



Om Forsvarsmateriell

Notat I til Forsvarskommisjonen

26. august 2022



Innholdsfortegnelse

1. Innledning	3
2. Om Forsvarsmateriell	3
2.1. Bakgrunn for etableringen.....	3
2.2. Formål og oppgaver.....	4
2.3. Etatens utvikling i perioden 2016-2021.....	4
3. VÅRE LEVERANSER	6
3.1. Fremskaffe materiell og tjenester til Forsvaret	6
3.2. Utføre en effektiv eierskaps- og materiellforvaltning.....	7
3.3. Bærekraftsperspektivet.....	9
4. SAMARBEID I SEKTOREN OG EKSTERNT	10
4.1. Samarbeid med Forsvaret og andre etater	10
4.2. Samarbeid med norsk forsvarsindustri.....	10
4.3. Internasjonalt materiellsamarbeid.....	11
5. VIDERE UTVIKLING	12
6. AVSLUTNING	13

1. Innledning

Regjeringen besluttet i 2015 å etablere etaten Forsvarsmateriell direkte underlagt Forsvarsdepartementet med virkning fra 1. januar 2016. Etaten ble etablert gjennom å overføre om lag 1300 ansatte som arbeidet med materiellinvesteringer og materiellforvaltning i Forsvarets logistikkorganisasjon.

I dette notat vil vi redegjøre for etatens rolle og oppgaver i sektoren, sentrale leveranser og etatens utvikling i perioden 2016 og frem til i dag.

Total tildeling er ca. 21 mrd. kroner i 2022 for å fremskaffe, forvalte og utfase materiell for Forsvaret. Dette utgjør om lag 1/3 av forsvarsbudsjettet. Vi har i dag om lag 1500 ansatte fordelt på lokasjonene Haakonsværn, Kolsås, Kjeller, Ramsund og Oslo. I tillegg har vi medarbeidere som tjenestegjør i utlandet. Etaten ledes av direktør Gro Jære.

2. Om Forsvarsmateriell

2.1. Bakgrunn for etableringen

Forsvarsdepartementets hensikt med å etablere en egen etat for materiell var å legge strukturelt til rette for en sterkere strategisk styring og en profesjonalisering og kvalitetsheving i gjennomføringen av materiellinvesteringer og materiellforvaltningen i sektoren. Utviklingen innenfor materiellområdet tilsa større krav til kompetanse, bedre og mer effektiv samhandling i og utenfor sektoren og forbedrede prosesser. Dette krever en økt grad av rollespesialisering tilsvarende det som hadde skjedd innenfor investeringer og forvaltning av eiendom, bygg og anlegg i Forsvarsbygg. Etableringen innebar at forsvarssjefen får rendyrket sin fagmilitære rolle og ytterligere viet sin oppmerksomhet mot utvikling og styring av den militære organisasjonen, styrkeproduksjon, operasjoner og operativ logistikk.

Forsvarsdepartementet hadde over tid erfart flere utfordringer med den tidligere organiseringen i denne virksomheten i Forsvaret, herunder uklarhet om roller, ansvar og styringslinjer, samt manglende evne til å beholde og utvikle kompetansen over tid. Et viktig grep for å sikre mer helhetlig oppfølging av materiellområdet i Forsvaret ble gjort med opprettelsen av Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO) i 2000 og nedleggelsen av forsyningskommandoene i forsvarsgrenene. I den påfølgende tiden frem til 2016 ble det gjennomført en rekke interne organisasjonsendringer og tiltak for å adressere utfordringene på materiellområdet. Med tidvis sviktende omsetningsevne innenfor materiellinvesteringer og vedvarende utfordringer innenfor den ordinære materiellforvaltningen, konkluderte departementet i 2015 med at det var nødvendig med en mer hensiktsmessig organisering med kortere styrings- og ansvarslinjer.

En egen etat direkte underlagt Forsvarsdepartementet tilrettelegger for mer direkte styring fra departementets side og med korte, effektive og klare styrings- og ansvarslinjer. Forsvarssjefen ville fortsatt ha en sentral rolle når det gjelder å angi operative behov og krav, og ville fortsatt ha direkte og betydelig innflytelse på investeringsvirksomheten. Denne ble styrket for

investeringsområdet ved at utøvelsen av prosjekteierskapet ble flyttet fra Forsvarsdepartementet til Forsvarssjefen fra 1. januar 2020.

2.2. Formål og oppgaver

Forsvarsmateriell skal bidra til å tilgjengeliggjøre materiell og tjenester som møter Forsvarets behov på en mest mulig ressurseffektiv og bærekraftig måte. Dette skal skje gjennom å

- Fremskaffe materiell og tjenester til avtalt tid, kostnad og ytelse
- Forestå en effektiv eierskaps- og materiellforvaltning
- Etablere et beredskapsklart Forsvarsmateriell.

Gjennom vår eierskapsforvaltning skal vi legge til rette for at materiellet forblir sikkert, tilgjengelig, relevant og kostnadseffektivt over levetiden.

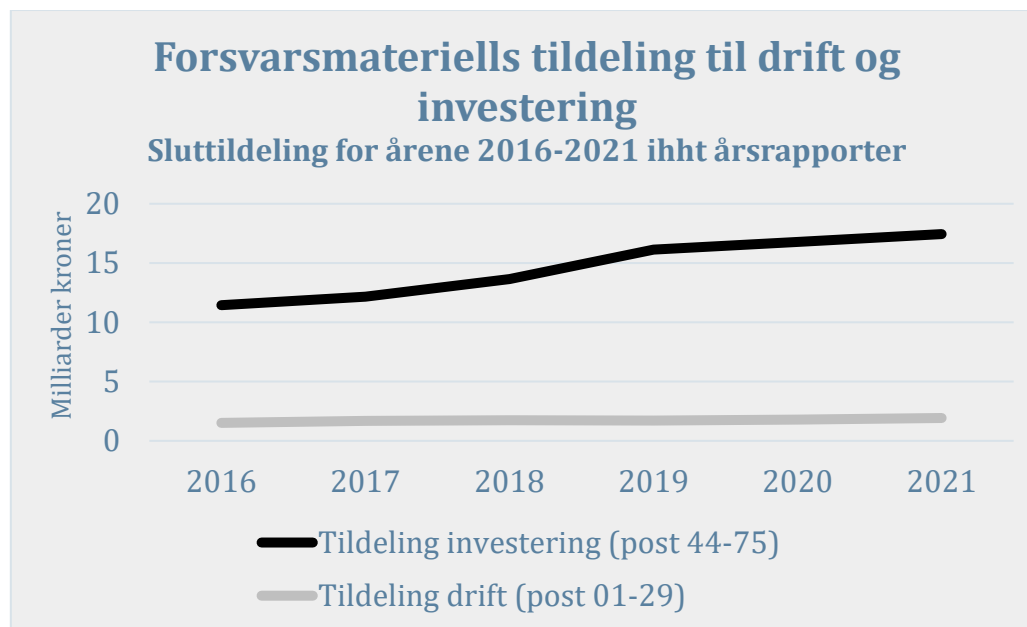
Våre oppgaver er beskrevet i etatens instruks og omfatter forenklet (vår utheving):

1. **gjennomføre materiellinvesteringer, sette bestemmelser for materiellforvaltningen og avhende materiell i forsvarssektoren.** Forsvarsmateriell er fagmyndighet materiell.
2. **være forsvarssektorens øverste rådgiver innenfor materiellinvestering og materiellforvaltning,** og skal gi faglige råd til Forsvarsdepartementet og etatene i forsvarssektoren.
3. bidra til at materiellinvesteringene, herunder NATO-investeringer, materiellforvaltningen og avhending av materiell i forsvarssektoren utøves til beste for forsvarssektoren og i tråd med føringene Forsvarsdepartementet gir.
4. **følge opp internasjonalt materiellsamarbeid og nasjonal forsvarsindustriell strategi** i henhold til Forsvarsdepartementets føringer.

2.3. Etatens utvikling i perioden 2016-2021

Forsvarsdepartementet la opp til en gradvis utvikling av den nye etaten gjennom tre faser: Fase 1 (2015): Planlegging for etablering, Fase 2 (2016): Forsvarsmateriell er etablert og funksjonsdyktig, og tilpasning av organisasjonen til ønsket organisasjonsstruktur, og Fase 3 (2017 og utover): Kompetansedreining, optimalisering og effektivisering.

De to første fasene tilrettela for en kontrollert utskillelse av virksomheten fra Forsvaret for å opprettholde leveransene og klargjøre roller, ansvar og myndighet for forsvarssjefen og direktør Forsvarsmateriell. Den nye etaten måtte etablere nødvendige funksjoner kravstilt i lov, forskrifter og regelverk. Dette omfattet blant annet kraven til god økonomistyring. Riksrevisjonen har siden 2018 ikke hatt merknader til etatens regnskap. Forsvarsmateriell har kunnet utnytte Forsvarets løsninger innenfor blant annet økonomi, saksbehandling og arkiv, ikt, vakt og sikring og personellforvaltning. Dette har bidratt til å redusere etatens kostnader knyttet til ulike støttefunksjoner, økt utnyttelsen av sektorløsninger og understøttet samhandlingen mellom Forsvaret og Forsvarsmateriell.



Figur 1: Utvikling i tildeling til Forsvarsmateriell for å fremskaffe, forvalte og avhende materiell

Fra 2017 har etaten arbeidet systematisk med å profesjonalisere gjennomføringen av materiellinvesteringer og materiellforvaltningen, forbedre samhandlingen med Forsvaret og øvrige etater i sektoren, samt videreutvikle virksomheten. Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) har bistått med flere analyser for å støtte vår utvikling.

Tildelingen til virksomheten har vært gradvis økende siden etableringen, se figur 1. I 2017-2020 ble det effektivisert for 90 mill. kroner på investeringskapitlet ved økt bruk av hyllevareanskaffelser og 59 mill. kroner i intern drift. I rollen som eierskapsforvalter bidro Forsvarsmateriell til en effektivisering av Forsvarets materielldrift til en verdi av 488 mill. kroner i 2017-2020. De fleste av tiltakene omfattet forbedring og effektivisering av vedlikeholdet for materiell gjennom forenklede krav, endringer i vedlikeholdsløsninger og tilrettelegging for modifikasjoner.

For å opprettholde og forbedre samhandlingen med Forsvaret og forsvarsgrenene har vi valgt å videreføre kapasitets- eller domeneorienteringen for å holde antall kontaktpunkt nede for forsvarsgrenene. Det er videre etablert samhandlingsavtaler som tydeliggjør leveranser og støtte til forsvarsgrenene, og som regulerer samhandlingen innenfor de ulike domene.

Etaten er videreutviklet innenfor organisasjon, prosesser, teknologi og kompetanse. Etatens hovedprosesser fremskaffe, forvalte og utfase er konkretisert og videreutvikles fortløpende. Dette tilrettelegger for økt standardisering i hvordan vi utfører våre oppgaver og videre digitalisering. Forsvarsmateriells prosjektgjennomføring er effektivisert, men vi anser at det fortsatt er et forbedringspotensial, herunder at selve beslutningsprosessen fortsatt tar for lang tid.

Felleskapasiteter er slått sammen med Landkapasiteter for å forenkle grensesnittet med Forsvaret og bedre intern ressursutnyttelse. Luftkapasiteter har gjennomgått en omorganisering for å bedre utøvelsen av eierskaps- og materiellforvaltningen og håndtere en økende investeringsportefølje. Maritime kapasiteter har vært gjennom en tilsvarende prosess. Grensesnittet mellom IKT-kapasiteter og Cyberforsvaret er gjennomgått og justert. Det er etablert to store IKT-programmer, Program Mime (kampnær ikt) og Program MAST (militær anvendelse av skytjenester), som skal understøtte den videre moderniseringen av IKT-området i Forsvaret og øvrige etater. De to programmene skal inngå strategiske partnerskap for bedre å utnytte sivil teknologi og ekstern kompetanse.

Om lag 80 % av våre ansatte har sivil eller militær teknisk og annen utdanning på minimum bachelor-nivå. Interne kompetansehevingsprogram er etablert og videreutvikles. Andelen kvinner utgjør 24%. Andelen militære er redusert fra 40 % i 2016 til 32% i 2021. Forsvarsdepartementet har gitt føringer om at antall militære skal reduseres ned mot 20% i 2025.

Etaten har styrket kapasiteten med 200 ansatte siden etableringen fra 1300 til 1500 ved utgangen av 2021. Økningen kan tilskrives etablering av nødvendige etatsfunksjoner i stabs- og fagavdelingene for å ha en funksjonsdyktig etat (ca 60 årsverk). Øvrige årsverk er kapasitetsøkning til å håndtere en voksende investerings- og materiellportefølje.

3. VÅRE LEVERANSER

3.1. Fremskaffe materiell og tjenester til Forsvaret

Forsvarsmateriell fremskaffer teknisk godkjent sikkert materiell og tjenester til Forsvaret. Totalt følger vi opp over 225 investeringsprosjekter og 450 kontrakter. Det er totalt gjennomført investeringer til en total verdi på 82 mrd. kroner i perioden 2016-2021 (utbetalinger på post 45) hvorav 41 mrd. kroner er knyttet til F-35.

Hæren har fått overlevert nye kampvogner (CV90), artilleri K9, ammunisjon, ingeniørpanservogner, lastevogner, lette terrengkjøretøy, nye håndvåpen og mørkeutrustningsutstyr. Heimevernet har fått nye feltvogner og nye radioer.

Sjøforsvaret har mottatt logistikkfartøyet KNM Maud, autonome undervannsfarkoster, nye luftvarslingsradarer på fartøyer og tre nye kystvaktfartøyer av Jan Mayen-klassen er under produksjon. Det er gjennomført betydelige arbeider på eksisterende fartøyer for å opprettholde og forbedre kapasiteten. I juni 2021 ble det signert kontrakt på levering av fire nye ubåter fra 2029.

Luftforsvaret har mottatt 37 av 52 F-35 kampfly, tre P-8 maritime patruljefly og ytterligere to fly leveres i 2023, nye redningshelikoptre, luft-til-luft missiler, NH-90 helikoptre¹ og nytt luftvern.

Innenfor IKT-området er det blant annet transportable ikt-moduler, skybasert løsning for ugradert samhandling og kommunikasjon, kommunikasjonsnoder, kryptoenheter, ugradert skytjeneste og nytt satelittsamband. Det planlegges med kontraktsignering i høst for modernisering av luftvarslingsradarkjeden. Fremover skal mye av moderniseringen innenfor ikt-området skje innenfor program Mime (kampnær ikt) og program MAST (militær anvendelse av skytjenester). I programmene vil det samarbeides tett med strategiske partnere og andre leverandører.

Langtidsplanen la opp til en sterk økning av materiellinvesteringene med 72 % fra 2020-nivået på 16 mrd. kroner og opp til et nivå på 27,6 mrd. kroner i 2028. Den største andelen er knyttet til nye ubåter, F-35 med nye våpen, maritime patruljefly, stridsvogner og nye luftvarslingsradarer. Det er videre planlagt en omfattende modernisering av Forsvarets ikt-systemer som er kritisk for effektiv kommunikasjon og samhandling.

3.2. Utføre en effektiv eierskaps- og materiellforvaltning

Forsvarsmateriell utfører eierskapsforvaltning² på vegne av Forsvarsdepartementet og skal bidra til at Forsvaret har sikkert, tilgjengelig og relevant materiell over levetiden.

Forsvarsmateriell setter premisser for bruk og drift av materiellet, og Forsvaret utfører drift og vedlikehold av materiellet. Forsvarsmateriellets personell som arbeider med eierskapsforvaltning deltar i gjennomføringen av investeringene, følger opp forvaltningen mens materiellet er i drift i Forsvaret og overtar også det direkte ansvaret for materiellet når det er utrangert fra Forsvaret.

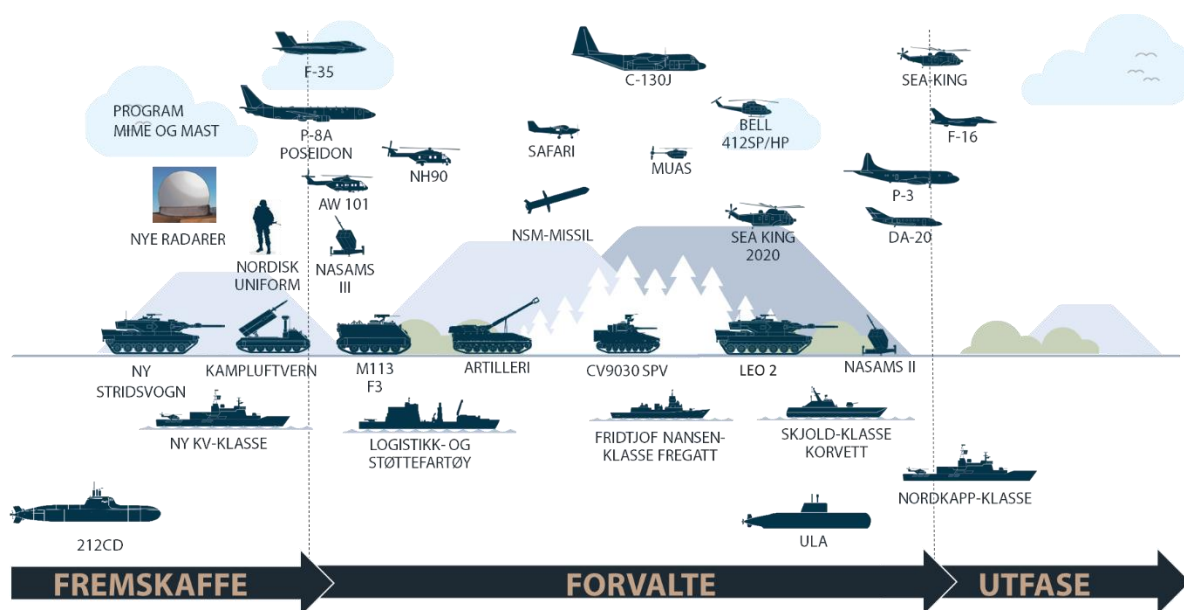
Forsvaret og sektoren disponerer en meget stor, bred og kompleks portefølje av materiell. Den omfatter flere tusen kjøretøyer, over hundre fly og helikoptre, fartøyer, ubemannede systemer, missiler og ammunisjon, marsstøvler, håndvåpen og ikt-systemer. Materiellet befinner seg i ulike faser av levetiden der noe materiell er under innfasing og noe materiell nærmer seg slutten av levetiden og krever ulike tiltak for å kunne fungere. Noen av systemene har levetid på mellom 30 og 50 år. Dette er illustrert i figur 2.

Etter etatsetableringen er det etablert en systematisk styring, rapportering og samhandling internt og med Forsvarsdepartementet som er formell eier av materiellet. Det er utviklet to hovedprosesser forvalte og utfase som rammeverk for etatens standardisering og forbedring av

¹ Forsvarsdepartementet har besluttet å terminere kontrakten med leverandøren Nato Helicopter Industries og avslutte innfasingen av helikopteret i Forsvaret.

² Eierskapsforvaltningen innebærer å godkjenne materiellet før det overføres til Forsvaret, å utarbeide regelverk, å ivareta register, å oppdatere teknisk dokumentasjon og materielldata, å godkjenne vedlikeholds- og forsyningskilder, å kontrollere materiellet og forvaltningen av materiellet, å vurdere ulykker og hendelser som påvirker materiellsikkerhet, å iverksette tiltak for å opprettholde materiellets ytelse og sikkerhet over tid, å identifisere tiltak for å effektivisere materielldriften i Forsvaret og å delta i internasjonalt materiellsamarbeid.

materiellforvaltningen. Det er etablert en systematisk og dokumentert metodikk for vår sikkerhetsstyring.



Figur 2: Illustrasjon av materiellporteføljen som Forsvarsmateriell eierskapsforvalter

Antall avvik fra Forsvarets materielltilsyn er holdt på et meget lavt nivå. Det er forenklet, ryddet, oppdatert og fjernet store mengder regelverk IT-understøttelsen er forbedret. De største materiellsystemene vil i hovedsak være understøttet av SAP ved utgangen av året. Forvaltningen av den enorme mengden materielldata er forbedret. Årlig øker dataomfanget med 20 000 materialer, og vi har mer en 600 000 aktive materialer registrert.

Selv om mye nytt materiell innføres i Forsvaret, består mye av materiellet særlig på landsiden og ikt-området av eldre systemer som teknisk sett er i ferd med å gå ut på dato. Det er derfor behov for å bruke betydelige ressurser internt i sektoren, investerings- og driftsmidler for å opprettholde og forbedre materiellporteføljen i årene fremover.

Antall hovedsystemer som skal driftes og forvaltes i perioden frem til utgangen av 2025 øker med 25%. Dette gir samtidighetsutfordringer ved at store materiellsystemer fases inn samtidig som eksisterende materiell som skal erstattes driftes i parallell og i mange tilfeller lengre enn forutsatt. Dette skaper utfordringer for Forsvarets og Forsvarsmateriells logistikk. Utviklingen av hovedsystemer etter 2025 vil være avhengig av hva som legges til grunn for strukturutviklingen i de kommende langtidsplanene.

Samtidighetsutfordringene i denne perioden søkes håndtert gjennom budsjett og styringsdialogen, gjennom effektivisering og gjennom strategisk samarbeid med industrien. Et viktig tiltak er å sette fart på utrangering av gammelt materiell og få avhendet de store

materiellsystemene raskest mulig. Forsvarsdepartementet, Forsvaret og Forsvarsmateriell har derfor økt innsatsen for å fjerne gammelt materiell som ikke lengre skal brukes. Salg av materiell har økt det siste året.

Store materiellsystemer som F-16, Sea King, P3, minerydderfartøy, stridsvogner, artilleri og store mengder utrangert materiell er under avhending eller skal snart avhendes. For de store systemene organiseres arbeidet i egne avhendingsprosjekter og dimensjoneres etter systemets størrelse og kompleksitet. Slike prosjekter er avgjørende for å lykkes med å utfase de store materiellsystemene.

Når materiellet utfases, så skal dette gjøre på best mulig måte for sektoren og staten. Det er klare føringer på hvordan dette kan gjøres – de mest vanlige måtene er gjenbruk av materiell, komponenter, reservedeler, omdisponering i staten, destruksjon eller salg. Selv om området er strengt regulert, viser erfaringene fra salget av de gamle fem Hercules transportfly til amerikanske Coulson Aviation, som bruker disse til brannslukking i USA og Australia, at vi kan finne gode løsninger også i et bærekraftsperspektiv. Dette salget ga inntekter på 4,5 millioner USD og flyene blir nyttiggjort i et annet samfunnsoppdrag i sin gjenværende levetid.

3.3. Bærekraftsperspektivet

Forsvarssektoren skal gjennom sin virksomhet bidra til at Norge når de fastlagte bærekraftsmålene. Det er utarbeidet en strategi for hvordan viktige bærekraftsmål kan nås og en handlingsplan for bærekraft i hele Forsvarsmateriell er under utvikling. Vi ønsker å være en pådriver for bærekraft sammen med de andre etatene. Flere områder har vært en del av anskaffelsesregelverket i flere år, for eksempel krav om etiske retningslinjer, tiltak for anti-korrupsjon, krav til arbeidsmiljø, rett til å organisere seg iht ILO-konvensjoner, og forbud mot barnearbeid. Vi jobber med ytterligere krav ift leverandørenes samfunnsansvar. Vi arbeider med å utvikle nye krav til leverandører, produksjonsprosesser og selve materiellet. Dette krever økt kompetanse hos våre ansatte og styrket evne til å følge opp våre leverandører.

Ved å bedre kravstillingen til leverandørenes etiske ansvar vil både det økonomiske og sosiale aspektet ved bærekraftsmålene bedre ivaretas. Et eksempel er å søke reduksjon av konflikminerale som inngår i flere typer IKT-materiell og hvor det er forbundet høy risiko for brudd på menneskerettigheter ved utvinningen.

Teknologiutviklingen muliggjør innføring av nytt materiell, og løsninger, som bidrar til redusert miljøpåvirkning og redusert klimaavtrykk som for eksempel bruk av simulatorer, ny batteriteknologi, hybridløsninger med mer.

4. SAMARBEID I SEKTOREN OG EKSTERNT

4.1. Samarbeid med Forsvaret og andre etater

Forsvarsmateriell har et nært samarbeid med Forsvaret der vi gjensidig støtter hverandre. Vår årlige brukertilfredshetundersøkelse i Forsvaret viser at Forsvaret jevnt over er godt tilfreds med hvordan vi tilgjengeliggjør materiell og tjenester.

Når materiell fremskaffes, driftes og forvaltes og utfases krever det et tett samarbeid mellom oss, Forsvaret og våre leverandører. Forsvarssjefens plan er godt avstemt med leveransene i Direktør Forsvarsmateriells plan, og det utarbeides årlige avtaler med forsvarsgrenene for å avstemme prioriteringer, ressursinnsats og oppgaver. Dette sikrer at behov og leveranser er godt koordinert.

Også med de øvrige etatene erfares et stadig bedre samarbeid.

4.2. Samarbeid med norsk forsvarsindustri

En viktig oppgave for Forsvarsmateriell er «å følge opp internasjonalt materiellsamarbeid og nasjonal forsvarsindustriell strategi i henhold til Forsvarsdepartementets føringer», jf. instruks for Forsvarsmateriell.

Opprettholdelse og videreutvikling av nasjonal forsvarsindustri er sterkt knyttet til nasjonale sikkerhetsinteresser. Forsvarsindustrien er en del av de samlede ressurser samfunnet benytter for å sikre en best mulig nasjonal beredskap og reaksjonsevne i krise og krig. En nasjonal forsvarsindustri med kompetanse på kritiske kapabilitets- og teknologi-områder er derfor avgjørende for vår evne til å ivareta nasjonal sikkerhet.

Forsvarsmateriell skal være et bindeledd mellom sektoren og norsk og internasjonal forsvarsindustri og utføres innen rammen av den forsvarsindustrielle strategien. Strategien skal tilrettelegge for en konkurransedyktig nasjonal forsvarsindustri. Innen de vedtatte kompetanseområdene skal norsk forsvarsindustri bidra til å ivareta Forsvarets strategiske materiellbehov.

Samarbeidet skjer i de etablerte fora mellom forsvarssektoren og forsvarsindustrien, gjennom industriens direkte leveranser og deltakelse i investeringsprosjektene eller der Forsvarsmateriell fremforhandler avtaler om industrisamarbeid når materiell anskaffes fra utenlandske leverandører. Etter vår vurdering er det et meget godt og nært samarbeid mellom departementet, forsvarssektoren og industrien.

Trekantsamarbeidet mellom Forsvaret, FFI og forsvarsindustrien er en hjørnestein i strukturering av samarbeidet mellom forsvarsindustrien og Forsvaret; med FFI som utvikler og tidlig partner i å ta frem nye løsninger, industrien som produserer og eksporterer; og Forsvaret som bruker. Sjømålsmissilet Naval Strike Missile (NSM) er et godt eksempel på et slikt vellykket samarbeid.

Forsvarssektoren og industrien har en rekke møteplasser for å sørge for god dialog og tidlig involvering. Det er etablert høynivå- og kontaktgruppemøter mellom etats- og industriledere;

programkonferanser som gir industrien innblikk i sektorens anskaffelsesplaner; forsvarsindustrikonferanser organisert av Forsvars- og sikkerhetsindustriens forening (FSi); samt for Forsvarsmateriells del et eget Dialogforum med FSi for å ivareta Forsvarsmateriells behov for direkte dialog med industrien. I tillegg er det også regelmessig kontakt på øverste ledelsesnivå mellom Forsvarsmateriell og norsk forsvarsindustri. Forsvarsmateriell benytter eksisterende og nye møteplasser med industrien for å tilrettelegge for informasjon mot og samarbeid med SMB'er og arrangerer temaspesifikke møter/konferanser i samarbeid med industrien.

Forsvarsmateriell er i ferd med å gjennomføre tiltak som skal gjøre det enklere for små og mellomstore bedrifter (SMB'er) å levere innenfor investeringsanskaffelsene. Tiltakene vil bidra til mer tilrettelagt og målrettet informasjon om Forsvarets anskaffelser. Dette vil igjen øke forståelsen og innsikten hos industrien, og føre til et bedre og mer effektivt samarbeid mellom industrien og forsvarssektoren.

Samarbeidet kan også være krevende. Ofte blir vi utfordret når det gjelder kompetanse- og kapasitet til å følge opp de mange initiativene. Videre er anskaffelsesregelverket tilpasset tradisjonelle kunde-leverandørforhold og for lite tilrettelagt for å sikre en fleksibel utnyttelse av strategiske partnerskap. Forsvarsdepartementet har iverksatt en revisjon av anskaffelsesregelverket.

Forsvarsmateriell fremforhandler og forvalter industrisamarbeidsavtaler på vegne av Forsvarsdepartementet. Porteføljen av avtalene har en utestående forpliktelse på om lag 50 milliarder kroner. Dette skal igjen bidra til norsk verdiskapning og utvikling av vår nasjonale forsvarsindustri.

Vi anser at etableringen av Forsvarsmateriell har styrket forsvarssektorens evne til å samarbeide med nasjonal og internasjonal forsvarsindustri. Særlig innenfor det internasjonale materiellsamarbeidet hvor norsk industri er involvert anser vi at det er viktig at Forsvarsmateriell kan utøve sin sentrale koordinering på en god måte.

4.3. Internasjonalt materiellsamarbeid

Forsvarsmateriell følger opp internasjonalt materiellsamarbeid etter Forsvarsdepartementets føringer. Dette samarbeidet tar mange former og kan være kombinasjoner av disse formene:

- Samarbeid innen NATO og NORDEFECO (Nordic Defence Cooperation).
- Samarbeid innenfor rammen av EU, herunder det europeiske forsvarsfondet.
- Bi og multilateralt samarbeid mellom to eller flere nasjoner.
- Rene industrisamarbeidsavtaler som en del av anskaffelser fra utenlandske leverandører.

Internasjonalt samarbeid er essensielt for å kunne utvikle og anskaffe de kapabiliteter Forsvaret trenger. Norge vil ikke kunne ta frem store plattformer eller systemløsninger selv, så samarbeid med andre nasjoner om dette er avgjørende. Eksempler på slikt samarbeid i senere år er anskaffelsen av kampflyet F-35 i samarbeid med flere store NATO-nasjoner som USA gjennom

det amerikanskledede Joint Program Office. Dette har gitt Norge muligheten til å anskaffe det mest moderne kampflyet, samtidig som vi gjennom partnerskapet kan dele på utviklings- og videreutviklingskostnader. Samarbeidet bidrar også til å tilrettelegge for eksport av norske våpenløsninger som Joint Strike Missile (JSM).

Ubåtsamarbeidet med Tyskland, der Norge anskaffer fire nye ubåter og Tyskland to, er et eksempel på et strategisk bilateralt samarbeid som også sørger for at man kan dele på kostnader forbundet med en kostbar våpenplattform og tilrettelegge for industrielt samarbeid. Kongsberg Defence & Aerospace (KDA) vil bidra med løsninger inn i ubåten, og Tyskland anskaffer samtidig også NSM fra Norge som en del av det strategiske samarbeidet. Det er i tillegg enighet om å videreutvikle NSM til neste generasjons missil med lengre rekkevidde.

Norge har også hatt suksess med å ta frem løsninger i en flernasjonal nordisk setting. Den nye nordiske kampuniformen (Nordic Combat Uniform – NCU) er et eksempel på dette. Danmark, Finland, Sverige og Norge har i fellesskap tatt frem spesifikasjonene til uniformen og foretatt et felles løp mot industrien der Norge har tatt lederskapet, og der de fire nasjonene anskaffer den samme løsningen gjennom egne kontrakter mot den samme systemleverandøren.

Forsvarsmateriell har de siste årene styrket sin evne til å koordinere og følge opp vårt internasjonale samarbeid.

5. VIDERE UTVIKLING

Forsvarsmateriell må utvikle seg for å håndtere en forventet økende oppdragsmengde og de krav som stilles til en effektiv forvaltning. Vårt utgangspunkt er at vi i størst mulig grad skal håndtere en økende oppdragsmengde gjennom interne effektiviserings- og forbedringstiltak, økt samarbeid med andre og tilpasning av kompetanseressursene. På noen områder innebærer samtidighetsutfordringer også behov for å styrke etatens kapasitet.

Frem til 2024 er det iverksatt tiltak innenfor følgende forbedringsområder:

- **Kompetanseutvikling.**
- **Digitalisering.**
- **Økt utnyttelse av strategisk samarbeid med industrien.**
- **Modernisering og effektivisering.** Vi skal videreutvikle og effektivisere langs to spor: interne tiltak i Forsvarsmateriell og etatsovergrepene tiltak i sektoren i regi av Moderniserings- og effektiviseringsprogrammet (M&E- programmet) som koordineres av Forsvaret. Vi støtter Forsvaret i å oppnå kravet om å realisere gevinster tilsvarende 2,3 milliarder 2020-kroner i forsvarssektoren innen utgangen av 2024. For vår interne effektivisering inkludert arbeidet med å forbedre våre interne prosesser er det etablert et krav om å realisere 65 mill. kroner i gevinster innen utgangen av 2024.
- **Forebyggende sikkerhet og beredskap.**
- **Bærekraft.**

Utfordringen de kommende år er samtidighetsproblematikk innenfor materiellforvaltning og økende investeringsmengde, jf. omtale i kapittel 3.

Forsvarsmateriell vil fortsatt arbeide med å utvikle en effektiv samhandling og samarbeid med Forsvaret og de øvrige etater og med våre leverandører. Med etatsetableringen ble flere flaskehalsar og uavklarte forhold løftet opp i sektoren på strategisk nivå. Dette har gjort det mulig å arbeide konstruktivt med tiltak for å styrke samhandlingen. Dette er utfordringer som tidligere ble forsøkt løst gjennom interne omorganiseringer, men som krever en sterkere prosess og helhetstenkning for å håndtere.

Det forventes at dette er et arbeid som vil måtte videreføres da sektoren fremover i enda større grad vil måtte samhandle og samarbeide tettere for at Forsvaret skal kunne opprettholde og utvikle sin operative evne.

6. AVSLUTNING

Forsvarsmateriell er fortsatt en ung etat. I hovedsak har etaten evnet å løse sitt oppdrag i disse årene. Viktige deler av vår virksomhet innen materiellinvestering og materiellforvaltning er profesjonalisert. Det vektlegges å utnytte kompetansebasen fleksibelt innenfor alle våre tre hovedprosesser. Den tekniske kompetansebasen inngår som en viktig forutsetning for å kunne gjennomføre de store anskaffelsene og forvalte materiellsystemene effektivt over levetiden. Arbeidet med å utvikle kompetansen, styrke digitaliseringen og utnytte samarbeidet i sektoren og med industrien videreføres. Dette kan kreve større skalerbarhet i organisasjonen. Det er behov for å se nærmere på anskaffelsesregelverket for å kunne utnytte den fleksibilitet som skal ligge i strategisk partnerskap.

Viktigheten av internasjonalt samarbeid er økende for at Forsvarsmateriell skal fortsette å legge til rette for at Forsvaret kan opprettholde og forbedre sitt materiell. Slikt samarbeid er ressurskrevende og krever kontinuitet for at det skal virke over tid.

De ambisjoner som måtte vedtas for Forsvaret må ses i sammenheng med Forsvarsmateriells virksomhet slik at vi evner å gjøre de nødvendige tilpasninger inkludert også valg som sikrer tilstrekkelig kapasitet til å gjennomføre nye anskaffelser.

Postboks 1550 sentrum
0015 Oslo
Telefon: 23 09 30 03
www.forsvarsmateriell.com

