

Realiseringen av mor

All kraft i organisasjonen kommer fra menneskene i den. Klarer vi ikke å ta vare på enkeltmennesket, mister vi også muligheten til å lykkes som organisasjon, understreker general Sunde.



TEKST
FORSVARSSJEF, GENERAL
HARALD SUNDE

Forsvaret befinner seg i dag i et vekslingsfeltet der omstilling er i ferd med å gli over i fornyelse. Forsvarsstudien 07 og St. prp. 48 er revisjonen og beslutningen som har gitt Forsvaret fart inn på denne vekslingsiden. Omstillingen har transformert et mobiliseringsforsvar til et innsatsforsvar. Dette har vært en av de største omstillingene noensinne i offentlig sektor og har ikke gått upåaktet hen. Det har vært krevende for vårt personell, og det har endret Forsvaret slik at det nesten ikke er til å kjenne igjen fra det Forsvaret som var med på å vinne den kalde krigen.

Samtidig er det nettopp den endrede sikkerhetssituasjonen, forårsaket av murens fall, som førte til behovet for å endre Forsvarets innretning. Historien viser oss at den armé som ikke er i stand til å endre seg når omverdenen endrer seg, vil bli straffet på slagmarken. Omstillingen er ikke en kritikk av mobiliseringsforsvaret. Tvert imot, det tjente sin hensikt og bidro til norsk sikkerhet og suverenitet i sin tid. Da balansen mellom to supermakter ble erstattet med en gjenstående supermakt i en unipolar verden fikk det åpenbart konsekvenser for innretningen av vår militærmakt. Truslene i denne perioden var ikke eksistensielle for vesten, men var preget av statsammenbrudd som resulterte i borgerkrigsliknende tilstander som krevde inngripen fra det internasjonale samfunnet. Videre vokste internasjonale ter-

rornettverk som Al-Qaida frem og rammet verdenssamfunnet gjennom spektakulære anslag.

Multipolar verden

Nå ser vi en bevegelse mot en multipolar verden. Klimaendringer fører til vannmangel og migrasjon med tilhørende sikkerhetsutfordringer. I våre nærområder smelter isen og kan åpne for nye skipsruter og konkurranse om ressurser i et tidligere utilgjengelig område. Teknologitvilling og internasjonal terrorisme er fremdeles faktorer som påvirker sikkerhetssituasjonen. Kompleksiteten i denne situasjonen gjør at Forsvaret av 1989 måtte omstilles for å kunne være relevant også etter murens fall. Akkurat på samme måte som Forsvaret måtte omstille seg etter den 2. verdenskrig.

De operative utfordringene i dag er å ha evne til å håndtere både klassiske høyintensitets konflikter og stabiliseringsoperasjoner. I det ene scenariet vil en kunne møte en høyteknologisk motstander. I det andre vil vi befinne oss i en David vs. Goliat-situasjon der fienden er teknologisk underlegen men utnytter asymmetrien til sin fordel. Dette er situasjonen våre soldater møter i Afghanistan: Fienden bærer ikke uniform, men skjuler seg blant lokalbefolkningen for så å slå til med bakholdsangrep eller veibomber. Enkelt sagt krever scenariene at vi har et høyteknologisk forsvar, og at vi har den mentale fleksibiliteten til raskt å



omstille oss for å møte to diametralt ulike fiender

Innsatsforsvaret

Regjeringen konstaterte i 2001 at Forsvarets innretning ikke var egnet til å løse de aktuelle forsvarsoppgavene. Dette var starten på en omstilling som i stor grad har lyktes i å etablere et forsvar som løser dagens sikkerhetsutfordringer og som er klar til innsats umiddelbart. Jeg har brukt det forenklete bildet av en

gendagens forsvar



Forsvaret er nå i sluttfasen av omstillingen fra mobiliseringsforsvar til innsatsforsvar. (Foto: Torbjørn Kjosvold/FMS)

brannstasjon med enheter klare til utrykning, og utrykningen skjer mens Norge befinner seg i fred. Der vi tidligere snakket om gripbare styrker er vi i dag alle grepet og opererer daglig. Totalforsvaret slik vi kjente det er borte. Nå må vi utforme nye grensesnitt mot et samfunn som ikke lenger tilrettelegger Forsvarets operasjoner. Like fullt; hver dag, hver natt, hjemme og ute brukes Forsvaret til å utføre de oppdragene som norske politiske myndigheter pålegger oss. Og vi ut-

fører dem godt. Alene eller sammen med allierte.

Nettopp allianseforsvaret har vært en stabil faktor i vårt forsvar siden Norge ble medlem i NATO. På egen hånd har vi før som nå vært i stand til å håndtere episoder, men har stolt på alliansen for støtte ved behov. I dag er alliansen utvidet og åpner også for et dypere samarbeid med våre nordiske naboer. Alliansetilknytningen innebærer at Forsvaret til enhver tid må ha militære kapasiteter som er kom-

patible med de som opereres av våre allierte. Dette betyr igjen at Forsvaret må satse på kvalitet innenfor teknologi og kompetanse.

Kompetanse og kvalitet

Gjennom de inspeksjoner jeg har gjort i mange ulike sammenhenger og gjennom de tilbakemeldingene jeg har fått fra våre allierte kan jeg trygt stå inne for at Forsvaret preges av kompetanse og kvalitet. Få om noen land har i dag kvalitetsmes-



Realiseringen av langtidsplanen krever at Forsvaret omstiller, fornyer og opererer samtidig. Hver for seg er disse prosessene krevende. Kombinert er de svært utfordrende for organisasjonen. (Foto: Torbjørn Kjosvold/FMS)

sig bedre kampflyvåpen, kystvakt, grensevakt, etterretningstjeneste, spesialstyrker eller stående hærstyrker enn Norge. Få om noen land har om få år kvalitetsmessig bedre marine eller maritim helikopterkapasitet. Få om noen land er i ferd med å få bedre utrustede soldater.

De to viktigste faktorene for å få på plass disse forbedringene er betydelige investeringer i materiell og menneskelig kompetanse. Forsvarsomstillingen har frigjort mange milliarder kroner som er blitt rutet inn mot moderniseringen. I omfang og kostnader savner disse investeringene sidestykke i norsk forsvarshistorie, kanskje med unntak av den våpenhjelpen vi mottok fra USA etter andre verdenskrig.

Vekslingsfeltet

Forsvaret er nå i sluttfasen av omstillingen fra mobiliseringsforsvar til innsatsforsvar. Gradvis vil fokuset i organisasjonen kunne endres fra omstilling til implementering av nye kapasiteter og

fornyelse. Målbildet for denne fasen er beskrevet i Forsvarsstudie 07. St. prp 48, den såkalte langtidsplanen, er beslutningen og planen for realiseringen av det moderne Forsvaret. Forutsetningen for at denne planen skal lykkes er at det er samsvar mellom oppdrag og budsjett. Forutsigbarhet rundt disse faktorene er avgjørende for å realisere målbildet i langtidsplanen. Jeg tiltrådte som forsvarssjef et knapt år ut i planperioden og er hittil tilfreds med at regnskapet for 2009 er i balanse og at budsjettet for 2010 følger opp ambisjonen gitt i planen. Dette er et forhold som det vil være avgjørende å følge nøye med på, blant annet fordi det er vanskelig å nøyaktig anslå driftskostnadene av det moderne Forsvaret med operasjonstempo som en viktig variabel. Som forsvarssjef vil jeg på min side synliggjøre at de budsjetterte midler blir brukt på den best mulige måte slik at eierskapet, det vil si det norske folk, kan være sikre på at driften er effektiv og at pengene blir brukt på rett måte.

Realiseringen av langtidsplanen krever at Forsvaret omstiller, fornyer og opererer samtidig. Hver for seg er disse prosessene krevende. Kombinert er de svært utfordrende for organisasjonen.

Innsats og fokus

Omstillingen vil fortsatt kreve tid, innsats og fokus. De siste sentrale grep retter seg mot å gjenopprette balansen mellom den del av Forsvaret som opererer og den del som understøtter operasjoner. Gjennom å tilbakeføre de regionale støttefunksjonene til største bruker og tilbakeføring av deler av verkstedvedlikeholdet til forsvarsgrenene vil Forsvarets logistikkorganisasjon bli enklere. FLO vil da ha som hovedoppgave å sikre at Forsvaret har det materiellet det skal, og at dette materiellet følges opp fra vugge til grav.

Videre gjenstår det viktige kampflybalsevalget som ses i sammenheng med anskaffelsen av nytt kampfly.

Anskaffelse av nye kapasiteter dreier

” Forsvaret skal både kunne håndtere en høyteknologisk motstander og stabiliseringsoppgaver hvor fienden benytter veibomber og bakholdsangrep.



Det viktige kampflybasevalget gjenstår. Det skal sees i sammenheng med anskaffelsen av nytt kampfly. (Foto: Atle Klæstad/FMS F-16 i Bodø området)

seg om mye mer enn å kjøpe en fregatt. Ethvert nytt materiellsystem krever dokumentasjon, etablering av kompetanse, organisasjon og fasiliteter for understøttelse. For å ta materiellet i bruk kreves operatørkompetanse, taktiske retningslinjer, muligens organisatoriske endringer og ofte annet personell. Effektivt mottak, implementering og drift av materiellet hviler også på innføringen av nytt logistikkonsept.

Endret logistikk

Til slutt vil jeg nevne operasjoner. Som jeg har vært inne på er et viktig karaktertrekk ved dagens operasjoner at de skjer akkurat nå. De foregår over et bredt geografisk spekter, og bredden av våre kapasiteter utnyttes i operasjoner som spenner fra overvåkning av våre områder i nord til trefninger på bakken i Afghanistan.

Videre er tempoet svært høyt, da behovet for styrker til operasjoner under FN, NATO eller EU-flagg er stor. Bidragene våre settes opp fra dagens tjeneste-

gjørende forsvar og gjennom rekruttering fra samfunnet rundt oss, ikke fra en mobiliseringsstyrke. Operasjonene er med andre ord en integrert del av det daglige virke og kan ikke frikobles fra den øvrige driften av Forsvaret. Hele organisasjonen er involvert i forberedelser, gjennomføring og etterarbeid knyttet til operasjoner. Dette betyr at Forsvarets systemer for understøttelse innenfor felt som samband og logistikk må ha evne til å operere over hele verden. Personellet må gis kompetanse, den enkelte soldat må gis innsikt i andre kulturer og operasjonsområder.

Våre soldater må gis nødvendig mental forberedelse før de forlater et Norge i fred for dagen etter å befinne seg i et Afghanistan der trusler som veibomber og ildoverfall er en del av hverdagen. Når operasjonen er over må materiellet håndteres, erfaringene innhentes og viktigst av alt personellet må ivaretas. Satsningen på å ivareta våre veteraner har gitt positive resultater de senere år og vil forbli et satsningsområde fremover.

Så hvordan skal vi lykkes med utfordringene? De eneste som kan løse disse er menneskene i Forsvaret. Et felles mål er skissert, men god ledelse må til for å vise vei. Jeg har tidligere pekt på ivaretagelse av personell som min første prioritet.

Dette er fordi jeg vet at all kraft i organisasjonen kommer fra menneskene i den. Klarer vi ikke å ta vare på enkeltmennesket mister vi også muligheten til å lykkes som organisasjon. Videre vet jeg at ingen sitter på den totale sannheten alene, de gode innspillene, erfaringene og løsningene oppstår når man klarer å etablere en god dialog mellom ledelsen og de ansatte.

Som operativ sjef har jeg i en rekke sammenhenger sett hvordan norske soldater med pågangsmot, kreativitet og engasjement løser de vanskeligste oppdrag motivert av ønsket om å bidra med noe positivt. Klarer Forsvarets ledere å skape samme entusiasme rundt realiseringen av vårt moderne forsvar vil vi også lykkes med denne operasjonen. ■

De gode innspillene, erfaringene og løsningene oppstår når man klarer å etablere en god dialog mellom ledelsen og de ansatte.