSM skal bidra til styrke den forebyggende sikkerheten i samfunnet. Innenfor rammene av prioriteringene for langtidsplanperioden, skal direktør NSM i 2017 særlig prioritere:

- Styrket evne til å gjennomføre tilsyn med tekniske IKT-sikkerhetstiltak.
- Styrket evne til å være en proaktiv og tilgjengelig fagmyndighet innenfor personellsikkerhet.
- Evnen til å avdekke, analysere og koordinere håndteringen av IKT-angrep.
- Råd og veiledning innenfor objektsikkerhet for å bidra til at sikkerhetslovens krav til utvelgelse, klassifisering og sikring av objekter ivaretas som forutsatt hos etatene.

Det forventes at NSM er proaktive innenfor sitt ansvarsområde og følger opp avvik som avdekkes, for å bidra til å bedre sikkerhetstilstanden.

For oppdrag knyttet til bi- og multilateralt samarbeid vises det til vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

### 6.2.1 Leveranser

- NSM skal bistå JD og FD i oppfølgingen av NOU 2016: 19 Samhandling for sikkerhet.

#### 6.2.1.1 Styrket IKT-sikkerhet (L-1)

- NSM skal bistå JD i utarbeidelsen av en stortingsmelding om IKT-sikkerhet.
- Bidra til utredning for en sikker skyløsning.
- NSM skal bistå JD og FD i utarbeidelsen av ny nasjonal strategi for IKT-sikkerhet, med tilhørende handlingsplan.

- For å styrke arbeidet med råd og veiledning innenfor IKT-sikkerhet, skal NSM etablere en arena for erfaringsoverføring knyttet til råd og veiledning innen fagområdet. Arenaen skal etableres i samarbeid med Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi).
- For å forbedre kvaliteten på IKT-sikkerhetstilsyn som gjennomføres i de ulike sektorene, skal NSM utrede og etablere en arena for informasjonsutveksling og kompetanseoverføring for de ulike sektorenes sentrale tilsynsmyndigheter. Utredningen skal gjennomføres i samarbeid med Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap og relevante sektortilsyn.
- NSM skal sammen med sektortilsynene vurdere å etablere en sentral kapasitet med IKT-sikkerhetskompentanse som benyttes som en ressurs for tilsynsmyndighetene. Denne sentrale kapasiteten kan bestå av personer fra tilsynene, og det kan også vurderes om det finnes kommersielle tilbud som kan avhjelpe en eventuell kompetansemangel. Arbeidet med denne vurderingen skal påbegynnes i 2017.
- Felles cyberkoordineringssenter skal operasjonaliseres i samarbeid med E-tjenesten og PST, iht. gitt oppdrag.
- Forslag til første versjon av rammeverk for digital hendelseshåndtering skal, basert på erfaringer fra IKT16 og videre samarbeid med relevante aktører, ferdigstilles.
- Sammen med E-tjenesten, PST og POD skal det utarbeides et forslag til hvordan samarbeid og informasjonsdeling med politiet kan styrkes.
- NSM skal, sammen med Forsvaret, etablere nødvendige prosedyrer og rutiner for samarbeid med NATO ved cyberhendelser.

#### 6.2.1.2 Styrket objektsikkerhet (L-2)

Ingen særskilte oppdrag i 2017.

#### 6.2.1.3 Styrket personellsikkerhet (L-3)

NSM skal oppdatere forskrift om behandling av ATOMAL med veileder.

#### 6.2.2 Økonomi

Tildelingen for 2017 er basert på Stortingets behandling av Innst. 7 S (2016–2017) til Prop. 1 S (2016–2017). Forsvarsbudsjettet (hele sektoren) for 2017 er gitt en utgiftsramme på 51 248,2 mill. kroner, og en inntektsramme på 5 050,2 mill. kroner. Herunder tildeles NSM en utgiftsramme på 288,7 mill. kroner og en inntektsramme på 11,4 mill. kroner, fordelt på kapitler og mellom drift og investeringer som vist i tabellen under. Alle økonomiske størrelser i dette kapitlet er angitt i 2017-kroner der annet ikke eksplisitt fremgår. Tildelingene under er kun NSMs tildelinger og viser ikke sektorens totale tildelinger. Eventuelle endringer i gjennomføringsåret fremgår av vedlegg C3 – *Bevilgningsendringer i gjennomføringsåret*. Beløp angitt i 1000 kroner.

Kapittel	Post	Utgiftsramme	Inntektsramme	Merknad
1723/4723	01	258 716	11 392	
1760	01	4 724		Sikkerhetsgodkjenning av informasjonssystemer
1760	01	1 771		FoU
1760	45	23 162		FoU
<b>Totalt</b>		<b>288 737</b>	<b>11 392</b>	

Kapittel 1723 er i 2017 styrket med 33,8 mill. kroner for å styrke evnen til å gjennomføre tilsyn med tekniske IKT-sikkerhetstiltak, styrke fagmyndighetsrollen innenfor personellsikkerhet, videreutvikle



en godkjenningsordning for leverandører av sikkerhetstjenester og for å utvikle e-læringskurs ved kurscenter for forebyggende sikkerhet.

Direktør NSM skal dokumentere anvendelsen av disse midlene, herunder forbruk og prognoser. Dokumentasjonen skal inngå i RKR nr. 1 og 3 for 2017.

Tildelingen under kapittel 1760 kan kun forpliktes innenfor inneværende budsjettår. Ved behov for bestillingsfullmakter må disse fremmes FD.

#### 6.2.2.1.1 Merinntektsfullmakt

Ifm. Stortingets behandling av Innst. 7 (2015–2016) til Prop. 1 S (2016–2017) har FD fått fullmakt til benytte alle merinntekter til å overskride enhver utgiftsbevilgning under Forsvarsdepartementet med unntak av inntekter fra militære bøter. NSM kan på den bakgrunn planlegge med bruk av merinntekter ved refusjoner og salg av varer og tjenester med motsvarende merutgifter, på post 01. I tillegg kan NSM nytte inntekter for dekning av alle utgifter til inntektservervelse – når dette er dokumentert og etter nærmere avtale med FD. Disponering av øvrige reelle merinntekter besluttet av FD.

#### 6.2.2.1.2 Sikkerhetsgodkjenning av informasjonssystemer

Til dekning av NSMs utgifter knyttet til sikkerhetsgodkjenning av graderte informasjonssystemer i FMAs prosjekter, tildeles NSM 4,7 mill. kroner over kapittel 1760, post 01.

- For dokumenterte utgifter knyttet til sikkerhetsgodkjenning som går ut over denne grunnfinansieringen, skal NSM fakturere FMA. Sikkerhetsgodkjenning av informasjonssystemer for etater og virksomheter utenfor forsvarssektoren, skal i sin helhet brukerfinansieres.
- NSM skal 1.februar 2017 utarbeide en ordning for fakturering av sikkerhetsgodkjenning av informasjonssystemer som synliggjør utgiften for godkjenningen på det enkelte system og investeringsprosjekt. Dette har til hensikt å bidra til en tydeligere oversikt over totalkostnader for systemene og investeringsprosjektene.

### 6.2.3 Interne prosesser

#### 6.2.3.1 God forebyggende sikkerhet og beredskap i NSM (I-1)

Ingen særskilte oppdrag i 2017.

#### 6.2.3.2 Kontinuerlig forbedring og effektivisering (I-2)

Ingen særskilte oppdrag i 2017.

##### 6.2.3.2.1 Godkjenningsordning av tredjepart

NSM skal videreutvikle en godkjenningsordning av tredjepart innenfor relevante områder av NSMs ansvarsområder.

##### 6.2.3.2.2 FoU

NSM skal utarbeide forslag til FoU-prosjekter som godkjennes av Prosjektrådet for FoU i NSM.

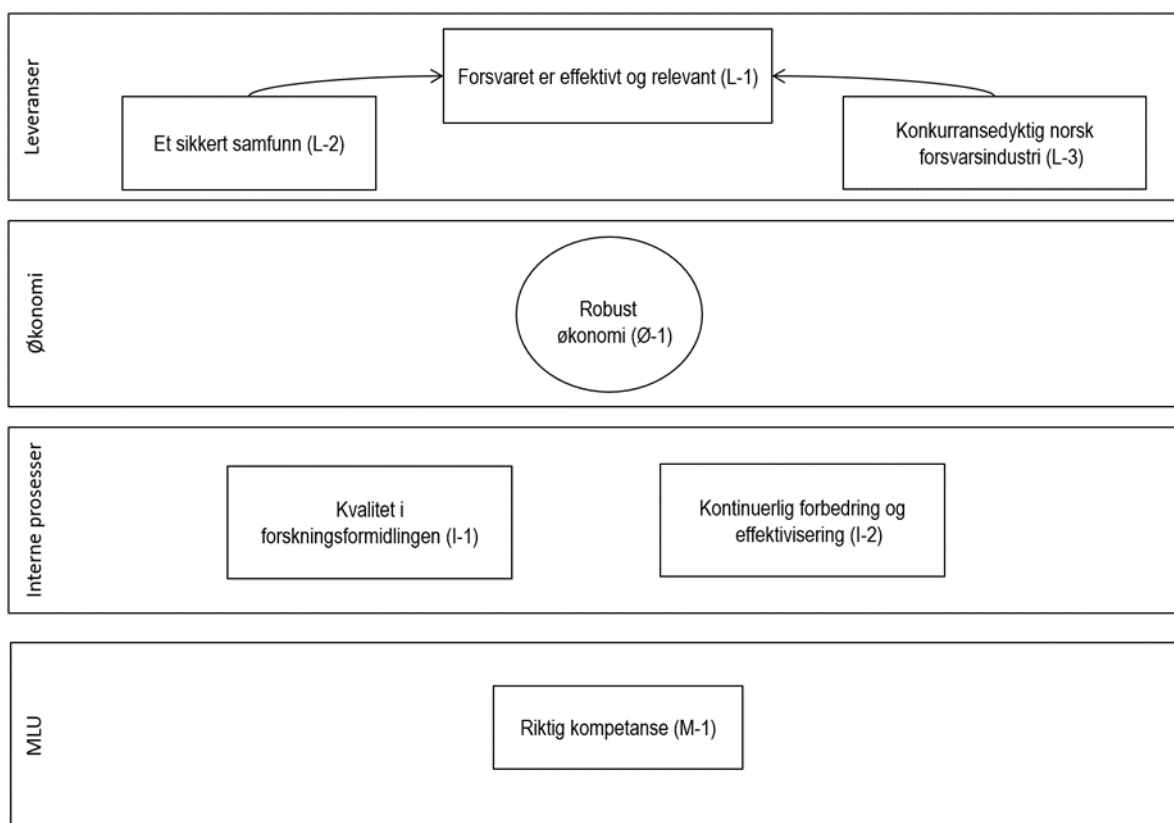
NSM skal støtte FD i revisjon av Innretningsplan for FoU innen utgangen av 2017.

Følg opp mulighetene for et tettere militær-sivilt samarbeid, både fra industrien og forsvarssektoren bør det satses mer på felles FoU-aktivitet i EUs rammeprogram.

### 6.2.4 Mennesker, læring og utvikling

Ingen særskilte oppdrag i 2017.

## 7 Forsvarets forskningsinstitutt



### 7.1 Flerårig perspektiv

Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) har til formål å drive forskning og utvikling for forsvarssektorens behov. Instituttet skal gi den politiske og militære ledelse rettidige råd i faglige spørsmål innenfor instituttets arbeidsområde, særlig forhold som kan påvirke forutsetningene for forsvarspolitikken, forsvarsplanleggingen og forvaltningen av sektoren. FoU-aktiviteten ved FFI skal i hovedsak være prosjektfinansiert, og gjennomføres etter oppdrag fra Forsvarsdepartementet (FD) og FDs øvrige underlagte etater.

FFI skal planlegge, prioritere og gjennomføre sine aktiviteter innenfor gitte rammer, slik at de fastsatte målene nås. De enkelte målene har underliggende styringsparametere og tiltak, jf. vedlegg A5 – *Mål-, resultat- og risikostyring for FFI*.

Detaljerte retningslinjer og oppdrag for FFI knyttet til operativ ambisjon, klartider og bi- og multilateralt samarbeid fremkommer i vedleggene B1 – *Operativ ambisjon*, B2 – *Klartider* og B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

#### 7.1.1 Leveranser

FFI skal i langtidspanperioden prioritere forskning knyttet til betydningen av den teknologiske utviklingen for militære anvendelser og gi forskningsbaserte råd til forsvarssektoren. Forskningen innrettes mot sektorens framtidige behov, slik at den bidrar til sektorens overordnede leveranser: operativ evne og bærekraftig struktur. De tre leveransemålene fra forrige langtidspanperiode opprettholdes for instituttet.

##### 7.1.1.1 Forsvaret er effektivt og relevant (L-1)

FFI skal med grunnlag i forskningsbasert kunnskap og kompetanse bidra til å videreutvikle operativ evne til å løse Forsvarets oppgaver og sikre en bærekraftig utvikling av forsvarssektoren. FFI skal

samarbeide tett med oppdragsgivere og øvrige aktører i sektoren. FFI skal ha god kjennskap til Forsvarets behov, den teknologiske utviklingen og militærfaglige trender. FFIs skal utvikle militære kapabiliteter/kapasiteter til Forsvaret og gi rettidige strategiske råd til Forsvarets politiske og militære ledelse, særlig forhold som kan påvirke forutsetningene for forsvarspolitikken, forsvarsplanleggingen og forvaltningen av sektoren. FFI får også ansvaret for å forvalte innovasjon & eksperimenterings-ordningen (I&E ordningen) i sektoren. Dette innebærer at FFI skal:

- Holde seg underrettet om gjeldende planer og vurderinger for forsvarssektorens struktur og større materiellanskaffelser, gi rettidige råd og medvirke til løpende behandling og gjennomføring av planene.
- Bistå forsvarssektorens øverste ledelse med å fremskaffe et best mulig beslutningsgrunnlag for Forsvarets utvikling.
- Holde seg underrettet om gjeldende planer og vurderinger for forsvarssektorens struktur og større materiellanskaffelser, gi rettidige råd og medvirke til løpende behandling og gjennomføring av planene.

#### *7.1.1.2 Et sikkert samfunn (L-2)*

FFI skal bidra til nasjonal samfunnssikkerhet i hele krisespekteret gjennom forskning og kunnskapsutvikling.

FFI skal ta ansvar for å forvalte informasjon som kan ha betydning for rikets sikkerhet, og håndtere denne på nødvendig nivå.

Selv om FFI har til formål å drive FoU for forsvarssektorens behov, vil store deler av forskningen være relevant for samfunnet for øvrig. FFI skal gi råd og anbefalinger til myndigheter og aktører innen militær og sivilt beredskap. Instituttet skal innenfor sine fagområder og forskningsaktiviteter være et sentralt nasjonalt forskningsmiljø for totalforsvaret, samfunnets totale sikkerhet og bidra til å løse samfunnets utfordringer.

Denne forskningsbaserte kunnskapen skal gjøres tilgjengelig for andre deler av samfunnet ved at FFI samarbeider med, eller gjennomfører prosjekter og oppdrag finansiert av justis- og beredskapssektoren og andre relevante sektorer i sivilsamfunnet. Dette innebærer at:

- Forskningsinnsatsen innenfor disse fagområdene må få finansiell støtte også fra andre som har nytte av denne forskningen, for at forskningen skal kunne opprettholdes og FFI bidra til nasjonal samfunnssikkerhet i hele krisespekteret.
- FFI bør satse på å delta i EUs forskningsprogrammer.
- Beredskapslaboratoriet for identifisering av kjemiske stridsmidler opprettholdes i perioden, med finansiering fra FD.

#### *7.1.1.3 Konkurransedyktig norsk forsvarsindustri (L-3)*

FFI skal være den foretrukne strategiske partneren for industrien i den utstrekning det er forenlig med instituttets formål. FFI skal styrke kompetanseutvikling og verdiskaping i forsvars- og sikkerhetsindustrien, blant annet ved å bidra til utvikling av industrielt levedyktige produkter basert på forskningsresultatene. Instituttet skal ivareta sine immaterielle verdier på en god måte.

Dette innebærer at FFI skal medvirke til at samvirket mellom departementet, forskningsmiljøet og industrien skjer målrettet og i henhold til lover og regler. Dette skal være med å sikre en forsvarsindustri i Norge, som også er konkurransedyktig internasjonalt, og innebærer at:

- FFI aktivt skal bidra til at trekantsamarbeidet mellom Forsvaret, forsvarsindustrien og FFI opprettholdes og videreutvikles i samsvar med intensjonene i Meld. St. 9 (2015–2016) *Nasjonalt forsvarsindustriell strategi*.

- FoU-samarbeidet mellom FFI og norsk forsvarsindustri skal bl.a. fokuseres mot H2020 tidlig i planperioden, som forberedelse til deltakelse i PA og 9. rammeprogram.
- Hensiktsmessige forberedelser til et eventuelt forsvarsforskningsprogram i EUs neste rammeprogram (2021–2027) skal iverksettes. FFI skal på vegne av FD koordinere og ivareta norske interesser i EUs *Preparatory Action program* som er en sannsynlig forløper til at forsvarsforskning blir en del av EUs neste rammeprogram (2021–2027).
- FFI fortsatt skal administrere norsk deltakelse i EDAs forskningsprogrammer på vegne av FD.

## 7.1.2 Økonomi

### 7.1.2.1 Robust økonomi (Ø-1)

FFI skal ha en forsvarlig forvaltning av forskningsmidlene og instituttet skal styres mot et nøkternt resultat. Samtidig skal det opprettholdes en robust økonomi, der risiko ved redusert virksomhetskapital er ivaretatt. Langsiktighet i finansieringene, både innen bevilgninger og horisontal samhandling der flerårige avtaler er inngått er viktig for å sikre en robust økonomi for instituttet. Et stabilt nivå på periodiseringene vesentlig for å nå målet.

FFI skal utvikles med et langsiktig perspektiv som sikrer at økonomiske ressurser, oppgaver og ambisjonsnivå samsvarer med hverandre. De kapasiteter som det investeres i, skal kunne driftes over tid på et fastlagt virksomhetsnivå. Høy kvalitet på planer og grunnlagsdokumenter skal sikre evne til kostnadseffektiv og rasjonell drift. Ressursene må i størst mulig grad kanaliseres slik at de understøtter brukerrettede leveranser.

FFIs særskilte fullmakter, og deres finansieringsmodell som i all hovedsak baserer seg på horisontal samhandel, gjør at FFIs styre står relativt fritt med tanke på bl. a. organisering, antall ansatte og disponering av midler.

Det legges i planperioden opp til at finansieringen av forskningen ved FFI skal finansieres med en uendret andel basismidler og strategiske midler, dvs. i størrelsesorden 20 % basismidler og 20 % strategiske midler (med unntak av 2017 hvor basisbevilgningen avkortes med 20 mill. kroner for å redusere FFIs frie virksomhetskapital). Derimot vil sektorens behov for brukerfinansiert forskning variere i takt med behov. Det må forventes en videreføring av krav til effektivisering i planperioden.

- FFIs frie virksomhetskapital bør ligge mellom 4–8 % av instituttets totale omsetning. Dette innebærer at FFI må tilpasse årsresultatene slik at den frie virksomhetskapitalen holdes innenfor styringstallene.
- En del av FFIs aktiva kan være i form av aksjer, når aksjene er ervervet for å sikre IP-rettigheter i bedrifter som starter opp med grunnlag i forskning utført ved FFI.
- Fra 2018 vil FFI tildeles ca. 25 mill. kroner, for å ivareta FFIs overtakelse av ansvaret for sektorens I&E-ordning og gjennomføring av Forsvarets CD&E virksomhet. Eksisterende innovasjonsmidler ved FFI skal vurderes å inngå i ordningen.

For detaljer om FFIs flerårige budsjett henvises til vedlegg C2 – *Økonomiske planrammer*.

## 7.1.3 Interne prosesser

### 7.1.3.1 Kvalitet i forskningsformidling (I-1)

Forskningsformidlingen skal være tilpasset målgruppens behov og forutsetninger. Hovedkanalen for formidlingen er FFI-rapporter og -notater. I tillegg skal det publiseres både nasjonalt og internasjonalt, fortrinnsvis i fagfelleverderte tidsskrifter.

FFI skal legge til rette for å styrke forskernes evner til å bli gode forskningsformidlere til alle i forsvarssektoren.

Som statlig etat påligger det FFI et ansvar å formidle forskningsresultater også rettet mot den interesserte offentlighet. Det er et mål å synliggjøre bredden i FFIs forskning og kompetanse ved bruk av de kanaler som er mest hensiktsmessige.

Arbeidet med målrettet forskningsformidling videreføres i planperioden. De viktigste målgruppene for formidlingen av instituttets forskningsresultater er oppdragsgivere og samarbeidspartnere. Publisering i internasjonale fagfelleverderte tidsskrifter er ett viktig element i vurderingen av forskningskvaliteten ved instituttet, og særlig forventes det at basisfinansiert forskning i størst mulig grad utsettes for denne type kvalitetsvurdering.

#### *7.1.3.2 Kontinuerlig forbedring og effektivisering (1-2)*

FFI skal styre og forvalte ressurser effektivt og forsvarlig, blant annet basert på hensiktsmessige styringssystemer. Instituttet skal ha en rasjonell gjennomføring av aktivitetene i virksomheten.

Instituttet må i planperioden kontinuerlig forbedre og effektivisere sin virksomhet, for å sikre rasjonell og effektiv drift av instituttet. Samtidig skal overheadkostnadene som tillegges timeprisen ikke øke mer enn prisstigningen og lønnsveksten i staten i perioden.

FFI, som en del av forsvarssektoren, må bidra til kontinuerlig forbedring i sektoren, hvor etatene lærer av hverandre, og deler de gode ideene med hverandre. For å få til dette må det skapes en kultur for endring, som forankres hos ledelsen. Særlig må FFI sørge for å utvikle stabs- og støttefunksjoner i tråd med endrede behov, og vurdere om samhandling og koordinering med andre etater kan gi synergieffekter.

FFI gjorde et godt arbeid med å forbedre sikkerhetstilstanden ved instituttet i forrige planperiode. Det blir viktig å bringe dette arbeidet videre inn i denne perioden, videreføre lederforankringen og ytterligere redusere eventuelle sårbarheter.

FFI skal overta forvaltningen av sektorens innovasjon & eksperimenteringsordning (I&E-ordning), fra og med 1. januar 2018. Dette innebærer en overlappning med Cyberforsvaret i 2017, slik at FFI allerede høsten 2017 kan gjennomføre I&E-forum for etterfølgende år.

#### *7.1.4 Mennesker, læring og utvikling*

##### *7.1.4.1 Riktig kompetanse*

FFI evner å rekruttere, beholde, utvikle og anvende den nødvendige kompetansen slik at instituttet kan møte sektorens behov for forskning fra FFI. Samtidig er det viktig å sikre mangfold relatert til kjønn, alder, etnisitet og fag.

#### *7.2 Spesielt for gjennomføringsåret 2017*

Det vil ikke bli noen vesentlige endringer i volumet av FDs kjøp av forskning i 2017 i forhold til 2016. Derimot vil det bli endringer i hvilke forskningsområder FD ønsker å prioritere, gitt innretningen av langtidsplanen. Dette konkretiseres gjennom revisjon av innretningsplanen for FoU i sektoren.

For oppdrag knyttet til bi- og multilateralt samarbeid vises det til vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*.

##### *7.2.1 Leveranser*

FFIs rolle som rådgiver for forsvarssektorens politiske og militære ledelse er viktig, og det vil bli tilrettelagt for faste møter mellom AD FFI og politisk ledelse for å ivareta AD FFIs rolle som vitenskapelig rådgiver.

Arbeidet med innsalg av FFIs kompetanse overfor sivile myndigheter med ansvar for samfunnssikkerhet og beredskap fortsetter. FD vil støtte FFIs arbeide mot andre sektorer etter anmodning fra FFI.

FFI skal styrke kompetanseutvikling og verdiskaping i forsvars- og sikkerhetsindustrien, blant annet ved å bidra til utvikling av industrielt levedyktige produkter basert på forskningsresultatene.

### 7.2.2 Økonomi

Tildelingen for 2017 er som vist i tabellen (beløp i 1000 kroner):

Kapittel	Post	Benevning	Tildeling
1716	51	Basisbevilgning	162 479 *
1700	01	Drift av H U Sverdrup II	19 376
1700	01	Drift av identifikasjonslaboratorium	7 762

\* Omfatter inndragning av fri virksomhetskapital på kr. 20 mill. for 2017. Økes tilsvarende fra og 2018 igjen.

FDs kjøp av FoU av FFI for 2017 planlegges som vist i tabellen (beløp i 1000 kroner):

Kapittel	Post	Benevning	Tildeling
1760	45	Strategiske FoU-midler	<del>170</del> 169 790
1760	45	Innovasjonsmidler	10 915
1700	01	Forvaltningsoppdrag FD	19 304 200
1760	45	Forprosjekteringsmidler	70 000

I tillegg tildeles Norges forskningsråd kroner 1 mill. til SAMRISK II direkte fra FD fra denne underposten. Tildelingen foretas i eget tildelingsbrev. Totalt ramme på underposten er derfor kroner 170,790 mill. kroner.

Omfanget av oppdrag som finansieres av forprosjektmidler vil variere i takt med behovet for støtte fra FFI og fremdriften i porteføljen av investeringsprosjekter i tidligfasen. FFI kan ikke forvente at beløpet blir høyere enn antydnet i tabellen.

FDs ramme for deltakelse i EDAs programmer for 2017 er som vist i tabellen (beløp i 1000 kroner):

Kapittel	Post	Benevning	Tildeling
1760	45	EDA-midler	36 700

FFI er delegert forvaltningen av disse midlene i 2017, og fakturerer FD for faktiske utgifter og medgått arbeidstid. Summen inkluderer støtte til FFIs sekondering i EDA.

#### *7.2.2.1 Basisbevilgning*

Departementet utbetaler basisbevilgningen i fire rater pr. 2. januar, 1. april, 1. juli og 1. oktober 2017, jf. FIN R-111, punkt 3.1, 6. avsnitt. I 2017 er basisbevilgningen avkortet med 20 mill. kroner, for å redusere FFIs frie virksomhetskaptal tilsvarende.

#### *7.2.2.2 Drift av MS HU Sverdrup II*

Driften av MS HU Sverdrup II finansieres over kapittel 1700 post 01. Finansieringen skal dekke drift og vedlikehold av fartøyet, herunder utgifter til leie av det faste mannskapet, og utbetales i fire rater pr. 2. januar, 1. april, 1. juli og 1. oktober 2017. FFI ivaretar driften på vegne av FD og vil for leie av faste mannskaper viderefakturere merverdiavgiften til FD, jf. FIN R-116.

#### *7.2.2.3 Forvaltningsoppdrag for FD*

Forvaltningsoppdrag er i 2017 planlagt til 19,2 mill. kroner.

Innhold, omfang og leveranser for forvaltningsoppdragene er spesifisert i de respektive prosjektavtalene og oppdragsavtalene. Disse endres og oppdateres ved behov, og forpliktes for ett år av gangen.

#### *7.2.2.4 Fullmakt*

FFI gis fullmakt til å ha økonomiske forpliktelser på inntil 60 mill. kroner pr. 31. desember 2017 utover det som dekkes av egne avsetninger.

### **7.2.3 Interne prosesser**

Instituttet skal i 2017 effektivisere sin virksomhet iht. punkt 2.3.2.1.

### **7.2.4 Mennesker, læring og utvikling**

Ingen særskilte oppdrag i 2017.

## 8 Rapporteringskrav

### 8.1 Rapportering for samtlige etater

Samtlige etater skal rapportere på følgende områder iht. til angitte frister:

Hva	Forsvaret	FMA	FB	NSM	FFI
Forklaringer til statsregnskapet 2016 og overføring av midler fra 2016.	03. februar 2017	03. februar 2017	03. februar 2017	03. februar 2017	03. februar 2017
Innspill til revidert nasjonalbudsjett.	24. februar 2017	24. februar 2017	24. februar 2017	24. februar 2017	24. februar 2017
Rapporteringsfrist RKR nr. 3 og ÅR.	3. mars 2017	24. februar 2017	24. februar 2017	17. februar 2017	15. mars 2017
ESM for behandling av RKR nr. 3 og ÅR	6. april 2017	29. mars 2017	5. april 2017	5. april 2017	26. april 2017
Etatssjefens budsjettinnspill for gjennomføringsåret 2018.	4. mai 2017 kl 12:00	4. mai 2017 kl 12:00	4. mai 2017 kl 12:00	4. mai 2017 kl 12:00	4. mai 2017 kl 12:00
Rapporteringsfrist RKR nr. 1.	26. mai 2017	26. mai 2017	26. mai 2017	26. mai 2017	26. mai 2017
ESM: Budsjett for 2018.	22. juni 2017	15. juni 2017	21. juni 2017	19. juni 2017	14. juni 2017
ESM: RKR nr. 1 for 2017.	29. juni 2017	15. juni 2017	21. juni 2017	19. juni 2017	14. juni 2017
Frist for innspill til omgruppering 2017	8. september 2017	8. september 2017	8. september 2017	8. september 2017	8. september 2017
Rapporteringsfrist RKR nr. 2.	29. september 2017	29. september 2017	6. oktober 2017	29. september 2017	28. sep. 2017
ESM: RKR nr. 2 for 2017.	2. november 2017	3. november 2017	1. november 2017	6. november 2017	11. oktober 2017
ESM: PET for gjennomføringsåret 2018/plangrunnlag 2019/ status driftsposter 2017	7. desember 2017	14. desember 2017	13. des. 2017 ESM kun for gjennomføringsåret 2018	11. desember 2017	-
Forklaring til statsregnskapet for 2017 og overføring av midler fra 2017.	2. februar 2018	2. februar 2018	2. februar 2018	2. februar 2018	2. februar 2018
Rapporteringsfrist RKR 3 og ÅR.	23. februar 2018	23. februar 2018	23. feb. 2018	23. februar 2018	15. mars 2018
ESM: RKR nr. 3 og ÅR.	9. mars 2018	13. april 2018	11. april 2018	4. april 2018	25. april 2018



### 8.1.1 Fellesføringer

Etatene skal arbeide systematisk med å utnytte tildelte ressurser bedre og øke produktiviteten. Digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester (digitalt førstevalg) er et sentralt virkemiddel i dette arbeidet, sammen med f.eks. omorganisering, prosessforbedring og annen bruk av teknologi. I årsrapporten skal etatene gjøre rede for iverksatte og planlagte effektiviseringstiltak. Det skal her fremgå at tiltak som inneholder digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester er særlig vurdert. Det skal også gjøres rede for hvordan effektiviseringsgevinstene av tiltakene hentes ut, slik at de kan omdisponeres til prioriterte områder.

### 8.1.2 Leveranseperspektivet

#### 8.1.2.1 Sivil støtte til Forsvaret

Etatene skal rapportere status i arbeidet med å skaffe til veie sivil støtte til Forsvaret. I rapporten skal eventuelle særlige utfordringer med forslag til tiltak inngå. FSJ skal koordinere og rapportere for forsvarssektoren, jf. styringsparameter L-2-4. FSJ fremmer sin rapport i RKR nr. 2.

#### 8.1.2.2 CBRNE-beredskap

Etatene skal rapportere status i arbeidet med å gjennomføre planen for å forbedre Forsvarets CBRNE-beredskap. FSJ skal koordinere og rapportere for forsvarssektoren. Rapportering i RKR nr. 2.

#### 8.1.2.3 Vurdering av våpen, metoder eller virkemidler

Etatene skal rapportere om hvilke rettslige vurderinger som er gjennomført under *Direktiv om folkerettslig vurdering av våpen, krigføringsmetoder og krigføringsvirkemidler*. Rapportering i RKR nr. 2.

#### 8.1.2.4 Manual i krigens folkerett

Etatene skal årlig rapportere om forhold i, eller områder av, manual i krigens folkerett som bør endres, presiseres eller oppdateres. FSJ skal koordinere og rapportere for forsvarssektoren. Rapportering i RKR nr. 2.

#### 8.1.2.5 Cyber Defence Pledge

Alle etater i forsvarssektoren skal bidra til rapportering til NATO på implementeringen av *Cyber Defence Pledge*. Rapportering etter nærmere oppdrag og overordnet i RKR nr. 2.

#### 8.1.2.6 Konsept for alliert øving og trening i og med Norge

Forsvaret skal innen 1. september 2017 fremme en anbefaling knyttet til nytt konsept på operasjonelt nivå for alliert øving og trening i og med Norge, jf. pkt. 3.1.1.1. Anbefalingen skal ivareta de sikkerhetspolitiske føringene i IVB LTP 2017–2020 og hensynte allierte behov. Videre skal anbefalingen synliggjøre konsekvensene for de ulike innsatsfaktorene sammenlignet med dagens ordning. FB og FMA skal støtte utarbeidelsen av det nye konseptet etter behov.

### 8.1.3 Økonomiperspektivet

#### 8.1.3.1 Månedrapporter

Månedrapportene skal fremsendes senest fem uker etter månedens utløp. For Forsvarsmateriell og Forsvarsbygg gjelder egne frister, jf. hhv. 8.3 og 8.4.

#### 8.1.3.2 Rapportering om logistikkbeholdninger

Etatene skal rapportere status på logistikkbeholdningene i RKR iht. *Retningslinjer for logistikkvirksomheten*. Rapporteringen skal omfatte status på logistikkopplegg for alle enheter angitt i dette IVB LTP. Status skal vise mengde og eventuelle tiltak for å bygge opp de nødvendige logistikkbeholdningene. Inngåtte avtaler og kontrakter skal være en del av rapporteringen. Vurderes muligheten for å skaffe forsyningene (kontrakter/avtaler/lokale innkjøp) innen gjeldende frister og behov, rapporteres dette som lagerbeholdning.

Etatene skal til enhver tid etterfølge NATOs rapporteringsrutiner krav, med mindre FD bestemmer noe annet. Kopi av rapportene sendes FD. Logistikk rapporteres ved bruk av NATOs LOGREP Tool.

#### 8.1.4 Interne prosesser

##### 8.1.4.1 *Rapportering om sikkerhetstilstanden*

Etatene skal hvert år som del av RKR 1 sende frem en egen rapport til FD om etatens sikkerhetstilstanden i egen organisasjon iht. vedlegg H – *Rapport om sikkerhetstilstand* (RST).

##### 8.1.4.2 *Særskilt om informasjonssikkerhet*

Etatene skal rapportere om gjennomføringen av risikoanalyser iht. sikkerhetsloven og personopplysningsloven. Risikoanalysene skal baseres blant annet på en kartlegging og klassifikasjon av informasjonsaktiva. Rapportering i RKR 1.

##### 8.1.4.3 *Objektsikkerhet*

Etatene skal årlig revidere egen liste over skjermingsverdige objekter mht. innmelding og klassifisering. Rapportering i RKR 1.

Sikringsstatus og behov for å etablere ytterligere sikring skal rapporteres i RKR 1.

#### 8.1.5 MLU-perspektivet

##### 8.1.5.1 *Holdninger, etikk og ledelse*

Etatene skal i RKR nr. 3 rapportere på HEL-arbeidets effekt på etatenes hovedmål, forvaltning av mennesker, materiell og økonomiske ressurser og forbedringsområder.

##### 8.1.5.2 *Arbeid med likestilling*

Etatene skal fremsende en redegjørelse hva angår likestilling i etaten. Redegjørelsen skal omfatte tiltak som er iverksatt og tiltak som planlegges iverksatt for å fremme likestilling og for å forhindre forskjellsbehandling, jf. likestillingsloven § 1a. Rapportering i ÅR.

##### 8.1.5.3 *Rapportering på status mobbing og trakassering*

Etatene skal rapportere på status i arbeidet med mobbing og seksuell trakassering, med særlig fokus på effekt av tiltak. Rapportering i RKR nr. 2.

## 8.2 Rapportering for Forsvaret

### 8.2.1 Leveranseperspektivet

#### 8.2.1.1 *Årlig vurdering av operativ evne (VOE)*

FSJ skal årlig gi sin vurdering av Forsvarets operativ evne (VOE). Vurderingen angir status for Forsvaret per 1. september, men søker å favne hele gjennomføringsåret der dette er naturlig. Rapporteringsfrist senest 1. oktober.

VOE baserer seg på rapportering i Forsvarets styrkeregister, samt DIF-nivåets rapportering på leveransemålene i RKR nr. 2. Med utgangspunkt i denne rapporteringen utøver FSJ sitt militærfaglige skjønn i vurdering av operativ evne knyttet til å løse Forsvarets oppgaver på et aggregert nivå. Det skal rapporteres på de fire faktorene *1. Fredsoperative oppgaver* (daglige operasjoner), *2. Internasjonal krisehåndtering* (internasjonale operasjoner), *3. Beredskap for sikkerhetspolitisk krise og krig*, samt *4. Etterretningstjenestens evne til å fremskaffe grunnlag for gode og riktige beslutninger på strategisk og operasjonelt nivå*.

Skalaen *ikke tilfredsstillende, mindre tilfredsstillende, tilfredsstillende og meget tilfredsstillende* skal benyttes.

VOE skal også beskrive kapasitets- og kapabilitetsmangler sett i lys av operativt planverk og tilgjengelig struktur.

VOE gis som muntlig orientering støttet av et beskrivende lysbilledsett (ppt) med tilhørende talepunkter. Rapporten danner grunnlag for statsrådets orientering om operativ evne til regjering og Stortinget.

#### 8.2.1.2 Alliert øving og trening i Norge

I etterkant av bi- og multilaterale øvelser med betydelig medvirkning fra Forsvaret, skal det fremsendes en overordnet erfaringsrapport til FD.

I god tid i forkant av større NATO- øvelser og nasjonale øvelser, med betydelig medvirkning fra Forsvaret og/eller alliert deltagelse, skal det fremsendes oppdaterte fakta-ark om øvelsen til FD. I etterkant av øvelsen skal det fremsendes en overordnet rapport til FD om de mest sentrale erfaringene fra øvelsen.

Forsvaret skal distribuere den årlige detaljplanen for enkeltøvelser og aktiviteter i Forsvaret til aktuelle myndigheter og instanser etter en fastsatt fordelingsliste, og med informasjon som ivaretar kriteriene for bruk av utmark og sivil grunn til øving.

Forsvaret skal foreta en løpende evaluering og erfaringsinnhenting i forbindelse med prøveordningen med rotasjonsbasert USMC trening og øving i Norge i 2017. Betydningen av en eventuell videreføring av ordningen skal beskrives. Rapportering til FD som en del av RKR 1 og 2 i 2017.

#### 8.2.1.3 Internasjonale operasjoner og annen internasjonal innsats

Forsvaret skal fortløpende rapportere forhold ifm. internasjonale operasjoner som gir FD tilstrekkelig kunnskap om og innsikt i det enkelte bidrag til å foreta nødvendige vurderinger på strategisk/politisk nivå.

Forsvaret skal fra 1. januar 2017 rapportere på de ulike internasjonale operasjonsområdene. Rapporten skal inneholde hvorvidt de militærstrategiske effektene er oppnådd, hvordan det norske bidraget bidrar til oppdragsløsningen for operasjonen eller innsatsen, anbefaling om omprioritering, videreutvikling eller avvikling av bidraget. Regnskapstall for operasjoner under *kapittel 1792 Norske styrker i utlandet* fordelt på de forskjellige oppdragene skal inngå. Spesielle forhold av interesse for FD rapporteres kontinuerlig. Rapporteringssyklus i RKR nr. 1 og 3.

FSJ skal rapportere på hvordan genderperspektivet ivaretas av Forsvaret i planlegging, gjennomføring, rapportering og evaluering av internasjonale operasjoner. Rapportering i RKR nr. 2.

FSJ skal rapportere status på etablering av pålagte genderrådgiverfunksjoner som støtter strategisk ledelse, avdelinger og styrkebidrag i operasjoner hjemme og ute. Rapportering i RKR nr. 2

### 8.2.2 Økonomiperspektivet

#### 8.2.2.1 Beredskapsbeholdninger og reservedeler

Det er lagt til grunn at det skal etableres et bærekraftig nivå på vedlikehold, reservedeler og beredskapsbeholdninger innen utgangen av 2020. I 2017 er det avsatt 958,7 mill. kroner til formålet, herunder 723 mill. kroner til etterslep og 235,7 mill. kroner til økt vedlikeholds nivå. For kapittel 1720, 1731, 1732, 1733, 1734 og 1740 skal Forsvaret rapportere anvendelsen og effekten av disse midlene, herunder forbruk, prognoser samt angi i hvilken grad det rapporterte vedlikeholdsetterselepet er redusert. Rapportering i RKR nr. 1 og 3 for 2017.

### 8.2.3 Interne prosesser

#### 8.2.3.1 Profesjonalisering av sikkerhetsorganisasjonen

Forsvaret skal rapportere om arbeidet med profesjonalisering av sikkerhetsorganisasjonen i etaten. Frist RKR 3.

#### 8.2.3.2 *Oppfølging av etterlevelsesrevisjon objektsikkerhet*

Foreløpig status rapporteres 1. mars 2017, jf. også Forsvarsdepartementets instruks for økonomi- og virksomhetsstyring (Instruksen), punkt 1.3.

#### 8.2.3.3 *Realisering av gevinster i IKT-systemporteføljen*

Det skal rapporteres på nedgang i antall systemer og endring i antall brukergrupper, samt antall uønskede digitale hendelser som har påvirket tilgjengeligheten for IKT-tjenester. Rapportering i RKR nr. 3.

Det skal realiseres gevinster knyttet til Forsvarets portefølje av IKT-systemer og redusert bemanning innenfor IKT-området. Gevinstrealiseringen skal gjennomføres i samråd med FMA. Forsvaret skal kontinuerlig jobbe for å utfase IKT-systemer parallelt som nye IKT-systemer anskaffes gjennom pågående investeringsprosjekter og relevante aktiviteter på drift. Det bes om en plan for hvordan dette skal gjennomføres. Rapportering i RKR nr. 1.

#### 8.2.3.4 *Reduksjon av forsyningslagre*

Forsvaret skal rapportere status på gjennomføringen av reduksjonen av forsyningslagre. Rapportering i RKR nr. 1, 2 og 3.

#### 8.2.3.5 *Taktisk lagring av materiell*

Forsvaret skal rapportere status på utredningen av taktisk lagring av enkelte kategorier materiell. Rapportering i RKR nr. 1.

#### 8.2.3.6 *Nedbemanning og omstilling*

Status i nedbemanningen, jf. punkt 3.1.3.2.15, skal rapporteres til FD. Rapportering i RKR nr. 3.

Gjennomføringsplanen for omstilling inkludert tidsfasing skal rapporteres til FD med frist RKR 2 2017.

#### 8.2.3.7 *Utdanningsreformen*

Statusrapportering for utdanningsreformen i sin helhet, og med særlig vekt på oppdragene som vedrører ny organisering, styring og ledelse av Forsvarets utdanningssystem, tiltakene som vedrører ny offisersutdanning, og ulike løsningsalternativer for gjennomføringen av utdanningsreformens tiltak. Rapportering i RKR nr. 1 og 2 for 2017. **Helhetlig plan for gjennomføring av utdanningsreformen rapporteres til FD 15. november 2017.**

Forsvaret skal rapportere utdanningsstatistikk til Database for høgre utdanning innenfor relevante områder. Rapportering i RKR 2 for 2018.

Forsvaret skal gi en årlig tilstandsvurdering av Forsvarets utdanningssystem. Vurderingen skal ta utgangspunkt i at utdanningssystemet skal levere relevant, behovsprøvd, fleksibel, kostnadseffektiv og god militær utdanning. Prognoser for fremtidig utvikling og andre relevante variabler skal inkluderes i vurderingen. Rapporteringskravet skal sees i sammenheng med oppdrag om etablering av styringsinformasjon, jf. punkt 3.2.3.2.13. Rapportering i RKR nr. 3.

### 8.2.4 *MLU-perspektivet*

#### 8.2.4.1 *Militærordningen*

Forsvaret skal i RKR nr. 3 for 2017 rapportere på:

- Fremdriften i implementering av reviderte karriere- og tjenesteplaner for OR og OF personell.
- Fremdriften i implementering av nivådannende utdanning for spesialistkorpset.
- Fremdriften i konvertering av personell til OF og OR.

#### 8.2.4.2 Veteraner

Forsvarets tiltak i handlingsplanen og oppfølgingsplanen skal være implementert i ordinær virksomhet innen utgangen av 2017. Rapportering i RKR nr. 1, 2 og 3.

#### 8.2.4.3 Genderkompetanse

Forsvaret skal rapportere på hvordan kompetanse produseres og ivaretas for å kunne utføre operasjoner med et genderperspektiv i tråd med regjeringens handlingsplan på feltet. Rapportering i RKR nr. 2.

#### 8.2.4.4 Allmenn verneplikt

Forsvaret skal rapportere på gjennomføringsplanen. Rapportering i RKR nr. 1, 2 og 3 for 2017.

Forsvaret skal rapportere på effekten av ekstratildelingen øremerket bedre bo- og sanitærforhold for vernepliktige slik at disse blir likeverdige og tilpasset begge kjønn. Rapportering i RKR nr. 3.

### 8.3 Rapportering for Forsvarsmateriell

Forsvarsmateriell skal formelt fremsende månedsrapport to uker etter månedens utløp.

Forsvarsmateriell skal rapportere på oppfølgingen av oppdraget med å etablere fagmyndighet for behandling av søknader om unntak fra REACH-regelverket basert på forsvarshensyn. Rapportering i RKR nr. 1 for 2017.

Forsvarsmateriell skal rapportere på utgiftsutviklingen for både drift av organisasjonen og for utviklingen i gjennomføringsutgiftene for investeringsprosjektene. Følgelig skal Forsvarsmateriell også kunne rapportere om effektiviseringseffekter av opprettelsen av etaten. Rapportering i RKR nr. 3.

### 8.4 Rapportering for Forsvarsbygg

FB skal formelt fremsende månedsrapport to uker etter månedens utløp. Unntatt fra dette er månedsrapportene for januar og juni, som skal fremsendes samtidig med rapportene for påfølgende måned. FB skal støtte Forsvaret med å etablere oversikt over infrastruktur som kan nyttes til støtte for alliert trening og øving samt mulige operasjoner i Norge. Rapportering i RKR nr.3.

FB skal innen 15. september 2017 fremsende en plan for komponentutskifting de påfølgende tre år. Planen skal inneholde oversikt over anbefalte enkelttiltak, samt anbefalt total ramme det enkelte år innenfor tildelingen på kapittel 1710, post 47. I tillegg skal planen beskrive forventet effekt av å gjennomføre de anbefalte tiltakene.

FB skal innen 1. april 2017 fremlegge en plan for bruk av ekstratildelingen øremerket bedre bo- og sanitærforhold for vernepliktige slik at disse blir likeverdige og tilpasset begge kjønn. FB skal rapportere på anvendelsen av ekstratildelingen i RKR nr. 3 for 2017.

### 8.5 Rapportering for NSM

NSM skal levere rapporten *Risiko 2018* innen 1. oktober 2017.

NSM skal levere rapporten *Helhetlig IKT-risikobilde* innen 1. oktober 2017.

### 8.6 Rapportering for FFI

FFI skal hver måned sende likvidrapport til statsregnskapet, jf. økonomibestemmelsene punkt 3.5.4 og 3.5.6, jf. FIN R-10/2015. Rapporten sendes Direktoratet for økonomiforvaltning med gjenpart til FD innen den 15. i etterfølgende måned.

FFI skal rapportere brutto utgifter og inntekter på standardtabeller utarbeidet av Finansdepartementet til FD innen 13. februar 2017, jf. FIN R-9/2016, punkt. 2.4.

## 8.7 Rapportering av statistikk

### 8.7.1 Bistandsanmodninger

Forsvaret skal føre statistikk over og rapportere på antall bistandsanmodninger fra politiet, herunder en fordeling på type bistand, varighet og politidistrikt. Rapportering i RKR nr. 1, 2 og 3.

### 8.7.2 Årsverk- og personellstatistikker

Samtlige etater skal avgi statistikk som gir grunnlag for å kunne følge utvikling over tid og tilfredsstillende overordnede og interne krav til statistikk. Statistikken skal presenteres med historiske, sammenlignbare tall tre år tilbake:

Ingen statistikk skal være eldre enn fire måneder. Det er hensiktsmessig at statistikken oppdateres i forbindelse med RKR, også fordi den vil bli brukt som en del av målvurderingen.

Følgende skal inngå i etatenes rapportering:

- Årsverk fordelt på ulike personellkategorier
- Kvinneandel, samlet for etaten, fordelt på militære og sivile (for Forsvaret også per DIF)
- Antall lærlinger, samlet og fordelt på kategori (militær/sivil), kjønn og fag. Oppdateres kun i forbindelse med RKR nr. 2.

Spesielt for militære stillinger i etatene:

- Gradsfordeling fordelt på kjønn og alder
- Fordeling OR/OF i etaten, fordelt på kjønn. Forsvaret også per DIF skal gi denne oversikten ned på DIF-nivå
- Antall personer som har deltatt i internasjonale operasjoner årlig, akkumulert, samlet og fordelt på kjønn og operasjoner.
- Oversikt over forholdet mellom utetid og hjemmetid i internasjonale operasjoner, fordelt på operasjoner, jf. tiltak 3 i oppfølgingsplanen.
- Oversikt over dødsfall og alvorlige skader, kun i RKR nr. 3

Forsvaret skal i tillegg avgi følgende statistikk:

- Antall personer på sesjon og førstegangstjeneste, fordelt på innkalt, frafall underveis, fullført, fordelt på kjønn. Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 2.
- Statistikk som i sum dokumenterer årlig tilførsel av kvalifisert personell til strukturen, herunder:
  - Rekruttering og re-rekruttering til Forsvarets stillinger (militært og sivilt). Rapportering i RKR nr. 3.
  - Tilsetningsforhold militære (midlertidig, T35 og T60). Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 3.
  - Rotasjon (for ulike personellkategorier). Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 3.
  - Turnover (for ulike personellkategorier). Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 3. Gradsstruktur over normalavansement (forholdstall). Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 3.
  - Reservister (styrkestruktur + annet). Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 1 og nr. 3.
- Utdanningsstatistikk nivådannende utdanning (antall søkere, antall kvalifiserte søkere, antall studenter tatt opp, frafall underveis, slutttrate etter inntil 2 år etter pliktjeneste) fordelt på de ulike produksjonsmåtene utdanningsnivået kan oppnås, forsvarsgren, linje og kjønn. Statistikken skal følge utdanningsåret. Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 2.
- Henvendelser til Forsvaret fra veteraner/personell som trenger veiledning, fordelt på områdene:

- Hvem henvender seg (alder/kjønn, stadig tjenestegjørende/personell med avsluttet tjenesteforhold, pårørende, andre)
- Årsakssammenheng (behov for medisinsk bistand, økonomiske forhold, annet).
- Antall misjoner, siste misjon.
- Oppdateres i forbindelse med i RKR nr. 3.
- Oversikt over internasjonale stillinger (PE):
  - Oversikt internasjonale stillinger
  - Oversikt over vakante stillinger i PE-strukturen
  - Oppdateres i forbindelse med RKR nr. 2

### 8.7.3 Øvelser og trening

Forsvaret skal føre oversikt over og vedlikeholde historisk oversikt over all alliert øving og trening i Norge, i tråd med føringer i vedlegg B3 – *Bi- og multilateralt samarbeid*, og iht. kapittel 8.7 *Rapportering av statistikk* i dette dokument. Rapportering i RKR nr. 3.

Oversikten skal inneholde følgende:

#### A. Kvantitative elementer:

Skal omfatte aktivitet i form av både øvelser og trening i hele Norge, herunder;

- Akkumulerte tjenstedøgn land, sjø og luftbasert og det faktiske antall personell som besøker Norge fordelt etter nasjon.
- Antall dager i løpet av året det har vært alliert øvings- og treningsaktivitet (tjenestegjørende døgn).
- Anløpsrapportering (diplomatiske klareringer av luft- og sjøfartøyer).
- Den forholdsmessige andelen alliert øving og trening som gjennomføres i form av samtrening med norske styrker.
- Unilateral samtrening mellom utenlandske enheter.

#### B. Kvalitative elementer:

Utviklingen skal også ha fokus på å måle effekten av nevnte aktivitet. Effekten skal måles i hvordan aktiviteten bygger opp under norsk sikkerhetspolitikk, tilstedeværelse i nordområdene, bidrar til operativ evne, herunder interoperabilitet med NATO og prioriterte allierte, samt sikrer en kostnadseffektiv utvikling.

## 9 Felles begrepsavklaringer

Begrep	Definisjon
Effekt	En effekt er en forandring i tilstand hos brukerne eller i samfunnet som har oppstått som følge av virksomhetens tiltak. Effektparametere gir informasjon om i hvilken grad formålet med virksomheten eller tiltaket er oppnådd og gir således viktig styringsinformasjon. I dette dokument omtales også økonomisk gevinst som effekt.
Effektivisere	Endring av arbeid eller prosess som medfører forenkling og redusert tids- og ressursforbruk for oppnåelse av samme forventede resultat.
Effektivitet	Effektivitet viser forholdet mellom de oppnådde effektene og kroner brukt på innsatsfaktorene, og er et mål på effekten av en viss innsats i forhold til de ressursene som settes inn. Høy effektivitet er det overordnede målet for enhver styring i staten, og handler om i hvilken grad oppnåelse av virksomhetens formål står i forhold til ressursene som er brukt.

Etablere	<p>Etablere brukes om å skape eller opprette noe.</p> <p>Begrepet å etablere omfatter prosessene å opprette eller motta et levert strukturelement eller kapasitet og innfase, alternativt innføre, det i strukturen, der innfase og innføre beskriver hvordan strukturelementet eller kapasiteten skal etableres.</p>
Forutsetning	<p>Noe som må være til stede for at noe annet skal kunne skje.</p> <p>Forhold som er lagt til grunn i planlegging og for utvikling.</p>
Føring	Retningslinjer med eventuelle rammebetingelser om hva som, eventuelt hvordan noe, skal gjennomføres.
Gevinstrealisering	Er prosessen der man planlegger for, og henter ut, forventede og eventuelle ikke-planlagte gevinster av et tiltak. Gevinstene kan være både kvalitative og kvantitative.
Innfase	Bringe et oppbygget eller levert strukturelement eller kapasitet inn i strukturen. I begrepet ligger en erkjennelse av en sekvensert prosess som krever koordinering med utfasing av strukturelement(er) eller kapasiteter som skal erstattes.
Innføre	Som innfase, men en mindre sekvensert prosess som ikke krever koordinering med utfasing av andre strukturelementer eller kapasiteter.
Internasjonal innsats	Aktivitet i utlandet som innbefatter internasjonale operasjoner og annen aktivitet som har en sikkerhetspolitisk målsetning eller betydning.
Internasjonale operasjoner	<p>Er definert i lov om Forsvarspersonell (forsvarspersonelloven) § 3 (3) Definisjoner.</p> <p>«Med internasjonale operasjoner menes enhver operasjon i utlandet som krever bruk av militære styrker, og som er godkjent av norske myndigheter.»</p> <p>Andre brukte begreper som nyttes og betyr det samme er operasjoner internasjonalt, operasjoner i utlandet osv.</p>
KOP – komplett operativ organisasjonsplan	KOP er hjemmelsgrunnlag for disponering av personell og materiell i forsvarssektorens styrkestruktur. KOP innbefatter detaljering av operative krav (KOP del 1), avdelingens organisasjon (KOP del 2), stillinger (KOP del 3) og materiellhjemler (KOP del 4), og er en nødvendig forutsetning for å kunne etablere styrkeoppbyggingsplanverk og beregning av logistikkbehov. For ytterligere detaljer vises det til <i>Håndbok for strukturforvaltning</i> .
Nedlegge/legge ned	Som utfase, men en mindre sekvensert prosess som ikke krever koordinering med innfasing av andre strukturelementer eller kapasiteter.
Oppgradere	En materiellmessig forbedring av et system eller komponent der hensikten er å introdusere økte kapasiteter eller ytelser.
Opprette	Oppbygging av et nytt strukturelement eller kapasitet, eksempelvis en avdeling, stab eller tilsvarende for innføring eller innfasing i strukturen.



Opprettholde	Nåværende struktur beholdes med ambisjon eller evnenivå som ikke skal falle under dagens nivå. Kan innebære behov for endring av innsatsfaktorer.
Redusere	En negativ endring av en eller flere av innsatsfaktorene som følge av redusert ambisjonsnivå for et strukturelement eller kapasitet. Redusere brukes også om en endring hvor et bestemt nivå skal senkes, f.eks. innenfor ressursbruk.
Økonomisk ressursfrigjøring	Samlebegrep som viser til tiltak hvor det er lagt til grunn en økonomisk effekt som kan omprioriteres.
Styringsparameter	Styringsparameter er alle typer målemetoder eller kvalitative vurderinger som brukes i styringen av virksomheten på ulike nivåer. Styringsparametere måler eller beskriver direkte eller indirekte i hvilken grad virksomheten når sine overordnede mål i en gitt periode.
Styrke/øke	En positiv endring av en eller flere av innsatsfaktorene som følge av økt ambisjonsnivå for et strukturelement eller kapasitet.
Utfase	Sekvensiell avvikling av et strukturelement eller kapasitet. Ofte koordinert med innfasing av erstattende strukturelement eller kapasitet.
Videreføre	Nåværende struktur beholdes uten endringer av innsatsfaktorene.
Videreutvikle	Nåværende struktur tilpasses faktorer som operative behov, kompetanse og effektivisering innenfor eksisterende ressursforutsetninger og rammer. I begrepet ligger en vurdering av at dette er mulig innenfor gitte rammer. Hvis ikke brukes begrepene styrke/øke.