



FORSVARET
Forsvarets høgskole

Logistikk i Heimevernet og styrende dokumenter

Samsvar og motsetninger

Bjørn Pinslund

Masteroppgave

Forsvarets høgskole

vår 2023

Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten på studieårene 2021-2023 ved Forsvarets høgskole. Det har vært to intense år hvor læringskurven til tider har vært bratt. Likevel skal det sies at å gå stabsskolen har vært en positiv opplevelse. Det har vært perioder det siste året som har vært intense. Forståelsen min arbeidsgiver, Møre og Fjordane heimevernsdistrikt 11, har vist har vært utelukkende positiv. Distriktet har lagt alle forhold til rette for nødvendig tid til skriving.

Jeg vil spesielt takke min veileder, Amund Nørstrud Lundesgaard, for all hjelp med oppgaven. Til tider har frustrasjonen vært stor, men du har hjulpet meg tilbake igjen på det rette sporet. Inger Elisabeth Brøgger Bull og Henrik Grødem ved biblioteket på Stabsskolen har ytt meget god service, i tillegg til å svare på alle spørsmål en frustrert student kan komme med.

Å bruke det siste året av stabsskolen til å skrive om logistikk har vært veldig lærerikt. Kunnskapen om logistikk vil være høyst relevant for den videre tjenesten i Forsvaret. Alle de gode samtalene med studiekamerater har gjort skriveperioden mindre belastende, og ikke minst all støtte til korrekturlesing og gjennomlesing av oppgaven, dette har jeg satt enormt stor pris på.

Jeg vil takke mamma og pappa for all støtte før og under studiet, dere har lagt grunnlaget for at dette har vært mulig.

Og så til jentene mine, Mina Elise og Frida Emilie. Pappa håper dette kan være til litt inspirasjon for dere senere i livet. Alt går om man bare vil.

Avslutningsvis, alle vurderinger i denne oppgaven står for egen regning.

Åndalsnes, 30. mai 2023

Bjørn Pinslund

Sammendrag

Den totale logistikken i Forsvaret formes og påvirkes av styrende dokumenter utgitt av Forsvarsdepartementet, Forsvaret selv og Forsvarets forskningsinstitutt (FFI). Logistikken i Heimevernet (HV) har opplevd utfordringer med å få tilstrekkelig logistisk støtte under utdanning, trening og øving. Ved å studere utvalgte dokumenter har denne oppgaven sett nærmere på hvordan logistikken i HV blir ivaretatt i disse dokumentene. FFI (2019) utviklet et rammeverk under sin evaluering av verstslandsstøtten under øvelse Trident Juncture-2018. Denne oppgaven har brukt dette rammeverket for å se nærmere på i hvilken grad logistikken i HV blir ivaretatt. Oppgaven har hatt følgende problemstilling: I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene logistikken i Heimevernet?

For å gi svar på denne problemstillingen har oppgaven brukt kvalitativ dokumentanalyse med en intensiv eksplorativ abduktiv tilnærming. I tillegg er det utarbeidet fire forskningsspørsmål som skal se på egenskapene utviklet av FFI (2019). Egenskapene skal samlet gi en indikasjon på hvordan logistikken i HV ivaretas. Disse egenskapene er *kapasitet, enkelhet, integrasjon og fleksibilitet*.

I det teoretiske rammeverket er det utviklet indikatorer for hver av de fire egenskapene.

Indikatorene ligger til grunn for å kunne si noe om i hvilken grad egenskapene ivaretas. Oppgavens funn viser at egenskapene ivaretas i varierende grad.

Etter en vekting mellom ivaretagelsen av alle de fire egenskapene, viser det seg at de styrende dokumentene ivaretar logistikken i HV i middel stor grad. I tillegg viser det seg at det er i stor grad samsvar mellom de styrende dokumentene, men med noe forskjellig detaljnivå ut ifra hvor de befinner seg i dokumenthierarkiet.

Summary

The overall logistics of the Armed Forces is shaped and influenced by governing documents published by the Ministry of Defense, the Armed Forces themselves and the Norwegian Defense Research Establishment (FFI). Logistics in the Home Guard (Home Guard) has experienced challenges in obtaining adequate logistical support during education, training and exercises. By studying selected documents, this thesis has looked more closely at how the logistics of the Home Guard is taken care of in these documents. FFI (2019) developed a framework during its evaluation of the support provided during exercise Trident Juncture-2018. This thesis has used this framework to look more closely at the extent to which logistics in the Home Guard is safeguarded. The thesis has had the following question: To what extent do the governing documents safeguard the logistics of the Home Guard?

To answer this question, the thesis has used qualitative document analysis with an intensive exploratory abductive approach. In addition, four research questions have been developed that will look at the properties developed by FFI (2019). The properties collectively provide an indication of how the logistics of the Home Guard is safeguarded. These characteristics are *capacity*, *simplicity*, *integration* and *flexibility*.

In the theoretical framework, the thesis found indicators for each of the four properties. The indicators form the basis for being able to say something about the extent to which the properties are safeguarded. The findings of the thesis show that the properties are preserved to varying degrees.

After weighing between the safeguarding all four properties, it turns out that the governing documents take care of the logistics of the Home Guard to a medium extent. In addition, it turns out that there is a great deal of correspondence between the governing documents, but with somewhat different levels of detail depending on where they are located in the document hierarchy.

Innholdsfortegnelse

1 Innledning og aktualisering	1
1.1 PROBLEMSTILLING	3
1.2 FORSVARETS OPPGAVER	3
1.3 TIDLIGERE FORSKNING	5
1.4 AVGRENSNING	5
1.5 DISPOSISJON AV OPPGAVE.....	7
2 Teoretisk rammeverk	8
2.1 INNLEDNING	8
2.2 KAPASITET	8
2.3 ENKELHET	10
2.4 INTEGRASJON.....	12
2.5 FLEKSIBILITET	13
3 Metode	16
3.1 OPPGAVENS UNDERSØKELSESDSIGN OG METODISKE TILNÆRMING	16
3.2 KRITIKK AV VALGT METODE.....	17
3.3 UTVALG AV DOKUMENTER	17
3.4 ANALYSEPROSESSEN.....	19
3.5 FORSKNINGSKVALITET	21
3.6 FORSKNINGSETIKK OG FORDELER OG ULEMPER VED Å FORSKE I EGEN ORGANISASJON	22
4 Analyse og diskusjon	24
4.1 INNLEDNING	24
4.2 STYRENDE DOKUMENTER OG KAPASITET	24
4.3 STYRENDE DOKUMENTER OG ENKELHET	36
4.4 STYRENDE DOKUMENTER OG INTEGRASJON	42
4.5 STYRENDE DOKUMENTER OG FLEKSIBILITET	46
5 Konklusjon	53
.....	55
5.1 ANBEFALING TIL VIDERE FORSKNING	55
5.2 REFLEKSJONER KNYTTET TIL EGEN FORSKNINGSPROCESS	55

1 Innledning og aktualisering

Forsvarets militære organisasjon har blitt kraftig redusert siden slutten av den kalde krigen. Hæren har tradisjonelt sett vært den største våpengrenen i Forsvaret, med 165 000 soldater i 1991. Selv om Heimevernet (HV) ikke kan regnes som en egen våpengren, er likevel størrelsen betydelig. Det var om lag 80 000 HV-soldater i 1991. På denne tiden utgjorde det totale antallet soldater i Forsvaret 320 000 (Bogen, Håkenstad, 2015, s. 32). I dag er det 37 000 soldater i områdestrukturen og 3000 soldater i innsatsstyrkene, til sammen 40 000 HV-soldater (Prop. 62 S (2019-2020), s. 93). I dag har forholdet mellom Hæren og HV snudd. Hæren: «mistet sin tidligere hovedrolle som invasjonforsvarets hjørnestein og den dominerende stillingen den hadde blant forsvarsgrenene i fredstid» (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 336). HV utgjør nå «den eneste delen av Forsvaret med en viss dybde, landsdekkende tilstedeværelse og bred kontaktflate mot det sivile samfunnet» (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 337). Hvordan logistikken i HV organiseres, og hvordan dette understøtter en så omfattende organisasjon, er det overordnede temaet for denne oppgaven.

Bogen og Håkenstad (2015) skriver at «[...] kaldkrigsforsvaret åpenbart hadde sine sterke sider. Størrelsen medførte robusthet, dybde og utholdenhet» (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 39).

Det som er igjen av en viss størrelse i Forsvaret i 2023, er HV. Det er tilbakeblikket til Bogen og Håkenstad (2015), der de tar opp styrken med kaldkrigsforsvaret, som danner et bakteppe for denne oppgaven. Bogen og Håkenstad (2015) trekker frem enda et godt eksempel som beskriver hvordan logistikken fasiliterer militære operasjoner. De forteller om en infanteribataljon, nesten utelukkende bestående av reservister, som klarte å mobilisere på Østlandet, for deretter å være klare i posisjon i indre Troms innen to døgn (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 40). Selv om dette ikke ble gjort så ofte, så viste det likevel en god reaksjonsevne. Oppgaven har ikke mobilisering av Hær-avdelinger som tema, men det er likevel relevant å tenke på det logistiske apparatet rundt. Det må nødvendigvis ha vært en betydelig logistisk innsats bak en slik operasjon, både på Østlandet og i indre Troms. HV ville på samme tid hatt et lignende militært logistikkapparat som skulle understøtte evne til robusthet, dybde og utholdenhet.

Forsvaret gikk deretter inn i en periode med store endringer, der Forsvaret gikk fra å være en virksomhet som tidligere var tilpasset og dimensjonert for et mobiliseringsforsvar til et innsatsforsvar. Logistikk- og støttekonsept for Forsvaret (2004) ble styrende for endringen, en endring som skulle bære preg på «større fleksibilitet og økt reaksjonsevne, tettere alliansetilpasning, økt rollespesialisering og deployeringsevne» (Forsvarssjefen, 2004, s. 2). Det kom samtidig inn endringer som skulle gjøre Forsvarets logistikk i stand til å tilpasses utviklingen i NATO (Forsvarssjefen, 2004, s. 2).

Forsvarsjefen utarbeidet i 2004 syv prinsipper som skulle danne grunnlaget for «transformeringen av logistikk- og støttevirksomheten i Forsvar; helhetlige fellesløsninger, integrasjon, enkelhet, fokus, fleksibilitet, økonomisering og synlighet» (Forsvarssjefen, 2004, s. 5).

Endringen av logistikken tar utgangspunkt i Forsvarssjefens Militærfaglige Utredning (FMU) fra 2003. Dette skulle danne et grunnlag for fremtidens logistikk i Forsvaret. Dette er den bakenforliggende årsaken til Logistikk- og støttekonsept for Forsvaret i 2004. Forsvarsjefen skriver at «Logistikk- og støttekonseptet skal bidra til å dreie fokus fra forvaltning av en statisk personellintensiv organisasjon, til understøttelse av et fleksibelt og kapasitetsdrevet forsvar» (Forsvarssjefen, 2004, s. 2). Dette dokumentet var starten på endringene for logistikken i Forsvaret. Det er gitt ut flere dokumenter etter 2004 som har hatt stor innvirkning på logistikken i Forsvaret. Disse dokumentene er ikke utelukkende logistikkdokumenter, men overordnede dokumenter hvor logistikken på en eller annen måte blir berørt. «Forsvarsminister Barth Eide erklærte i 2012 at Forsvaret var i balanse og at denne proposisjonen (2012) markerte slutten på ti år med omstilling» (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 313). Dette var langtidsplanen som skulle få Forsvaret i balanse, men mye er skrevet og erfart siden. Tilbakemeldinger i tjenesten tilsier at HV har opplevd store utfordringer med å få logistikkstøtte den siste tiden. Dette har ført til negativ innvirkning på utdanning, trening og øving av avdelinger.

Logistikken i Forsvaret har alltid vært avhengig av støtte fra det sivile. Den sivile støtten er en del av totalforsvaret. Under den kalde krigen hadde totalforsvaret en sentral rolle, denne viktige rollen har den fortsatt. Bogen og Håkenstad (2015) skriver at «[...] totalforsvarskonseptene blir ofte fremhevet som et stort usikkerhetsmoment» (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 38). Dette er en beskrivelse av et konsept som ble utarbeidet under den kalde krigen. Uten logistikk vil ingen avdelinger i Forsvaret fungere. HVs desentralisering gjør denne sårbarheten ekstra tydelig. Det er store avstander som skal dekkes, og mange avdelinger som skal etterforsynes. Logistikk er en sentral del av totalforsvarskonseptet, også i dag. For å underbygge dette så anmerkes det at «[...] sivil støtte til Forsvaret i krise og i krig utgjør selve kjernen i totalforsvarskonseptet [...]» (Forsvarsdepartementet & Justis- og beredskapsdepartementet, 2018, s. 31). Når totalforsvarskonseptet ses tilbake på som et «usikkerhetsmoment», så kan det samtidig stilles spørsmålstegn til dagens situasjon. Hvilken tillit skapes blant avdelingene når det oppleves at materiellet uteblir fra utdanning, trening og øving? Når dette materiellet uteblir i fredstid, så er det relevant å stille seg det samme spørsmålet om hvilke leveranser som kommer dersom situasjonen eskalerer. Forsvaret er i stadig endring, på samme måte som sikkerhetssituasjonen har endret seg i Europa. Russland har gått til fullskala invasjon av Ukraina. Mye er skrevet om logistikk i dokumenter som omhandler Forsvaret. Disse dokumentene får også store konsekvenser for hvordan logistikken utvikler seg i HV. Det er derfor høyst relevant å se i

hvilken grad disse dokumentene ivaretar logistikken i HV. Uten logistikk er det ikke mulig å løse oppdrag. Uten nødvendig ivaretagelse i fredstid, kan det potensielt skape dramatiske konsekvenser i krig. Det oppleves stor frustrasjon i HV over manglende logistisk støtte. Ivaretakelsen av den logistiske støtten starter i dokumentene. Det er viktig å skille mellom hvordan dokumentene legger til rette for logistikken, og realiteten på bakken oppleves.

1.1 Problemstilling

Oppgavens hensikt har vært å skape en forståelse av dagens logistiksituasjon i HV. Dette gjøres ved å se nærmere på utvalgte dokumenter i Forsvaret. De valgte dokumentene påvirker logistikken på ulike måter. Det er dokumentenes påvirkning på logistikken opp imot konkrete egenskaper, som danner kjernen av denne oppgaven. For å se nærmere på dokumentenes ivaretagelse av logistikken i HV, så har oppgaven følgende problemstilling:

I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene logistikken i Heimevernet?

Som en strukturell tilnærming til denne problemstillingen, er det utarbeidet fire forskningsspørsmål:

1. I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «kapasitet»?
2. I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «enkelhet»?
3. I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «integrasjon»?
4. I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «fleksibilitet»?

Når dette dokumentstudiet ser nærmere på de styrende dokumentene, vil det også være mulig å se om disse dokumentene samsvarer med hverandre, eller om det er motsetninger.

1.2 Forsvarets oppgaver

«Amatører diskuterer taktikk, profesjonelle soldater studerer logistikk» - Omar Bradley, amerikansk general

For å sette dette i en kontekst, så beskrives de overordnede rammene for hvilke oppgaver Forsvaret skal utføre i Forsvarets fellesoperative doktrine (2019). Forsvaret skal løse ni oppgaver i konfliktspekteret. «Dette er nivå som bestemmes ut fra en kombinasjon av voldshandlingenes intensitet, konfliktenes omfang og dens varighet» (Forsvarsstaben, 2019, s. 38).

Det som er interessant med disse oppgavene, er logistikkens sentrale rolle og funksjon. Forsvarets oppgaver er beskrevet som (Forsvarsstaben, 2019, 39-45):

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 overvåkning 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 samfunnssikkerhet og andre sentrale samfunnsoppgaver

Med Forsvarets oppgaver som bakgrunn, så er det relevant å se på hva som skjedde i det mer overordnede bilde. Prinsippet fellesløsninger har som hensikt om å favne over alle våpengrener, og det er selve løsningene, i dette tilfelle for HV, som er relevante. Forsvarssjefens militærfaglige utredning (FMU) hadde et perspektiv frem til 2008, og endringene som ble iverksatt skulle få store konsekvenser for logistikken i HV. Innretningen av Forsvaret er noe helt annet i dag, snart 20 år senere. Men de styrende prinsippene er likevel allmenngyldige da de ikke er mindre aktuelle i dag enn i 2003. Prinsippene kan ses på som et rammeverk for enhver endring i Forsvaret, ikke bare for logistikken. Da den kalde krigen ble avsluttet på begynnelsen av 1990-tallet, ble de store lagrene med militært materiell avskaffet; det førte til for høye kostnader. Samtidig som militære avdelinger ble lagt i «møllpose» for deretter besluttet nedlagt, ble den militære logistikken sakte, men sikkert terminert. De resterende avdelingene spiste på lagrene gjennom utdanning, trening og øving. Utfordringene med budsjettet gjorde at det ble en forståelse internt i Forsvaret at noe måtte gjøres (Bogen & Håkenstad, 2015, s. 143).

HV er fullstendig avhengig av logistisk understøttelse for å opprettholde operativ tilgjengelighet og utholdenhet. Varslingstiden er potensielt kraftig redusert og det setter derfor krav til logistisk understøttelse innenfor et annet tidsrom enn tidligere. For å møte denne utfordringen, stilles følgende operative krav til Forsvarets logistikksystem (Birkemo et al., 2019, s. 9-10):

1. Kapasitet til å håndtere et alliert mottak samtidig med Forsvarets styrkeoppbygging
2. Evne til logistikkunderstøttelse av operasjoner i hele landet
3. Reaksjonsevne i tråd med styrkenes klartider¹

¹ Klartider: «Den tiden som medgår for en enhet fra ordre om styrkeoppbygging gis til enheten er KLAR iht. operative krav» (Forsvarssjefen, 2019, s. 4).

-
4. Evne til understøttelse i hele operasjonens varighet
 5. Evne til å levere logistikk i daglige operasjoner, krise, konflikt og krig

Denne oppgaven tar for seg på et smalt tema, det vil si hvordan utvalgte dokumenter ivaretar logistikken i HV.

1.3 Tidligere forskning

Det er blitt forsket en del på logistikk den senere tiden. Dette gjenspeiles i flere masteroppgaver ved Forsvarets høgskole (FHS). Odd-Steinar Haugen skrev i 2009 en studie av friksjoner i endringsprosessen i forhold til utviklingen av Forsvarets logistikkorganisasjon (Haugen, 2009). Anders Haugan Aasheim skrev i 2021 masteroppgave ved FHS om operasjonell logistikk, og hvordan den operasjonelle logistikken i Norge har utviklet seg, og hva som har påvirket denne utviklingen (Aasheim, 2021). Tommy Einarsen skrev i 2019 en masteroppgave ved FHS hvor han så nærmere på effektiv logistikk gjennom strategisk partnerskap, og hva som er forutsetningene for at strategiske avtaler bidrar til økt operativ evne (Einarsen, 2019). FFI har forsket mye rundt logistikk.

Oppgaven ønsker å trekke frem følgende rapporter fra FFI: «Forsvarsintern heimevernsløsning – mulige løsninger og tilhørende kostnader» (Hognaland et al, 2015), «Responsive forsyningskjeder og sivilmilitært samarbeid» (Birkemo, 2016), «Et troverdig alliert mottak– erfaringer fra Trident Juncture-2018» (Birkemo et al., 2019). I tillegg «Heimevernet mot 2030: Framtidig rolle og oppgaver» (Hove et al., 2019).

Det som gjør denne oppgaven relevant, er at det ikke er funnet forskning for hvordan de styrende dokumentene ivaretar logistikken i HV. FFI forsket under Trident Juncture-2018 på Forsvarets evne til alliert mottak, det kom frem en rekke interessante funn, da tilpasset logistikken i 2018. Svakheten med denne rapporten i dag, er at den nødvendigvis ikke forteller sannheten for 2023, og konsekvensene det fører til for et Forsvar uten avtale med den strategiske partneren Wilnor. Selv om det er gjort funn i overnevnte forskning, er det likevel nødvendig å se nærmere på gapet i forskningen i forholdet til statusen for 2023, og hvordan styrende dokumenter ivaretar logistikken i HV i dag.

1.4 Avgrensning

Oppgavens hovedfokus er det taktiske nivået og logistikken i HV. I analysen blir egenskaper utviklet av FFI (2019) brukt. Selv om FFI (2019) utviklet åtte egenskaper «Kapasitet, kostnadseffektivitet, enkelthet, integrasjon, synlighet, fleksibilitet, rettidighet og kompetanse» (Birkemo et al., 2019, s. 28), velger denne oppgaven å avgrense seg til å bruke fire av de åtte. Egenskapene kostnadseffektivitet, synlighet, rettidighet og kompetanse utelates fra denne oppgaven.

Kostnadseffektivitet utelates fordi oppgaven ikke tar for seg de økonomiske kostnadene. Synlighet utelates fordi det vil være krevende å måle forståelse for ressursituasjonen basert på et dokumentstudie. Rettidighet baserer seg på å etablere ulike enheter i logistikksystemet, da med bakgrunn i en kadre struktur. Oppgaven har ikke sett på kadre struktur. Kompetanse hos personellet i organisasjonene er ikke mulig å se etter i dette dokumentstudiet da tilgangen på slik informasjon er skjermingsverdig.

Dokumentstudiet avgrenses videre til å bruke prop. 151S (2015-2016) Kampkraft og bærekraft med den påfølgende prop. 2S (2017-2018) Landmaktsproposisjonen. Prop. 151S (2015-2016) varte frem til 2020. Disse dokumentene gir likevel de beste indikasjonene for hvordan Forsvaret har utviklet seg de siste årene, dette med bakgrunn i forslag til vedtak. Et annet relevante dokument er prop. 62S (2019-2020) Vilje til beredskap – evne til beredskap. Grunnen til at dette dokumentet ikke ble brukt er fordi dette ble utgitt etter logistikkonseptene i Forsvaret og doktrinene. Som tidligere nevnt er prop. 62S (2019-2020) en videreføring av forrige langtidsplan hvor moderniseringen og styrkingen av Forsvaret fortsetter. Et annet dokument som kan være relevant, men som er valgt bort er prop. 14S (2020-2021). Dette dokumentet følger i samme grad prop. 62S (2019-2020). Kursen for modernisering og styrking var gitt i prop. 151S. Dette er bakgrunnen for proposisjonenes relevans for denne oppgaven. Forsvarets fellesoperative doktrine (FFOD) og Forsvarets doktrine for landoperasjoner (FDLO) er valgt da de gir den doktrinelle tilnærmingen til Forsvaret og for landoperasjoner. Den doktrinelle tilnærmingen har derfor stor innvirkning på logistikken i Forsvaret. Det var ingen andre doktriner som var relevante for denne oppgaven. Eksempel på doktriner som er valgt bort er AJP-4 (A) – Allied Joint Logistics Doctrine. Den har ikke direkte relevans for HV da blant annet territorielle operasjoner² ikke er et kjent NATO begrep. NATO-publikasjoner er heller ikke med i oppgaven. En relevant NATO-publikasjon er ALP-4.2 Land Forces Logistics Doctrine. NATO-doktriner og publikasjoner er valgt bort da kun nasjonale dokumenter brukes i denne oppgaven.

Konseptene for logistikk i Forsvaret, til landstyrkene og HV er høyst relevante. Det er disse konseptene logistikken i HV utvikles ut ifra. Ingen andre konsepter på det taktiske nivået ble valgt da disse ikke gir det reelle bildet for hvordan logistikken er i HV. Ett eksempel på konsept som er valgt bort er Konsept for operativ logistikk i Hæren (2021a). Dette konseptet beskriver Hærens organiske logistikk. Her er den organiske logistikken mer komprimert i rom, og med helt andre logistiske ressurser enn hva HV har (FLO, 2021a, s. 16-17).

² Territorielle operasjoner: «er operasjoner som fokuserer på å beskytte militære kapabiliteter, kritisk infrastruktur og befolkningen i et definert landområde. Territorielle operasjoner gjennomføres på land, men vil også innebære aktiviteter i kystsonen. Territorielle operasjoner utføres av landstyrker, gjerne koordinert med andre fellesoperative ressurser og sivile etater» (Forsvarsstaben, 2019, s. 100).

Avslutningsvis skal det nevnes at Policy for kjernevirksomhet i Forsvaret (2013) er utgått. Det ble likevel brukt for å gi oppgaven en forklaring på forskjellene på hva kjerne- og tilretteleggende virksomhet er. Dette bidrar til å synliggjøre utfordringene knyttet til logistikken. Utfordringen ligger i hvordan begrepene legger forholdene til rette for å rettferdiggjøre innsparing, på logistikkens bekostning.

Det vil alltid være styrker og svakheter avhengig av hvilke dokumenter man velger å benytte seg av i en oppgave. De valgte dokumentene vil bli presentert nærmere i metodekapittelet.

1.5 Disposisjon av oppgave

Kapittel 1 innledes med en aktualisering av temaet for oppgaven, den gir en kort og overordnet beskrivelse av bakgrunnen for endringen i logistikken i Forsvaret, deretter blir tidligere forskning presentert. Kapittelet gir også en presentasjon av oppgavens problemstilling og de fire forskningsspørsmålene.

Kapittel 2 gir en presentasjon av det teoretiske rammeverket for oppgaven. Dette har til hensikt å forklare de mest sentrale begrepene som benyttes senere i oppgaven. Videre vil teorien benyttes for å operasjonalisere problemstillingen videre i forskningsspørsmål. Ut ifra det teoretiske rammeverket, så er det utledet flere indikatorer som brukes i analysen.

Kapittel 3 gir en metodisk beskrivelse av oppgaven. Den vil gi en presentasjon av den overordnede modellen for hvordan senere analyse og diskusjon er lagt opp. Kapittelet vil presentere valgt undersøkelsesdesign. I tillegg vil oppgavens validitet og reliabilitet bli beskrevet.

Kapittel 4 er analysen og diskusjonen i oppgaven. Her blir de fire egenskapene analysert mot de styrende dokumentene. Indikatorene fra det teoretiske rammeverket blir brukt for å synliggjøre ivaretagelsen av logistikken i de styrende dokumentene. Hver av de fire forskningsspørsmålene blir svart ut i dette kapittelet.

Kapittel 5 presenterer oppgavens konklusjon og svar på oppgavens problemstilling. I tillegg vil funn bli presentert og kapittelet avsluttes med anbefaling til videre forskning og refleksjon knyttet til egen forskningsprosess.

2 Teoretisk rammeverk

2.1 Innledning

Det teoretiske rammeverket har som hensikt å forklare de mest sentrale logistiske begrepene i denne oppgaven. Dette for å skape et felles bilde for betydningen av de ulike begrepene. Logistikken i Forsvaret bærer preg av en sivil tilnærming, og det vil derfor være naturlig å ta med begreper som vil oppleves som sivile. Begrepene innenfor logistikken vil likevel også ha et militært preg. Dette betyr at det vil være en kombinasjon av en sivil og militær begrepstilnærming i dette kapittelet. Begreper som har påvirkning på forsyningskjeden, vil beskrives nærmere. Det vil i tillegg bli brukt militære begreper som har som hensikt å utfordre den sivile tilnærmingen. Oppgavens teoretiske rammeverk tar utgangspunkt i et rammeverk utviklet av FFI (2019) i forbindelse med evalueringen av alliert mottak under øvelse Trident Juncture-2018. Egenskapene i rammeverket er fra FFIs side hentet ut fra ulike publikasjoner (Birkemo et al. , 2019, s. 58), og beskriver egenskaper som vil påvirke den operative ytelsen. De fire egenskapene: kapasitet, enkelhet, integrasjon og fleksibilitet som er valgt i det teoretiske rammeverket passer denne oppgaven best for å kunne svare ut problemstillingen. Dette fordi de har en enklere overførbarhet til logistikken i HV da egenskapene beskriver tilgang på en mengde materiell (kapasitet), om det er mulig å se om dette er gjennomførbart (enkelthet), om det vil være relevant og mulig å se på samarbeidet mellom sivil og militær logistikk, og til slutt, i hvor stor grad logistikken lar seg påvirke av andre faktorer (fleksibilitet).

2.2 Kapasitet

I sitt rammeverk skriver FFI (2019) en kort definisjon om kapasitet som «tilgang på tilstrekkelig mengde materiell» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). I denne oppgaven er det denne definisjonen som ligger til grunn for analyse og diskusjon. Denne definisjonen gir dermed en kvantitativ beskrivelse på det å få tak i tilstrekkelig mengde ressurser. Det ligger mye bak en slik definisjon. For å ivareta stridsevnen til en militær avdeling, må det leveres riktig mengde og riktig type materiell til rett tid. Dette beskriver FFI (2019) som den viktigste oppgaven til logistikken. Videre beskriver FFI «kapasitet er derfor den viktigste egenskapen ved logistikksystemet» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). En konsekvens av tilstrekkelig kapasitet, er at dette gir forutsetninger for god beredskap, med påfølgende økning i reaksjonsevne og utholdenhet (Birkemo et al. , 2019, s. 25). Siden FFI (2019) omtaler kapasitet som den viktigste egenskapen, så er det samtidig flere teorier som tar for seg sider som har innvirkning på denne egenskapen. For å se nærmere på bestanddelene i det som FFI (2019) beskriver som den viktigste egenskapen, så trekkes mengde, tid og type fram. Reichhart og Holweg

(2007) beskriver «buffer stocks can clearly increase a supply chain`s volume, mix or delivery responsiveness [...]» (Reichhart & Holweg, 2007, s. 20). Det FFI (2019) beskriver som mengde, blir altså av Reichhart og Holweg (2007) understøttet ved at dette gir økt reaksjonsevne.

En motsetning til å ha en buffer, er det som omtales som «postponement strategy». Tanken bak denne strategien er å redusere lagerbeholdning. Strategien forteller videre hvordan forholdet mellom forsyningskjeden og kunden er, og hvor i forsyningskjeden forholdet er forankret. Likevel skal det beholdes en viss mengde materiell på lager. Dette løses ifølge postponement strategy gjennom sentralisering. Det som kan være utfordringen med denne løsningen er kostnadene av å levere små kvanta (Pagh & Cooper, 1998, s. 19). Kress (2002) beskriver tre grunnleggende logistiske muligheter som har direkte innvirkning på egenskapen «kapasitet». De logistiske mulighetene som Kress (2002) omtaler er en konsekvens av utviklingen innenfor militæret. Helt fra tidligste tider og frem til moderne militære operasjoner, er operasjoner blitt understøttet ved å bruke én eller flere av tre grunnleggende logistiske muligheter (Kress, 2002, s. 10); 1. Skaffe til veie nødvendige ressurser for slagfeltet, 2. Ta med ressursene, 3. Send ressursene fra bakre områder og distribuer det til troppene på slagfeltet (Kress, 2002, pkt. 1.6).

De to første mulighetene var mest vanlig frem til midten av 1800-tallet. Den industrielle revolusjonen muliggjorde en tredje mulighet – å sende forsyninger. Da den logistiske revolusjonen skjedde på midten av 1900-tallet, ble den tredje muligheten dominerende. Flere faktorer bidro til denne revolusjonen – disse faktorene var en kombinasjon av nye behov og teknologisk utvikling. Videre skriver Kress (2002) at det etter hvert kom nye behov. Dette viste seg gjennom to signifikante endringer; innføringen av nye våpensystemer med økt ammunisjonsvekt og mengde, og økt behov for lagring av denne ammunisjonen. Endringen og omfanget av transport og distribusjon, som følge av økte behov, gjorde at dette ble en helt avgjørende faktor for understøttelse av militære operasjoner (Kress, 2002, s. 11-12).

Den andre signifikante endringen beskrives og som en del av den teknologiske utviklingen, man gikk man fra *hest og kjerre og til mekaniserte styrker*. Denne endringen førte til et helt annet behov, i dette tilfellet behov for drivstoff. Som en fellesnevner for begge endringene var behovet for teknisk støtte og vedlikehold. Dette var en ressurs som tidligere kunne underlegges de ulike avdelingene da kompleksiteten var på et annet nivå. Selv med nye komplekse og større behov, ble likevel ikke støtteressursene integrert. De ble heller sendt dit det var behov.

Denne delen forteller om hvilke endringer i logistikken som har vært avgjørende, og hvilke endringer som har implikasjoner på utførelsen av logistikken i moderne militære operasjoner. Fellesnevneren for begge er volum.

Kress (2002) skriver at logistikk er [...] "A discipline that encompasses the resources that are needed to keep the means of the military process (operation) going in order to achieve its desired outputs (objectives). Logistics includes *planning, managing, treating, and controlling* these resources" (Kress, 2002, s. 7). I operasjonsplanlegging legges det opp egne operasjonslinjer. En forutsetning for all planlegging er operasjonslinjen *sustainment*. Den har til hensikt å kontrollere ressursene i tid og rom. Det er en klar utfordring med det å sette postponement strategy opp imot egenskapen utviklet av FFI (2019). Gjennom sentralisering av lagre, er tanken at dette skal gi besparelser. Bakgrunnen for denne strategien er nettopp å gi kunden riktig type materiell til rett tid. Men siden det ikke er prioritert å styrke beholdningen på lager, blir denne strategien lite hensiktsmessig for å ivareta egenskapen kapasitet. Det som på en annen side er aktuelt, er det Kress (2002) omtaler som de tre grunnleggende logistiske muligheter. Siden utviklingen har medført at det er blitt tre logistiske muligheter, er det relevant å se nærmere på dette. Ved en økning i volum, medfører dette at de militære styrkene må tenke nytt. Dette er ikke noe unntak for HV. Spørsmålet som kommer opp da, er hvordan dette skal fraktes fram til avdelingene. Det åpner seg to aktuelle muligheter; nemlig det å ta det med seg til slagfeltet. Denne muligheten fører til et økt behov for organisk logistikk. Den andre muligheten, å få dette fraktet frem til avdelingene, dette krever en økning i forsterket logistikk. Hvordan evne å ivareta egenskapen «kapasitet», innebærer derfor tre ting; 1. volum på lager 2. organisk logistikk og 3. forsterkende logistikk. For å se nærmere på denne egenskapen i oppgaven, vil derfor disse tre punktene være dimensjonerende for i hvilken grad denne egenskapen blir ivaretatt.

2.3 Enkelhet

Et prinsipp som ofte brukes i en militær kontekst er «train as you fight». For å binde prinsippet sammen med enkelhet, så trekkes viktigheten av å gjøre det samme i hele konfliktskalaen. Dette begrunnes i at det man gjør i fredstid, også skal kunne gjøres i krig. Ved å tenke enkelhet i fredstid, så er det en økt sannsynlighet at også dette vil bli oppnådd i krig. I sitt rammeverk har FFI (2019) følgende definisjon på egenskapen enkelhet «enkel, enhetlig og tydelig gjennomføring i alle situasjoner» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). Med dette menes at gjennomføringen av logistikkoperasjoner følger samme prosedyrer i hele konfliktskalaen. Denne oppgaven legger definisjonen fra FFI (2019) til grunn. Prinsippet og egenskapen «enkelhet» passer derfor godt sammen. Grunnen til at disse passer godt sammen er fordi «[...] utføres enhetlig og likt i fred, krise og krig [...]» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). Det må derfor tilrettelegges logistikkprosesser som omfavner hele kriseskalaen. I tillegg er det viktig at planverket favner over samme kriseskala, og at de er «entydige og enkle, slik at risikoen for misforståelser reduseres» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). Videre

beskriver FFI (2019) en forutsetning for denne egenskapen, den innebærer: «at roller, ansvar og myndighet (RAM) og kommando og kontroll (K2) er tydelig og i samsvar med styrende dokumenter» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). Kommando og kontroll handler derfor om å lede operasjoner ut ifra den myndigheten man er gitt. For at strategiske partnere skal ha et funksjonelt samarbeid med Forsvaret, krever dette faste kontaktpunkter innad i Forsvaret. Dersom dette ivaretas, vil det føre til økt reaksjonsevne og ressurstilgjengelighet (Birkemo et al. , 2019, s. 26). Når prinsippet om «train as you fight» skal følges, så forutsetter dette likhet i fred, krise og krig. Listou (2018) beskriver hvordan dette ble løst under den kalde krigen: «From a logistics point of view, this meant employing pre-determined nodes and links for feeding troops and transporting equipment from other parts of the country and from allied partners to these strongholds» (Listou, 2018, s. 502). Dette gir en beskrivelse av enkelhet, som vil svare til prinsippet om «train as you fight». Ved å se tilbake på det Listou (2018) skriver om hvordan dette ble løst under den kalde krigen, så er egenskapen «enkelhet» likeså relevant i dag. Det vil alltid være bedre å forenkle enn å komplisere det. Denne egenskapen kommer spesielt godt til syne i behandlingen av diverse typer materiell, og ikke nødvendigvis kun hvordan man ønsker å utkjempet et slag. For å underbygge dette, så skriver Kress (2002) at dette er aktuelt når mengde materiell er «complex and huge collection of components, processes and events [...]» (Kress, 2002, s. 65). Denne egenskapen er i tillegg viktig i det som Kress (2002) omtaler som «tooth-to-tail» forholdet, det vil si forholdet på størrelsen mellom kampstyrken og støtteenheter. Dersom størrelsen på støtteenheter blir for stort, så vil dette påvirke evnen til å føre kommando og kontroll (Kress, 2002, s. 65). Når en sjef må dele sin oppmerksomhet mellom å føre strid og organisere logistikken, kan dette føre til utfordringer. Jo mindre del av styrken som er støtteenheter, jo enklere vil det være for sjefen å lede striden (Kress, 2002, s. 65). Løsninger som tilfredsstillt egenskapen «enkelhet» kan likevel lide under oppnåelsen av en annen egenskap. Dette på tross av at enkle løsninger vil ha mindre behov for gjensidige avhengigheter (Kress, 2002, s. 69), og være mer robust. Jo større det logistiske systemet blir, jo mer komplekst blir det. Der hvor det er få ressurser, kan det være at enkelhet må gå på bekostning av effektivitet (Kress, 2002, s. 70).

Selv om prinsippet «train as you fight» blir gjentatt, så er det likevel krevende å oppnå. Dette begrunnes i kravet til likhet i fred, krise og krig. Som under egenskapen «kapasitet», vil det være krevende å oppnå nødvendig logistisk støtte i hele kriseskalaen, da det å trene reell logistikk sjeldent blir gjort i fredstid. Omfanget av den reelle logistikken ikke skape den friksjonen i en sjefs evne til å føre kommando og kontroll. En annet aspekt av egenskapen er likheten i planverket. Dette er i tillegg overførbart til styrende dokumenter, da det i utgangspunktet ikke er noen forskjell på viktigheten av at disse dokumentene representerer hele kriseskalaen.

Hvordan å være i stand til å ivareta egenskapen «enkelhet» medfører at følgende punkter tas med videre i oppgaven: 1. kommando og kontroll 2. omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen 3. likhet i planverk/styrende dokumenter.

2.4 Integrasjon

HV har sammen med FLO utarbeidet en logistikk-løsning som har til hensikt å gi nødvendig understøttelse til HV i alle faser (FLO, 2021b, s. 5). For å få denne løsningen til å være gjennomførbart, så vil dette kreve integrasjon av sivile samarbeidspartnere. Oppgaven har tatt i bruk FFIs definisjon av integrasjon «logistikkstøtte med militære og sivile aktører i en integrert prosess» (Birkemo et al., 2019, s. 25) som utgangspunkt i analyse og diskusjon. FFI (2019) sier videre om integrasjon at «[...] relevante aktører er integrert i det nye logistikksystemet» (Birkemo et al., 2019, s. 26). Som en del av logistikk-løsningen, så vil det være sivile samarbeidspartnere som spiller en viktig rolle i selve utførelsen, dette har med hvilken kapasitet FLO har, og hvilke kapasiteter FLO trenger tilført ved bruk av sivil logistikk. Videre påpeker FFI at sivile og militære: «bør inngå i en integrert prosess for å oppnå tilstrekkelig felles situasjonsforståelse og økt samarbeid» (FLO, 2019, s. 26). At sivile samarbeidspartnere er integrert vil føre til at «leveranser kommer til riktig sted» (FLO, 2019, s. 26). Dette fører igjen til «økt reaksjonsevne» (FLO, 2019, s. 26). Her vil økt samtrening gi effekt gjennom blant annet økt reaksjonsevne. Stridsfeltet er dynamisk, og konfliktenes egenart, det vil si krigens karakter, vil påvirke situasjonen i stor grad. En måte å håndtere dette på er gjennom integrasjon av partene. Ved at egenskapen «integrasjon» ivaretas, så vil dette gi økte forutsetninger for å håndtere usikkerhet. Kress (2002) beskriver to faktorer som skaper usikkerhet i en operasjon: 1. hendelser på slagfeltet og 2. utfallet av slaget (Kress, 2002, s. 137). Som et utgangspunkt for enhver situasjon er kjennskap til oppdraget, og en forståelse av operasjonsplanen (Kress, 2002, s. 137). Generelt vil integrert logistikk si at «ulike aktører i en forsyningskjede bidrar til felles situasjonsforståelse og økt samarbeid [...]» (Birkemo et al., 2019, s. 34). Integrasjon mellom sivile og militære betyr at de er integrert i samme logistikksystem, og at begge parter har samme situasjonsforståelse (Birkemo et al., 2019, s. 26).

Ved at sivile og militære logistiske ressurser er integrert vil forståelsen av oppdraget og faktorer, som fiendens påvirkning, være økende (Kress, 2002, s. 137). Forstyrrelser på forsyningskjeden kan få uventede konsekvenser, dette er en grunn til at integrasjon er essensielt. Sodhi & Tang (2012) beskriver tre underliggende årsaker som kan skape friksjon «1. flere punkter hvor forstyrrelser kan skje, 2. lengre forsyningslinjer og 3. lokale løsninger forårsaker problemer andre steder i

forsyningskjeden» (Sodhi & Tang, 2012, s. 7). For å håndtere den mulige sårbarheten, er partene i logistikken nødt til å være integrert og forberedt på å håndtere uforutsette hendelser. Dette er uavhengig om det er militær eller sivil logistikk. Dette er likevel overførbart til Forsvaret hvor sivil logistikk spiller en viktig rolle. Om den militære konteksten skriver Foxtton (1994) følgende «nobody really knows what a modern high intensity conflict between two relatively balanced opponents might require in the way of logistic support» (Foxtton, 1994, s. 27). Dette vil forsterke viktigheten av at egenskapen «integrasjon» ivaretas mellom sivile og militære logistikere. Når partene er integrert, vil det gi en økende forutsetning for å håndtere oppdukkende situasjoner på slagfeltet. Økt integrasjon vil også føre til økt samarbeid. Å optimalisere de logistiske ressursene vil kunne medføre økt behov for å prioritere. Det er ikke ubegrensede midler, og tilgjengelige midler må derfor settes inn hvor det gir mest effekt eller behovet er størst. Ved en prioritering, vil det være viktig at alle parter er kjent med beslutningen da «[...] the benefits of co-operation are self-evident» (Foxtton, 1994, s. 8). Integrasjon av sivile og militære, militære fra ulike avdelinger, eller militære avdelinger fra ulike land kan være påvirket av ulike faktorer. Språk og doktrinelle utfordringer er sammensatte. Forsvaret benytter seg i økende grad av sivil logistikk gjennom totalforsvaret, og vil derfor måtte organisere seg på en annen måte enn land som har logistikken organisk i egen militær organisasjon. Det vil derfor være naturlig at det er forskjeller i hvordan logistikken organiseres. Å sammenligne seg selv med en nasjon med enorme ressurser innad i egen organisasjon vil ikke være riktig. Derfor vil en særegen løsning være naturlig for Forsvaret, hvor sivilt militært samarbeid vil være en helt sentral del innen logistikken. Ved å se nærmere på egenskapen «integrasjon» så vil det derfor komme frem et behov for kjennskap til for eksempel instruks, reglement, direktiver, rutiner og samtrening. Ved økt samtrening vil felles situasjonsforståelse og et økende samarbeid bli gevinsten. Dersom dette oppnås, vil evne til å håndtere usikkerhet bli økende.

Hvordan evne å ivareta egenskapen «integrasjon», innebærer derfor: 1. økt samtrening 2. kjennskap til instruks, reglement, direktiver og rutiner. Disse to punktene vil tas med videre som indikatorer for hvorvidt egenskapen «integrasjon» ivaretas.

2.5 Fleksibilitet

Stridsfeltet bærer preg av friksjon, noe som ligger i krigens natur. Friksjon fører til usikkerhet. Krigens karakter derimot er unik for hver konflikt. For å møte denne usikkerheten, er egenskapen «fleksibilitet» helt sentral. FFI (2019) bruker denne definisjonen på fleksibilitet: «logistikksystemets tilpasningsevne» (Birkemo et al. , 2019, s. 25). Med dette menes hvor fleksibel logistikken er til å

kunne tilpasse seg hurtige endringer i eksempelvis konfliktskalaen eller endring i oppdrag. Oppgaven benytter denne definisjon i det videre arbeidet. FFI (2019) skriver videre at dette «[...] sier noe om logistikksystemets tilpasningsevne, og er avgjørende både i militær og sivil logistikk» (Birkemo et al. , 2019, s. 27). Det handler derfor om å tilpasse seg til, og å gjøre seg i stand til å håndtere friksjon. Det er to faktorer som vil øke fleksibiliteten, det er «gradvis oppbygging av den operative strukturen og interoperabilitet» (Birkemo et al. , 2019, s. 27). Ved å bygge opp den operative strukturen, så vil det si at det skal bygges opp en struktur med evne til å håndtere hele kriseskalaen. Videre skriver FFI (2019) at «Forsvarets logistikkapasiteter [...] være trent til å operere sammen med, og utrustet med samme beskyttelse og mobilitet, som støttet styrke» (Birkemo et al , 2019, s. 27). I følge Listou (2018), så må en forsyningskjede «ha evne til å reagere hurtig (agility)» (Listou, 2018, s. 506). Forsvaret er kunden i en forsyningskjede, og slik som sivil militær logistikk er, så må Forsvaret forholde til dette. For å frakte forsyningene fram til kunden, er det behov for sikre forsyningslinjer. Det er oppstått nye kapabiliteter som en konsekvens av utvikling innen teknologien (Kress, 2002, s. 12). Det nye er å sende forsyningene til styrkene via for eksempel fly eller helikopter. Det har vært en rask og stor utvikling i hvordan dette kan klargjøres og transporteres. Denne forsyningsmåten vil derfor bidra til økt fleksibilitet. På samme tid er det en utfordring knyttet til den nye metoden. Kress (2002) beskriver dette som «logistics snowball»³ (Kress, 2002, s. 13). En forklaring på dette begrepet er at den logistiske halen også trenger forsyninger, i tillegg til at sikkerheten til forsyningene må opprettholdes. Når den logistiske halen blir for stor, og krever for mye, vil dette kunne bli et problem for selve operasjonen. Logistikken må derfor tilpasses kampstyrkene. Dette vil kunne hindre evnen til å ivareta egenskapen «fleksibilitet». Når det kommer til å ivareta fleksibilitet, så er det viktig å lære av historien. Ett eksempel kan trekkes fra Falklandskrigen. Da den britiske styrken seilte mot Falklandsøyene, var den ikke klargjort for landsetting. Forberedelsene ble gjort utenfor Ascension-øyene (Foxton, 1994, s. 5). De britiske styrkene planla å ha så lite som mulig med forsyninger på strendene. Avdelingene skulle heller etterforsynes fra forsyningskip. Dette skulle muliggjøres ved å bruke store transporthelikoptre av typen Chinook. Utfordringen var bare at *Atlantic conveyor*, skipet med alle Chinook-helikoptrene, ble senket. Det var bare ett helikopter som ikke ble tapt (Foxton, 1994, s. 5). Logistikkplanen ble endret hele fire ganger under operasjonen. Foxton (1994) beskriver deretter grunnen til at dette gikk bra er fordi «it is only with well-trained and practised regular logistics staffs and units that such flexibility can be shown» (Foxton, 1994, s. 5). For å se på erfaringen fra denne historiske operasjonen, så er trening av logistikere og avdelinger et suksesskriteria i å

³ Logistics snowball: "logistikk har en tendens til å vokse til overdreven størrelse som en snøball. Logistikken har en tendens til å bli stiv, og den har en tendens til å skaffe seg et veldig reelt fysisk momentum" (Eccles, 1959, s. 103).

håndtere friksjon. Dette gir reell fleksibilitet. For å trene personell innen logistikk, så kreves det en operativ struktur som er tilpasset hele kriseskalaen, og som lar seg trene i fredstid.

For å trekke ut essensen av hva FFI (2019) skriver, så nevnes «tilpasningsevne». Dette er en evne til å tilpasse seg situasjoner man ikke har forutsetninger til å forutse. Dette er basert på historiske erfaringer, som eksemplet fra Falklandskrigen. Ved at den operative strukturen er trent, vil synergier som interoperabilitet bli oppnådd. Dette oppnås gjennom trening av kjernen i staben, for deretter å bygge det videre ut, da med å inkludere avdelinger og andre staber. Ved å gjøre dette vil grensesnittene mellom stabene bli forstått, og utfallet vil derfor være økt fleksibilitet.

Hvordan evne å ivareta egenskapen «fleksibilitet», innebærer derfor: 1. samtrening av operativ struktur, 2. logistikk tilpasset kampstyrken.

Oppsummering

Nå har oppgaven tatt for seg det teoretiske rammeverket. Punktene hentet fra de ulike egenskapene skal ses på som indikatorer for hvorvidt senere analyse omfavner disse.

Det som skal tas med videre som indikatorer innen egenskapen «*kapasitet*» er: 1. volum på lager 2. organisk logistikk og 3. forsterkende logistikk.

Som indikatorer for egenskapen «*enkelhet*» tas følgende med: 1. kommando og kontroll 2. omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen 3. likhet i styrende dokumenter.

For egenskapen «*integrasjon*» tas følgende med videre i oppgaven: 1. økt samtrening 2. kjennskap til instruks, reglement, direktiver og rutiner, og til slutt for egenskapen «fleksibilitet»: 1. samtrening av operativ struktur, 2. logistikk tilpasset kampstyrken.

Nærmere beskrivelse av de ulike indikatorene presenteres som en del av analysenprosessen i 3.4.

3 Metode

Metoden i en studie er fremgangsmåten forskeren benytter for å oppnå hensikten med forskningen, «å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten» (Jacobsen, 2015, s. 15).

Hensikten med dette kapitlet er for det første å beskrive hvilken forskningsmetodikk som ble benyttet under studien og bakgrunnen for valg undersøkelsesdesign. For det andre vil kapitlet presentere utvalget av dokumentene som ligger til grunn for analysen og drøftingen. Videre vil oppgaven redegjøre for analyseprosessen og deretter gi en vurdering av oppgavens forskningskvalitet, herunder reliabilitet og validitet. Kapitlet avsluttes med en beskrivelse av forskningsetiske prinsipper det må tas høyde for, samt fordeler og ulemper ved å forske i egen organisasjon.

3.1 Oppgavens undersøkelsesdesign og metodiske tilnærming

I denne fasen er problemstillingen konkretisert. Neste steg blir dermed å bestemme hvilket undersøkelsesdesign forskeren skal ta i bruk får å besvare problemstillingen. Når undersøkelsesdesign skal velges vil problemstillingen gi føringer for hvilken undersøkelsesdesign og metode som er mest hensiktsmessig å benytte for å besvare denne (Jacobsen, 2015, s. 64).

Undersøkelsesdesignet er derfor tett knyttet til oppgavens problemstilling som er: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene logistikken i Heimevernet?* Hensikten med oppgaven er å få en økt forståelse av hvordan de styrende dokumentene i Forsvaret, gjennom graden av ivaretagelsen, påvirker logistikken i HV. Det er utarbeidet fire forskningsspørsmål basert på det teoretiske rammeverket fra kapittel 2, som sammen med problemstillingen legger grunnlaget for valget av undersøkelsesdesign. Dersom man skal oppnå en god forståelse av hvordan dokumentene ivaretar logistikken i Heimevernet vil det være behov for å studere dokumentene grundig. Et av kjennetegnene ved kvalitativ metode er at de går i dybden av et fenomen, i motsetning til en kvantitativ metode som går i bredden. Det ble derfor naturlig å velge en kvalitativ tilnærming i denne oppgaven. En kvalitativ studie kjennetegnes oftest av å være «intensive (få enheter), der data samles inn som ord» (Jacobsen, 2015, s. 145). Neste steg er å velge metode for innsamling av data. Siden det er de styrende dokumentene som berører logistikken i Heimevernet som er kjernen i undersøkelsen falt dette valget på bruk av dokumentanalyse. Dokumentanalyse benyttes når det er ønskelig å se nærmere på selve teksten og koble dette til en historie (Asdal & Reinertsen, 2020, s. 43). Dokumentene i dokumentanalysen er teksten, og empirien kan beskrives som historien. Det er altså dokumentenes rolle i forhold til logistikken i HV som er relevant for denne oppgaven.

Siden undersøkelsen er avgrenset til å se på logistikken i HV, altså kun tar for seg én enhet betyr dette at undersøkelsesopplegget får en intensiv tilnærming (Jacobsen, 2015, s. 90).

Det har ikke vært gjennomført systematiske undersøkelser tidligere som tar for seg de styrende dokumentene og logistikken i Heimevernet. Dette betyr at oppgaven skal forsøke å kartlegge et tema som det tidligere ikke er forsket særlig på og vil dermed ha en eksplorativ tilnærming. Videre betyr dette at oppgaven er avhengig av en form for fleksibilitet da ny kunnskap kan dukke opp under undersøkelsen. Dette betyr at det kan være behov for å veksle mellom teori og empiri. På bakgrunn av dette vil oppgaven derfor ha en abduktiv tilnærming. Den abduktive tilnærmingen er: «en kontinuerlig vekselvirkning mellom teori og empiri, der ingen av de to kan sies å ha forrang» (Jacobsen, 2015, s. 35).

Oppsummert er den metodiske tilnærmingen og undersøkelsesdesignet for denne oppgaven en kvalitativ dokumentanalyse, med en intensiv eksplorativ abduktiv tilnærming.

3.2 Kritikk av valgt metode

Forskningsmetoden er valgt på bakgrunn av det som antas å være den riktige fremgangsmåte for å kunne besvare denne oppgavens problemstilling. Det vil likevel alltid være ulike styrker og svakheter knyttet til de ulike metodene, og det gjelder også for denne oppgaven. Et dokumentstudie benytter seg av sekundærdata, altså data samlet inn av noen andre. Forskeren henter derfor data fra kilder som ofte er produsert med en annen hensikt enn det forskeren selv har. Videre vil datamaterialet man benytter være tilpasset det opprinnelige behovet, og det er andre som har bestemt de ulike verdiene, enhetene og forholdene som skal undersøkes. I tillegg vil man i mange tilfeller ikke få tilgang på rådata dokumentene er basert på, noe som betyr at man ikke får sjekket hvor pålitelig dataene som innhentes er. På den andre siden skal det nevnes at dataene som brukes i dokumentstudier er lite spontan, den er ofte gjennomtenkt, reflektert og bearbeidet og på den måten vil dataene ofte ikke være forvridd for å gi et bestemt inntrykk, noe som er en styrke ved metoden (Jacobsen, 2015, s. 171-172).

3.3 Utvalg av dokumenter

Oppgaven ta for seg styrende dokumenter utgitt av Forsvarsdepartementet, Forsvarssjefen, Forsvarsstaben, Forsvarets logistikkorganisasjon og/ i samarbeid med Heimevernet. «Nasjonalt er det utarbeidet flere styrende dokumenter som i større eller mindre grad legger føringer for dagens logistikkunderstøttelse» (Steder & Kvitrud, 2010, s. 11). De styrende dokumentene i Forsvaret er delt inn i normerende, retningsgivende, operative plan- og budsjettdokumenter. Disse dokumentene er

delt inn i nivå hvor politiske dokumenter er øverst i dokumenthierarkiet, etterfulgt av dokumenter fra Forsvarsdepartementet, Forsvarssjefen og til slutt, fagmyndighet og driftsenhetene (Forsvarsstaben, 2019, s. 15). Proposisjonene brukt i denne oppgaven gir en indikasjon på situasjonen på bakken og gir derfor føringer for hva som *bør* gjøres.

Selv om konseptet for logistikk-løsningen i HV ligger under fagmyndighet og driftsenhetene, vil likevel konsepter utviklet på driftsenhet-nivå være preget av doktrinene da de: «[...] skal være retningsgivende for operativ konseptutvikling [...]» (Forsvarsstaben, 2019, s. 14). Dokumentene denne oppgaven har valgt å se nærmere på er:

Stortingsproposisjoner:

- Prop. 151S (2015-2016) Kampkraft og bærekraft – langtidsplanen for forsvarssektoren
- Prop. 2S (2017-2018) Videreutvikling av Hæren og Heimevernet – Landmaktsproposisjonen

Retningslinjer:

- Retningslinjer for logistikkvirksomheten i forsvarssektoren (2016)

Policy:

- Policy for vurdering av kjernevirksomhet i Forsvaret (opphevet 19.03.2019), Direktiv for logistikkvirksomhet (2017)

Doktriner:

- Forsvarets fellesoperative doktrine (2019)
- Forsvarets doktrine for landoperasjoner (2004)

Konsepter:

- Konsept for logistikk i Forsvaret (2013)
- Konsept for logistikk til landstyrkene (2019)
- Konsept for logistikk i Heimevernet (2013)
- HV-logistikk og støtteløsning (2021)

Felles for disse dokumentene er at de har hatt og har innvirkning på utførelsen av logistikken i HV. Oppgaven omtaler disse dokumentene med fellesbetegnelsen «styrende dokumenter». Det er et ønske om å se nærmere på hva disse dokumentene skriver om logistikk, og hvordan disse dokumentene henger sammen, sett i en logistisk kontekst. Dokumentet som er opphevet viser likevel forhold rundt verdikjeden, kjerneaktivitet og den tilretteleggende virksomheten (Forsvarssjefen,

2013, s. 5). Policyen vil nødvendigvis ikke fortelle hvilke aktiviteter som utføres av Forsvaret, eller andre aktører i dag. Fremgangsmåten for å vurdere ansvarsfordelingen var i utgangspunktet rasjonale for dokumentet i 2013. Dette vil likevel bidra til å sette logistikken i en kontekst, for deretter å vise hvordan logistikk er plassert som både en tilretteleggende virksomhet og kjernevirksomhet.

Når man utvikler logistikken i Forsvaret, skal man forholde seg til gjeldende dokumenter. Disse vil på ulik måte sette bindinger og begrensninger for hvordan denne utviklingen utarter. På samme tid vil disse dokumentene fortsatt være styrende, på tross av brudd i kontrakter med strategiske partnere, eller andre bevegelser som har innvirkning på logistikken i Forsvaret.

Ulempen med valget av disse dokumentene, er risikoen for at de ikke nødvendigvis gir det sanne forklaringen på situasjonen. På en annen side, så er disse dokumentene de gjeldende og det er disse som påvirker logistikken i HV.

3.4 Analyseprosessen

Det teoretiske rammeverket fra kapittel 2 danner grunnlaget for hvordan analysen gjennomføres. Det er utarbeidet fire forskningsspørsmål som skal bidra til å svare ut den overordnede problemstillingen. Forskningsspørsmålene er knyttet opp mot hver sin egenskap utviklet av FFI (2019), og skal svare ut i hvilken grad egenskapene er ivaretatt i de styrende dokumentene. Egenskapene som skal undersøkes er: *kapasitet, enkelhet, integrasjon og fleksibilitet*. Det gjennomføres derfor en tematisk analyse hvor analysen «[...] ser etter temaer i dataene [...] (Johannessen et al., 2018, s. 279). Det kom frem tidlig i oppgaven at det er lite teori knyttet til dette temaet. Tematisk analyse er derfor bedre å bruke da dette er «en nokså teoriuavhengig tilnærming» (Johannessen et al., 2018, s. 280).

Utleddet av det teoretiske rammeverket ble det for hver av de nevnte egenskapene funnet flere målbare indikatorer. Indikatorene tilhørende hver enkelt egenskap vil samlet gi et bilde av i hvilken grad egenskapen er ivaretatt i de styrende dokumentene. Når svarene på forskningsspørsmålene er besvart vil disse gi grunnlaget for å svare ut oppgavens problemstilling.

For å kunne besvare problemstillingen må denne operasjonaliseres slik at man sikrer at det man undersøker faktisk vil besvare problemstillingen. Kvalitative begreper oppfattes ofte som abstrakte og ifølge Jacobsen settes det større krav til operasjonaliseringen når det er abstrakte begreper som skal undersøkes: «Måling av abstrakte, kvalitative begreper setter større krav til [...] operasjonaliseringen» (Jacobsen, 2015, s. 253). For å få begrepet mer presist, må begrepet være mer

målbart (Jacobsen, 2015, s. 253). Begrepene som brukes for å beskrive egenskapene utviklet av FFI (2019) er abstrakte og ikke direkte målbare. Det er derfor viktig å finne gode indikatorer som kan hjelpe til med å indirekte måle de aktuelle begrepene. En viktig del av analysen er derfor å finne og beskrive indikatorene som samlet sett kan svare ut egenskapene. I det følgende beskrives de ulike indikatorene som etter en gjennomgang av det teoretiske rammeverket er utarbeidet for å kunne den beskrive og måle de fire egenskapene denne oppgaven fokuserer på.

For å kunne måle graden av *kapasitet* i logistikken i HV er følgende tre indikatorer utarbeidet:

Volum på lager – beskriver tilgjengeligheten av materiell på lager, både i form av mengde og type.

Organisk logistikk – beskriver den organiske kapasiteten innad i avdelingen til å gjennomføre logistikk operasjoner.

Forsterkende logistikk – beskriver den logistiske støtten HV mottar fra det fellesoperative nivået.

For å kunne måle graden av *enkelthet* i logistikken i HV er følgende tre indikatorer utarbeidet:

Kommando og kontroll – beskriver om roller, ansvar og myndighet er tydelig for å kunne utføre logistisk understøttelse.

Omfanget av logistikk i hele kriseskalaen - beskriver hvordan logistikken er tilrettelagt for å løse operasjoner uavhengig i hvilken grad av skalaen man befinner seg i.

Likhet i styrende dokumenter – Følger de styrende dokumentene de samme prosedyrene slik at de er i samsvar med hverandre.

For å kunne måle graden av *integrasjon* i logistikken i HV er følgende to indikatorer utarbeidet:

Økt samtrening: omhandler samtrening mellom militær og sivil logistikk, samt samtrening mellom HV og andre militære avdelinger.

Kjennskap til instruksjer, reglement, direktiver og rutiner: tar for seg partenes kjennskap til hverandres instruksjer mm. for å etablere felles situasjonsforståelse.

For å kunne måle graden av *fleksibilitet* i logistikken i HV er følgende to indikatorer utarbeidet:

Samtrening av operativ struktur: beskriver evnen til å tilpasse seg hurtige endringer i operasjoner

Logistikk tilpasset kampstyrken: beskriver en tilstrekkelig robusthet for å kunne understøtte kampstyrkene under operasjoner, men på samme tid ikke være for omfattende til at kampstyrkene blir forhindret til å løse sine oppdrag.

Med bakgrunn i funnene av indikatorer, beskrevet ovenfor, i de styrende dokumentene som er valgt ut i denne oppgaven vil det være mulig å finne ut om logistikken i HV blir ivarettatt.

I denne oppgaven brukes måleparameteren «i hvilken grad». For å måle i hvilken grad de styrende dokumentene ivaretar logistikken i HV bruker oppgaven følgende tre: *i liten grad*, *i middels stor grad* og *i stor grad*. Vektingen av de ulike indikatorene vil være et resultat av analysen og diskusjonen i kapittel fire og vil derfor presenteres i sine respektive delkapitler.

3.5 Forskningskvalitet

Kvaliteten på forskningen henger sammen med oppgavens reliabilitet og validitet. Å belyse reliabiliteten og validiteten i en oppgave bidrar til en åpen forskningsprosess. Ifølge Jacobsen (2015) er nettopp åpenhet sentralt når man skal vurdere kvaliteten på kvalitativ forskning (Jacobsen, 2015, s. 247).

Validitet, også kalt gyldighet, kan deles inn i intern- og ekstern gyldighet.

Med intern gyldighet menes hvorvidt den beskrivelsen undersøkelsen gir er sann eller «virkelighetsnær», og hvorvidt den har dekning i data for konklusjoner (Jacobsen, 2015, s. 89). Ved å bruke dokumentene som er presentert i 3.3 vil det gi et bilde av dagens situasjon basert på den informasjonen som dokumentene fremstiller. Med bakgrunn i dokumentstudiet, vil konklusjonen basere seg på konkrete funn av data i dokumentene. Dette betyr at den interne gyldigheten vil være høy. Det er likevel verdt å merke seg at for at den interne gyldigheten skal være høy må forskeren vurdere dokumentene med et kritisk blikk, og hele tiden vurdere for relevant informasjonen og funnene i dokumentene er for egen undersøkelse. En annen faktor som vil styrke oppgavens *interne gyldighet*, er at undersøkelsen har et intensivt undersøkelsesdesign og går inn i et konkret fenomen. Oppgaven tar for seg logistikk-løsningen i HV, med andre ord er det ett fenomen, eller en enhet som skal undersøkes og det er derfor mulig med en dybdeundersøkelse. Ut ifra funnene, vil dette skape et bilde av hvordan virkeligheten er, og hvordan den oppleves (Jacobsen, 2015, 90). Intensive undersøkelsesopplegg har ofte høy intern gyldighet og dette er også med på å gjøre dem godt egnet for teoretisk generalisering (Jacobsen, 2015, s. 91).

Ekstern gyldighet går på hvorvidt undersøkelsen gir et mer generelt bilde, om funnene i undersøkelsen gjelder fenomener ut over de i egen studie, eller kan beskrives som allmenngyldig. I kvalitative oppgaver vil det være vanskelig å generalisere fra utvalg til populasjon, dette fordi det er få enheter som undersøkes og at enhetene er valgt ut fra et bestemt formål (Jacobsen, 2015, s. 237). Denne oppgaven undersøker ivaretagelsen av logistikk i Heimevernet, altså er det bare én enhet som undersøkes. Enheten som er gjenstand for denne oppgaven, er også valgt ut etter et spesielt formål. Det er dermed vanskelig å argumentere for at oppgaven har høy ekstern gyldighet og at utvalget nødvendigvis er representativt for andre lignede enheter. Likevel er det viktig å påpeke at kvalitative metoder har en styrke i teoretisk generalisering, som betyr at «de kan avdekke fenomener, etablere kausalsammenhenger og avdekke spesielle forutsetninger for at noe skal ha effekt» (Jacobsen, 2015, s. 237).

Det mest grunnleggende begrepet innen gyldighet er *begrepsvaliditet*. Dette kan forveksles med intern gyldighet, men begrepsvaliditet sier noe om man faktisk måler det man ønsker å måle – eller mer generelt; at man undersøker det fenomenet man ønsker å undersøke, og ikke noe mer (Nyeng, 2012, s. 109). Undersøkelsen skal se på hvordan de styrende dokumentene ivaretar logistikk-løsningen i HV. Indikatorene som er etablert for å måle egenskapene fra det teoretiske rammeverket bidrar til å styrke oppgavens begrepsvaliditet.

Påliteligheten (reliabiliteten) til undersøkelsen ligger først i tilgang til dokumenter. Den største utfordringen med den valgte metoden med tanke på reliabiliteten vil være om tilgangen på dokumenter og informasjon er av stort nok omfang. Det finnes dokumenter som ikke er tilgjengelig da de er betraktet som skjermingsverdige. Det er vanskelig å si hvilken informasjon disse dokumentene inneholder uten å ha lest disse, følgelig vil det også være umulig å si noe om innholdet i disse dokumentene ville påvirket undersøkelsen, og på den måten bidra til å endre utfallet av oppgaven. På den andre siden vil denne oppgaven basere seg på et bredt grunnlag av sentrale og relevante dokumenter som berører temaet og dette bidrar i stor grad til å styrke oppgavens reliabilitet. Et annet aspekt som påvirker reliabiliteten til oppgaven, er om dataene som samles inn er til å stole på og oppleves tillitsvekkende (Thaagard, 2013, s. 193-194). Dokumentene i denne oppgaven er offentlige dokumenter utgitt av Forsvarsdepartementet, Forsvaret og FFI. Dette er instanser som innehar høy grad av tillit og dataene fra dokumentene anses derfor å være pålitelige.

3.6 Forskningsetikk og fordeler og ulemper ved å forske i egen organisasjon

Når en oppgave skrives, er det viktig å ha etiske og praktiske avveininger da dette kan få konsekvenser for den enheten som undersøkes (Jacobsen, 2015, s. 45). Det kan være informasjon

som må behandles på korrekt måte, opprettholdelse av personvern eller behovet for å anonymisere. Siden denne oppgaven er et dokumentstudie, stilles ikke de samme kravene. Likevel fremheves viktigheten av å behandle informasjonen i dokumentene på en objektiv måte.

Å forske i egen organisasjon har sine fordeler og ulemper. Som ansatt i HV har dette først og fremst gitt fordeler gjennom tilgang til dokumenter, og støtten blant kollegaer. Denne støtten ville ikke vært like enkel å få om man ikke hadde det nødvendige nettverket. Oppgaven har et tema hvor egen kunnskap kan brukes. Her er det viktig å bruke denne kunnskapen på riktig måte. Forsvaret bruker mange begreper som for mange kan virke ukjente. Dette er det stammespråket man blir kjent med etter mange år i Forsvaret. Forsvarets struktur og helhetsforståelsen av den strukturen kan i tillegg være utfordrende for en som kommer fra utsiden. I dette tilfelle er det en fordel å forske på egen organisasjon da det aller meste er kjent fra før av.

Utfordringen med å forske i egen organisasjon er å ikke bli fanget av egen forutinntatthet. Det er mange tanker omkring dette temaet, også blant egne kollegaer. Det å finne den riktige balansen mellom forkunnskap og egne meninger er en stor utfordring i en slik oppgave. Samtidig skal ikke dette være for dempende for egen forskning. Frykten for å skrive noe som kan være krenkende eller på annen måte sette organisasjonen i et dårlig lys er en kontinuerlig avveining. Så lenge dataene funnet i dokumentene blir presentert på riktig måte, så kan man stå for egen forskning (Jacobsen, 201, s. 51).

4 Analyse og diskusjon

4.1 Innledning

Dette kapitlet vil presentere det empiriske datagrunnlaget som er samlet inn gjennom søk i de styrende dokumentene. Diskusjonen i kapitlet vil ta utgangspunkt i indikatorene hentet fra det teoretiske rammeverket. Indikatorene beskrives nærmere i hvert delkapittel. Analysen vil ha en struktur hvor forskningsspørsmålene er selve utgangspunktet. Hvert av forskningsspørsmålene er delt opp som egne delkapittel. Dette gjør det enklere å *beskrive* bestanddelene i forskningsspørsmålene, *utdype* de, og ha en *diskusjon* som skiller de ulike forskningsspørsmålene og ivaretar den røde tråden (Busch, 2013, s. 71). Diskusjonen i delkapitlene vil avsluttes med delkonklusjoner hvor de mest aktuelle resultatene vil bli presentert. Delkonklusjonene vil deretter gi grunnlaget for konklusjonen som skal svare ut oppgavens problemstilling.

4.2 Styrende dokumenter og kapasitet

Dette delkapitlet skal svare på forskningsspørsmål 1: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene med egenskapen «kapasitet»? For å kunne svare på forskningsspørsmålet er det utviklet indikatorer. Følgende indikatorer skal brukes for å finne ut om de styrende dokumentene ivaretar egenskapen «kapasitet». Indikatorene for dette delkapitlet er: 1. volum på lager, 2. organisk logistikk, 3. forsterkende logistikk.*

Volum på lager

Stortingsproposisjon (prop.) 151S (prop. 151S) tar for seg perioden 2017 – 2020 og har sett nærmere på den operative strukturen i Forsvaret. Den har sett nærmere på tilgjengelighet, hvordan ta vare på gjeldende klartider og utholdenhet (Prop. 151 S (2015-2016), s. 2). Det som er relevant for denne oppgaven er hvordan utholdenheten skal ivaretas. Å ha volum på lager skaper nødvendig forutsetning for økt utholdenhet. Med volum menes tilstrekkelig med materiell som skal gi Forsvaret evne til å gjennomføre operasjoner over tid, og over hele konflikts skalaen. Samtidig erkjenner Forsvarsdepartementet at «Forsvaret ikke har den nødvendige evnen til å løse de viktigste oppgavene eller en reaksjonsevne og utholdenhet [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 2). I erkjennelsen av at evnen ikke nødvendigvis er ivaretatt, så beskrives det samtidig en vilje til å gjennomføre tiltak for å forbedre evnen. Dette ved «[...] å øke beredskapsbeholdningen [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3).

I forbindelse med langtidsplanen ble det hentet inn innspill fra forsvarssjefens fagmilitære råd. Regjeringen ba forsvarssjefen om å prioritere å løse de mest krevende oppgavene, dette er oppgaver som inkluderer evnen til styrkeoppbygging og styrking av beredskapen (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3). Forsvarsdepartementet skriver videre at totalforsvaret skal videreutvikles. De skriver at «totalforsvaret omfatter gjensidig sivil-militær støtte og samarbeid mellom Forsvaret og det sivile samfunn, og skal bidra til [...] beredskapsplanlegging [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 21). Det som er relevant for denne oppgaven er det departementet skriver videre «i en alvorlig krisesituasjon og i væpnet konflikt vil Forsvarets behov for sivil støtte i form av materiell [...] overstige hva Forsvaret disponerer til daglig» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 21). På en side så beskriver departementet at det volumet Forsvaret har på lager, ikke er tilstrekkelig. På en annen side så står det at for å imøtekomme dette behovet, er det «behov for å videreutvikle totalforsvaret for at samfunnet samlede ressurser [...] skal kunne mobiliseres for forsvaret av landet» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 21). En av grunnene til at dette er blitt så aktuelt, er fokuset på tidligere oppdrag. Ett eksempel er utenlandsoperasjoner, og hvordan innretningen i Forsvaret var i den perioden. «Prioriteringen av pågående operasjoner har samtidig redusert oppmerksomheten om Forsvarets evne til å løse de mest krevende oppgavene [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 39). Denne langtidsplanen erkjenner derfor at «Forsvarets beredskap [...] har ikke vært tilstrekkelig prioritert» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 39). Dette dokumentet gir derfor en god indikasjon på at volum på lager og beredskap ikke har vært prioritert, men samtidig gis det tegn på at prioriteringene skal endres. For å prioritere dette annerledes, ble det derfor lagt opp til et betydelig økonomi- og beredskaps løft. Det skal derfor: «legges opp til bedre balanse mellom oppgaver, struktur og økonomi» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 41). For å rette på beredskapen skal regjeringen «prioritere å hente inn det oppbygde etterslepet» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 42).

For å få tilstrekkelig volum på lager, så har departementet erkjent at totalforsvaret blir en viktig aktør å spille på. Dette underbygges ved at «sivil støtte til Forsvaret må i større grad tas inn i arbeidet med nasjonale beredskapsplanverk i sivil sektor» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 46).

Selv om egenskapen «kapasitet» er én av fire egenskaper tatt med i denne analysen, så ble det iverksatt tiltak gjennom en Landmaktsutredningen. I prop. 151S (2015-2016) skrives det at «regjeringen vil iverksette en særskilt utredning av landmakten [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 58). Landmaktsproposisjonen (prop. 2S (2017-2018)) har som målsetning å «styrke forsvarsevnen» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 1). Det som danner grunnlaget for denne utredningen, er blant annet det som departementet tidligere innrømmet behovet for å ta inn «det mangeårige etterslepet [...] på beredskapsbeholdninger [...]» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 7). Økt operativ evne nevnes som en prioritet og ønsket om å reparere Forsvarets «grunnmur» og styrke beredskapen forklares nærmere

(Prop. 2 S (2017-2018), s. 7). Dette utsagnet fra utredningen indikerer dermed viljen til å øke beholdningene på lager som en del av den økte beredskapen. Samtidig står det at landstyrkene «ikke har den [...] utholdenhet som er nødvendig for å møte dagens og fremtiden utfordringer» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 8). Prop. 2S (2017-2018) skriver videre at «landmakten må videreutvikles slik at den ikke har åpenbare svakheter som en motstander kan utnytte» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 13).

Utredningen fører deretter opp en ambisjon for utvikling av landmakten. Denne ambisjonen er derfor en konkretisering av den ambisjonen langtidsplanen beskrev (Prop. 2 S (2017-2018), s. 14). Utfordringen med denne ambisjonen er at den ikke forteller noe om utvikling av volum på lager eller utvikling av beredskap. Forsvarsdepartementet skriver i retningslinjer for logistikkvirksomheten i forsvarssektoren at «Norge er selv ansvarlig for at logistikkressurser er tilgjengelig for egne enheter [...]» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 13). Selv om det erkjennes fra departementet at beholdningene ikke har vært tilstrekkelige, så trekkes det likevel fram hvilke retningslinjer som gjelder. Her står det at «for at avdelingene skal kunne løse sine oppgaver på en effektiv måte skal det etableres beredskapsbeholdninger [...]» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 13).

For å trekke essensen ut av disse dokumentene, så blir den første indikatoren, *volum*, nevnt ved at det ikke har vært tilstrekkelig med volum på lager, og beredskapen har derfor vært for dårlig. Å bygge lagervolum har vært nedprioritert. Til tross for at retningslinjene er tydelige, så er ikke dette ivaretatt. Landmaktsproposisjonen tar i liten grad for seg særegenhetene med HV, og mangelen av tilstrekkelig volum på lager. Den beskriver i større grad hovedkampsystemene, ikke nødvendigvis opprettholdelse av utholdenhet. I rammebetingelsene for utviklingen av landmakten står det ingenting om totalforsvaret (Prop. 2 S (2017-2018), s. 10). De deler opp kriseskalaen i øvre- og nedre del. I den nedre delen av skalaen «har Norge et særlig ansvar for og interesse av å ha evne til å håndtere episoder og situasjoner med nasjonale kapasiteter» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 10). Allerede her blir fokuset tatt vekk fra mulighetene totalforsvaret kan gi HVs evne til å ha nødvendig volum på lager.

Forsvarets fellesoperative doktriner beskriver at det er «[...] viktig å opprettholde en viss lagerbeholdning, blant annet av hensyn til reaksjonsevne, utholdenhet og sikker tilgang til kritiske ressurser» (Forsvarsstaben, 2019, s. 159). Når operasjoner skal planlegges, og forsyninger som skal understøtte operasjoner skal anskaffes, blir dette en blanding av egne og ressurser fra det sivile samfunn. Dette underbygges ved at det «må skaffes til veie på kommersiell basis, ofte i konkurranse med andre brukere i samfunnet» (Forsvarsstaben, 2019, s. 158).

Hovedtrekkene fra FFOD (2019) indikerer derfor at det innledningsvis må planlegges med en viss lagerbeholdning. Dette svarer til indikatoren om volum på lager. Siden HV er desentralisert så sier doktrinen likevel ingenting om hvorvidt dette skal være desentralisert eller sentraliserte lagre. Ved å

opprettholde volum på lager, vil avdelingene ha sikker tilgang på nødvendige ressurser. Konseptet for logistikk i Forsvaret (2013a) beskriver forsyningslagre som felles logistikk (FLO, 2013a, s. 15). Videre beskriver dette konseptet logistikkberedskap og materiellberedskap (FLO, 2013a, s. 17). Det kan virke som om dette konseptet har en generell tilnærming til logistikk, hvor konseptet beskriver at «logistikkunderstøttelse av operasjoner skal kunne gjennomføres fleksibelt og oppdragstilpasset» (FLO, 2013a, s. 19). Men det som mangler med dette konseptet er kravstilling til beholdninger av materiell. Det forutsettes at dette skal løses gjennom at «logistikken skal være en integrert del av all operativ planlegging [...]» (FLO, 2013a, s. 19).

Konseptet for logistikk til landstyrkene (2019) gir overordnede målsettinger for logistikkstøtte til landstyrkene. Et av målsetningene er utholdenhet, volum på lager er en forutsetning for at denne målsetningen kan oppnås. Dette konseptet inkluderer Hæren, HV, Forsvarets spesialstyrker og FLO. Her blir ansvaret til FLO beskrevet. Det som beskrives angående volum på lager er lite, selv om det skrives at ett av tre av logistikkenes formål er å «opprettholde tilgjengelighet på materiell [...] i fred, krise og krig» (FLO, 2013a, s. 5). Det står videre at «FLO har ansvar for planlegging, styre og regulere den inngående logistikken til Forsvaret [...]» (FLO, 2019, s. 10). Det essensielle som beskrives i Konseptet for logistikk til landstyrkene er logistikkberedskap (FLO, 2019, s. 13). Der står det at «logistikkberedskapen skal sikre at viktige logistikkressurser er tilgjengelige [...]» (FLO, 2019, s. 13). Dette konseptet svarer til indikatoren om volum på lager. Videre ansvarlig gjør konseptet sjef HV der det må etableres beholdninger på bakgrunn av definerte operative krav (FLO, 2019, s. 13). Det er til syvende og sist styrkesjefen, i dette tilfelle sjef HV, som er ansvarlig for at det er tilstrekkelig mengde volum på lager. Konseptet for logistikk i Heimevernet (2013b) skiller seg ikke nevneverdig fra de to foregående konsepter. Dette konseptet går mer i detalj på hvordan forsyningene skal skaffes til veie, men lite om volumet på lager. Det eneste er at konseptet forutsetter at underavdelingene har en viss mengde og skal være selvforsynte i et antall dager, men at senere etterforsyning skal leveres på avtalte forsyningspunkter (FLO, 2013b, s. 12). Det kan virke som at det viser seg en sårbarhet i forsyningene i dette konseptet. Siden HV har begrenset volum på lager forutsettes det at resterende forsyninger leveres fra FLO. Denne sårbarheten kan reduseres ved at HV selv etablerer en mer robust desentralisert lagerbeholdning.

Dokumentene fra Forsvarsdepartementet forklarer i sine dokumenter at volum på lager og beredskap ikke har vært prioritert tidligere. Likevel skal det nevnes at det er tegn på at dette endrer seg. Det gis signaler om at prioriteringene skal endres. Landmaktutredningen tar likevel ikke høyde for særegenheten ved HV i særlig stor grad. Dette med tanke på fokus og videre tilrettelegging for økt volum på lager. Doktrinene nevner viktigheten med en viss mengde beholdning på lager, uten å gå i dybden på hva dette utgjør i omfang, selv om doktrinene trekker frem reaksjonsevne, sikker

tilgang til ressurser og utholdenhet fram som faktorer som er avhengig av tilstrekkelig volum materiell. Konseptene derimot er mer restriktive. Det er styrkesjefene, i dette tilfelle sjef HV, som er ansvarlig for at det er tilstrekkelig mengde volum på lager gjennom kravstilling i utarbeidelsen av konseptene. Konseptene er likevel mangelfulle på selve kravstillingen, og det kan derfor virke som at ikke alle krav er tatt hensyn til under ferdigstillingen av konseptene. Dette setter styrkesjefene i en uheldig situasjon dersom man kommer til en eskalering i kriseskalaen.

Organisk logistikk

Forsvarsdepartementet (2016) skriver at organisk logistikk er "logistikkressurser (materiell og personell) som inngår som en organisatorisk del av en avdeling eller fartøy med en definert innsatsroll» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 29). Å ha organisk logistikk i fredstid som får utdannet, trent og øvd på sin primære funksjon er ressurskrevende. Dette fordi den mengde forsyninger og materiell som trengs i fred, krise og krig vil variere, og volumet som trengs kan i mange tilfeller være omfattende. Ansvar for avdelingens egen underavdeling har innenfor logistikk kan også forsterkes med avdelinger fra høyere enhet (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 29). Det skal samtidig sies at å trene på reelt omfang av logistikkoperasjoner har vist seg å være unntaket gjennom flere øvelser.

Når Forsvarets organisasjon utvikles, skjer dette på bakgrunn av politiske føringer. Prop. 151 S (2015-2016) nevner at det skal gjennomføres en kontinuerlig modernisering for å oppnå effektivisering og sikre at Forsvarets kapasiteter er relevante (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Organisk logistikk er den logistikken som organisatorisk ligger i en avdeling. Forsvarets struktur må stadig moderniseres, men ved at logistikk kapabiliteten moderniseres, så vil organisk logistikk gi effekt gjennom å kunne operere blant annet sammen med allierte (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Distriktene i HV er geografisk store, og med bakgrunn i tilbakemeldinger i tjenesten om manglende logistikk-kapasitet, så trenger HV denne kapabiliteten organisatorisk. Det var planlagt med en reduksjon av HVs bemanning i den hensikt å bidra til satsing på prioriterte områder (Prop. 151 S (2015-2016), s. 68). Landmaktutredningen skulle se på den land militære evnen samlet sett, og hvor blant annet HVs struktur og kapasiteter skulle vurderes (Prop. 151 S (2015-2016), s. 68). I utredningen av landmakten fra 2017 skrives det lite om HV og videre utvikling av struktur, utover at HV skal «[...] videreføres i en lokalt forankret og landsdekkende rolle» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 9). Selv om erfaring fra tjenesten tilsier at HV er i mangel av nødvendig logistiske ressurser, tar ikke Landmaktutredningen høyde for dette i sin utredning. Utredningen ser på landmakten i et helhetlig bilde, og ser gjennom Landmaktutredningen at «den fellesoperative tenkingen rundt utvikling av landmakten må styrkes» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 13). HVs logistikkapasiteter på det taktiske nivået er meget begrensede, og ved at den fellesoperative tenkingen skal videreutvikles, er det ikke nødvendigvis organisk logistikk

som vil få prioritet. Den fellesoperative tenkningen inkluderer forsterkende logistikk da dette er en fellesoperativ ressurs. Dette forsterkes ved det som utredningen kommer frem til ved at «det ikke bør gjøres vesentlige endringer i HVs struktur sammenlignet med det som er vedtatt i langtidsplanen» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 19). Ved å se på disse dokumentene, viser det seg at det er få indikatorer som skal tilsi at det vil bli en økning i den organiske logistikken i HV.

Forsvarssjefen skriver i Policy for vurdering av kjernevirksomhet i Forsvaret (2013) at «kjernevirksomhet er aktivitet som representerer evnen til å oppfylle organisasjonen idé, formål og rasjonale» (Forsvarssjefen, 2013, s. 6). Her beskrives forskjellen på hva som er kjerne- og tilretteleggende virksomhet. Hver av de to består av styrkeproduksjon, strukturoppbygging og støttevirksomhet (Forsvarssjefen, 2013, s. 7). Det som likevel er verdt å se nærmere på er hvorfor støttevirksomhet ligger som del av begge, og hvorfor støttevirksomhet som del av kjernevirksomhet virker nedprioritert. Organisk logistikk understøtter en avdelings rasjonale. Dette kan sees på i forhold til de syv feltfunksjonene. Det er essensielt at funksjonene utfyller hverandre for å oppnå synergier. For å oppnå fleksibilitet «i bestemte situasjoner [...] kan andre utføre spesifikke og avgjørende deler av kjernevirksomheten [...]» (Forsvarssjefen, 2013, s. 6). HVs kapasitet innen organisk logistikk virker ikke å være i sentrum for dette dokumentet. Ved å åpne opp for at sivile partnere kan utføre logistikkoppgaver i bestemte situasjoner, gjør man det samtidig krevende å se det reelle behovet for endringer av struktur i HV. Dette kan føre til at den taktiske logistikken i HV blir påvirket i negativ retning.

HV er på det taktiske nivået, og ifølge FFOD så vil logistikk på taktisk nivå «hovedsakelig utføres med kapasiteter som er integrert i de taktiske enhetene» (Forsvarsstaben, 2019, s. 160). Videre skriver FFOD at det kan virke som at «Forsvarsgrenene har mange fellestrekk på logistikksiden» (Forsvarsstaben, 2019, s. 160).

Det er forskjeller mellom FFOD og Forsvarets doktrine for landoperasjoner (FDLO). Selv om FFOD nevner logistikk på det taktiske nivået, går ikke denne doktrinen i dybden på hvordan dette skal utføres. Forsvarets logistikksystem er innrettet for å innfri de fem operative kravene. Ett av kravene krever forbedret utholdenhet (Birkemo, et. al, 2019, s. 15-16) . FFOD (2019) hevder at organisk/mobil logistikk vil bidra til økt utholdenhet hvis behovet for støtte er der (Forsvarsstaben, 2019, s. 160). FDLO (2004) skriver at effektiv logistikk for manøverenheter bidrar til dette gjennom økt hyppighet av etterforsyning (Forsvarsstaben, 2004, s. 65). Dette løses enten ved organisk logistikk eller ved at støtteavdelinger mobiliseres. Til tross for at HV ikke innehar tilstrekkelig taktisk logistikk (FLO, 2013a, 11), favner doktrinene likevel ikke om dette aspektet. På en annen side beskriver FFOD (2019) at de stasjonære FLO-basene skal understøtte HV direkte ned til HV-avdelingsnivå ved hjelp av sivile transportressurser (Forsvarsstaben, 2019, s. 161). En overordnet svakhet med doktrinene er at de

ikke skiller mellom HVs egenart og landstyrkene generelt. Herunder at avstandene mellom stasjonære FLO-baser og avdelingene i HV er store, og at FLO basene er få. HVs egenart gir seg her uttrykk ved at det finnes meget begrenset taktisk logistikk i HV (FLO, 2013b. s. 5). Et HV-distrikt har normalt kun én underavdeling som understøtter med logistikk, og da må geografisens omfang i distriktene tas med i beregningen. Konseptet for logistikk i Forsvaret gir en mer generell beskrivelse av organisk logistikk «organisk logistikk omfatter integrert avdelingslogistikk og taktisk logistikk» (FLO, 2013a, s. 12). Videre skriver konseptet at organisk logistikk «alltid vil være militær logistikk» (FLO, 2013a, s. 12). Dette utsagnet underbygger derfor at HV i aller høyeste grad har lite organisk logistikk. Som tidligere nevnt er et HV-distrikt oppsatt med én underavdeling som har dette som sin funksjon. I denne underavdelingen er det enda færre utførende enheter, da avdelingene også består av sanitet, militærpoliti og andre spesialfunksjoner. Konseptet skriver at «avdelingen utfører logistikk på stridsteknisk nivå og må være utrustet og trent for å ivareta fagtjeneste i et stridsmiljø» (FLO, 2013a, s. 13). Dette gir dermed indikasjoner på at konsept for logistikk i Forsvaret ivaretar organisk logistikk, om enn kun gjennom en generell beskrivelse. Konsept for logistikk til landstyrkene gir en tilsvarende generell beskrivelse av organisk logistikk. Dette konseptet beskriver at «organisk logistikk inngår normalt som en integrert og mobil del av kampsystemet» (FLO, 2019, s. 10). Konsept for logistikk i Heimevernet (2013b) bygger sine forutsetninger på «anvendelse av sivile logistikkressurser» (FLO, 2013b, s. 6). I konseptets kjerne beskrives FLOs stasjonære lagre som respektive HV-distrikts forsyningspunkt (FLO, 2013b, s. 10). Dette konseptet beskriver i større grad den sivile logistikkens rolle, og viser til at den militære logistikken «som en forlengelse av den sivile logistikken [...]» (FLO, 2013b, s. 10). For å få forsyninger levert fra forsyningspunkt til leveringspunkt benytter FLO sivile ressurser. Videre står det at HV er ansvarlig for å distribuere forsyninger fra leveringspunkt og til innsatsområdet (FLO, 2013b, s. 10). Dette løser den organiske logistikken. Men gitt distriktenes geografi og de organiske ressursene, er det ikke samsvar mellom disse to. Selv om det er indikasjoner på at den organiske logistikken blir ivaretatt i dette konseptet, så åpner det seg likevel en sårbarhet. Denne sårbarheten er mangel på logistikk på taktisk nivå i HV, og organisk logistikk ved HV-distriktene.

HV er verken oppsatt med tilstrekkelig logistikk på taktisk nivå, og HV-distriktene, gitt sin geografiske utstrekning er heller ikke oppsatt med tilstrekkelig organisk logistikk. De styrende dokumentene beskriver en endringsvilje. Dette viser seg spesielt i Prop. 151S (2015-2016) som nevner at det skal gjennomføres en kontinuerlig modernisering (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Det er bare lite som tilsier at logistikken i HV skal moderniseres. Konseptene beskriver i større grad hva organisk logistikk er, og hvilken funksjon den har. Her beskrives det lite annet enn at det er «begrenset taktisk logistikk i HV» (FLO, 2013b. s. 5).

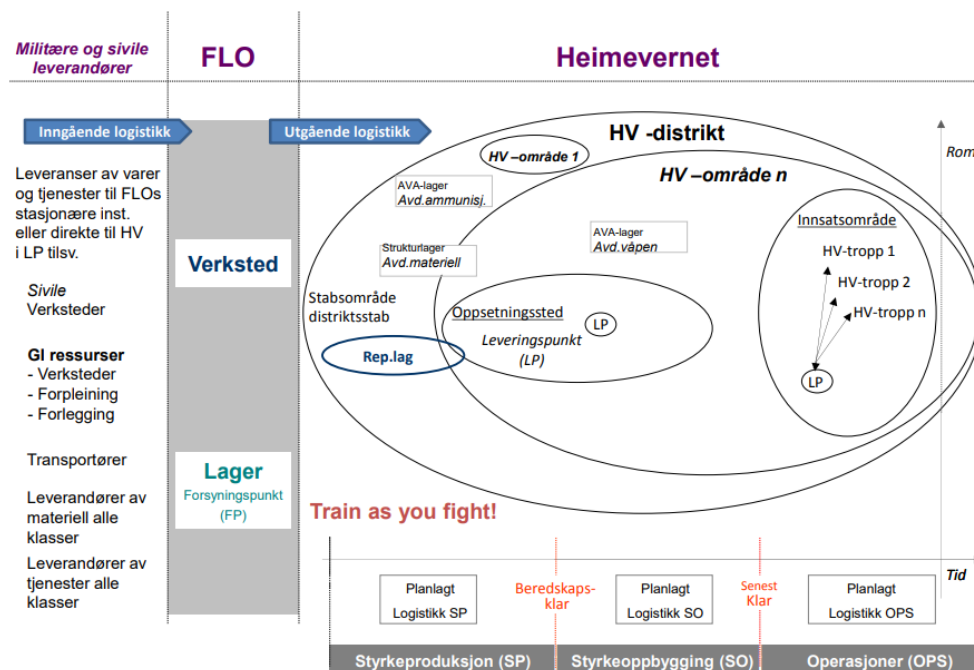
I Landmaktsutredningen (2017) er det lite som beskriver HV og utviklingen av strukturen. I stedet er det et søkelys på en fellesoperativ tenkning og at denne tenkningen skal styrkes. Med denne tankegangen vil det føre til en antakelse om at det ikke vil bli store endringer i HVs struktur. Policy for vurdering av kjernevirksomhet i Forsvaret (2013) beskriver hva som er kjerne- og tilretteleggende virksomhet. Her blir logistikken nevnt som en del av begge. Denne gjør det derfor krevende å se hvor logistikkens plassering er, og den gir samtidig ikke det gode rasjonale for å bruke dette dokumentet som et grunnlag for å forsterke den organiske logistikken. Dette med bakgrunn i at logistikken er med på å «oppfylle organisasjonen idé, formål og rasjonale» (Forsvarssjefen, 2013, s. 6). Det gir samtidig heller ingen gode indikasjoner på at det er vilje på å differensiere de mer. Et eksempel er hvordan policyen legger opp til bruk av andre til å gjøre logistikkjobben, men den beskriver ikke hva eller hvem. Doktrinene derimot er mer tydelige på dette. De skriver at dette hovedsakelig utføres som en integrert del av avdelingene. Dette gir derfor et noe mer tydelig bilde av hvem som skal utføre logistikken. Konseptene følger i stor grad det som står i doktrinene. Utfordringen med konseptene er at de blir noe generelle. De beskriver hva organisk logistikk er, men lite ut over at organisk logistikk alltid vil være militær.

Forsterkende logistikk.

Det er like relevant for forsterkende logistikk at det erkjennes at «Forsvaret ikke har den nødvendige evnen til å løse de viktigste oppgavene [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3). Dette er oppgaver som defineres av forsvarspolitikken. Forsvaret skal løse ni oppgaver hvor en av oppgavene er «Sikre troverdig avskrekking med basis i NATOs kollektive forsvar (Prop. 151 S (2015-2016), s. 22). For å løse enhver oppgave i Forsvaret så stilles det krav til at alle feltfunksjonene bidrar. Det er derfor logistikk er et relevant tema rundt påstanden fra Forsvarsdepartementet. Den forsterkende logistikken er for HV sin del sivil støtte, og behovet for logistikk skal underbygge for at «Forsvaret skal ha evne til å løse et bredt spekter av nasjonale oppgaver» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3). Siden Forsvaret gikk fra et mobiliserings- og videre til et innsatsforvar, er behovet for videreutvikling av Forsvarets struktur fortsatt relevant. Prop 151S (2015-2016) skriver [...] vil sikre at Forsvaret er kraftig og fleksibelt» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 5). Samtidig som Landmaktsutredningen ble iverksatt, fikk Hæren styrket sin beredskapslogistikk (Prop. 151 S (2015-2016), s. 5). Ingenting ble nevnt om HV. Totalforsvaret får dermed en sentral rolle i HVs logistikk. Her går imidlertid prop. 151S (2015-2016) gjennom ambisjonen for økningen av det sivil-militære samarbeidet, og hvordan dette skal samarbeidet skal økes for å bidra til blant annet beredskapsplanlegging (Prop. 151 S (2015-2016), s. 21). Videre står det at regjeringen vektlegger «å sikre en balanse innad i Forsvaret slik at de ulike strukturelementene gir en gjensidig forsterkende effekt» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 27).

Dette er en god indikasjon på at den forsterkende logistikken ivaretas gjennom prop. 151S. (2015-2016). Landmaktsutredningen derimot viser gjennom sin helhetlige utvikling av landmakten et større fokus på det fellesoperative nivået (Prop. 2 S (2017-2018), s. 13). Den forsterkende logistikken er en del av det fellesoperative nivået og kan sies å være omtalt, dog noe uklart. Det uklare viser seg spesielt gjeldende ved at HV og forsterkende logistikk omtales i svært liten grad i selve utredningen, og utredningen viser dette ved at det «ikke bør gjøres vesentlige endringer i HVs struktur [...]» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 19).

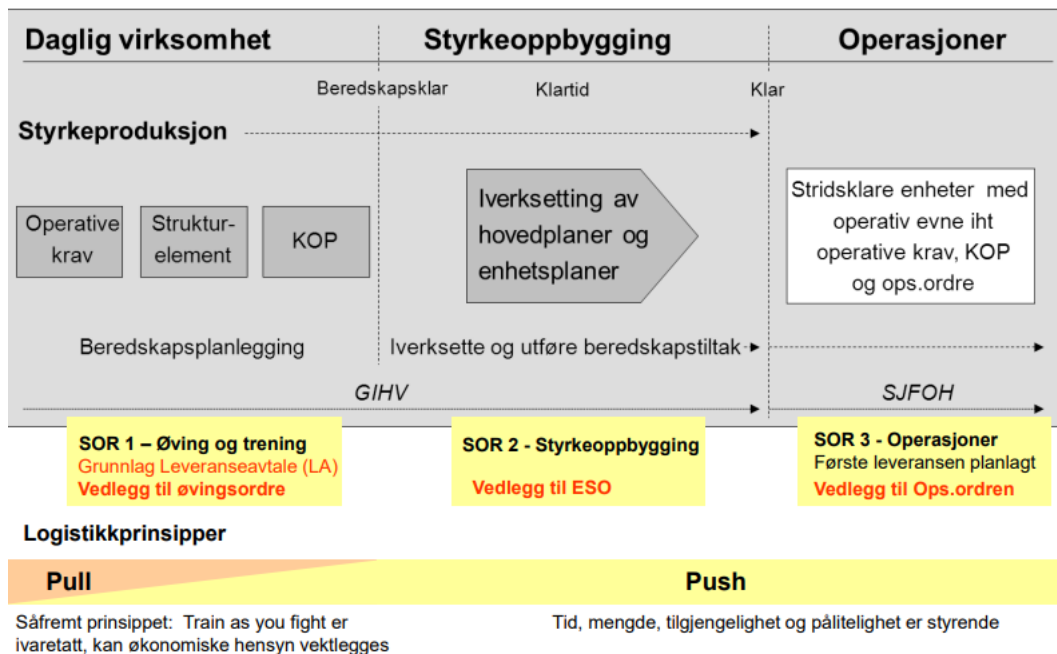
Denne oppgaven tar for seg det taktiske nivået, og doktrinen beskriver at logistikken: «[...] på taktisk nivå vil hovedsakelig utføres med kapasiteter som er integrert i de taktiske enhetene. Disse kan tildeles forsterkende logistisk støtte på adhoc basis for å løse pålagte oppdrag som krever ekstra ressurser» (Forsvarsstaben, 2019, s. 160). Her kommer den forsterkende logistikken klart fram «Når avstanden til operasjonsområdet eller situasjonen vanskeliggjør effektiv logistikkstøtte fra den støttende stasjonære logistikken, etableres en forsterkende deployerbar logistikk ved at én eller flere logistikkbasert eller andre logistikkkapasiteter settes opp for å understøtte operasjonen» (Forsvarsstaben, 2019, s. 161). I konseptet for logistikk til landstyrkene står det at «forsterkende logistikk er kapasiteter eller moduler som er øremerket for operasjoner til forsterkning av styrkesjefenes organiske logistikk» (FLO, 2019, s 9). Det er krevende å vite hva øremerket logistikk er. Det vil være utfordrende å operere sammen når man verken vet hvem den øremerkede logistikken er, og at man heller ikke har trent sammen. Overgangen fra logistikkonsept for landstyrkene til logistikkonsept for HV er derfor verdt å merke seg. I konseptet for landstyrkene er forsterkende logistikk øremerket, og i konseptet for HV er den taktiske logistikken begrenset. Her åpner det seg et grensesnitt.



Figur 1: Forenklet konseptdesign (FLO, 2013b, s. 11)

Logistikkonseptet for Heimevernet skriver at HV har meget begrensede taktiske logistikkressurser og at er avhengig av ekstern støtte (FLO, 2013b, s. 5). Bruken av sivile ressurser er i økende grad blitt et tema for hvordan logistikken skal løses i HV. Konseptet skriver at bruk «[...] av sivile logistikkressurser er en forutsetning for å lykkes med operasjonaliseringen av konseptet» (FLO, 2013b, s 5). Det ligger derfor i konseptets natur at det sivil-militære samarbeidet er en faktor som må veies videre og at «konseptet legger derfor vekt på økt militært og sivilt samarbeid, både sentralt og lokalt, i samsvar med HV-områdenes lokale tilknytning (FLO, 2013b, s. 5).

Logistikken i HV bygger på en forutsetning at alle avdelingene i HV skal støttes på lik måte, og at det skal anvendes sivile logistikkressurser. Videre skriver konseptet at det skal benyttes mobile og fleksible løsninger (FLO, 2013b, s. 6). Kjernen i konseptet er at FLO skal levere forsyninger av alle forsyningsklasser til avdelingene i HV (FLO, 2013b, s. 10). Konseptet skriver videre at det er FLO som har ansvaret for å styre og regulere den inngående logistikken til Forsvaret, slik at dette er koordinert med behov for den utgående logistikken til HV (FLO, 2013b, s. 10).



Figur 2: Logistikkplanlegging i alle faser (FLO, 2013b, s. 11).

Prinsippet «push»⁷ brukes da alle forsyninger til HV vil være planlagt fra første leveranse (FLO, 2013b, s. 13). Dette er den første forsyningen som transporteres til der hvor avdelingenes organiske logistikk mottar det, for deretter å bli distribuert innad i avdelingen. Den første forsyningen er allerede definert av HV. Som vist i figur 2 vil prinsippet «pull» bli brukt i daglig virksomhet. Det er en klar endring i bruken av prinsippene «push & pull» når fasene går fra daglig virksomhet og over til styrkeoppbygging. Som figur 2 også beskriver, er tid, mengde, tilgjengelighet og pålitelighet styrende (FLO, 2013b, s. 11).

Det vesentlige med konseptet for logistikk i HV er hvordan disse forsyningene distribueres. Et HV-distrikt kan gå på tvers av fylkesgrenser, og spredningen av underavdelingene kan være stort. HV er desentralisert, og det stiller derfor store krav til forsterkende logistikk. Planleggingen av mottak av forsyninger innad i eget operasjonsområde faller på den respektive sjef. Det må videre planlegges hvor langt frem sivile ressurser kan anvendes (FLO, 2013b, s. 15). Konseptet bygger videre på en forutsetning at transportkapasitet fra Hæren, Luftforsvaret eller Sjøforsvaret kan rekvireres (FLO, 2013b, s. 15). HV, FLO og militære/sivile leverandører, er aktører i en helhetlig logistikkjede/nettverk (se figur 1). Det er kravene til militær effekt i operasjoner som utleder og definerer krav til leveranser fra logistikkstøtten.

⁷ Push & Pull: «Skyv innebærer at en gitt mengde forsyninger føres frem til de stridende enhetene på grunnlag av stabstabeller og erfaringer man har gjort tidligere, samt eventuelle avvikrappoteringer. Trekk innebærer at enhetene selv bestiller sine forsyninger» (Forsvarsstaben, 2019, s. 165).

Hæren fikk styrket sin beredskapslogistikk i Landmaktsutredningen. Her ble ikke HV nevnt. Som beskrevet under organisk logistikk, så legges søkelyset på det fellesoperative nivået i Landmaktsutredningen. Forsterkende logistikk er en fellesoperativ ressurs, så det faller seg naturlig at det fokuseres på dette på det fellesoperative nivået. I konsept for logistikk til landstyrkene beskrives forsterkende logistikk som en øremerket ressurs for de taktiske styrkesjefene. Her kommer et skille. Konsept for logistikk i HV beskriver den organiske logistikken som begrenset, og inkluderer sivil logistikkstøtte som forsterkende logistikk i større grad. Hvilken av den sivile logistikken som er øremerket, eller hvor den sivile logistikken befinner seg, vites ikke. Det som gjør dette mer usikkert er at konseptet bygger støtten på en forutsetning på rekvirering fra de andre styrkesjefene. I dokumentene fra Forsvarsdepartementet beskrives det lite om hvorvidt HV har nok forsterkende logistikk. Det er ikke før forsterkende logistikk blir omtalt i fellesoperativ ramme det blir klarere. Dette skal understøtte styrkesjefene. Konsept for logistikk til landstyrkene og HV gjør dette mer usikkert. Her beskrives den forsterkende logistikken som øremerket, men det kommer ikke fram noen steder hvordan dette gjøres, eller hvor denne kapabiliteten hentes fra, ut over at det er sivil støtte.

Delkonklusjon

Denne delkonklusjonen skal gi svar på forskningsspørsmål 1: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «kapasitet»?*

De styrende dokumentene ivaretar indikatoren «volum på lager» i middels stor grad. Dette er mest tydelig i dokumentene fra Forsvarsdepartementet, hvor de erkjenner en mangel på nettopp volum. I doktrinene er det på sin side krav om en «viss mengde» på lager, uten at dette blir nærmere forklart. I konseptene går det mer på at det er krav om ha en beholdning selv inntil FLO etterforsyner. Indikatoren «organisk logistikk» blir ivaretatt i mindre grad. Det er lite som sies om strukturendringer i dokumentene fra Forsvarsdepartementet. I konseptene står det at HV har lite organisk logistikk, og at avhengigheten av sivil støtte er stor. Forsterket logistikk derimot blir ivaretatt i stor grad i de styrende dokumentene. I dokumentene fra Forsvarsdepartementet beskrives det sivil-militære samarbeidet i stor grad, samt at det legges opp til at dette skal videreutvikles. Den fellesoperative tankegangen underbygger dette. Forsterkende logistikk er en fellesoperativ ressurs. Med disse indikatorene som bakgrunn, og i hvilken grad disse er dekket i de styrende dokumentene, så vektes indikatorene også i like stor grad. Det kan dermed sies at de styrende dokumentene ivaretar egenskapen «kapasitet» i middels stor grad. De styrende dokumentene samsvarer godt når de skal dekke egenskapen «kapasitet». Det eneste er i hvilken oppløselighet dokumentene beskriver kapasitet, men dette vil falle seg naturlig da dokumentene befinner seg på forskjellige nivå i

dokumenthierarkiet. En ting er hvordan dokumentene ivaretar egenskapen «kapasitet», en annen betraktning er hvordan dette settes ut i praksis. På taktisk nivå er det ikke lett å vite hva som finnes av volum på lager, her er man prisgitt den forsterkende logistikken. Det er likevel verdt å nevne at det oppleves som problematisk at det ikke er robuste nok lagre desentralisert, og denne uvissheten kommer til syne gjennom manglende tilbakemeldinger på statement of requirements fra blant annet FLO. Dokumentene omhandler i like liten grad den organiske logistikken som omfanget av organisk logistikk i avdelingene. Gjennom utdanning, trening og øving så oppleves det store utfordringer til den forsterkende logistikken. Selv om dokumentene ivaretar dette, er viser den forsterkende logistikken seg mangelfull i praksis.

4.3 Styrende dokumenter og enkelhet

Dette delkapittelet skal svare på forskningsspørsmål 2: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «enkelhet»?*

Dette delkapittelet skal se nærmere på de styrende dokumentene og hvorvidt det finnes indikatorer som tilsier at egenskapen «enkelhet» blir ivaretatt. Indikatorene som skal ses etter er 1. kommando og kontroll, 2. omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen og 3. om dokumentene ivaretar likhet i styrende dokumenter.

Kommando og kontroll

Som en innledning til denne delen av delkapittelet, er det viktig å få frem hva kommando og kontroll er. Kommando og kontroll handler om ledelse av operasjoner, herunder logistikkoperasjoner. FFOD (2019) beskriver kommando og kontroll (K2) på følgende måte «*K2 berører mange omfattende og komplekse aspekter knyttet til ledelse av operasjoner og er en sentral funksjon som kontinuerlig innvirker på de øvrige fellesfunksjonene. K2 blir derfor et sentralt tema under både planlegging og gjennomføring av militære operasjoner*» (Forsvarsstaben, 2019, s. 136). Koblingen mellom K2 og logistikk ligger i utførelsen av feltfunksjonene. Logistikk utgjør én av syv feltfunksjoner, og ledelse av logistikkoperasjoner utgjør derfor en sentral del av enhver operasjon. Prop. 151S (2015-2016) innleder med å skrive at det er «blitt kuttet i antall enheter innenfor flere kapasiteter i så stor grad at en rekke kapasiteter i dag er på det som må anses som kritisk minimum» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Logistikk er en av flere kapasitet som er blitt berørt av tidligere nedskjæringer, og som nå må gjenoppbygges. Det er flere måter å ivareta evnen til kommando og kontroll. Én måte å ivareta evnen er ved økt aktivitet. Prop. 151S (2015-2016) viser til en satsing på økt evne til ledelse av operasjoner gjennom økt bemanning og aktivitet (Prop. 151 S (2015-2016), s. 42). Der står det at regjeringen «vil

øke bemanningen av den operative delen av strukturen. Dette vil ytterligere styrke den operative evnen» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 42). I hvilken grad dette får effekt for logistikken som bestanddel av den operative delen vites ikke. For HVs del videreføres det overordnede oppdraget (Prop. 151 S (2015-2016), s. 67). Her nevnes det at HV har det territorielle ansvaret hvor en viktig oppgave er å etablere lokal situasjonsforståelse (Prop. 151 S (2015-2016), s. 67). Den operative ambisjonen for HV videreføres og HVs evne til å føre kommando og kontroll opprettholdes gjennom trening for å «raskt stille godt trent og øvd personell [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 67). Samtidig skal samarbeidet på vegne av sjef Forsvarets fellesoperative hovedkvarter ivaretas gjennom sivilt-militært samarbeid (Prop. 151 S (2015-2016), s. 67). Evnen til å føre kommando og kontroll forenkles ved at HV skal etablere et ledelselement som har nasjonalt ansvar. Dette ledelselementet skal føre taktisk ledelse av alle HVs styrker, også logistikken. Dette vil derfor øke HVs evne til å føre kommando og kontroll over egne styrker, herunder logistikkoperasjoner (Prop. 151 S (2015-2016), s. 67). I tillegg omtales tiltak for forsterket kommando og kontroll ved at enkelte distrikter skal tilføres mer personell for å «øke evnen til ledelse av HVs styrker» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 68). Ved å etablere et ledessenter med ansvar for alle HVs styrker, i tillegg til å øke bemanningen ved enkelte distrikter, vil dette innfri ambisjonen om økt situasjonsforståelse (Prop. 151 S (2015-2016), s. 71). Det legges i tillegg vekt på en økning i evne til rettidig varsling gjennom vedlikehold av situasjonsforståelse (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 71). Personellet er den viktigste ressursen for å lede operasjoner. En økning i den operative bemanningen prioriteres derfor. Dette gjøres ved å flytte personellressursene fra forvaltning og til operative aktiviteter (Prop. 151 S (2015-2016), s. 92). Prop. 151S (2015-2016) bærer videre preg på ledelse og styring av selve omstillingen (Prop. 151 S (2015-2016), s. 116). I overnevnte dokumenter er det flere indikasjoner som tilsier at kommando og kontroll blir ivarettatt.

FFOD skriver at «Logistikk er en integrert del av den operative planleggingen på alle nivå» (Forsvarsstaben, 2019, s. 157). Den beskriver videre «logistikken er den virksomheten som planlegger, gjennomfører forflytning og understøttelse av militære styrker» (Forsvarsstaben, 2019, s. 157). Denne virksomheten består av flere bestanddeler, som blant annet «design, utvikling, planlegging, fremskaffelse, lagring, fordeling, distribusjon, forsyninger og inngåelse og oppfølging av kontrakter med sivile leverandører (Forsvarsstaben, 2019, s. 157-158).

Forsvarets doktrine for landoperasjoner (FDLO) er en dimensjonsspesifikk doktrine (Forsvarsstaben, 2019, s. 18). Den beskriver logistikk som én av syv feltfunksjoner. Summen av alle feltfunksjoner skal gi egne styrker nødvendig *fleksibilitet* og *synergier* (Forsvarsstaben, 2004, s. 56). FDLO beskriver at logistikken kjennetegnes «[...] ved at den organiseres med sentralisert ledelse og desentralisert utførelse». Logistikk er direkte knyttet til landstyrkenes evne til å gjennomføre operasjoner over tid

og holde et overlegent tempo under gjennomføringen (Forsvarsstaben, 2004, s. 63).

Landmaktsutredningen beskriver at de «har vært opptatt av å vurdere Hæren og HV i en helhet, der oppgaver og kapasiteter ses i sammenheng» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 15). Videre er det gitt en vurdering av dagens ordning og de skriver at dagens ordning «gir tilstrekkelig mulighet for helhetlig operativ ledelse» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 15). I Landmaktsutredningen videreføres dagens ordning med to separate organisasjoner som skal være komplementære (Prop. 2 S (2017-2018), s. 15). Videre skal organisasjonene utvikles med «evne til operativ ledelse av underlagte styrker» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 15). Landmaktsutredningen skriver at HV-distriktene har «ansvar for planlegging og ledelse av operasjoner i tildelt ansvarsområde» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 19). Proposisjonene gir med dette indikasjoner på at kommando og kontroll blir ivaretatt til en viss grad. Det er likevel relevant å trekke fram noen forskjeller mellom Prop. 151S (2015-2016), Landmaktsutredningen og doktrinene. I proposisjonene er man opptatt av ivaretakelsen, utviklingen og prioriteringene av landmakten på én side, og på den andre siden så formidles viktigheten av å opprettholde kommando og kontroll i større grad i doktrinene. Dette gjenspeiler spesielt hvordan de syv feltfunksjoner utfyller hverandre, og viktigheten av at alle feltfunksjoner fungerer tilstrekkelig. Dersom alle feltfunksjonene fungerer tilstrekkelig, så skaper dette synergier for de andre.

Konseptet for logistikk i Forsvaret ansvarlig gjør de ulike kommandonivåene i større grad. Det strategiske nivået har ansvaret for «å fremskaffe militære styrker og tilhørende logistikkressurser til operasjonsområdet i takt med det tempoet som operasjonene krever eller tillater» (FLO, 2013a, s. 10). Videre beskrives dette nivået som ansvarlig for å koordinere ressursinnsatsen fra sivile aktører (FLO, 2013a, s. 10). Videre i konseptet blir det operasjonelle nivået noe mer konkret. Her kommer man inn på hvordan logistikken organiseres, og hvordan logistikken skal fremføres til operasjonsområdet (FLO, 2013a, s. 10). Det er det operasjonelle nivået som «planlegger og leder forsterkende logistisk støtte» (FLO, 2013a, s. 11). Viktigheten av den sivile logistikken blir i dette konseptet belyst ved at «logistikken utføres så langt som mulig med bruk av sivile ressurser under militær styring [...]» (FLO, 2013a, s. 11). Det taktiske nivået omfatter «forsterkende logistikkapasiteter kommandomessig underlagt FOH [...]» (FLO, 2013a, s. 11). For å være i stand til å samvirke mellom de ulike kommandonivåene, må det etableres kommando, kontroll og informasjonssystemer mellom de ulike nivåene (FLO, 2013a, s. 11). I dette konseptet kommer viktigheten av informasjonssystemene godt frem. Konseptet «forutsetter at logistikkstaber og avdelinger gis nødvendig tilgang til de nasjonale og internasjonale kommando og kontrollsystemer» (FLO, 2013a, s. 11). Konseptene er tydelige når det kommer til kommando og kontroll. Det overordnede konseptet for logistikk i Forsvaret forteller på en oversiktlig måte hvordan nivåene er delt inn, og hvor ansvaret ligger. Dette blir spesielt gjeldende mellom det strategiske og

operasjonelle nivået, hvor strategisk har ansvaret for å knytte sivil logistikk til Forsvaret, mens det operasjonelle har et mer fokus på operasjonsområdene. Konseptet for logistikk til landstyrkene gir en oversikt over ansvaret mellom Forsvarets operative hovedkvarter, FLO og de taktiske styrkesjefene. Styrkesjefene er underlagt sjef Forsvarets fellesoperative hovedkvarter og de «tildeler oppgaver til egne styrker innen rammen av det oppdrag de har mottatt [...]» (FLO, 2019, s. 7).

Dokumentene fra Forsvarsdepartementet beskriver ikke direkte K2, men heller en rekke kapasiteter som er på et minimum i dag. Dette er kapasiteter som det skal satses på gjennom økt aktivitet og bemanning. Samtidig beskrives en satsing ved å flytte personell fra forvaltningen for så å forsterke den operative delen. Det beskrive samtidig ingenting om hva som defineres som den operative delen, eller hva som anses for å være forvaltning. Doktrinene er mer konkrete rundt K2. Her beskrives logistikk som en integrert del, og derfor vil ledelse av logistikkoperasjoner falle inn under dette. Forsvarets doktrine for landoperasjoner underbygger dette ved å skrive at logistikken har en sentral ledelse og at den utføres desentralisert. K2 av logistikkoperasjoner er helt essensielt for hele kriseskalaen. Konseptene påpeker viktigheten av at K2 ivaretas og ansvarlig gjøres i større grad ved de ulike kommandonivåene. Oppsummert dekker disse dokumentene K2 i mindre grad, men påpeker i større grad hvilke mangler som finnes. Det er ikke før konseptene setter dette i en kontekst, hvor ansvarliggjøringen blir mer tydelig, at K2 blir mer tydelig.

Omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen

Utviklingstrekk, rammer og føringer i prop. 151S (2015-2016) beskriver at «Forsvaret skal ha evne til å løse et bredt spekter av nasjonale oppgaver» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3). Det som danner et grunnlag for det omfanget Forsvaret må ha i fredstid og i hele kriseskalaen, er at Forsvaret må «bidra effektivt i alliert og annet internasjonalt samarbeid for fred og sikkerhet» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3). Som del av den samlede beredskapen, spiller Forsvaret derfor en viktig rolle (Prop. 151 S (2015-2016), s. 3). Logistikk er en viktig forutsetning for all aktivitet. Å ha tilstrekkelig logistikk i fredstid, danner derfor et grunnlag for å ivareta alliert forsterking når behovet oppstår. Dette er behov som trer frem ved endringer i sikkerhetspolitikken (Prop. 151 S (2015-2016), s. 19). Det er utviklingstrekk i våre nærområder som tilsier at viktigheten ved å knytte NATO og allierte nærmere Norge (Prop. 151 S (2015-2016), s. 19).

FFOD definerer at logistikk blant annet omfatter anskaffelse, lagring, distribusjon og inngåelse av kontrakter med leverandører. Dette er tilretteleggende aktiviteter som blant annet skal understøtte evnen til «oppretholdelse av styrkenes stridsevne i operasjoner» (Forsvarsstaben, 2019, s. 157).

Konseptet for logistikk i Forsvaret sitt virkeområde deles inn i tre faser: ivaretagelsen av logistikk under daglig virksomhet. Dette inkluderer styrkeproduksjon og beredskapsplanlegging. Videre skal

konseptet dekke styrkeoppbyggingen hvor hoved- og enhetsplaner blir iverksatt. Til slutt skal konseptet dekke den siste fasen: operasjoner. Denne fasen skal opprettholde stridsklare enheter (FLO, 2013a, s. 5). Konseptet for logistikk til landstyrkene beskriver logistikken organisatoriske og funksjonelle retning (FLO, 2019, s. 8). Dets grunnleggende tanke «er å etablere et helhetlig logistikknettverk, som kobler sammen militære og sivile logistikkressurser for effektiv understøttelse av landoperasjoner» (FLO, 2019, s. 8). Denne tanken er for å ivareta omfanget av logistikken i fredstid, og gjøre den i stand til å håndtere logistikken i hele kriseskalaen. Det gis en videre beskrivelse av organiseringen av logistikken, hvor stasjonær, forsterkende- og organisk logistikk beskrives som de utførende leddene (FLO, 2019, s. 9-10).

Konseptet for logistikk i HV beskriver omfanget av logistikk i fredstid og gjennom hele konfliktskalaen på et mer detaljert nivå. Dette gir seg spesielt utslag i beskrivelsen av operasjonskonseptet. Dette beskriver gjennomføringen av logistikken innenfor operasjonsområdet. I tillegg går konseptet for logistikk i HV mer i detalj på selve gjennomføringen og hvilke oppdrag HV skal løse. Det gis et godt bilde av omfanget av logistikk i HV og hvordan dette løses i hele konfliktspekteret. Det har et generisk preg, og skal derfor kunne være gjennomførbart i fredstid og i hele konfliktskalaen (FLO, 2013b, s. 11). HV bygger sin tilnærming ved å bruke noe som kalles statement of requirements. Dette er et bestillingssystem hvor man legger inn behov etter hvilken fase man er i, enten det er i fredstid, oppsetning eller operasjoner. Bestillingene leveres etter avtalte tidsintervaller (FLO, 2013b, s. 13). Dokumentene fra Forsvarsdepartementet setter dette i mer overordnet kontekst hvor Forsvaret skal evne å løse oppgaver over et bredt spekter. Dette inkluderer derfor hele kriseskalaen. FFOD er her noe mer tydelig i sin omtale av logistikk i hele kriseskalaen. Her går det mer inn på hva som må gjøres i fredstid for å være i stand til å ivareta stridsevne i operasjoner. Her ivaretas omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen, om enn noe overfladisk. Konseptene derimot er mer konkrete rundt dette. Her settes det inn i mer tydelig kontekst, hvor konteksten er selve operasjonsområdet. Dette er et konsept som skal være generisk, og dermed omhandler denne omtalen hele kriseskalaen. Det viser seg at dokumentene fra Forsvarsdepartementet og FFOD gir et noe overordnet bilde, mens konseptene går mer inn i selve utførelsen, enten i fredstid eller i øvre del av kriseskalaen. Med bakgrunn i vektingen mellom disse dokumentene, blir omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen ivaretatt på en middels god måte.

Likhet i styrende dokumenter

Prop 151S (2015-2016) innleder med å belyse viktigheten med Atlanterhavspaktens artikkel 3, en artikkel som forplikter alle NATO-land til å utvikle og opprettholde sin evne til å motstå et angrep (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). En forutsetning for å opprettholde en forsvarsevne er likhet blant

annet i instruksjoner, planverk og styrende dokumenter. Det skal være kjennskap til Forsvarets ambisjonsnivå og eventuelle endringer i ambisjonsnivå. Endringer i ambisjonsnivå kan derfor forekomme i lys av endret sikkerhetspolitisk situasjon (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Dette beskriver dermed det overordnede bilde og hva som er forventet å være forstått og kjent. En rød tråd i disse dokumentene vil derfor føre til likhet og videre kjennskap innad i de ulike militære avdelingene i Forsvaret. De politiske dokumentene bærer preg på endringene Forsvaret er inne i, og har derfor et mer overordnet fokus. Grunnlaget for de styrende dokumentene er norsk sikkerhets- og forsvarspolitik (Prop. 151 S (2015-2016), s. 17). Det gis et bilde av en rød tråd i de nevnte dokumentene, men utover ambisjonsnivå, går det lite i dybden.

Hovedtrekkene fra konseptene er at Konsept for logistikk i Forsvaret og Konsept for logistikk i HV skal ha en helhetlig, kosteffektiv og enhetlig fremgangsmåte (FLO, 2013a, s. 5). Hele formålet med konseptene er å understøtte logistisk slik at enhetene er stridsklare (FLO, 2013a, s. 5). Med dette som mål, følger konseptene logistikkprinsipper som har til hensikt å få de ulike fagområdene til å utvikle seg i samme retning (FLO, 2013a, s. 6).

Som et utgangspunkt for å utvikle fagområdene i samme retning står det at «logistikkstøtten til Forsvaret strekker seg over organisasjonsgrenser og involverer andre statlige etater og sivile aktører» (FLO, 2013a, s. 4). Med dette som utgangspunkt så er det et gjennomgående samsvar i konseptene for logistikk. Konseptet for logistikk i Forsvaret (2013b) beskriver derfor de overordnede rammene, som konseptet for logistikk til landstyrkene (2019) raffinerer videre. Deretter utleder konseptet for logistikk i HV (2013b) dette videre til å favne over HVs egenart. Ett eksempel på dette er hvordan HV operasjonaliserer operasjonskonseptet til å passe HVs behov. Dette forutsetter samtidig støtte fra det operasjonelle nivået, hvor dette nivået skal lede operasjonsområdene, da under forutsetning av støtte av det strategiske nivået. Det strategiske nivået skal derfor understøtte med sivil støtte og avtaleverk som underbygger denne evnen. Det som skal nevnes er hvordan HV er organisert og lokalisert. HV er avhengig av desentralisert utgruppering av sin logistikk. Dette er en motsetning til hvordan sentralisering er blitt mer brukt som begrep innen effektivisering og modernisering av Forsvaret.

Dokumentene fra Forsvarsdepartementet holder det mer overordnede bildet. Ut over å nevne et ambisjonsnivå, går det ikke mer i dybden på likhet i styrende dokumenter. Det er likevel implisitt at endringer i den sikkerhetspolitiske situasjonen vil føre til en endring i alle styrende dokumenter. Konseptene derimot er mer tydelig på dette. De gir et inntrykk av å være i samsvar, og det er ingen store motsetninger til disse.

Delkonklusjon

Denne delkonklusjonen skal gi svar på forskningsspørsmål 2: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «enkelhet»?*

Indikatoren kommando og kontroll blir ivaretatt i middels stor grad. Det er en forskjell på dokumentene fra Forsvarsdepartementet og doktrinene. I dokumentene fra departementet og i doktrinen er det mangelfulle indikatorer på at roller ansvar og myndighet dette blir ivaretatt. På den andre siden gir konseptene i middels stor grad indikasjoner på at kommando og kontroll blir ivaretatt. I dette tilfelle vektet konseptene i større grad da de er nærmere det utførende leddet. Doktrinene og dokumentene gir et noe overordnet bilde av omfanget av logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen. I konseptene er det indikatorer som konkretiserer dette mer, dette blir forklart gjennom kontekstualiseringen av operasjonskonsept og operasjonsområde. Her ivaretas dette i middels stor grad. Vektingen her går i konseptenes favør da operasjonskonsept og operasjonsområde får større innvirkning på det utførende leddet. Det virker som om det er få indikatorer som viser at det er noe annet enn likhet i de styrende dokumentene. Dette blir mer implisitt selv om indikatoren omtales i liten grad.

Etter en vekting mellom de tre indikatorene, så tilsier det at egenskapen «enkelhet» blir ivaretatt i middels stor grad. Det kan derfor skrives at det er samsvar mellom dokumentene, men at de kontekstualiseres jo lengre ned i dokumenthierarkiet de er.

I praksis oppleves roller, ansvar og myndighet innen logistikken som noe uklart. Dette er basert på erfaringer i tjeneste. Konseptene ivaretar dette i middels stor grad, men manglende leveranser av tjenester gir et noe motsettende inntrykk. Dette er overførbart til omfanget av logistikk i hele kriseskalaen. Det gir ikke et særlig tillitsvekkende inntrykk at logistikken uteblir og FLO er i konstant en endringsprosess. Denne endringsprosessen gjør at det ikke er lett å se hvordan konseptene vil fungere i praksis.

4.4 Styrende dokumenter og integrasjon

Dette delkapittelet skal svare på forskningsspørsmål 3: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «integrasjon»?*

Dette gjøres ved å se nærmere på de styrende dokumentene og om hvorvidt det finnes indikatorer som tilsier at egenskapen «integrasjon» blir ivaretatt. Indikatorene som skal ses etter er: 1 økt samtrening og 2. kjennskap til instruks, reglement, direktiver og rutiner.

Økt samtrening

Prop. 151 S (2015-2016) innleder med at det er behov for «tett sikkerhets- og beredskapssamarbeid på tvers av sektorgrensene» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 17). Behovet for økt samtrening blir i tillegg omtalt gjennom at «totalforsvarskonseptet omfatter gjensidig sivil-militær støtte i hele krisespekteret» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 17). Innledningen i denne proposisjonen er tydelig på hva som er satt som ambisjon når det kommer til samtrening. Her kommer viktigheten med det sivil-militære samarbeidet tydelig fram. Økt samtrening blir derfor stadfestet tidlig i de styrende dokumentene. Gjennom økt samtrening vil flere synergier oppnås. Én effekt vil være økt situasjonsforståelse. Videre skrives det at «den nasjonale forsvarsevnen er avhengig av et koordinert og øvet krisehåndteringsapparat [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 18). Tilstedeværelse i fredstid vil kunne ivaretas ved øving og trening. Dette kan gjøres med nasjonale styrker, eller med allierte (Prop. 151 S (2015-2016), s. 20). En effekt av økt samtrening vil dermed være økt tilstedeværelse som igjen vil bidra til å opprettholde normalsituasjon. Dette er på det overordnede nivået, men effekten er samtidig nødvendig. Dette fokuset danner derfor et godt grunnlag for hva lavere nivåer skal forholde seg til. Ett eksempel som beskrives i Prop. 151 S (2015-2016) er viktigheten av mottak av allierte som ivaretas «blant annet [...] basert på videreutviklingen av det sivil-militære samarbeidet» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 42). HV beskrives videre som en av flere deler som skal videreutvikles. Det er de militære oppgavene som er dimensjonerende for HV, men så «er det viktig også å videreutvikle evnen til samvirke med sivile myndigheter» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 49).

For å se nærmere på hvorvidt doktrinene ivaretar økt samtrening så sier FFOD (2019) at operasjonsmiljøet handler om å forstå krigens natur og karakter. Krigens natur består av friksjon, og det er her krigens realitet er annerledes enn i teorien. (Forsvarsstaben, 2019, s. 19). Krigens karakter er skiftende, det betyr at «[...] ingen krig eller konflikt er lik [...]» (Forsvarsstaben, 2019, s. 19).

Forsvarets doktriner for landoperasjoner (2004) skiller seg ikke nevneverdig fra FFOD, men den er mer spesifikk på at logistikken skal «bidra til å opprettholde momentum i operasjonen og unngå eller utsette egen kulminasjon» (Forsvarsstaben, 2004, s. 158). Friksjon vil skape usikkerhet. Økt samtrening vil kunne redusere den usikkerheten. Landmaktsutredningen (2017) fremhever viktigheten av at landmakten utvikles med en tydeligere fellesoperativ målsetning (Prop. 2 S (2017-2018), s. 11). Det trekkes fram på samme tid at «for at Forsvaret skal være i stand til å løse [...] på troverdig måte, må [...] alle domener virke sammen nasjonalt [...]» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 11).

Forsvaret skal være i stand til å løse alle oppgavene på en troverdig måte. Som en del av den helhetlige utviklingen av landmakten, må den evne «å utfylle og samvirke med øvrige forsvarsgrener [...]» målsetning (Prop. 2 S (2017-2018), s. 13). Ved å fokusere på økt samtrening, så gir dette dokumentet en god beskrivelse ved at «Landmakten skal, sammen med fellesoperative ressurser

[...]» (Prop. 2 S (2017-2018), s., s. 14) evne å «gjennomføre territoriale operasjoner over hele landet i fred, krise og i væpnet konflikt» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 14). Selv om Hæren og HV skal vurderes som en helhet, er det samtidig lagt vekt på ens egenart (Prop. 2 S (2017-2018), s. 15). Når landmakten gjennomføre territoriale operasjoner, så tvinger dette samtidig frem økt samtrening mellom Hæren og HV. Både prop. 151S (2015-2016) og prop. 2S (2017-2018) ivaretar egenskapen integrasjon godt . Det gis klare indikasjoner på at økt samtrening er vektlagt i dokumentene. Konseptet for logistikk i Forsvaret (2013a) gir mer det overordnede bildet av samtrening av operativ struktur. Den skriver at «landstyrkene er ofte personellintensive [...] og har begrenset logistikkapasitet innebygd» (FLO, 2013a, s. 11), og den fortsetter med «HV har meget begrensende taktiske logistikkressurser» (FLO, 2013a, s. 11). Dette betyr at det vil gi store utfordringer med samtrening av operativ struktur, ut over den begrensede strukturen som finnes organisk. Dokumentene fra Forsvarsdepartementet er tydelig på viktigheten med økt samtrening. Et tettere samarbeid på tvers av sektorene fremheves som et satsningsområde. I tillegg vektlegges et økt sivil-militært samarbeid for å håndtere hele kriseskalaen. Doktrinene fremhever at landmakten skal utvikles i fellesoperativ ramme med målsetning om samvirke i alle domener. I konseptene fremheves tiltak for å håndtere de begrensede logistikkressursene, og de er samtidig er åpen om at dette medfører utfordringer for HV.

Kjennskap til instruks, reglement, direktiver og rutiner

I enhver organisasjon er det behov for en enhetlig tilnærming gjennom egne dokumenter. En klar fordel med dette er at det forhindrer potensiell usikkerhet, og for å skape en enhetlig kurs for hvordan denne organisasjonen skal virke. I Forsvaret gir retningslinjer for logistikkvirksomheten i forsvarssektoren (2016) «grunnlaget for innretting og utøvelse av logistikkvirksomheten i alle etatene i forsvarssektoren» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 4). Logistikken i Forsvaret skal ivareta sin evne til å løse oppdrag i hele konfliktspekteret, og retningslinjene «gjelder for all aktivitet i hele konfliktspekteret [...]» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 4). Videre presiserer retningslinjene at dette «skal bidra til å skape et grunnlag for bedre styring og oppfølging av det samlede virksomhetsområdet logistikk [...]» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 4). Det som gjør retningslinjene relevante for å svare på forskningsspørsmålet, er at disse «bare kan fravikes når særlige omstendigheter gjør det nødvendig» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 4). Denne begrensningen bidrar derfor til at setningen gir en klar indikasjon på at det er en overordnet likhet på dette nivået, og alle dokumenter som utledes videre, må ha forholde seg til denne begrensningen. Sjefsansvaret kommer tydelig fram her da det hviler på den enkelte etat å påse at disse retningslinjene er kjent i organisasjonen (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 4). Å påse at det er likhet i Forsvaret starter med

forsvarssjefen. Retningslinjene ansvarlig gjør alle etater i forsvarssektoren, og det hviler derfor et særskilt ansvar på etatsjefer at det er en likhet og kjennskap til instruks, reglement, direktiver og rutiner innad i egen organisasjon. For å skape nødvendig enhetlig tilnærming til logistikken er retningslinjene tydelig på roller, ansvar og myndighet innen logistikkvirksomheten (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 6). All planlegging som påvirker Forsvarets operative evne skal godkjennes av forsvarssjefen (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 6). Det føres opp en rekke punkter som beskriver ansvar og myndighet som faller inn under forsvarssjefen. Som en indikator for hvorvidt de styrende dokumentene ivaretar egenskapen enkelhet, så skal forsvarssjefen «bidra til å koordinere militære og sivile planer [...]» (Forsvarsdepartementet, 2016, s. 8). Når rolle, ansvar og myndighet er delegert til forsvarssjefen, så kan disse retningslinjene sies å gi gode forutsetninger for at alle instruks, reglement, direktiver og rutiner skal være kjent i organisasjonen. Svakheter er selvfølgelig at det er svært krevende å følge opp, og det vil derfor forekomme tilfeller som avviker fra dette. Konseptene for logistikk i Forsvaret, som da inkluderer konseptene for landstyrker og HV, avviker ikke i særlig stor grad fra hverandre. Det vil naturligvis være forskjell på oppløseligheten, men dette er naturlig da konseptene er utledet fra nivået over. Det vil være umulig gitt tiden tilgjengelig, å få oversikten over alle instruks, reglement, direktiver og rutiner. Likevel skal det sies at retningslinjene gitt fra Forsvarsdepartementet (2016), indikerer at det gis nødvendige forutsetninger for at egenskapen blir ivaretatt.

Dokumentene fra Forsvarsdepartementet gir tydelige føringer for likhet gjennom at retningslinjer er gjeldende for alle aktiviteter. Her gjøres det ikke forskjell på fred, krise eller krig. I tillegg er det tydelig at retningslinjer ikke skal avvikes. Dette gir dermed en indikasjon på at likhet ivaretas, men at det i tillegg hviler et ansvar på etatsjefene. Det åpner samtidig opp en utfordring knyttet til oppfølgingen av dette. Dette krever lojalitet i hele organisasjonen.

Delkonklusjon

Denne delkonklusjonen skal gi svar på forskningsspørsmål 3: I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «integrasjon»?

Indikatoren «økt samtrening» blir i middels stor grad ivaretatt i de styrende dokumentene.

Dokumentene fra Forsvarsdepartementet viser tidlig viktigheten av samtrening, da med et spesielt fokus på det sivil-militære samarbeidet. Doktrinene setter dette i en mer fellesoperativ kontekst mens konseptene beskriver svakheter med egen logistikk, men kommer ikke fram med noen løsning annet enn økt sivil avhengighet. Når organisk logistikk blir beskrevet som en svakhet, så vektles likevel fokuset på det sivil-militære samarbeidet mer. Dette samarbeidet ser ut som løsningen for manglende organisk logistikk. Indikatoren «kjennskap til instruks, reglement, direktiver og rutiner»

er krevende å måle, og ivaretas i liten grad. Men når retningslinjene fra Forsvarsdepartementet skal følges, medfører dette krav til en kjennskap av gitte retningslinjer. Dette er retningslinjer som instruksjer, reglement, direktiver og rutiner blir utledet fra. Det kan med bakgrunn i indikatorene sies at økt samtrening blir i middels grad ivaretatt, men kjennskap til instruksjer, reglement, direktiver og rutiner blir ivaretatt i liten grad. Indikatoren «økt samtrening» vektet høyere, da dette kan bidra til kjennskap, og dermed bidra til at indikator nummer to blir ivaretatt til en viss grad. Egenskapen «integrasjon» blir derfor ivaretatt i middels stor grad i de styrende dokumentene. Det er likevel lite som kan tilsa at dokumentene ikke samsvarer. Økt samtrening oppleves som noe uklart i praksis. HV har liten forbindelse med forsterkende logistikk, i dette tilfelle sivile partnere. Det er enkelte fagfelt som viser tilstedeværelse under utdanning, trening og øving, men dette begrenser seg stort sett til depottjenester og våpenkontroll. Reell etterforsyning gjøres i liten grad. Når graden av samtrening er på et lavt nivå, oppleves integrasjonen mellom HV og den forsterkende logistikken som lav.

4.5 Styrende dokumenter og fleksibilitet

Dette delkapittelet skal svare på forskningsspørsmål 4: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen fleksibilitet?*

Dette delkapittelet skal se nærmere på de styrende dokumentene og om hvorvidt det finnes indikatorer som tilsier at egenskapen «fleksibilitet» blir ivaretatt. Følgende indikatorer skal ses etter 1. samtrening av operativ struktur og 2. logistikk tilpasset kampstyrker.

Samtrening av operativ struktur

I Prop. 151S (2015-2016) står det «at Forsvaret skal utvikles videre innenfor en helhetlig ramme som sikrer at de ulike elementene utfyller og forsterker hverandre» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 4). For å oppnå en slik målsetning så krever det samtrening av de ulike elementer slik at dette får en økt effekt. Dette dokumentet er tydelig på hvilke krav som stilles for Forsvaret. Allerede her er det tydelige indikasjoner på at dette ivaretas fra høyeste nivå. Utviklingen av Forsvaret er en kontinuerlig prosess, og langtidsplanen for forsvarssektoren gir derfor rammene. Disse rammene er tydelige. Ett godt eksempel på dette er at «den operative evnen, tilgjengeligheten og beredskapen skal styrkes, i tillegg skal Forsvarets samlede operative kapasiteter være øvet, bemannet og utrustet til fellesoperativ innsats innenfor hele oppdragsporteføljen» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 4). Regjeringen skal sikre at Forsvaret er robust og fleksibelt, samtidig som «reduksjoner på noen utvalgte områder gir muligheten for å satse på nye moderne og slagkraftige systemer» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 5). Innen støttestrukturen er det satt som mål å forbedre balansen mellom den operative strukturen og

yteevnen til støttevirksomheten (Prop. 151 S (2015-2016), s. 5). Det er etterslep som følge av tidligere prioriteringer som blir presentert. Det virker som at det er vilje til å sette av midler til å redusere gapet mellom de viktigste og mest krevende oppgavene, og søkelys på økt tilgjengelighet og utholdenhet. Det står videre at «den nasjonale forsvarsevnen er avhengig av et koordinert og øvet krisehåndteringsapparat [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 18). Denne avhengigheten forutsetter derfor samtrening av en struktur som skal løse krisehåndtering. Dette er den operative strukturen i Forsvaret, og dette indikerer derfor en ivaretagelse av egenskapen fleksibilitet. På den andre siden nevnes det et etterslep som har fått konsekvenser for den operative strukturen. Dette etterslepet blir omtalt i proposisjonen ved at det har «samtidig redusert oppmerksomheten om Forsvarets evne til å løse de viktigste og mest krevende oppgavene [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 39). Et tydelig tiltak er at «regjeringen vil derfor prioritere økt tilgjengelighet og utholdenhet av Forsvarets kapasiteter» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 39). En forutsetning for å nå dette målet vil være samtrening av operativ struktur. Landmaktsutredningen derimot er noe vagere rundt temaet samtrening av den operative strukturen. Her blir Hæren i mye større grad omtalt, og ett eksempel er at Hæren skal beholde den nødvendige bredden (Prop. 2 S (2017-2018), s. 9). Her kommer det ikke økt samtrening like godt fram for HV. Den skriver at «HV videreføres i en lokal rolle i en lokalt forankret og landsdekkende rolle» (Prop. 2 S (2017-2018), s. 9).

FFOD (2019) skriver at hele innretningen til logistikken i Forsvaret er å muliggjøre at avdelingene «primært skal kunne konsentrere seg om sin hovedoppgave» (Forsvarsstaben, 2019, s. 166). En forutsetning for at en avdelings primære oppgave skal løses, er at systemet fungerer. Som en av syv feltfunksjoner, så må alle disse funksjonene kunne virke for at oppgavene skal kunne løses. Forsvarets doktrine for landoperasjoner (FDLO) beskriver i større grad hva som er vesentlig for militære avdelinger på taktisk nivå. Den skriver at på det taktiske nivået «fokuserer logistikk på forhold som bemanning, våpen, materiell, ammunisjon, drivstoff, vedlikehold, forflytning og distribusjon og å sørge for utholdenhet» (Forsvarsstaben, 2004, s. 159). Kjernen i hele logistikkoperasjonen på taktisk nivå er «vedlikehold av stridsevnen» (Forsvarsstaben, 2004, s. 159). Friksjon påvirker operasjoner på det taktiske nivået, og FDLO er tydelig på at «Logistikkstøtten må være fleksibel og forutseenhet er vesentlig» (Forsvarsstaben, 2004, s. 161). Et begrep som omtales i FDLO (2004) er kombinerte effekter og vektleggingen av de ikke-kvantifiserbare effektene (Forsvarsstaben, 2004, s. 31). For å oppnå kombinerte effekter, må organisasjonens samlede kampkraft utnyttes (Forsvarsstaben, 2004, s. 31). For i det hele tatt være i stand til å utnytte kampkraften samlet, må den mentale ikke-kvantifiserbare effektene utnyttes (Forsvarsstaben, 2004, s. 31). En annen beskrivelse av dette er at den mentale effekten utnyttes. Dette betyr med andre ord at denne doktrinen ivaretar behovet for samtrening av den operative strukturen, men har en litt

annen vinkling på dette. Den legger frem effekten gjennom samvirke som et mål, parallelt med dette så beskriver den strukturen rolle som del av den kombinerte effekten.

Som en av syv feltfunksjoner skal logistikk bidra med sin del til fleksibilitet for å oppnå synergier.

Dette oppnås kun hvis alle syv feltfunksjonene lykkes. For logistikkens sin del er det helt sentralt at utholdenheten ivaretas og stridsevne blir vedlikeholdt.

Totalforsvaret og bruk av samfunnets totale ressurser blir gjennomgått i konseptet for logistikk i Forsvaret. Den fremhever samtrening som en del av det sivil-militære samarbeidet. Dette for å bidra til «støtte til det sivile samfunn for å ivareta stats- og samfunnssikkerhet» (FLO, 2013a, s. 9).

Samarbeid med sivilt næringsliv «hvor logistikk inngår i alle organisatoriske nivåer i Forsvaret» fremheves som nødvendig for å ha den nødvendige styringen (FLO, 2013a, s. 9). Konseptet beskriver videre viktigheten av samarbeid med industrien for å skape et nettverk fra strategisk til taktisk nivå. Dette gir likevel ikke det nødvendige bildet for hvorvidt samtrening av operativ struktur blir ivaretatt. Kan være dette er implisitt.

Forsvarsdepartementet er tydelig i sin målsetning om å samtrene de ulike elementene for å oppnå økt effekt. Det gis klare rammer for hvordan blant annet den operative evnen skal styrkes. Det er tydelige indikatorer som tilsier at departementet ivaretar denne indikatoren. Logistikk får en sentral rolle i doktrinene. Dette gjenspeiles i hvordan kombinerte effekter og feltfunksjonene er to sentrale begreper. Kombinerte effekter forutsettes samhandling og én feltfunksjon kan ikke stå alene. Det kan med andre ord si at det er klare indikatorer for at samtrening ivaretas i doktrinene. Konseptene legger mer vekt på totalforsvaret, men de gir likevel klare indikasjoner på at samtrening er essensielt for å løse pålagte oppgaver. Dette er oppgaver hvor det sivil-militære samarbeidet er viktig.

Logistikk tilpasset kampstyrken

Tilstrekkelig logistikk og nødvendig stridsevne er et avhengighetsforhold det er nødvendig å se nærmere på. Denne delen skal se på hvorvidt dokumentene legger til rette for at logistikken er tilpasset kampstyrkene. Prop. 151S (2015-2016) presenterer tiltak som skal gjennomføres for å oppnå et styrket og fornyet forsvar. Det er gjennom denne langtidsplanen hevdet at Forsvaret skal videreutvikles og styrkes (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Det skrives at den reelle operative evnen skal styrkes (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Videre nevnes det at Forsvarets kapasiteter skal være relevante og gi mest mulig effekt (Prop. 151 S (2015-2016), s. 1). Med dette som grunnlag så har denne langtidsplanen gått bredt ut og beskriver en rekke ambisjoner for Forsvaret. Innledningsvis beskrives samfunnets samlede ressurser og hvordan sivil støtte er nødvendig for å understøtte ambisjonene (Prop. 151 S (2015-2016), s. 21). Å kombinere logistikk med kampstyrker i et slikt dokument er å gå ned på et lavt detaljeringsnivå. Selv om detaljeringsnivået

ikke gjør det lett å skille de, så er det likevel flere indikasjoner som peker i den retningen. Én indikasjon er at dokumentet skal «angi Forsvarets oppgaver og ambisjon, og retning av strukturplanlegging» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 21). Dette kan være en metodisk tilnærming til det å skape balanse mellom ulike kapasiteter, for deretter å få økt operativ evne som gevinst. Utleddet fra Forsvarets oppgaver oppgavene står det at disse «har sitt opphav i nasjonalt ansvar [...] disse oppgavene må primært løses med nasjonale ressurser» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 22). Det betyr at oppgavene skal løses med nasjonale ressurser, og utviklingen frem mot en balanse mellom logistikk og kampstyrker er en av flere felt som må utvikles. Langtidsplanen beskriver videre hva ulike krisesituasjoner krever. Dette krever «fleksible kapasiteter med god reaksjonsevne» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 23). En annen side er at «en krise eller væpnet konflikt kan pågå over tid, og evne til logistisk understøttelse er derfor kritisk [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 24). Her nevnes den logistiske understøttelsen som kritisk. Implisitt betyr dette at logistikken må være tilpasset kampstyrkene da denne evnen betegnes som kritisk.

Avslutningsvis står det at «i et moderne [...] forsvar, består forsvarsevnen av mer enn summen av enkeltelementenes kapasitet» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 27). Her kommer feltfunksjonene tilbake som en beskrivelse av enkeltelementene. Det er når alle feltfunksjonene, her betegnet som enkeltelementene, at synergier oppnås. Selv om dokumentene over beskriver logistikk, og hvorvidt dette er tilpasset kampstyrkene, da på et overordnet nivå, så er det klare indikasjoner på «logistikk tilpasset kampstyrkene» blir ivaretatt. Det har vært et etterslep som er relevant for hvorvidt logistikken er tilpasset kampstyrkene. Gjennom langtidsplanen skal det iverksettes et beredskapsløft. Dette løftet inkluderer å «prioritere [...] å hente inn det oppbygde etterslepet av beredskapslogistikk [...]» (Prop. 151 S (2015-2016), s. 42). Beredskapslogistikk er essensielt i det som kan kalles logistikk som er tilpasset kampstyrkene. Enhver styrke er avhengig av nødvendig logistikk, og dette indikerer derfor at dokumentet ivaretar å tilpasse logistikken i forhold til kampstyrken.

Utfordringen til HV er den desentraliserte utgrupperingen av avdelingene. For å håndtere denne utfordringen står det i FFOD (2019) «Ved lange eller usikre forsyningslinjer kan deployerbare logistikkbasertes opp, og deployeres for å understøtte operasjonen på en mer virkningsfull måte, og skreddersys med logistikkfunksjoner etter behov» (Forsvarsstaben, 2019, s. 161). På en annen side kan det virke som at doktrinen ivaretar dette med tilpasset logistikk og at utførelsen av etterforsyning skjer etter metoden skyv-og-trekk (push and pull). Skyv innebærer at en gitt mengde forsyninger føres frem til de stridende enhetene på grunnlag av stabstabeller og erfaringer man har gjort tidligere, samt eventuelle avviksrapporteringer. Ambisjonen er å føre forsyningene frem til brukeren så langt det lar seg gjøre. Trekk innebærer at enhetene selv bestiller sine forsyninger. Fordelen er at brukeren kan bestille nøyaktig det som er nødvendig, ut fra det gitte behovet.

Ulempen er tidsbruk fra bestilling til mottak. (Forsvarsstaben, 2019, s. 165-166). Dette gir et klart bilde av hvordan logistikken er tilpasset sluttbrukerne også innenfor doktrinen. Sluttbrukerne er i dette tilfelle kampstyrkene. Når den sivile logistikken blir så fremtredende i konseptene, er det naturlig å tro at dette vil få konsekvenser for reaksjonsevne og fleksibiliteten. Landmaktsutredningen har en helhetlig tilnærming for utviklingen av landmakten. Selv om denne utviklingen er satt i en fellesoperativ ramme, viser det seg at det mest sentrale funnet er at landmakten skal utvikles rundt en fellesoperativ tenkning (Prop. 2 S (2017-2018), s. 13).

Det viser seg i denne Landmaktsutredningen at det er avgjørende at den 1. trenes, 2. organiseres og, 3. utrustes for å fungere i en fellesoperativ kontekst, hvor effekt også skal skapes i andre domener (Prop. 2 S (2017-2018), s. 13). Proposisjonene er ikke motstridende rundt selve utviklingen, og det kan derfor virke som om logistikk tilpasset kampstyrkene er en del av denne utviklingen. Det kan derfor sies at disse samsvarer, og at logistikken i HV er ivaretatt i forhold til kampstyrken.

FFOD setter det hele i fellesoperativ ramme. Logistikk er én av syv feltfunksjoner. Kampstyrker faller inn under en annen feltfunksjon. FFOD (2019) skriver at «taktiske samvirkeoperasjoner er anvendelse av basisfunksjonene (kommando, informasjon, manøver, ild, beskyttelse, etterretning og logistikk)» (Forsvarsstaben, 2019, s. 100). Ved at FFOD beskriver taktiske samvirkeoperasjoner hvor feltfunksjonene logistikk og manøver er inkludert, så blir derfor indikatoren for denne delen av oppgaven ivaretatt. Forsvarets doktrine for landoperasjoner (FDLO) er ikke motstridende til FFOD, men denne går mer i detalj rundt landoperasjoner. Dette er naturlig da denne doktrinen er utledet fra FFOD. FDLO (2004) beskriver videre logistikkoperasjoner og hva dette innebærer. For å finne en indikator som beskriver om logistikk er tilpasset kampstyrker, så skriver FDLO (2004) at «logistikk skal bidra til å opprettholde momentum i operasjonen og unngå eller utsette egen kulminasjon» (Forsvarsstaben, 2004, s. 158). Kulminasjon oppstår når logistikken ikke er tilpasset. FDLO beskriver videre de ulike nivåene innen logistikk. Fra det strategiske og ned til det stridstekniske nivået (Forsvarsstaben, 2004, s. 159-161). Tilpasningen av logistikk til kampstyrkene varierer for hvilke nivåer logistikken faller inn under. Her blir logistikkens tilpasning til kampstyrkene klarere jo lavere nivå man kommer. På det strategiske nivået beskrives logistikken at den «er basert på en felles forståelse av behovet til Forsvaret hos sivile og militære planleggere» (Forsvarsstaben, 2004, s. 159). Her er det få eksplisitte indikatorer for om logistikken er tilpasset andre feltfunksjoner. Strategisk nivå beskriver et mer generelt nivå. På det taktiske og stridstekniske nivået gir doktrinen er mer grundig beskrivelse. Ett eksempel er hentet fra det stridstekniske nivået som beskriver at «Logistikken på dette nivået må ha tilstrekkelig fleksibilitet og mulighet for mobilitet slik at manøverenhetene kan settes inn i rett tid med nødvendig stridsutholdenhet» (Forsvarsstaben, 2004,

s. 161). Her er det klare indikasjoner på at logistikken er tilpasset kampstyrkene, i dette tilfellet kalt manøverenheter.

Konseptet for logistikk i Forsvaret (2013a) innleder med å beskrive logistikkenes rolle på et mer generelt nivå. Med generelt nivå menes at «logistikkonseptet skal danne grunnlag for innretningen og utøvelsen av logistikkvirksomheten i Forsvaret» (FLO, 2013a, s. 6). Hele rasjone for selve utøvelsen av logistikken er å understøtte avdelingene i Forsvaret. Hvilke roller disse avdelingene har kan variere. Dette konseptet distanserer seg noe fra hvordan avdelingene skal understøttes. Men konseptet beskriver selve utøvelsen av logistikk på følgende måte «den militære logistikkenes målsetning er å levere logistikk på rett sted, til rett tid, i riktig mengde og med rett kvalitet slik at ønsket militær effekt oppnås» (FLO, 2013a, s. 7). Til tross for at konseptet har en mer generell tilnærming, så ligger det likevel mye i denne målsetningen. Hvis målsetningen er å levere til rett sted, tid og i riktig mengde, så gir dette likevel en indikasjon på at logistikken er tilpasset kampstyrkene.

Konsept for logistikk til landstyrkene (2019) derimot bekrefter «en omforent forståelse av logistikkenes organisatoriske innretning og tilhørighet hos landstyrkene [...]» (FLO, 2019, s. 8). Det hviler mye ansvar på de taktiske styrkesjefene. De er «helhetlig mål- og resultatansvarlige for virksomheten til egne avdelinger» (FLO, 2019, s. 7). Så det er med bakgrunn i tildelte oppdrag, innenfor rammen, de skal tilpasse logistikken til kampstyrkene. På det taktiske nivået erkjennes det samtidig at det meget begrensede logistikkressurser (FLO, 2013b, s. 5). Dette konseptet skal «bidra til at logistikken i HV og FLO blir tilrettelagt og utført på en helhetlig, enhetlig og kosteffektiv måte» (FLO, 2013b, s. 5). For å finne indikatorer som tilsier at logistikken er tilpasset kampstyrkene, så er «enhetlig» relevant. Det er denne målsetningen som omfatter det å tilpasse de ulike kapabilitetene i HV, inkludert logistikk og kampstyrker. Om dette ikke blir skrevet eksplisitt, så gir konseptet indikasjoner på dette blir ivarettatt. Det er ikke store motsetninger mellom konseptene, men det er mer naturlig å se på hvordan konseptene blir skrevet, da de er utledet fra konseptet på nivået over. Ett eksempel på dette er hvordan Forsvarets konsept for logistikk gir målsetninger som beskriver at forsyningene skal leveres til rett sted, tid og rett mengde. Konseptet for HV ivaretar samme målsetning, men beskriver samtidig at dette skal løses ved en enhetlig tilnærming. Det er derfor indikatorer i konseptene som tilsier at det tilstrebes en tilpasset logistikk til kampstyrkene.

Det finnes flere indikatorer som tilsier at dokumentene fra Forsvarsdepartementet tar høyde for dette. Ett eksempel som beskriver dette, er etterslepet etter år med nedprioritering. Ved å erkjenne at enkeltelementene ikke kan stå alene, så må det bli en økt balanse mellom disse elementene. Doktrinene legger et trykk på basisfunksjonene, eller feltfunksjonene. Her blir feltfunksjonene satt i en fellesoperativ ramme, og gir logistikken en mer tydelig rolle. Konseptene har en mer generell tilnærming for hvorvidt logistikk skal være tilpasset kampstyrkene. Likevel trekkes begrepet

«enhetlig» frem, noe som viser at konseptene ivaretar dette i noen grad.

Delkonklusjon

Denne delkonklusjonen skal gi svar på forskningsspørsmål 4: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «fleksibilitet»?*

Ved å studere dokumentene for å se etter indikatorer som tilsier at egenskapen «fleksibilitet», så kommer det frem at indikatorene viser seg i varierende grad avhengig av nivå i dokumenthierarkiet. Det er i stor grad indikatorer som tilsier at trening av den operative strukturen er ivaretatt i de styrende dokumentene. Spesielt vises dette i dokumentene fra Forsvarsdepartementet og i doktrinene. Ved at kombinerte effekter og feltfunksjoner har en sentral plassering i dokumentene, viser dette at egenskapen ivaretas i stor grad. Logistikk tilpasset kampstyrken får en tilsvarende sentral rolle i dokumentene. Forsvarsdepartementet gir her signaler om at kapasitetene i Forsvaret skal være relevante for å oppnå mest mulig effekt. Tankegangen om å oppnå effekt gjenspeiles i dokumentene, og det finnes i stor grad indikatorer som ivaretar dette. I begge tilfellene finnes det i stor grad indikatorer som tilsier at egenskapen «fleksibilitet» blir ivaretatt i de styrende dokumentene. Ut over detaljeringsnivået i konseptene, så er det samsvar i dokumentene. Evnen til å ivareta fleksibilitet i praksis viser seg på en litt annen måte. Her har logistikkens rolle vært begrenset. Det er sjeldent det er logistikk personell som deltar på utdanning, trening og øving ut over egen struktur. For å ivareta egen evne til å tilpasse seg hurtige endringer, må kjennskapen til hverandre til stede. Ved å trene sammen, vil dette potensielt gi kunnskap om hverandre styrker og svakheter. Denne praksisen får konsekvenser for hvordan logistikken er tilpasset avdelingene i HV. Praksisen tilsier at det skapes unødig usikkerhet i egen organisasjon da man: 1. ikke får tilbakemelding på bestillinger eller, 2. ikke vet hvem som skal støtte.

5 Konklusjon

Hensikten med denne oppgaven har vært å få en økt forståelse rundt de styrende dokumentene i Forsvaret og logistikken i HV. Oppgaven har derfor hatt følgende problemstilling «*I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene logistikken i Heimevernet?*». Med bakgrunn i oppgavens problemstilling er det utarbeidet fire forskningsspørsmål.

Oppgaven har brukt fire logistiske egenskaper utviklet av FFI (2019) som grunnlag for oppgavens forskningsspørsmål: *kapasitet, enkelhet, integrasjon og fleksibilitet*. Dette er egenskaper logistikken i HV skal inneha. For å gjøre forskningsspørsmålene målbare er det utviklet indikatorer for hver av egenskapene. Dette er indikatorer som skal si om dokumentene inneholder informasjon som kan tilsi om egenskapene i logistikken i HV blir ivaretatt. Med bakgrunn i funn av indikatorer i dokumentene, var det mulig å se i hvilken grad dette ble ivaretatt. Ivaretakelsen ble i tillegg gjort målbart da dette ble delt inn i: i liten grad, middels stor grad og i stor grad. Ved se nærmere på vektingen av funnene i forskningsspørsmålene, ble dette grunnlaget for å få svar på oppgavens problemstilling.

Oppgavens forskningsspørsmål en har vært: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene med egenskapen «kapasitet»?* For å få svar på forskningsspørsmål 1 er indikatorene: volum på lager, organiske logistikk og forsterkende logistikk brukt i dokumentstudiet. Funnene i oppgaven viste at det var varierende grad av indikatorene i dokumentene. Det tydeligste funnet var i hvor liten grad organisk logistikk ble omtalt i dokumentene. HV erkjenner at det er lite organisk logistikk, og derfor blir den forsterkende logistikken omtalt i større grad som et supplement i dokumentene. Funn av indikatorer som omtaler volum på lager finnes derimot i større grad. Når alle indikatorene ble vektet mot hverandre, så kan man si at egenskapen «kapasitet» blir ivaretatt i middels stor grad i de styrende dokumentene.

Oppgavens forskningsspørsmål to har vært: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «enkelhet»?* For å gi svar på dette forskningsspørsmålet ble det utarbeidet tre indikatorer: kommando og kontroll, omfang av logistikk i fredstid vs. hele konfliktskalaen og til slutt, likhet i styrende dokumenter. Dokumentstudiet viste at indikatoren kommando og kontroll ble ivaretatt i middels stor grad. Indikatorer som omtaler logistikk i fredstid vs. hele kriseskalaen viser seg i middels stor grad i dokumentstudiet. Det som derimot skiller seg noe ut er indikatorer for likhet i styrende dokumenter. Dette blir omtalt i liten grad. Når vektingen av indikatorene blir gjort, viser det seg at de styrende dokumentene ivaretar egenskapen «enkelhet» i middels stor grad.

Forskningsspørsmål tre har vært: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «integrasjon»?* For å gi svar på forskningsspørsmålet, ble det utarbeidet to indikatorer: økt samtrening og kjennskap til instruksjer, reglement, direktiver og rutiner.

Indikatoren «økt samtrening» blir i dokumentene ivaretatt i middels stor grad. Det som skiller seg ut er indikatoren «kjennskap til instruksjer, reglement, direktiver og rutiner». Dette er en indikator det er utfordrende å finne i dokumentene. Derfor ivaretas den i liten grad. Det som likevel ivaretar denne indikatoren, er retningslinjene gitt av Forsvarsdepartementet. Retningslinjene gjør at kjennskapen likevel blir ivaretatt. Økt samtrening vil på en annen side ivareta mangelen på kjennskap, og vektes derfor mer. Det kan med andre ord sies at de styrende dokumentene ivaretar egenskapen «integrasjon» i middels stor grad.

Oppgavens fjerde og siste forskningsspørsmål har vært: *I hvilken grad ivaretar de styrende dokumentene egenskapen «fleksibilitet»?* For å få svar på dette forskningsspørsmålet, ble det utarbeidet to indikatorer: samtrening av operativ struktur og logistikk tilpasset kampstyrken. Det er indikatorer som i stor grad viser at samtrening av operativ struktur blir ivaretatt. Her skiller dokumentene fra Forsvarsdepartementet og doktrinene seg ut. Spesielt vil denne oppgaven trekke frem bruken av kombinerte effekter og feltfunksjonene som positive. Det kan i tillegg nevnes at det er i stor grad indikatorer som tilsier at logistikk tilpasset kampstyrken blir ivaretatt. Etter en nærmere gjennomgang av dokumentene, så er det indikatorer som tilsier at de styrende dokumentene ivaretar egenskapen «fleksibilitet» i stor grad.

Ved å se nærmere på ivaretagelsen av de fire egenskapene, og deretter vekte disse mot hverandre, så vil dette gi svar på i hvilken grad de styrende dokumentene ivaretar logistikken i HV. Den egenskapen som skiller seg positivt ut er «fleksibilitet». De øvrige tre blir ivaretatt i middels stor grad. Med vekting av de fire egenskapene, er svaret på oppgavens problemstilling at de styrende dokumentene ivaretar logistikken i HV i middels stor grad.

Dokumentene samsvarer i middels stor grad, og det er ikke mange motsetninger det er verdt å nevne. Indikatorer som ble ivaretatt i liten grad i dokumentene er *organisk logistikk, likhet i styrende dokumenter og kjennskap til instruksjer mm.*

Det som er verdt å nevne i denne oppgaven, er at selv om proposisjonene forteller hvordan situasjonen oppleves, og hva som *bør* gjøres, så vil likevel doktrinene og konseptene forbli de samme. Et spørsmål som stilles, er hvorvidt konseptene bør revideres. Ett viktig funn i denne oppgaven er hvilken grad konseptene er preget av den forsterkende logistikken. Denne oppgaven

bidrar derfor med å belyse svakheten med den organiske logistikken i HV, samtidig som den belyser den avhengigheten Forsvaret har av den sivile logistikken. Sett i lys av den tidligere kontrakten med Wilnor, så er denne avhengigheten noe Forsvaret bør tenke over. Den forsterkende logistikken skal understøtte HV i stor grad, og med manglende organisk logistikk, vil dette potensielt få alvorlige konsekvenser for HV.

Avslutningsvis er det verdt å merke seg at selv om oppgavens problemstilling gir en middels stor grad av dekning i de styrende dokumentene, er hvordan dette settes ut i praksis noe annet. Det oppleves frustrasjon i HV for hvordan logistikken fungerer. Mangel på logistisk støtte er blitt mer regelen enn unntaket.

5.1 Anbefaling til videre forskning

Ved å bruke dokumentstudie har denne oppgaven sett nærmere på styrende dokumenter som har innvirkning på logistikken i HV. Ved å bryte logistikken ned i mindre bestanddeler, har det vært mulig å se på hva som ivaretas på en god måte, og hva som ikke ivaretas i like stor grad. Funn i oppgaven tilsier at organisk logistikk blir ivaretatt i liten grad. Dokumentene erkjenner samtidig at det er lite organisk logistikk i HV, og at avhengigheten av forsterkende logistikk er stort. Her åpner det seg en sårbarhet. I tillegg skiller likhet i styrende dokumenter seg ut. Grunnen er at det er lite omtale om dette i de styrende dokumentene. Det har i tillegg vist seg at konseptene for logistikk i Forsvaret, landstyrkene og HV skiller seg fra doktrinene. Det kan virke som om disse konseptene i større grad baserer seg på avhengigheten av den forsterkende logistikken.

Med bakgrunn i mangelen på organisk logistikk i HV og lite omtale om likhet i de styrende dokumentene, så åpner det seg mulige tema for videre forskning. Ett felt kan være å se på hvilken organisk logistikk HV trenger for å ikke gjøre seg sårbar overfor manglende forsterkende logistikk. Det andre temaet kan være å se på en standardisering av konseptene mot doktrinene, og i større grad omtale forsterkende logistikk som en fellesoperativ ressurs. Dette vil gjøre det enklere å synliggjøre logistikken i HV, og få frem både styrker og svakheter med dagens logistikk-løsning.

5.2 Refleksjoner knyttet til egen forskningsprosess

For en som ikke hadde særlig kunnskap om logistikk før denne oppgaven ble skrevet, så fremstår logistikk i dag som overveldende. Gjennom egen utdanning i Forsvaret har logistikk alltid hatt en rolle, i den ene eller andre formen. Det er i tjeneste man opplever den komplekse formen logistikk

viser seg i, og baksiden av manglende logistikk. Men er egentlig logistikk så vanskelig? Nei, det er det ikke. Men viktigheten av logistikk er blitt og blir fortsatt underkommunisert. Denne oppgaven har vært et dokumentstudie. Logistikk er blitt beskrevet i alle langtidsplanene, men hvor kobler man langtidsplanen mot de andre dokumentene? Det kan virke litt unaturlig å bruke en langtidsplan som ikke er det siste utgitte. Prop. 151S (2015-2016) var det rette startpunktet for denne oppgaven. I løpet av en slik prosess er det også naturlig å tenke over om dokumentstudie burde vært erstattet med intervjuer. Alle fremgangsmåtene har sine fordeler og ulemper. Vil likevel anbefale å dykke ned i dokumentene. Prosessen har vært krevende med likevel veldig givende. I etterkant sitter man igjen med en helt annen helhetsforståelse.

Etter å ha lest mange dokumenter og bøker om logistikk, så kommer det fram flere tanker om dagens logistikksituasjon. Sitatet under er beskrivende for de tankene.

"Du vil ikke finne det vanskelig å bevise at slag, kampanjer og til og med kriger er vunnet eller tapt først og fremst på grunn av logistikk." - General Dwight D. Eisenhower

Nei, det er ikke vanskelig. Logistikk har og har alltid hatt en helt sentral rolle i krigføring. Hvordan ligger Forsvaret an i dag? Oppgaven forsøker å være et bidrag inn i diskusjonen om hvor godt vi tilrettelegger vår egen forsvarsevne. Denne oppgaven har avgrenset seg til HV. Spørsmål relatert til HVs logistiske evne forblir et spørsmål som det ikke er like enkelt å få svar på. I kapittel 1 står et sitat fra Tom Clancy. Deler av sitatet sier «profesjonelle soldater studerer logistikk». Det er ikke enten eller. Etter å ha brukt flere måneder på å studere logistikk, er det mer korrekt å skrive at logistikk skal ha en sentral rolle i enhver taktikk, og spørsmålet som skal komme under enhver planlegging er «kan logistikken understøttes dette?».

Avslutningsvis vil jeg anbefale å bruke masteroppgaven som en mulighet til å studere og skrive om noe man ikke kan så mye om fra før. Kan hende man lærer noe nytt. Kan jeg logistikk i dag? I alle fall nok til å stille de rette spørsmålene.

Litteraturliste

- Asdal, K. & Reinertsen, H. (2020). *Hvordan gjøre dokumentanalyse. En praksisorientert metode*. Cappelen Damm Akademisk.
- Birkemo, G. A. (2016). *Responsive forsyningskjeder og sivilmilitært samarbeid*. (FFI-rapport 2016/01408). FFI. <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/responsive-forsyningskjeder-og-sivilmilitaert-samarbeid>
- Birkemo, G. A., Graarud, E. & Halvorsen, O. K. (2019). *Et troverdig alliert mottak. Erfaringer fra Trident Juncture 2018*. (FFI-rapport 2019/01068). FFI. <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/et-troverdig-alliert-mottak-erfaringer-fra-trident-juncture-2018>
- Bogen, O. & Håkenstad, M. (2015). *Balansegang: Forsvarets omstilling etter den kalde krigen*. Dreyers Forlag.
- Busch, T. (2013). *Akademisk skriving. For bachelor og masterstudenter*. Fagbokforlaget.
- Eccles, H. E. (1959). *Logistics in the National Defense*. The Stackpole Company Harrisburg.
- Einarsen, T. (2019). *Effektiv logistikk gjennom strategisk partnerskap: Hva er forutsetningene for at strategiske avtaler bidrar til økt operativ evne?* [Masteroppgave, Forsvarets høyskole]. FHS Brage. <https://hdl.handle.net/11250/2675914>
- Forsvarsdepartementet & Justis- og beredskapsdepartementet. (2018). *Støtte og samarbeid – en beskrivelse av totalforsvaret i dag*. https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/fd/veiledninger_brosjyrer/2018/stotte-og-samarbeid/id2605017/
- Forsvarets logistikkorganisasjon. (2013a). *Konsept for logistikk i Forsvaret*. Forsvarets logistikkorganisasjon.
- Forsvarets logistikkorganisasjon. (2013b). *Konsept for logistikk i Heimevernet*. Forsvarets logistikkorganisasjon.
- Forsvarets logistikkorganisasjon. (2019). *Konsept for logistikk til landstyrkene*. Forsvarets logistikkorganisasjon.
- Forsvarets logistikkorganisasjon. (2021a). *Konsept for operativ logistikk i Hæren*. Forsvarets logistikkorganisasjon.

-
- Forsvarets logistikkorganisasjon. (2021b). *HV-logistikk og støtteløsning*. Forsvarets logistikkorganisasjon.
- Forsvarsdepartementet. (2016). *Logistikkvirksomheten i forsvarssektoren*. Forsvaret.
- Forsvarssjefen. (2004). *Logistikk- og støttekonsept for Forsvaret*. Forsvaret.
- Forsvarssjefen. (2013). Policy for vurdering av kjernevirksomhet i Forsvaret. Forsvaret. (opphevet 19.03.2019)
- Forsvarssjefen. (2019). *Direktiv for styrkeoppbygging*. (Begrenset). Forsvaret.
- Forsvarsstaben. (2004). *Forsvarets doktrine for landoperasjoner*. Forsvaret.
- Forsvarsstaben. (2019). *Forsvarets fellesoperative doktrine*. Forsvaret.
- Foxton, P. D. (1994). *Powering war: modern land forces logistics*. Brassey's.
- Haugen, O. S. (2009). *Utviklingen av Forsvarets logistikkorganisasjon: En studie av friksjoner i endringsprosessen*. [Masteroppgave, Forsvarets høgskole]. FHS Brage. <http://hdl.handle.net/11250/99876>
- Hognaland, I, Øhrn, M & Reiten, J. (2015). (Begrenset). *Forsvarsintern heimevernslogistikk – mulige løsninger og tilhørende kostnader*. (FFI-rapport 2015/02233). FFI.
- Hove, K., Berg-Knutsen, E., Dahl, P. K. & Ronnes, N. (2019). *Heimevernet mot 2030: Framtidig rolle og oppgaver*. (FFI-rapport 2019/01682). FFI. <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/heimevernet-mot-2030-framtidig-rolle-og-oppgaver>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm AS.
- Johannessen, L. E. F., Rafoss, T. W. & Rasmussen, E. B. (2018). *Hvordan bruke teori?: Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. Universitetsforlaget.
- Kress, M. (2002). *Operational logistics: The art and science of sustaining military operations*. Kluwer Academic.
- Listou, T. (2018). Samhandling, Preparedness and Supply Chains. I G.-E. Torgersen (Red.), *Interaction: 'samhandling' under risk: A step ahead of the unforeseen* (s. 501-516). Cappelen Damm Akademisk. <https://doi.org/10.23865/noasp.36>
- Nyeng, F. (2012). *Nøkkelbegreper i forskningsmetode og vitenskapsteori*. Fagbokforlaget.
- Pagh, J. D. & Cooper, M. C. (1998). *Supply chain postponement and speculation strategies: How to choose the right strategy*. *Journal of business logistics*, 19(2), 13-33.

-
- Prop. 151 S (2015-2016). *Kampkraft og bærekraft: Langtidsplan for forsvarssektoren*. Forsvarsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-151-s-20152016/id2504884/>
- Prop. 2 S (2017-2018). *Videreutviklingen av Hæren og Heimevernet: Landmaktsproposisjonen*. Forsvarsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-2-s-20172018/id2575441/>
- Prop. 62 S (2019-2020). *Vilje til beredskap – evne til forsvar: Langtidsplan for forsvarssektoren*. Forsvarsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-62-s-20192020/id2697623/>
- Reichhart, A. & Holweg, M. (2007). *Creating the Customer-responsive Supply Chain: A Reconciliation of Concepts*. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(11), 1144-1172. <https://doi.org/10.1108/01443570710830575>
- Sodhi, M. S. & Tang, C. S. (2012). *Managing supply chain risk*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3238-8>
- Steder, F. B. & Kvitrud, G. (2010). *Multinasjonal logistikk og internasjonalt samarbeid*. (FFI-rapport 2010/00657). FFI. <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/multinasjonal-logistikk-og-internasjonalt-samarbeid>
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Aasheim, A. H. (2021). *Operasjonell logistikk: Hvordan har den operasjonelle logistikken i Norge utviklet seg, og hva har påvirket denne utviklingen?* [Masteroppgave, Forsvarets høgskole]. FHS Brage. <https://hdl.handle.net/11250/2832287>
