



**National Library
of Sweden**

Denna bok digitaliserades på Kungl. biblioteket år 2013

1969
504
1969 07 7

**Planering
och
program-
budgetering
inom
försvaret**



Statens offentliga utredningar

1969:25

Försvarsdepartementet

Planering och programbudgetering inom försvaret

Betänkande avgivet av försvarsdepartementets
programbudgetgrupp
Stockholm 1969

Omslag: Johan Hillbom

Illustrationer: Erik Kjellqvist och Studio Claes Folcker

ESSELTE AB, STOCKHOLM 1969

Innehåll

Skrivelse till Statsrådet och chefen för försvarsdepartementet s.	7
---	---

I Inledning 9

Kapitel 1. <i>Betänkandets bakgrund och syfte</i>	9
1.1 Allmän bakgrund	9
1.2 Betänkandets avgränsning och syfte	9
1.3 Sammanhang med annan utredningsverksamhet och tidigare redovisningar	10
1.3.1 Försvarets forskningsanstalt	10
1.3.2 Statskontorets programbudgetutredning	11
1.3.3 1964 års försvarskostnadsutredning	11
1.3.4 Programbudgetgruppens tidigare redovisningar av arbetsläge och delresultat	12
1.3.5 Samordning av programbudgetgruppens och försvarskostnadsutredningens arbete	12
1.4 Myndigheternas medverkan	12
1.5 Betänkandets disposition	12

II Försvarsplaneringens principer 15

Kapitel 2. <i>Inledning</i>	15
Kapitel 3. <i>Översiktlig beskrivning av principerna för ett nytt planeringssystem</i>	16
3.1 Mål	16
3.1.1 Säkerhetspolitiken och försvarrets mål	16
3.1.2 Långsiktigt perspektiv	16
3.1.3 Behov av information	16
3.1.4 Resursfördelning, samordning och kontroll med hjälp av budget	17
3.1.5 Beslutsunderlagets utformning	17
3.1.6 Delegering av befogenheter och ansvar	17

3.2 Ökad långsiktighet genom perspektivplanering	17
3.3 Osäkerheten möts genom flexibilitet och alternativplanering	17
3.4 Flexibilitetskravet definieras genom att ange dimensionerande angreppsfall	19
3.5 Restriktioner för planeringen anges genom ramvillkor	20
3.6 Dimensionerande angreppsfall, tilläggskrav och ramvillkor definierar försvarets resursfördelningsproblem	20
3.7 Perspektivplanen ger en idéskiss eller vision om framtiden	21
3.8 Försvarets utveckling på kort sikt styrs av programplaner	22
3.9 Detaljunderlag för beslut genom systemplaner	23
3.10 Motivation och arbetetstillfredsställelse	24
Kapitel 4. <i>Begränsningar i möjligheterna att införa ett »idealt» planeringssystem</i>	25
4.1 Centralisering och decentralisering i organisationen	25
4.2 Uppdragssystemet	26
4.3 Programindelning	27
4.4 Utveckling av studiemetoder	27

III Planeringssystemets utformning 29

Kapitel 5. <i>Allmänna grunder för planeringssystemet</i>	29
5.1 Program	29
5.1.1 Grundläggande krav på programindelning	29
5.1.2 Möjligheter till huvudprogramindelning	31
5.1.3 Programindelning	33
5.1.4 Anknnytning av programmen till försvarets mål	36
5.2 Produktion	39
5.2.1 Översiktlig beskrivning av produktionsprocessen	39

5.2.2	Tidsmässig produktionsområdesindelning	40	6.4.1	Allmänt	66
5.2.3	Organisationsanpassad produktionsområdesindelning	42	6.4.2	Programplaner	68
5.3	Anknytning av program och produktionsområden till försvarets organisation.	44	6.4.3	Programplan för det militära försvaret (civilförsvaret)	69
5.3.1	Angreppsfallsnivån	44	6.4.4	Programplan för huvudprogram	70
5.3.2	Programnivån	45	6.4.5	Programplan för delprogram	71
5.3.3	Produktionsområdesnivån	45	6.4.6	Fack- och förvaltningsplaner	71
5.3.4	Facknivån	45	6.5	Systemplanering	71
5.4	Uppdrag	47	6.5.1	Inledning.	71
5.4.1	Uppdragen i organisationen	47	6.5.2	Systemplaneringens genomförande	73
5.4.2	Uppdragens innehåll	48	6.5.3	Systemplanens utformning	74
5.4.3	Uppdragen i budgetprocessen	48	Kapitel 7. <i>Genomförande och uppföljning</i>		76
5.4.4	Primäruppdragens avgränsning	48	7.1	Budgetering	76
5.4.5	Sekundäruppdragens avgränsning	49	7.1.1	Förutsättningar och allmänna krav	76
5.4.6	Uppdrag över budgetårsgränser	49	7.1.2	Sammanställning av årlig programbudget.	76
5.4.7	Tidpunkt när uppdrag ges	50	7.1.3	Samband mellan primäruppdrag, sekundäruppdrag, ramar på olika nivåer och anslag	93
5.5	Anslag	50	7.1.4	Avgränsning av ramar på olika nivåer i förhållande till varandra	94
5.5.1	Utgångspunkter.	50	7.1.5	Samband mellan uppdragens formulering och avgränsning och redovisning mot uppdrag	96
5.5.2	Uppdrag och anslag.	51	7.2	Redovisning	98
5.5.3	Anslagstyper	51	7.2.1	Krav på olika slag av redovisning	98
5.5.4	Restriktioner	52	7.2.2	Behov av och syfte med stomkontoplan för försvaret	99
5.5.5	Beställningsbemyndiganden	52	7.2.3	Förslag till stomkontoplan för försvaret (SF-kontoplan)	100
5.5.6	Prisreglering	53	7.2.4	Förberedelser inom redovisningsområdet i samband med försöksverksamheten.	104
5.5.7	Reservationsmedel och outnyttjade belopp	54	7.2.5	Försöksverksamheten inom Södra militärområdet med P2-modellen (system m/75)	105
5.5.8	Merutgifter och besparingar inom det militära försvaret.	54	7.2.6	Beskrivning av redovisnings-system m/75	105
5.5.9	Utgiftsrester på anslag.	54	7.2.7	Försöksverksamhet med A9-modellen (system m/70)	106
5.5.10	Merutgifter för beredskap eller krig	54	7.2.8	Beskrivning av redovisnings-system m/70	106
Kapitel 6. <i>Studier och planering</i>		55	7.3	Ekonomisystem för myndigheter på lokal, regional och central nivå	110
6.1	Planeringsprocessen	55	7.3.1	1964 års försvarskostnadsutrednings delbetänkande 1.	110
6.2	Studier och studieplanering	56	7.3.2	1964 års försvarskostnadsutrednings delbetänkande 2	114
6.2.1	Allmänt	56	7.4	Prestationsvärdering	114
6.2.2	Miljöstudier	57	7.4.1	Allmänt	114
6.2.3	Alternativstudier	58	7.4.2	Nuvarande system	117
6.2.4	Pågående studier inom krigsmakten och civilförsvaret	59	7.4.3	Pågående försöksverksamhet	117
6.2.5	Studiernas samordning.	60			
6.2.6	Studieplaner	60			
6.2.7	Studiernas ledning.	61			
6.2.8	Studiernas redovisning.	61			
6.3	Perspektivplanering.	62			
6.3.1	Allmänt	62			
6.3.2	Perspektivplanens utformning.	63			
6.3.3	Perspektivplaneringens genomförande	65			
6.3.4	Perspektivplaneringens tillämpning inom det militära försvaret och civilförsvaret	65			
6.4	Programplanering	66			

7.5	Årsredovisning	119
7.5.1	Allmänt	119
7.5.2	Årsredovisning avseende programansvar	119
7.5.3	Årsredovisning avseende primäruppdrag	120

IV Planeringssystemets införande 123

Kapitel 8.	<i>Försöksverksamhet</i>	123
8.1	Studier och studieplanering	123
8.2	Perspektivplanering	123
8.3	Systemplanering	123
8.4	Programplanering med programbudgetering	123
8.5	Prestationsvärdering	126
8.6	Årsredovisning	126
Kapitel 9.	<i>Riktlinjer för planeringssystemets införande</i>	127

V Sammanfattning 129

Kapitel 10.	<i>Sammanfattning av det föreslagna planeringssystemet</i>	129
10.1	Mål för planeringssystemet	129
10.2	Säkerhetspolitiken och försvarets mål.	129
10.3	Långsiktigt perspektiv	129
10.4	Behov av information	129
10.5	Resursfördelning, samordning och kontroll med hjälp av budget	130
10.6	Beslutsunderlagets utformning	130
10.7	Delegering av befogenheter och ansvar	130
10.8	Ökad långsiktighet genom studier och perspektivplanering	130
10.9	Försvarets utveckling på kort sikt styrs av programplaner	133
10.10	Detaljunderlag för vissa beslut genom systemplaner	134
10.11	Verksamhetens indelning i program	134
10.12	Verksamhetens indelning i produktionsområden	135
10.13	Uppdragssystemet	135
10.14	Uppdrag och anslag	136
10.15	Anslagssystemet	136
10.16	Budgetering	137
10.17	Redovisning	138
10.18	Riktlinjer för planeringssystemets införande	138

VI Bilagor 141

Bilaga 1. *Planeringssystemets teoretiska bakgrund* 141

Kapitel 1	Planering och resursfördelning	143
1.1	Inledning	143
1.2	Problemställningar	144
1.3	Principiell lösning	146
1.4	Optimering genom marginell anpassning	147
1.5	Optimering genom prisanpassning	149
1.6	Motivation, centralisering och decentralisering	150
1.7	Metoder för resursfördelning	152
1.8	Begränsningar i decentraliseringsmöjligheterna	154
1.9	Val av organisationens form och metod för resursfördelning	155
1.10	Resursfördelning och osäkerhet	156

Kapitel 2 Försvarets mål och lönsamhet 159

2.1	Resursfördelning vid ett angreppsfall	159
2.1.1	Resursfördelningen studeras genom spel	160
2.1.2	En teoretisk ansats	161
2.1.3	Lönsamhetsvillkoret är okänt av de egna studieorganen	162
2.2	Resursfördelning vid flera angreppsfall	163
2.2.1	Utgångspunkter	163
2.2.2	Den första iterationen	164
2.2.3	Den andra iterationen	164
2.2.4	Den tredje iterationen	165
2.2.5	Några kommentarer till exemplet	165
2.3	Försvarets mål. Mätning av lönsamhet	166
2.3.1	Beskrivning av angreppsfall	168
2.3.2	Urval av dimensionerande angreppsfall	169
2.3.3	Decentraliserade mål	171

Kapitel 3 Resursfördelning inom försvarsorganisationen 172

3.1	En organisationsmodell för försvaret	172
3.2	En »ideal» modell för budget- och prisallokering inom försvaret	173
3.2.1	Centralorganets roll	174
3.2.2	Angreppsfallstabernas roll	175

3.2.3 Jämvikt och balanserad krigsavhållande effekt . . .	176	Bilaga 12. Exempel på primäruppdragskatalog: Civilförsvaret . . .	231
3.2.4 Total jämvikt	178	Bilaga 13. Anpassning av uppdragssystemet till gällande regler för tvåstegsförfarande	234
3.3 Resursfördelning under statiska och dynamiska förhållanden . .	179	Bilaga 14. Exempel på riksstat	236
3.4 Möjligheter att förverkliga den »ideala» modellen	181	Bilaga 15. Samband mellan program, produktionsområden, anslag och myndigheter	238
3.4.1 Budgetering av angreppsfallen	182	Bilaga 16. Exempel på utformning av programplan 69/74 för Det militära försvaret	240
3.4.2 Alternativstudier	182	Bilaga 17. Exempel på utformning av programplan 69/74 för huvudprogram 1. Arméförband . .	247
3.4.3 Modeller för program- och perspektivplaner	182	Bilaga 18. Exempel på utformning av programplan 69/74 för delprogram 1.2 Infanteribrigad m. m.	257
3.4.4 Effekt- och prestationsmätning	182	Bilaga 19. Exempel på utformning av programplan 69/74 för delprogram 1.0 Gemensamma produktionsresurser	264
3.4.5 Kontinuerlig budgetering . .	183	Bilaga 20. Exempel på utformning av programplan 69/74 för delprogram 3.2 Jaktförband . .	270
Kapitel 4 Människan i försvarsorganisationen. Motivation och tillfredsställelse i arbetet	184	Bilaga 21. Exempel på disposition av systemplan	287
4.1 Människan i försvarsorganisationen	184	Bilaga 22. Exempel på disposition av statsverksproposition (bil. 6) .	289
4.2 Motivation och tillfredsställelse i arbetet	185	Bilaga 23. Exempel på regleringsbrev . .	300
4.2.1 En motivationsteori	185	Bilaga 24. Exempel på stomme till förslag till primäruppdrag inom anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet	303
4.2.2 Experimentella undersökningar av motivation . . .	186	Bilaga 25. Exempel på stomme till förslag till primäruppdrag inom anslaget Marinförband: Materielanskaffning.	305
4.3 Planeringssystem och motivation	188	Bilaga 26. Exempel på stomme till sekundäruppdrag till militärbefälhavare	306
4.3.1 Motivation genom tillfredsställelse av fysiologiska behov och trygghetsbehov. .	188	Bilaga 27. Exempel på stomme till sekundäruppdrag till fredsförband	308
4.3.2 Planeringssystemet och samhörighetsbehoven . .	188	Bilaga 28. Exempel på kontering . . .	310
4.3.3 Planeringssystemet och behovet av uppskattning . .	189	Bilaga 29. Exempel på utgifts/kostnads slag i kontoplanens klass 2 .	311
4.3.4 Planeringssystemet och självförverkligandet . . .	190	Bilaga 30. Förkortade benämningar för vissa myndigheter m. m. . .	314
4.4 Centralisering och decentralisering	190		
Bilaga 2. Beskrivning av vissa för planeringssystemet centrala begrepp	193		
Bilaga 3. Programindelning	198		
Bilaga 4. Exempel på TOEM för skyttebataljon	209		
Bilaga 5. Exempel på måluppfyllelse-redovisning	212		
Bilaga 6. Produktionsområdesindelning	216		
Bilaga 7. Programmyndigheter	221		
Bilaga 8. Produktionsmyndigheter . .	222		
Bilaga 9. Uppdragens principiella utformning	223		
Bilaga 10. Exempel på primäruppdragskatalog: Arméförband	227		
Bilaga 11. Exempel på primäruppdragskatalog: Flygvapenförband .	229		

Till Statsrådet och chefen för försvarsdepartementet

Enligt beslut av Kungl. Maj:t i februari 1968 skall programbudgetverksamheten inom försvarsdepartementets verksamhetsområde ledas av en av chefen för försvarsdepartementet för ändamålet tillkallad ledningsgrupp – programbudgetgruppen.

Programbudgetgruppen sammansattes enligt beslut den 22 april 1968 av numera överdirektören och chefen för försvarets rationaliseringsinstitut Alf Resare, ordförande, numera generalmajoren i amiralitetet Benkt Dahlberg, numera kanslirådet i finansdepartementet Sven Andersson, departementssekreteraren i försvarsdepartementet Klas Wahlström och överstelöjtnanten i generalstabskåren Bengt Sjöberg.

Genom beslut i augusti 1968 entledigades Resare och uppdrogs åt Dahlberg att som ordförande leda programbudgetgruppens arbete. Samtidigt uppdrogs åt kommandörkaptenen av första graden i flottan Göte Blom och departementssekreteraren i försvarsdepartementet Sören Nilsson att ingå i gruppen. Genom beslut i oktober 1968 anmodades vidare kanslirådet i försvarsdepartementet Per-Arne Pettersson, numera kanslirådet i försvarsdepartementet Styrbjörn Lindow, departementssekreteraren i försvarsdepartementet, översten i flygvapnet Nils Wachtmeister, departementssekreteraren i finansdepartementet Lars Wettergren, överstelöjtnanten i flygvapnet Rune Pettersson samt kanslisekreteraren i försvarsdepartementet Håkan Jarmar att ingå i gruppen.

Genom departementsreformen i juli 1965 stärktes försvarsdepartementets resurser för planering. Ett planerings- och budgetsekreterariat (PBS) tillkom. Inom detta har verksamheten i huvudsak inriktats på utvecklingen av ett förbättrat planeringssystem för försvaret. Orientering om detta har lämnats bl. a. i prop. 1968: 110 och prop. 1969: 1 (bil. 2 och 6). Programbudget ingår som en del i detta system.

För att studera budgetens roll i planeringsverksamheten och förutsättningarna för en övergång till programbudget inom försvarsdepartementets verksamhetsområde bildades vid årsskiftet 1965/66 en arbetsgrupp för programbudgetfrågor. Arbetsgruppen hade följande sammansättning: Resare, ordförande, Dahlberg, numera docenten vid Lunds universitet Ingemar Ståhl, numera översten och chefen för Skaraborgs flygflo till Bengt Lehander samt numera sekreteraren i Stockholms läns landsting Walter Slunge. Arbetsgruppen lade i mars 1967 fram en promemoria med förslag till riktlinjer för programbudgetering inom försvarsdepartementets verksamhetsområde (FöD stencil 1967: 2). Myndigheterna har beretts tillfälle att yttra sig över promemorian. Arbetet med riktlinjer för programbudgetering fortsatte därefter i samarbete med myndigheterna. I april 1967 tillkom i arbetsgruppen Andersson. Hösten 1967 lämnade Slunge arbetsgruppen samt tillkom Sjöberg.

Den i april 1968 bildade programbudgetgruppen lämnade i juni 1968 en sammanfattande redovisning av arbetsläget genom en orientering om planering och programbudgetering inom försvaret (FöD stencil 1968: 3).

Vid utarbetandet av betänkandet har även medverkat kanslirådet i försvarsdepartementet Lennart Grape som tillsammans med Ståhl främst svarat för avsnitten om försvarsplaneringens principer och den teoretiska bakgrunden. I dessa avsnitt har även medverkat forskarassistenten vid Stockholms universitet, civilekonomen Anders Linde. Avdelningsdirektören vid försvarets civilförvaltning Carl Axel Lundström har medverkat vid utarbetandet av avsnittet om redovisning. Som sekreterare har Wahlström och Sjöberg fungerat.

Försvarsdepartementets programbudgetgrupp överlämnar härmed betänkande angående *planering och programbudgetering inom försvaret*.

Stockholm den 30 april 1969.

Benkt Dahlberg

Klas Wahlström

Bengt Sjöberg

1 Betänkandets bakgrund och syfte

1.1 Allmän bakgrund

Allt fler beslut medför konsekvenser på lång sikt. Planeringen såväl för hela verksamhetsområden som för enskilda myndigheter får därigenom allt större betydelse och omfattning. Inom försvarets område ställs samtidigt de som skall utföra planeringen inför svårare problem i dag än tidigare på grund av osäkerheten om framtida politiska miljöer, strategisk och militärteknisk utveckling samt de värderingar och ekonomiska resurser som på sikt kan komma att bestämma utformningen av nationernas säkerhetspolitik. Därtill kommer att den tekniska utvecklingen går snabbt samtidigt som utveckling och anskaffning av modern krigsmateriel kräver såväl mer tid som väsentligt större ekonomiska resurser än tidigare. Detta har medfört att många länder ägnar ett ökat intresse åt problem som hänger samman med försvarsplaneringens metoder och organisation.

Ett viktigt inslag i utvecklingen av system för planering är kravet på ökad effektivitet. Detta innebär att visst resultat bör kunna uppnås med minsta möjliga insats av resurser eller att bästa möjliga resultat bör kunna uppnås med en viss mängd insatta resurser. Den utveckling mot programbudgetering inom statlig verksamhet som har skett och den successiva utveckling som pågår är ett led i strävandena att bevara och höja effektiviteten inom den statliga verk-

samheten.

En utgångspunkt för ett nytt planeringssystem för försvaret har varit att se försvarsplaneringen som en fråga om resursfördelning. Utformningen av planeringssystemet gäller då ett val mellan olika metoder för resursers fördelning. Systemets olika delar bör utformas för att medge bedömningar av behovet av resurser till försvaret och en styrning av planeringen så att största möjliga försvarseffekt nås med tilldelade resurser. Genom att formulera försvarsplaneringen som ett resursfördelningsproblem betonas effektivitetskravet och behovet av en ekonomisk planering. Det blir då möjligt att använda etablerade metoder för resursfördelning inom samhället i dess helhet och att utnyttja erfarenheter av planeringsproblem från andra områden av den offentliga sektorn.

1.2 Betänkandets avgränsning och syfte

Syftet med detta betänkande är att ge en sammanfattande beskrivning av ett förslag till nytt planeringssystem för försvaret¹ i vilket programbudgetering ingår som en del.

Planeringsproblemet har under utredningsarbetet och vid presentationen av det

¹ Begreppet »försvaret» används här liksom i fortsättningen som synonym för försvarsdepartementets verksamhetsområde.

nya planeringssystemet behandlats från två utgångspunkter, den ena teoretisk och den andra praktisk och organisatorisk.

Ett grundläggande krav är att planeringssystemet utgår från vissa bärande idéer om planering och metoder för dess genomförande. Systemet bör således byggas upp med en planeringsteoretisk förankring. Det kan då bedömas efter normer som klarhet, motsägelsefrihet och logisk uppbyggnad. Med dessa förutsättningar kan ett »idealt» planeringssystem beskrivas.

Möjligheterna att praktiskt realisera det »ideala» systemet begränsas av många faktorer. Den viktigaste av dessa är att förändringar i fråga om planeringsmetoder och organisation måste göras successivt. Försvaret har redan nu ett planeringssystem med många bra egenskaper. Systemet är väl etablerat och människorna i organisationen kan systemet. Det är därför väsentligt att ett nytt planeringssystem införs på ett sådant sätt att kontinuiteten i utvecklingen säkerställs. Genomförandet bör därför ske i lämpligt avpassade steg. Detta kräver att planeringssystemet måste utformas även för att passa försvarets nuvarande organisation och statsförvaltningen i övrigt.

Det kan uppstå konflikt mellan de båda sätten att bygga upp och presentera planeringssystemet. Särskilt kan detta bli fallet om grundläggande drag i det »ideala» systemet inte – åtminstone på kort sikt – kommer till uttryck i ett förslag till utformning som fyller kravet på organisatorisk förankring. Den »ideala» modellen bör vara den överordnade av de två presenterade, den som har den längsta livslängden och som uttrycker det mål mot vilket det organisationsanpassade förslaget stegvis bör närma sig. Utvecklingen på sikt bör således bli den att organisationen anpassas till planeringssystemet och inte tvärtom.

Det bör understrykas att det nya planeringssystemet i första hand är avsett att ligga till grund för planeringen på hög nivå. Systemet får dock betydande återverkningar för planeringen på övriga nivåer. Ett krav på planeringssystemet är därför, att det skall ge en lämplig ram för planeringen på

myndighetsnivå.

Planeringssystemet har utformats för försvarsdepartementets hela verksamhetsområde. Utvecklingsarbetet avseende väsentliga delar av systemet har dock påbörjats och i viss mån även fått sin form inom det militära försvaret. Motsvarande förhållande gäller inte för civilförsvaret och förslagen till tillämpning av planeringsprinciperna inom civilförsvaret är därför inte lika genomarbetade. En fortsatt anpassning av det nya planeringssystemet med hänsyn till civilförsvarets problem är därför nödvändig.

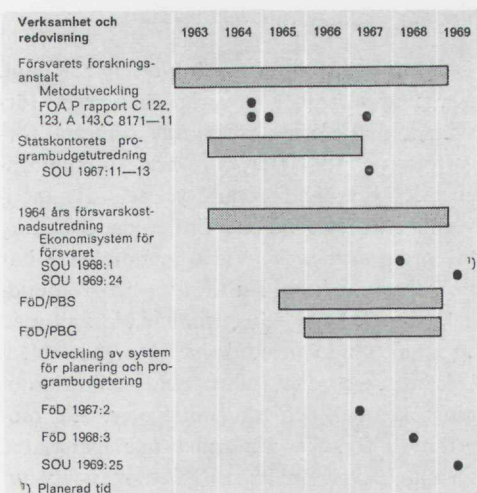
Som motiv – dock inte alltid uttalat – för planerings- och budgeteringsreformer finns föreställningen att det till en viss gräns är möjligt att öka organisationens totala, långsiktiga effekt genom att i begränsad utsträckning omfördela resurser från verksamhetens genomförande till dess planering. De i detta betänkande aktualiserade reformerna av försvarsplaneringen bör i första hand bedömas efter de långsiktiga »strategiska» vinster som de kan medföra och inte enbart som en effektivisering av nuvarande organisation för planering och budgetering. Dessa vinster består t. ex. i ökad säkerhet vid bedömning av försvarets totala resursbehov och vid val av vapensystem samt bättre underlag och metoder för beslut om resursers utnyttjande i övrigt. För att uppnå dessa vinster kan det vara realistiskt att åtminstone till en början omfördela resurser till förmån för planeringen.

1.3 Sammanhang med annan utredningsverksamhet och tidigare redovisningar

Under senare år har en omfattande utredningsverksamhet bedrivits i vårt land rörande planering och budgetering inom statsförvaltningen. Den verksamhet som haft nära sammanhang med utveckling av metoder och principer för försvarets planering beskrivs nedan och i fig. 1.

1.3.1 Försvarets forskningsanstalt

Vid försvarets forskningsanstalts planeringsbyrå (FOA P) bedrivs forskning rörande



Figur 1. Tidsförhållanden i utredningsarbetet.

metoder och principer för försvarsplaneringen. Grunderna för det planeringssystem som läggs fram i detta betänkande är till stor del utformade vid forskningsanstalten. Arbetet vid försvarsdepartementets planerings- och budgetsekretariat (PBS) har i stor utsträckning bestått i att vidareutveckla och precisera dessa grunder till ett färdigt system.

1.3.2 Statskontorets programbudgetutredning

I slutet av år 1963 uppdrog Kungl. Maj:t åt statskontoret att i samråd med rikskontrollverket verkställa utredning rörande bokföring, kostnadsredovisning och programbudgetering inom statsverksamheten. Utredningen lade i början av år 1967 fram sina överväganden och förslag i betänkandet »Programbudgetering» (SOU 1967: 11—13). Utredningen föreslår införande av programbudgetering som ett administrativt instrument för ekonomisk planering, styrning och kontroll av myndigheters verksamhet i syfte att främja deras effektivitet. Förebilder har hämtats från de metoder som har utarbetats och som tillämpas inom näringslivet och från den programbudgetering som har prövats utomlands, bl. a. i amerikansk offentlig förvaltning. Utredningen föreslår att

varje myndighets verksamhet skall uppdelas på program som vart och ett avser att nå ett uppställt mål. Planering, budgetering, redovisning och kontroll gäller såväl ändamålsinriktade program som ansvarsområden inom en myndighet. För varje program budgeteras både prestationer och uppförade resurser. Budgeteringen skall baseras på en bedömning av olika handlingsalternativ. Programbudgetarbetet resulterar i dels en intern budget för det närmaste verksamhetsåret, dels ett budgetförslag i form av anslagsframställning för det följande budgetåret och en budgetplan för ytterligare fyra år.

1.3.3 1964 års försvarskostnadsutredning

I slutet av år 1963 bemyndigade Kungl. Maj:t chefen för försvarsdepartementet att tillkalla sakkunniga för att utreda frågan om kostnadsredovisning inom försvaret. De sakkunniga antog benämningen 1964 års försvarskostnadsutredning (FKU). Utredningen har i likhet med statskontorets programbudgetutredning avgränsat uppgiften till myndighetsnivån. Den har tagit som uppgift att utarbeta ett för myndigheterna internt budgeteringssystem samt metoder för redovisning som hjälpmedel för verksamhetens ledning. Dessa nya administrativa hjälpmedel bör ge ökade möjligheter till effektivitetsinriktad planering, samordning och kontroll av verksamheten vid försvarets olika myndigheter. Utredningen har förutsatt att det nya ekonomisystemet bör omfatta hela organisationen, dvs. försvarets centrala, regionala och lokala myndigheter. I början av år 1968 lade utredningen fram ett första delbetänkande (SOU 1968: 1) rörande ekonomisystem för lokal och regional nivå. Utredningens fortsatta arbete avser utformningen av ekonomisystemets tillämpning för myndigheter på central nivå. Resultatet av detta arbete framlägges i ett andra delbetänkande under år 1969.

Ett sammandrag av innehållet i dels delbetänkande 1, dels utkast till delbetänkande 2 redovisas i avsnitt 7.3.

1.3.4 Programbudgetgruppens tidigare redovisningar av arbetsläge och delresultat

Orientering om arbetet med nytt planeringssystem för försvaret har lämnats i flera olika sammanhang.

I början av år 1967 lade den inom försvarsdepartementet bildade arbetsgruppen för programbudgetfrågor fram en promemoria med förslag till riktlinjer för programbudgetering inom försvaret (Stencil Fö 1967: 2). I prop. 1968: 110 lämnades en kortfattad redovisning av huvuddragen i systemet.

I mitten av år 1968 lämnade programbudgetgruppen en fylligare redogörelse för arbetsläget (Stencil Fö 1968: 3). Därvid redovisades bl. a. de beslut som fattats av Kungl. Maj:t och chefen för försvarsdepartementet i vissa frågor rörande planeringssystemets införande. I prop. 1969: 1 bil. 6 redogjorde chefen för försvarsdepartementet för grundtankarna i planeringssystemet. I bil. 2 till samma proposition lämnade chefen för finansdepartementet en redogörelse för läget beträffande arbetet med programbudgetering inom statsförvaltningen, varvid utrednings- och försöksverksamheten inom försvaret särskilt berördes.

1.3.5 Samordning av programbudgetgruppens och försvarskostnadsutredningens arbete

Försvarskostnadsutredningens arbete på det andra delbetänkandet har pågått samtidigt som arbetet på detta betänkande. En samordning och arbetsfördelning mellan de båda utredningarna har varit nödvändig. Som tidigare har framhållits avses det nya planeringssystemet ligga till grund för planeringen på lokal och regional nivå. Myndigheternas *interna* ekonomisystem måste därför anpassas till det nya planeringssystemet. Det ömsesidiga beroendet mellan programbudgetgruppens och försvarskostnadsutredningens förslag har medfört, att vissa avsnitt i betänkningarna kommer att få i stort sett samma utformning.

1.4 Myndigheternas medverkan

Genom beslut i februari 1968 har Kungl. Maj:t uppdragit åt överbefälhavaren, försvarsgrenscheferna, försvarets centrala förvaltningsmyndigheter, försvarets forskningsanstalt och civilförsvarsstyrelsen att medverka i arbetet på att förbereda övergång till programbudget. Vissa myndigheter har beordrats att inom sig tillsätta programbudgetgrupper. Myndigheterna har bidragit med en omfattande utredningsverksamhet, bl. a. i form av studier, utarbetande av tillämpningsexempel och skuggbudgeter. En omfattande försöksverksamhet har igångsatts. Denna beskrivs närmare i betänkandets avdelning IV.

1.5 Betänkandets disposition

Dispositionen av betänkandet följer i stort sättet för hur utredningsarbetet har bedrivits. Betänkandet omfattar fem avdelningar.

I avdelning I beskrivs utredningens bakgrund och syfte.

I avdelning II redogörs för försvarsplaneringens principer i anslutning till en översiktlig beskrivning av planeringssystemet. Huvudvikten har lagts vid att ange målet för systemet, beskriva helheten och den metodik som knyter samman planeringssystemets olika delar. I bilaga 1 redovisas mera ingående det »ideala» planeringssystemets teoretiska bakgrund. Avdelning II avslutas med en redogörelse för de väsentliga avsteg från det »ideala» systemet i bilaga 1 som har gjorts i förslaget till ett nytt planeringssystem.

I avdelning III lämnas förslag till utformning av planeringssystemet och dess delar. Första kapitlet ägnas åt en beskrivning av planeringssystemets olika komponenter. Först diskuteras programindelning och indelning av verksamheten i produktionsområden samt hur dessa indelningar knyts till försvarets organisation. Därefter presenteras ett uppdragssystem och beskrivs uppdragets roll i budgetprocessen. Kapitlet avslutas med en redogörelse för anslagsystemet.

I ett andra kapitel diskuteras studier och planering. Först presenteras planeringsprocessens olika delar. Speciell vikt läggs vid samordningen av studier, planering och olika beslutsdokument. Behovet av olika slags studier påvisas och studieverksamhetens organisation och inriktning redovisas. De olika beslutsdokumenten – perspektiv-, program- och systemplaner – beskrivs och sammanhangen mellan dessa åskådliggörs.

Avdelning III avslutas med en redogörelse för de komponenter i det föreslagna planeringssystemet som behandlar planeringens och verksamhetens genomförande och uppföljning. Särskild vikt läggs vid en redogörelse för den årliga budgetprocessen. Kraven på ett redovisningssystem preciseras och förslag lämnas till utformning i stort av ett sådant. I anslutning härtill sammanfattas innehållet i försvarskostnadsutredningens delbetänkande 1 och 2.

I avdelning IV redogörs för pågående försöksverksamhet och lämnas förslag till riktlinjer för planeringssystemets införande.

I avdelning V sammanfattas det föreslagna planeringssystemet.

Betänkandet avslutas med ett stort antal bilagor (avdelning VI).

Vissa inom försvaret använda förkortningar har utnyttjats, främst i bildtexter och bilagor. De väsentligaste förkortningarna förklaras i en bilaga.

Målet för utredningsarbetet har varit att utforma ett fullständigt planeringssystem och att beskriva planeringsprocessen mot bakgrund av de metoder för resursfördelning som bedöms kunna tillämpas under den närmaste tiden.

I denna avdelning beskrivs planeringssystemet och dess delar översiktligt. Huvudvikten har lagts vid att ange målet för systemet, beskriva helheten och den metodik som knyter samman delarna.

I avdelning III som behandlar planeringssystemets utformning har huvudvikten lagts vid beskrivningen av systemets olika delar och den process som leder fram till planer och budget.

Skillnaden i syfte mellan framställningen i avdelningarna II och III återspeglas starkast i beskrivningen av den årliga programbudgeten. I avdelning II framställs programbudgeten som den del av planeringssystemet med vars hjälp långsiktsplaneringens intentioner löpande verkställs. Avsnittet om programbudget får härvid en tämligen begränsad omfattning.

I avdelning III beskrivs den årliga programbudgeten som resultatet av en omfattande budgetprocess. Denna berör ett stort antal organisationsenheter på samtliga nivåer inom försvaret. En redogörelse för budgeteringen inom försvaret måste med denna inriktning göras detaljerad såväl när det gäller det tidsmässiga förloppet som i

fråga om beskrivningen av organisationsenheternas samverkan och ansvaret för de olika momenten i budgetarbetet.

Översiktlig beskrivning av principerna för ett nytt planeringssystem

3.1 Mål

Försvarsdepartementets möjligheter att inrikta myndigheternas planering, granska insända utredningar och annat material samt presentera underlag för beslut beror i hög grad på utformningen av planeringssystemet. En översyn och anpassning av nuvarande planeringssystem inom försvaret har bedömts nödvändig. Följande allmänna mål har varit utgångspunkt för översynen.

3.1.1 Säkerhetspolitiken och försvarets mål

Genom att ge riktlinjer för försvarets planering skall statsmakterna säkerställa att försvaret utvecklas i överensstämmelse med intentionerna i vår säkerhetspolitik. De säkerhetspolitiska förutsättningarna måste preciseras så att det blir möjligt att ange mål för försvarets utveckling på kort och lång sikt. Målen bör i största möjliga utsträckning härledas ur beskrivningar av de miljöer i vilka vårt försvar skall kunna verka. Härigenom kan bedömningar göras av resursbehov och lämplig resursfördelning inom försvaret. Målen bör anges så att de kan brytas ned till delmål för planeringen på skilda nivåer inom försvaret. Härigenom underlättas en samordnad målinriktning av all planering.

3.1.2 Långsiktigt perspektiv

Planeringssystemet måste utformas så att försvarets utveckling successivt inriktas mot de långsiktiga målen och uppgifterna. Planeringen syftar till att inventera olika alternativa sammansättningar av det framtida försvaret och att ange de alternativ som bedöms vara av intresse att studera ytterligare eller utveckla för senare beslut. Långsiktplaneringen bör ske mot en tidpunkt som är å ena sidan tillräckligt avlägsen för att viktiga förändringar i försvarets sammansättning skall kunna aktualiseras och å andra sidan tillräckligt nära i tiden för att de framtida alternativen skall kunna anges med rimlig grad av realism.

3.1.3 Behov av information

Studier, forskning och teknisk utveckling samt resultat- och kostnadsuppföljning av pågående verksamhet utgör planeringens viktigaste informationskällor. Med teknisk utveckling menas den verksamhet som i vid mening – från allmän komponentutveckling till utveckling av bestämda vapensystem – avser att undanröja teknisk och ekonomisk osäkerhet i fråga om framtida utrustning. Denna verksamhet måste inordnas i planeringsprocessen, så att resultaten direkt kan användas i planeringens olika skeden och för värdering av dennas re-

sultat. Viss verksamhet ger underlag för beslut om de långsiktiga målen och om de framtida försvarssammansättningar som kan bli aktuella för senare beslut. Annan verksamhet skapar underlag för att efter hand begränsa antalet alternativ och att precisera dessa. Särskilda planer bör upprättas för denna verksamhet, bl. a. för att underlätta uppföljning och revidering av planeringen.

3.1.4 Resursfördelning, samordning och kontroll med hjälp av budget

Försvarsplaneringen kan ses som en fråga om resursfördelning. Budgetsystemet är därvid ett viktigt hjälpmedel. Det måste utformas så att försvarets resurser kan fördelas på bästa möjliga sätt. Såväl budgetens anslagsuppdelning som ansvarsfördelningen inom och mellan myndigheter bör därför spegla de avvägningsfrågor och konkurrerande verksamhetsmål som är viktiga. Budgetens verksamhetsindelning och redovisningens kostnads- och prestationsutfall avser att underlätta analyser av förhållandet mellan mål och resursåtgång för skilda verksamhetsområden samt kontroll av måluppfyllelsen. Verksamhetsindelningen måste också underlätta de centrala planeringsorganens resursfördelning och de verkställande organens resursutnyttjande vid genomförandet av planeringsbesluten. Samordningen bör bl. a. ske med hjälp av dokument för anslagsframställningar och beslut om resurstilldelning till olika nivåer och verksamhetsställen.

3.1.5 Beslutsunderlagets utformning

Planeringens resultat redovisas i dokument (planer) av olika slag. Dessa utformas efter arten av de beslut som planerna skall ligga till grund för. Detta gäller bl. a. det underlag som skall presenteras för riksdagen för beslut om försvarets utveckling under viss tidsperiod och om tilldelningen av resurser härför. Försvarets långsiktiga mål och uppgifter redovisas i särskilda planer. Dessa bör även ange de försvarsalternativ som skall bearbetas för senare beslut samt de

vägar längs vilka de olika alternativen avses förverkligas. Som underlag för Kungl. Maj:ts beslut att realisera framtida alternativ upprättas mer detaljrika planer för viktigare system, objekt eller kostnadskrävande organisatoriska förändringar. Planerna bör utformas efter de krav på budgetsystemet som har angetts tidigare. I planerna redovisas de bedömningar av förhållandet mellan mål och avdelade resurser som utgör motiv för den föreslagna resursfördelningen.

3.1.6 Delegering av befogenheter och ansvar

Den ökade inriktningen av försvarsdepartementets arbete mot att ge riktlinjer för planeringen, följa upp planeringen i stort och granska utredningar och annat material samt utarbeta underlag för skilda beslut bör medföra en ökad delegering av ansvar och befogenheter till myndigheterna. Den ökade delegeringen bör också ge förutsättningar för en bättre planering och en ökad tillfredsställelse i arbetet inom hela försvarsorganisationen.

3.2 Ökad långsiktighet genom perspektivplanering

Termen perspektivplanering används för att beteckna den verksamhet som syftar till att ange mål för försvarets långsiktiga inriktning och de alternativa försvarssammansättningar som i framtiden bör kunna realiseras. Perspektivplaneringen syftar vidare till att fortlöpande minska osäkerheten om framtiden och successivt begränsa och precisera antalet alternativ. En sådan planering bör sträcka sig upp till 15–20 år framåt i tiden.

3.3 Osäkerheten möts genom flexibilitet och alternativplanering

Perspektivplaneringen måste beakta den avsevärda osäkerhet som alltid är förknippad med långsiktiga bedömningar av politisk, strategisk, militärteknisk och ekonomisk utveckling samt av framtida värderingar. Viss

osäkerhet är beständig (genuin), dvs. den kan inte minskas genom studier och forskning. Detta gäller bl. a. vilka olika typer av angrepp som vårt land kan utsättas för i en framtid. Annan osäkerhet kan minskas genom forskningsinsatser och tekniskt utvecklingsarbete (upplösbar osäkerhet). Detta gäller bl. a. möjligheten för oss och andra nationer att i framtiden disponera vissa hypotetiska vapensystem med antagna prestanda.

Osäkerheten om framtiden kan beaktas på olika sätt. Väsentligt för val av medel är den förvarning som vårt land kan få vid ett angrepp, inför ett nytt tekniskt hot till följd av ett tekniskt genombrott etc. i förhållande till den tid som kan krävas för egna motåtgärder. Den beständiga osäkerheten är oftast sådan att förvarningen är otillräcklig för motåtgärder. Detta kan också vara fallet vid vissa typer av upplösbar osäkerhet.

I sådana fall måste osäkerheten beaktas genom att ett *flexibilitetskrav* ställs på försvaret. Innebörden av detta krav tillämpat på en beständig osäkerhet illustreras i tabellerna 1 och 2 med ett starkt schematiserat exempel.

Tabell 1 belyser en valsituation där ett av flera alternativ på sammansättning av vårt försvar skall väljas för att möta tre framtida möjliga och skilda angreppsfall (jfr avsnitt 3.4) mot Sverige. Den beständiga osäkerheten består i att det är omöjligt att i förväg veta vilket av angreppsfallen som det kan bli aktuellt att möta. För vart och ett av angreppsfallen har varje alternativs relativa krigsavhållande effekt överslagsmässigt beräknats. Det förutsätts att denna effekt kan anges med ett enda tal. Alternativ 1, 2 och 3 har speciellt utformats för

Tabell 1. Krigsavhållande effekt

Alternativ	Angreppsfall		
	I	II	III
1	1	0,5	0,1
2	0	1	0,4
3	0,6	0,2	1

Tabell 2. Krigsavhållande effekt

Alternativ	Angreppsfall		
	I	II	III
4	0,6	0,7	0,9
5	0,9	0,7	0,8

att möta vart och ett sitt angreppsfall och de avdelade resurserna har avpassats så att tillräcklig krigsavhållande effekt uppnås för dessa fall vid gällande restriktioner. Alternativ 1 ges därvid värdet 1. För övriga angreppsfall ger alternativ 1, som rimligen bör väntas, väsentligt lägre effekt. Alternativ 1 tilldelas värden mellan 0 och 1, vilket anger effekten i förhållande till den högsta som kan uppnås i resp. angreppsfall.

Ett val mellan enbart alternativ 1, 2 och 3 är svårt att göra, även om ingen hänsyn tas till olikheter i resursåtgång. Svårigheten beror på osäkerheten om vilket angreppsfall som kan inträffa i en framtid. Konsekvenserna av att välja fel kan bli synnerligen allvarliga. Valet skulle vara lättare om det funnits något alternativ med rimlig god effekt oavsett vilket angreppsfall som kan bli aktuellt. Ett sådant *flexibilitetskrav* på försvarets sammansättning exemplifieras av alternativ 4 och 5 i tabell 2.

Dessa senare alternativ antas ha erhållits genom att forma om två av de förra alternativen. Ett val mellan alternativ 1-5 synes enklare och alternativ 5 ger den bästa garderingen mot alla tre angreppsfallen. Det torde oftast vara uteslutet att alternativ, som har »skräddarsytt» för att möta ett enda angreppsfall, kan tillfredsställa flexibilitetskravet. Det blir därför nödvändigt att forma *nya* alternativ, som inte ger maximal effekt i något angreppsfall men som ger bättre effekt än det »skräddarsydda» alternativet i övriga angreppsfall. De »skräddarsydda» alternativen kan därvid tjäna som utgångspunkt för att forma om försvarsalternativen i syfte att finna mer flexibla lösningar. Detta är en av grundtankarna i *alternativplaneringen*. Denna syftar till att skapa ett försvar, som ger en

balanserad försvarseffekt över ett antal givna angreppsfall.

3.4 Flexibilitetskravet definieras genom att ange dimensionerande angreppsfall

I särskilda *miljöstudier* analyseras hur den internationella miljön kan utvecklas i politiskt, strategiskt, militärtekniskt och ekonomiskt avseende. Olika alternativa utvecklingar som leder till internationella kriser och risk för olika former av angrepp mot vårt land är därvid av särskilt intresse. Dessa situationer analyseras med avseende på den presumtive angriparens politiska syfte med angreppet, värdet för honom att nå detta syfte i den aktuella situationen, hans möjliga resursinsats bedömd med hänsyn till värdet att nå det politiska syftet och den alternativa användningen av de militära resurserna för andra uppgifter. Även angriparens planering av angreppet i stort studeras. Syftet är därvid att analysera hur hans lönsamhetsbedömning kan påverkas av vårt försvars styrka. Under benämningen *angreppsfall* beskrivs dels den utveckling som leder till en situation i vilken angrepp mot vårt land framstår som tänkbart, dels angriparens lönsamhetsbedömning av angreppet och huvuddragen i hans militära anfallsplan.

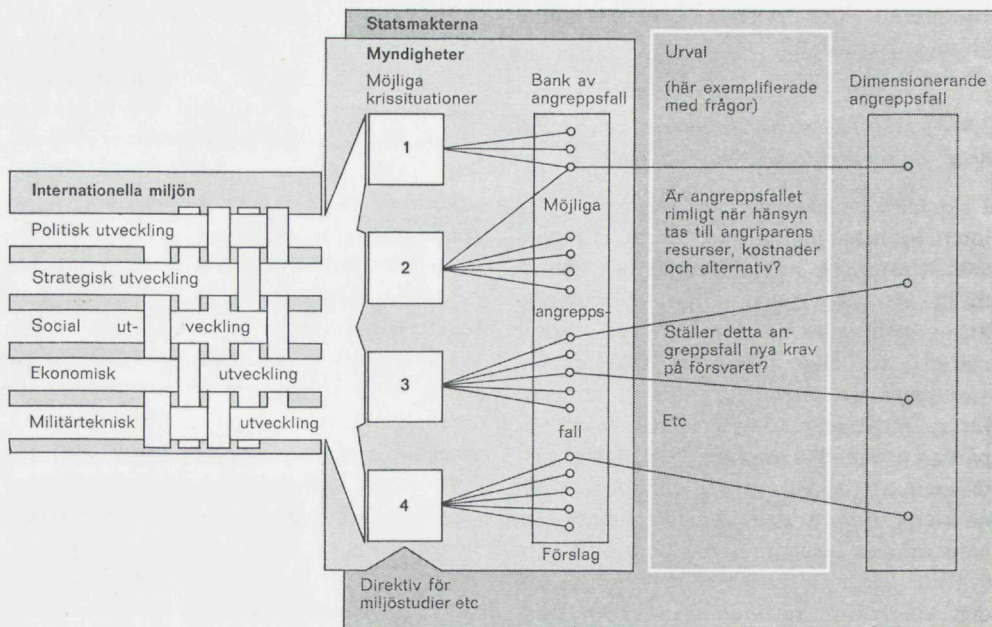
Genom analyser av sådana angreppsfall erhålls bättre kunskap om vilka restriktioner som den internationella miljön kan påtvinga en presumtiv angripare och som därför kan verka återhållande på honom. Det gäller inte bara vårt försvars styrka och sammanställning utan också – och kanske framför allt – en angriparens (en stormakts) möjliga hänsyn till en verklig eller potentiell huvudmotståndares (en annan stormakts) handlingsmöjligheter. Analyserna avser vidare att ge ökad kunskap om vilka politiska mål, som i olika situationer kan vara värda ett angrepp mot Sverige. Genom att väga en angriparens möjliga politiska mål med ett angrepp mot möjliga återhållande omständigheter skapas ett förbättrat underlag för att bedöma behovet av framtida försvarsresurser.

Från en inventering av framtida möjliga angreppsfall görs sedan ett urval och en beskrivning av sådana fall som med hänsyn till den allmänna inriktningen av vår säkerhetspolitik och våra resurser bör utgöra målet för inriktningen av försvarets utveckling på lång sikt. Dessa *dimensionerande angreppsfall* uttrycker på ett konkret sätt framtidsmålen för försvar och dess olika komponenter. De bör utgöra statsmakternas viktigaste medel för att inrikta försvarets utveckling. Urvalet definierar sålunda det i föregående avsnitt diskuterade flexibilitetskravet på planeringen. Inventeringen av möjliga angreppsfall måste ske fortlöpande och urvalet av dimensionerande angreppsfall omprövas allt efter utvecklingens gång.

Fig. 2 visar översiktligt hur de dimensionerande angreppsfallen tas fram. Underlag för statsmakternas urval utarbetas av överbefälhavaren och civilförvarsstyrelsen efter direktiv av Kungl. Maj:t.

Alla viktiga krav på det framtida försvar kan inte uttryckas enbart med dimensionerande angreppsfall. Vissa *tilläggskrav* på försvar kan behöva ställas, t. ex. avseende beredskap, uthållighet, skydd, verkan under neutralitetstillstånd och samverkan mellan olika komponenter inom totalförsvaret. Analyser av angreppsfall utnyttjas också för att ge underlag för tilläggskraven varvid alternativa möjligheter studeras. Det kan gälla krav på beredskap, som bl. a. måste anges genom bedömningar av möjlig förvarning vid angrepp. Denna förvarning innefattar dels den som kan erhållas genom att en successiv skärpning av den internationella situationen föregår angreppet (månader eller år), dels den som kan erhållas före angrepp i en krissituation (dagar eller mindre). Med hänsyn till civilförsvarets speciella uppgifter kan det visa sig lämpligt att ange ambitionsnivåerna i aktuella angreppsfall i form av tilläggskrav.

Framtidsanalyser av här beskrivet slag är av naturliga skäl behäftade med stor osäkerhet. Frågan om hur starkt vårt framtida försvar skall vara och hur det skall utformas är dock kopplad till vissa faktorer



Figur 2. Försvarets mål, uttryckta i dimensionerande angreppsfall, utarbetas i samverkan mellan statsmakter och myndigheter.

i den internationella miljön. Varje beslut om försvarets utveckling på lång sikt måste därför grundas på antaganden om denna miljö. Det är miljöstudiernas uppgift att bl. a. ange dessa miljöfaktorer och det inflytande som de bör ha på försvarets utveckling. Ökad »säkerhet» i dessa bedömningar kan inte nås genom att tillämpa analysförfaranden som utesluter dessa faktorer.

3.5 Restriktioner för planeringen anges genom ramvillkor

De dimensionerande angreppsfallen och tilläggskraven uttrycker de fordringar på försvarets utveckling som betingas av faktorer i den internationella miljön. Riktlinjerna för försvarsplaneringen måste också innefatta de förutsättningar för planeringen som bestäms av svenska inre förhållanden. Dessa förutsättningar anges genom s. k. *ramvillkor* för planeringen. Ramvillkoren är bl. a. av följande två slag. Den första typen avser ekonomiska restriktioner för planeringen och omfattar bl. a. budgetramar för inköp av resurser. Det årliga värnpliktsuttaget är ett annat exempel på restriktion som regleras

genom ramvillkor av detta slag.

Den andra typen av ramvillkor avser skilda politiskt och socialt betingade restriktioner för planeringen. Det kan gälla svenskt ställningstagande till anskaffningen av särskilda vapen, internationella överenskommelser som binder handlandet i fråga om biologiska och kemiska stridsmedel etc.

3.6 Dimensionerande angreppsfall, tilläggskrav och ramvillkor definierar försvarets resursfördelningsproblem

Genom de dimensionerande angreppsfallen, tilläggskraven och ramvillkoren kan resursfördelningsproblemet i försvarsplaneringen definieras. Det gäller att fördela resurserna på ett sådant sätt att största möjliga balanserade måluppfyllelse (krigsavhållande effekt) erhålls i samtliga angreppsfall över viss tid. Skulle i ett visst fall den balanserade effekten anses vara för låg finns flera vägar att gå. Försvaret kan ges ökade resurser så att dess effekt kan höjas i samtliga angreppsfall. En annan möjlighet är att låta något av de dimensionerande angreppsfallen utgå. Med samma resurser kan då

försvarsalternativen formas om enligt alternativplaneringens princip så att de ger högre effekt i de återstående fallen. Ett annat och inte så resurskrävande angreppsfall kan också få ersätta det utgallrade. Det är vidare möjligt att ändra eller låta något av tilläggskraven utgå.

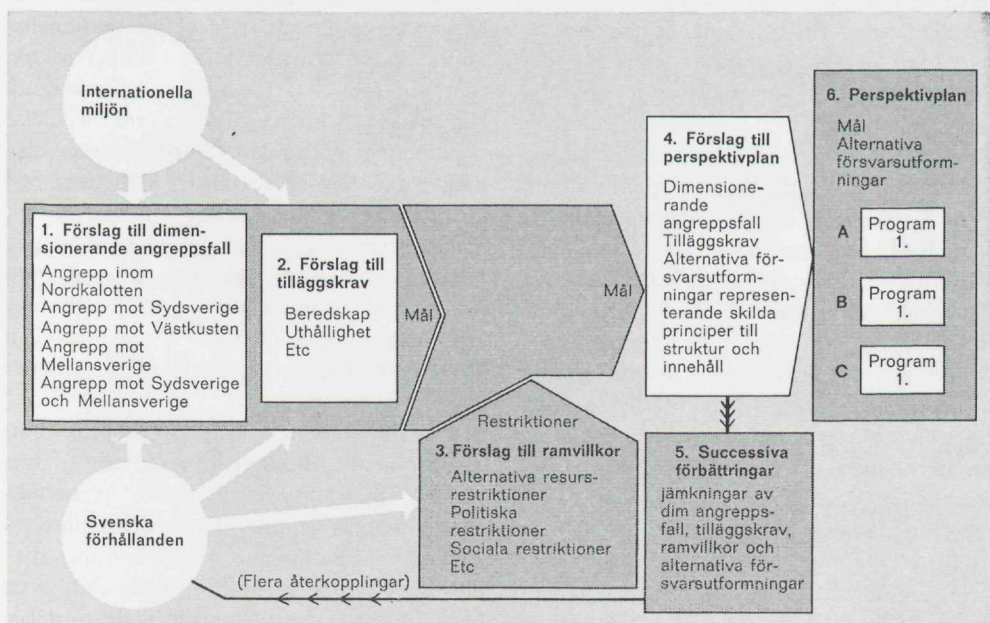
Studierna av lämplig resursfördelning kommer ofta att utgå från flera alternativa resursramar i syfte att ge ett brett underlag för försvarsbesluten. Det slutliga valet av resursram, dimensionerande angreppsfall och önskad balanserad försvarseffekt är ett politiskt beslut. Genom den systematik med vilken underlag för beslutet tas fram, kan den risktagning, som dessa politiska beslut i vissa fall kan innebära, klart uttryckas.

3.7 Perspektivplanen ger en idéskiss eller vision om framtiden

Alternativstudier syftar till att ge alternativa utvecklingslinjer för försvaret och dess olika delar. Hänsyn tas härvid till skilda framtida uppgifter som enligt de dimensionerande angreppsfallen och tilläggskraven kan bli aktuella för försvaret.

Resultaten av miljö- och alternativstudier redovisas i s. k. perspektivplaner. En sådan plan anger och beskriver de framtida målen för försvaret i termer av dimensionerande angreppsfall och uppgifterna i stort för försvaret i dessa angreppsfall. Planen redovisar vidare de alternativ till försvarets organisation och innehåll som bör hållas öppna för senare beslut. Slutligen beskriver planen översiktligt de vägar längs vilka alternativen kan realiseras och anger bl. a. när förutsättningar för olika beslut kan föreligga. Planen avses vara rullande i tidsintervaller om ca fyra år.

Perspektivplanen är inte ett handlingsprogram utan en idéskiss eller vision av framtiden och framtida möjligheter i fråga om såväl konfliktsituationer i vår del av världen som val och utformning av medel för att möta dessa konflikter. Den fortsatta planeringen utgår från denna idéskiss och tar formen av studier, forskning och tekniskt utvecklingsarbete. Detta har till syfte att fortlöpande skingra den tidigare nämnda *upplösbara osäkerheten*, successivt begränsa antalet handlingsalternativ som kan komma att realiseras och precisera dessa. En på så sätt bedriven perspektivplane-



Figur 3. Perspektivplanen växer fram.

ring behöver inte bindas vid någon långsiktigt angiven kostnadsram för försvaret. Fig. 3 visar översiktligt hur perspektivplanen tas fram.

Ramvillkoren för perspektivplanen utformas för att få fram *alternativ* i fråga om försvarets framtida organisation och innehåll. Med hänsyn till osäkerheten om våra framtida ekonomiska resurser måste för perspektivplanen anges tillräckligt vida s. k. *studieramar* för att innesluta varje rimlig framtida kostnadsram för försvaret. Ett annat exempel på resursvariation är olika alternativ att utnyttja värnpliktiga i krigsorganisationen.

De olika alternativa försvarsutformningar som redovisas i perspektivplanen bör representera skilda principlösningar i fråga om organisation och innehåll som följd av olika resurstilldelningar. Studier av resursfördelningen vid varje försvarsalternativ bedrivs främst för att ange de alternativa komponenter i försvaret som det kan vara av intresse att ytterligare studera och utveckla för senare beslut.

Perspektivplanen utgör den naturliga utgångspunkten för att inrikta studier, forskning och tekniskt utvecklingsarbete. Med perspektivplanen som bakgrund utarbetar myndigheterna rullande planer för studie- och forskningsverksamheten och för det tekniska utvecklingsarbetet. Genom att följa upp dessa planer bör statsmakterna kunna försäkra sig om att tillräckligt beslutsunderlag föreligger vid de beslutstidpunkter som anges i planerna. Uppföljningen kan också ge motiv för ny inriktning av verksamheten.

En av de bärande tankarna i det nya planeringssystemet är att skapa ökad handlingsfrihet i planeringen. Handlingsfrihet i avsedd mening måste dock skapas genom *aktiva insatser* som syftar till att minska osäkerheten om framtiden och att hålla alternativ öppna till dess underlaget för beslut bedöms vara tillräckligt. En sådan handlingsfrihet kostar alltid pengar; särskilt är möjligheterna för ett litet land begränsade i fråga om att utveckla alternativa vapensystem. Detta innebär att stor vikt måste läggas vid det studie- och utredningsarbete

som föregår beslut om utveckling och att följa den internationella utvecklingen.

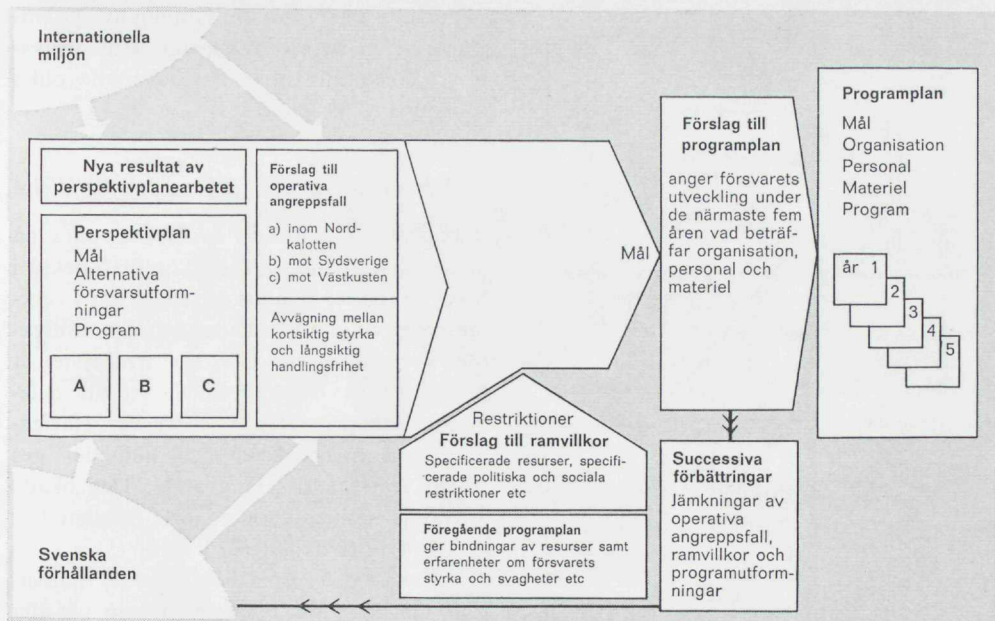
3.8 Försvarets utveckling på kort sikt styrs av programplaner

I det nya planeringssystemet avses femåriga rullande programplaner införas för handlandet på kort sikt. För riksdagen avses varje år redovisas en programplan för försvarets utveckling under nästföljande femårsperiod. Myndigheterna får i det nya systemet alltid en femårig ekonomisk ram angiven för planeringsverksamheten.

Programplaner utarbetas mot bakgrund av den befintliga krigsorganisationens styrka och svagheter. Till detta läggs de förändringar som erfordras för att vidmakthålla en tillräcklig operativ styrka under perioden. Slutligen inriktas krigsmaktens utveckling mot mer långsiktiga mål och krav i överensstämmelse med perspektivplanen.

De kortsiktiga operativa kraven på programplanerna härleds ur *operativa angreppsfall*, som kommer att ligga till grund för det operativa krigsförberedelsearbetet inom försvaret. Miljöstudier enligt Kungl. Maj:ts direktiv bör också bedrivas för att ange dessa fall. Det blir här fråga om att analysera händelseutvecklingar i den internationella miljön inom ett relativt kort tidsperspektiv (upp till fem år). Urvalet av angreppsfall kan därvid i högre grad än vid perspektivplaneringen grundas på trolighetsbedömningar av olika utvecklingar. Självfallet behöver identitet inte föreligga mellan de dimensionerande och de operativa angreppsfallen. Förslag till operativa angreppsfall bör lämnas av myndigheterna och det slutliga urvalet fastställas av Kungl. Maj:t i anvisningar för det operativa krigsförberedelsearbetet.

Ramvillkoren för programplanerna bör avse resurstilldelning och restriktioner för planens upprättande. Eftersom planernas ekonomiska utrymme till stor del är intecknat till följd av tidigare beslut, kommer studierna av resursfördelningen främst att avse hur det fria resursutrymmet skall fördelas för att skapa lämplig balans mellan kort-



Figur 4. Programplanen växer fram.

siktig styrka och långsiktig handlingsfrihet. Fig. 4 visar översiktligt hur programplanen växer fram.

Programplanerna skall teckna försvarets utveckling under de närmaste fem åren. De bör för varje år ange hur de totala resurserna avses utnyttjas för att vidmakthålla befintliga försvarskomponenter, för investering i ny organisation och för investering i forskning och tekniskt utvecklingsarbete.

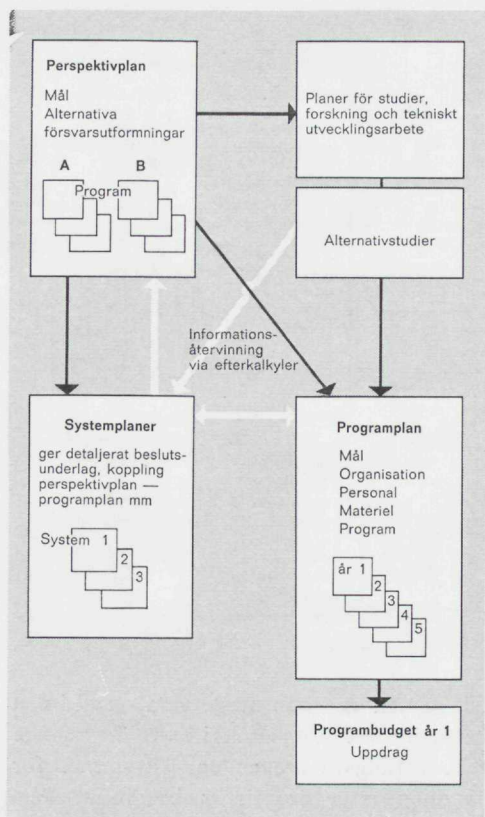
Kopplingen mellan program- och perspektivplaner är väsentlig. Genom programplaner skall perspektivplanernas intentioner successivt förverkligas. Eftersom programplanerna är femåriga och avsikten är att för riksdagen varje år redovisa en ny sådan femårsplan innebär det nya planeringssystemet, att riksdagen varje år kan påverka inriktningen med hänsyn till bl. a. nya resultat av perspektivplaneringen. Denna nyinriktning innebär inte bara att en planeringsram anges för ett femte år utan också möjlighet att påverka programplanen i dess helhet.

En programplan utgör en »programmerad» plan i den bemärkelsen att den redovisar försvarets utveckling materiellt, organisatoriskt och personellt under en viss

tid. Planen är – och måste vara – stel i den meningen att resurserna i stort är bundna genom tidigare åtaganden. Utrymmet för handlingsfrihet är därför begränsat. Perspektivplanen skall uppvisa framtida alternativ i fråga om krigsmaktens struktur och innehåll. Handlingsfrihet och möjligheten att undvika för tidiga bindningar är det centrala i planen. Kopplingen mellan programplan och perspektivplan får därför inte grundas på förutsättningarna, att den nuvarande försvarsstrukturen antas oförändrad även i framtiden och att försvarets materiella förnyelse endast sker genom att befintlig materiel omsätts med likartad men förbättrad materiel. Ett sådant förfarande skulle snart kunna leda till att perspektivplanerna skulle få karaktären av femtonåriga hårt bundna programplaner.

3.9 Detaljunderlag för beslut genom systemplaner

Underlag för statsmakternas ställningstaganden till särskilt resurskrävande objekt erhålls för närvarande genom det s.k. tvåstegsförfarandet. I det nya planeringssystemet avses motsvarande beslutsunderlag i



Figur 5. Planeringssystemets delar.

vissa fall redovisas i *systemplaner*. Sådana bör upprättas inte bara för särskilt resurskrävande objekt utan också för större förändringar av organisation, system och projekt. Systemplanerna måste fortlöpande kunna anpassas till resultat av studier, utvecklingsarbete m. m. Planerna bör täcka systemens hela livslängd. Erfarenheterna från utveckling, anskaffning och drift av olika system utgör ett viktigt medel när det gäller att förbättra planeringen. Fig. 5 visar översiktligt sammanhanget mellan olika planer m. m. och budgeten.

Figuren söker också illustrera, att systemplanen kan betraktas som ett kopplingselement mellan perspektivplan och programplan. Perspektivplanen anger i grova drag de vägar längs vilka de framtida alternativen skall förverkligas. Systemplanen utgör en detaljplan för utvecklingen av ett sådant alternativ (system). Perspektivplanen kan sä-

gas utgöra en fullständig samling av systemplaner. Den beskriver de viktigaste orsak- och beslutssammanhangen mellan de olika systemplanerna (jfr bil. 1).

3.10 Motivation och arbetstillfredsställelse

Verksamhetens resultat beror inte bara på planeringssystemets utformning utan också i hög grad på de människor som deltar i verksamheten och de kunskaper och den motivation som deltagarna har. Det nya systemet bör medföra ökade möjligheter till delegering av beslutanderätt och ansvar. Härigenom kan myndigheter och individer ges större frihet i sitt handlande. Det ökade ansvaret, beslutanderätten och friheten bör ge ökad tillfredsställelse i arbetet.

En ökad delegering bör även ge motivation till noggrant planeringsarbete på alla nivåer och möjlighet att bättre än nu ta tillvara den information som finns på lokal nivå. En större frihet torde även stimulera till en fortlöpande analys av verksamheten. Det nya planeringssystemet bör genom den konsekventa planeringen med utgångspunkt i de säkerhetspolitiska målen underlätta förståelsen för försvaret och resursfördelningen till och inom detta. En sådan förbättrad helhetsbild av försvaret tillsammans med ökade möjligheter till arbetstillfredsställelse torde i sig själva bidra till en effektivare planering.

Den utformning av planeringssystemet som har beskrivits i föregående kapitel och som ligger till grund för den mer detaljerade beskrivningen av systemet i avdelning III grundas i många avseenden på de principer för planering och organisation i ett »idealt» system som diskuteras i bil. 1. Flera avvikelser i förhållande till detta system har dock måst göras. Huvudskälen är två. Ett nytt planeringssystem måste – som har framhållits i inledningen – införas stegvis så att kontinuiteten i utvecklingen säkerställs. Det måste därför passa försvarets nuvarande organisation och statsförvaltningen i övrigt. Åtskilliga teoretiska problem återstår dessutom att lösa, innan det »ideala» systemet i sin helhet kan realiseras. Detta utvecklingsarbete kommer att ta lång tid. I det följande redogörs för de mera väsentliga förändringar i det »ideala» systemet som har måst införas i förslaget till ett nytt planeringssystem.

4.1 Centralisering och decentralisering i organisationen

Försvarsplaneringen kan som har nämnts i avdelning I uppfattas som en fråga om resursfördelning. Den metod för resursfördelning som skall tillämpas bestämmer därmed i hög grad utformningen av planeringssystemet.

Utformningen kan karakteriseras bl. a. genom olika grad av centralisering och decentralisering.

Den »ideala» modell som ingående beskrivs i bil. 1 möjliggör en långtgående decentralisering av planerings- och genomförandeverksamheten genom att resursfördelningen grundas på s. k. *budget- och prisallokering*.

Budgetallokering innebär att ett centralt organ, t. ex. central förvaltningsmyndighet, anger verksamhetens mål för skilda lokala organ, t. ex. skilda verksamhetsställen, och tilldelar dessa budgetramar som de fritt får disponera över. De lokala organen skall med dessa ramar söka nå bästa möjliga resultat. Det centrala organet styr lokalorganen genom att hämta in uppgift från varje lokalt organ om det tillskott i måluppfyllelse som kan åstadkommas med en marginell ökning av budgetramen. Genom att omfördela budgetmedlen söker centralorganet nå ett läge där en och samma marginella ökning av budgetramen ger samma tillskott i måluppfyllelse för varje lokalt organ. I detta läge är resursfördelningen den bästa för organisationen i dess helhet och de lokala organens slutliga budgetramar bestämda. I den »ideala» modellen utnyttjas budgetallokering för det centrala politiska organets styrning av de s. k. angreppsfallstaberna, som har till uppgift att planera för var sitt av de dimensionerande angreppsfallen.

Prisallokering innebär att ett centralt organ sätter priser på resurser och på de prestationer som skall skapas med resurserna. Lokalorganens uppgift blir då att maximera sin vinst. Centralorganet styr lokalorganen genom att successivt justera priserna så att jämvikt uppstår i utbud och efterfrågan av resurser och prestationer.

I den »ideala» modellen utnyttjas prisallokering i »genomförandeprocessen». Angreppsfallstaberna får hyra krigsförband från programmyndigheter som svarar för sammansättningen av de skilda programmen. Programmyndigheterna hyr i sin tur resurser av olika slag från förvaltningar etc.

I bil. 1 diskuteras olika förhållanden som försvårar decentralisering. Där framhålls bl. a. att olika former av osäkerhet i framtidsbedömningen medför behov av en central ledning. Möjligheterna till decentraliserad planering blir därför olika vid långsiktig och kortsiktig planering. Detta hänger också samman med att möjligheterna att göra förändringar inom försvarsorganisationen på kort sikt är begränsade. Avvägningen mellan olika program bör därför i stor utsträckning kunna styras genom marginella anpassningar av budgetramar på det sätt som nyss har beskrivits. Vid planeringen på lång sikt är däremot större förändringar av dagens försvar möjliga, vilket innebär att marginella anpassningar av budgetramar inte i någon större utsträckning kan användas för styrning. I stället måste avvägningen inom de bästa alternativen för försvarets organisation göras centralt eller under central ledning.

Det nya planeringssystemet utgår från att en begränsad budgetallokering tillämpas för Kungl. Maj:ts styrning av myndigheternas programplanering. Målinriktningen sker genom att Kungl. Maj:t anger dimensionerande och operativa angreppsfall samt tilläggskrav. Restriktioner anges med ramvillkor. Avstegen från den rena budgetallokeringen består bl. a. i att kvantitativ tilldelning måste ske av vissa resursslåg, t. ex. av värnpliktiga, och att hänsyn måste tas till samhälls-ekonomiska bedömningar etc. En förutsätt-

ning för att styrning skall kunna ske i form av successiva marginella anpassningar av budgetramar för programmen är att programindelningen görs på lämpligt sätt (jfr bil. 1). Information om programmens ökade effekt när budgetramen ökas marginellt erhålls från studieverksamheten. Så långt är det alltså möjligt att i stort realisera den »ideala» modellen.

I fråga om perspektivplaneringen innebär det nya planeringssystemet en stark central ledning av arbetet. Direktiven för miljöstudier och perspektivplaneringen inom försvaret (jfr kapitel 6) ger uttryck för detta. Genom att införa perspektivplaner och systemplaner kan statsmakterna försäkra sig om att utvecklingen sker enligt de bästa alternativen för försvarets framtida organisation och innehåll.

Som framgår av bil. 1 synes möjligheterna att inom överskådlig tid styra verksamheten med ett fullständigt prissystem vara små. För genomförandeverksamheten, dvs. centrala myndigheters styrning av underlydande organ, får prissystemet i många fall ersättas med andra medel.

4.2 Uppdragssystemet

För styrning av genomförandeverksamheten avses ett *uppdagssystem* användas. Uppdragen tjänstgör som arbetelement i budgetarbetet och ersätter vid resursfördelningen i stor utsträckning det »ideala» systemets priser. Jämfört med det »ideala» systemet innebär detta, att möjligheterna till decentralisering begränsas samtidigt som överordnade organisationsenheter i större utsträckning måste pröva och styra beslut som fattas längre ned i organisationen.

Resursfördelningen styrs f. n. i detalj från central nivå. Härvid läses produktionstekniken genom att maximerade anslagsposter och andra restriktioner anges. I förhållande till nuvarande system för genomförandeverksamheten innebär uppdagssystemet en betydande decentralisering. I uppdragen anges den prestation som skall utföras och de resurser som beräknas erforderliga. Vid genomförandet bör de verk-

ställande myndigheterna ha stor frihet att välja produktionsteknik. Måluppfyllelsen kontrolleras i efterhand av uppdragsgivaren.

Den centrala nivåns kontroll av genomförandeprocessen säkerställs i uppdragssystemet genom att förslag till uppdrag prövas på central nivå (Kungl. Maj:t). Efter prövningen ställs de godkända uppdragen till de verkställande myndigheterna för att genomföras.

Prestationsuppgiften och beräknat resursbehov för uppdragen bör följa varandra. Detta medför vissa krav på uppdragens utformning. Prestationsuppgift och beräknade resurser måste vara balanserade mot varandra. »Uppdragshierarkin» måste vidare vara så uppbyggd att prestationsuppgift och resurser kan följas åt. I nuvarande organisation råder i flera fall inte samstämmighet mellan befogenhet att ställa uppgifter och att tilldela resurser. Överensstämmelse mellan »uppdragshierarkin» och organisationshierarkin bör eftersträvas.

Sättet för uppdragens avgränsning i tiden är betydelsefullt. I avvaktan på den aviserade översynen av gällande budgetprinciper avgränsas uppdragen i det föreslagna uppdragssystemet till ett budgetår utom för uppdrag som berör verksamhet för vilken bemyndigandesystemet tillämpas redan nu. På sikt bör fleråriga uppdrag eftersträvas. Ett konsekvent genomförande av uppdragssystemet skulle då bl. a. innebära att förbandsverksamheten, i likhet med vad som nu är fallet för anskaffningen av materiel och anläggningar, styrs med uppdrag som sträcker sig över flera budgetår. De fördelar som därmed skulle vinnas består bl. a. i att bättre och mer sammanhållna beräkningar av prestationer och resursbehov kan göras och att möjligheterna till intern planering vid verksamhetsställena ökas.

4.3 Programindelning

Uppdrag och anslag är kopplade till varandra. Den tidigare berörda knytningen av uppdrags- och organisationshierarkin till varandra gäller därmed även för anslagsystemet. Detta aktualiserar ytterligare en

viktig skillnad mellan planeringssystemets »ideala» modell och den utformning av systemet som föreslås.

Preciseringar av uppdragens prestationskrav görs så att prestationerna direkt eller indirekt kan knytas till föreslagna program. Resurstilldelning och anslag knyts till programmen. Kravet på organisationsanknytning förs därmed över till programmen. I det »ideala» systemet finns inte detta krav eftersom styrningen sker genom prissystemet.

När det gäller att på kort sikt utforma planeringssystemet har det varit nödvändigt att anknyta programmen till den befintliga organisationen. Två programindelningar har därför måst införas.

Den ena programindelningen avses för genomförandeverksamheten. Denna blir styrande för uppdragens formulering och budgetens anslagsuppdelning. Den andra programindelningen skall liksom programmen i den »ideala» modellen vara ett medel för resursavvägningen i stort inom försvaret. Motiven för de i program- och perspektivplaner föreslagna resursavvägningarna redovisas enligt denna programindelning.

Det förhållandet att den ena programindelningen anpassats till befintlig organisation bör inte hindra att en gemensam programindelning eftersträvas på längre sikt.

I avsnitt 5.1 beskrivs de båda programindelningarna och sambandet mellan dem.

4.4 Utveckling av studiemetoder

Den »ideala» modellen, som beskrivs i bil. 1, avser en samtidig resursfördelning över flera angreppsfall när vissa resurser kan utnyttjas kollektivt. En sådan användning har t. ex. strategiska reserver och attackflyg som kan användas i flera angreppsfall som inte inträffar samtidigt. Denna modell för resursavvägning är av intresse oberoende av hur planeringssystemet utformas. Den bör vidareutvecklas och komma till användning inom försvarets studieverksamhet. Vissa idéer i den »ideala» modellen kan således förverkligas genom att studiemetoderna ut-

vecklas även i följande avseenden:

- Systematisk inventering av framtida alternativ i fråga om försvarets organisation och innehåll.
- Metoder för samtidig analys av flera angreppsfall. Här ingår även att finna goda och praktiskt användbara förenklingar av den »ideala» modellen.
- Utformning av studierna så att resultaten direkt kan användas för marginella anpassningsförfaranden.
- Metoder för investeringskalkylering under osäkerhet. Även om ett nytt planeringssystem bör medge skilda lönsamhetsanalyser på alla nivåer torde det vara realistiskt att räkna med att utvecklingen av mer avancerade metoder för sådana analyser under lång tid måste begränsas till systemplanerna.

5 Allmänna grunder för planeringssystemet

5.1 Program

5.1.1 Grundläggande krav på programindelning

Resursfördelningsproblemet är ett dominerande inslag i planeringsverksamheten (jfr bil. 1). Planeringssystemet måste därför utformas för att underlätta lösningen av detta problem. Programbudgeten är ett viktigt administrativt instrument för detta ändamål. Principerna för programbyggnaden bör utformas med hänsyn härtill.

Begreppet program har utnyttjats på olika sätt vid den studieverksamhet beträffande programbudgetering som hittills ägt rum både i Sverige och utomlands.

Programindelningen kan anpassas antingen efter verksamheten – produktionsinriktas – eller efter resultatet av verksamheten – produktinriktas.

En *produktionsinriktad* indelning är främst av intresse för genomförandeverksamheten. För försvarets sammansatta produktion blir dock en sådan beskrivning av verksamheten inte tillräckligt fullständig. Det blir bl. a. svårt att få en anknytning till försvarets mål – att åstadkomma en viss försvarseffekt i de olika angreppsfallen. En beskrivning av verksamheten – produktionen – bör därför ske på annat sätt än genom programindelning. Denna fråga tas upp under avsnitt 5.2.

En *produktinriktad* programindelning kan

ges en närmare anknytning till försvarets mål. En sådan indelning är därigenom av större intresse för studie- och planeringsverksamheten och i avvägningsdiskussioner. Som huvudprincip bör därför gälla att programindelningen skall vara produktinriktad och ha krigsorganisationen som utgångspunkt.

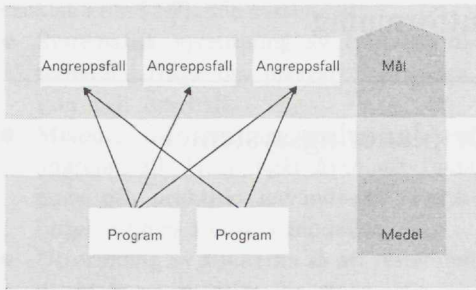
Vid programbudgeteringen inom försvaret i USA utnyttjas begreppet program dels som beteckning på slutprodukterna – krigsförbanden – dels som beteckning på vissa verksamhetsgrenar. Följande exempel är utdrag ur nu gällande programindelning:

- Strategic Forces
- General Purpose Forces
- Intelligence and Communications
- Airlift and Sealift
- Guard and Reserve Forces
- Research and Development

Dessa program delas i sin tur upp i programmelement – i huvudsak krigsförband eller motsvarande.

Grunden för programindelningen bör vara de *dimensionerande angreppsfallen*. Programmen bör utgöra medel för att åstadkomma den försvarseffekt som erfordras. Detta åskådliggörs i fig. 6.

En programindelning med bara en nivå ger inte en tillräckligt nyanserad bild av försvarets produkter. För många värdering-



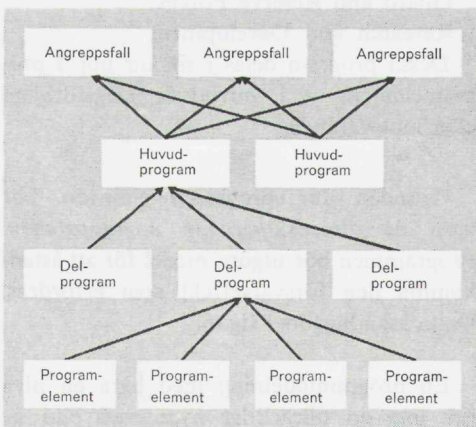
Figur 6. Angreppsfall och program.

ar och studier behövs en uppdelning på mindre enheter – *programelement*. Dessa bör sedan för olika ändamål kunna läggas samman till större enheter.

Programuppbyggnaden bör göras stegvis så att *programelement* läggs ihop till *delprogram* som i sin tur fogas samman till *huvudprogram* enligt fig. 7.

Programelementen är de minsta enheterna i programindelningen. Storleken kan växla med programmets egenskaper. I vissa fall kan krigsorganisationens förband på bataljonsnivå (motsvarande) vara lämpliga som programelement, i andra fall kan förband på lägre nivåer utgöra programelement.

Programindelningen skall tillgodose de krav på information och styrning som finns på olika planerings- och beslutsnivåer inom organisationen. Indelningen måste därför anpassas efter dessa olika nivåer – riksdagen, Kungl. Maj:t, överbefälhavaren, försvarenscheferna etc.



Figur 7. Programuppbyggnad.

Från studie- och planeringssynpunkt är det ett önskemål att kunna följa upp flertalet typer av krigsförband. När det gäller att motivera och presentera gjorda avvägningar bör dock antalet förbandstyper inte vara för stort. Risk uppkommer då dels att avvägningsproblemet blir alltför svår-bemästrat (jfr bil. 1), dels att detaljer kommer att dominera avvägningsdiskussionerna till men för översiktligheten och de stora linjerna. Olika programnivåer bör därför kunna byggas upp på olika sätt beroende av ändamålet.

Sammanläggningar av programelement till delprogram och delprogram till huvudprogram måste kunna ske så att avvägningsfrågor kan belysas. En huvudprincip vid sammanförandet av krigsförband till program och av program på en lägre nivå till program på en högre nivå bör vara, att krigsförbanden eller programmen antingen skall vara taktiskt integrerade eller kunna lösa likartade uppgifter. En sådan sammanläggning blir jämförelsevis enkel på delprogramnivå men svårare att avgränsa på huvudprogramnivå.

Nyssnämnda principer för sammanläggning kommer ofta i konflikt med varandra. Så bör t. ex. de olika krigsförband som ingår i en brigad föras samman till samma delprogram. I brigaden ingår emellertid artilleri- och luftvärnsförband som i vissa sammanhang, t. ex. i samband med anskaffningsfrågor, kan behöva föras samman med motsvarande artilleri- och luftvärnsförband i fördelningsförband eller lokalförsvarsförband. Om båda dessa principer samtidigt skall tillgodoses i en delprogramindelning kommer antalet delprogram att bli stort. Antalet delprogram bör dock inte vara större än att nödvändig överblick kan behållas. I stället kan behovet av den mer funktionsinriktade uppföljningen tillgodoses genom att programelementen i vissa fall sorteras i funktionsgrupper inom ramen för delprogrammen. En särredovisning bör vid behov kunna göras för intressanta sådana grupper.

Programindelningen måste göras med hänsyn till ett flertal faktorer. Hänsyn kan be-

höva tas till dessa faktorer i olika hög grad i olika sammanhang. Följande krav kan bl. a. ställas på en programindelning:

- Målet för programmen bör kunna härledas ur aktuella angreppsfall.
- Väsentliga avvägningsfrågor bör kunna diskuteras inom ramen för aktuella angreppsfall.
- Indelningen bör kunna utnyttjas i försvarspolitiska diskussioner.
- Sambandet mellan kostnader och effekt bör kunna studeras, målet bör kunna anges både kvalitativt och kvantitativt och måluppfyllelsen bör kunna mätas och kontrolleras.
- Från studie- och avvägningssynpunkt väsentliga funktioner bör kunna hållas isär.
- Resursbehovet bör kunna avgränsas och utgifts- eller kostnadsutfallet mätas.
- Indelningen bör kunna utnyttjas i genomförandeverksamheten.
- Faserna studier, planering, genomförande och uppföljning bör avspeglas; samma indelning bör kunna utnyttjas för perspektivplan och programplan, för anslagstilldelning och vid uppföljning.
- En myndighet bör kunna ges ett samlat ansvar för planering, genomförande och kontroll av programmet.
- Indelningen bör åtminstone på kort sikt kunna tillämpas med i stort sett nuvarande fredsorganisation och befintligt planeringsansvar.

Flera av dessa krav är motstridiga. En enhetlig indelning på både huvud- och delprogramnivå kan därför inte åstadkommas. Flertalet krav kan tillgodoses på delprogramnivån. På huvudprogramnivån blir det däremot nödvändigt med alternativa indelningar för att kunna tillgodose alla kraven.

5.1.2 Möjligheter till huvudprogramindelning

Flera olika principer för indelning i huvudprogram är möjliga.

Geografiska eller regionala program kan tänkas bestå av de stridskrafter som avses för försvar av en viss del av landet. I ett sådant program bör ingå stridskrafter med

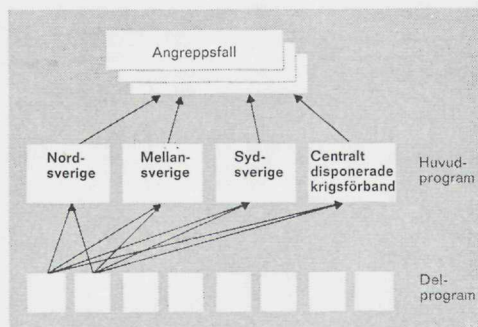
alla erforderliga försvarsfunktioner och från alla berörda försvarsgrenar. Problemet med en sådan indelning är dels att *samma slag* av stridskrafter kan ingå i flera olika program, dels att *samma krigsförband* kan ingå i flera geografiska program. En fördel är att en knytning relativt lätt kan ske till angreppsfallen. Geografiska program kan utgöras av t. ex.:

- Nordsverige
 - Mellansverige
 - Sydsverige
 - Centralt disponerade krigsförband
- Exemplet visas i fig. 8.

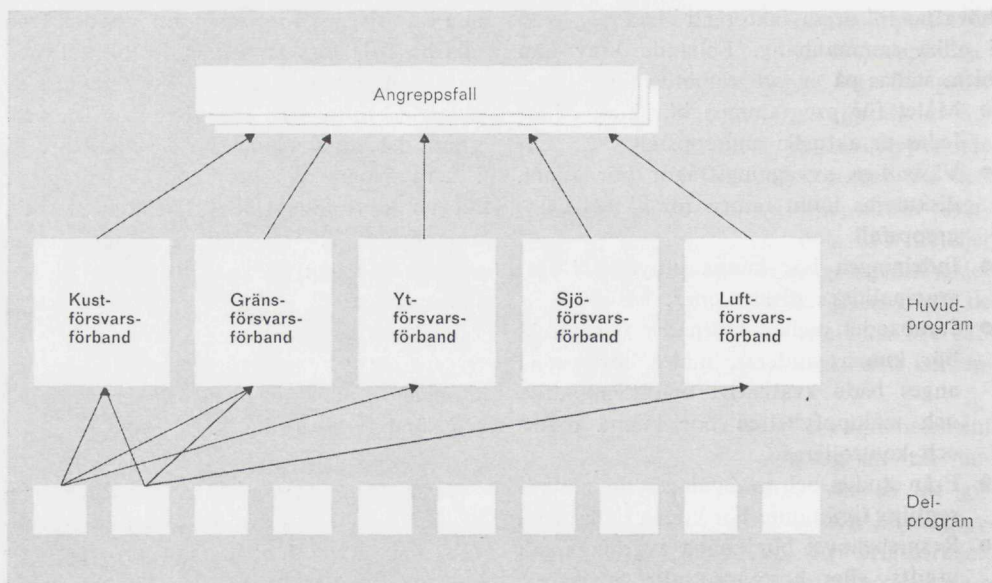
Operativa program kan bestå av de stridskrafter som avses för en operativ huvudfunktion. Även i ett sådant program bör stridskrafter ur alla berörda försvarsgrenar ingå. Problemet är även här att dels *samma slag* av stridskrafter, dels *samma krigsförband* kan ingå i flera operativa program. En fördel är att en knytning relativt lätt kan ske till angreppsfallen. Operativa program kan utgöras av t. ex.:

- Kustförsvarsförband
 - Gränsförsvarsförband
 - Ytförsvarsförband
 - Sjöförsvarsförband
 - Luftförsvarsförband
- Exemplet visas i fig. 9.

En programuppbyggnad av krigsförband med samma taktiska eller andra gemensamma *egenskaper* har den fördelen, att samma stridskrafter inte ingår i olika program. Stridskrafter ur flera försvarsgrenar



Figur 8. Geografiska huvudprogram.



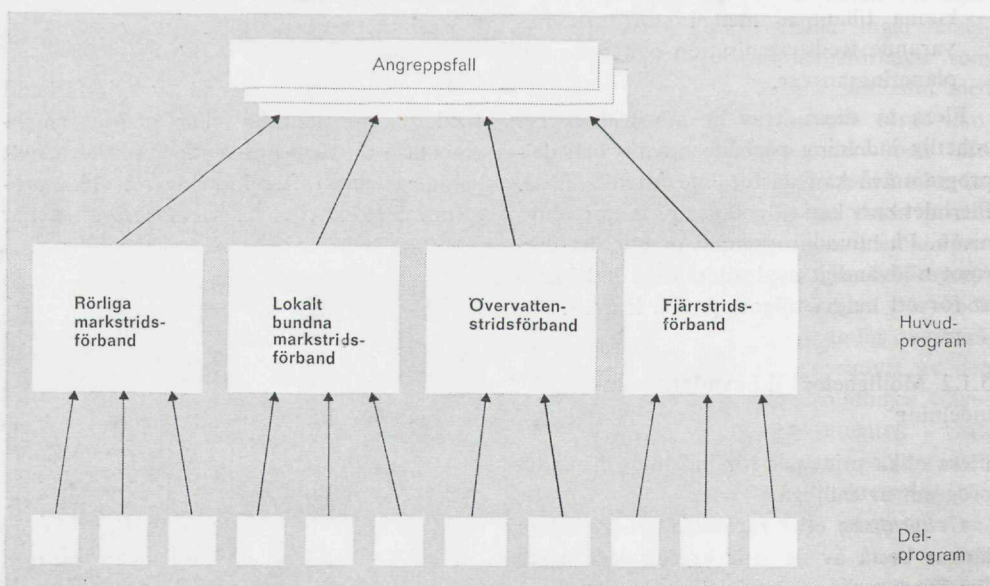
Figur 9. Operativa huvudprogram.

kan ingå i samma program. En nackdel är att knytningen till angreppsfallen blir svårare att åstadkomma. En komplettering måste ske genom någon form av geografisk eller operativ indelning. Av denna anledning är en indelning enbart enligt denna princip mindre intressant än de tidigare nämnda. Sådana program kan utgöras av t. ex.:

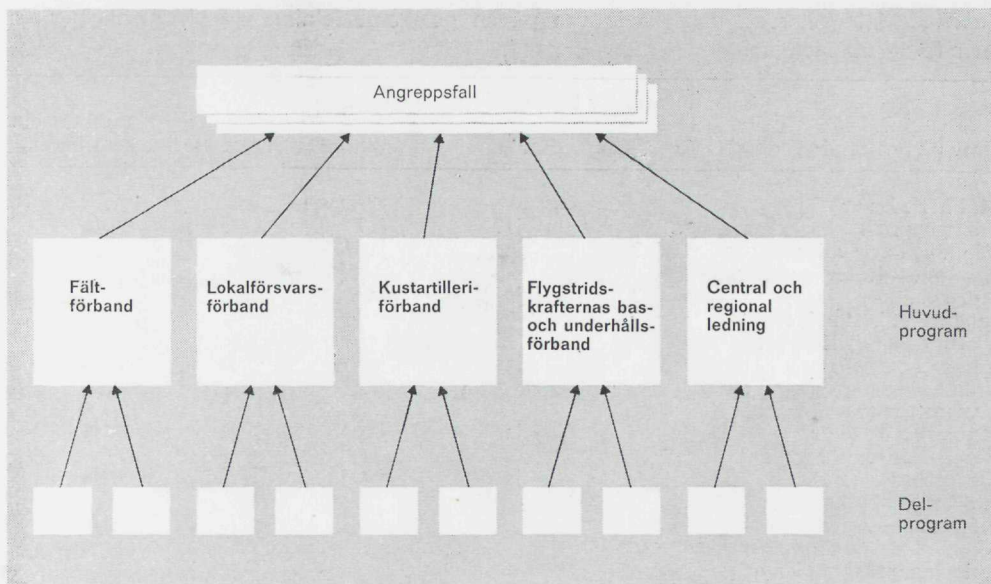
- Rörliga markstridsförband
- Lokalt bundna markstridsförband
- Övervattenstridsförband
- Fjärrstridsförband

Exemplet visas i fig. 10.

Funktionsprogram kan bestå av stridskrafter med samma huvudfunktion. Ett så-



Figur 10. Egenskapshuvudprogram.



Figur 11. Funktionshuvudprogram.

dant program kan bildas genom att flera funktionella delprogram förs samman. Syftet skulle närmast vara att få ett mindre antal komponenter att väga mellan. En fördel med en sådan indelning är att samma delprogram bara ingår i ett huvudprogram. Denna indelning sammanfaller i vissa fall med en indelning enligt »egenskapsprincipen». En nackdel är att knytningen till angreppsfallen blir svårare att åstadkomma. En komplettering måste ske genom någon form av geografisk eller operativ indelning. Exempel på funktionsprogram är:

- Fältförband
 - Lokalförsvarfsförband
 - Kustartilleriförband
 - Flygstridskrafternas bas- och underhålls-förband
 - Central och regional ledning
- Exemplet visas i fig. 11.

Organisatoriska program kan bestå av stridskrafter med samma indelning som den som gäller för förbandsproduktionen. Den väsentligaste fördelen med en sådan indelning är att den ger samma ansvarsförhållanden som för förbandsproduktionen. Den största nackdelen är att knytningen till angreppsfallen blir dålig. En komplettering

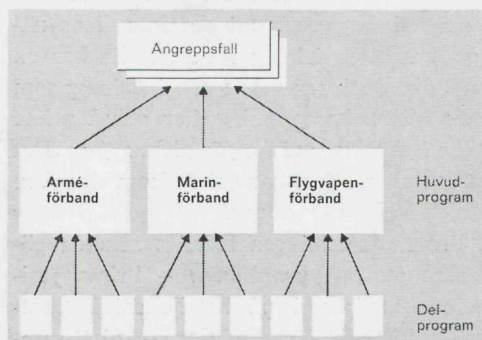
måste ske genom t. ex. geografisk eller operativ indelning. Programmen kommer i detta fall att utgöras bl. a. av

- Arméförband
- Marinförband
- Flygvapenförband

Indelningen visas i fig. 12.

5.1.3 Programindelning

Under föregående avsnitt har redovisats de krav som bör kunna ställas på en programindelning. I beskrivningen av den teoretiska bakgrunden till det nya planeringssystemet har angetts att det f. n. inte är



Figur 12. Organisatoriska huvudprogram.

Tabell 3. Möjligheter att uppfylla kraven på en programindelning vid olika principer för huvudprogramindelning.

Krav på programindelning	Princip för huvudprogramindelning				Funktionellt delprogram
	Egenskap	Funktion ¹	Funktion ²	Organisatorisk	
Mål härledas ur angreppsfall		ja?	ja?		ja
Väsentliga avvägningsfrågor	ja?	ja	ja		ja
Användbar i försvarspolitiska diskussioner	ja?	ja	ja		
Sambandet kostnad, effekt och måluppfyllelse bör kunna mätas		ja	ja	ja	ja
Från avvägningssynpunkt väsentliga funktioner bör kunna hållas isär		ja	ja	ja	ja
Resursbehovet bör kunna avgränsas		ja	ja	ja	ja
Användbar i genomförandeverksamheten			ja	ja	ja
Samma indelning för perspektivplan, programplan och anslagstilldelning			ja	ja	ja
En myndighet bör kunna ges samlat ansvar för planering, genomförande och kontroll			ja	ja	ja
Indelningen bör kunna tillämpas på nuvarande fredsorganisation och planeringsansvar			ja	ja	ja

¹ Om delprogram ur flera försvarsgrenar förs samman.

² Om endast delprogram ur samma försvarsgren förs samman.

möjligt att avgränsa resursbehovet för angreppsfallsindelade program. En geografisk eller operativ programindelning kan därför genomföras först i en framtid när dessa resursfördelningsproblem har lösts.

I tabell 3 anges möjligheterna att uppfylla kraven enligt de principer för huvudprogramindelning som har redovisats i det föregående.

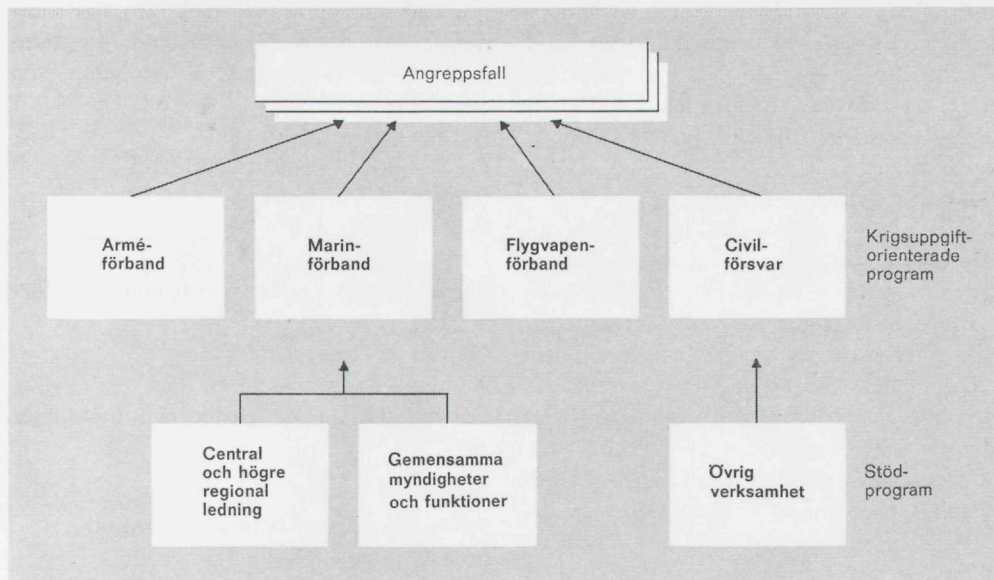
Av synpunkterna i det föregående och av tabell 3 framgår att det inte finns någon programindelning i vilken alla kraven uppfylls. Antingen måste den indelning som väljs bli en kompromiss eller också måste *olika indelningar väljas för olika syften*. Det senare alternativet har valts såsom den f. n. mest framkomliga vägen.

Programindelningen föreslås sålunda göras så att *programelement* – krigsorganisationens förband på bataljonsnivå (motvarande) och lägre nivåer – förs samman till *delprogram*. Förband med samma

eller likartade uppgifter bör föras samman. För att det skall bli möjligt att vid behov kunna studera vissa funktioner som förekommer i flera delprogram bör programelementen inom delprogrammen vid behov grupperas i funktionsgrupper.

Delprogrammen bör sammansättas till huvudprogram enligt två modeller. Enligt den ena bör delprogrammen föras ihop till *organisatoriska huvudprogram*. Härigenom tillgodoses främst kraven från ansvars-, produktions- och resurstilldelningssynpunkt. Denna indelning bör främst tillämpas i genomförandeverksamheten.

Enligt den andra modellen bör delprogrammen föras samman enligt någon av de andra principerna för huvudprogramindelning till *avvägningsprogram*. Denna indelning bör främst tillämpas vid perspektivplaneringen och avvägningsdiskussioner på hög nivå. Den bör således utnyttjas vid överbefälhavarens förslag i avvägningsfrå-



Figur 13. Organisatorisk huvudprogramindelning.

gor till Kungl. Maj:t. Vid den organisatoriska programindelningen bör förband och fredsorganisatoriska enheter som är avsedda för central ledning, för gemensamma stöduppdrag eller är motiverade av fredsorganisationen hållas isär i särskilda huvud- och delprogram. Den centrala ledningen i krig och fred bör bilda ett huvudprogram. Sådana komponenter som är utpräglat gemensamma myndigheter, serviceorgan eller funktioner för hela försvaret bör föras samman till ett annat huvudprogram. I detta bör ingå t. ex. centrala förvaltningsmyndigheter, gemensamma skolor, försvarets rationaliseringsinstitut, försvarets radioanstalt, värnpliktsverket och försvarets forskningsanstalt. Resurser som är gemensamma eller inte kan delas upp på övriga program bör också föras dit. Civilt försvar bör bilda ett eget huvudprogram.

Det militära försvarets ekonomiska ram bör bildas av fem organisatoriska huvudprogram och civilt försvars av ett sjätte huvudprogram. Sådana enheter eller sådan verksamhet som beräknas utanför krigsmaktens eller civilt försvars ekonomiska ramar, t. ex. psykologiskt försvar och beredskapsstyrka för FN-tjänst, bör bilda ett sjunde huvudprogram. Huvudprogramindelningen

och programmets benämning framgår nedan och åskådliggörs av fig. 13:

1. Arméförband
2. Marinförband
3. Flygvapenförband
4. Central och högre regional ledning
5. Gemensamma myndigheter och funktioner
6. Civilt försvar
7. Övrig verksamhet

Det har inte bedömts meningsfullt att för den närmaste framtiden göra en genomgående uppdelning på de krigsorganisatoriska delprogrammen av den totala tilldelningen och förbrukningen av resurser. Allt för godtyckliga fördelningsnormer skulle då behöva tillgripas. I stället har valts att hänföra fredsorganisationen inom vart och ett av huvudprogrammen Armé-, Marin- och Flygvapenförband till ett delprogram, Gemensamma produktionsresurser. Av praktiska skäl har nämnda delprogram placerats först inom resp. huvudprogram. Resursförbrukningen under dessa delprogram måste alltså delas upp på de krigsorganisatoriska delprogrammen om totalkostnaderna för de senare skall framgå.

I samband med uppbyggnaden av ADB-

rutiner bör eftersträvas en regional uppdelning av programelementen. I första hand bör fördelningen av de lokalt bundna stridskrafterna redovisas, i andra hand den planlagda operativa tilldelningen av övriga stridskrafter.

I bil. 3 redovisas förslag till programindelning i organisatoriska huvudprogram, delprogram och programelement. De senare har i ett flertal fall endast exemplifierats.

Efter hand som erfarenheter nås och planeringssystemet utvecklas bör justeringar i programindelningen kunna göras. Detta blir också aktuellt när krigs- eller fredsorganisationen ändras.

Vilken indelning som skall väljas för avvägningsprogrammen blir beroende av aktuella avvägningsfrågor. Eftersom dessa kan växla bör ingen fast indelning låsas. Indelningen bör avgöras från fall till fall, t. ex. i direktiv för perspektivplaneringen.

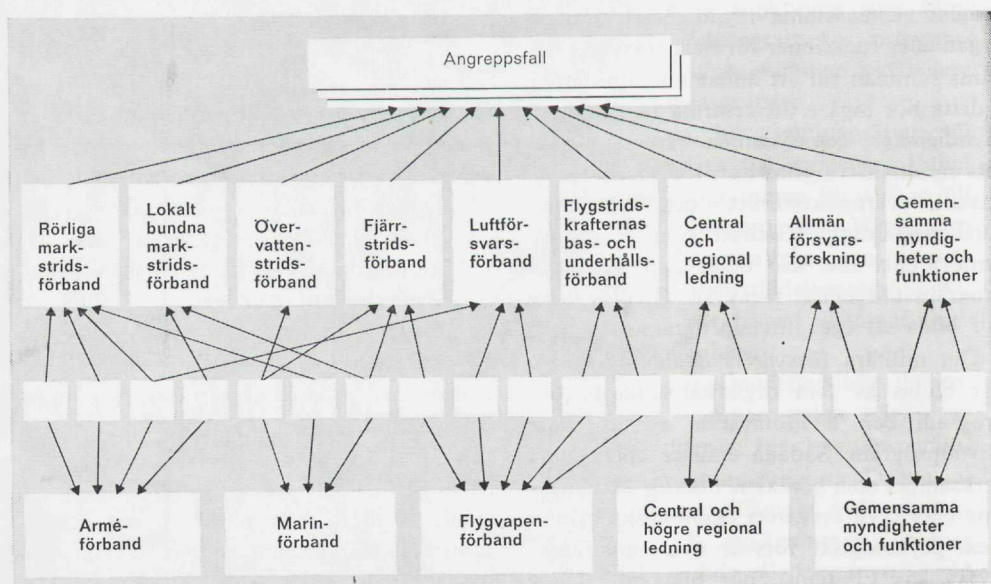
I vissa fall torde en uppdelning av delprogram erfordras, t. ex. om en geografisk eller operativ indelningsgrund väljs. Härvid bör bl. a. den tidigare nämnda regionala indelningen eller funktionsgruppindelningen inom delprogrammen utnyttjas. Vid en indelning för att belysa aktuella avvägnings-

problem kan olika principer utnyttjas samtidigt. Ett exempel på sådan huvudprogramindelning inom krigsmakten är följande som även illustreras i fig. 14 (jfr bil. 1):

- Rörliga markstridsförband
- Lokalt bundna markstridsförband
- Övervattenstridsförband
- Fjärrstridsförband
- Luftförsvarsförband
- Flygstridskrafternas bas- och underhållsförband
- Central och regional ledning
- Allmän försvarsforskning
- Gemensamma myndigheter och funktioner

5.1.4 Anknytning av programmen till försvarets mål

Programmen måste som nämnts i det föregående kunna knytas till försvarets mål. Dessa kan uttryckas mer eller mindre detaljerat beroende av avsikten med målformuleringen. För försvarets del eftersträvas som regel väl avgränsade målbeskrivningar. Sådana målbeskrivningar – *målsättningar* – finns eller håller på att utarbetas för vissa nivåer inom försvaret.



Figur 14. Delprogrammen förs samman till huvudprogram av två modeller.

Sålunda har riksdagen år 1968 fastställt *målsättning för krigsmakten* (prop. 1968: 110, SU 122, Rskr 281, FöD Dnr 1117/68). I propositionen framhöll föredragande departementschefen att det är angeläget att en målsättning preciseras även för civilförsvaret, men att detta inte kan ske förrän efter ytterligare studier. Målsättningar av denna typ har närmast karaktären av allmänna politiska deklarationer.

För vissa strids- och stödfunktioner, förbandstyper och materielobjekt inom krigsmakten finns målsättningar utarbetade. Överbefälhavaren har anbefallt att kompletteringar skall ske så att målsättningar för brigader, självständiga bataljoner, fartygsförband, flygförband och vissa funktioner, som t. ex. radionät och underhållstjänst, finns utarbetade före januari 1970. Dessa målsättningar kommer sedan att brytas ned så att i förbandsproduktionen krav t. o. m. kan formuleras på färdigheter m. m. hos enskilda soldater enligt vissa målsättningar. Detta beskrivs närmare under avsnitt 7.4. I bil. 4 redovisas ett exempel på målsättning (TOEM¹) för en skyttebataljon.

I det nya planeringssystemet bör dessa målsättningar knytas ihop till en sammanhängande kedja från angreppsfallen och nedåt (jfr avsnitt 3.1.1). Detta visas överiktigt i fig. 15. Ur överordnade målsätt-

ningar härleds krav på antal och egenskaper för enheter på lägre nivåer. Hänsyn tas också till den tidpunkt för vilken målsättningen utarbetas. För genomförandeverksamheten och redovisningen av läget i nuvarande krigsorganisation behövs målsättningar för befintliga krigsförband. För studie- och planeringsverksamheten fordras målsättningar för framtida förband.

För att krigsförband av olika organisationstyper – »modellår» – skall kunna jämföras med varandra krävs också ett system för redovisning av produktivitet dvs. krigsförbandens kvalitet i viss given miljö. Detta behövs bl. a. för myndigheternas motiveringar för övergång från en äldre organisationstyp till en nyare.

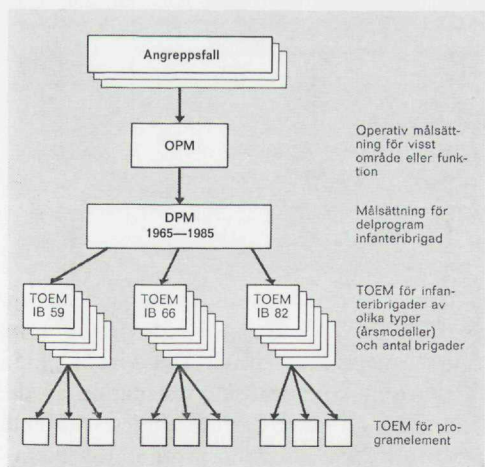
Innan ett sådant system kan utarbetas bör jämförelser mellan olika förbandstyper göras i form av allmänna beskrivningar.

Målsättningarna bör formuleras så att krav och egenskaper i största möjliga utsträckning uttrycks i mätbara värden, t. ex. antal, km/tim, timmar eller dygn. Detta underlättar prestationsmätningar och skapar en fast grund för att formulera målsättningar för materielobjekt (TTEM²).

Med målsättningarna som grund görs sedan detaljerade beräkningar av behov av personal, materiel och utbildning. Beredskapskraven omformuleras till krav på mobiliseringstider etc.

Målsättningarna kan inte alltid eller i alla avseenden uppfyllas. Så är fallet bl. a. i uppbyggnads- eller avvecklingskedan när vissa kalkylerade brister måste godtas. För att en styrning av verksamheten mot bästa möjliga totalresultat skall kunna ske måste kraven på *måluppfyllelse* kunna anges. För att uppnå detta måste krigsorganisationens tillstånd kunna mätas och redovisas.

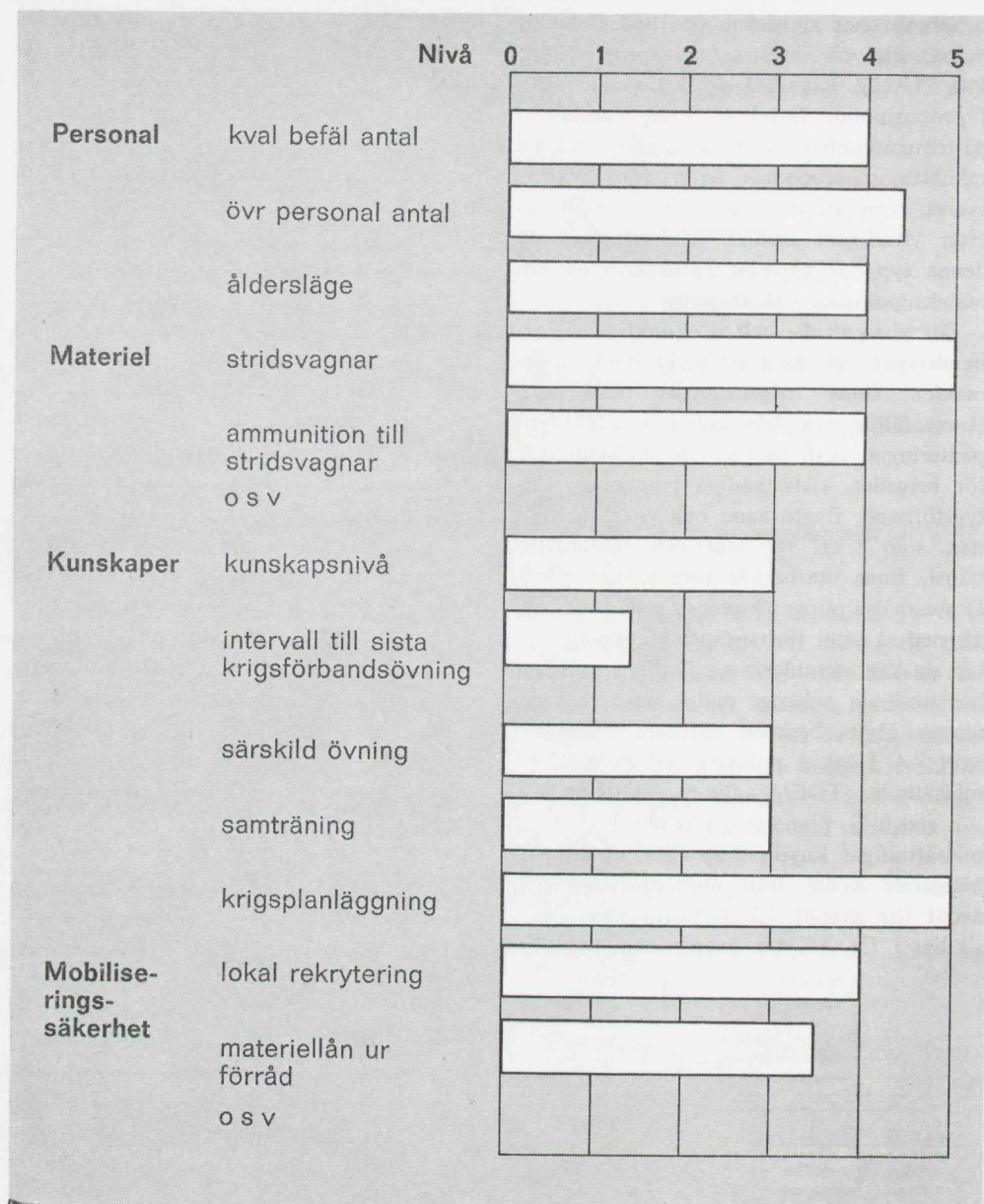
En sådan mätning av krigsförbanden kan genomföras som en inventering av faktiska tillgångar. Strävan bör härvid vara att kunna göra kvantitativa och kvalitativa mätningar. Dessa kan sedan kompletteras med



Figur 15. Målsättningar bryts ned från högre till lägre nivåer.

¹ TOEM = Taktisk Organisatorisk Ekonomisk Målsättning

² TTEM = Taktisk Teknisk Ekonomisk Målsättning.



Figur 16. Värdering av krigsförband (utdrag ur översikt; nivå 5 = TOEM uppfyllt till 100%).

värderingar. För varje krigsförband bör en redovisning av förbandets tillstånd i förhållande till gällande målsättning kunna göras. För översiktliga redovisningar bör en nivåskala användas. Samma principer kan tillämpas på fredsorganisationen, t. ex. för delprogrammen Gemensamma produktionsresurser och delprogrammen i huvudpro-

grammet Gemensamma myndigheter och funktioner. En modell för redovisning, som f. n. utarbetas inom arméstaben visas i bil. 5.

En översiktlig grafisk presentation av de faktorer som påverkar förbandets tillstånd redovisas i en »förbandsprofil». Ett exempel på sådan »förbandsprofil» framgår av fig. 16.

5.2 Produktion

5.2.1 Översiktlig beskrivning av produktionsprocessen

Verksamheten inom försvaret kan beskrivas så att myndigheterna levererar tjänster inom olika produktionsområden till de skilda programmen – krigsförbanden. Dessa är primärt medel för att nå mål i skilda angreppsfall men kan också uppfattas som mål för fredsorganisationens verksamhet. Fredsorganisationen blir härigenom ett medel för att bygga upp och vidmakthålla en mobiliseringsbar krigsorganisation. Fredsorganisationens verksamhet – produktionen – bedrivs vid olika staber, förvaltningsmyndigheter, truppförband och skolor. Denna verksamhet kan efter sin karaktär indelas i *produktionsområden*.

En produktionsområdesindelning kan göras på olika sätt. En lämplig utgångspunkt för redovisningen av olika indelningsgrunder är den fredsorganisatoriska produktionsprocessen. Som bakgrund till en redogörelse för de grunder enligt vilka de föreslagna produktionsområdesindelningarna gjorts ges därför en översiktlig beskrivning av denna process. Dessutom redovisas en grov uppdelning av fredsorganisationens verksamhet i huvudfunktioner och ansvarsområden, vart och ett med ansvariga myndigheter för att genomföra produktionen.

En utgångspunkt är att hot mot vår säkerhet fordrar att försvarseffekt uppnås. Medlet för att uppnå denna utgörs av krigsförbanden. Dessa utgör i sin tur målet för fredsorganisationens produktion.

Vid en viss tidpunkt i fred står ett visst antal krigsförband av viss kvalitet till förfogande för att efter viss tid kunna insättas i strid och prestera försvarseffekt. Karakteristiskt – och särskilt markerat i vårt mobiliseringssystem – är att de komponenter i form av personal, materiel och fasta anläggningar som tillsammans bildar krigsförbanden till övervägande del inte är sammanförda före en mobilisering. Förenklat uttryckt är dessa komponenter utplacerade i lager. Till komponenterna bör även räknas den »organisationskomponent» som behövs

för att hålla samman de övriga komponenterna till potentiella – lagerställda – krigsförband.

Den produktion som bedrivs i fredsorganisationen *under en viss tidsperiod* kan uppdelas i åtgärder av tre slag, nämligen:

1. Åtgärder för att *vidmakthålla* de komponenter som står till förfogande. Denna produktion riktar sig mot krigsförband som redan vid periodens början finns organiserade i form av komponenter som placeras i lager.

2. Åtgärder för att *tillföra* krigsorganisationen nya komponenter som sedermera kan utnyttjas för att organisera nya förband eller ersätta komponenter som av olika skäl utgår ur redan existerande förband. Denna produktion riktar sig dels mot krigsförband som redan vid periodens början finns organiserade för att ersätta utgående komponenter, dels mot nya krigsförband för att bygga upp dessa.

3. Åtgärder för att bedöma behovet av och *utveckla* framtida försvarskomponenter.

Till åtgärder av det första slaget kan hänföras verksamhet av typen

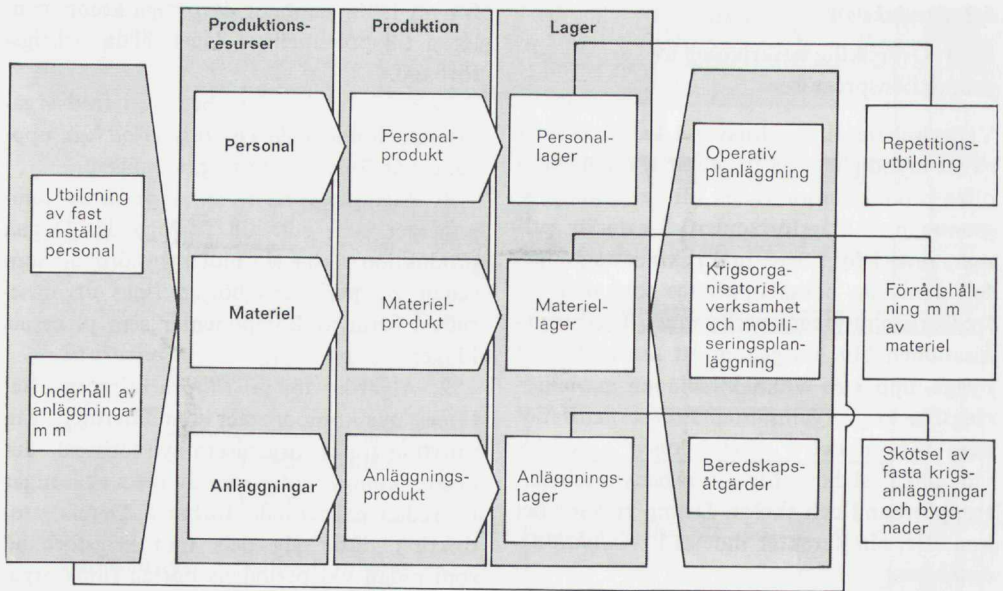
- operativ planläggning för att kunna utnyttja förbanden
- övervakning och insatsberedskap i fred (beredskapsåtgärder)
- planläggning för att förbanden skall kunna organiseras med given kvalitet på given plats och vid viss tidpunkt (krigsorganisatorisk verksamhet och mobiliseringsplanläggning)
- vård och drift av olika komponenter i förbanden i form av repetitionsutbildning, förrådshållning, översyn m. m. av materiel och skötsel av fasta krigsanläggningar och byggnader.

Verksamhet av denna typ illustreras i fig. 17.

Till åtgärder av det andra slaget hör verksamhet av typen

- grundutbildning av personal
- anskaffning och modifiering av materiel
- anskaffning av fasta krigsanläggningar och byggnader.

Fig. 18 illustrerar verksamhet av denna typ.



Figur 17. Produktion för att vidmakthålla krigs- och fredsorganisationen.

Till åtgärder av det tredje slaget hör allmänna studier, forskning och annan verksamhet som erfordras för att utveckla och bedöma behovet av framtida försvarskomponenter.

Beskrivningen i det föregående är inte uttömmande. Försvaret köper nämligen inte enbart färdiga resurser (komponenter) utifrån eller inriktar produktionen i övrigt enbart på komponenter som direkt avses ingå i de slutliga krigsförbanden. En speciell och inte obetydlig del av produktionen har i stället som primärt mål att producera någon form av »mellanprodukter». Det kan räcka med att peka på utbildningssystemet, verkstadsresurserna och förrådsresurserna. Den fredsorganisatoriska produktionen kan i många fall ske i flera led och gränsdragningen mellan produktion för krigsorganisation och fredsorganisation är ofta svår, eftersom betydande delar av krigsorganisationens komponenter utnyttjas i den freds-mässiga utbildningen.

Fig. 19 belyser denna sammanvävda produktion inom huvudprogrammet Arméförband. Figurens vänstra del visar produkt-lagret – krigsförbanden – och den opera-

tiva ledningen. På den högra delen visas produktionen. De stora pilarna visar hur komponenter tillförs lagret. De små pilarna illustrerar produktionens sammanvävda karaktär. Anskaffning av anläggningar och materiel samt utbildning sker således även direkt för produktionsapparaten. Till denna lånas slutligen komponenter eller krigsförband in från lagret för att utnyttjas i produktionen eller för att repetitionsutbildas.

5.2.2 Tidsmässig produktionsområdesindelning

Av betydande intresse för olika avvägningsbeslut är fördelningen av försvarseffekt mellan olika tidpunkter, dvs. vad som på resursförbrukningssidan med allmänna ekonomiska termer brukar motsvaras av fördelningen mellan konsumtion och investering.

En grund för indelning i produktionsområden är därför att skilja mellan sådan resursförbrukning som leder till omedelbar försvarseffekt och sådan som leder till framtida försvarseffekt.

Verksamhet av vidmakthållande karaktär kan sägas representera löpande konsumtion

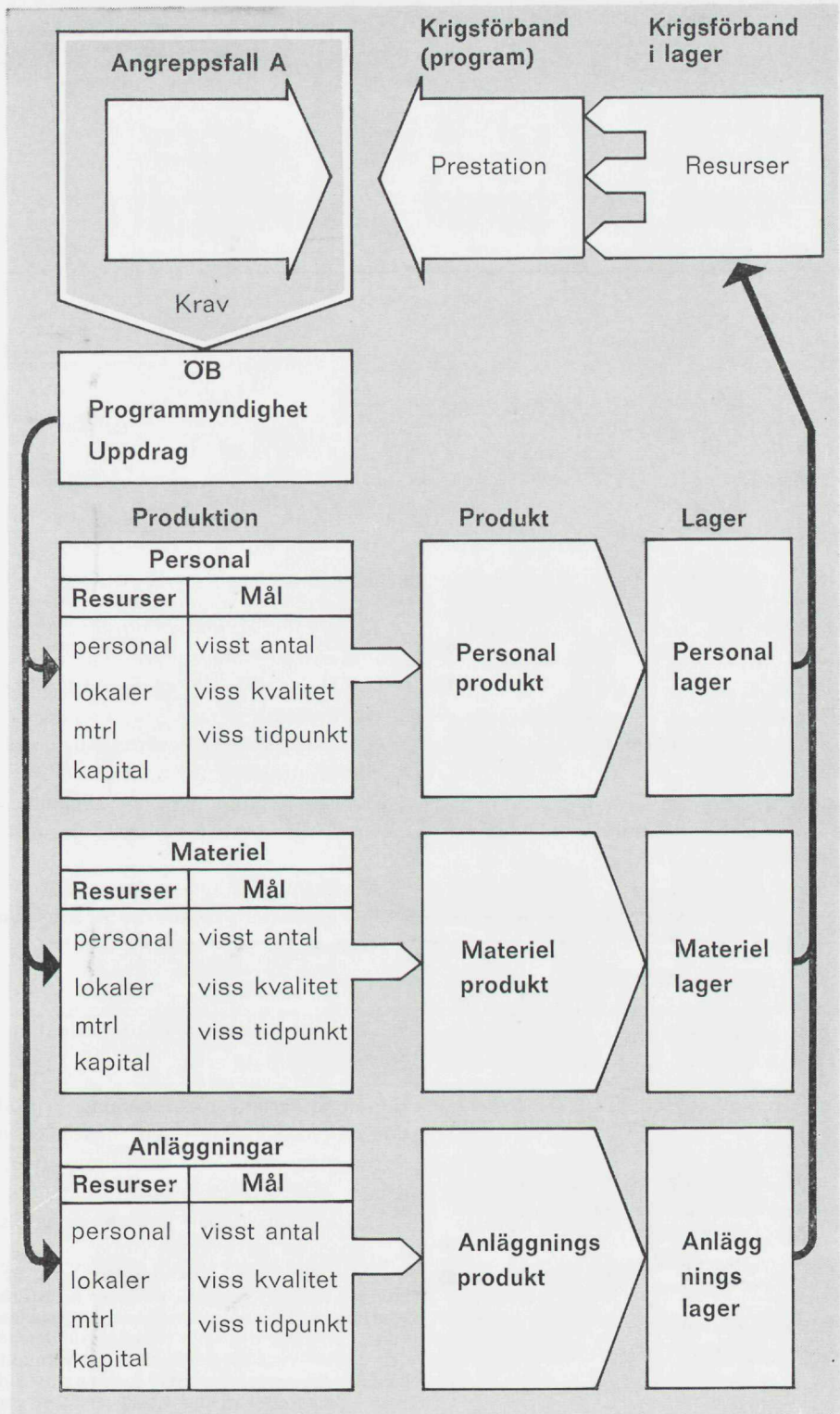
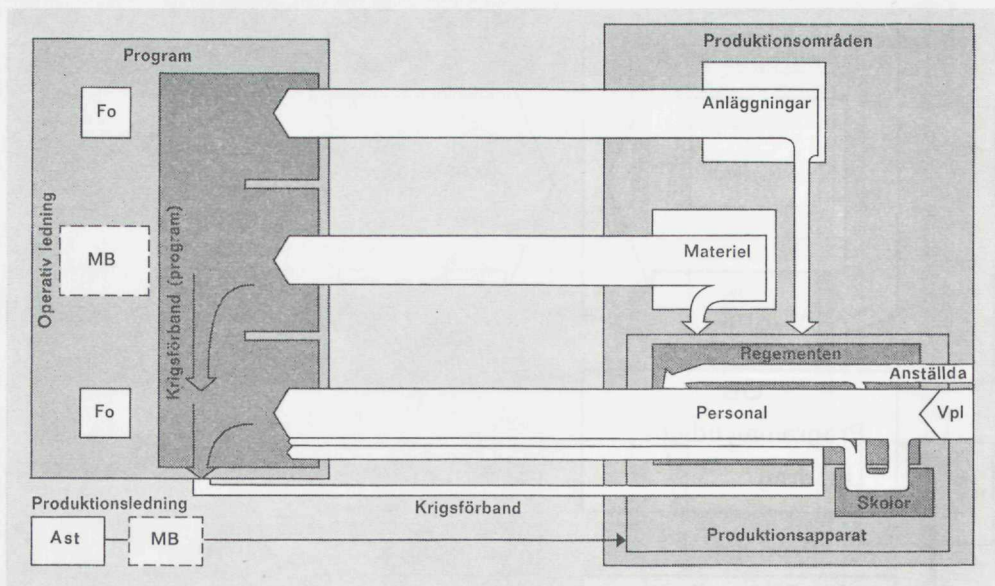


Fig. 18. Produktion för att tillföra krigsorganisationen nya komponenter.



Figur 19. Förbandsproduktionen inom huvudprogrammet Arméförband.

av resurser.¹ Till denna grupp av verksamhet bör även hänföras de åtgärder av vidmakthållande karaktär som riktas mot »mellanprodukter», t. ex. underhåll av kaserter och andra fredsorganisatoriska anläggningar (Allmän ledning och förbandsverksamhet).

Verksamhet som resulterar i att nya komponenter tillförs lagret, representerar i vid bemärkelse investeringar med konsekvenser på längre sikt. Till investeringar bör även räknas investeringar i mellanprodukter, t. ex. i produktionsapparaten.

Forsknings-, studie- och utvecklingsverksamhet representerar insatser av resurser med konsekvenser på lång sikt.

En *tidsmässig produktionsområdesindelning* av verksamheten kan därmed exemplifieras på följande sätt:

1. *Verksamhet för att på kort sikt vidmakthålla befintliga försvarsresurser.*

Allmän ledning och förbandsverksamhet
Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet

Repetitionsutbildning

Materielunderhåll utöver sådant som ingår i ovan nämnd verksamhet eller som förorsakas av verksamhet enligt nästa punkt.

2. *Verksamhet för att omsätta äldre och tillföra nya försvarsresurser*

Utbildning till och av fast anställd personal m. fl.

Grundutbildning av värnpliktiga och civiltjänstgörande.

Civiltjänstutbildning av allmänheten

Anskaffning och modifiering av materiel m. m.

Anskaffning av anläggningar

3. *Forsknings-, studie- och utvecklingsverksamhet.*

5.2.3 Organisationsanpassad produktionsområdesindelning

En annan grund för indelning i produktionsområden kan följa en funktionell uppdelning av organisationen i ansvarsområden.

Fredsorganisationen karakteriseras i stort

¹ Med den innebörd som här getts åt begreppet vidmakthållande, kommer krigsförband som finns organiserade vid/periodens början inte att kunna upprätthålla sin stridseffekt under perioden enbart med resursinsatser för vidmakthållande verksamhet. Personal som t. ex. av åldersskäl lämnar ett förband måste ersättas genom resursuppföring för verksamhet av typ 2 (grundutbildning).

av indelningen i försvarsgrenar. Gemensamma organ för fredsorganisationen är bl. a. försvarsstaben och de centrala förvaltningsmyndigheterna.

Verksamheten i fred kan indelas i tre huvudfunktioner:

- Den operativa funktionen
- Den förbandsproducerande funktionen
- Forsknings- och utvecklingsfunktionen.

Den *operativa* funktionen leds av överbefälhavaren. Uppgifterna inom den operativa funktionen genomförs vid ett flertal verksamhetsställen såväl i de planläggande instanserna som vid alla de myndigheter som har att förbereda en verksamhet i krig. Flera av dessa är i fred underställda försvarsgrenscheferna.

Den operativa funktionen kan även beröra andra myndigheters verksamhet. Så berörs t. ex. försvarets materielverk när försvarsstaben vid den operativa planläggningen finner behov av kompletteringar av telekommunikationsnätet. Till överbefälhavarens ledningsfunktion kan även föras den verksamhet i försvarsstaben som omfattar långsiktplaneringen.

Förbandsproduktionen omfattar huvuddelen av fredsverksamheten och leds av resp. försvarsgrenschefer. Den kan i stort sägas vara sammansatt av följande:

- Personal- och utbildningsverksamhet, som omfattar rekrytering, redovisning, personalvård, utbildning, övning m. m. av all personal (värnpliktiga och anställda). För denna verksamhet är resp. försvarsgrenschefer ansvarig.
- Materielverksamhet som omfattar anskaffning och vidmakthållande av krigs- och fredsorganisationens utrustning. Försvarets materielverk, försvarets sjukvårdsstyrelse och fortifikationsförvaltningen är fackmyndigheter för denna verksamhet.
- Hälso- och sjukvård, för vilka försvarets sjukvårdsstyrelse är fackmyndighet.
- Anläggningsverksamhet för att bl. a. tillgodose förbandsproduktionens behov av mark, byggnader och anläggningar. För denna verksamhet är fortifikationsförvaltningen fackmyndighet.

- Studier, utredningar, projektering, utprovning och utveckling av krigsförband. Verksamheten leds under överbefälhavaren av försvarsgrenschefer.
- Verksamhet av huvudsakligen fredsbe-tonad karaktär, t. ex. räkenskapsväsendet i fred som handhas av försvarets civilförvaltning samt större delen av den rationaliseringsverksamhet som bedrivs av eller genom försvarets rationaliseringsinstitut.
- Samordning av den komponentinriktade verksamheten mot det gemensamma målet, krigsförbanden. Verksamheten leds av försvarsgrenscheferna.

För all verksamhet inom huvudfunktionerna förbandsproduktion finns ett antal ledningsfunktioner. Ledningsfunktioner utövas dels av resp. försvarsgrenschefer, dels av resp. centrala förvaltningsmyndigheter var och en i egenskap av ansvarig för viss del av verksamheten.

Forsknings- och utvecklingsfunktionen bidrar slutligen till att lösa de långsiktiga utvecklings- och avvägningsproblemen samtidigt som den medverkar i förbandsproduktionens mer målbestämda forskningsfrågor. Funktionen kommer sålunda att beröra verksamheten inom flera fackmyndigheter. När det gäller objektbunden forskning och projektering för förbandsproduktionen berörs försvarets materielverk och fortifikationsförvaltningen i fråga om materiel- resp. anläggningsobjekt. Ledningsverksamheten för den målbundna delen av funktionen åvilar i första hand försvarsgrenschefer, medan försvarets forskningsanstalt samordnar den del av funktionen som har karaktär av grundforskning.

En *organisationsanpassad produktionsområdesindelning* av verksamheten kan göras på följande sätt:

1. *Ledning och förbandsverksamhet*
 - 1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet (inkl. materielunderhåll, hyror, iståndsättning m. m.)
 - 1.2 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet
 - 1.3 Utbildning till och av fast anställd

personal m. fl.

- 1.4 Grundutbildning av värnpliktiga och civilförsvarspliktiga
- 1.5 Repetitionsutbildning
- 1.6 Civilförsvarsutbildning av allmänheten

2. Materielanskaffning

- 2.1 Centralt vidtaget materielunderhåll m. m.
- 2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m.
- 3. *Anskaffning av anläggningar*
 - 3.1 Markanskaffning
 - 3.2 Anskaffning av befästningar m. m.
 - 3.3 Anskaffning av kaserner m. m.

4. Forskning och utveckling

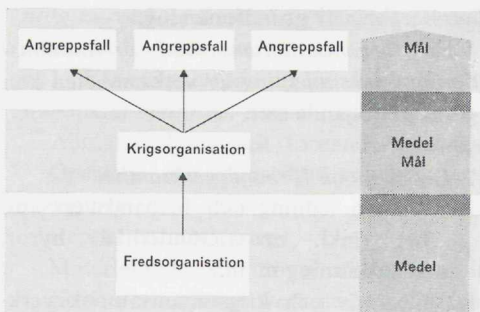
- 4.1 Allmän forskning och utredningsverksamhet
- 4.2 Objektbunden forskning och utveckling

Denna indelning har använts vid utformningen av uppdrags- och anslagssystemen.

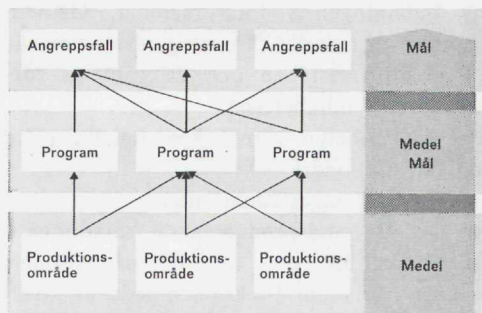
I bil. 6 lämnas förslag dels till vilken verksamhet som bör ingå i de angivna huvud- och delproduktionsområdena, dels till principer för redovisning av resursutnyttjande enligt förteckningen över utgifts/kostnadsslag i bil. 29.

5.3 Anknytning av program och produktionsområden till försvarets organisation

De krigsorganisatoriska förbanden kan sägas leverera tjänster för att möta de olika angreppsfallen. Fredsorganisationen är ett medel för att dels vidmakthålla och föränd-



Figur 20. Angreppsfall, krigsorganisation och fredsorganisation i en mål-medelkedja.



Figur 21. Angreppsfall, program och produktionsområden.

ra krigsorganisationen, dels vidmakthålla och driva sin egen verksamhet.

Begreppen krigsorganisation och fredsoorganisation kan föras samman och kopplas till angreppsfall i en mål-medelkedja enligt fig. 20.

Med den innebörd som har getts åt begreppen program och produktionsområde kan förhållandet mellan dessa i mål-medelkedjan beskrivas enligt fig. 21.

Som har framgått av avsnitten 5.1 och 5.2 är knytningen av begreppet program till krigsorganisationens förband och begreppet produktionsområde till den fredsoorganisatoriska verksamheten inte självklar. Den för genomförandeverksamheten nödvändiga kopplingen av mål-medelkedjan enligt fig. 18 till en organisationsbeskrivning har dock säkerställts genom en program- och produktionsområdesindelning som speciellt anpassats till organisationens nuvarande uppbyggnad och ansvarsförhållanden. Organisationsförändringar kan medföra behov av ändringar i den föreslagna indelningen.

Knytningen av mål-medelkedjans olika nivåer till nuvarande organisation kan beskrivas på följande sätt.

5.3.1 Angreppsfallsnivån

Det är nödvändigt att i planeringssystemet innefatta såväl långsiktig planering som kortsiktig operativ planläggning. Det ankommer på Kungl. Maj:t att besluta om

urvalet av dimensionerande och operativa angreppsfall för den långsiktiga studie- och planeringsverksamheten resp. för den operativa verksamheten liksom att meddela andra planeringsriktlinjer. Detta innebär att de behov av försvarsresurser som betingas av de dimensionerande och operativa angreppsfallen måste kartläggas. Dessa behov jämte tillgängligt ekonomiskt utrymme och övriga resursrestriktioner blir därefter styrande för uppläggningsplaneringen av förbandsproduktionen för såväl vidmakthållande som ändring av krigsorganisationen. Ansvar för denna planering bör som f. n. åvila överbefälhavaren resp. civilförsvarsstyrelsen. Planeringen måste syfta till att åstadkomma en balanserad försvarseffekt inom samtliga angivna angreppsfall.

5.3.2 Programnivån

För vart och ett av de försvarsgrensindelade huvudprogrammen liksom för huvudprogrammet Civilförsvar bör finnas en programansvarig myndighet – programmyndighet.

För övriga föreslagna huvudprogram har det inte varit möjligt att ange en programansvarig myndighet. För dessa bör i stället finnas en programansvarig myndighet för varje delprogram inom resp. huvudprogram.

Efter de planeringsriktlinjer som fastställs av Kungl. Maj:t och de direktiv som överbefälhavaren på grundval härav lämnar beträffande krigsmakten ankommer det på programmyndighet att genom sin programplanering styra *fördelningen av uppgifter och resurser* inom programmet. Därigenom inriktas verksamheten i stort för programmets utveckling.

Programmyndighet skall också inge anslagsframställning för programmet till Kungl. Maj:t liksom en redovisning för programmets utveckling under närmast föregående budgetår.

Förteckning över förslag till programmyndigheter inom försvaret redovisas i bil. 7.

5.3.3 Produktionsområdesnivån

För verksamheten ansvariga myndigheter inom de olika huvudproduktionsområdena bör utses. De bör benämnas produktionsmyndigheter.

Till dessa myndigheter, som inför Kungl. Maj:t har ansvar för att genomföra produktionen inom resp. område på ett rationellt sätt, har hänförts försvarsgrenscheferna i egenskap av ansvariga för förbandsproduktionen och de centrala förvaltningsmyndigheterna i egenskap av ansvariga för anskaffning och underhåll av materiel och anläggningar samt för forskning och utveckling.

Produktionsmyndigheterna svarar för produktionen av den del av de försvarsgrensvisa programmen som ligger inom deras produktionsområde. De styr därigenom *resursutnyttjandet* genom sin planering av genomförandeverksamheten.

Produktionsmyndighet svarar vidare för att det underlag till primäruppdragsförslag som myndigheten inom sitt fack har att lämna till programmyndighet ger programmet en ändamålsenlig utveckling från produktionsstycke. På produktionsmyndighet faller också ansvaret för samordningen med andra primäruppdrag inom produktionsområdet.

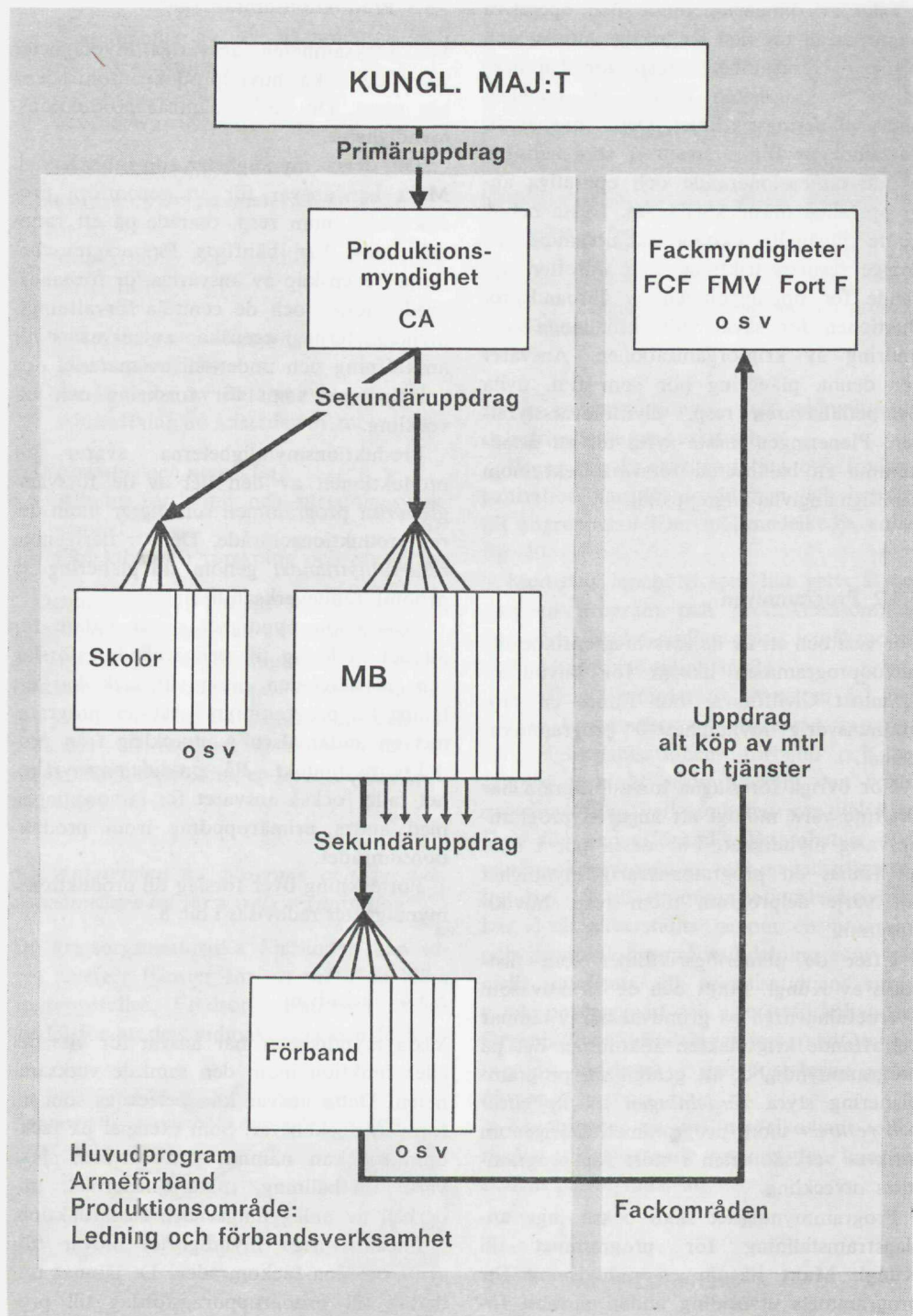
Förteckning över förslag till produktionsmyndigheter redovisas i bil. 8.

5.3.4 Facknivån

Vissa myndigheter har ansvar för viss del eller funktion inom den samlade verksamheten. Detta ansvar kan betecknas som en form av fackansvar. Som exempel på fackområden kan nämnas personalvård, sjukvård, mathållning, materielunderhåll, underhåll av anläggningar och kassafunktion.

Fackansvariga myndigheter utövar tillsyn över sina fackområden. De lämnar underlag till primäruppdragsförslag till produktionsansvariga myndigheter avseende t. ex. krav på materielunderhåll och normer för kostnadsberäkningar.

Alla centrala myndigheter inom försva-



Figur 22. Exempel på flöde av sekundäruppdrag mellan produktionsområde och fackområden inom produktionsområdet Ledning och förbandsverksamhet (huvudprogrammet Arméförband).

ret har fackansvar i ett eller flera avseenden.

De olika nivåerna i mål-medelkedjan och ansvaret för dessa enligt den föregående beskrivningen har använts för att klarare visa knytningen till nuvarande organisation. Som bl. a. framgår av bil. 15 kan samma myndighet ha ansvar för såväl huvudprogrammet Arméförband och produktionsområdet Ledning och förbandsverksamhet som ett fackområde t. ex. utbildning. Ännu mera uttalat blir detta förhållande inom civilförsvaret, där civilförsvarestyrelsen förutom att vara programansvarig också är både produktions- och fackansvarig inom alla huvudproduktionsområden utom Anskaffning av anläggningar.

5.4 Uppdrag

5.4.1 Uppdragen i organisationen

I det föregående har verksamheten inom försvaret beskrivits så att olika myndigheter levererar tjänster till varandra och till de olika programmen. För genomförandeverksamheten måste dessa tjänster fördelas på ett bestämt sätt på program och produktionsområden samt knytas till organisationen. Detta föreslås ske genom s. k. *uppdrag*.

Genomförandeverksamheten och budgetprocessen kan förutsättas börja på programnivån. Den operativa planläggningen, som utgör länken mellan angreppsfallsnivån och programnivån, behöver därför inte behandlas i ett för genomförandeverksamheten uppbyggt uppdragssystem.

Uppdragen utgör länkar mellan program och produktionsområden. I organisationen bör de på motsvarande sätt utgöra länkar mellan olika organisationsnivåer såsom Kungl. Maj:t, programmyndighet, produktionsmyndighet och andra verkställande myndigheter. Uppdragens roll i detta senare sammanhang som uttryck för graden av centralisering resp. decentralisering i produktionsprocessen har närmare diskuterats i kapitel 4.

I egenskap av länk mellan två organisationer, på samma eller skilda nivåer,

har uppdraget alltid *en* avsändare och *en* mottagare.

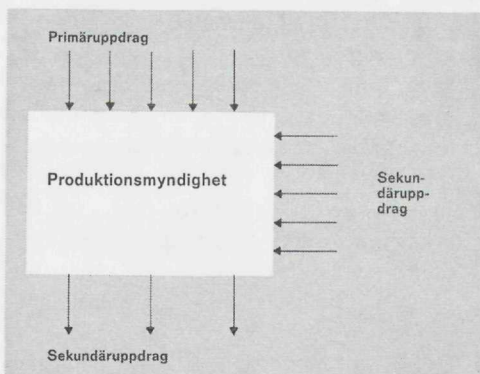
Uppdrag, som har Kungl. Maj:t som avsändare och produktionsmyndighet som mottagare, benämns *primäruppdrag*. Dessa uppdrag tjänar som styrmedel i den genomförandeverksamhet som leds av produktionsmyndighet och utförs vid verksamhetsställen på olika nivåer i organisationen.

Uppdrag, som har en produktionsmyndighet eller annan verkställande myndighet som avsändare och en produktionsmyndighet eller annan verkställande myndighet som mottagare, benämns *sekundäruppdrag*. Sekundäruppdragen länkar samman myndigheternas verksamhet på i princip två olika sätt. De kommer dels att knyta samman myndigheter som på olika nivåer står i ett lydadsförhållande till varandra inom samma produktionsområde, dels att länka samman myndigheter med olika produktions- eller fackområdestillhörighet. Förhållandet belyses i fig. 22.

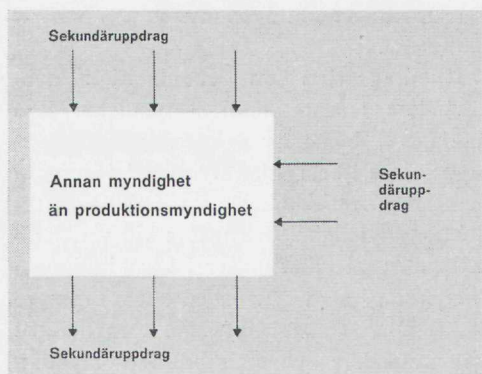
En produktionsmyndighet kommer således att kunna motta både primäruppdrag och sekundäruppdrag. Produktionsmyndighet kan i sin tur lämna sekundäruppdrag till annan myndighet. Förhållandet illustreras i fig. 23.

Fackmyndighet eller annan verkställande myndighet, som inte är produktionsmyndighet, kan motta och lämna sekundäruppdrag. Förhållandet visas i fig. 24.

Skillnaden mellan de av en myndighet mottagna och från samma myndighet läm-



Figur 23. Uppdrag som berör produktionsmyndighet.



Figur 24. Uppdrag som berör annan myndighet än produktionsmyndighet.

nade uppdragen är utgångspunkt för arbetet med att bygga upp myndighetens budget.

Hur väl det lyckas att med uppdragen som hjälpmedel i varje situation inrikta verksamheten och den löpande resursförbrukningen mot ofta tämligen avlägsna slutmål beror bl. a. på systematiken i målformuleringen och sättet att formulera uppdragen.

5.4.2 Uppdragens innehåll

Ett uppdrag skall allmänt ange vilka prestationer som skall utföras samt var och när leverans av resultatet skall ske. I vissa fall kan det vara aktuellt att i uppdraget ange det sätt på vilket prestationen skall fullgöras – produktionstekniken.

Ett uppdrag skall innehålla:

- *Prestationsuppgift* – vad som skall utföras (om möjligt preciserat kvantitativt och kvalitativt) med anknytning till ett huvudprogram och ett huvudproduktionsområde.
- *Resursuppgift* – vilka resurser som beräknats erforderliga för att fullgöra uppdraget, såväl betalningsmedel (dels för närmaste budgetår, dels för framtida åtaganden) som övriga resurser.
- I vissa fall *handlingsregler* – t. ex. regler för omdisponering av resurser, uppföljning samt prövningsrutiner vid avvikelse

ser från prestations- eller resursuppgift och ev. restriktioner i övrigt.

I bil. 9 diskuteras mera utförligt uppdragens innehåll.

5.4.3 Uppdragen i budgetprocessen

Men hänsyn till uppdragens roll i planeringsprocessen blir det naturligt att grunda det årliga budgetarbetet på uppdrag. De bör därvid tjäna som arbetelement i budgetarbetet när det gäller att dels utforma den programbudget som avses föreläggas riksdagen, dels omforma programbudgeten till ett antal myndighetsbudgeter.

Primäruppdragen har Kungl. Maj:t som avsändare och produktionsmyndighet som mottagare. De har således godkänts av Kungl. Maj:t och innebär beslut att utföra beskrivna prestationer med hjälp av tilldelade resurser och inom ramen för de handlingsregler som ingår i uppdraget. Samtliga av Kungl. Maj:t givna primäruppdrag, som berör verksamheten under ett budgetår, bildar därmed den fastställda programbudgeten för året.

Anslagen ställs av riksdagen till Kungl. Maj:ts förfogande. Kungl. Maj:t förfogar över anslagen genom att ställa *primäruppdrag* till produktionsmyndigheterna. I den mån gemensamma eller särskilda föreskrifter för verksamhetens genomförande behöver meddelas utöver dem som tas in i primäruppdragen, bör detta ske i särskilda brev. Dessa brev motsvarar tillsammans med primäruppdragen nuvarande *regleringsbrev*. Anslagens avgränsning och anslagssystemets närmare utformning beskrivs i avsnitt 5.5.

5.4.4 Primäruppdragens avgränsning

Program- och produktionsområdesindelningen bildar utgångspunkt för primäruppdragens avgränsning. Inom varje huvudprogram – beträffande huvudprogrammen Central och högre regional ledning, Gemensamma myndigheter och funktioner samt Övrig verksamhet inom varje delprogram – förutsätts finnas en ansvarig produktionsmyndighet för varje huvudproduktionsom-

råde. Den övre begränsningen för primäruppdraget skulle då bli att det omfattar ett huvudprogram och ett huvudproduktionsområde och verkställs av en produktionsmyndighet. En sådan avgränsning ger för de tre huvudprogrammen Armé-, Marin- och Flygvapenförband ett fåtal men omfattande primäruppdrag. Det kan ifrågasättas om det är möjligt att formulera meningsfulla prestationsuppgifter för den omfattande verksamhet som det är fråga om i dessa fall.

Avgörande för en längre gående avgränsning av ett primäruppdrag måste främst vara i vilken utsträckning Kungl. Maj:t ytterligare behöver styra verksamheten vid underlydande myndigheter samt i vilken utsträckning behov finns att följa den verksamhet som föreskrivs i primäruppdraget.

Någon allmän regel för primäruppdragens avgränsning torde vara svår att ställa upp. Mot bakgrund av vad som anförts och med beaktande av det system som nu används för Kungl. Maj:ts föreskrifter till myndigheterna har följande riktlinjer varit vägledande för den avgränsning av primäruppdragen som exemplifieras i primäruppdragsskatalogerna i bil. 10, 11 och 12.

Kungl. Maj:t torde i överensstämmelse med nu tillämpad praxis och med hänsyn till de budgeterade beloppens storlek ha behov av att pröva resursbehovsräkningar och följa verksamheten på delprogram- och delproduktionsområdesnivå. Att i alla situationer låta primäruppdragen styras av denna avgränsning bedöms dock inte vara lämpligt. I många fall är verksamheten av sådan karaktär, att resursupppoffringen är antingen gemensam för flera eller samtliga delprogram inom ett huvudprogram eller gemensam för flera eller samtliga delproduktionsområden inom ett huvudproduktionsområde. I sådana fall bör primäruppdraget få en vidgad omfattning, t. ex. huvudprogram – delproduktionsområde eller delprogram – huvudproduktionsområde. Avgränsningen huvudprogram – delproduktionsområde kan t. ex. vara lämplig för huvudprogrammet Marinförband och delproduktionsområdet Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet.

Avgränsningen delprogram – huvudproduktionsområde torde bli regel för produktionsmyndigheternas ledningsverksamhet, t. ex. Marinstaben: Ledning och förbandsverksamhet. I vissa fall torde dock Kungl. Maj:t behöva styra och följa verksamheten på nivån under delprogram och delproduktionsområde. Detta torde bli nödvändigt bl. a. för primäruppdrag som berör anskaffningsverksamhet och som nu regleras av tvåstegsförfarande. I bil. 13 redovisas hur det föreslagna uppdragssystemet anpassats till nu gällande regler.¹

5.4.5 Sekundäruppdragens avgränsning

Uppnådda prestationer och därmed sammanhängande resursförbrukning bör kunna redovisas. För att primäruppdragen skall kunna redovisas för Kungl. Maj:t, måste sekundäruppdragen alltid kunna återföras till primäruppdrag. Det blir därför naturligt att avgränsa sekundäruppdrag till att omfatta ett helt primäruppdrag eller del därav.

5.4.6 Uppdrag över budgetårsgränser

Som angetts i det föregående kan det på längre sikt vara ändamålsenligt att övergå till uppdrag som sträcker sig över budgetårsgränser eller görs fleråriga. Den ettåriga budgeteringen skulle därigenom i ökad grad avse endast betalningsmedel medan det verkliga innehållet skulle prövas och fastställas i anslutning till programplanernas prövning. Detta skulle innebära, att ett system av bemyndigandetyp kunde införas även för t. ex. Ledning och förbandsverksamhet. Ingen ändring bör dock t. v. ske av nu gällande regler. Härav följer att fleråriga primäruppdrag kan förekomma enbart inom produktionsområdena Materielanskaffning, Anskaffning av anläggningar samt Forskning och utveckling.

¹ Beträffande gällande regler för tvåstegsförfarande hänvisas till chefsen för försvarsdepartementet föreskrifter 30.6.1966 för handläggning av vissa ärenden rörande anskaffning av tygmateriel och motsvarande samt finansdepartementets PM 2.5.1968 angående handläggning av statliga byggnadsärenden.

5.4.7 Tidpunkt när uppdrag ges

Stora fördelar uppnås bl. a. beträffande stadgan i planeringen och därmed ökad effekt i genomförandeverksamheten om uppdrag till en myndighet kan ges samlat, t. ex. en gång årligen. Så bör också kunna ske om huvuddelen av primäruppdragen delges myndigheterna i form av regleringsbrev före budgetårets början.

Uppdrag inom produktionsområdet Materielanskaffning, som skall behandlas enligt tvåstegsförfarande, kan dock behöva ges även under löpande budgetår. Detta innebär, att programmyndighetens förslag till sådant primäruppdrag liksom Kungl. Maj:ts och i förekommande fall riksdagens beslut kommer att lämnas oberoende av den årliga budgetcykeln.

5.5 Anslag

5.5.1 Utgångspunkter

Riksdagen sammanfattar sina beslut angående medelsdispositioner under det kommande budgetåret i en riksstat. I detta dokument anges också sättet att finansiera medelsdispositionerna.

I riksstaten specificeras utgifterna genom en indelning i anslag. Anslagen på driftbudgeten förs samman under olika huvudtitlar. Investeringsanslag hänförs till den kapitalfond för vilka de avses.

De av riksdagen anvisade anslagen har olika karaktär beroende av om de anvisas obetecknat, förslagsvis, som reservationsanslag eller som investeringsanslag. I det följande förutsätts att nuvarande former för medelsanvisning är kända.

Riksdagen ger Kungl. Maj:t rätt att förfoga över de anslag som anvisas. En myndighet kan betala ut medel endast med stöd av ett beslut av Kungl. Maj:t. Till ett sådant beslut knyts ofta villkor utöver dem som är förbundna med riksdagens beslut.

Avgörande för myndigheternas medelsdisposition är ofta andra faktorer än anslagsbeloppens storlek. *Förslagsanslag* beräknas i regel med ledning av vad som är känt om omfattningen av viss verksamhet sedd i för-

hållande till vissa prislister, lönebelopp etc. Det är sedan den faktiska omfattningen av verksamheten och de faktiska prislistorna, lönebeloppen etc. som blir avgörande för anslagens utnyttjande. Anslagsbeloppet kan i sådana fall sägas utgöra en prognos på behovet av betalningsmedel för en viss verksamhet. *Reservationsanslag* utgör på liknande sätt betalningsmedel för verksamhet som – åtminstone beträffande de största reservationsanslagen för försvaret – i sina detaljer styrs med hjälp av särskilda beställningsbemyndiganden. För *investeringsanslagen* finns investeringsplaner som styr verksamheten.

Antalet anslag inom försvarsdepartementets verksamhetsområde är budgetåret 1968/69 ca 250. Av dessa avser inemot 100 verksamhet som direkt hänför sig till försvarsgrenarna armén, marinen och flygvapnet.

Vid utformningen av ett nytt och vidareutvecklat planeringssystem enligt de principer som har angetts tidigare uppkommer frågan hur budgetens anslag lämpligen bör avgränsas och utformas. Många olika lösningar kan diskuteras. Som ytterlighetslösningar kan nämnas tankar att förena ett väl utbyggt bemyndigandesystem antingen med ett i övrigt nästan helt oförändrat anslagssystem eller med stora obetecknade anslag som motsvarar de nuvarande ramarna för det militära försvaret och civilförsvaret.

Anslagen för försvaret föreslås avgränsas och utformas så att de dels ingår som naturliga delar i statsbudgeten i övrigt och därvid ger uttryck åt de produkter och den verksamhet som de skall finansiera, dels är samordnade med planeringssystemet så att de inte innebär några olämpliga eller inte avsedda bindningar.

Anslagsindelningen föreslås knyta an till indelningen i program och produktionsområden på sätt som framgår av exemplet på riksstat i bil. 14. Anslagen till de försvarsgrensriktade huvudprogrammen är avgränsade efter huvudprogram och huvudproduktionsområde, t. ex. anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet. Detsamma gäller investeringsanslagen till huvudprogrammen Civilförsvar, Central och

högre regional ledning samt Gemensamma myndigheter och funktioner. Övriga anslag avser i allmänhet delprogram. För flera av dessa kommer att förekomma primäruppdrag inom olika huvudproduktionsområden. Anslaget Fortifikationsförvaltningen kan t. ex. avse ett eller flera primäruppdrag för myndighetens egen verksamhet – huvudproduktionsområde Ledning och förbandsverksamhet – och ett eller flera för fortifikatorisk forskning – huvudproduktionsområde Forskning och utveckling. På samma sätt kan anslaget Civilförsvaret: Undsättning avse olika primäruppdrag inom alla de tre huvudproduktionsområden som förekommer inom driftbudgeten.

Av bil. 15 framgår sambandet mellan huvudprogram, huvudproduktionsområden, anslag och de myndigheter som är aktuella enligt nuvarande organisation. Primäruppdrag för anskaffning av sjukvårdsmateriel till de krigsförbandsinriktade huvudprogrammen avses t. v. ställas till försvarets sjukvårdsstyrelse och täckas av betalningsmedel från resp. huvudprograms anslag för materielanskaffning. Motsvarande gäller för fortifikatorisk materiel.

5.5.2 Uppdrag och anslag

I det nya planeringssystemet avses i princip de primäruppdragsbelagda prestationerna bli avgörande för medelsförbrukningen. Produktionsmyndigheterna har sitt allmänna ansvar fastlagt i instruktioner men får genom primäruppdrag en årlig precisering av de särskilda prestationer som krävs av dem.

För varje primäruppdrag som beräknas föranleda medelsförbrukning under budgetåret skall ett budgeterat belopp anges. De budgeterade beloppen skall ha täckning i anslag. Varje anslag kommer att avse betalningsmedel för ett eller flera primäruppdrag. Anslagsbeloppet avses motsvara summan av de budgeterade beloppen för alla primäruppdrag som hänför sig till anslaget.

Budgeterat belopp för primäruppdrag avser den medelsförbrukning som med ledning av erfarenheter och kända faktorer kan beräknas för den aktuella prestationen. Den

faktiska medelsförbrukningen blir beroende av bl. a. hur den primäruppdragsmottagande myndigheten och myndigheter som får sekundäruppdrag med anledning av primäruppdraget går till väga för att lösa sina uppgifter. Restriktioner för myndigheternas verksamhet bör vara dels att resp. uppgift skall lösas, dels att medelsförbrukningen skall rymmas inom den ekonomiska ram som disponeras.

För primäruppdragsmottagande myndighet bör den ekonomiska ramen i regel vara hela det anslag som uppdraget hänför sig till. Myndighet med flera primäruppdrag inom samma anslag bör, om så krävs för att lösa uppgifterna, få omfördela resurserna inom ramen för anslagsbeloppet. I vissa fall kan dock Kungl. Maj:t behöva meddela restriktioner i detta avseende. För myndighet som får endast ett primäruppdrag motsvarar ramen – anslaget – det budgeterade beloppet för primäruppdraget.

5.5.3 Anslagstyper

De angivna driftbudgetanslagen till armé-, marin- och flygvapenförband blir få jämfört med de nuvarande anslagen till försvarsgrenarna (9 i stället för 85). Samtidigt blir de nya anslagen större. Detta bör medföra att medelsutnyttjandet för olika primäruppdrag inom samma anslag möjliggör en utjämnning mot en anslagsbelastning som motsvarar anslagsbeloppet. Det är dock inte uteslutet att omfördelningar behöver göras under budgetåret mellan anslag, i första hand inom samma huvudprogram.

Nuvarande möjligheter att utan riksdagsbeslut föra över medelsförbrukning från ett anslag till ett reservationsanslag är beroende av om det finns medel till Kungl. Maj:ts disposition under reservationsanslaget. I det nya systemet bör varje anslag från riksdagens synpunkt kunna betraktas som en prognos på behovet av betalningsmedel för verksamhet inom en avgränsad del av huvudprogrammet. Riksdagen kan sägas ge en saklig i stället för siffermässig begränsning av medelsanvändningen. Underlaget för denna begränsning är den programredovis-

ning som har lämnats. Redovisningen är i sin tur grundad på programplaner och med dessa överensstämmande förslag till primäruppdrag. Mot denna bakgrund bör anslagen på driftbudgeten anvisas *förslagsvis* av riksdagen. Anslagen på kapitalbudgeten förutsetts oförändrat vara *investeringsanslag*.

5.5.4 Restriktioner

Systemet med prestationsbestämda primäruppdrag och förslagsanslag som betalningsmedel för primäruppdragen förutsätter vissa överordnade restriktioner för verksamheten. En allmän restriktion för Kungl. Maj:t kan sägas vara att anslagen skall utnyttjas för resp. programs utveckling i huvudsak enligt den redovisning som har lämnats till riksdagen. Med hänsyn till belastningen på statskassan måste vidare vissa ekonomiska ramar finnas.

För det militära försvaret tillämpas f. n. ett system med *utgiftsram* för varje budgetår. Ett nytt budgetårs utgiftsram beräknas med utgångspunkt i ramen för närmast föregående budgetår. Den fastställda utgiftsramen prisomräknas i efterhand och jämförs med den faktiska medelförbrukningen för budgetåret. Överutnyttjande medför motsvarande minskning av ett senare budgetårs utgiftsram. Underutnyttjande kan i viss utsträckning kompenseras efterföljande budgetår. Föreliggande förslag förutsätter att systemet med utgiftsram behålls.

Civilt försvaret har f. n. en anslagsram. Förutom anslagsmedel disponeras alltså reservationsmedel och outnyttjade belopp för verksamheten. Programbudgetgruppens förslag innebär att även civilt försvaret skall få enbart förslagsanslag på driftbudgeten. Det blir följaktligen aktuellt att gå över till en utgiftsram även för verksamheten inom civilt försvaret.

Inom en utgiftsram måste varje över-skridande av anslag i princip förenas med ett motsvarande underutnyttjande av andra anslag. Beslut om anslagsöverskridande bör fattas av Kungl. Maj:t. Viss delegering av beslutanderätt till programmyndighet bör

dock vara möjlig.

Restriktioner för primäruppdrag bör främst avse begränsning av myndighetens rätt att avvika från den avsedda prestationen.

Särskilda restriktioner kan avse t. ex. beställning av materiel, nyanställning av personal eller utnyttjande av tjänstgöringsdagar för värnpliktiga. Sådan restriktion kan gälla ett enda primäruppdrag, flera primäruppdrag inom samma anslag, flera anslag, verksamheten inom en utgiftsram eller all försvarets verksamhet. Restriktioner som är gemensamma för flera primäruppdrag bör av praktiska skäl uttryckas i regleringsbrev för anslaget. Exempel på statsverksproposition och regleringsbrev framgår av bil. 22 och 23.

I regleringsbrev torde det bl. a. av utrymmes- och sekretessskäl bli vanligt att ta in endast hänvisning till de primäruppdrag som anslaget har beräknats för. Uppdragen behandlas därvid i särskilt konseljbeslut, ev. vid en senare tidpunkt.

I vissa fall torde primäruppdragen kunna anges i regleringsbrevet. Detta gäller främst enkla uppdrag som överensstämmer med ingivna förslag. Sådana uppdrag bör kunna anges med endast nummer, uppdragsbeteckning och budgeterat belopp.

5.5.5 Beställningsbemyndiganden

Beställningsbemyndigande av riksdagen innebär rätt för Kungl. Maj:t att medge beställningar som helt eller delvis föranleder betalningsutfall under senare budgetår än det när beställningen sker. Anskaffningen av tyg-, fartygs-, flyg- och civilt försvarsmateriel samt av vissa signalförbindelser styrs helt av bemyndigandebelopp som Kungl. Maj:t fastställer i bemyndigandeplaner. För andra reservationsanslag innebär Kungl. Maj:ts medgivande en rätt att lägga ut vissa beställningar utöver det anvisade anslaget.

Även i fortsättningen kommer beställningar för vilka betalningen faller på ett senare budgetår att behöva läggas ut. Vissa primäruppdrag kommer att avse sådana beställningar. Den särskilda tekniken med be-

ställningsbemyndigande för varje disposition av medel bör användas för all verksamhet som skall finansieras från anslagen till materielanskaffning för armé-, marin- och flygvapenförband. För andra anslag bör beställningsbemyndigande för primäruppdrag som medför betalningsutfall efter beställningsåret inhämtas vid behov.

Den ackumulerade skillnaden mellan å ena sidan beställningsbemyndiganden och å andra sidan anslag till anskaffning av tyg-, fartygs- och flygmateriel samt vissa signalförbindelser brukar anges som en bemyndigandeskuld (jfr prop. 1969: 1 bil. 6 s. 18). Förhållandet mellan bemyndigandeskulden och tillgängliga betalningsmedel för visst budgetår utgör ett mått på statsmakternas långsiktiga åtagande i fråga om materielanskaffning. Även i andra avseenden förekommer emellertid bindningar till utgifter under ett senare budgetår än det för vilket medel anvisas, inte minst i fråga om utgifter för personal.

I det nya planeringssystemet kommer statsmakterna att få en bättre överblick än f. n., bl. a. i tidsperspektivet. Genom särskilda systemplaner avses myndigheterna lämna en såvitt möjligt fullständig redovisning av konsekvenserna av stora organisationsförändringar, materielanskaffningar m. m. Riksdagen bör få möjlighet att bedöma sina åtaganden i förhållande till angiven verksamhet och avsedda prestationer. En utbyggnad av nuvarande teknik med tvåstegsanskaffning så att riksdagen beslutar om steg 2 – anskaffning – av särskilt kostnadskrävande effekt- och organisationsbestämmande materiel skulle verka i samma riktning.

5.5.6 Prisreglering

Prisreglering av ramarna för det militära försvaret och civilförsvaret sker f. n. genom att ramarna justeras *dels* till nytt prisläge för varje budgetår (prisläget i maj kalenderåret före budgetårets början), *dels* för prisförändringar under det löpande budgetåret. I det nya systemet bör ramregleringar för prislägesförändringar ske från en basmånad

ett år till ny basmånad nästa år på samma sätt som f. n.

Reglering av utgiftsramarna med hänsyn till prisförändringar under löpande budgetår bör utföras av Kungl. Maj:t. I samband med förslaget till ramberäkning för budgetåret 1/2 bör Kungl. Maj:t föreslå riksdagen att bemyndiga Kungl. Maj:t att överskrida utgiftsramen med ett belopp som motsvarar prisförändringarna för hela utgiftsramen mellan basmånaden år 0 och medelprisläget för budgetåret 1/2, beräknat som ett medeltal av prislägena för månaderna augusti, november, februari och maj under budgetåret. I riksstaten tas ett täckningsanslag upp för sådant överskridande. Medgivande att överskrida visst anslag bör – liksom f. n. är fallet beträffande preliminär fördelning av prisregleringsmedel till reservationsanslag och obetecknade anslag – kunna förekomma redan innan prisregleringens slutresultat kan överblickas, vilket – på samma sätt som nu – blir möjligt först i slutet av juni när index för maj föreligger.

Programplaner och förslag till primäruppdrag förutsätts avse prisläget i februari året före budgetårets början. Budgeterade belopp för primäruppdrag och anslagsbelopp uttrycks i samma prisläge eller beräknas ev. som f. n. genomgående i prisläget i maj samma kalenderår. Utbetalningarna på grund av primäruppdragen kan sägas genomsnittligt avse medelprisläget för budgetåret. Varje utbetalning skall i princip rymmas inom det för primäruppdraget och ev. andra primäruppdrag avsedda anslagsbeloppet, uppräknat med index till medelprisläget för budgetåret.

Någon prisomräkning av de budgeterade beloppen för primäruppdrag bör inte göras. Beloppen kvarstår alltså i basmånadens prisläge. En skillnad mellan budgeterat belopp och faktisk medelsanvändning för primäruppdrag kan sålunda helt eller delvis bero på skillnaden i prisläge.

Vid utnyttjande för materielanskaffning m. m. av den särskilda tekniken med beställningsbemyndigande för varje disposition av medel måste prisreglering av bemyndigandena förekomma. Detta bör gå till på

samma eller motsvarande sätt som i nuvarande system. Dels bör försvarets materielverk beräkna behovet av särskilda bemyndiganden för att täcka ofrånkomliga prisstegringar, som hänför sig till utlagda beställningar, dels bör varje medgivande att för priskompensation överskrida sådant materielanslag anses ha täckning av bemyndigande till motsvarande belopp.

5.5.7 Reservationsmedel och outnyttjade belopp

Vid övergången till enbart förslagsanslag på driftbudgeten kan kvarvarande reservationsmedel föras över till budgetutjämningsfonden.

Medelsförbrukningen på kapitalbudgeten bör som f. n. beräknas utan hänsyn till om anslagsmedel eller outnyttjade belopp skall användas.

5.5.8 Merutgifter och besparingar inom det militära försvaret

Enligt nuvarande praxis skall överskridande av utgiftsramen för det militära försvaret kompenseras genom återbetalning eller minskning av ramen ett senare budgetår. Underutnyttjande av ramen kan enligt Kungl. Maj:ts bestämmande under vissa förutsättningar – intill ett belopp av något tiotal milj. kr. – påverka ramen för ett kommande budgetår.

Svårigheterna att styra betalningsutnyttjandet mot en avsedd punkt inom en budget på ca 5 miljarder kr. är uppenbara. För det första budgetåret med utgiftsram – 1967/68 – har räknats fram ett överutnyttjande av ramen med 10,4 milj. kr. (prop. 1969: 1 bil. 6 s. 13–14).

För att undvika icke avsedda effekter av systemet med utgiftsram har diskuterats olika lösningar för att ta hänsyn till betalningsförskjutningar. Ett över- eller underutnyttjande av utgiftsramen för visst budgetår bör föranleda ändring av utgiftsramen redan för nästkommande budgetår. En viss kommunikation mellan utgiftsramarna för två intilliggande budgetår bör alltså betraktas som

naturlig med hänsyn till att det förekommer tillfälliga förskjutningar i betalningsströmmarna.

Betalningsförskjutningarna gäller främst materielanskaffning. Försvarets materielverk föreslås därför under vissa förutsättningar få disponera en räntebelagd rörlig kredit.

5.5.9 Utgiftsrester på anslag

Möjligheten att få utnyttja besparingar under ett senare budgetår torde ha stor betydelse som drivfjäder till att åstadkomma sådana besparingar. Särskilda svårigheter möter i nuvarande system beträffande anslag som har beräknats för vissa anskaffningar m. m., som försenas så att betalningsutfallen förskjuts till efterföljande budgetår. Dessa problem torde i stor utsträckning elimineras i det nya systemet genom den tidigare nämnda utjämningseffekten inom relativt stora anslag. Man bör dessutom uppmärksamma reglerna för bokföring av utgiftsrester (SFS 1940: 695).

5.5.10 Merutgifter för beredskap eller krig

Enligt det föreslagna systemet kommer det inte att behövas något bemyndigande för Kungl. Maj:it att av beredskapskäl medge överskridande av begränsade anslag. Motsvarande bemyndigande bör i stället avse rätt att på vissa villkor överskrida gällande utgiftsram.

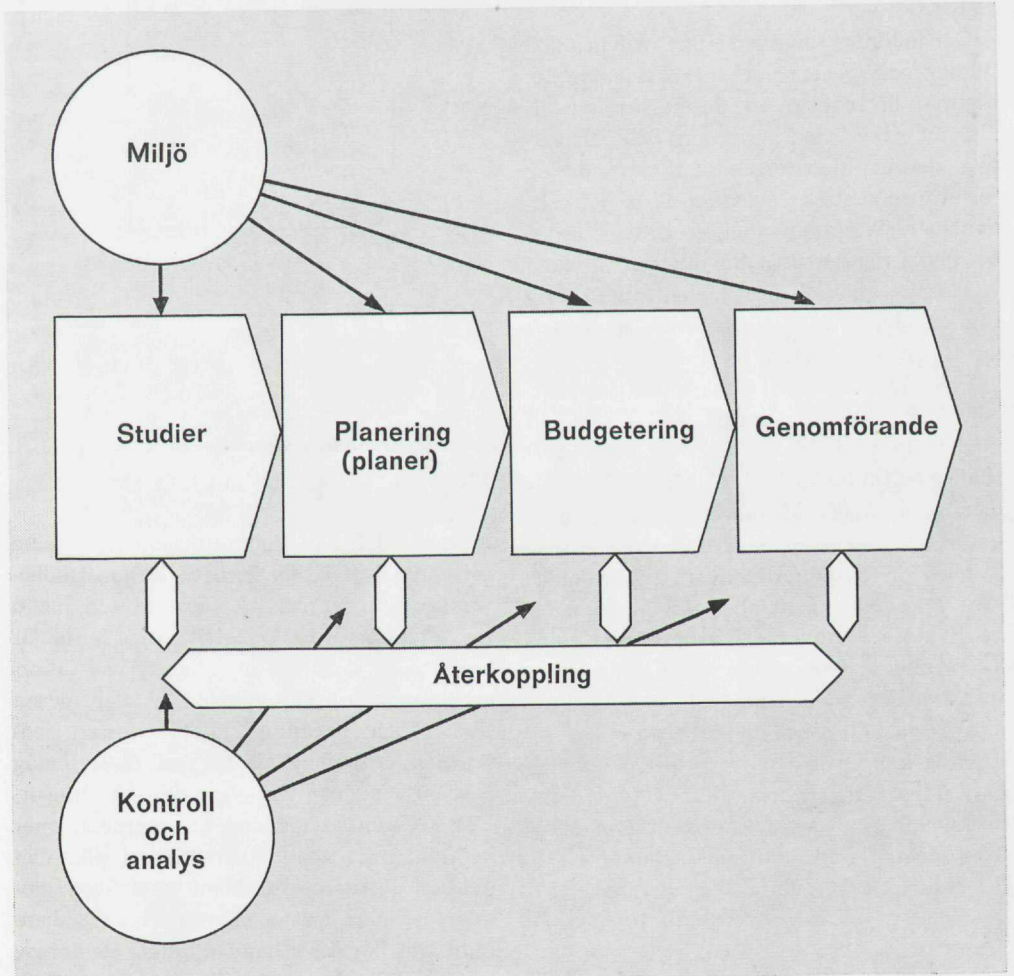
Beredskapsstaten för försvarsväsendet skall enligt regeringsformen § 63 avse »de särskilda anslag, som vid krigsfara eller krig, var i riket befinner sig, erfordras för upprätthållande av dess fred och oberoende».

Om anslagen på driftbudgeten utformas som förslagsanslag kan det övervägas att i beredskapsstaten, såvitt avser verksamhet inom fjärde huvudtiteln, ta upp särskilda anslag endast för ändamål som normalt betalas från investeringsanslag och för ändamål som inte förekommer annat än vid krigsfara eller krig, t. ex. omhändertagande av krigsfångar.

6.1 Planeringsprocessen

Planeringsprocessen inom försvaret kan delas upp i studier, planering, budgetering,

genomförande och kontroll. Sammanhanget mellan de olika delarna åskådliggörs i fig. 25.



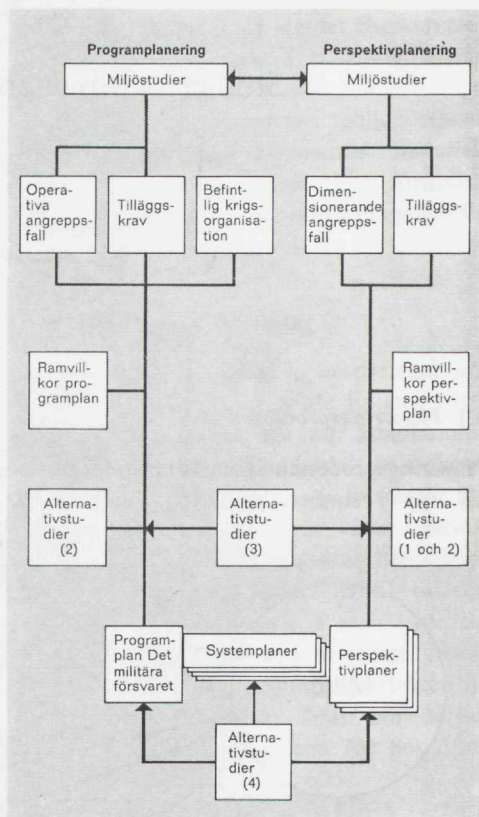
Figur 25. Planeringsprocessens olika delar.

Figuren söker också visa planeringsprocessens fortlöpande karaktär. Samtidigt som budgetering och genomförande sker för att verkställa fattade beslut, pågår studier och planering som skall underbygga senare beslut. På så sätt fylls budgeterings- och genomförandeverksamheten ständigt med nya uppgifter. Figuren söker också illustrera den återkoppling (iteration) som utmärker planeringsprocessen. Återkopplingen innebär en återgång till en tidigare del i processen. Avsikten kan vara att meddela erfarenheter av slutförd eller pågående verksamhet, att få nya alternativ undersökta etc. Kontrollen av de enskilda verksamheterna sker fortlöpande och kan medföra direkta ingrepp eller en återkoppling till tidigare verksamhet i processen.

Det inbördes sammanhanget mellan olika studier och planer åskådliggörs i fig. 26. Figuren utgår från en tidsmässig uppdelning av planeringen i program- och perspektivplanering. Planeringen skall ge underlag för utformningen av program- resp. perspektivplaner. Tidssammanhanget i övrigt beaktas inte i figuren utan huvudvikten är lagd vid orsakssammanhanget mellan skilda slags studier, mellan olika slags planer samt mellan studier och planer.

Figuren söker illustrera dels hur program- och perspektivplaneringen hålls samman med hjälp av miljöstudier, vissa alternativstudier och systemplaner, dels hur skilda studier samordnas vid utarbetandet av program- och perspektivplanerna.

Alternativstudierna kan vara av fyra olika slag. I samband med perspektivplaneringen bedrivs vissa studier (1) enbart med syfte att formulera alternativ i fråga om försvarets organisation och innehåll. Andra alternativstudier (2) avser att ge bästa resursavvägning inom program- resp. perspektivplaner. Ytterligare andra sådana studier (3) inriktas mot att ge bästa resursavvägning över tiden. I fråga om systemplanerna gäller studierna investeringskalkylering (4).



Figur 26. Studier och planering.

6.2 Studier och studieplanering

6.2.1 Allmänt

I avsnitt 3.1 har studieverksamheten inom försvaret översiktligt berörts. Denna studieverksamhet bedrivs på flera nivåer inom försvarets organisation. Studiernas karaktär bestäms av de olika myndigheternas informationsbehov. Tillsammans skapar dessa studier och utredningar det underlag som statsmakterna behöver för att ta ställning i säkerhets- och försvarspolitiska frågor. Dessa ställningstaganden får mer och mer karaktären av totalförsvarsfrågor i vilka det militära försvarets problem visserligen dominerar men måste inpassas i en vidare ram. Det har efter hand uppstått ett behov att även på Kungl. Maj:ts nivå direkt påverka och leda den studieverksamhet som

skall ge underlag för beslut i totalförvarsfrågor. Genomförandet av studier med detta syfte åligger myndigheterna.

Bland de nya typer av studier som har påbörjats för att ge planerings- och beslutsunderlag även på Kungl. Maj:ts nivå kommenteras i det följande miljöstudierna och alternativstudierna.

6.2.2 Miljöstudier

Kungl. Maj:t utfärdade i november 1967 och mars 1968 direktiv för miljöstudier vid krigsmakten resp. befolkningsskyddet. Närmare anvisningar för dessa studier gavs i november 1967 resp. april 1968.

Den studieverksamhet som tidigare bedrivits inom försvaret i syfte att ge underlag för avvägningar har utgått från att ett angrepp mot Sverige har varit omedelbart förestående eller just har inletts. Studierna har främst gällt effekten av våra olika försvarssammansättningar på angriparens planläggning och dispositioner under angreppsfasen. Den politiska miljön, motiven till angreppet och angriparens lönsamhetsbedömning har däremot berörts mera överlagsmässigt i särskilda militärpolitiska och strategiska studier.¹ Miljöstudierna tar sikte på att mera detaljerat beskriva den miljö i vilken ett angrepp mot oss kan tänkas genomföras. Direktiven och anvisningarna för miljöstudierna anger i stora drag de krav som på planerings- och studiesystemets nuvarande utvecklingsstadium bör kunna ställas på dessa studier. Med ledning av dessa krav kan olika studiebehov förutses.

De kan sammanfattas på följande sätt:

- Den politiska beskrivningen bör i fråga om den internationella utvecklingen utmynna i bedömningar av denna utvecklings innebörd för inriktningen av svensk säkerhetspolitik. Därvid bör bl. a. uppgifterna för försvaret och dess olika delar vid genomförandet av denna politik belysas.
- Som ett led i miljöstudierna bör den ekonomiska resurstillväxten och de sociala förändringarna inom stormakterna

följas upp. Mot denna bakgrund bör möjligheterna av stormaktskonflikter analyseras. Olika politiska utvecklingar som kan medföra att konflikter kan beröra Sverige måste belysas och en presumtiv angripares tänkbara politiska mål för ett angrepp analyseras.

- Innebörden för svensk säkerhets- och försvarspolitik av strävandena till politisk och ekonomisk integration måste studeras.
- Miljöbeskrivningarna bör i strategiskt avseende omfatta bl. a. doktrinutvecklingen inom stormakterna mot bakgrund av den politiska, tekniska och ekonomiska utvecklingen. Möjliga uppdragsförlopp av en konflikt i Europa, som kan leda till angrepp mot Sverige, bör studeras liksom en presumtiv angripares militära mål och tillvägagångssätt för att nå dessa mål. Arten och omfattningen av stormakternas framtida militära resurser är därvid ett angeläget studieområde.
- Den tekniska miljöbeskrivningen bör med utgångspunkt i bedömningar av resultat av forskning och teknisk utveckling teckna konsekvenserna för stormakternas och Sveriges framtida försvarskapacitet. Resultaten av studierna bör konkretiseras i bedömningar om vart utvecklingen kan leda i fråga om nya vapensystem, ny materiel och utrustning samt konsekvenserna härav på den strategiska doktrinutvecklingen inom stormakterna.
- Ur miljöbeskrivningar avseende den säkerhetspolitiska, strategiska och taktiska ramen för försvarets utformning härleds de miljöer som skall utnyttjas som grund för studier rörande försvarets utform-

¹ Jfr bil. 1, avsnitt 2.1.2. Ovanstående kan uttryckas så att tidigare diskuterades försvarets resursbehov och interna avvägning främst från villkoret $F > O$, dvs. att angriparen skall kunna nå målet med ett angrepp. En avsikt med införandet av miljöstudier är att skapa förutsättningar för att nämnda frågor i framtiden kan analyseras från en angripares lönsamhetsbedömning av angreppet, dvs. från villkoret $L \geq O$.

ning och för utformningen av olika program och system.

Angivna krav på miljöstudierna innebär en hög målsättning. Med hänsyn till att studierna i flera avseenden innebär något helt nytt, måste ambitionerna till en början begränsas. De angivna kraven bedöms kunna uppfyllas först på lång sikt. Ett omfattande arbete med att samla in grundläggande kunskapsmaterial, sammanställa och bearbeta detta, utveckla metodik i olika hänseenden samt slutligen utarbeta och välja ut angreppsfall av intresse för planeringen måste först utföras. Verksamheten torde mot bakgrund härav under en övergångstid delvis få karaktären av försök.

Angreppsfallen bör beskrivas så att de kan ge underlag både för statsmakternas val av säkerhetspolitiska mål och medel och för bedömning av de försvarsresurser som erfordras för att uppnå de försvarspolitiska målen.

För att kunna skapa det erforderliga underlaget krävs en bred och allsidig information om

- den internationella miljöns tänkbara utveckling,
- de alternativa utvecklingsvägar som öppnar sig med hänsyn till skilda förutsättningar,
- de faror och möjligheter som därvid yppar sig för Sveriges del,
- våra möjligheter att ingripa och påverka denna utveckling i en för oss gynnsam riktning.

Miljöbeskrivningarna måste således göras så konkreta och täckande att politiska bedömningar, t. ex. rörande möjligheterna att hejda och begränsa konflikter, kan göras och ställning tas till vilka medel vi bör välja för att möta olika typer av angrepp. Detta mål torde inte kunna nås utan ett brett register av angreppsfall och en omfattande erfarenhet. Det kan därför knappast förverkligas annat än på lång sikt.

Bedömningen av erforderliga försvarsresurser skall ske mot bakgrund av de dimensionerande angreppsfallen. Dessa utgör som tidigare har framhållits statsmakternas viktigaste medel för att styra försvarsplane-

ringen. Denna inriktas härigenom mot konkret beskrivna hot och kräver en så detaljerad bild av angreppsfasen att vår krigsmakts utformning kan prövas på ett meningsfullt sätt. Angriparens styrkor och deras utnyttjande får en central plats i beskrivningen eftersom de utnyttjas som mått på vår krigsmakts effekt.

I beskrivningarna av de dimensionerande angreppsfallen utgör angriparens lönsamhetskalkyl en viktig del. Av bil. 1 framgår att denna kalkyl är komplicerad. Den rör sig med sinsemellan beroende faktorer av vilka många är osäkra. Resultatet kan således vara behäftat med betydande osäkerhet. Det är då väsentligt att de osäkerheter och de bedömningar som ingår i underlaget »ringas in» och att resultaten underkastas en känslighetsanalys. Genom att osäkerheter och hypoteser definieras, ökar värdet av resultaten.

Miljöstudierna kommer att påverka även andra studier inom försvaret. Här har redan antytts att alternativstudier rörande försvarets utformning bör knytas an till de dimensionerande angreppsfallen. Andra studier som underlag för planeringsverksamheten bör också såvitt möjligt bedrivas med utgångspunkt i den miljö som angreppsfallen konkretiserar.

6.2.3 Alternativstudier

Som framgått av avsnitt 6.1 avser alternativstudierna främst att skapa underlag för att ange alternativa sammansättningar av försvaret och att värdera olika försvarssammansättningar i utvalda angreppsfall. Alternativstudierna ger på så sätt underlag för beslut om försvarets interna resursavvägning.

Det är miljöstudierna och då främst de dimensionerande angreppsfallen som ger utgångsvärden för alternativstudierna. Dessa bör bedrivas med olika tidshorisont. Som underlag för perspektivplaneringen erfordras studier som granskar tänkbara alternativa sammansättningar av försvaret i en avlägsen framtid. Möjliga förändringar bör därvid studeras mot bakgrund av den mil-

jöutveckling som de dimensionerande angreppsfallen anger. Utvecklingen för att uppnå de långsiktiga målen bör framgå av andra alternativstudier, som knyts till miljön i en nära framtid. Denna miljö bör kunna hämtas ur angreppsfall som är avsedda för den närliggande, operativa planläggningen. Studierna skall granska olika vägar att i den kortsiktiga planeringen göra det möjligt att förverkliga de långsiktiga målen. Studierna bör i detta syfte bl. a. avse utformningen av program på kort och lång sikt. Studier av den tidsmässiga inplaneringen av olika åtgärder med hänsyn till försvarets samlade effekt vid olika tidpunkter är av stor betydelse. Möjlig kort- och långsiktig handlingsfrihet bör likaså klarläggas.

Andra alternativstudier bör bedrivas i syfte att söka bästa möjliga utformning och utvecklingstakt för enskilda system. Studierna bör därvid bl. a. avse kostnads-effektanalyser av alternativa utformningar av system och av skilda möjligheter att lösa t. ex. en viss uppgift. Studierna bör vidare omfatta en uppföljning av utvecklings- eller anskaffningsobjekt i fråga om resurskrav, tid och prestanda.

Försvarets fredsorganisation bör också studeras i alternativstudier. Dessa bör ta hänsyn både till forskningens och teknikens utveckling och till önskad anpassning till förändringar inom samhället och samhälls-ekonomin. Dessa studier bör liksom övriga här nämnda studier söka klarlägga erforderlig och möjlig långsiktig handlingsfrihet.

6.2.4 Pågående studier inom krigsmakten och civilförsvaret

På grundval av Kungl. Maj:ts direktiv och anvisningar rörande miljöstudierna bedrivs en omfattande studieverksamhet under överbefälhavarens och civilförsvarsstyrelsens ledning. Studierna bedrivs delvis gemensamt av de två utredningar som har tillsatts för att genomföra arbetet, krigsmaktens miljöutredning (KMU) och befolkningsskyddets miljöutredning (BMU).

Arbetet i de båda utredningarna har ett dubbelt syfte. Det skall dels skapa underlag

för den studieverksamhet som erfordras för de omedelbara planeringsbehoven, dels leda fram till en successiv uppbyggnad av de kunskaper som erfordras för en långsiktigt och kontinuerligt bedriven studieverksamhet för försvarets planering. Den senare verksamheten är företrädesvis av allmänt kunskapsinhämtande natur och faller inom ramen för den forskning som redan tidigare har bedrivits vid försvarets forskningsanstalt och utrikespolitiska institutet. Verksamheten leds och samordnas i stor utsträckning av miljöutredningarna.

Det mer kortsiktigt inriktade arbetet inom utredningarna syftar till att ta fram exempel på angreppsfall vid den tidpunkt som direktiven anger. Därigenom skall myndigheterna kunna presentera de förslag till dimensionerande angreppsfall som har infordrats av Kungl. Maj:t.

De olika faserna i angreppsfallen – konfliktfasen, aggressionsfasen och angreppsfasen – ställer något olika krav på arbetskraft för studieverksamheten. De senare faserna i angreppet har en så stark knytning till den bestående verkligheten, att sekretesskrav försvårar medverkan från personal utanför myndigheterna. Övriga faser kan med fördel läggas ut som arbetsuppgifter på utomstående myndigheter och institutioner. Så har också skett. Utrikespolitiska institutet medverkar t. ex. i detta sammanhang. Dessutom medverkar militärhögskolan på olika sätt. Verksamheten bedrivs till stor del i arbetsgrupper. I arbetsgrupperna ingår representanter från både KMU och BMU, som således arbetar tillsammans under vissa arbetsfaser.

Arbetsomfång och arbetets karaktär exemplifieras i det följande. Underlaget har hämtats ur miljöutredningens arbetsplan.

Bland uppdrag utanför miljöutredningarna märks följande:

- Underlag för beskrivning av konfliktfaser:
Världen vid 1980-talets början, innefattande även ideologisk utveckling.
Uppföljning av den tekniska och strategiska utvecklingen.
Förutsättningar för olika länders utri-

kespolitik, innefattande även ideologisk utveckling.

Beskrivning av konfliktfall som underlag för politiska spel.

- Underlag för beskrivning av aggressionsfaser:

Studium av tidigare konflikter.

Olika maktmedels utnyttjande i framtiden.

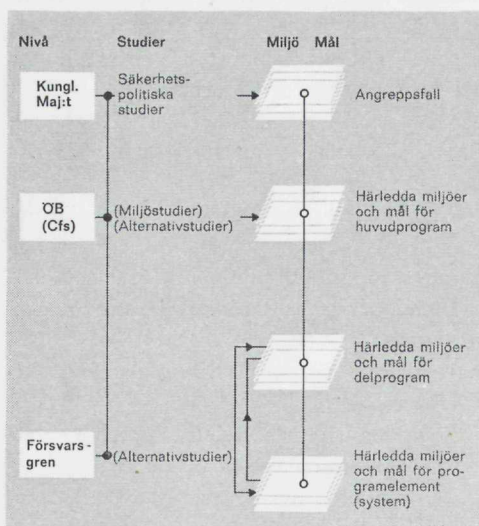
Förutsättningarna för ett konventionellt storkrig i Europa.

Som exempel på arbetsuppgifter inom utredningarna kan följande anges:

- Hänsynstagande till kärnladdningskrig i svensk försvarsplanering.
- Ändringar i Sveriges strategiska betydelse, bl. a. mot bakgrund av den tekniska utvecklingen.
- Den ekonomiska utvecklingens inverkan på de framtida riskerna för ett krig i Europa.
- Anspråk på angreppsfallsbeskrivningar.

6.2.5 Studiernas samordning

Ett effektivt utnyttjande av studieresurserna kräver att miljö- och alternativstudierna samordnas på alla nivåer inom organisationen och därefter knyts samman mellan de olika nivåerna. Studierna måste vidare



Figur 27. Samordning av studier.

samordnas tidsmässigt och presenteras på ett sådant sätt att de ger avsett underlag för planeringen.

I fig. 27 belyses hur miljö- och alternativstudier samordnas för att ge miljöunderlag för målformuleringar för olika program och hur återkoppling därvid sker mellan olika nivåer. Angreppsfallen bryts successivt ned i delmiljöer – härledda miljöer – och alternativstudierna utmynnar i mål för huvudprogram, delprogram och programelement. Återkopplingen till högre nivå bör säkerställa slutlig balans i fråga om miljö och mål såväl inom som mellan program.

De härledda miljöbeskrivningarna och de på dessa beskrivningar grundade målen kan också utnyttjas som underlag för systemplaner och för uppdragsformulering i genomförandeprocessen (jfr bil. 1).

6.2.6 Studieplaner

Det föreslagna nya planeringssystemet kommer att medföra ökade studiebehov. Detta gäller bl. a. perspektivplaneringen med dess krav på miljö- och alternativstudier. De redan förut knappa resurserna inom denna sektor, särskilt i fråga om personal, kommer under överskådlig tid att bli hårt ansträngda. Stora krav ställs alltså på att dessa resurser utnyttjas rationellt. Här för krävs dels överblick över tillgängliga resurser och behov, dels instrument med vilka studieverksamheten kan ledas.

Överblicken över resurser och behov skapas genom uppföljning av studieverksamheten. Därmed erhålls dels en översiktlig bild av tillgänglig studiekapacitet, dels en med tiden alltmer täckande uppfattning om rådande kunskapsläge inom de olika studiesektorerna.

Behoven visar sig i planeringsverksamheten och framgår därför i planer av olika slag. För att nå den eftersträlvade överblicken behövs studieplaner och andra studiedokument såsom studierapporter m. m.

Studieplanerna bör redovisa behovet av studieunderlag för planeringsverksamheten. I studieplanerna bör studieuppgifter och studieresurser inordnas i en tidsskala med

hänsyn till de beslutstidpunkter som kan förutses. Studieplaner bör upprättas både för de studier som avses ge underlag för den långsiktiga beslutsfattningen inom ramen för perspektivplanerna och för de studier som skall underbygga beslut inom programplanernas tidrymd.

I studieplanerna bör hänvisning ske till de planer för vilka studierna bedrivs. Studier som avser att skapa underlag för den långsiktiga planeringen anknyts således till perspektivplanen. Planerna för den långsiktiga studieverksamheten kommer härigenom att revideras i samband med att förslag till ny perspektivplan inlämnas till Kungl. Maj:t, dvs. omkring vart fjärde år. Därutöver aktuella större ändringar i planerna anmäls i samband med att de årliga anslagsframställningarna inlämnas.

Studieplan gällande programplanens tidsperspektiv anknyts på liknande sätt till denna plan. Genom att programplanen årligen revideras i samband med budgetarbetet kommer planeringen också att anpassas för de närtidsinriktade studier, som är knutna till för planen aktuella anskaffnings- och organisationsbeslut.

Studieplanen bör alltså omfatta en översiktlig presentation av de studier som bedrivs för att ge underlag för perspektiv- och programplanerna, inklusive de studier som avses underbygga större anskaffnings- och organisationsbeslut under programplaneperioden. Resurskrävande studiebehov i övrigt upptas enligt programansvarig myndighets bedömande. Presentationen bör innefatta en tidsplan för studiernas redovisning uppställd såsom »beslutslinjal». Sammanhangen mellan pågående eller planerade studier och de beslutspunkter som styr studierna bör framgå av planen. Beslutens innebörd bör likaså anges i stora drag.

För programplanens första budgetår bör studieplanen härutöver omfatta en redovisning av planerat resursbehov. Redovisningen bör kunna begränsas till sådana studier som tar i anspråk stora resurser i fråga om personal och/eller pengar. För programplanens fyra övriga budgetår anges i studieplanen dels beslutslinjal och tidpunkter för

avsedd redovisning av studieunderlaget, dels översiktligt studiernas tänkta innehåll och omfattning.

Studieplaner bör inlämnas av överbefälhavaren och civilförsvarsstyrelsen i samband med de årliga anslagsframställningarna.

6.2.7 Studiernas ledning

Kungl. Maj:t bör genom direktiv och anvisningar inrikta studieverksamheten så att behovet av beslutsunderlag blir tillgodosett. Inriktningen kan ske genom direktiv m. m. för planeringsverksamheten som därigenom indirekt styr studieverksamheten eller också genom direkta direktiv för studier och utredningar.

Underlag för Kungl. Maj:ts direktiv bör kunna hämtas ur studieplanen samt ur perspektiv- och programplanerna. Dessa tre dokument bör tillsammans ge en grund för att bedöma om erforderligt beslutsunderlag kommer att föreligga vid tidpunkten för inplanerade beslut eller om ytterligare information behövs.

6.2.8 Studiernas redovisning

Studiesystemet bör säkerställa, att upplysningar om utförda studier och studieresultat sprids inom organisationen och att sammanhanget i studieverksamheten bevaras, bl. a. genom att kännedom om tidigare studier överförs till ny personal. En redovisning av viktigare studier tjänar båda dessa syften.

För perspektivplanen grundläggande bedömningar av framtida miljöer i politiskt, strategiskt, tekniskt och ekonomiskt avseende bör redovisas i anslutning till denna. Så bör även ske beträffande förslag till och beskrivningar av dimensionerande angreppsfall.

Särskilda studierapporter eller sammanfattningar av studier bör upprättas för sådana studier som har tagits upp i studieplanen men inte redovisas på annat sätt. Sådana studierapporter bör insändas även till Kungl. Maj:t – i förekommande fall i form av referatsammanställningar.

6.3 Perspektivplanering

6.3.1 Allmänt

Den befintliga krigsorganisationen karakteriseras bl. a. av hög stabilitet. Detta innebär en garanti för hög effekt men samtidigt en risk för tröghet gentemot förändringar. Trögheten tenderar att öka i och med att kostnaderna för nya vapensystem och personal blir högre. Materielens livslängd förlängs både av tekniska och ekonomiska skäl. Om större ändringar av förbandssammansättning och utrustning skall genomföras, måste de därför ske på lång sikt. Perspektivplanens borte gräns, 15 år, skall ses mot denna bakgrund.

Den bestående organisationen och befintliga utrustningen m. m. kan verka hämmande på utvecklingen inte bara av ekonomiska utan också av psykologiska skäl. Dagens förhållanden styr tankarna på framtiden. Detta gäller såväl i fråga om försvarets villkor i ekonomiskt och personellt hänseende som beträffande dess materiella innehåll. Det är därför väsentligt att långsiktiga planer tas fram även inom andra ekonomiska ramar än de nuvarande och med ett materiellt och personellt innehåll som avviker från dagens militära försvar.

Kravet att belysa sambandet mellan försvarets utformning och varierande ekonomiska villkor syftar främst till att klarlägga vilka vapensystem och program som för sin effekt är mindre känsliga för ekonomiska variationer och vilka som är mera beroende av sådana faktorer. I det senare fallet tillkommer behovet av att kartlägga kostnadsgränserna för lönsamheten. Frigörelsen från dagens krigsorganisation och dess innehåll underlättas om avvägningsdiskussionen kan föras beträffande försvarsfunktioner av olika slag i stället för de traditionella försvarsgrenarna.

Den naturliga osäkerheten i planeringen som följer av en så avlägsen borte tidsgräns som 15 år framtvingar krav på att försvarsavvägningen sker mot flera olika angreppsfall och att den bästa lösningen söks för att möta alla de av statsmakterna angivna dimensionerande angreppsfallen. Sär-

skilt intressanta avvägningsproblem bör därvid redovisas, exempelvis om den bästa lösningen i ett förutsatt läge skulle ge markant ökad effekt om ett visst angreppsfall utgick. Osäkerheten om den framtida yttre miljön bör bl. a. mötas genom att perspektivplanen redovisar olika åtgärder för att mer eller mindre snabbt kunna höja försvarseffekten. Osäkerheten om framtida ekonomiska m. fl. »inre» miljövillkor bör mötas genom en konsekvent strävan att planera in handlingsfrihet. Möjligheterna att i perspektivplanen hålla sådana beslut öppna, som inte oundgängligen behöver fattas, bör tillvaratas så länge det är godtagbart ur ekonomisk synvinkel. Det är också viktigt att olika beslutspunkter och beslutsalternativ redovisas. Det inbördes beroendet mellan de långsiktiga målen och de olika beslutspunkterna är därvid av speciellt intresse.

En av de bärande tankarna i det nya planeringssystemet är att skapa ökad handlingsfrihet i planeringen. En sådan handlingsfrihet innebär bl. a. att man söker hålla alternativ öppna tills underlaget för beslut bedöms vara tillfyllest. Detta kostar alltid pengar. Särskilt för ett litet land är möjligheterna begränsade i fråga om att utveckla alternativa vapensystem. Det studie- och utredningsarbete som föregår beslut om utveckling liksom den insats som görs för att följa utvecklingen på den internationella marknaden får därmed ökad vikt.

I planeringen bör således hänsyn tas till behovet av handlingsfrihet främst genom att tillräckliga resurser avdelas för forskning och utveckling. Perspektivplanens inriktning på framtiden medför att forskningens planering och ledning bör ges hög prioritet i planeringsarbetet.¹ Perspektivplanen utgör den naturliga utgångspunkten för inriktningen av studier, forskning och tekniskt utvecklingsarbete.

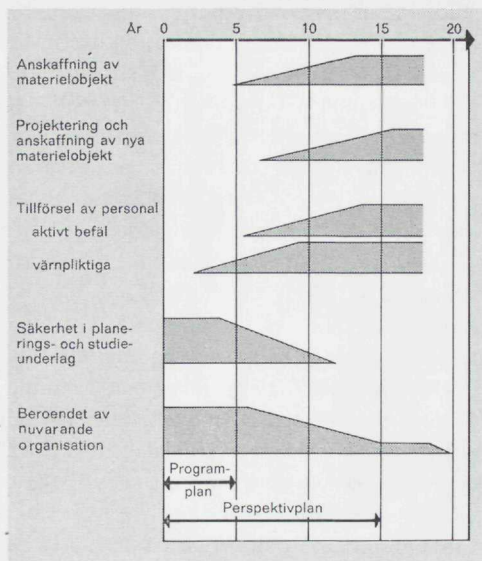
Sambandet mellan perspektivplanens mål och de beslut som efter hand skall förverkliga dessa mål aktualiserar frågan hur pers-

¹ Enligt direktiven för 1969 års försvarsforskningsutredning skall denna bl. a. belysa sambandet mellan försvarsplaneringen och försvarsforskningens inriktning.

pektivplanens försvar, åskådliggjort i olika alternativ, skall kunna kopplas till dagens försvar enligt programplanen. De avlägsna målen är definierade i försvarsfunktioner som kanske inte direkt kan identifieras i den befintliga organisationen. De två planerna får då inte knytas samman genom att programplanens materiella och personella innehåll efter endast mindre modifieringar överförs till perspektivplanen. I stället bör dennas försvarsstruktur genom någon lämplig metod knytas an till programplanen. Planeringsrutiner måste därför skapas för att från perspektivplanens mål söka olika alternativa anknypningspunkter i programplanen. Denna måste medge god överblick över både de resurser som vid olika tider kan disponeras för nya utvecklingsvägar och de olika alternativ som kan föra till perspektivplanens mål. Detta kan underlättas genom att perspektivplanens avvägning sker mellan huvudprogram och funktioner, som så långt möjligt är uppbyggda av komponenter – delprogram och programelement – inom något av programplanens huvudprogram. Detta problem har närmare behandlats i avsnitt 5.1.

Större anskaffningsobjekt utgör i sig själva länkar mellan de båda planerna genom att anskaffningen omfattar så lång tid att den överbryggar plangränserna. Systemplaner kan därigenom utgöra kopplingsinstrument. De avses nämligen redovisa ekonomiska konsekvenser och alternativ samt detaljerat ange beslutspunkter och de olika besluten innebär beroende.

Möjligheterna att förverkliga perspektivplanens mål, dvs. att koppla dessa till programplanens försvar, bestäms dels i hög grad av den frihet i ekonomiskt och personellt avseende som planeringen kunnat medge under programplaneperioden, dels indirekt av den takt med vilken den bestående organisationens innehåll av materiel och personal kan omsättas. Perspektivplanen bör därför innehålla en utvecklingsbeskrivning som överskådligt klargör möjligheter och begränsningar i dessa avseenden. En grafisk framställning av dessa sammanhang framgår av fig. 28.



Figur 28. Perspektivplanens handlingsfrihet.

6.3.2 Perspektivplanens utformning¹

Perspektivplanen grundas på säkerhets- och försvarspolitiska utgångspunkter för planeringen som konkretiserats genom de av statsmakterna fastställda målsättningarna för försvaret och dess olika delar. Vidare preciserar statsmakterna genom direktiv och anvisningar i övrigt de faktorer som skall styra perspektivplanens utformning. Slutligen anger Kungl. Maj:t genom att fastställa dimensionerande angreppsfall och tilläggskrav de uppgifter för försvaret som planen skall bidra till att lösa. Till grund för perspektivplanen ligger dessutom vissa ramvillkor avseende bl. a. framtida resurstilldelning.

Ramvillkoren för perspektivplanen utformas främst för att stimulera till ett alternativtänkande i fråga om försvarets framtida organisation och innehåll. Med hänsyn till osäkerheten om våra framtida ekonomiska resurser måste tillräckligt vida s. k.

¹ Jfr Kungl. Maj:ts beslut den 6 juni 1968 om infordrande av perspektivplan för krigsmaktens utveckling och chefens för försvarsdepartementet anvisningar den 24 juni 1968 för planens uppgörande samt motsvarande beslut och anvisningar för civilförsvaret (den 13 september 1968 resp. den 16 september 1968). Ambitionerna har i dessa första planer måst sänkas i förhållande till den beskrivning av planen som i övrigt görs i detta avsnitt.

studieramar anges för perspektivplanen för att varje rimlig framtida kostnadsram för försvaret skall inneslutas. Ett annat exempel på resursvariation är olika alternativ att utnyttja värnpliktiga i krigsorganisationen.

Studienivån bör bestämmas med utgångspunkt i en årlig budget, som överensstämmer med den för programplanen gällande planeringsnivån. I förhållande till denna bör anges en övre och en undre gräns, som bestäms med hänsyn till önskemålet att belysa variationer i försvarets sammansättning.

De olika alternativa försvarsutformningar som presenteras i perspektivplanen skall representera skilda principlösningar i fråga om organisation och innehåll som följd av olika resurstilldelningar. Studier av resursfördelningen vid olika försvarsalternativ bedrivs främst för att ange de komponenter i försvaret som det kan vara av intresse att ytterligare studera och utveckla för senare beslut.

Perspektivplanen skall således belysa hur försvarets framtida uppgifter vid olika resurstillgångar kan påverka dess organisation och utrustning. Planen bör vidare belysa möjliga lönsamhetsgränser för olika försvarsutformningar och viktiga system.

Tilläggskrav för perspektivplanen bör bestämmas med utgångspunkt i de krav som statsmakterna kan behöva ställa på försvaret, bl. a. med hänsyn till möjlig förvarning vid angrepp, behov av uthållighet och skydd, uppgifter under neutralitetstillstånd samt samverkan inom totalförsvaret.

Ramvillkoren för planeringen bör förutom de ekonomiska villkoren också omfatta bl. a. de personella resurser som får utnyttjas, t. ex. antalet värnpliktiga i krigsorganisationen.

Mål (dimensionerande angreppsfall), tilläggskrav och ramvillkor kan formuleras först efter vissa förstudier, som avser att belysa rimliga ambitioner i dessa avseenden i förhållande till resurstillgången. Arbetet med att utforma perspektivplanen sker därför stegvis.

Perspektivplanen skall enligt nu gällande direktiv disponeras enligt följande:

- Översikt över gjorda bedömningar rörande

den allmänna militärpolitiska, militärgeografiska, ekonomiska och tekniska utvecklingen.

- Redovisning av angreppsfall, som legat till grund för förslagen till försvarets utveckling i stort, och för ramvillkor avseende bl. a. beredskap, uthållighet, skydd och verkan under neutralitetstillstånd samt för samverkan mellan försvarets olika delar.
- Karakteristik av den befintliga organisationens styrka och svagheter i skilda krigsfall enligt gällande krigsplanläggning år 0.
- Principiell syn på försvarets utveckling vid olika ekonomiska ramar.
- Redovisning av förslag till försvarets sammansättning i stort vid olika resursramar. Förslagen exemplifieras genom en redogörelse för alternativa krigsorganisationer för år 10. Förslagen bör främst motiveras utifrån strävan att åstadkomma lösningar, som ger en i alternativplaneringens mening balanserad försvarseffekt för aktuella angreppsfall och som kan bedömas intressanta med hänsyn till möjliga lönsamhetsgränser för såväl krigsorganisationen i dess helhet som enskilda system av väsentlig betydelse. Redovisning av alternativens bedömda krigsavhållande förmåga i de studerade angreppsfallen skall eftersträvas.
- Målsättningar för alternativa sammansättningar av huvudprogram för de sammansättningar av försvaret som enligt närmast föregående punkt är intressanta.
- Summariska beskrivningar av huvudprogrammets utveckling årsvis intill år 10.
- Beskrivningar av handlingsmöjligheter som intill år 15 bör hållas öppna beträffande önskvärda alternativa lösningar såväl inom som mellan huvudprogram.
- Viktigare beslutstidpunkter.
- Inriktning av studier, forskning och egen teknisk utveckling bl. a. med hänsyn till behovet att successivt kunna konkretisera den internationella miljöns inver-

kan på försvarets utformning och i avslutning här till ge underlag för val av utvecklings- och anskaffningsalternativ.

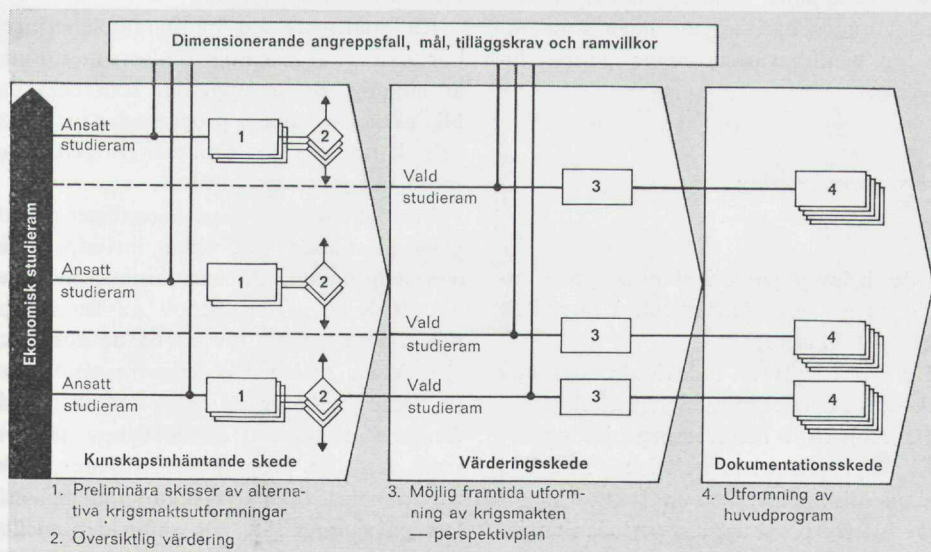
6.3.3 Perspektivplaneringens genomförande

Arbetsprocessen för att ta fram en perspektivplan innehåller i stort de moment som närmare åskådliggörs i fig. 29. I en första arbetsfas bestäms olika ekonomiska studienivåer. Med ledning av mål och tilläggskrav som bl. a. kunnat härledas ur de dimensionerande angreppsfallen tas preliminära skisser fram till krigsmaktens utformning i olika alternativ. Härvid kan alternativa lösningar sökas med t. ex. olika avvägningar mellan personellt innehåll och teknisk nivå. Denna fas avser framför allt att skapa ett tillräckligt omfattande kunskapsunderlag för det fortsatta arbetet. Med ledning av detta arbete söker man i nästa arbetsfas välja lämpliga ekonomiska ramar för de fortsatta studierna. Därvid eftersträvas att välja sådana studieramar som kan utgöra lönsamhetsgränser för viktiga vapensystem. Förslag utarbetas till en »bästa» krigsorganisation för var och en av dessa kostnadsnivåer. Arbetsprocessen innefattar fortlöpande värdering av intressanta alter-

nativa krigsorganisationer inom ramen för bl. a. olika alternativstudier. Den tredje fasen omfattar dokumentation i olika hänseenden av förslagen.

6.3.4 Perspektivplaneringens tillämpning inom det militära försvaret och civilförsvaret

De förut nämnda uppdragen till överbefälhavaren och civilförsvartsstyrelsen angående perspektivplan för det militära försvaret resp. civilförsvaret har medfört en omfattande utrednings- och planeringsverksamhet på myndighetsnivå. Grunden för detta arbete är de miljöstudier som bedrivs inom krigsmaktens resp. befolkningsskyddets miljöutredningar. Enligt chefens för försvarsdepartementet anvisningar för perspektivplanarbetet skall ställning tas till myndigheternas förslag angående dimensionerande angreppsfall omkring den 1 april 1970. Eftersom de dimensionerande angreppsfallen skall ligga till grund för det militära försvarets och civilförsvarets utformning kommer arbetet med perspektivplanen att vara beroende av detta ställningstagande. Det fortsatta utredningsarbetets omfattning utesluter dock att statsmakternas ställningstagande beträffande de dimensionerande angrepps-



Figur 29. Arbetsprocess vid utveckling av perspektivplan.

fallen kan inväntas.

Inom det militära försvaret bedrivs därför perspektivplanearbetet på grundval av ansatser och hypoteser inom områden där underlaget växer fram efter hand eller erhålls genom senare beslut. Arbetet förutsätter att hypoteserna prövas och successivt förfinas eller justeras. Bland de arbetsuppgifter som lagts ut inom den militära organisationen, främst inom försvars- och försvarsgrensstaberna, kan följande nämnas:

- Inventering av underlag i ekonomiska nivåer som redan studerats
- Hypotes angående operativ grundsyn innan de dimensionerande angreppsfallen föreligger
- Framtagning av exempel på långsiktig sammansättning av krigsmakten
- Utredningar rörande utnyttjande av värnpliktiga i krigs- och fredsorganisationerna samt rörande beredskap, ut hållighet, skydd och fredsorganisationens utveckling.

Civilt försvarsstyrelsens arbete har inledningsvis koncentrerats på miljöutredningarna för att man i tid skall kunna belysa de möjliga angreppsfall som bör föreslås Kungl. Maj:t som dimensionerande för civilt försvar. Civilt försvarsstyrelsen skall vidare belysa möjliga ambitionsnivåer för civilt försvar vid varierande kostnadsramar. Kungl. Maj:t kommer därefter att ange studieramar för civilt försvarsstyrelsens perspektivplanering.

6.4 Programplanering

6.4.1 Allmänt

För de krigsuppgiftsorienterade programmen styrs programplanearbetet i huvudsak av följande faktorer:

- I perspektivplanen redovisade alternativ
- Anbefallda operativa angreppsfall
- Befintlig krigs- och fredsorganisation
- För programplaneperioden fastställd ekonomisk planeringsram
- Övriga för programplaneperioden angivna ramvillkor.

För icke krigsuppgiftsorienterade program

hämtas underlaget för programplanerna ur följande material:

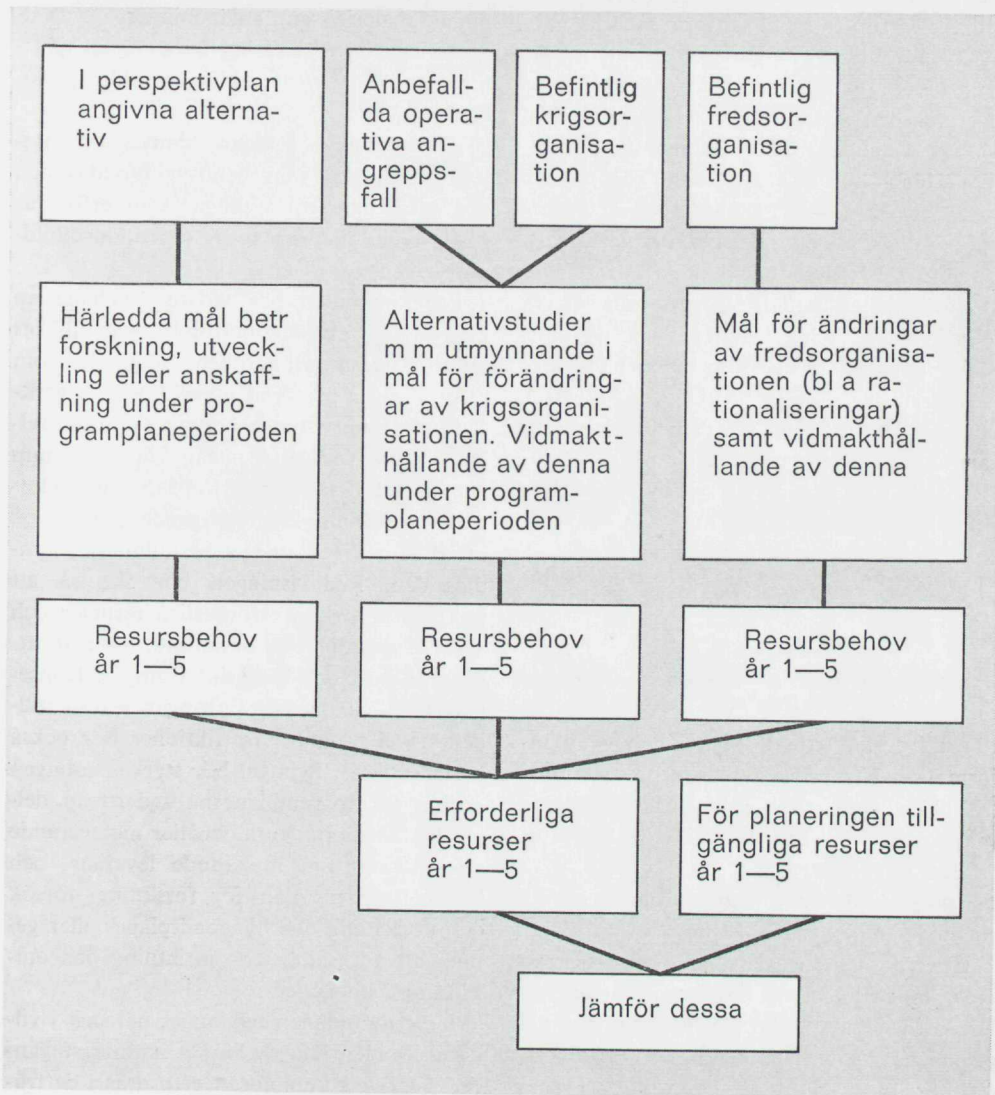
- Den ekonomiska ramen
- Gällande instruktioner
- Överbefälhavarens anvisningar och direktiv för verksamheten
- Den prognos beträffande belastning m. m. på programmet som kan härledas ur andra programplaner och perspektivplaner.

Vid programplaneringen som närmare åskådliggörs i fig. 30 skall strävan vara att skapa den handlingsfrihet som förutsätts i perspektivplanen. Arbetet med programplanen bör därför inledas med att klarlägga och definiera den verksamhet i form av forskning, studier, utredningar, utveckling och ev. anskaffning av materiel som behöver genomföras under programplaneperioden för att realisera perspektivplanens olika alternativ.

Kraven på krigsorganisationen under programplaneperioden anges i form av operativa angreppsfall. I programplaneringen kan särskilda alternativstudier i undantagsfall erfordras för att klarlägga de åtgärder som på kort sikt behöver vidtas för att genom en lämplig avvägning mellan och inom olika huvudprogram anpassa den befintliga krigsorganisationen till de krav som följer av de operativa angreppsfallen.

Ett ytterligare led i programplaneringen bör vara att granska om fredsorganisationen är lämplig för de uppgifter som beräknas bli aktuella under programplaneperioden och kartlägga de rationaliseringsåtgärder som kan behöva genomföras.

För det fortsatta planeringsarbetet ansätts planeringsramar för olika huvudprogram och delprogram. Arbetet inriktas häfter på att beräkna det behov av betalningsmedel som behövs för att nå de kort- och långsiktiga målen för krigsorganisationens utveckling och för att driva den skisserade fredsorganisationen. Detta behov jämförs med den för programmet ansatta planeringsramen. Sedan övriga program behandlats på samma sätt bör skillnaden mellan erforderliga och ansatta planeringsramar för de olika programmen jämföras. Större av-



Figur 30. Programplanering i princip (fas 1).

vikelser kan utgöra en anvisning om att ansatta planeringsramar bör justeras.

Om den tillgängliga ekonomiska planeringsramen inte ger utrymme för den verksamhet som har bedömts erforderlig måste planeringsprocessen upprepas. Strävan bör därvid vara att inom den givna ramen söka åstadkomma en lämplig avvägning mellan kort- och långsiktiga mål, mellan framtida handlingsfrihet och ett tidigt uteslutande av tänkbara alternativ, mellan freds- och krigsorganisatoriska åtgärder osv. Detta in-

nebär bl. a. att avvägningar måste ske över tiden och mellan freds- och krigsorganisation. Om de totala resurserna är knappa ligger det därvid nära till hands att i första hand tillgodose kortsiktiga, uppenbara behov. Eftersom detta måste ske på bekostnad av de insatser som erfordras för att skapa en lämplig handlingsfrihet är resursinsatsens avvägning över tiden kritisk.

Någon entydig metodik för att behandla dessa problem finns f. n. inte. Frågan måste därför ägnas ökad uppmärksamhet och

olika vägar prövas att utföra sådana kalkyler. Nämnade avvägningsproblem måste t. v. lösas genom att tänkbara alternativ skisseras och analyseras varefter valet sker genom någon form av resonemangsvärdering. Här – liksom vid avvägningen mellan olika program – kan värderingen underlättas genom att de olika alternativens marginaleffekter belyses.

Avvägningen mellan åtgärder som ger effekt inom en nära framtid resp. på lång sikt är således en väsentlig uppgift för försvarsplaneringen. Om denna avvägning resulterar i att erforderliga förberedelser inte kan inplaneras för något eller några av de alternativ som anges i perspektivplanen, bör detta klart anges i programplanen och föranleda en översyn av perspektivplanen.

6.4.2 Programplaner

Programplanerna avses ersätta nuvarande sjuåriga långsiktplaner.

För att täcka Kungl. Maj:ts behov av information bör programplaner presenteras i tre olika »noggrannhetsklasser», nämligen

- programplan för det militära försvaret (civilförsvaret)
- programplaner för huvudprogram
- programplaner för delprogram

Efter en allmän orientering om programmets innehåll m. m. bör programplanerna inledas med att målet för programmet vid periodens slut redovisas och motiveras. Målet bör uttryckas i såväl kvalitativa som kvantitativa termer.

Programplanen bör därefter innehålla en redovisning av krigs- och fredsorganisationen i stort och av planerade förändringar under perioden. Väsentliga avvikelser från tidigare planering bör kommenteras. En kortfattad karakteristik av styrka och svagheter hos den befintliga organisationen bör lämnas liksom en presentation av de större och viktigare åtgärder som behöver genomföras under perioden.

I programplanen bör personalbehov och beräknad personaltillgång under perioden uppges liksom behov av och tillgång på viktigare organisations- och effektbestäm-

mande materiel samt anläggningar.

Behovet av förändringar av antalet tjänster som följer av utvecklingen under perioden redovisas.

Redovisning bör vidare lämnas för antalet värnpliktiga som behöver utbildas och det antal tjänstgöringsdagar som erfordras för grundutbildning resp. repetitionsutbildning.

Programplanen bör vidare innehålla en redovisning av det budgetårsvisa tillskott av betalningsmedel och bemyndiganden som erfordras för planerad utveckling och verksamhet. Redovisningen av betalningsutfallet för bemyndigandeanslag bör delas upp dels på utfall som är en följd av redan lämnade beställningsbemyndiganden, dels på utfall som följer av nya beställningsbemyndiganden. Redovisningen bör ske så att sambandet mellan erforderliga resurser och avsedd operativ och organisatorisk målsättning på kort och lång sikt framgår. Konsekvenserna av ev. förändringar i resurstilldelning eller andra restriktioner bör också kunna utläsas. Behovet bör styrkas antingen genom att programplanerna under resp. delproduktionsområden innehåller motsvarande information som nuvarande leverans- och kostnadsplaner, plan för forskning, försök och utveckling och byggnadsplaner eller genom att verksamhetens inriktning och omfattning i stort anges.

I programplanen bör anges när och i vilka avseenden Kungl. Maj:ts ställningstaganden beräknas komma att erfordras i de frågor rörande materiel, anläggningar eller organisatoriska förändringar som på grund av sin omfattning eller vikt motiverar att systemplaner upprättas. Detta bör lämpligen ske i form av en »beslutslinjal» med erforderliga kommentarer.

Programplanerna bör kunna utnyttjas som beslutsunderlag bl. a. vid avvägningar mellan olika försvarsfunktioner, för inriktning av utvecklingen på sikt, i budgetarbetet och vid uppföljning av genomförandeverksamheten under löpande budgetår. Som tidigare har nämnts avses anslagsframställningar och framställningar om beställningsbemyndiganden enligt det nya plane-

Tabell 4. Detaljeringsgrad i programplaner på olika nivåer.

Programplan för

Delprogram		Huvudprogram		Det militära försvaret	
Delproduktionsområde	1.1	<i>Delprogram 1.0</i>		<i>Huvudprogram 1</i>	
»	1.2	Huvudproduktionsområde	1	Huvudproduktionsområde	1
»	1.3	»	2	»	2
»	1.4	»	3	»	3
»	1.5	»	4	»	4
»	1.6	S:a delprogram 1.0		S:a huvudprogram 1	
S:a huvudproduktionsområde 1		osv. för delprogram 1.1—1.6		osv. för huvudprogram 2—4	
Delproduktionsområde	2.1		.		.
»	2.2		.		.
S:a huvudproduktionsområde 2					
Delproduktionsområde	3.1	<i>Delprogram 1.7</i>		<i>Huvudprogram 5</i>	
»	3.2	Huvudproduktionsområde	1	Huvudproduktionsområde	1
»	3.3	»	2	»	2
		»	3	»	3
		»	4	»	4
S:a huvudproduktionsområde 3		S:a delprogram 1.7		S:a huvudprogram 5	
Delproduktionsområde	4.1	<i>Huvudprogram 1</i>		<i>Det militära försvaret</i>	
»	4.2	Huvudproduktionsområde	1	Huvudproduktionsområde	1
		»	2	»	2
		»	3	»	3
		»	4	»	4
S:a huvudproduktionsområde 4					
S:a delprogram		S:a huvudprogram 1		S:a Det militära försvaret	

ringssystemet ske genom att primäruppdraagsförslag inlämnas. För att underlätta ställningstagandet till framlagda förslag bör programplanerna utformas så att uppdragen lätt kan lokaliseras i programplanerna för de olika huvud- eller delprogrammen. I de fall en myndighet ansvarar för samtliga delprogram inom ett huvudprogram bör delprogramplanerna redovisas i sammanställd form i programplanen för huvudprogrammet (gäller huvudprogrammen 1, 2, 3 och 6). För övriga huvudprogram bör anslagsframställningarna baseras på det underlag som redovisas i delprogramplanerna.

Behovet av beställningsbemyndiganden och betalningsmedel bör i de olika programplanerna redovisas uppdelat på budgetår och huvud- eller delproduktionsområden enligt i tabell 4 angiven princip.

Utöver denna redovisning på huvud- och

delproduktionsområdena bör behovet av betalningsmedel för de olika programmen redovisas dels »tidsuppdelat» enligt avsnitt 5.2 i de tre grupperna *vidmakthållande, investeringar* samt *forskning och utveckling*, dels uppdelat på huvudkostnadsslag enligt bil. 29. En fördelning bör i det senare fallet göras på grupperna *personal, värnpliktiga, materiel och tjänster* samt *anläggningar*.

6.4.3 Programplan för det militära försvaret (civilförsvaret)

Programplanen för det militära försvaret bör utarbetas av överbefälhavaren och insändas till Kungl. Maj:t årligen före den 1 oktober. Planen bör täcka huvudprogrammen 1, 2 och 3 och de olika delprogrammen inom huvudprogrammen 4 och 5 (utom 4.1 För-

svarsdepartementet, 5.15 Försvarets rationaliseringsinstitut och 5.22 Reglering av prisstegringar). Planen bör också redovisa den fördelning av utgiftsramen som överbefälhavaren har angett som grund för planeringen.

Överbefälhavaren bör redovisa och motivera uppställda mål och föreslagen resursfördelning med utgångspunkt i de studier och avvägningar som skett med utnyttjande av avvägningsprogram (jfr avsnitt 5.1). Ett avvägningsprogram torde normalt bestå av delprogram eller programelement ur mer än ett organisatoriskt huvudprogram. Efter redogörelsen för avvägningsprogrammen bör därför anges hur resp. huvudprogramms mål och resurstilldelning har delats upp för att ansvaret för genomförandet skall kunna fördelas på de huvudprogramansvariga cheferna.

Genom att på de organisatoriska huvudprogrammen sortera mål och resurser för de delprogram m. m. som utnyttjas för avvägningsprogrammen erhålls för de organisatoriska huvudprogrammen 1, 2 och 3 mål och resurstilldelning som härletts ur avvägningsprogrammen.

Såväl innehåll som omfattning av denna del av programplanen för det militära försvaret kan komma att variera från ett år till ett annat. Detta kan bl. a. bero på förändringar beträffande de anbefallda angreppsfallen eller den angivna medelsramen eller på andra förändringar i form av kostnadsökningar, förseningar osv. Även en revidering av perspektivplanen som resulterat i större förändringar i denna får normalt återverkningar under programplaneperioden.

När det gäller redovisningen av erforderliga förändringar beträffande antalet tjänster och av beräknad personell utveckling inom olika program torde det i planen för det militära försvaret vara tillräckligt att hänvisa till motsvarande redovisningar under resp. program. Innehållet i dessa bör dock karakteriseras och kommenteras. Därvid bör bl. a. anges hur behovet av nya tjänster prövats och vilka möjligheter som föreligger att tillgodose detta behov genom

omfördelningar inom och mellan programmen.

Ett exempel på utformningen av en programplan för det militära försvaret lämnas i bil. 16. I exemplet vars innehåll är fingerat förutsätts att nya operativa angreppsfall anbefallts av Kungl. Maj:t och att perspektivplan nyligen utarbetats. Andra förutsättningar leder givetvis till ett annat innehåll. I ytterlighetsfallet kan argumentationen tänkas bli begränsad till ett konstaterande av att tidigare förutsättningar, slutsatser och bedömningar fortfarande gäller.

Programplan för civilförsvaret bör upprättas av civilförsvarsstyrelsen och inledas på motsvarande sätt som angetts för programplanen för det militära försvaret. Redovisningen av mål och fördelningen av utgiftsramen bör dock ske på de olika delprogrammen inom huvudprogram 6. I övrigt bör redovisningen följa de principer som i nästa avsnitt anges för huvudprogram.

6.4.4 Programplan för huvudprogram

Programplaner för huvudprogram utarbetas av cheferna för armén, marinen och flygvapnet samt av civilförsvarsstyrelsen. Planerna upprättas för huvudprogrammen 1. Arméförband, 2. Marinförband, 3. Flygvapenförband resp. 6. Civilförsvaret. Programplanerna insänds till Kungl. Maj:t årligen före den 1 september. Planer för huvudprogram 1, 2 och 3 insänds via överbefälhavaren.

Programplanerna för huvudprogram 1, 2 och 3 bör inledas med de mål som överbefälhavaren angett för resp. huvudprogram och för delprogram inom detta. I anslutning härtil bör programmyndigheten analysera dessa mål och lämna en redovisning av de ur dessa mål härledda kvalitativa och kvantitativa målen för varje delprogram inom huvudprogrammet. Om målen för de olika delprogrammen inte direkt angetts av överbefälhavaren bör gjorda avvägningar och viktigare ställningstaganden redovisas och motiveras.

Den inledande delen i programplanen

för huvudprogram 6. Civilförsvaret har behandlats ovan i avsnitt 6.4.3.

Ett exempel på utformning av programplan för huvudprogram 1. Arméförband lämnas i bil. 17 (innehållet är fingerat).

6.4.5 Programplan för delprogram

Programplaner för delprogram utarbetas av programmyndigheter och insänds till Kungl. Maj:t årligen före den 1 september. Programplaner som berör det militära försvaret insänds via överbefälhavaren.

Om mål för delprogrammet varken angivits av överbefälhavaren, grundas på instruktionen för berörd myndighet eller redovisas och motiveras i en överordnad programplan för huvudprogram, bör motiv lämnas för mål, avvägningar och viktigare ställningstaganden. Om möjligt bör målet preciseras genom att delmål anges för ingående programelement.

I programplanen bör redovisas när och i vilka avseenden Kungl. Maj:ts ställningstaganden beräknas komma att erfordras i de materiel- och anläggningsärenden som skall behandlas enligt det s. k. tvåstegsförfarandet. Redovisningen kan ske i form av en beslutslinjal.

Exempel på olika möjligheter att utforma programplaner för delprogram lämnas i bil. 18, 19 och 20 (innehållet är fingerat).

6.4.6 Fack och förvaltningsplaner

Fack- och förvaltningsplaner används här som ett sammanfattande begrepp för de planer som olika centrala fack-, förvaltnings- och produktionsmyndigheter behöver för att planera, samordna, styra, genomföra och kontrollera verksamheten, oavsett om denna grundas på erhållna primär- och sekundäruppdrag eller utgörs av instruktionsmässiga åligganden.

Fack- och förvaltningsplaner torde inte behöva insändas till Kungl. Maj:t. De bör därför kunna utformas efter myndigheternas eget behov. Detta innebär dock inte, att de blir opåverkade av det nya planeringssystemet.

Huvuddelen av den information som skall presenteras i olika programplaner härrör från fack- och förvaltningsplaner. Detta gäller exempelvis anskaffning av materiel och anläggningar, tillgång på och utbildning av personal osv. Fack- och förvaltningsplanerna bör därför täcka programplaneperioden och rullas årligen om så erfordras för rullningen av programplanerna.

Det föreslagna planeringssystemet innebär att informationen i fack- och förvaltningsplanerna måste utformas så att den kan fördelas såväl på delprogram och delproduktionsområden som på delprogram och huvudkostnadsslag enligt den i programplanen använda grupperingen. Informationen måste vidare kunna föras samman på huvudprogram och huvudproduktionsområden.

I vissa fall sker redan nu en uppföljning och redovisning av mer omfattande fack- och förvaltningsplaner med hjälp av automatiska databehandlingssystem. Inom personal- och utbildningssektorn har förberedelser för en mer fullständig uppföljning med hjälp av databehandlingssystem påbörjats. En sådan uppföljning torde vara nödvändig för att den för programplanerna skisserade redovisningen skall kunna lämnas i full omfattning.

Övergången till det nya planeringssystemet kommer att medföra ett omfattande arbete för att anpassa olika fack- och förvaltningsplaner till den nya ordningen. I fortsättningen torde däremot arbetet med dessa planer inte bli mer omfattande än f. n. Befintliga och planerade databehandlingssystem för lagring och sortering av informationen i olika fack- och förvaltningsplaner bör kunna anpassas till de krav som det nya planeringssystemet medför.

6.5 Systemplanering

6.5.1 Inledning

För endast 10–15 år sedan var de flesta stora investeringsobjekt trots ofta betydande ekonomisk omfattning relativt okomplicerade från ledningssynpunkt. Valmöjlighe-

terna var som regel begränsade, eftersom olika system sällan kunde ersätta varandra i den funktion som anskaffningen avsåg att tillgodose. Efter hand har denna bild ändrats. Materielanskaffning och organisationsändringar tenderar att sträcka sig över allt längre tider. Tekniskt eller organisatoriskt väsensskilda vapensystem kan i ökad utsträckning ersätta varandra. Antalet komponenter inom ett system med självständig funktion men samtidigt organisatoriskt, operativt eller taktiskt beroende av andra komponenter tenderar också att öka. De ändrade förutsättningarna har successivt medfört att särskilda planerings- och ledningssystem införts i samband med utveckling och anskaffning av nya vapensystem, t. ex. PERT¹-planering.

Med system avses i detta sammanhang personal, materiel och/eller byggnader som organisatoriskt förts samman för att fylla en viss försvarsfunktion. Systemen kan vara av krigsorganisatorisk eller fredsorganisatorisk art. I planeringshänseende innebär system mot bakgrund av denna definition ett »investeringspaket». Komponenterna i detta är sinsemellan beroende av varandra men kan också påverka eller påverkas av faktorer som ligger utanför den aktuella investeringen.

För statsmakternas del har vapensystemens större omfattning och krav på ökade ekonomiska insatser samt de allvarigare konsekvenserna av att välja fel system medfört ett behov av ökad styrning. En sådan behövs även för att tillgodose samhällsekonomiska intressen vid investeringsplaneringen. Kraven på information om konsekvenser och effekter har medfört större fordringar än tidigare på motiveringar från myndigheternas sida i samband med anskaffningsbeslut av olika slag. Ett uttryck härför är det s. k. tvåstegsförfarandet som tillämpas sedan budgetåret 1966/67.

När perspektiv- och programplaner har införts kommer största delen av den information som f. n. lämnas i samband med tvåstegsförfarandet att återfinnas i dessa planer. De beslut som programplanens utveckling förutsätter fattas emellertid till

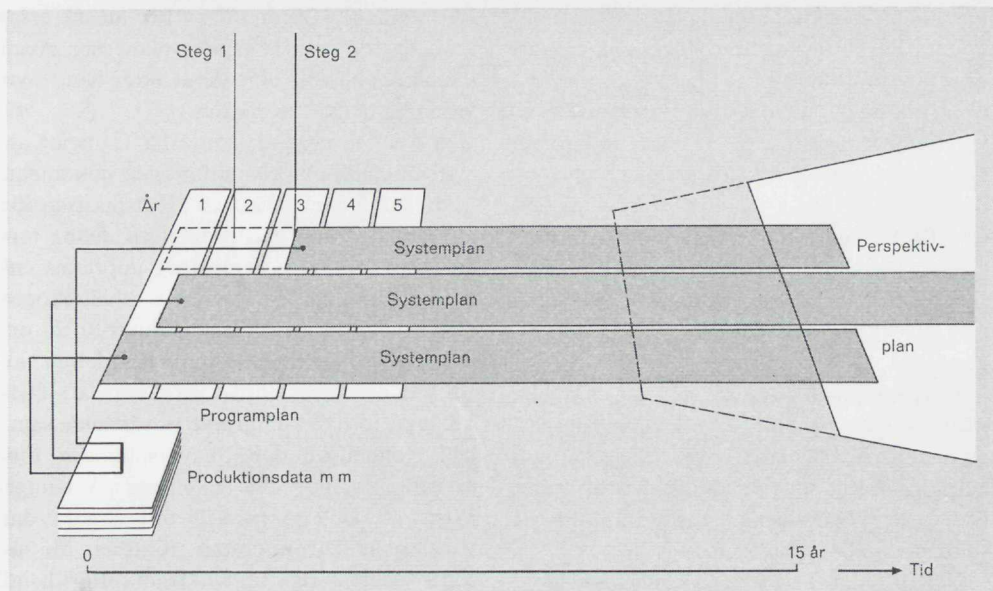
överbäggande delen inom ramen för en löpande verksamhet, där det inbördes beroendet mellan besluten framgår endast för den tidsperiod programplanen omfattar. De långsiktiga följderna får sökas inom perspektivplanens ram och torde i många fall vara svåra att urskilja i den, jämfört med dagens militära försvar, friare organisatoriska miljö som förutsätts karakterisera perspektivplanens försvar. För att investeringsbeslut av stor räckvidd skall kunna fattas på tillräckligt fasta grunder fordras en summering av den information som ges i de båda planerna. Ett planeringsinstrument för att hålla samman beslutsunderlaget för viktigare investeringsbeslut är således önskvärt.

Detta planeringsinstrument bör innefatta den information som erfordras för att bedöma både beslutets kortsiktiga följder inom programplanens ram och dess långsiktiga konsekvenser under perspektivplaneprodukten. I det föregående har förutsatts att de flesta större nyinvesteringarna är knutna till system med den definition som lämnats för detta begrepp. Planeringsinstrumentet kallas därför systemplan.

Systemplanens knytning till investeringsbeslut av större räckvidd ger den en tidsmässig förankring i de andra planerna som lättast kan åskådliggöras i beslutslinjaler. Dessa bör uppta alla beslut om viktiga resurskrävande åtgärder under resp. planperiod. Inom programplanernas ram blir det således fråga om en lista av i stor utsträckning programmerade händelser med relativt begränsade valmöjligheter. För perspektivplaneområdet blir det däremot en förteckning över ett nät av alternativa händelser.

Stora resurskrävande system har som regel långsiktiga konsekvenser. Perspektivplanens värderingar av olika försvarsfunktioner får därför ett avgörande inflytande på exempelvis beslut om forskning och utveckling, som måste fattas vid en viss tidpunkt för att hinna få effekt inom perspektivplanens tidsram. Omvänt gäller att beslut i dagsläget om anskaffning eller utveckling kan kopplas direkt till beslutssituationer långt in

¹ PERT=Program Evaluation and Review Technique.



Figur 31. Sambandet mellan program-, perspektiv- och systemplaner.

i framtiden. Planernas inbördes olikheter i fråga om syfte och »skärning» måste därför överbyggas. Det syns naturligt att systemplanerna också ges denna funktion. I ett idealt planeringssystem borde således systemplaner täcka hela programplanens organisationsram och därigenom länka den till perspektivplanen. Detta skulle dock medföra att programplanerna dubblerades av systemplanerna. Eftersom programplanerna omfattar ett stort okritiskt planeringsområde skulle härigenom ett stort arbete utföras till föga praktisk nytta. Det syns därför mera realistiskt att låta systemplanerna omfatta endast större resurskrävande anskaffnings- och organisationsobjekt. På så sätt täcks ändå huvuddelen av det kritiska och påverkbara planeringsområdet.

Systemplanernas organisatoriska sammanhang med övriga planer illustreras av fig. 31.

6.5.2 Systemplaneringens genomförande

Till skillnad från de planeringsprocesser som är knutna till perspektiv- och programplanerna är systemplaneringen inte tidsbunden. Systemplanernas anknytning till anskaffnings- och organisationsobjekt medför, att

systemplaneringen är starkt beroende av de andra planeringsprocesserna. Planeringsarbetet är således en följd antingen av det underlagsbehov som de övriga planeringsprocesserna medför eller av beslut som inplanerats i perspektiv- och programplanerna. Kopplingen till anskaffnings- och organisationsobjekt medför också, att planeringsprocessen kommer att variera på grund av de olika objektens skilda fordringar på planeringsunderlag.

Systemplaneringen som arbetsprocess kan därför inte beskrivas generellt. Tidsförhållanden, underlag och krav på dokumentation måste regleras från fall till fall. Följande beskrivning av arbetsprocessen för att ta fram en systemplan får ses som ett exempel, i första hand tillämpligt på ett materielobjekt.

Systemet redovisas första gången i perspektivplanen, som översiktligt anger dess tänkta uppgifter, huvudprestanda och egenskaper i övrigt. På grunder, som berörs i det följande, avgör Kungl. Maj:t om systemplan skall upprättas. Den forskning, försöksverksamhet och utveckling som det nya systemet föranleder kan i vissa fall komma att bedrivas under huvudprogram-

met Gemensamma myndigheter och funktioner. När systemet utvecklats så långt, att dess programtillhörighet kan anges, förs det över till något av de övriga organisatoriska huvudprogrammen. Under det första skedet budgeteras och leds systemet av överbefälhavaren eller av programmyndighet, som överbefälhavaren utser. Systemets fortsatta utveckling, inbegripet systemplanen, sker inom produktionsområdet Forskning och utveckling för det aktuella huvudprogrammet.

I systemplanen redovisas det aktuella kunskapsläget, när planen insänds. Programmyndigheten bör efter hand revidera planens innehåll, när anledning härtill finns. Detta sker lämpligen i anslutning till att studieplan inlämnas.

När utredningsarbetet bedrivits så långt att systemets konsekvenser i effekt- och kostnadshänseende anses kunna överblickas med rimlig säkerhet bör frågan, om systemet skall fullföljas, underställas Kungl. Maj:t för beslut. Programmyndigheten bör svara för att systemplanen innehåller erforderlig information för detta ställningstagande.

Beslut om utveckling innebär inte att systemet under alla förhållanden skall utvecklas mot avsedd fullbordan. Om ändringar inträffar i de förutsättningar som legat till grund för utvecklingsbeslutet måste programmyndigheten anmäla det nya underlaget för Kungl. Maj:t. I varje fall måste detta göras i samband med programplanens och studieplanernas rullning.

Om Kungl. Maj:t beslutar om fortsatt utveckling, vidtar produktionsinriktade studier och ev. försök. Projektarbetet bör successivt leda till att allt säkrare underlag föreligger för nästa skede, **beslutet om anskaffning**. Resultaten av projektarbetet, studierna m. m. delges Kungl. Maj:t genom att systemplanen successivt utarbetas som underlag för anskaffningsbeslut etc. (steg 2).

Efter beslut om anskaffning anmäls vid behov underlag för reviderade beslut. I övrigt bör denna redovisning återfinnas i programplanen.

Sedan systemet anskaffats (uppsatts), bör

en efterkalkyl genomföras för att få erfarenheter för framtida systemplanering. Även denna fas bör dokumenteras efter hand som viktigare underlag inflyter.

Av det föregående torde ha framgått att systemplanen blir ett omfattande dokument. Mängden information och arbetsinsatsen för att samla, ordna och presentera denna torde motivera, att systemplaner upprättas endast för stora eller i övrigt samhällsekonomiskt betydelsefulla anskaffnings- och organisationsobjekt. Eftersom betydelsen av ett sådant objekt torde vara svår att fastställa på förhand på grund av växlande samhällsekonomiska och försvarspolitiska förutsättningar, bör det ankomma på Kungl. Maj:t att i varje särskilt fall avgöra om systemplan skall upprättas. Kriterier för sådant beslut torde få tas fram efter hand som erfarenhet vinnas av det nya systemet. En viss investeringsvolym, exempelvis 100 milj. kr., är en tänkbar förutsättning, systemens innehåll av nya och oprövade metoder eller komponenter en annan.

6.5.3 Systemplanens utformning

Som framgått av det föregående är de principiella kraven på systemplanen, att den skall

- koppla samman sådan information i perspektiv- och programplanerna som har betydelse för ställningstagandet till anskaffning, uppsättning etc. av stora och resurskrävande system,
- underlätta överblicken över och medge en sammanhållen ledning, inkl. samordning från freds- och krigsorganisatoriska synpunkter, av ett stort eller komplicerat investeringsobjekt och
- medge kontroll av att den bästa fördelningen av erforderliga resursinsatser sker vid tillkomsten av nya och resurskrävande system.

Informationsunderlagets tidsmässiga gruppering är av betydelse för planens utformning. Eftersom underlaget för beslut växer fram successivt, bör planens utformning medge att efter hand förbättrade data ersätter eller kompletterar tidigare lämnad in-

formation. Systemplanen bör därför vara rullande i den meningen, att beslutsunderlaget fortlöpande aktualiseras efter resultatet av nya studier och utvecklingsarbete.

Systemplanen bör ställas upp i skeden som knyts till de olika faserna i anskaffningsförfarandet. Dessa är följande:

- Studier (skede 1)
- Utredning (skede 2)
- Projektering och försök (skede 3)
- Tillverkning och produktion (uppsättning) (skede 4)
- Efterkalkyl (skede 5).

Skedena 1, 2 och 3 innefattas i steg 1 och skede 4 i steg 2 enligt nu gällande tvåstegsförfarande för materielanskaffning.

Behovet av underlag varierar på olika beslutsnivåer, varvid behovet av detaljinformation generellt torde minska med högre beslutsnivå. I fortsättningen behandlas främst de krav på underlag som hänför sig till Kungl. Maj:ts nivå. Vid utformningen av systemplanen som informationsdokument kan dock fordringar på planen i andra beslutsnivåer vid behov tillåtas påverka denna. Principen för systemplanens utformning bör vara sådan, att klara och enkla gränser kan dras mellan olika myndigheters ansvar för underlaget till planen. Systemplanen bör därför utformas som en fast stomme i vilken de olika bitarna efter hand kan inpassas eller utbytas.

Kraven på systemplanen pekar på behovet av att alternativa handlingslinjer redovisas för systemets utveckling. Detta behov minskar givetvis ju närmare sin fullbordan ett system kommer. Systemplanens tidigare avsnitt, dvs. utredningsavsnittet och de delar som berör projektering och försök, kommer därför att omfatta betydligt flera alternativ än de senare avsnitten. Antalet alternativ och spännvidden mellan dessa får förutsättas variera med arten och omfattningen av olika system.

I bil. 21 lämnas exempel på systemplanens disposition och huvudsakliga innehåll. Exemplet hänför sig i första hand till ett materielanskaffningsobjekt, eftersom det bedömts lämpligt att bygga upp en systemplanerutin med materielfunktionen som ut-

gångspunkt. Det måste dock framhållas att andra typer av system, t. ex. utbildningssystem, kan studeras, värderas och planeras från andra utgångspunkter och beslutsprocessen drivs efter mönster som i flera avseenden kan skilja sig från vad som gäller materielanskaffningen.

7.1 Budgetering

7.1.1 Förutsättningar och allmänna krav

Av redogörelsen i avsnitten 5.4 och 5.5 framgår förutsättningarna för budgetprocessen. Den årliga programbudgeten kan – sedd från Kungl. Maj:ts utgångspunkt – beskrivas som en fullständig samling primäruppdrag. Anslagssystemet har utformats så att det för riksdagen är möjligt att betrakta ett flertal primäruppdrag som en sammanslagen enhet – anslaget. Från riksdagens synpunkt konkretiseras således programbudgeten i ett antal anslag.

Ett allmänt mål för budgetarbetet inom försvaret är att uppnå dels bästa möjliga fördelning av resurser på kort sikt, dels en investeringsinriktning på lång sikt som överensstämmer med perspektivplanen. Det senare aktualiserar det årliga budgetarbetets koppling till planeringen på längre sikt.

Budgetarbetet inom försvaret utmynnar i dels ett förslag till programbudget, dels ett antal verksamhetsställebudgeter inom hela organisationen.

Budgetarbetet bör bedrivas så att erfarenheter tas tillvara samtidigt som hänsyn tas till uppgjorda planer för kommande budgetår. När den årliga programbudgeten tas fram sker kopplingen till den långsiktiga planeringen genom prövning att uppdragen ingår i programplanerna och att deras kon-

sekvenser överensstämmer med utvecklingen i programplanen och aktuella delar av perspektivplanen.

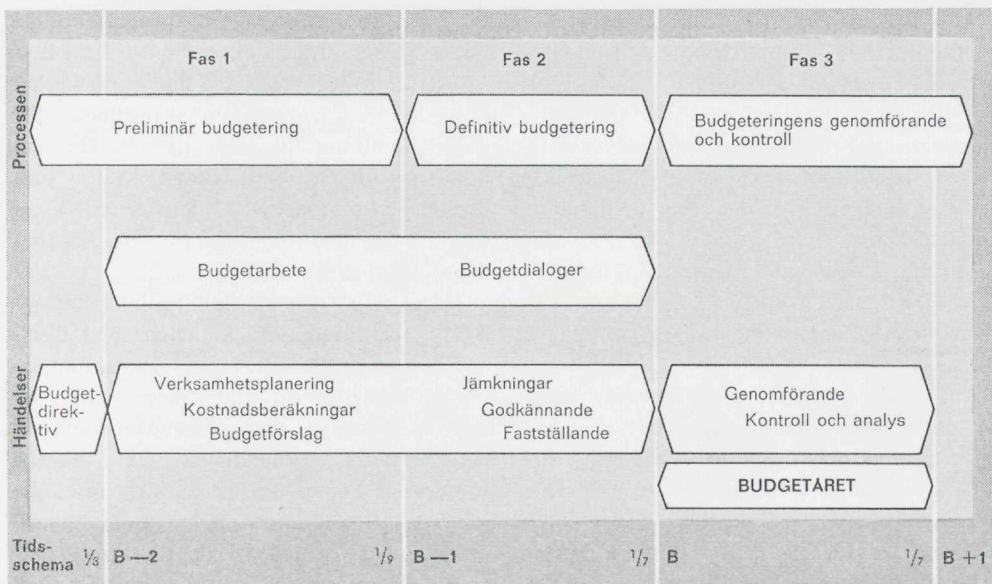
Budgetarbetet bör såvitt möjligt inriktas på att skapa utrymme för handlingsfrihet, så att innehållet i planerna kan ändras efter ändrade förutsättningar. En förändring av vissa mål eller ramvillkor – exempelvis betalningsramen – leder normalt till en omprövning av stora delar av programplanen. Helt naturligt påverkar sådana förändringar prövningen av uppdragen.

7.1.2 Sammanställning av årlig programbudget

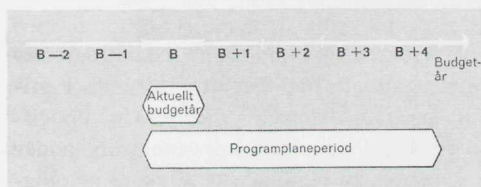
Budgetarbetets tidsmässiga genomförande

Budgetcykeln omfattar tiden för att ta fram och genomföra budgeten och analysera budgetutfallet. Budgetcykeln kan för försvarets del indelas i tre huvudfaser, preliminär budgetering, definitiv budgetering samt genomförande och kontroll. Den preliminära budgeteringen avslutas med att programmyndigheten insänder förslag till programbudget till Kungl. Maj:t. Fasen definitiv budgetering avslutas med att budgeten träder i kraft. I det följande används ytterligare några termer vilkas innebörd och samband med de olika budgetfaserna förklaras i fig. 32.

I fig. 33 visas tidsförhållandet och sambandet med programplaneproduktionen.



Figur 32. Innebörden av använda budgettermer.



Figur 33. Tidsförhållandet i budgetcykeln.

Budgeteringen och dess uppdelning på moment styrs bl. a. av:

- Den statsverksproposition för budgetåret B - 1 som i januari B - 2 läggs fram och påverkar innehållet i Kungl. Maj:ts budgetdirektiv för budgetåret B samt tidpunkten när dessa lämnas.
- Den fastställda tidpunkten (1 september B - 1) för att lämna in anslagsframställningar (primäruppdragsförslag) för budgetåret B.
- Tidpunkten för expedierande av fastställda primäruppdrag (Kungl. Maj:ts regleringsbrev; f. n. sker detta i mycket nära anslutning till budgetårets början).
- Överbefälhavarens uppgift att samordna budgetarbetet inom krigsmakten.
- Tidpunkten när utfallsredovisning för budgetåret B - 3 föreligger.

För arbetet med anslagsframställningarna

på central nivå har i nuvarande system utkristalliserats ett tidsschema, som innebär, att överbefälhavarens förberedande direktiv - grundade på Kungl. Maj:ts direktiv i februari B - 2 utfärdas i början av mars, att preliminära äskandeförslag anmäls för överbefälhavaren i mitten av maj B - 2, att överbefälhavaren utfärdar slutliga direktiv under senare hälften av juni B - 2 och att slutliga anslagsframställningar utarbetas under juli och augusti B - 1.

Om budgeteringen förs ner till lägre nivåer i organisationen förlängs budgetcykeln såvida motverkande åtgärder inte vidtas. I försöksverksamheten, bl. a. arméns skuggbudgetarbete, där regionala och lokala myndigheter medverkat i det preliminära budgetarbetet, har budgetcykelns första fas påbörjats redan under oktober eller november månad B - 2. Detta sammanhänger bl. a. med den kraftiga arbetsbelastning i övrigt som vilar på myndigheterna under första kvartalet. Härvid måste också beaktas att tiden för budgetarbetet varit beroende av bl. a. den ofullständighet i metoder och underlag, som hänger samman med försök och personalens ovana.¹

¹ Bl. a. har programplaner saknats och anslagsframställningar gjorts enligt nuvarande regler.

För att så länge som möjligt behålla handlingsfrihet bör planerings- och budgetarbetet utföras i nära anslutning till det budgetår som budgeten avser. Den definitiva budgeteringen bör således inte påbörjas tidigare än nu. Det mest omfattande arbetet utförs i realiteten under den preliminära budgeteringen, som avslutas tio månader före budgetperiodens ingång. Under den definitiva budgeteringen sker främst justeringar och kompletteringar i de preliminära budgeterna av detaljer – under förutsättning att statsmakterna utan större ändringar godtar inlämnade programbudgetförslag.

Preliminär och definitiv budgetering för skilda budgetår överlappar varandra. Under samma tidsperiod sker såväl preliminär budgetering (för budgetåret B) som definitiv budgetering (för budgetåret B - 1). Samtidigt utarbetas alltså budgeter för två budgetår.

I budgetarbetet på central nivå ingår också den årliga »rullningen» av programplanerna. De centrala myndigheternas budgetarbete omfattar således i realiteten sex budgetår, dvs. B - 1 till B + 4. Planeringen för budgetåret B låses i praktiken när anslagsframställningarna inlämnas (1 september B - 1). Samtidigt med dessa inlämnas programplaner för budgetåren B, B + 1, B + 2, B + 3 och B + 4. Nästa planeringskede avser preliminär budgetering för B + 1 och en samtidig korrigering av programplanerna för B + 2, B + 3, B + 4 med tillägg av planer för B + 5. Slutligt underlag för detta arbete föreligger först när statsverkspropositionen för budgetåret B lagts fram och Kungl. Maj:ts budgetdirektiv utfärdats för B + 1. I dessa ingår även direktiv för programplaneringen för perioden B + 1 till B + 5.

Överbefälhavarens direktiv omfattar dels den preliminära budgeteringen för budgetåret B, dels den samtidiga »rullningen» av programplanen för perioden B till B + 4. Underlaget för att beskriva huvud- och delprogram utveckling, resursfördelning, särskilda föreskrifter m. m. utgörs av material som huvudsakligen har kommit fram under det avslutade arbetet med anslagsframställ-

ningarna för krigsmakten (programbudget för B - 1 och programplan för B - 1 till B + 3), resultat av pågående studieverksamhet samt analyser av verksamhetsresultaten för senast förflutna budgetår (B - 3). De nya budgetdirektiven från Kungl. Maj:t, som föreligger i februari B - 2, kan ge anledning till att det underlag som förelåg omkring den 1 oktober B - 2 revideras.

Nästa steg i den preliminära budgeteringen är att programmyndigheten med överbefälhavarens direktiv som grund upprättar förslag till primäruppdragens uppgiftsdel.¹ Dessa ställs som »offertinfordran» till resp. produktionsmyndighet, t. ex. chefen för armén i egenskap av ansvarig för Ledning och förbandsverksamhet inom huvudprogrammet Arméförband, försvarets materielverk, försvarets sjukvårdsstyrelse och fortifikationsförvaltningen i egenskap av ansvariga för Materielanskaffning, Anskaffning av anläggningar osv.

Produktionsmyndigheten låter därefter beräkna utgifterna för att utföra de i primäruppdragförslagen preciserade uppgifterna. Utgiftsberäkningen genomförs under medverkan av regionala och lokala myndigheter, sedan produktionsmyndigheten fördelat primäruppdragförslagets uppgifter på dessa.

Produktionsmyndigheten inhämtar dessutom underlag för budgetarbetet från berörda fackmyndigheter. Så t. ex. får chefen för armén i egenskap av produktionsmyndighet för förbandsverksamheten från fackmyndigheten fortifikationsförvaltningen uppgift om hyresbeloppens storlek och fördelning på verksamhetsställen (för anläggningar som utnyttjas i fred) eller på delprogram (för anläggningar som inte utnyttjas eller endast sporadiskt utnyttjas i fred).

I uppdragstermer kan detta steg i det preliminära budgetarbetet beskrivas så, att myndigheterna på regional och lokal nivå utgiftsberäknar sekundäruppdragförslag som har lämnats av resp. produktionsmyndighet. Utgiftsberäknade sekundäruppdragförslag sammanställs av produktionsmyndigheten

¹ Alternativt kan programplanen tjänstgöra som underlag.

till utgiftsberäknade primäruppdragsförslag (»offerter»). Dessa insänds till programmyndighet som vidarebefordrar dem till överbefälhavaren tillsammans med preliminära programplaner. Varje steg i denna process kan innebära upprepade kontakter mellan myndigheterna. De till överbefälhavaren inkomna primäruppdragsförslagen ställs därefter samman till en preliminär programbudget. Därmed är första momentet avslutat.

Den preliminära programbudgeten granskas därefter av överbefälhavaren. Detta resulterar i att överbefälhavaren utfärdar slutliga budgetdirektiv för det andra momentet. Dessa expedieras till programmyndigheterna i juni B - 2. På grundval av dessa direktiv utformar programmyndigheterna vid behov efter nya kontakter med produktions- och fackmyndigheter, slutliga primäruppdragsförslag som senast den 1 september B - 1 via överbefälhavaren insänds till Kungl. Maj:t. Överbefälhavarens yttrande över programbudgetförslagen avslutar omkring den 1 oktober B - 1 den preliminära budgeteringen.

Den definitiva budgeteringen omfattar tiden den 1 september B - 1 till omkring den 1 juli B.

Under denna budgeteringsfas sker Kungl. Maj:ts budgetprövning, som bl. a. har formen av en dialog mellan fackdepartementet och de centrala myndigheterna (programmyndigheter och produktionsmyndigheter). Fackdepartementets ställningstaganden påverkas av den samtidigt pågående budgetdialogen inom Kungl. Maj:ts kansli mellan fackdepartementen och finansdepartementet. Denna del av budgetarbetet leder fram till Kungl. Maj:ts förslag i statsverkspropositionen. Efter riksdagens prövning och ev. godkännande expedieras fastställda primäruppdrag och övriga föreskrifter till resp. produktionsmyndighet. Som tidigare angetts sker detta i nära anslutning till budgetårsskiftet B - 1/B.

För att genomföra verksamheten under budgetåret B måste varje myndighet vid budgetårets början ha upprättat interna verksamhetsplaner och resursbudgeter åt

minstone för periodens första skede. Mot bakgrund av vad som tidigare sagts kan produktionsmyndigheterna i samband därmed tvingas tillstålla berörda myndigheter sekundäruppdrag utan att kunna avvakta de av Kungl. Maj:t fastställda primäruppdragen.

Den fas som avslutar budgetcykeln omfattar det löpande budgetåret och en på detta följande period för analys av det totala budgetutfallet. Under budgetperioden sker, som framgår av fig. 32, en kontinuerlig budgetkontroll.

En utgångspunkt för att undersöka hur budgetcykeln tidsmässigt skall avgränsas är, att handlingsfriheten skall behållas så länge som möjligt före budgetårets början. Hänsyn måste även tas till de andra uppgifter som åvilar myndigheterna och som sålunda påverkar det arbetsutrymme som är tillgängligt för budget- och planeringsarbetet under olika tider och på olika nivåer.

Ett sätt att förkorta budgetprocessen är att effektivisera själva budgetarbetet. Detta kan ske genom att man skapar smidigt arbetande planerings- och budgetavdelningar med snabba kommunikationsvägar sinsemellan och med ansvarsområdeschefer. Arbetet kan systematiseras genom rutiner, blanketter, räknesceman o. d. Vidare kan åtskilliga förberedelser vidtas av planerings- och budgetorganen för att underlätta för ansvarsområdescheferna att utföra det egentliga budgetarbetet och att välja alternativa resurskombinationer för att lösa givna uppgifter.

Den rullande flerårsplaneringen underlättar budgetarbetet om den fungerar så effektivt att varje budgetcykel kan påbörjas med ett väl genomarbetat planunderlag. Ett sådant underlag föreligger i september månad när planeringen »låsts» genom inlämnade programplaneförslag. Budgetarbetet för nästa planeringsperiod underlättas om flerårsplaneringen inom såväl centrala som regionala och lokala myndigheter snarast möjligt revideras till samma nivå som de inlämnade programplanerna. En förberedelse som kan vidtas är således att fördela erforderligt underlag ur programplanerna till

planeringsorganen i alla instanser.

Budgetarbetet för ett visst budgetår grundas bl. a. på utfallet från tidigare budgetår och erfarenhetsvärden från tidigare budgetarbete. Såväl formulering av uppgifter som utgifts/kostnadsberäkningar¹ baseras på analyser av värden från redovisningen i jämförelse med budgeterade prestationer och utgifter/kostnader. Dessa analyser ger även erfarenheter, t. ex. om budget och redovisning tillgodosett informationsbehovet eller innehållit överflödiga uppgifter. Detta kan ge upphov till ändringar i programplanernas, budgetens och redovisningens uppställning. Vidare ger analyserna både positiva och negativa erfarenheter om förhållandet mellan måluppfyllelse och resursuppsparingar. Kännedom om dessa erfarenheter bör spridas. Överhuvudtaget bör analysarbetet syfta till att ge underlag för råd och anvisningar både för nästa periods budgetarbete och för den pågående mera långsiktiga planeringen.

Analysen bör vidare göras rörande interndebiteringens utfall avseende såväl dess omfattning och inverkan på resursförbrukningen som prisjämförelser och prisers sammanställning. Analyserna behövs för nya direktiv och anvisningar. Kopplingen av den internt inom myndigheten bedrivna kostnadsredovisningen och den finansiella budgeten till den utgiftsram som gäller för myndighetens verksamhet är betydelsefull.

Ju fullständigare och säkrare anvisningar som kan utfärdas i dessa avseenden, desto säkrare och snabbare kan budgetarbetet genomföras. Det är därför viktigt att tillräcklig tid avsätts för sådant analysarbete och att budgetarbetet för en ny period inte påbörjas förrän analyserna slutförts.

Utvärderingar och analyser av en avslutad budgetperiods resultat skall ske vid varje myndighet på alla nivåer. Som underlag för en ny budgetcykel är den centrala nivåns utvärderingar av stor betydelse. Resultatet av dessa analyser bör sammanfattas i »förberedande» direktiv och tillställas planerings- och budgetavdelningarna. Direktiven bör avse t. ex. råd och anvisningar för att förbättra förhållandet prestation/utgift/

kostnad (effektivitetshöjande åtgärder), anvisningar för prissättning, utgifts/kostnadsberäkningar och kalkylering samt råd i redovisningsfrågor. Syftet med sådana direktiv är att ge underlag för att förbereda budgetarbetet i avvaktan på »slutliga» direktiv i fråga om uppgifter, restriktioner, resursramar etc.

Under tiden från det att anslagsframställningarna lämnats in till dess att resultat av statsmakternas prövning föreligger, är myndigheternas handlingsfrihet i varje fall »obestämd», dvs. under tiden oktober-januari. Om den lokala nivåns medverkan i budgetarbetet skall kunna hinnas med, torde det dock vara nödvändigt att under denna period förbereda budgetarbetet för nästa budgetår (B + 1). Eftersom något nytt underlag för budgetarbetet inte föreligger från statsmakterna uppstår viss risk för att förutsättningarna för budgetarbetet kan förändras när Kungl. Maj:ts direktiv för detta budgetår utfärdas i början av mars B - 1.

Det slutliga budgetarbetet bör påbörjas beträffande definitiv budget för budgetåret B, sedan statsverkspropositionen för detta budgetår lagts fram i början av januari B - 1, och beträffande preliminär budget för budgetåret B + 1 i början av mars B - 1 sedan Kungl. Maj:ts direktiv utfärdats.

Som tidigare nämnts bör första steget vara avslutat omkring mitten av juni B - 2 och avse dels definitiv budget för budgetåret B - 1, dels det programbudgetförslag för budgetåret B som inlämnas till överbefälhavaren. Det andra steget för preliminär budget för budgetåret B omfattar tiden juli-augusti B - 1. Budgetarbetet är då koncentrerat till den centrala nivån.

Sammanfattningsvis kan budgetcykeln med de förutsättningar som här angetts beskrivas på följande sätt. Beskrivningen utgår från tidpunkten september B - 2.

¹ Myndigheter som arbetar med intern kostnadsredovisning får erfarenhetsdata även beträffande kostnaderna.

September B-2	Anslagsframställningar (förslag till programbudget) för budgetåret B-1 inlämnas, åtföljda av programplan för budgetåren B-1 till B+3.
September—november B-2	a) Innehållet i anslagsframställningar och programplaner delges regionala och lokala myndigheter för uppdatering av flerårsplaner. b) I alla nivåer sker analyser och utvärderingar av nyss avslutat budgetårs (B-3) resultat samt successiva utvärderingar av utfall under pågående budgetår (B-2). På grundval härav utarbetas anvisningar för t. ex. prestationsmätningar och kostnads/utgiftsberäkningar, kalkylering och redovisning, effektivitetshöjande åtgärder samt budgetarbetets tekniska utförande.
November B-2	Nyssnämnda anvisningar utfärdas. Med stöd härav förbereds budgetarbetet i alla instanser.
Januari—februari B-2	Statsverkspropositionen m. m. studeras av överbefälhavaren, program- och produktionsmyndigheter i avsikt att förbereda de direktiv som skall ges ut, så snart Kungl. Maj:ts direktiv utkommit (senare hälften av februari).
Mars (början) B-2	Budgetdirektiv, »offertinfordran» etc. utfärdas (överbefälhavaren → programmyndighet → produktionsmyndighet → regionala/lokala myndigheter) avseende definitiv budgetering för budgetåret B-1 och preliminär budgetering för budgetåret B.
Mars—juni B-2	Budgetförslag utarbetas för olika nivåer. Huvudvikten läggs vid detaljutformning av definitiv budget för budgetåret B-1, medan mera grova värden tas fram för budgeten budgetåret B. Rullning av femårsplanerna påbörjas.
Juni B-2—augusti B-1	På central nivå utarbetas budgetförslagen för budgetåret B samt »rullas» femårsplanerna. Produktionsmyndigheter, regionala och lokala myndigheter slutjusterar den definitiva budgeten för budgetåret B-1 med utgångspunkt i av Kungl. Maj:t utfärdade regleringsbrev (godkända primärupdrag).

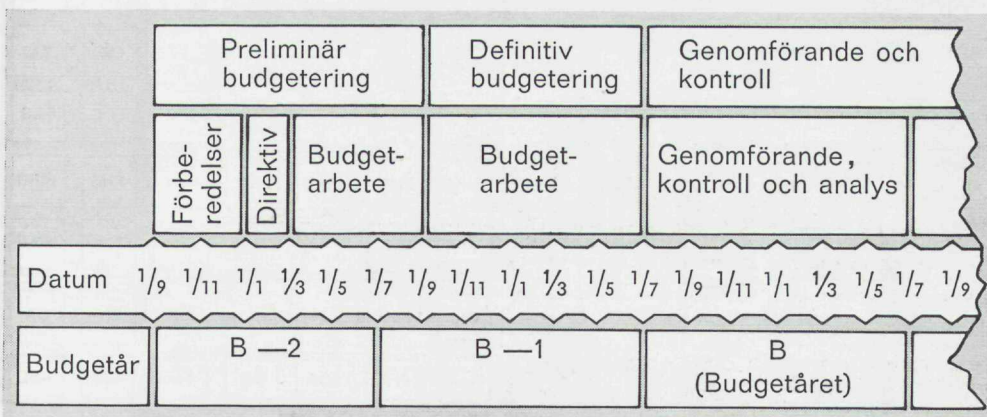
Budgetcykeln får således det utseende som visas i fig. 34.

Budgetprocessens genomförande

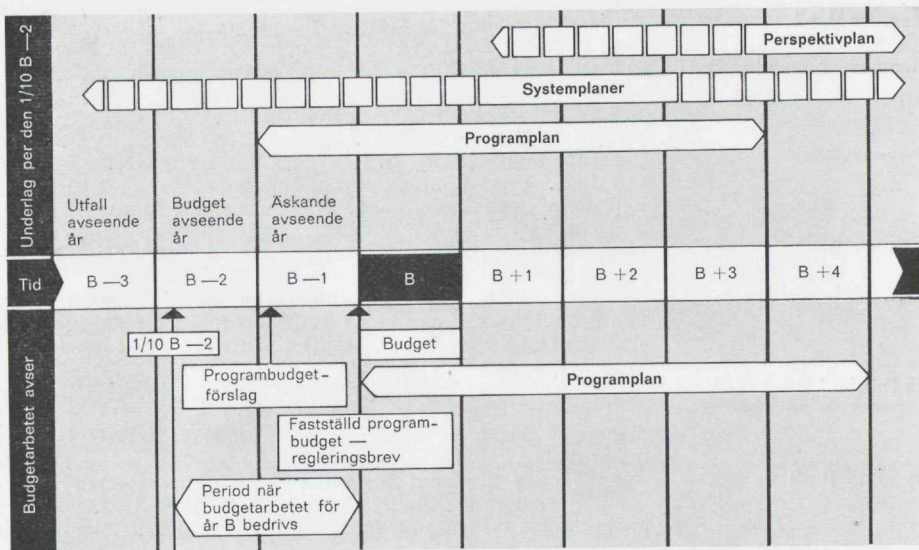
Den följande beskrivningen av budgetprocessens genomförande sker med utgångspunkt i den program- och produktionsområdesindelning som tidigare presenterats och den beskrivning som gjorts av uppdrags- och anslagssystem.

Redogörelsen för budgetarbetet knyts till budgetåret B. Tidsmässigt börjar redogörelsen vid den tidpunkt när det preliminära budgetarbetet kan påbörjas, dvs. omkring den 1 oktober B-2. Det budget- och planeringsarbete som under olika faser av budgetprocessen för budgetåret B samtidigt sker avseende andra budgetår och planeringsperioden kommer också att beröras.

Det underlag som vid nämnda tidpunkt föreligger för budgetarbetet utgörs av:



Figur 34. Budgetcykeln i försvaret.



Figur 35. Tidsförhållanden och underlag för budgetarbetet avseende budgetåret B.

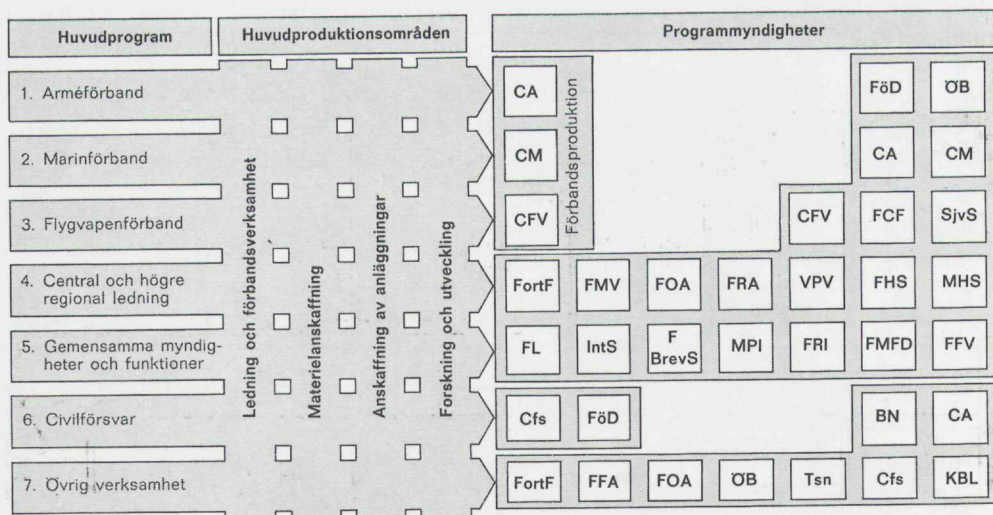
- Utfallet för budgetåret B - 3 m. fl.
- Budgeten för innevarande budgetår B - 2.
- Nyligen inlämnade anslagsframställningar (programbudgetförslag) för budgetåret B - 1.
- Programplaner som nyligen justerats för budgetåren B - 1 (programbudgetförslaget) till B + 3.
- Perspektivplan.
- Systemplaner.

ligger i fig. 35. Det preliminära budgetarbetets mål är att upprätta primäruppdragsförslag, som kan sammanställas till ett programbudgetförslag för budgetåret B och förslag till programplaner för programplanperioden B till B + 4.

Budgetarbetets fördelning under överbefälhavaren förutsätts ske enligt föreslagen fördelning av programansvar¹ och kan i stort beskrivas som i fig. 36. På försvars-

Tidsförhållanden och ingångsdata åskåd-

¹ Jfr bil. 7.



Figur 36. Budgetarbetets fördelning på programmyndigheter.

grenscheferna faller ansvaret att upprätta förslag till programbudget för huvudprogrammen 1, 2 och 3. Ansvaret för huvudprogrammen 4 och 5 fördelas på centrala och andra gemensamma myndigheter enligt den på myndighetsindelningen byggda delprogramindelningen. Så t. ex. faller arméstabens egen administration under huvudprogrammet Central och högre regional ledning och huvudproduktionsområdet Ledning och förbandsverksamhet. Som ett annat exempel kan nämnas att det primäruppdrag som avser uppförandet av fortifikationsförvaltningens egen förvaltningsbyggnad faller under huvudprogram Gemensamma myndigheter och funktioner, delprogram Fortifikationsförvaltningen och huvudproduktionsområdet Anskaffning av anläggningar. Under huvudprogram Gemensamma myndigheter och funktioner ingår primäruppdrag som avser för övriga program gemensam verksamhet och avgränsas till huvudproduktionsområde allt efter verksamhetens karaktär. Så t. ex. faller gemensam forskning som bedrivs vid försvarets materielverk inom huvudprogram Gemensamma myndigheter och funktioner, delprogram Försvarets materielverk och huvudproduktionsområdet Forskning och utveckling. I några fall, t. ex. beträffande försvarets forskningsanstalt, kan det vara aktuellt att föra samman primäruppdrag för myndighetens administration med primäruppdrag för den verksamhet som bedrivs vid myndigheten, dvs. i detta fall forskningsverksamhet. Det gemensamma primäruppdraget bör i detta fall hänföras till huvudproduktionsområdet Forskning och utveckling.

I Kungl. Maj:ts direktiv för budgetarbetet bör förutom regler för beräkning av anslagsramar och preciserade restriktioner i olika avseenden för resursutnyttjandet under budgetåret B (i stort överensstämmande med vad som hittills brukat ingå i budgetdirektiven) även ingå direktiv för programplaneringen. Dessa direktiv bör bl. a. uppta:

- Operativa angreppsfall som skall utgöra grund för planeringen (ev. ändringar i förhållande till tidigare gällande).
- Tilläggskrav som bör påverka målsätt-

ningen under programplaneperioden, t. ex. krav på beredskap eller deltagande i FN-aktioner.

- Planeringsram.
- Eventuella riktlinjer för avvägningen mellan effekt på kort sikt och långsiktig handlingsfrihet, t. ex. restriktioner beträffande övningsverksamheten, underhåll av materiel och byggnader samt resurser för forskning.
- Ramvillkor i övrigt, t. ex. restriktioner för utnyttjande av värnpliktiga, arbetskraft och anställning av personal i övrigt.
- Bestämmelser rörande fredsorganisationens utveckling.

Överbefälhavaren och civilförsvarsstyrelsen utfärdar enligt sina instruktioner och på grundval av Kungl. Maj:ts budgetdirektiv erforderliga kompletterande direktiv för budgetarbetet inom det militära försvaret resp. civilförsvaret.

Direktiven inriktar verksamheten mot gemensamma mål och prioriterar mellan olika funktioner samt reglerar budgetarbetet tidsmässigt.

Överbefälhavarens direktiv bör innehålla anvisningar m. m. för programplaneringen inom den utgiftsram som Kungl. Maj:ts anvisat. Programplaneringen bör genomföras enligt de principer som angetts i avsnitt 6.4 samt de exempel på olika programplaner som lämnas i bil. 16–20.

Gemensamma bestämmelser bör utfärdas för utgifts/kostnadsberäkningar, t. ex. avseende pris- och löneläge. Värnpliktskontingenternas (motsv.) storlek i grundutbildning resp. repetitionsutbildning är ett viktigt grundvärde för budgeteringen och bör meddelas i myndigheternas direktiv. De allmänna direktiven om anställningspolitiken bör preciseras i fråga om rekrytering och anställning av fast anställd personal av olika kategorier. Slutligen bör i direktiven ges bestämmelser för rapportering och redovisning.

Programmyndighetens budgetarbete inleds med att programplanerna vid behov ses över med anledning av överbefälhavarens direktiv. Detta ger underlag för att formu-

lera utkast till uppgiftsdelen i de primäruppgiftsförslag som skall bli budgetarbetets resultat. Uppgifterna preciseras med hjälp av programplanerna, som efter erforderlig justering och komplettering anger bl. a. produkternas eller prestationernas kvantitet och kvalitet, t. ex. taktisk-organisatorisk-ekonomisk målsättning. Utkast till primäruppgiftsdelen tillställs produktionsmyndigheterna för beräkning av de resurser som krävs för att lösa uppgifterna. Med hänsyn till erhållna direktiv om resurstilldelning och utgiftsramar samt programmyndighetens eget behov av att styra resursutnyttjandet anges samtidigt restriktioner för resursutnyttjande och tillgängliga utgiftsramar.

Till restriktioner och normer hör även föreskrifter som utfärdats av fackmyndigheter. Inom huvudproduktionsområdet Ledning och förbandsverksamhet inom huvudprogrammen Armé-, Marin- och Flygvapenförband för vilket försvarsgrenschefer är produktionsansvariga ingår t. ex. normer och restriktioner som utfärdats av fortifikationsförvaltningen, försvarets materielverk och försvarets sjukvårdsstyrelse. Materielverket är fackmyndighet för drift och underhåll av materiel, för försörjningen med utbildningsammunition m. m. På grund härav utfärdar materielverket normer och restriktioner beträffande nyttjande av materiel eller förnödenheter, normer för lagerhållning av förbrukningsartiklar, standard på portioner i förplågnaden, tvättbyten osv. Sjukvårdsstyrelsen är fackmyndighet för hälso- och sjukvården och meddelar föreskrifter för att tillgodose medicinska krav etc. Om resurser som berör fackmyndighetens område är prissatta svarar fackmyndigheten för prissättningen.

Produktionsmyndigheterna inleder sitt budgetarbete med att precisera hur resursberäkningen av utkastet till primäruppgiftsdelen skall fördelas mellan produktionsmyndigheten själv och underordnade myndigheter. Om uppdelning sker, måste produktionsmyndigheten formulera om primäruppgiftsdelen till ett antal uppgiftsdelar – en för varje sekundärupp-

drag. Restriktioner beträffande resursutnyttjande liksom erforderliga normer och föreskrifter måste också knytas till sekundäruppgift eller grupp av sekundäruppgift.

De primäruppgifter som försvarsgrenschefen i egenskap av produktionsmyndighet för Ledning och förbandsverksamhet skall budgetera måste till övervägande del formuleras om till sekundäruppgift. Dessa ställs till myndigheter och förband som på regional och lokal nivå har att svara för genomförandet.

När sekundäruppgiftsdelen resursberäknats på regional och lokal nivå avstäms och kontrolleras resursberäkningen under försvarsgrenscheferns ledning genom att berörda fackmyndigheter kopplas in för granskning. Vid denna utgår fackmyndigheten från sina egna normer och föreskrifter samt undersöker om den i sekundäruppgiften budgeterade resursförbrukningen rymms inom ramen för tillgänglig kapacitet i fråga om personal, anläggningar, materiel och annan utrustning inom fackområdet.

Behov av resurser från de olika fackfunktionerna tas sålunda i ökad utsträckning fram vid de egentliga produktionsställena på regional och lokal nivå. Beräkningarna sker på grundval av de krav som huvuduppgifterna – utbildning, övningar, vidmakthållande av förbandens krigsduglighet, mobiliserings- och krigsplanläggningsarbetet m. m. – ställer på resurser. Uppdragsställande myndighet måste dock styra beräkningarna genom att ange såväl ramar för den totala resursförbrukningen vid t. ex. ett förband eller för viss verksamhet, som normer för exempelvis prestationsnivå (prestandakrav) och restriktioner av olika slag för utnyttjandet av knappa resurser.

Huvuddelen av den verksamhet som skall budgeteras på regional och lokal nivå grundas på utkast till primäruppgiftsdelen inom huvudproduktionsområdet Ledning och förbandsverksamhet. Innan uppgiften ställs sker förberedande samråd mellan produktionsmyndigheten – försvarsgrenschefen – och berörda fackmyndigheter för att utröna att balans i stort råder mellan uppgifter och tillgängliga resurser.

Utkast till sekundäruppdragens uppgiftsdel ställs till större delen till militärbefälhavare. Undantag utgör vissa skolor vid armén, marinens förband (utom i vissa avseenden) samt vissa flygvapenförband¹.

I militärområdesstaben bearbetar företrädare för olika fackfunktioner erhållna sekundäruppdrag till mer detaljerade uppgifter och anvisningar rörande resursbudgeteringen. Militärbefälhavaren utger därefter direktiv för budgetarbetet vid de underlydande myndigheterna (förbanden).

De av militärbefälhavaren formulerade och för lokal myndighet avsedda utkast till sekundäruppdragens uppgiftsdel resursberäknas på lokal nivå. Resursberäkningen förutsätts ske inom utgiftsram(-ar) som angetts av överordnad myndighet.

Verksamhetens fördelning på olika ramar är bestämd genom anslagssystemets utformning. En förbandschef inom armén erhåller t. ex. en utgiftsram för alla sekundäruppdrag som härrör från primäruppdrag ställda till arméchefen i egenskap av produktionsmyndighet för Ledning och förbandsverksamhet inom huvudprogrammet Arméförband².

Vid förband och övriga lokala myndigheter utarbetas förslag till resursberäkning av samtliga de utkast till uppgifter som ställts till myndigheten. Hos militärbefälhavaren ställs dessa samman till en resursberäkning av samtliga till militärområdet ställda utkast till uppgifter. På central nivå kan därefter en sammanställning göras över resursbehoven för samtliga utkast till primäruppdragens uppgiftsdel som ställts av programmyndigheterna.

För varje uppdrag som formulerats bör framgå om det ursprungligen givna utkastet till uppgift bedöms kunna genomföras inom angiven ram. Om så inte är fallet skall den föreslagna resursberäkningen kompletteras med uppgift om orsaken till avvikelserna och förslag till åtgärder, t. ex. förslag till begränsningar av uppgifterna för att angiven ram skall kunna hållas eller uppgift om behov av ytterligare resurser för att angivna uppgifter skall kunna genomföras. Det sistnämnda är av stor betydelse för det

fortsatta arbetet på att utforma den definitiva budgeten liksom för den budgetbehandling som sedan sker på central nivå.

Denna fas av budgetarbetet kan genomföras snabbare och mer tillförlitligt om information finns tillgänglig om sambandet mellan förändringar i uppgiftens omfattning och utgifternas storlek. På central nivå sammanställs en preliminär programbudget med målet att uppgift och resursförbrukning skall vara i balans. Om detta enligt gjorda beräkningar inte är möjligt att uppnå vid givna förutsättningar beslutar programmyndighet om erforderlig förändring i uppgift och/eller resurstilldelning.

Efter denna fas bör överbefälhavarens slutliga direktiv meddelas, varvid uppgifter och/eller resursramar justeras i erforderlig grad. Följdjusteringar och förnyade beräkningar genomförs på olika nivåer i organisationen.

Det preliminära budgetarbetet avslutas med att programmyndigheten ställer samman primäruppdragsförslagen till ett förslag till budget för resp. program. Förslaget insänds via överbefälhavaren till Kungl. Maj:t den 1 september B - 1. Budgetarbetet fortsätter därefter i försvarsdepartementet och kan bl. a. föranleda kontakter med program- och produktionsmyndigheter. Resultatet presenteras slutligen i statsverkspropositionen varefter riksdagen prövar Kungl. Maj:ts förslag till programbudget.

Den slutliga utformningen av uppdragen på olika nivåer i organisationen kan göras först sedan riksdagens beslut föreligger. I avsnittet om budgetcykeln har anförts, att det bör vara möjligt för de olika myndigheterna att förbereda verksamhetsplaneringen redan innan definitivt underlag härför föreligger. Kravet på att myndigheternas verksamhet skall vara planerad och påbörjas vid ingången av budgetåret B gör det nödvändigt att myndigheterna får definitiva uppdrag innan Kungl. Maj:t expedierat fastställda primäruppdrag och ev. övriga anvisningar. Detta förutsätter dock att programmyndigheter och produktionsmyndighe-

¹ Jfr fig. 22 avsnitt 5.4.

² Jfr Budgetexemplet. Tabell 5, 6 och 7.

ter informeras av försvarsdepartementet om de ev. ändringar som behöver göras i myndigheternas förslag och att dessa ändringar är tämligen små.

Det på detta sätt framtagna underlaget för att genomföra en definitiv verksamhetsplanering förmedlas till berörda myndigheter av överbefälhavaren, programmyndigheter och produktionsmyndigheter enligt den mall som legat till grund för de inlämnade förslagen. Avvikelser på skilda punkter från inlämnade förslag leder till successiva justeringar i uppdragskedjan. Det är uppenbart

att ett omfattande ombudgeteringsarbete kan bli nödvändigt om avvikelserna är stora. Sådana justeringar kan svårligen genomföras under de få månader som återstår till budgetårets början. Det kan således komma att föreligga ett ofullständigt underlag för myndigheternas verksamhetsplanering när verksamheten påbörjas vid ingången av budgetåret. Osäkerheten torde emellertid bli mindre än f. n. till följd av den ökade kännedom som genom det nya planeringssystemet efter hand bör uppkomma om sambandet mellan uppgifter och resursuppoiffingar.

Milo S			Övriga milon och skolor
Uppdrag nr	Benämning	Belopp mkr	Summa mkr
1		00	00
2		00	00
o s v			
	Ram	218	1170

Anslag Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet
Produktionsmyndighet CA



Övriga milon

P 6			Övriga förband och skolor
Uppdrag nr	Benämning	Belopp mkr	Summa mkr
1		00	00
2		00	00
o s v			
	Ram	21,5	218

Milo S

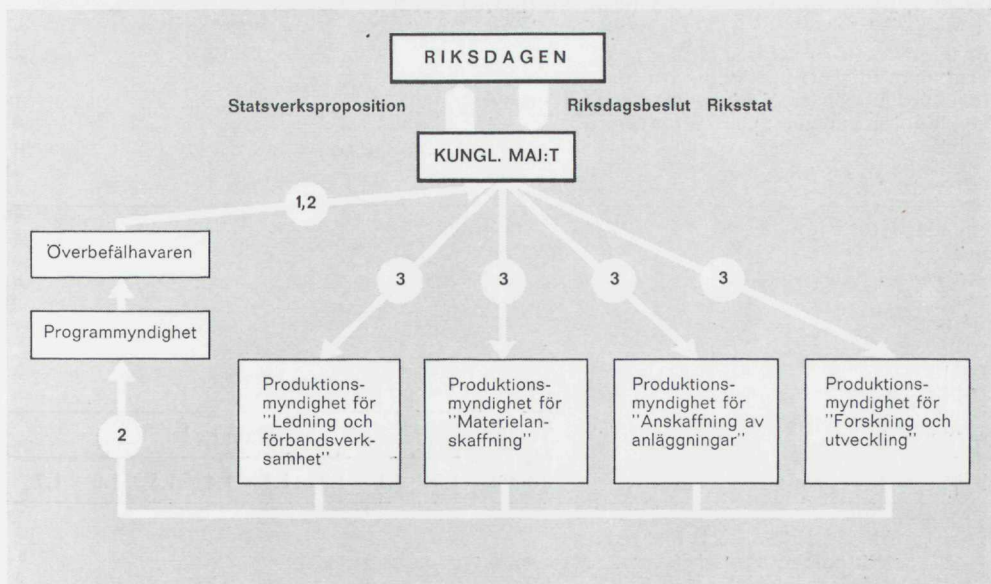


P 6		
Uppdrag nr	Benämning	Belopp mkr
1		00
2		00
o s v		
	Ram	21,5

I 12		
Uppdrag nr	Benämning	Belopp mkr
1		00
2		00
o s v		
	Ram	00

T 4		
Uppdrag nr	Benämning	Belopp mkr
1		00
2		00
o s v		
	Ram	00

Figur 37. Del av förbandsbudget bygger upp del av milobudget som utgör del av anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet.



1 Anslagsframställningar 2 Primäruppdragsförslag 3 Regleringsbrev och primäruppdrag
 Figur 38. Sambandet mellan myndigheter i budgetprocessen.

Budgetprocessens resultat – Exempel på uppbyggnad av anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

Chefen för armén har i egenskap av produktionsmyndighet för förbandsverksamheten inom huvudprogrammet Arméförband ansvaret för att uppgiftsdelen till primäruppdragsförslag inom anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet resursberäknas. Genom budgetprocessen utövar produktionsmyndigheten sitt ansvar. På lokal nivå resulterar budgetprocessen i en förbandsbudget. Följande exempel berör endast den del av budgeten som härrör från primäruppdrag som ursprungligen ställts till produktionsmyndigheten chefen för armén. På regional nivå framkommer en militär-områdesbudget genom att förbandsbudgeter läggs samman. På central nivå hos produktionsmyndigheten växer anslaget fram genom att ramarna för samtliga militär-områden och skolor m. m. läggs samman. Sammanhanget åskådliggörs i fig. 37 medan sambandet mellan myndigheter i budgetprocessen framgår av fig. 38.

Av tabell 5 framgår att endast en del av de till chefen för armén ställda primärupp-

dragsförslagen berör t. ex. pansarregementet P 6 i form av sekundäruppdrag. Vidare exemplifieras hur utgiftsramen om 21,5 milj. kr sammansätts av budgeterade belopp för varje aktuellt sekundäruppdrag.

På motsvarande sätt illustreras i tabell 6 förhållandet på regional nivå med ett exempel från Södra militärområdet. I tabell 7 slutligen har de resursberäknade primäruppdragsförslagen ställts samman till det aktuella anslaget.

Till programmyndigheten chefen för armén inkommer resursberäknande primäruppdragsförslag från samtliga berörda produktionsmyndigheter. Förslag till budget för huvudprogrammet Arméförband insänds till Kungl. Maj:t via överbefälhavaren. Budgeten för samtliga program presenteras för riksdagen i statsverkspropositionen. I bil. 22 ges ett exempel på utformning av bil. 6 till statsverkspropositionen.

I regleringsbrev meddelar Kungl. Maj:t egna föreskrifter för de olika anslagens utnyttjande. Dessa föreskrifter är vanligen mera detaljerade än de villkor riksdagen förbundit med anslagen. Exempel på utformning av ett regleringsbrev ges i bil. 23.

I anslutning till regleringsbreven över-

Tabell 5. Budgetexempel — förbandsnivån (fiktiva siffror).

Huvudprogram: Arméförband.

Programmyndighet: Chefen för armén.

Huvudproduktionsområde: Ledning och förbandsverksamhet.

Produktionsmyndighet: Chefen för armén.

Milo S.

Regemente P 6.

Sekundär- uppdrag härö- rande från pri- märupp- drag nr (jfr pri- märupp- dragska- talog, bil. 10)	Omfattning	Beräknat belopp mkr								
		Totalt för upp- draget	Fördelat på delprogram nr ¹							
			1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7
1: 1	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Fastighetshyra. Beloppet inlevereras till FortF	1,0	0,8	—	—	—	0,2	—	—	—
1: 2— 28	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Iståndsättningar. Avser beräknat betalningsutfall under året. Beloppet inlevereras till FortF	1,0	1,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 29	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Övrigt	8,0	8,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 30	Operativ och krigsorganisato- risk verksamhet	0,2	—	—	—	—	0,2	—	—	—
1: 31	Utbildning av fast anställd per- sonal vid KS och AUS	—	—	—	—	—	—	—	—	—
1: 32	Utbildning av fast anställd per- sonal vid truppslagsskolor, MHS m. m.	—	—	—	—	—	—	—	—	—
1: 33	Utbildning av fast anställd per- sonal vid kortare kurser. Inne- håller utbildning som inte ingår i 1: 31 eller 1: 32	0,1	0,1	—	—	—	—	—	—	—
1: 34	Grundutbildning av vpl för ge- mensamma produktionsresur- ser	1,0	1,0	—————						
1: 35	Grundutbildning av vpl för för- delningsförband	1,2	—1,2—————							
1: 36	Grundutbildning av vpl för in- fanteribrigader	0,3	—————0,3—————							
1: 37	Grundutbildning av vpl för norrlandsbrigader	—	—————							
1: 38	Grundutbildning av vpl för pansarbrigader	5,0	—————5,0—————							

¹ Uppdrag 1: 1—1: 33 har avgränsats till huvudprogram. Redovisning skall dock i möjligaste mån ske på delprogram. Jfr principdiskussionen i avsnitt 7.1.5. I detta exempel har endast en ringa del av utgiften för ovannämnda uppdrag fördelats på andra delprogram än 1.0. Vid mer utbyggd interndebering ökar möjligheten till fördelning på övriga delprogram. Motsvarande exempel för en flygflottilj torde också innefatta en högre grad av fördelning av utgifter för dessa uppdrag på andra delprogram än 1.0.

Tabell 5. Forts.

Sekundär- uppdrag härö- rande från pri- märupp- drag nr (jfr pri- märupp- dragska- talog, bil. 10)	Omfattning	Beräknat belopp mkr								
		Totalt för upp- draget	Fördelat på delprogram nr ¹							
			1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7
1: 39	Grundutbildning av vpl för förband för central och högre regional ledning	—	—	—	—	—	—	—	—	
1: 40	Grundutbildning av vpl för lokalförsvarförband	—	—	—	—	—	—	—	—	
1: 41	Repetitionsutbildning för fördelningsförband	0,5	—	0,5	—	—	—	—	—	
1: 42	Repetitionsutbildning för infanteribrigader	—	—	—	—	—	—	—	—	
1: 43	Repetitionsutbildning för norrlandsbrigader	—	—	—	—	—	—	—	—	
1: 44	Repetitionsutbildning för pansarbrigader	3,0	—	—	—	3,0	—	—	—	
1: 45	Repetitionsutbildning för förband för central och högre regional ledning	—	—	—	—	—	—	—	—	
1: 46	Repetitionsutbildning för lokalförsvarförband	0,2	—	—	—	—	—	0,2	—	
1: 47	Hemvärnet	—	—	—	—	—	—	—	—	
Beräknad ram för P 6 under anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet		21,5	10,9	1,7	0,3	—	8,4	—	0,2	—

¹ (Se not ¹ på föregående sida).

Tabell 6. Budgetexempel — milonivån (fiktiva siffror).

Huvudprogram: Arméförband.

Programmyndighet: Chefen för armén.

Huvudproduktionsområde: Ledning och förbandsverksamhet.

Produktionsmyndighet: Chefen för armén.

Milo S.

Sekundär- uppdrag häröran- de från primär- uppdrag nr (jfr primär- uppdrag- katalog, bil. 10)	Omfattning	Beräknat belopp mkr								
		Totalt för upp- draget	Fördelat på delprogram nr ¹							
			1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7
1: 1	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Fastighetshyra. Beloppet inlevereras till FortF	13,0	11,0	0,3	0,5	—	0,6	0,1	0,5	—
1: 2— 28	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Iståndsättningar. Avser beräknat betalningsutfall under året. Beloppet inlevereras till FortF	10,0	10,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 29	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Övrigt	90,0	90,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 30	Operativ och krigsorganisato- risk verksamhet	2,0	—	0,3	0,4	—	0,5	0,1	0,7	—
1: 31	Utbildning av fast anställd per- sonal vid KS och AUS	—	—	—	—	—	—	—	—	—
1: 32	Utbildning av fast anställd per- sonal vid trupperlagsskolor, MHS m. m.	—	—	—	—	—	—	—	—	—
1: 33	Utbildning av fast anställd per- sonal vid kortare kurser. Inne- håller utbildning som inte ingår i 1: 31 eller 1: 32	2,0	2,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 34	Grundutbildning av vpl för ge- mensamma produktionsresur- ser	9,0	9,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 35	Grundutbildning av vpl för för- delningsförband	16,0	—	16,0	—	—	—	—	—	—
1: 36	Grundutbildning av vpl för in- fanteribrigader	25,0	—	—	25,0	—	—	—	—	—
1: 37	Grundutbildning av vpl för norrlandsbrigader	—	—	—	—	—	—	—	—	—
1: 38	Grundutbildning av vpl för pansarbrigader	13,0	—	—	—	—	13,0	—	—	—

¹ Uppdrag 1: 1—1: 33 har avgränsats till huvudprogram. Redovisning skall dock i möjligaste mån ske på delprogram. Jfr principdiskussionen i avsnitt 7.1.5. I detta exempel har endast en ringa del av utgiften för ovanstående uppdrag fördelats på andra delprogram än 1.0. Vid mer utbyggd interndebitering ökar möjligheten till fördelning på övriga delprogram.

Tabell 6. Forts.

Sekundär- uppdrag härörande från primär- uppdrag nr (jfr primär- uppdrags- katalog bil. 10)	Omfattning	Beräknat belopp mkr								
		Totalt för upp- draget	Fördelat på delprogram nr ¹							
			1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7
1: 39	Grundutbildning av vpl för förband för central och högre regional ledning	—								
1: 40	Grundutbildning av vpl för lokalförsvarsförband	0,8							0,8	
1: 41	Repetitionsutbildning för fördelningsförband	10,0			10,0					
1: 42	Repetitionsutbildning för infanteribrigader	14,0			14,0					
1: 43	Repetitionsutbildning för norrlandsbrigader	—								
1: 44	Repetitionsutbildning för pansarbrigader	8,0					8,0			
1: 45	Repetitionsutbildning för förband för central och högre regional ledning	0,2						0,2		
1: 46	Repetitionsutbildning för lokalförsvarsförband	2,0							2,0	
1: 47	Hemvärnet	3,0								3,0
Beräknad ram för MB S under anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet		218,0	122,0	26,6	39,9	—	22,1	0,4	4,0	3,0

¹ (Se not ¹ på föregående sida).

Tabell 7. Budgetexempel — Central nivå (fiktiva siffror).

Huvudprogram: Arméförband.

Programmyndighet: Chefen för armén.

Huvudproduktionsområde: Ledning och förbandsverksamhet.

Produktionsmyndighet: Chefen för armén.

Sekundär- uppdrag häröran- de från primär- uppdrag nr (jfr primär- uppdrags- katalog bil. 10)	Omfattning	Beräknat belopp mkr								
		Totalt för upp- draget	Fördelat på delprogram nr ¹							
			1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7
1: 1	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Fastighetshyra. Beloppet inlevereras till FortF	65,0	58,0	0,8	2,6	0,6	1,0	0,4	1,6	—
1: 2— 28	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Iståndsättningar. Avser beräknat betalningsutfall under året. Beloppet inlevereras till FortF	50,0	50,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 29	Allmän ledning och förbands- verksamhet. Övrigt	452,0	452,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 30	Operativ och krigsorganisato- risk verksamhet	10,0	—	1,4	2,0	0,6	2,1	0,4	3,5	—
1: 31	Utbildning av fast anställd per- sonal vid KS och AUS	20,0	20,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 32	Utbildning av fast anställd per- sonal vid truppslagsskolor, MHS m. m.	10,0	7,4	0,8	1,0	0,3	0,5	—	—	—
1: 33	Utbildning av fast anställd per- sonal vid kortare kurser. Inne- håller utbildning som inte ingår i 1: 31 eller 1: 32	10,0	10,0	—	—	—	—	—	—	—
1: 34	Grundutbildning av vpl för ge- mensamma produktionsresur- ser	48,0	48,0	—————						
1: 35	Grundutbildning av vpl för för- delningsförband	79,0	—————79,0—————							
1: 36	Grundutbildning av vpl för in- fanteribrigader	122,0	—————122,0—————							
1: 37	Grundutbildning av vpl för norrlandsbrigader	33,0	—————33,0—————							
1: 38	Grundutbildning av vpl för pansarbrigader	64,0	—————64,0—————							
1: 39	Grundutbildning av vpl för förband för central och högre regional ledning	—	—————							
1: 40	Grundutbildning av vpl för lo- kalförsvarsförband	1,0	—————1,0—————							
1: 41	Repetitionsutbildning för för- delningsförband	50,0	—————50,0—————							

¹ (Se not ¹ tabell 6).

Tabell 7. Forts.

Sekundär- uppdrag härörande från primär- uppdrag nr (jfr primär- uppdrags- katalog, bil. 10)	Omfattning	Beräknat belopp mkr									
		Totalt för upp- draget	Fördelat på delprogram nr ¹								
			1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	
1: 42	Repetitionsutbildning för in- fanteribrigader	70,0	70,0								
1: 43	Repetitionsutbildning för norr- landsbrigader	20,0	20,0								
1: 44	Repetitionsutbildning för pan- sarbrigader	40,0	40,0								
1: 45	Repetitionsutbildning för för- band för central och högre re- gional ledning	1,0	1,0								
1: 46	Repetitionsutbildning för lokal- försvarsförband	10,0	10,0								
1: 47	Hemvärnet	15,0	15,0								
Beräknat belopp under anslaget Arméför- band: Ledning och förbandsverksamhet		1 170,0	645,4	132,0	197,6	54,5	107,6	1,8	16,1	15,0	

¹ Se not tabell 6.

lämnas godkända primäruppdrag till resp. produktionsmyndighet. Exempel på stomme till förslag till primäruppdrag för anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet ges i bil. 24. Stommar till förslag till primäruppdrag m. m. inom produktionsområdet Materielanskaffning framgår av bil. 25. Fördelning av uppgifter och resurser till regional och lokal nivå framgår av exempel på stommar till sekundäruppdrag till militärbefälhavare, bil. 26, resp. till freds- förband, bil. 27.

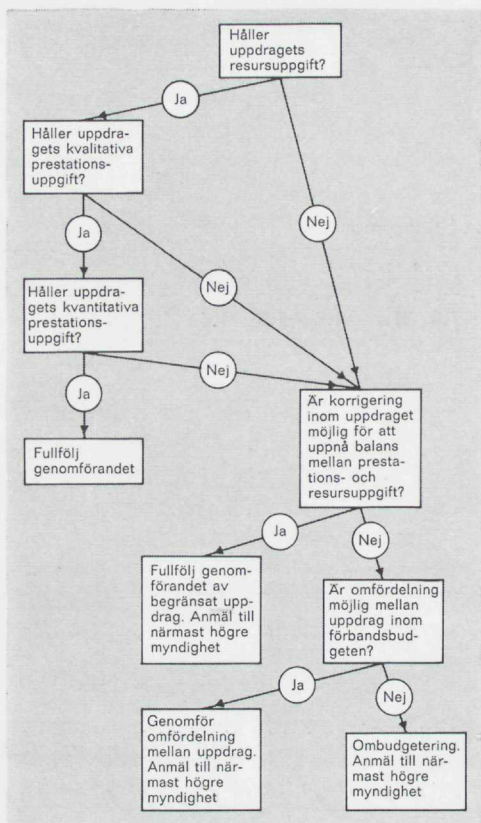
7.1.3 Samband mellan primäruppdrag, sekundäruppdrag, ramar på olika nivåer och anslag

Den verksamhet som avses bedrivs under budgetåret B beskrivs i primäruppdragens uppgiftsdel och, mer uppdelad, i motsvarande del av sekundäruppdragen. Den sam- lade beräknade utgiften inom huvudproduk- tionsområdet bildar anslaget inom huvud- programmet. Som förslagsanslag ger det ut-

tryck för beräknade utgifter för att genom- föra den beskrivna verksamheten. Om full kunskap rådde om sambandet mellan upp- gift och resursförbrukning och inga slump- mässiga avvikelser kunde inträffa skulle re- dovisat utfall motsvara budgeterat belopp. Avvikelser från budgeterat belopp är dock det normala och hänsyn till detta måste tas vid utformningen av regler för sambandet mellan uppdrag, ramar och anslag.

Vid utformningen av dessa regler syns det av flera skäl lämpligt att börja på lokal nivå, bl. a. med hänsyn till att stora delar av verksamheten genomförs där. Sekundär- uppdrag till lokal myndighet är också de minsta enheter där avvikelser kan uppstå.

En viktig fråga är om uppdragens upp- gifts- eller resursdel skall uppfattas som mest bindande för uppdragets genomförande. I fig. 39 anges ett exempel på en tänkbar prioriteringsordning. Exemplet utgår från för- utsättningen att det för ett visst uppdrag finns ett budgeterat belopp angivet och ett kvantitativt och kvalitativt prestationsmått



Figur 39. Exempel på förbandschefs prioriterings-schema vid bedömning av enskilt uppdrag inom förbandsbudgeten.

knutet till uppgiftsdelen. Uppdraget ingår som en del i förbandsbudgetens ram.

Summan av beräknade belopp för samtliga uppdrag, dvs. förbandsbudgeten, bör inte få överskridas utan särskilt tillstånd av närmast högre myndighet. Mellan uppdragen inom ramen bör i princip fri omprövning tillåtas. Förbandschefens prioriterings-schema för det enskilda uppdraget enligt fig. 39 anger en ombudgetering eller korrigering av uppdraget i följande fall:

- Resursberäkningen för uppdraget håller men uppgiftsdelen kvalitets- eller kvantitetsmätt är inte tillräckligt. Det förutsätts då att närmast högre myndighet har behov av information om detta för att ev. korrigera egna planer.
- Varken uppdragets uppgiftsdelen eller resursbudget kan hållas.
- Förbandsbudgetens ram kan inte hål-

las vid angiven kvalitet på uppgiftsdelen prestationer trots en serie interna ombudgeteringar av uppdrag. Närmast högre myndighet får besluta om tilläggsresurser eller acceptera lägre kvalitet inom förbandsramens resurser.

Motsvarande prioriterings-schema kan konstrueras för regional nivå och produktionsmyndighetsnivå.

Militärbefälhavaren följer sekundäruppdrag liksom totalramen inom militärområdesbudgeten. Chefen för armén följer primäruppdragen inom anslaget och totalbelastningen på detta.

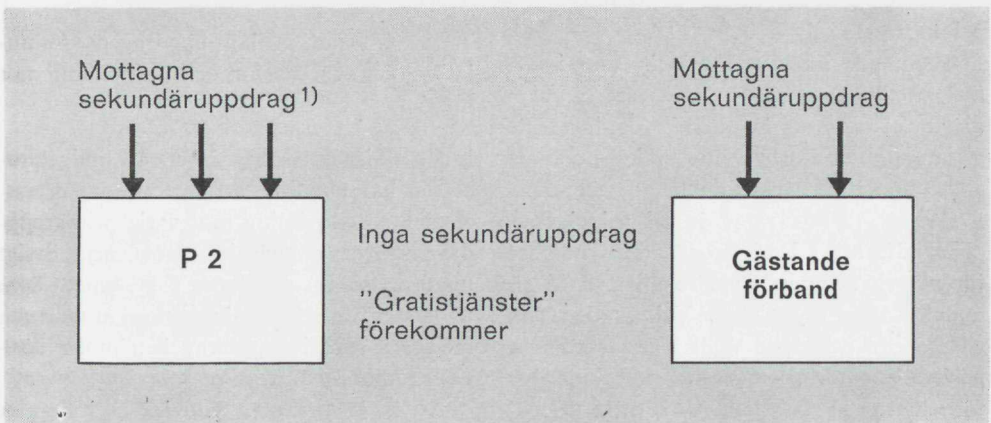
För att möjliggöra en uppföljning på olika nivåer fordras ett fastställt schema för rapportering. Detaljutformningen bör ske i samband med systemets införande. Följande riktlinjer kan vara utgångspunkt:

- Från lokal och regional nivå rapporteras utfallet på varje sekundäruppdrag skedesvis (kvartalsvis) till produktionsmyndighet. Belastningen på tilldelade ramar – förbands- resp. militärområdesbudget – rapporteras månadsvis.
- Produktionsmyndighet rapporterar utfallet på varje primäruppdrag skedesvis (kvartalsvis) till programmyndighet, överbefälhavaren och Kungl. Majt. Belastningen på anslaget rapporteras månadsvis.

7.1.4 Avgränsning av ramar på olika nivåer i förhållande till varandra

En övergång till det system som skisserats fordrar att principer utarbetas för regleringen av det ekonomiska mellanhavandet mellan olika verksamhetsställen. Förhållandet kan illustreras med följande exempel:

Ravlunda skjutfält disponeras av flera förband inom Södra militärområdet. Om t. ex. P 2 får i uppdrag att svara för verksamheten vid skjutfältet bör detta anges i uppdrag under delproduktionsområdet Allmän ledning och förbandsverksamhet till förbandet. Beskrivning av uppgift och tillhörande resurstilldelning kan följa skilda principer.



¹ Bl. a. för att leverera gratistjänster till gästande förband.
 Figur 40. Princip a (P 2 svarar för all verksamhet vid skjutfältet).

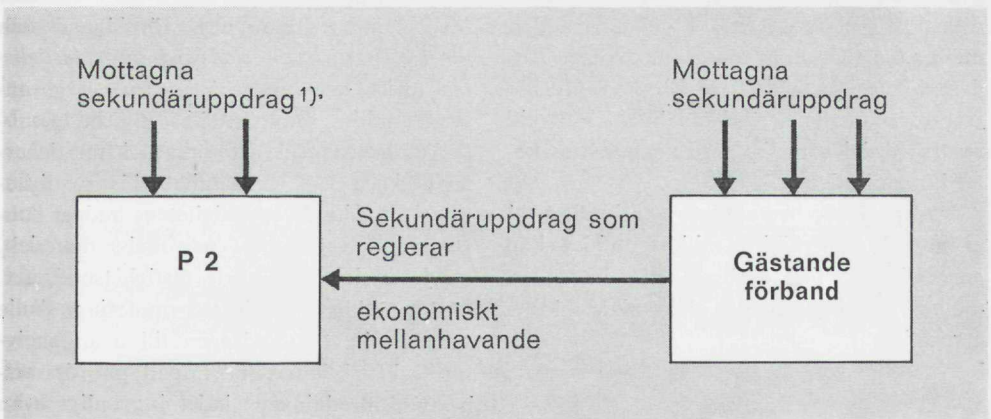
Princip a

Uppdraget kan t. ex. formuleras så att P 2 svarar för all verksamhet vid skjutfältet. I uppdraget ingår bestridande av utgifter för att ta emot gästande förband (att lämna vissa gratistjänster). Samtidigt erhåller P 2 motsvarande resurser för att t. ex. betala markskador och lön till viss personal och leverera matportioner till gästande förband. P 2 eller högre myndighet tilldelar övriga förband »skjutdagar». Dessa förband har följaktligen vid resursberäkningen av sina utbildningsuppdrag kunnat utgå från att skjutfältet får disponeras utan extra utgifter/kostnader. Detta exempel illustreras i fig. 40.

Princip b

Uppdraget kan också formuleras så att P 2 svarar endast för begränsade basuppgifter i samband med att övriga förband använder skjutfältet. P 2 tilldelas därmed resurser för att bestrida däremot svarande utgifter för skjutfältet. Gästande förband lämnar sekundäruppdrag till P 2 med uppgift att ombesörja övrig verksamhet som behövs för att skjutfältet skall kunna utnyttjas och lämnar P 2 ersättning härför, t. ex. för att utspisa gästande personal.

I gästande förbands resursberäkning av uppdrag som ställs av högre myndighet bör i detta fall inräknas resurser för de sekundäruppdrag som ställs till P 2. Detta exem-



¹ Bl. a. för att hålla begränsad basorganisation vid Ravlunda skjutfält.
 Figur 41. Princip b (P 2 svarar för begränsade uppgifter vid skjutfältet).

pel illustreras i fig. 41.

Oberoende av vilken princip som kommer att tillämpas bör reglerna vara så entydigt utformade att ingen risk föreligger att vissa uppgifter aldrig resursberäknas och att andra uppgifter kanske dubbelbudgeteras.

I vissa fall motsvarar de två principerna olika sätt att från överordnad myndighet fördela visst uppdrag vidare till mer än en underlydande myndighet. Val av den ena eller andra principen skall i detta fall inte behöva medföra, att resursförbrukningens fördelning på program och produktionsområden blir olika. Önskemålet om att resursförbrukningen skall belasta rätt program och produktionsområde begränsar i vissa fall möjligheten att välja princip. Om t. ex. förband ur F 10 i samband med övningar utspisas i P 2:s matsal torde endast princip b vara aktuell.

Princip b har bl. a. den fördelen, att den medger försök med olika metoder för taxerättsättning som underlag för resursberäkning av aktuella sekundäruppdrag. Denna princip kräver dock större administrativa insatser att både utveckla och driva. Princip a bör därför som regel tillämpas åtminstone på kort sikt¹. Försöksverksamhet bör dock påbörjas för att ytterligare utröna för- och nackdelar med princip b. Sådan försöksverksamhet bör i likhet med den som redan påbörjats inom Södra militärområdet inriktas på resurser som väger tungt i budgeten, t. ex. personal och drivmedel. Försöken kan planeras så att mellanhavanden mellan två eller flera verksamhetsställen studeras med avseende på *samtliga* utvalda resurser. Parallellt studeras hur *en* utvald resurs fördelas mellan samtliga myndigheter i organisationen.

Vad som här har anförts i anslutning till exemplen från Södra militärområdet kan generaliseras till övriga mellanhavanden mellan myndigheter på olika nivåer i organisationen.

7.1.5 Samband mellan uppdragens formulering och avgränsning och redovisning mot uppdrag

I den tidigare beskrivningen av budgetprocessen har uppdragen fungerat som arbetsmoment. Redovisning mot varje primäruppdrag kräver redovisning mot varje övrigt uppdrag som formuleras i systemet. Som underlag för redovisningen kan uppdragen med en redovisningsterm benämnas kostnads-(utgifts-)bärare.

Att budgetera och redovisa utgifter mot uppdragen vore tämligen enkelt om produktionen vid myndigheterna specialiserats så långt, att den omfattar endast ett slags verksamhet enligt produktionsområdesindelningen och bedrivs för endast ett del- eller huvudprogram. När produktionen är sammansatt av verksamhet inom olika delproduktionsområden och avses för skilda del- och huvudprogram ökar redovisningsproblemen påtagligt. Detta gäller särskilt om de tidigare angivna principerna för uppdragens formulering och avgränsning tillämpas.

Försvarskostnadsutredningen beskriver i sitt delbetänkande 2 bl. a. en indelning av myndigheterna i ansvarsområden efter fackfunktion. Med en redovisningsterm kan sådana ansvarsområden, i den mån de levererar tjänster m. m. till andra enheter inom samma myndighet, kallas hjälpkostnadsställena. Som fackfunktioner används *personal*, *materiel* och andra förnödenheter (drift, underhåll m. m.), förplägnad och *service*, hälso- och *sjukvård* samt *fastigheter* (drift och underhåll). För varje ansvarsområde sammanställs en budget – fackbudget. Om de nämnda fackfunktionerna beskriver all verksamhet vid myndigheten skall sålunda myndighetens budget kunna sammanställas av personal-, materiel-, service-, sjukvårds- och fastighetsbudgeter.

En tänkbar uppdragsformulering skulle vara att knyta uppdragen till ovan angivna fackfunktioner. Tillämpad på försvarskostnadsutredningens indelning enligt ovan

¹ Det innebär inte att användning av princip b bör upphöra för de fall den redan tillämpas.

innebär denna variant att personaluppdrag, materieluppdrag, serviceuppdrag osv. formuleras. I budgetering och redovisning betraktas då t. ex. all personal som primärt anställd på ett personaluppdrag. Den exemplifierade uppdragsformuleringen bryter idémässigt i viss mån mot den i detta betänkande föreslagna¹, som genom kopplingen till program- och produktionsområdesindelningen skär över fackfunktionerna inom myndigheten. Därmed uppkommer ett behov att indela myndigheten i ansvarsområden till vilka uppdragen kan knytas. Dessa ansvarsområden kan med en redovisningsterm benämnas kostnadsställen.

Sambandet mellan utgifts/kostnadsslag, hjälpkostnadsställe, kostnadsställe och kostnadsbärare åskådliggörs i bil. 28.

Avräkningen mellan hjälpkostnadsställen över kostnadsställe mot kostnadsbärare (uppdrag) eller mellan olika hjälpkostnadsställen inbördes kan göras på olika sätt.

En princip för avräkning innebär att hjälpkostnadsställe prissätter (med avräkningspris, internpris, standardpris) de tjänster som levereras till annat hjälpkostnadsställe och/eller till de olika kostnadsbärarna (uppdragen). För varje hjälpkostnadsställe upprättas en budget med inkomster/inträkt och utgifter/kostnader.

Prissättningens utformning har ingående analyserats av försvarskostnadsutredningen i såväl delbetänkande 1 som 2. Utredningen förordar särkostnadsprincipen. Enligt denna princip bör priserna utformas så att de motsvarar merkostnaden för att inom ansvarsområdet (produktionsenheten) producera ytterligare en enhet av prestationen i fråga². Försöksverksamhet med prissättning bedrivs bl. a. inom Södra militärområdet. Vid några av försöksförbanden, särskilt P 2 och Fo 15/BK, tillämpas en förhållandevis omfattande interndebitering.

Priserna är väsentlig information och utgör underlag för beslut av olika karaktär. Ett starkt samband råder mellan olika prissättnings utformning och karaktären på de beslut som de skall utgöra underlag för. Detta torde medföra att principerna för prissättning liksom analyser av hur priser-

na används som beslutsunderlag i olika situationer fortlöpande bör bevakas och vid behov omprövas. Diskussionen ovan kan kopplas till den föreslagna uppdragsformuleringen.

Uppdrag som berör delproduktionsområdet Allmän ledning och förbandsverksamhet har en speciell karaktär av samutgifts/samkostnadsuppdrag. Hit förs utgifter/kostnader för all verksamhet som inte täcks av uppdrag inom övriga delproduktionsområden. Utgifterna/kostnaderna som budgeteras på uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet är i olika grad möjliga att hänföra till delprogram. De utgifter/kostnader för uppdraget som förs till delprogrammet Gemensamma produktionsresurser har karaktären av samutgifter/samkostnader för övriga delprogram.

Hur stor del av ett verksamhetsställes budget som faller på uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet och förs till delprogrammet Gemensamma produktionsresurser (1.0; 2.0; 3.0) betingas av följande faktorer:

- Antalet delproduktionsområden, dvs. hur specificerat verksamheten har beskrivits i delproduktionsområdesindelningen.
- Produktionsteknik och organisation vid verksamhetsstället. Dessa faktorer bestämmer i hög grad möjligheten att fördela utgifterna/kostnaderna på delprogram. Så t. ex. torde förutsättningarna för att budgetera och redovisa uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet fördelat på andra delprogram än Gemensamma produktionsresurser vara olika vid en flygflottilj och ett arméregemente (jfr budgetexemplet för P 6 där det förutsatts att samtliga ut-

¹ Uppdragsformulering med knytning till hjälpkostnadsställen förekommer dock övergångsvis i pågående försöksverksamhet. Så t. ex. ingår ett personaluppdrag i A9:s budget för budgetåret 1968/69. (I efterkalkylen avses dock personalkostnaden fördelas på övriga huvuduppdrag som A 9 erhållit).

² Kapacitetskostnadens och investeringsbeslutens roll i ett system byggt på särkostnadsprincipen behandlas av utredningen i både delbetänkande 1 och 2.

gifter/kostnader för uppdraget måste budgeteras och redovisas på delprogrammet Gemensamma produktionsresurser).

- Omfattningen på den interndebitering som förekommer inom verksamhetsstället.

På samtliga tre punkter är ändringar efter hand fullt möjliga. Antalet delproduktionsområden kan framdeles förändras i förhållande till föreliggande förslag. Produktionstekniken ändras kontinuerligt. Organisationen vid ett verksamhetsställe är också möjlig att ändra. Sambandet med interndebiteringens omfattning diskuteras i det följande.

Den verksamhet som omfattas av delproduktionsområdet Allmän ledning och förbandsverksamhet och vars utgifter/kostnader inte direkt kan hänföras till andra delprogram än Gemensamma produktionsresurser bedrivs vid ett antal hjälpkostnadsställen, t. ex. förbandsadministration, körcentral, matinrättning och förråd.

I ett ytterlighetsfall kan därvid förutsättas att ingen avräkning förekommer. Budgetbelopp och belastning på uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet, delprogrammet Gemensamma produktionsresurser blir då stor. Den andra ytterligheten innebär en långtgående avräkning med avräkningspriser mellan hjälpkostnadsställe och kostnadsbärare och mellan hjälpkostnadsställen inbördes. En sådan avräkning skulle kunna innebära en total fördelning av utgifter/kostnader på övriga uppdrag eller övriga delprogram inom uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet. I budgetexemplet för P 6 (tabell 5) ovan har av ramen, 21,5 mkr, 9,8 mkr budgeterats på uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet, delprogrammet Gemensamma produktionsresurser (1.0). Detta motsvarar en låg ambitionsnivå i fråga om den interna avräkningen.

Det kan vara realistiskt att vid tillämpningen av det föreslagna planeringssystemet räkna med en tämligen låg ambitionsnivå för internavräkningen åtminstone inledningsvis. Som framgått av beskrivningen är systemet flexibelt på denna punkt. Vald

ambitionsnivå återspeglas i hur stor del av budgeten som budgeteras och redovisas på uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet och uppsamlas på delprogrammet Gemensamma produktionsresurser.

7.2 Redovisning

7.2.1 Krav på olika slag av redovisning

Förslaget till programbudgetering skapar behov av redovisning inom följande områden:

- Redovisning av uppdrag mot program.
- Redovisning för enskild myndighet mot andra myndigheter.
- Intern redovisning vid produktionsenhet¹.

Kravet på redovisning av uppdrag mot program är en följd av uppdragssystemets konstruktion och uppdragens koppling till anslag. Enskild myndighets behov av redovisning mot andra myndigheter hänger samman med den leverans av prestationer mot ställda uppdrag som sker mellan olika produktionsenheter. Det har också samband med de krav som ställs från myndigheter utom försvaret, t. ex. riksrevisionsverket och statistiska centralbyrån. Genom att uppfylla dessa krav erhålls en redovisning av samtliga uppdrag inom försvaret och av den totala verksamheten som hänger samman med dessa. Behovet av intern redovisning vid produktionsenheterna hänger samman med redovisningen enligt de två första kraven men representerar samtidigt till stor del ett avgränsat problemområde. Knytning av uppdrag till produktionsenheter sker genom att ett väl definierat samband råder mellan de uppdrag som en produktionsenhet har mottagit och de interna kostnadsbärare – t. ex. materielobjekt – som med hänsyn till myndighetens organisation och produktionstekniska förutsättningar m. m. bör definieras inom denna.

Som framgått bl. a. av budgetexemplet i avsnitt 7.1 kommer varje produktionsenhet att få en bestämd mängd uppdrag.

¹ Produktionsenhet = verksamhetsställe, t. ex. förband, skola, stab eller central förvaltningsmyndighet.

Dessa har vart och ett sina avdelade resurser och tillhör gruppvis visst anslag¹. Hur mottagna uppdrag omformas till internuppdrag och därmed ställer krav på produktionsenhetens interna redovisning kommer att variera beroende av verksamhetens art.

Försvarskostnadsutredningen har vid sin analys av kraven på intern redovisning i delbetänkande 1 behandlat produktionsenheter på lokal och regional nivå. I delbetänkande 2 behandlas myndigheter på central nivå. Av de interna redovisningskraven kommer kravet på kostnadsredovisning i förgrunden.

För att motsvara redovisningsbehovet inom samtliga tre tidigare nämnda områden bör redovisningen sammanfattningsvis kunna tillgodose följande krav.

På lokal nivå bör redovisningen bl. a. kunna:

- Tillgodose förbandschefs (motsv.) behov av system för styrning av verksamheten.
- Medge redovisning av alla in- och utbetalningar fördelade på inkomst- och utgiftsslag som utformas för såväl centrala behov, t. ex. statistik, som lokal myndighets behov.
- Medge redovisning av utgifter/kostnader mot uppdrag som mottagits från högre myndighet.
- Medge att »bokslut» tas fram för verksamhetsåret för att ingå i verksamhetsberättelsen.

På central nivå bör redovisningen bl. a. kunna:

- Tillgodose myndighetens behov av intern ekonomisk information för styrning av egen verksamhet.
- Medge att »bokslut» tas fram för verksamhetsåret för att ingå i verksamhetsberättelsen.
- Lämna till för försvaret central ekonomiinstans
 - uppgift på alla gjorda utbetalningar fördelade på utgiftsslag
 - uppgift om belastningen på uppdrag som lämnats av annan myndighet och på anslag och primäruppdrag som ställts till förfogande av Kungl. Maj:t

- uppgift om belastningen på bemyndiganden som lämnats av Kungl. Maj:t
- redovisning av investeringar, avskrivningar, fonder och särskilda medel.

Från för försvaret central ekonomiinstans bör redovisningen bl. a. kunna lämna:

- Ekonomisk information som erfordras för Kungl. Maj:ts styrning av verksamheten inom försvaret.
- Till Kungl. Maj:t, riksrevisionsverket, överbefälhavaren, programmyndighet och produktionsmyndighet, t. ex. månadsvis i belastningstabell e. d., redovisning av samtliga utgifter/kostnader på anslag.
- Till Kungl. Maj:t, överbefälhavaren, programmyndighet och produktionsmyndighet, t. ex. skedesvis eller kvartalsvis, belastningen på varje primäruppdrag samt dessutom på program (delprogram) och produktionsområde (delproduktionsområde).
- Till riksrevisionsverket utgifterna fördelade på utgifts/kostnadslag och sammanförda till förekommande realekonomiska grupper.

Redovisningen skall vidare medge:

- Att ekonomisk statistik (fackstatistik) kan tas fram.
- Att medel enkelt kan omföras mellan myndigheter för att därigenom undvika fakturering med betalning. Detta kan lämpligen ske genom att ett särskilt försvarsgiro inarbetas i kontoplanen.

7.2.2 Behov av och syfte med stomkontoplan för försvaret

Stora fördelar står att vinna om en gemensam kontoplan för samtliga produktionsenheter införs i redovisningssystemet. En sådan kontoplan kallas här *stomkontoplan*. Stomkontoplanen ingår som en del i försvarets totala redovisningssystem och skall som grundstomme ange de huvudprinciper efter vilka kontoplaner skall konstrueras och an-

¹ Produktionsenheten P 6 erhåller i exemplet 12 uppdrag inom en ram av 21,5 milj. kr. anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

passas efter olika produktionsenheters behov.

Stomkontoplanen kan kompletteras med ett antal sidoordnade specialredovisningar som är fast och på ett väl definierat sätt kopplade till vissa konton i stomkontoplanen.

För statlig verksamhet i allmänhet har S-kontoplanen utvecklats¹. Denna är en normalkontoplan, som vid tillämpning måste anpassas i varje särskilt fall. I det följande redovisas ett förslag till modifiering av S-kontoplanen för försvarets produktionsenheter till en »SF-kontoplan» (S-kontoplan modifierad för försvaret till en stomkontoplan för försvaret).

SF-kontoplanen kan vid tillämpning på enskilda produktionsenheter behöva anpassas efter myndighetstypen. Denna anpassning innebär närmast en standardisering av kontoförteckningarna och ett val beträffande de förenklingar i redovisningen som kan införas för produktionsenheten i fråga.

För att nå ytterligare enhetlighet i redovisningssystemets uppbyggnad och skapa gemensamma tekniska lösningar, bl. a. för de redovisningsmässiga uttrycken för leveranser mellan produktionsenheter inom försvaret, bör om möjligt inte bara kontoplanen utan också hela samlingsplanen normaliseras. Med samlingsplan för redovisningen vid en produktionsenhet förstås en plan över sambanden mellan kassa- och kostnadsbokföringen – som byggs upp enligt kontoplan – och de sidoordnade redovisningsrutiner som hör till denna, t. ex. beställningsregistrering med leverantörsreskontra, kund- och personalreskontra, uppdrags/anslagsbokföring, prestationsredovisning – om denna förekommer sidoordnad – samt hyresbokföring. Vid hög ambitionsnivå kan det också vara lämpligt att i en sådan plan åskådliggöra sambanden med mera avlägset liggande system såsom beståndsredovisning, ekonomisk planering osv.

SF-kontoplanen bör sålunda utvecklas till en SF-samlingsplan. Parallellt med att SF-kontoplanen anpassas till myndighetstyp och blir kontoplan för försvarets materielverk, kontoplan för utbildningsförband osv. bör

motsvarande anpassning ske av samlingsplanen.

Anpassningen av kontoplaner och samlingsplaner framgår av figur 42.

Ur SF-kontoplanen och SF-samlingsplanen utvecklas kontoplaner och samlingsplaner som är avpassade för olika myndighetstyper inom försvaret.

7.2.3 Förslag till stomkontoplan för försvaret (SF-kontoplan)

I det följande lämnas ett förslag till stomkontoplan för försvaret. Stomkontoplanen framställs schematiskt i tabell 8 och överensstämmer till sin principiella uppbyggnad med S-kontoplanen.

Klassindelningen föreslås vara följande

- 1 Aktiva/passiva
- 2 Utgifts/kostnadsslag
- 3 Hjälpkonton
- 4 Kostnadsställen
- 5 Interna kostnadsbärare
- 6 Uppdrag och huvudprogram
- 7 Investeringar i egen produktion
- 8 Rörelseinkomster m. m.
- 9 Resultatkonton och bokslut

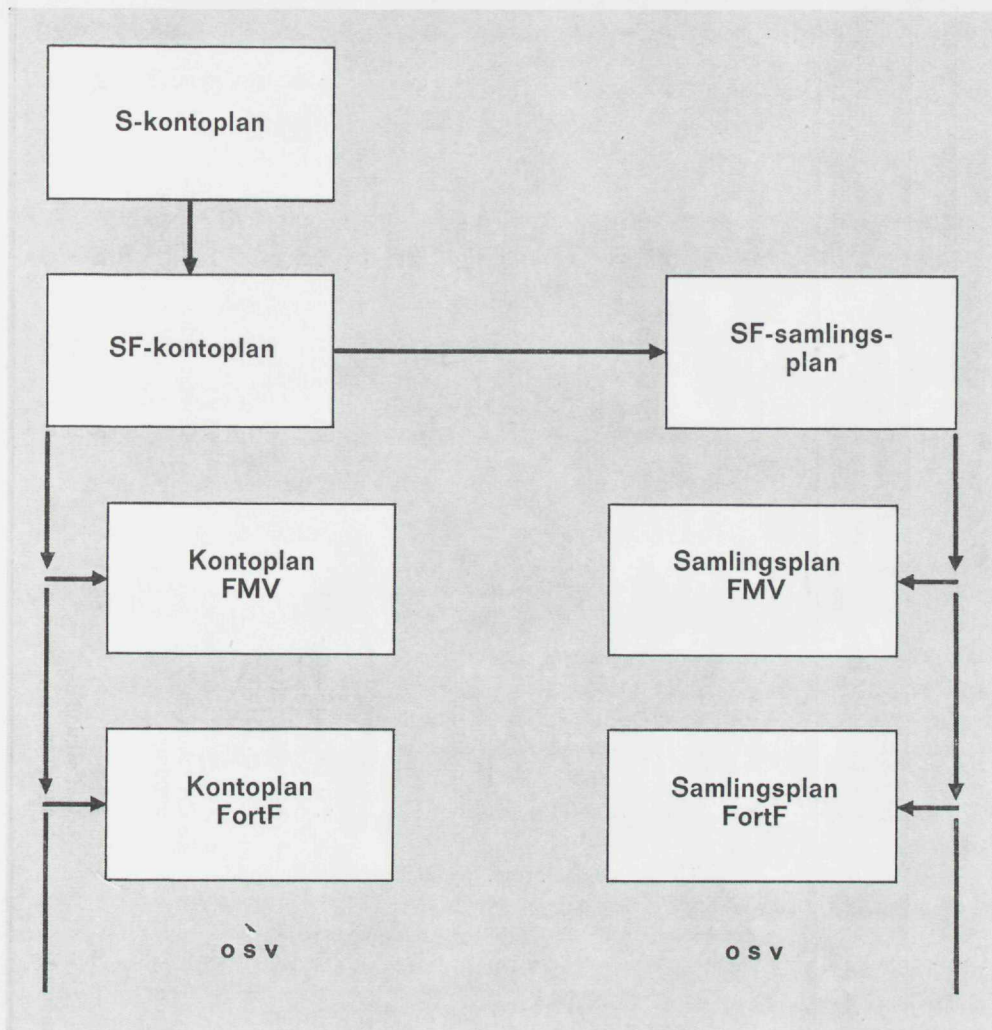
Kommentar till klassindelningen:

Kontoklass 1 innehåller inga egentliga särdrag vid jämförelse med S-kontoplanen. Som komplementkostnader redovisas dock endast gratistjänster (motsv.) som bekostas av annan huvudtitel. Övriga gratistjänster redovisas över försvarsgirokonton i kontoklass 3.

Kontoklass 2 (statistik) innehåller renodlade konton för arten av resursuppoiffring och bör såvitt möjligt vara helt rensad från ändamålsaspekter. Dessa tillgodoses av konton i klass 3, 5, 6 och 7 samt beträffande vissa inkomster i klass 8. Klassen indelas i följande kontogrunder:

- 20 Personalkostnader
- 21 Transportmedel, inventarier och arbetsverktyg
- 22 Krigsmateriel m. m.
- 23 Övrig materiel och materialier (förbrukningsmateriel)

¹ Jfr kap. 8 i statskontorets programbudgetutredning, SOU 1967: 11.



Figur 42. Skiss utvisande SF-kontoplanens utveckling och myndighetsanpassning.

- 24 Administrationskostnader (tjänster)
- 25 Andra främmande tjänster
- 26 Bidrag
- 27 Värnpliktsförmåner samt förmåner till personal ur frivilliga organisationer och hemvärn samt förmåner till civilförsvarspflichtiga
- 28 Mark och anläggningar
- 29 Komplementkostnader

I kontoklass 2 redovisas alla utgifter och inkomster uppdelade på utgifts/inkomst- eller kostnads/intäktsslag. Resursomfördelning mellan försvarsmyndigheter redovisas inte över klass 2 utan totalsumman inom klassen anger nettobelastningen för försvaret. Utbe-

talande myndighet ansvarar där för en rättvisande fördelning på konton i klassen.

I denna kontoklass erhålls alltså en styrd, för lokalt och centralt bruk användbar statistisk fördelning av såväl inkomster som utgifter.

I bil. 29 ges ett exempel på en mer detaljerad indelning av kontoklass 2. Den avviker på ett antal punkter från den som riksrevisionsverket föreslagit i S-planen.

I kontoklass 3 har kontona en belastnings- och en nyttjandesida. Kontoklassen avses innehålla erforderliga hjälpkonton för de fall då det slutliga ändamålet med en resursupppoffring inte låter sig bestämmas när

Tabell 8. Förslag till stomkontoplan (SF-kontoplan.)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tillgångar, skulder	Kostnadslag ¹	Hjälpkonton (hjälpkostnads- ställe)	Kostnads- ställen	Hjälpkonton, Internas kostnads- bärare	Kostnadsbärare (Primäruppdrag, program)	Driftfrämmande utgifter, in- vesteringar	Inkomster, avskrivningar	Boksluts- konton
0	20	30	40	50	60	70	80	90
Finanskonton	Personal- kostnader	Hjälpkonton personal		Verksamhetsställets interna hjälp- kostnadsbärare	Levereringar	Mottagna levereringar		
1	21	31	41	511—516 MB 517 MKG sekundäruppdrag 518 CEI sekundäruppdrag	61	71	81	91
Fordringar, inkomstrest	Transportmedel, inventarier m. m. värnpliktiga	Hjälpkonton		FMV sekundäruppdrag	62	72	82	92
Förskott, försträckningar	Krigsmateriel, (motsv.)	Övriga hjälpkonton	42	53	63	73	83	93
Förrådskonton	Övr materiel, materialier	Internas förråds- hållningskonton	43	FortF sekundäruppdrag	64	74	84	94
14	24	34	44	541 FCF 542 SJS 543 VPV osv. m. fl. Jdrag	64	74	84	94
Skulder, utgiftsrester	Administrations- kostnader (tjänster)	Internas hjälp- kostnadsställen		55	65	75	85	95
15	25	35	45	CA sekundär- uppdrag	65	75	85	95
Avräkning, kapitalfonder	Andra främ- mande tjänster	Hjälpkonton tygmateriel (motsv.), ammunition		56	66	76	86	96
16	26	36	46	CM sekundär- uppdrag	66	76	86	96
Gåvor, donationsmedel	Bidrag	Hjälpkonton tygmateriel (motsv.), ammunition						

Uppdelning enl. resp. myndighets bestämmande

1	2	3	4	5	6	7	8	9
7	17	27	47	57	67	77	87	97
		Värnpliktsför- måner m. m.	Hjälpkonton intmtrl, sivmtrl m. m.	37	CFV sekundär- uppdrag	77	Investering, inköp av maskiner m. m.	97
8	18	28	48	58	68	78	88	98
	Diversemedel	Mark och anläggningar	Hjälpkonton inom FortF ansvarsområde	Cfs sekundär- uppdrag		Investering i egen produk- tion	Drifts- främmande inkomster	
9	19	29	49	59	69	79	89	99
	Komplement- kostnader	Försvarsgiro- konton		Övriga myndigheters sekundäruppdrag 598 ÖB sekundär- uppdrag			Sålda maskiner, inventarier m. m.	
	Debet/kredit	Statistik Debet/kredit	Statistik Debet	Belastning Vidare- fördelat Debet/kredit	Debet	Debet	Kredit	Debet/ kredit

1 Utgifts-, inkomst-, intäktsslag.

utgiften görs. Den används även när det eljest är lämpligt att samla resursuppföringar för senare fördelning (periodisering av utgifter) och/eller när det är lämpligt att skapa interna resultatenheter för något ändamål (hjälpkostnadsställen).

Kostnadsfördelning från hjälpkonton/hjälpkostnadsställen kan ske med hjälp av internpriser.

De krav på fackstatistik som permanent eller periodvis kan finnas på central nivå främst inom fortifikationsförvaltningen och försvarets materielverk gentemot lokal och regional nivå torde bäst kunna tillgodoses genom en styrd indelning av kontoklass 3, vilket även framgår av den föreslagna SF-kontoplanen.

I kontoklassen redovisas även alla rörelser över tidigare nämnt försvarsgiro.

I *kontoklass 4* representerar kontona kostnadsställen (organisationsenheter, ansvarsområden).

I *kontoklass 5* finns konton för produktionsenhetens (myndighetens) produkter. Uppdrag som mottas av en produktionsenhet omformuleras till uppdrag som är bättre anpassade till verksamhetsställets organisation. Detta transformerade uppdrag – hjälpuppdraget – betraktas som en för produktionsenheten intern kostnadsbärare och placeras i kontoklass 5. Vid ett antal produktionsenheter finns dessutom kostnadsställen där man bedriver verksamhet som är självfinansierande. Inkomster av sådan rörelse förs till kontoklass 8. Motsvarande kostnader för rörelsen uppsamlas på konto för intern kostnadsbärare i kontoklass 5. Indelningen av klass 5 måste sedan som en konsekvens härav vara parallell med indelningen av klass 8 (jfr SOU 1967: 11 s. 218).

I *kontoklass 6* uppsamlas kostnader på primäruppdrag och på program (delprogram osv.). Kontona i denna klass motsvarar kontona i S-kontoplanens klass 5.

I *kontoklass 7* redovisas levereringar, driftsfrämmande utgifter (klass 71–76) samt investeringar (klass 77–79), som inte direkt kan hänföras till uppdrag.

Kostnader för mindre investeringar, för vilka en särskild avskrivningsplan inte be-

döms lönsam att uppgöra, debiteras i stället konto i kontoklass 3 eller förs direkt till konton i kontoklass 4 och 5. Huvuddelen av investeringarna på lokal och regional nivå i utbildningsanordningar och kontorsutrustning räknas som mindre investeringar och bör redovisas mot kontoklass 7 endast om så särskilt föreskrivs.

Till *kontoklass 8* förs rörelseinkomster för självfinansierande verksamhet. Kostnaderna uppsamlas i kontoklass 5. I kontoklass 8 redovisas även inkomster från i klass 7 särredovisade investeringar. Inkomster från verksamhet av typen skogsavverkning, dvs. medel som inflyter från rena inkomstupdrag, redovisas i denna klass.

Kontoklass 9 kan innehålla resultat- och bokslutskonton med följande kontogrupper:

Inkomstupdrag

Utgiftsuppdrag

Utjämning av klass 3

Egna investeringar, inkomster och utgifter

Resultat av rörelsen

Uppsamlingskonto

Avgränsningskonto

Driftbudgetavräkningskonto

Balanskonto

Kapitalkonto

Utformningen av kontoklass 9 blir olika på olika myndighetsnivåer.

7.2.4 Förberedelser inom redovisningsområdet i samband med försöksverksamheten

Genom det tidigare nämnda beslutet i början av år 1968 har Kungl. Maj:t uppdragit åt försvarets myndigheter att var och en inom sitt verksamhetsområde medverka i förberedelserna för övergång till programbudgetering.

I samband med den försöksverksamhet med kostnadsredovisning som bedrivits och fortfarande bedrivs har försvarets civilförvaltning vidtagit förberedelser inom redovisningsområdet. Förberedelserna har gällt redovisningsproblem inom samtliga de tre områden som nämndes i det inledande avsnittet, nämligen redovisning av uppdrag mot program och produktionsenheternas externa resp. interna redovisning.

7.2.5 Försöksverksamhet inom Södra militärområdet med P 2-modellen (system m/75)

Försöksverksamheten inom Södra militärområdet tillkom för att lämna underlag till försvarskostnadsutredningens förslag till ekonomisystem för lokal och regional nivå. Sedan försvarskostnadsutredningen redovisat sitt förslag i delbetänkande 1 har försöksverksamheten fortsatt. Uppläggningsen har enligt försvarskostnadsutredningens synsätt koncentrerats till problem som hänger samman med produktionsenhetens interna redovisning.

Målsättningen för denna försöksverksamhet har varit att genom interndebitering successivt söka tillämpa den av försvarskostnadsutredningen formulerade principen att varje ansvarsområde skall belastas med de särkostnader som den för verksamheten ansvarige chefen kan påverka genom sina beslut. Denna princip utgår i sin tur från huvudtanken att budgetering, redovisning och rapportering bör knytas till organisationens olika ansvarsområden. Utredningen har alltså strävat efter att fördela kraven på prestationer på ett antal definierade ansvarsområden med budgetansvariga chefer. Dessa skall sedan bl. a. ansvara för prestations- och resursbudgetering och för den resursförbrukning (de kostnader) som blir en följd av genomförandeverksamheten. Den för kostnadsfördelningen erforderliga interndebiteringen har skett och sker genom taxor (enkla eller sammansatta avräkningspriser).

Eftersom den centrala nivån med undantag för försvarets civilförvaltning endast i ringa utsträckning medverkat i försöksverksamheten på regional och lokal nivå t. o. m. budgetåret 1967/68 har några riktlinjer för pris- och taxepolitiken inom försvaret inte utvecklats och inte heller angetts av Kungl. Maj:t. Med prispolitik menas i detta sammanhang:

- Omfattningen av interndebiteringen, dvs. vilka kostnader, som det lönar sig att fördela.
- Typen av interndebitering – enkla eller sammansatta taxor. En sammansatt taxa

erhålls då satt pris avses täcka flera typer av kostnader och utgifter, t. ex. för underhåll och drivmedel vid utnyttjande av fordon efter en körmilstaxa.

- Önskad styrning av resursförbrukningen genom specialprissättning.

Under 1968/69 års försök har t. ex. befohgenheten att fastställa taxor samt frågor i övrigt om taxornas sammansättning och storlek reglerats av berörda militärbefälhavare om inte centralt fastställda priser funnits att tillgå. Interndebitering sker med enkla och sammansatta taxor.

7.2.6 Beskrivning av redovisningssystem m/75

Det system för kostnadsredovisning som används inom Södra militärområdet – i vissa sammanhang benämnt »P 2-modellen», i andra system m/75 – är ett förhållandevis avancerat system.

System m/75 är ett relativt fullständigt utvecklat budgeterings- och redovisningssystem, som tillgodoser dels kravet på redovisning mot av högre myndigheter givna uppdrag, dels kravet på styrning genom budgetering och redovisning internt inom myndigheten. Styrningen sker bl. a. med hjälp av en långt driven interndebitering.

System m/75 arbetar med en kontoplan som f. n. omfattar fem *kontoklasser*, medelskonton, utgiftslag, hjälpkostnadsställen, kostnadsställen samt kostnadslag. Kontoplanens kostnadsställedel är så konstruerad, att den samtidigt ger redovisning såväl på interna kostnadsställen – ansvarsområden – som på av högre myndighet lämnade uppdrag. Kontoplanen är fristående i förhållande till nuvarande titelsystem, även om vissa likheter finns mellan kontoplanens utgifts/kostnadslagsindelning och nuvarande titelförteckning. Utgifts/kostnadslagsindelningen är dock i möjligaste mån rensad från ändamålsaspekter. I det föregående redovisade krav på redovisningssystem vid programbudgetering kan uppfyllas inom ramen för system m/75.

Utveckling och praktisk tillämpning av system m/75 har krävt en relativt stor ar-

betsinsats vid berörda försöksmyndigheter. I syfte att inför en eventuell framtida övergång till system m/75 vid försvarets samtliga myndigheter få ett väl utvecklat och praktiskt prövat system utan alltför lång inkörningstid vid varje myndighet, bedrivs därför tills vidare en fortsatt utveckling vid försöksmyndigheter inom Södra militärområdet. Det har bl. a. av arbetsbelastningsskäl inte bedömts möjligt att på kort tid införa detta system vid försvarets samtliga myndigheter¹.

7.2.7 Försöksverksamhet med A 9-modellen (system m/70)

Målsättningen för den försöksverksamhet som budgetåret 1968/69 påbörjades vid A 9 ställdes lägre än för försöken inom Södra militärområdet. Uppläggningsen av försöksverksamheten var inte heller på samma sätt primärt knuten till ett förbands interna redovisningsproblem utan berörde i högre grad problem som hängde samman med redovisning mot uppdrag som ställts av annan myndighet.

Således avsågs från början att en fördelning av utgifterna skulle ske endast på av militärbefälhavaren givna uppdrag på utgiftstitel. Uppdragen för gemensamma ändamål utformades så att endast en mindre del av utgifterna behövde omföras till kostnader före fördelning på uppdrag.

Före igångsättandet av försöken höjdes ambitionsnivån så till vida att ADB-programmen utformades för redovisning av kostnader på såväl uppdrag som kostnadsställe (ansvarsområde) och utgifts/kostnads slag. Likaså beslöts att A 9 genom interndebitering skulle fördela kostnaderna för löner, ammunition och fordonsutnyttjande på givna uppdrag. Då emellertid ett av uppdragen avsåg enbart lönekostnader² kunde en omedelbar fördelning på kostnadsställen och andra huvuduppdrag inte genomföras. A 9 förberedde dock en senare fördelning av kostnaderna på huvuduppdrag. Genom debitering av löner, ammunition och fordonsunderhåll på kostnadsställen och uppdrag kom de tyngsta påverkbara kostnadsposter-

na att bli fördelade.

För försöksverksamheten under försöksåret 1969/70 har föreskrivits, att samtliga nya försöksmyndigheter – med undantag för arméstaben och vissa myndigheter inom Södra militärområdet – skall använda kostnadsredovisning m/70 som i förhållande till A 9-modellen innebär en viss vidareutveckling. Förändringen berör inte den interna redovisningen utan redovisningen mot uppdrag. Eftersom ett större antal myndigheter under budgetåret 1969/70 inträder i försöken krävs en sammanställd rapportering mot uppdragsgivande myndigheter. Ett dataregister över givna uppdrag måste tillkomma. Central och regional myndighet som utfärdar uppdrag måste därför i samband med att uppdraget ges rapportera detta till försvarets civilförvaltning.

7.2.8 Beskrivning av redovisningssystem m/70

Redovisningssystem m/70 bygger på det nuvarande titelredovisningssystemet, som modifierats genom tillägg efter titelnummer av en sexsiffrig kod, benämnd undertitel. En övergång till detta system väntas bli relativt enkel – erfarenheterna från A 9 är därvid goda – främst därför att få ändringar införts i blankett- och rapporteringsrutinerna. Systemet förutsätter visst manuellt sammanställningsarbete, vilket i sin tur innebär att systemet kan bli relativt arbetskrävande om kostnadsfördelningen drivs för långt.

Till skillnad mot system m/75 tillåter system m/70 inte att förbrukning (motsv) i antal rapporteras för att sedan med hjälp av ADB-rutiner räknas om till belopp på grundval av i rutinen inlagd prislista. System m/70 förutsätter alltid att beloppvärdena rapporteras. Vidare kan inga budgeterade värden rapporteras i system m/70.

¹ Detta berörs i »Bestämmelser för förenklad kostnadsredovisning system m/70», fastställda av försvarets civilförvaltning den 25 mars 1969 att försöksvis tillämpas under budgetåret 1969/70.

² Jfr avsnitt 7.1.5.

Tabell 10. Principiell utformning av uppdragsförteckning.

Uppdragsförteckning					
Från					
Uppdragens benämning (anges vid behov)	Erhållet uppdrag		Givet uppdrag		Redovisas under titelgrupp ⁴
	Från	Nr ^{1 3}	Till	Nr ^{1 2 3}	

¹ Tresiffrigt nummer. Varje uppdragsmottagare redovisar utgifter/kostnader mot detta nummer. Numret ingår i den undertitel som skall anges vid kontering.

² Inget hindrar att samma nummer även ges annan uppdragsmottagare. Erhåller däremot en myndighet uppdrag med samma nummer från olika uppdragsgivare måste under försöksåren 1969/70 och 1970/71 ett av numren bytas ut efter anmälan från uppdragsmottagaren till endera uppdragsgivaren. Endast numren 100-699

är tillåtna. (Nummerserien 700-769 disponeras av uppdragsmottagaren för numrering av hjälpkonton, 000-009 samt 800-998 av fortifikationsförvaltningen.)

³ Första siffran bör vara huvudprogrammets nummer.

⁴ Titelgrupp anges vid uppdrag till myndighet med särskild budget. Efter år 1971 avses denna siffergrupp användas för särskiljning av uppdragsgivare.

rapportlistor (kostnadslistor). Vid försöksverksamheten under budgetåret 1969/70 kommer tre typer av kostnadslistor för lokala och regionala myndigheter att utnyttjas.

Kostnadslista 1 är avsedd för den verkställande, lokala myndighetens chef. Den kommer som information att i kopia tillställas även uppdragsgivande chef, t. ex. försvarsgrenschef, militärbefälhavare och chefen för attackeskadern.

I kostnadslistan redovisas kostnadsutfallet på uppdrag i uppdragsnummerordning. Inom uppdragen fördelas kostnaderna på kostnadslag med kostnadslagstext. Exempel på kostnadslista 1 framgår av tabell 12.

Kostnadslista 2 är avsedd för de deluppdragsansvariga cheferna inom den verkstäl-

lande lokala myndigheten. I denna lista redovisas kostnadsutfallet på deluppdrag med fördelning på kostnadsställen och kostnadslag med text. Exempel på kostnadslista 2 framgår av tabell 13.

Kostnadslista 3 är avsedd för chef för kostnadsställe. I denna lista redovisas kostnadsutfallet på kostnadsställe med fördelning på deluppdrag och kostnadslag med text. Exempel på kostnadslista 3 framgår av tabell 14.

Som framgår av exemplen på kostnadslistor avrundas alla belopp till jämna hundratal kronor. Härigenom ökas överblicken och möjligheten att jämföra med budgeterade värden.

För uppdragsgivande myndigheter kommer särskilda kostnadslistor att tas fram.

Tabell 11. Uppdragsförteckning från befälhavaren för Södra militärområdet.

Uppdragsförteckning					
Från MBS					
Uppdragens benämning (anges vid behov)	Erhållet uppdrag		Givet uppdrag		Redovisas under titelgrupp
	Från	Nr	Till	Nr	
Grundutbildning av vpl för pansarbrigader osv. osv.	CA CA CFV	116 123 317	P 6 T 4 F 10	116 198 317	— — —

Tabell 12. Kostnadslista 1.

Myndighet A 9 Kassa nr 196.0		Kostnadslista 1 30.9.1969	Milo B Sid 1	
Uppdrag nr	Anslag titelgrupp	Kostnadsslag	Månadens belopp kr.	Totalt belopp kr.
101	32	Avl aktiv pers mil	3 600	7 200
	32	Personalkostn övn	700	CR
	87	Avl aktiv pers mil	117 300	456 200
	87	Avl m. m. vpl	63 200	221 100
	87	Vissa lönetillägg	3 100	16 200
	87	Sjukvård vpl	17 100	52 100
	87	Uh tygmtrl	66 200	198 900
	87	Förhyrn tpmedel	55 000	55 000
	87	Ammunition övn		463 000
	87	Resor vpl	63 100	129 200
101	Totalt		563 200*	1 896 200*
103	87	Avl aktiv pers	36 200	118 600 osv.

Observera 1) att beloppen anges endast i jämnt hundratal kronor.

2) att slutttotal erhålls för hela myndigheten på sista sidan.

För de i försöken deltagande myndigheterna gäller att de i samband med budgetårsskiftet genom kostnadsomföringar bör ha utjämnat belastningen på alla hjälpkonton dvs. kontona 700-799.

Som tidigare har angetts möjliggör redovisningssystem m/70 övergång till programanslag och uppdragssystem med registrering

av uppdragsgivande myndighet, utgifts/kostnadsslag samt uppdrag. Planeringssystemets krav på redovisning av uppdrag mot program och mellan olika verksamhetsställen kan därmed uppfyllas. Detta är från redovisningssynpunkt tillräckligt för att det föreslagna planeringssystemet skall kunna införas.

Tabell 13. Kostnadslista 2.

Myndighet A 9 Kassa nr 196.0			Kostnadslista 2 30.9.1969	Milo B Sid 3	
Deluppdrag Nr	Kst	Anslag Titelgrp	Kostnadsslag	Månadens belopp kr.	Totalt belopp kr.
101 2 03	87		Avl m. m. vpl	2 700	12 100
	87		Övertidstg	600	1 700
	87		Resor och trakt	200	300
	87		Skrivmtrl m. m.	200	600
			Portion	900	2 500
			Utnyttj fordon	1 100	3 200
	87		Övertidstg övn	200	200
	87		Traktamenten övn	100	600
	87		Markskador	600	600
101 2 03	Tot			11 200*	46 100*
101 2 16	87		Flygtillägg	300	300 osv.

Observera 1) att beloppen anges endast i jämnt hundratal kronor

2) att totaler erhålls även för varje uppdrag och deluppdrag.

Tabell 14. Kostnadslista 3.

Myndighet A 9			Kostnadslista 3	Milo B	
Kassa nr 196.0			30.9.1969	Sid 1	
Kostn. ställe	Deluppdrag nr	Anslag titelgrp	Kostnadsslag	Månadens belopp kr.	Totalt belopp kr.
03	101 2	87	Avl m. m. vpl	2 700	12 100
		87	Markskador	600	600
	105 1	87	Avl. m. m. vpl	11 200*	46 100*
		87	Ammunition övn	3 200	16 700
	---	---	---	16 200	46 600
	---	---	---	19 600*	123 300*
	---	---	---	---	---
03	Totalt			146 800***	513 700***

Som framgått av redogörelsen för försöksverksamheten vid A 9, möjliggör system m/70 även viss intern redovisning vid verksamhetsställen. System m/75 bedöms bl. a. av arbetsbelastningsskäl inte vara möjligt att på kort sikt införa vid försvarets samtliga myndigheter. System m/70 föreslås därför övergångsvis användas när planeringssystemet införs.

7.3 Ekonomisystem för myndigheter på lokal, regional och central nivå

7.3.1 1964 års försvarskostnadsutrednings delbetänkande 1¹

Bakgrund. Enligt Kungl. Maj:ts direktiv skulle utredningen främst undersöka möjligheterna till kostnadsredovisning i företags-ekonomisk mening inom försvarsdepartementets verksamhetsområde. Härigenom skulle budgetering, överväganden grundade på ekonomiska kalkyler samt analyser av verksamheten från ekonomiska utgångspunkter kunna utföras med en för den samlade verksamheten högre effektivitet som resultat. Utredningen skulle vidare utreda hur den för budgeteringen m. m. erforderliga definieringen och mätningen av insatser och resultat bör ske. Som en följd av förslagen i dessa frågor borde också undersökas behovet att bygga ut den ekonomiska funktionen inom försvaret och ge den en starka-

re ställning. Utredningsuppdraget avsåg främst de industriellt präglade verksamhetsgrenarna men utredningen har varit oförhindrad att utsträcka sina undersökningar till andra områden.

Nya administrativa hjälpmedel. Utredningen har tolkat sin uppgift så att den skall undersöka möjligheterna att genom nya administrativa hjälpmedel ernå mer effektivitetsinriktad planering, samordning och kontroll av verksamheten inom försvaret. I detta syfte har principerna för ett nytt ekonomisystem övervägts och deras tillämpning utformats för lokala och regionala myndigheter. Förslag härom har lagts fram i delbetänkande 1. För centrala myndigheter lämnar utredningen förslag i delbetänkande 2.

Utredningen fann snart att budgetering i förening med kostnadsredovisning samt uppföljning och kontroll av verksamheten ger underlag för en effektivitetsinriktad styrning av denna som saknar motsvarighet i nuvarande former. Utredningen fann även att detta ekonomisystem – eller i praktiken styrsystem – inte behöver begränsas till de industriellt betonade verksamhetsgrenarna inom försvaret. Det borde tvärtom med för-

¹ Framställningen i detta avsnitt bygger till stor del på en beskrivning som finns intagen i publikationen Från departement och nämnder (1968: 4 s. 81). Framställningen är ett referat av utredningens förslag och innehåller inga ställningstaganden från programbudgetgruppens sida.

del kunna användas inom alla områden och på alla nivåer. För detta synsätt talade också tankegångarna att införa programbudgetering för vilken ett ekonomisystem enligt utredningens förslag kan sägas vara en förutsättning.

Utredningen har således föreslagit ett ekonomisystem för användning inom hela krigsmakten. De principer och grunddrag som kännetecknar systemet är följande.

Underlag för verksamhetens genomförande vid olika fredsmyndigheter utgörs av de uppdrag som högre instanser ger. Dessa uppdrag skall innehålla de uppgifter som skall lösas, tilldelning av resurser härför samt ev. handlingsregler som norm vid genomförandet. Uppgifterna grundar sig på statsmakternas och centrala myndigheters långsiktiga planering, t. ex. perspektivplaner och programplaner. Uppgifter och resurser måste balansera varandra. Resurserna omfattar personal, materiel, mark, byggnader m. m., ofta uttryckta i monetära termer.

Dessa uppdrag omsätts vid myndighet i en budget, förbandsbudget resp. milobudget, som omfattar dels en verksamhetsplan, dels en kostnadsbudget med beräknad förbrukning av resurser.

Budgetering. Budgeteringen är systemets ryggrad kring vilken övriga komponenter byggs upp. Med utgångspunkt i givna uppgifter samt tilldelade och med uppgifterna balanserade resurser sker en samordnad planering av de prestationer som erfordras för att lösa uppgifterna och de resurser som beräknas åtgå härför. Budgeten skall alltså ge uttryck för ledningens planer samt visa ansvarsfördelningen inom organisationen. Verksamheten skall genom budgeteringen riktas in mot bestämda mål varvid bästa möjliga förhållande skall eftersträvas mellan utförda prestationer och ianspråktaga resurser. Budgetering utförs av alla chefer som i väsentlig grad har inflytande på verksamheten och ekonomin i denna – således långt ner i organisationen.

Genomförandet av verksamheten följs fortlöpande upp genom rapportering och redovisning av såväl prestationer som kost-

nader. Härigenom kontrolleras om avvikelser från planerna uppstått och samtidigt fås underlag för att tidigt motverka ev. anslagsöverskridanden. Detta skall ske i första hand genom omfördelning av resurser inom budgetens ram och i sista hand genom ändring av uppgiften och/eller tilldelning av ytterligare resurser från överordnad chefs sida. Redovisningen lämnar även underlag för analyser av verksamhetens resultat. I budgeten använda kostnadsberäkningar kontrolleras och effektiviteten – måluppfyllelsen ställd mot uppoffringarna – fastställs. Detta analysarbete utnyttjas vid planering av kommande budgetperioder och för effektivitetshöjande åtgärder – rationalisering.

Den här beskrivna budgetprocessen är generell och gäller för budgetansvariga chefer på alla nivåer.

Den föreslagna programbudgeteringen på departementsnivå påverkar i hög grad såväl den långsiktiga som kortsiktiga planeringen och därigenom också budgetering på lägre nivåer.

Detta har beaktats vid utformningen av principerna för ekonomisystemet och förslagen beträffande de regionala och lokala instanserna. Eftersom programplaneringen sker i krigsorganisatoriska termer, måste uppgifter och resurstilldelning anpassas till fredsverksamheten. Denna växling från programtermer berör främst de centrala myndigheterna och behandlas i utredningens delbetänkande 2.

Ett väsentligt grunddrag i ekonomisystemet är att prestations- och kostnadsansvar skall knytas till ansvarsområden och slutprodukter. Genom organisationens indelning i avgränsade ansvarsområden undviks dubbelansvar och minskar det löpande behovet av samordning.

Verksamhetens indelning i ansvarsområden återspeglas i organisationen genom alla nivåer. Samtidigt som det krävs vertikal styrning av en funktionsvis verksamhet, på central nivå representerad av de centrala myndigheterna, erfordras på alla nivåer en horisontell samordning mellan funktioner. Ekonomisystemet skall möjliggöra och underlätta denna styrning och samordning.

Kostnadsredovisning. Den betydande delegering av befogenheter och ansvar som utgör en konsekvens av ekonomisystemets principer förutsätter budgetering och redovisning av kostnader och inte som nu av enbart utgifter. Härigenom blir de verkliga uppoffringarna för att nå angivna mål klarlagda.

Särkostnadsprincipen skall tillämpas, vilket i detta system innebär att budgeten för ett ansvarsområde skall innehålla endast de kostnader som chefen kan påverka. Övriga kostnader måste tas upp av myndigheter på den nivå där påverkan sker. Ju högre upp i organisationen desto mer fullständig blir kostnadsbildningen för att i högsta instans innefatta den totala resursuppoffringen.

Budgetering och redovisning av kostnader skall göras av den chef, myndighet eller det ansvarsområde som tar resurserna i anspråk. Interndebitering måste därför användas för tjänster och produkter som lämnas inom försvaret.

De s. k. komplementkostnaderna, t. ex. pensionsavgifter, hyror och kapitalkostnader, bör ingå i budgeten i den mån de är påverkbara särkostnader. Övriga komplementkostnader kan redovisas som samkostnader på den nivå där de är av intresse för planeringen.

En grundprincip i ekonomisystemet är att prestationerna skall budgeteras och redovisas för att i budgetprocessens olika faser kunna ställas mot kostnaderna. Detta kräver för det första en klart definierad formulering av uppgifterna, så att prestationerna om möjligt kan preciseras i mätbar eller bedömbär form. För det andra krävs metoder för att göra en så långt möjligt objektiv värdering eller mätning av prestationerna.

Det innebär utan tvekan vissa svårigheter att tillgodose dessa krav i den speciella typ av verksamhet som bedrivs inom försvaret. Strängt taget kan resultatet av verksamheten värderas riktigt först när slutprodukterna, krigsförbanden, sätts på prov i den miljö för vilken de är avsedda, dvs. i krig. I fredsverksamheten har dock alltid bedömts eller värderats uppnådda resultat inom verksamhetsgrenar. Sedan länge sker också presta-

tionsmätning i olika former. Det gäller nu att kombinera metoderna härför med systemets metoder att mäta resursuppoffringarna för en given prestation.

Det kan bedömas kräva avsevärd tid innan metoder tagits fram för prestationsmätning för all verksamhet och med önskvärd noggrannhet. Försvarskostnadsutredningen har dock gjort bedömningen, att även grova mått på prestationsvärdet är användbara och att ekonomisystemet, trots bristen på uppgifter om detta värde, har stor betydelse för effektiveringen av verksamheten.

Ekonomichefer i försvaret. I nuvarande system för budgetering och redovisning ligger tyngdpunkten på utgifterna och dessas fördelning på anslag. Systemet har således en kassamässig inriktning. Det föreslagna ekonomisystemet innebär en helt annan ekonomisk aktivitet. Kalkylering, interndebitering och prissättning härför, budgetering, rapportering och redovisning, efterkalkyler osv. grundas huvudsakligen på hur kostnader uppstår och fördelas på ansvarsområden och prestationer. Den ekonomiska planeringen skall utföras långt ner i organisationen och därigenom spridas på en mångfald händer inom varje myndighet. Dessa nya former av ekonomisk verksamhet kräver – bl. a. för att tillräcklig enhetlighet och samordning skall säkerställas – en särskild fackfunktion på olika nivåer i organisationen, den s. k. ekonomifunktionen.

Ansvar för budgetens sakinnehåll åvilar chefen för varje ansvarsområde. Ekonomifunktionens uppgift blir att biträda förbandschefen att samordna verksamheten samt att lämna medverkan och service åt de olika budgetansvariga cheferna. För att ombesörja dessa uppgifter bör det finnas en ekonomienhet vid varje myndighet. Enheten skall ledas av en economichef som är direkt underställd myndighetens chef.

Ekonomisystem för regional och lokal nivå. Med hjälp av försöksverksamhet inom Södra militärområdet har ekonomisystemets principer getts en praktisk tillämpning och fortlopande förbättrats under utredningsarbe-

tets gång. Försvarskostnadsutredningen har därför ansett sig kunna föreslå, att ekonomisystemet för regional och lokal nivå succesivt införs med början under budgetåret 1968/69. En genomgående positiv reaktion från de förband m. m. som deltagit i försöken kan noteras.

Principernas tillämpning innebär väsentliga avsteg från nuvarande rutiner m. m. för administrering av verksamheten. Grunddragen i ekonomisystemets tillämpning vid militärområdesstab, förband och andra enheter på samma nivåer är i huvudsak följande:

Den långsiktiga planeringen i central nivå kräver underlag från lägre instanser. Vid dessa bör därför planering ske på flera års sikt. En effektiv samordning måste åstadkommas mellan kortsiktig och långsiktig planering och av planeringen på olika nivåer.

Programplanerna omsätts i uppgifter och en till dessa anpassad tilldelning av resurser till fredsorganisationens myndigheter. En fortsatt nedbrytning sker för allt mer begränsade ansvarsområden, vilket utmynnar i uppgift- och resurstilldelning för de lägsta verkställande instanserna på lokal nivå.

Den samlade budgeten skall innehålla en prestationsbudget eller verksamhetsplan och en kostnadsbudget. Den senare kompletteras med särskilda resursbudgeter för att medge kontroll av t. ex. betalningar, standardpriser och personalens användning. Kontrollen över medelsförbrukningen mot anslag bör åläggas militärbefälhavaren för militärområdet i dess helhet.

Målet att i budgeten få balans mellan prestationer och kostnader kan uppnås endast genom jämkningar av uppgifter och resurstilldelning samt mellan ansvarsområden. Detta kräver en upprepad dialog mellan chefer på olika nivåer, innan budgeten kan fastställas. Budgeteringen skall präglas av en strävan att ange de verkliga kostnaderna. Endast härigenom kan planering och kontroll bli effektivitetsinriktade.

Genom uppföljningen av konstaterade avvikelser mellan budget och utfall fås underlag för åtgärder, så att målsättningen kan bibehållas med minsta möjliga resursåtgång.

Detta sker genom omfördelning av resurserna inom budgeten. Kostnadsunderskridanden i en myndighets totala budget får utnyttjas först efter tilldelning av ny uppgift.

Ekonomisystemet ställer ökade krav på redovisning och rapportering. Redovisningen skall tillgodose de krav som budgetering, uppföljning och kontroll ställer samtidigt som utgifter och inkomster liksom hittills redovisas. Genom rapporter, som erhålls ur redovisningen, lämnas fortlöpande de informationer om budget och utfall m. m., som chefer på olika nivåer behöver.

Kostnadsredovisningen ger fördelningen av kostnaderna på kostnadslag och kostnadsställen (ansvarsområden). Den skall också kunna knytas till prestationer.

Utgifts- och inkomstredovisningen medger anslagsövervakning och lämnar statistiska uppgifter, bl. a. om fördelningen av utgifterna på utgiftslag och belastningen på anslag samt för kontroll av standardpriser.

Utredningen föreslår en kontoplan som hjälpmedel för budgetering och redovisning.

Utredningen har inskränkt sig till att för fackfunktionerna tillämpa ekonomisystemet på de s. k. förbandsanslutna verkstäderna. Avsikten härmed har varit att verkstadsystemet skall vara modell för övriga fackfunktioner, t. ex. förrådsverksamheten.

Verkstäderna skall fungera som hjälpavdelningar till förbanden. Detta förutsätter en samordnad budgetering som för verkstaden resulterar i en beläggningsplan och en kostnadsbudget. Denna kan i sin tur påverkas av överordnad verkstadsmyndighet i militärområdet. Gentemot denna sker en budgetdialog på samma sätt som mot förbanden. Särkostnadsprincipen skall tillämpas, varvid samkostnader täcks genom central förvaltningsmyndighet. Verkstadschef bör ha viss frihet vid prissättning för andra beställare än förbanden.

Förslagen rörande verkstäders redovisning m. m. innebär att nuvarande bestämmelser behöver ändras. Utredningen lämnar förslag härom.

Ekonomisystemets införande. Ett genomförande av utredningens förslag kräver att an-

slagssystemet anpassas till en ändamålsinriktad styrning av verksamheten. På sikt bör således lokala myndigheter tilldelas kostnadsanslag som är knutna till uppgiften. Till dess detta blir möjligt bör medlen som ett maximerat totalbelopp för nettoutbetalningar av central myndighet ställas till förfogande för myndighet som erhåller uppgifter – således i princip militärbefälhavare. Utbetalningar och redovisning mot anslag bör vidare tekniskt utföras vid militärområdesstab.

Utredningen föreslår att införandet av ekonomisystemet påbörjas successivt, trots att det ännu inte utformats för den centrala nivån. Det bör uppdras åt myndigheterna själva att organisera införandet. För att säkerställa enhetlighet, samordning och en riktig tillämpning av ekonomisystemets principer, när systemet genomförs inom försvarsorganisationens alla verksamhetsområden, krävs en sammanhållande ledning. Denna bör åläggas överbefälhavaren.

Att kvantitativt söka klarlägga vilka vinster ekonomisystemets införande kommer att lämna i form av minskade kostnader vid bibehållen effekt eller ökad effekt vid förändrade kostnader är helt naturligt inte möjligt. Vägande skäl talar enligt utredningen dock för att en dylik effekttökning blir resultatet. Dessa skäl är i huvudsak att ekonomisystemet innebär:

- Bättre möjligheter att leda och kontrollera verksamheten, vilket medger en ökad delegering av beslut och ansvar med ett minimum av restriktioner samt större handlingsfrihet på alla nivåer.
- Klarläggande av de verkliga kostnaderna inom ansvarsområdena för olika prestationer, vilket ger bättre underlag för bedömning av val mellan olika alternativ.
- Stärkt kostnadsmedvetande på alla nivåer, varigenom det oekonomiska anslags-tänkandet bortarbetas.
- Bättre underlag för rationaliseringar.

Dessa vinster kan enligt utredningen erhållas med en begränsad personalförstärkning.

7.3.2 1964 års försvarskostnadsutrednings delbetänkande 2¹

Försvarskostnadsutredningen lägger i sitt andra delbetänkande fram överväganden och förslag rörande tillämpningen av ekonomisystemets principer för myndigheter på central nivå. Betänkandet inleds med en allmän del som anger ekonomisystemets grundläggande principer. Dessa är dels de principer som har redovisats i delbetänkande 1 och som refererats i det föregående, dels sådana principer som främst eller uteslutande berör central instans. I den allmänna delen lämnas vidare en redogörelse för huvudlinjen i det planeringssystem som presenteras i föreliggande betänkande. Avsikten härmed är att belysa sammanhanget mellan myndigheternas interna budgetering och redovisning och långsiktplanering inkl. programbudgetering.

Tillämpningen av ekonomisystemets principer på central myndighetsnivå utgör huvuddelen av delbetänkande 2. Den enskilda myndighetens budgetering, redovisning och rapportering analyseras. Betänkandet avslutas med en beskrivning av konsekvenserna av att införa ekonomisystemet främst i organisatoriskt avseende. Särskild vikt läggs vid ekonomifunktionens organisation. Utredningen lämnar i övrigt förslag bl. a. avseende utbildning och genomförande.

7.4 Prestationsvärdering

7.4.1 Allmänt

Försvarets krigsorganisation består i huvudsak av personal, materiel och byggnader (befästningar m. m.), som har sammanförts till förband. Dessa har vart och ett sina bestämda uppgifter att lösa vid ett angrepp. För att detta skall kunna ske fordras att personal och materiel finns tillgänglig på rätt plats och i rätt tid, att materielen är funktionsduglig och att personalen är rätt utbildad, så att materielens egenskaper kan utnyttjas till fullo. Vidare krävs att ledningen fungerar så att insatsen utförs operativt och

¹ Enligt vad som under hand erfarits från utredningen.

taktiskt riktigt och vid rätt tidpunkt. Genom att undersöka hur dessa krav kan uppfyllas kan man få ett mått på förbandets effektivitet.

Statsmakterna har krav på att kunna följa upp dels i vilken grad de medel som anslags till försvaret gett en försvarseffekt som svarar mot given målsättning, dels om denna effekt uppnåtts till lägsta möjliga kostnad. En sådan uppföljning underlättas om försvarseffekten kan mätas eller värderas.

I avsnitt 7.5 föreslås att årsredovisning skall insändas av programmyndigheter och myndigheter, som erhållit primäruppdrag. Redovisningen avses bl. a. innehålla resultatredogörelser för program och primäruppdrag och ge svar på följande frågor:

- Hur är läget beträffande det totala »förrådet» av krigsförband inom programmet?
- Hur är läget beträffande produktionsapparaten?
- Hur har uppgifterna i primäruppdraget lösts?

Detta innebär att slutprodukterna och prestationerna skall jämföras med målsättningen för program och uppdrag. För att detta skall vara möjligt fordras dels en tillförlitlig prestationsmätningssätt, dels att uppgifter och målsättningar är kvantitativt och kvalitativt så preciserade att de kan jämföras med resultaten.

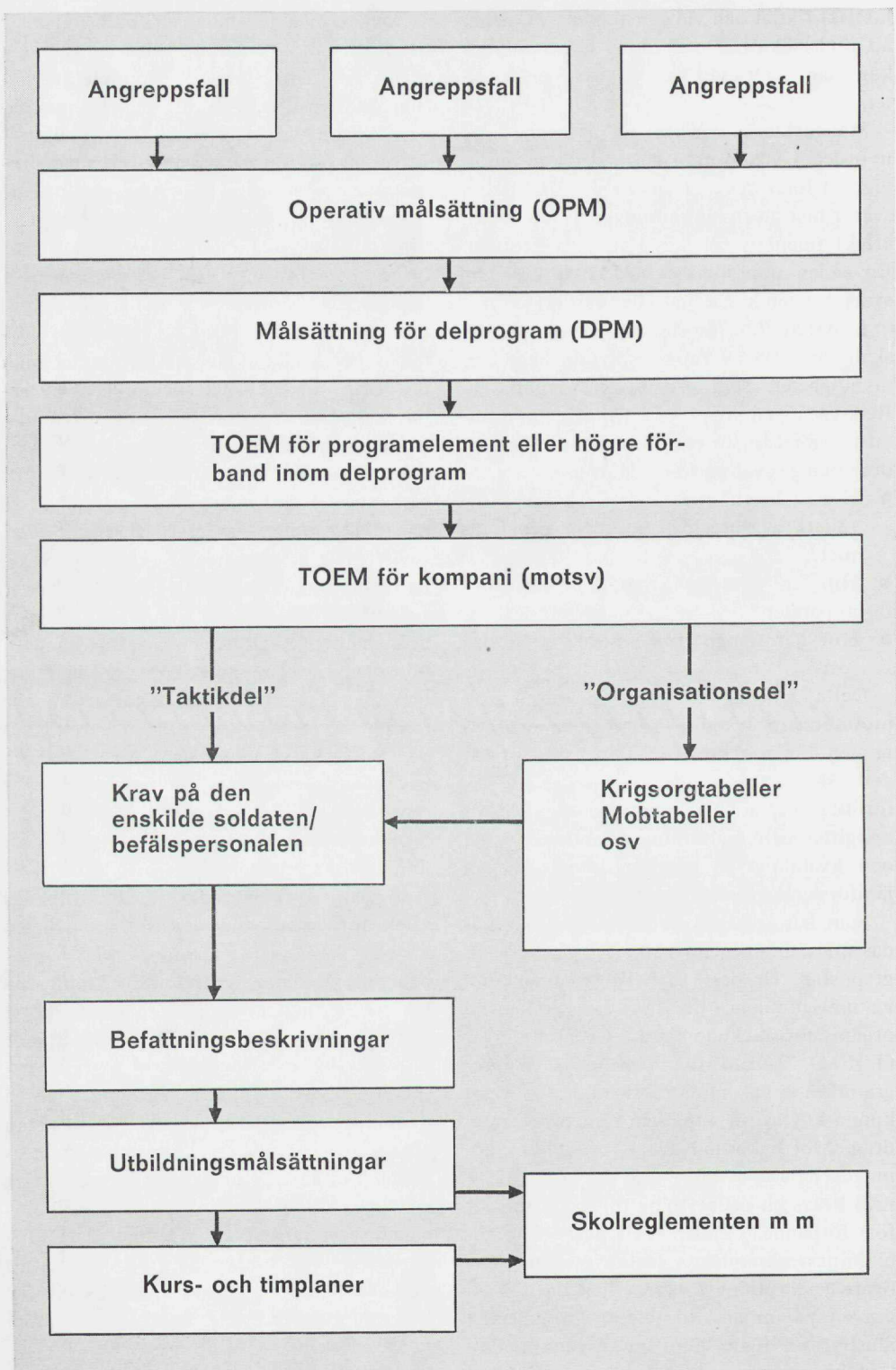
Som har framgått av avsnitt 5.1.4 grundas målsättningen för försvaret på vissa angreppsfall. Ur dessa härleds sedan operativa målsättningar (jfr fig. 15) och taktisk-organisatorisk-ekonomiska målsättningar (TOEM). TOEM för förband på delprogramnivå, t. ex. infanteribrigad, kommer att kunna knytas till uppgiften i ett primäruppdrag. Mot bakgrund av att prestationsmätningen i flertalet fall måste ske på en lägre nivå krävs en nedbrytning till målsättningar för förbandets underavdelningar. För utbildningsverksamheten fordras sedan ytterligare nedbrytning i vissa fall ända ned till kraven på en enskild soldat. Förhållandet illustreras i figur 43. På motsvarande sätt tas kraven på materielanskaffningsobjekt (TTEM) fram¹.

Som termen prestationsmätning anger är det fråga om en mätning, alltså en objektiv registrering, av resultatet – produktens kvantitet och kvalitet. När det gäller materielkomponenter för ett förband, fordras en undersökning av hur stor del av förbandets utrustning som finns gripbar på avsedd plats, materielens funktionsduglighet m. m. Det torde finnas goda möjligheter att i siffror (procent e. d.) ange materielkomponenten (jfr bil. 5). Motsvarande gäller för byggnadskomponenten. När det gäller ett förbands personalkomponent kan antalet man uttryckas i absoluta tal eller procent av behovet. Personalens förmåga att utnyttja materielen och utföra sina uppgifter är däremot svårare att redovisa. För detta fordras att förbandets förmåga att lösa sina uppgifter kan mätas eller värderas på något sätt.

Att mäta prestationerna hos ett förband på delprogramnivå stöter på betydande svårigheter. Förbandet är nämligen gripbart i sin helhet enbart i samband med repetitionsövningar. Resultatet kommer vidare att bero på en mängd olika faktorer som gör resultatvärderingen tids- och arbetskrävande. Enklare och snabbare metoder måste användas. Detta får dock inte hindra att repetitionsövningarna utnyttjas för stickprovskontroller av ett förbands förmåga att lösa en viss uppgift.

För att få en värdering av ett förbands effekt torde den enda praktiska möjligheten vara att kombinera mätningar, värderingar och bedömningar. Eftersom mätningarna bör vara grundläggande måste arbetet börja där sådana är möjliga i relativt omfattande utsträckning, dvs. på lägsta nivå – den enskilde soldaten, gruppen, laget etc. Genom mätningar och prov erhålls ett underlag som efter värdering med objektiva och subjektiva metoder och tillsammans med en bedömning kan ligga till grund för en sammanvägning på närmast högre nivå. Genom vissa prov på denna nivå kan en kontroll erhållas att sammanvägningen gjorts tillfredsställande. Måluppfyllelsegraden kontrolleras mot

¹ TTEM för materielanskaffningsobjekt berörs inte här. (TTEM = Taktisk Teknisk Ekonomisk Målsättning).



Figur 43. Härledning av mål.

TOEM och avvikelser analyseras. Genom sammanvägningar, och stickprov där så kan ske, mot allt högre nivåer erhålls så småningom en möjlighet till jämförelse mellan TOEM för delprogram och delprogrammets bedömda förmåga. Principerna härför åskådliggörs i figur 44.

Beträffande produktionsapparaten – fredsorganisationen – kan motsvarande metod tillämpas (jfr bil. 5). Mätning av produktivitet och effektivitet inom staber och förvaltningsmyndigheter erbjuder större svårigheter. Kungl. Maj:t har i juni 1968 uppdragit åt riksrevisionsverket att utreda mätning av produktivitet och effektivitet inom statlig verksamhet. Bl. a. genom denna utredning bör metoder för mätningar kunna tas fram.

7.4.2 Nuvarande system

Prestationsmätning inom försvaret innebär i och för sig inget nytt. Inom försvaret finns som regel en målsättning för varje verksamhet. Rationella metoder att nå målet och att kontrollera måluppfyllelsen har utarbetats och finns angivna i reglementen och föreskrifter. Det rör sig dock nästan undantagslöst om mätningar på låg nivå. På högre nivåer kan stridsförbandens effekt kontrolleras vid inspektioner där vissa mätningar kan ingå, t. ex. snabbhet i utförandet av en viss uppgift. Något objektivt mätvärde kan dock i regel inte erhållas utan förbandets effekt måste bestämmas på grundval av bedömningar. Jämförelser med andra förband av samma slag blir därmed svåra att göra.

Skillnaden mellan dagens system och ett system som byggts upp enligt de principer som skisserats i det föregående är inte så stor. Principen att statsmakterna skall övergå till att i ökad utsträckning ange uppgifter och totala resurser och mindre reglera de olika resursslagen som får utnyttjas kräver emellertid, att resursuppföringar kan ställas i relation till utförd prestation. Denna bör alltså kunna mätas. Härigenom erhålls en kontroll av effektiviteten som har betydelse genom att den kan ge upphov till rationaliseringar, besparingar eller effektiviseringar.

Det prestationsmätningssystem som måste

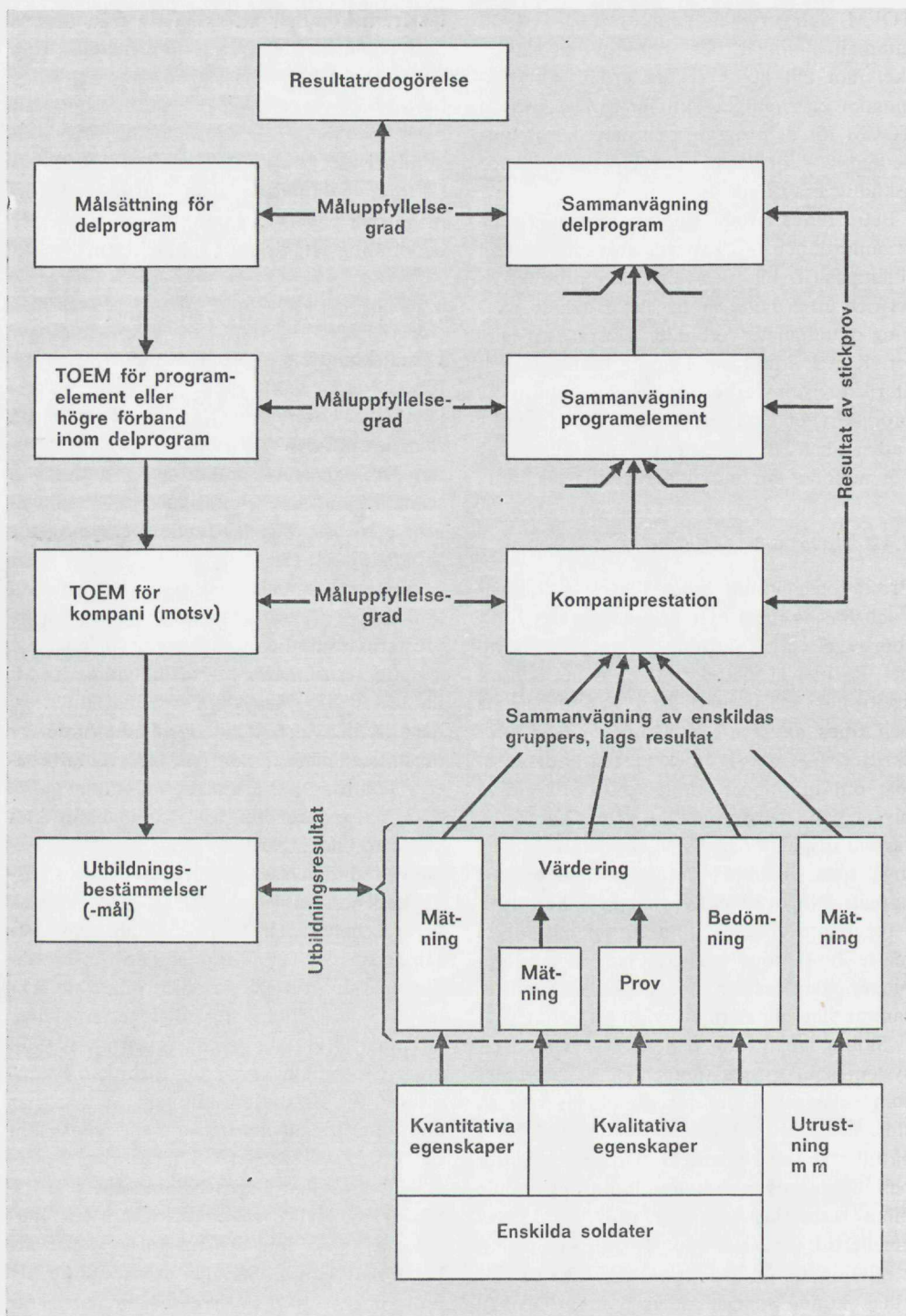
tas fram kommer att skilja sig från dagens därigenom att det från grunden byggs upp systematiskt och förses med så preciserade normer för värderingar och bedömningar att det subjektiva inslaget reduceras. Alltjämt kommer det dock att finnas svårsmätbara faktorer såsom anda, disciplin, chefers förmåga och påverkan m. m., där en subjektiv bedömning ofta är enda möjligheten.

7.4.3 Pågående försöksverksamhet

I statskontorets programbudgetutredning förutsattes bl. a. att prestationsmätning skulle införas. Utredningen fann dock att det på många områden var svårt att praktiskt genomföra prestationsmätning. Utredningen framhöll att ett omfattande utvecklingsarbete fordrades beträffande metoderna för sådana mätningar.

Försvarskostnadsutredningen har i delbetänkande 1 också föreslagit någon form av prestationsmätning och lämnat principiella synpunkter på denna. Med anledning av att det är ett förbandssystem som har studerats, har utredningen särskilt framhållit värdet av prestationsmätning som ett led i olika chefers kontroll av verksamheten. På ju lägre nivå mätningen sätts in, desto snabbare kan korrigeringar vidtas. Försvarskostnadsutredningen anser att de speciella förhållanden, som karakteriserar den militära verksamheten och dess mångfald av verksamhetsgrenar, gör att metoder för prestationsmätning till största delen måste utvecklas av de militära myndigheterna själva.

Kungl. Maj:t har genom beslut i juni 1968 ålagt överbefälhavaren att utfärda bestämmelser för prestationsmätning. Sådana har ännu inte hunnit utarbetas, men för pågående försöksverksamhet vid förband med särskild budget har i försvarsgrenscheferns anvisningar meddelats regler också för resultatvärderingen. Vid arméns förband har arbetet nått längst. Sålunda finns utarbetade preliminära provkataloger som omfattar prov för mätning av utbildningsnivån inom ett antal provområden med utgångspunkt i TOEM. Inom provområdena fördelas proven på två olika nivåer, nämligen befatt-



Figur 44. Värdering av krigsförbandens effekt.

ningsprov för den enskilde soldaten och försöksprov för grupp-, pluton-, kompani- och i vissa fall bataljonsnivån. Härutöver har chefen för armén angett vissa normer för värdering av mobiliseringsläget vid krigsförband. Normerna används vid försöksförbandens rapportering men ligger också till grund för förbandsredovisningar i samband med generalinspektioner (jfr bil. 5).

Arbetet inom försvarsstaben har i första hand koncentrerats på en av grunderna för värdering av ett förbands förmåga, nämligen målsättningen. Parallellt pågår emellertid arbetet på prestationsmätningssidan genom bl. a. vissa studier. Arbetsinsatsen har dock måst begränsas på grund av personalbrist.

7.5 Årsredovisning

7.5.1 Allmänt

En naturlig grund vid planeringen av verksamheten under ett kommande budgetår utgörs av en redovisning av utgångsläge och tidigare erfarenheter från motsvarande verksamhet. Denna bakgrund krävs även för försvarsdepartementets budgetarbete vid ställningstaganden till insända programplaner och primäruppdragsförslag m. m.

Information av denna art ingår i viss utsträckning i programplanerna. Ytterligare underlag erfordras dock. I det nya planeringssystemet avses detta tillgodoses genom årsredovisningar.

Kungl. Maj:ts uppföljning av verksamheten under löpande budgetår och den revision av verksamheten som sker vid budgetårets slut sker f. n. huvudsakligen genom en rent kameral granskning av att utgifter bestrids från avsedda anslag och att dessa inte överskrids.

I programbudgetsystemet bör huvudintresset knytas till att anvisade medel och beställningsbemyndiganden ger förväntade resultat kvalitativt och kvantitativt, t. ex. i form av utbildad personal, anskaffad materiel och uppförda anläggningar samt krigsförband eller civilförsvarsresurser med avsedd sammansättning och utbildning m. m. Årsredovisningarna bör utgöra medel även

för denna uppföljning och granskning av det förflutna budgetårets verksamhet.

Årsredovisning rörande resp. programs utveckling m. m. bör lämnas av programmyndighet för huvudprogrammen Armé-, Marin- och Flygvapenförband samt för delprogrammet Krigsorganisation för centrala och högre regionala staber.

Årsredovisning bör dessutom lämnas av samtliga myndigheter som erhållit primäruppdrag från Kungl. Maj:t.

Årsredovisning skall avse det förflutna budgetåret och bör insändas till Kungl. Maj:t årligen före den 1 oktober. Insändandet förutsätts ske via överbefälhavaren, utom för huvudprogrammen 6. Civilförsvar och 7. Övrig verksamhet samt delprogrammen 4.1 Försvarsdepartementet m. m. och 5.15 Försvarets rationaliseringsinstitut. Överbefälhavaren bör avge yttrande före den 1 november i form av en sammanfattande årsredovisning för krigsmakten.

Årsredovisning bör utformas som en öppen handling. Erforderlig hemlig information bör därför samlas i en separat del. I det följande lämnas synpunkter på vad som bör ingå i årsredovisning från olika myndigheter.

7.5.2 Årsredovisning avseende programansvar

Årsredovisning från programmyndighet bör i princip omfatta:

- Redovisning av ev. avvikelser, som förelåg vid det förflutna budgetårets början, mellan faktiskt läge och den krigsorganisation som förutsattes vid utformningen av programplan och primäruppdragsförslag för detta budgetår. Skillnader av såväl kvalitativ som kvantitativ art bör anges i den mån de påverkat möjligheten att nå målet vid utgången av budgetåret.
- Redovisning av krigsorganisationens utveckling under det förflutna budgetåret med angivande av de avvikelser (kvalitativt och kvantitativt) som föreligger vid utgången av budgetåret i förhållande till den målsättning som tidigare angetts för budgetåret. Ev. avvikelser bör kommenteras.

teras. Orsaken till större avvikelser analyseras i samråd med berörda produktions- eller fackmyndigheter. Om uppdrag genomförts utan att avsett resultat nåtts bör orsaken klarläggas. Avvikelser kan t. ex. bero på en felbedömning av erforderliga resurser, otillräckligt kunskapsunderlag eller bristfälligt definition av målet. Orsaken till avvikelsen kan också vara att det avsedda slutresultatet inte kunnat uppnås med de mål som angetts för de olika deluppdragen. Analysen bör klargöra detta så att samma misstag eller felbedömning inte upprepas.

Det är lika väsentligt att analysera de fall i vilka uppställt mål överträffats eller nåtts till lägre kostnader än tidigare förutsatts. Härigenom kan erfarenheter av produktions- och utbildningsmetoderna eller andra rationaliseringsåtgärder spridas och läggas till grund för den fortsatta planeringen. Inte minst värdefulla i detta avseende torde årsredovisningar, utarbetade av regionala och lokala myndigheter kunna bli.

- Redovisning av de metoder och principer som har utnyttjats för att bedöma (mäta) den uppnådda kvaliteten hos krigsförbanden i förhållande till de mål som ställts upp i programplaner och primäruppdrag.
- Redovisning av erfarenheter eller resultat från verksamheten under förflutet budgetår som ger (gett) anledning att ändra planeringen för programplanepreioden.

7.5.3 Årsredovisning avseende primäruppdrag

Årsredovisning för erhållna primäruppdrag bör bestå av två avsnitt, resultatredogörelse och verksamhetsberättelse.

I resultatredogörelsen bör varje myndighet i tur och ordning behandla erhållna anslag och till dessa knutna primäruppdrag. I verksamhetsberättelsen redogörs för verksamheten inom organisationen och resultatet jämförs med tidigare års verksamhet. Resp.

myndighet bör vidare ta upp viktigare erfarenheter och övriga frågor som bör komma till Kungl. Maj:ts kännedom.

Resultatredogörelse

I resultatredogörelsen anmäls erhållna primäruppdrag och hur dessa har genomförts. Redovisning mot anslaget (medgiven utgiftsram) sker genom en summering av utgifterna för de olika primäruppdragen.

För varje primäruppdrag bör kortfattat anges uppgiften (målsättningen under budgetåret) – om möjligt uttryckt i kvantitativa och kvalitativa termer – t. ex. att utbilda personal, beställa och leverera materiel samt anskaffa anläggningar. Om resultatet av verksamheten avviker från uppgiften skall detta anges. Vidare bör anges för primäruppdraget budgeterade utgifter och det verkliga betalningsutfallet. I förekommande fall bör bemyndigandeskuldens utveckling redovisas. Därvid anges erhållt beställningsbemyndigande och kvarstående inte utnyttjat beställningsbemyndigande vid början resp. utgången av budgetåret.

Resultatredogörelsen bör kunna lämnas enl. modell i tabell 15. Tabellen kompletteras med ev. anmärkningar som erfordras för att förklara större avvikelser mellan uppgift och resultat resp. mellan budgeterade och verkliga utgifter.

Redogörelsen avslutas med synpunkter på om under budgetåret vunna erfarenheter ger anledning till att revidera de uppgifter, bedömningar och prognoser som ligger till grund för den inlämnade programplanen.

Verksamhetsberättelse

Verksamhetsberättelsen bör utgöra en översiktlig redovisning av den verksamhet som har bedrivits under det gångna budgetåret. I största möjliga utsträckning bör intressanta förhållanden redovisas i tabeller och diagram, i vilka bedriven verksamhet m. m. belyses och jämförs med motsvarande förhållanden under tidigare år.

De förhållanden som bör behandlas skiftar med verksamheten vid olika myndighe-

Tabell 15. Resultatredogörelse avseende primäruppdrag under ett anslag.
Anslag: (Program, produktionsområde.)

Primäruppdrag nr	Uppgift (målsättning under året)	Resultat (avvikelser)	Utgifter		Ej utnyttjat beställningsbemynd.	
			Budget	Utfall	1/7 + erhållet	30/6
		S:a Anslag (utgiftsram)				

ter och förband. Det är därför inte möjligt att ge generella anvisningar för vad berättelsen bör omfatta. Den bör dock ge en så täckande och karakteristisk bild som möjligt av verksamheten och hur denna förändrats jämfört med tidigare. Det kan härvid sannolikt inte undvikas att den information som lämnas om verksamheten under sist förflutet budgetår till stor del även kan återfinnas i resultatredogörelsen över genomförda primäruppdrag. För att undvika upprepningar bör i sådana fall hänvisningar göras till denna.

Som ledning för utarbetandet av verksamhetsberättelser lämnas i det följande vissa exempel på vad de kan innehålla. I möjlig utsträckning bör verksamhetsberättelsen disponeras efter de produktions- och delproduktionsområden som är aktuella för verksamheten.

Under rubriken Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet kan i grova drag redovisas t. ex. stabsberedskapens omfattning och variationer i denna under det gångna budgetåret. På samma sätt bör redovisas de olika former av incidentberedskap som förekommit. Omfattningen av konstaterade kränkningar bör redovisas liksom gjorda insatser för att avvisa eller identifiera främmande verksamhet.

Under rubriken Grundutbildning av värnpliktiga bör framgå t. ex. antal värnpliktiga som har utbildats och hur dessa fördelats på olika kategorier och yrkesgrenar (motsv.). Fritidsverksamhetens omfattning och inrikt-

ning bör också omnämnas.

Repetitionsutbildningens omfattning och därav föranledda förberedelser bör redovisas. Detsamma gäller insatta resurser före, under och efter den egentliga utbildningsperioden. Genomförda tillämpningsövningar med krigsförband eller delar av krigsförband bör redovisas liksom omfattning, syfte och resultat i stort av bedriven inspektionsverksamhet.

Omfattning och inriktning i stort av utbildningen vid fasta skolor, tillfälliga kurser och befälsutbildning (motsv.) vid förband, staber och förvaltningar bör behandlas.

Allmänhetens utbildning, frivilligutbildningens omfattning och frivillig personals deltagande i övningar och spel m. m. bör redovisas.

Materielanskaffningens och anläggningsverksamhetens omfattning bör belysas. Härvid bör bl. a. den uteliggande orderstockens värde redovisas. Redovisningen bör innehålla en gruppering av uteliggande beställningar med avseende på den enskilda beställningens värde. För varje grupp bör framgå såväl antalet beställningar och summa beställningsvärde som den procentuella andelen av det totala antalet beställningar och totala beställningsvärdet.

Byggnadsverksamheten för civilförsvaret bör behandlas beträffande både allmänna skyddsrum, som byggs av kommuner med statsbidrag, och enskilda normalskyddsrum.

Redovisning bör även lämnas av i vilken

omfattning främmande konsulter har utnyttjats. I anslutning härtill anges hur konsultverksamheten i stort har fördelats på olika uppgifter samt vilka program och produktionsområden som har berörts.

Verksamhetsberättelsen kan även innehålla en redovisning av omfattningen och resultatet i stort av kontroll- och inspektionsverksamheten, bl. a. med avseende på teknisk status hos materiel, byggnader och anläggningar m. m. samt drift- och underhållsverksamheten.

Av verksamhetsberättelsen bör under Rekryteringsfrågor m. m. framgå bl. a. antal ledigförklarade tjänster under året samt antal sökande, antagna och godkända. Tendenser till kvalitativ eller kvantitativ förändring bör anges. Av intresse torde också vara att se hur omsättningen av personal varierar med olika grund- och yrkesutbildning samt med olika anställningsformer.

Arten och omfattningen av press- och informationsverksamheten m. m. bör redovisas liksom bedömda resultat av verksamheten.

Haveristatistik och verksamhet eller åtgärder för att reducera antalet haverier med flygplan, fartyg, fordon osv. bör redovisas liksom åtgärder för att nedbringa fel-frekvenser och stilleståndstider hos väsentliga utrustningar eller system.

Planeringssystemet bör som tidigare har nämnts betraktas som en helhet. Från införandesynpunkt kan det dock indelas i ett antal mindre delar. Dessa delar kan i viss utsträckning införas oberoende av varandra. För den följande beskrivningen indelas planeringssystemet i följande delar:

- Studier och studieplanering
- Perspektivplanering
- Systemplanering
- Programplanering med programbudgetering
- Prestationsmätning
- Arsredovisning.

I den tidigare framställningen har pågående försök i viss utsträckning belysts. I detta kapitel lämnas en utförligare redovisning och sammanfattning av genomförd eller pågående försöksverksamhet under de rubriker som nämns ovan.

8.1 Studier och studieplanering

Kungl. Maj:t har i november 1967 och i mars 1968 gett direktiv om att miljöstudier fortlöpande skall bedrivas som underlag för krigsmaktens resp. befolkningsskyddets utformning. Dessa studier pågår inom myndigheterna. De har beskrivits närmare i avsnitt 6.2. Väsentliga erfarenheter om studier och studieplanering finns i övrigt från den verksamhet som sedan lång tid har bedrivits inom försvaret.

8.2 Perspektivplanering

Kungl. Maj:t har i juni och i september 1968 meddelat direktiv för perspektivplan 1972/87 rörande krigsmakten resp. civilförsvaret. Arbetet med dessa planer pågår inom myndigheterna. Ambitionerna har satts lägre än vad som föreslås i avsnitt 6.3. Omfattande erfarenheter om metoder för långsiktplanering har i övrigt vunnits i samband med förarbetet inför försvarsbesluten 1958 och senare.

8.3 Systemplanering

När det gäller systemplanering har inga försök skett. Vissa tillämpningsexempel har utarbetats i samverkan mellan försvarsdepartementet och de militära myndigheterna. De delar av systemplanen som överensstämmer med underlaget för tvåstegsförfarandet vid anskaffningsbeslut kan dock sägas ha prövats vid tillämpningen av detta förfaringsätt.

8.4 Programplanering med programbudgetering

Kungl. Maj:t uppdrog i februari 1968 åt överbefälhavaren, försvarsgrenscheferna, försvarets centrala förvaltningsmyndigheter, försvarets forskningsanstalt och civilförsvarsstyrelsen att envar inom sitt verksamhetsom-

råde medverka i arbetet med att förbereda övergång till programbudgetering inom försvarsdepartementets verksamhetsområde. Som riktlinje för tidsplaneringen angavs att berörda myndigheter senast den 1 september 1969 skulle avlämna anslagsframställningar för budgetåret 1970/71 i programbudgetform. Sedermera har angetts att anslagsframställningar i programbudgetform för huvuddelen av försvarets myndigheter inte skall lämnas för budgetåret 1970/71.

En omfattande studie- och försöksverksamhet har därefter bedrivits. Överbefälhavaren har i januari 1969 anbefallt att programplaner 1970/75 skall utarbetas för följande program¹:

1. Arméförband
- 2.3 Övervattensfartygsförband
- 2.6 Fasta kaförband
- 3.2 Jaktförband
- 3.7 Basförband
- 4.3 Arméstaben
- 5.1 Försvarets civilförvaltning
- 5.2 Försvarets sjukvårdsstyrelse
- 5.4 Försvarets materielverk
- 5.20 Vissa gemensamma åtgärder för personal.

Programplanerna skall redovisas i juni 1969. Främst skall principer och metodik belysas. Den i detta betänkande använda program- och produktionsområdesindelningen utnyttjas.

Chefen för armén redovisade i september 1968 exempel på anslagsframställningar i programform för budgetåret 1969/70.

Under hösten 1968 har ett tillämpnings-exempel på uppdragssystemet genomförts i samverkan mellan programbudgetgruppen och myndigheterna. Samtliga huvudprogram berördes.

Jämsides med det ordinarie budgetarbetet för budgetåret 1970/71 genomförs inom armén ett skuggbudgetarbete i programtermer, så att anslagsframställningarna för armén i september 1969 kan göras både enligt nuvarande riksstatsanslag och för programanslag. Skuggbudgetstudier genomförs även för de delprogram som har nämnts ovan. Anslagsframställningar i form av primäruppdragsförslag skall redovisas för överbefäl-

havaren i juni 1969. Studierna avses dels ligga till grund för överbefälhavarens yttrande över detta betänkande, dels ge erfarenheter inför tillämpningen av programbudgetsystemet.

För riksdagen har skuggbudgeter för försvaret redovisats i programtermer för budgetåren 1967/68, 1968/69 och 1969/70 (prop. 1967: 110, s. 5, 1968: 110, s. 91 och 1969: 110, s. 41).

Försöksverksamhet med myndigheter på främst lokal nivå har berörts i avsnitt 7.2 och 7.3. Försökens omfattning illustreras i fig. 45. I figuren har försöksmyndigheternas budget angetts.

Begränsade försök igångsattes vid P 2 budgetåret 1965/66. Från budgetåret 1967/68 har ett särskilt anslag »Förband med särskild budget» införts i riksstaten. Under budgetåret 1969/70 genomförs försök med 14 myndigheter med en budget på ca 265 milj. kr. Försöken avser att vidareutveckla och pröva redovisningssystem m/70 resp. m/75. Ungefär hälften av myndigheterna prövar vardera systemet.

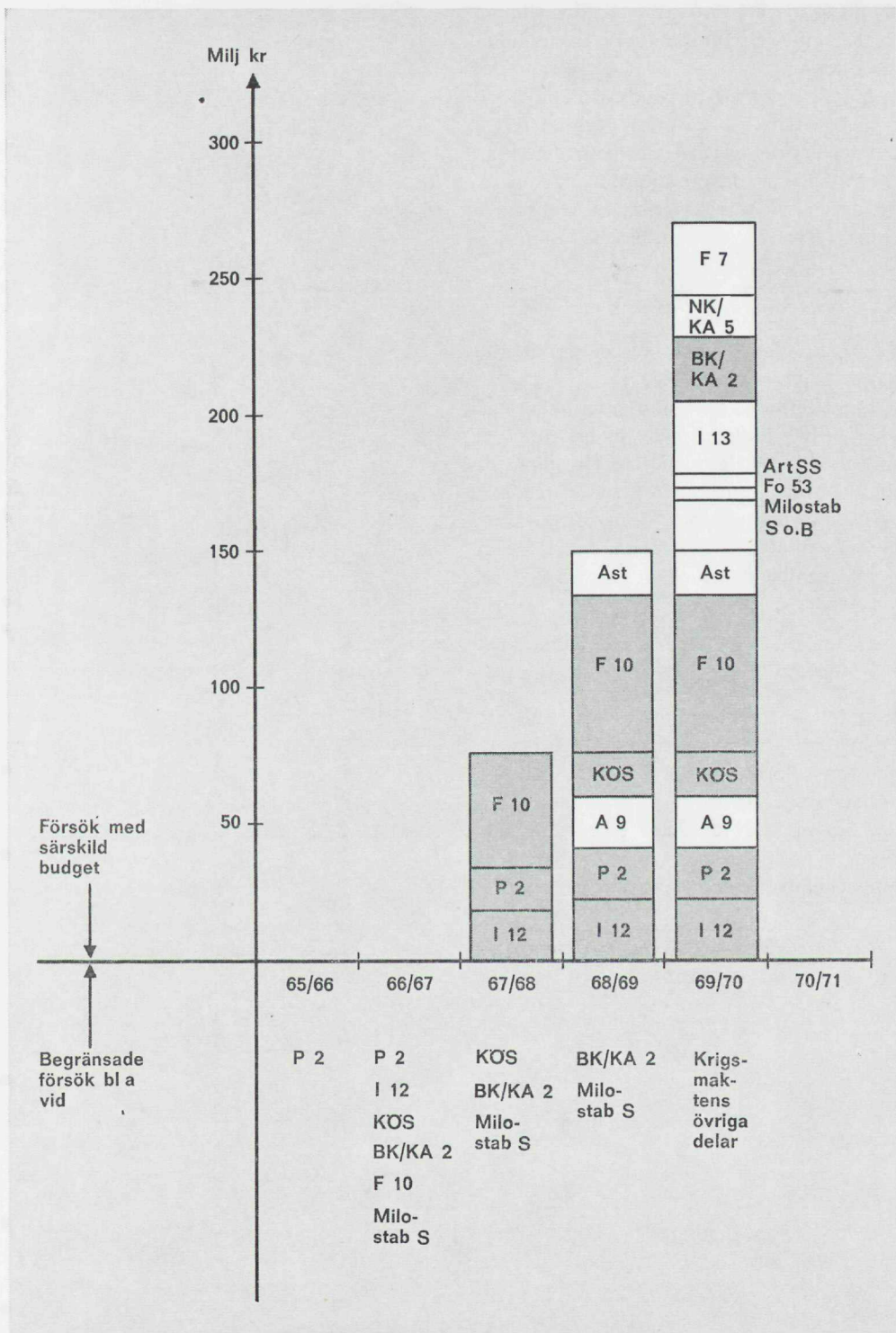
Vid arméstaben bedrivs fr. o. m. budgetåret 1968/69 försök med ett internt ekonomisystem. Dessa försök redovisas i försvarskostnadsutredningens delbetänkande 2.

Vid samtliga av ovanstående försök ej berörda militärområdesstaberna, av försvarsgrenscheferna ledda skolor och vid övriga förband avses under budgetåret 1969/70 genomföras en begränsad försöksverksamhet. Främst de övningsberoende anslagen berörs.

Denna försöksverksamhet syftar till

- att börja 1. steget i utvecklingen av interna ekonomisystem för försvarets myndigheter avsett att samordnas med den framtida programbudgeteringen,
- att vid största möjliga antal av krigsmaktens förband (motsv.) genom viss praktisk tillämpning av det interna ekonomisystemets innehåll inrikta ledande befattningshavares uppmärksamhet mot ett framtida prestationsinriktat ekonomisystem för försvaret,

¹ Programbenämningarna har anpassats efter dem som har utnyttjats i detta betänkande.



Figur 45. Försök vid myndigheter med särskild budget (redovisningssystem m/70 vita fält, redovisningssystem m/75 skuggade fält).

- att skapa ett förbättrat statistiskt underlag inför ett införande av programbudgetering.

I samband med förbandsförsöken studeras bl. a. den i avsnitt 7.1 berörda frågan om debitering av tjänster mellan myndigheter. Sådana organisationsförsök som är betingade av försöksverksamheten bedrivs enligt försvarsgrenschefernas bestämmande.

8.5 *Prestationsvärdering*

Pågående försök med prestationsvärdering har beskrivits i avsnitt 7.4.

Inom armén sker prestationsmätningar vid samtliga förband under budgetåret 1968/69 bl. a. för att ge underlag för vilka prov som erfordras, hur målen skall anges för att svara mot de taktisk-organisatorisk-ekonomiska målsättningarna m. m. samt för att belysa sambandet mellan prestationer och kostnader.

8.6 *Årsredovisning*

Inga försök med årsredovisningar från program- och produktionsmyndigheter har genomförts. Formerna för sådana redovisningar har studerats inom försvarsstaben. Under hösten 1969 kommer programmyndigheterna att på försök insända årsredovisningar till överbefälhavaren.

Programbudgetgruppen föreslår följande riktlinjer för planeringssystemets införande:

- Principbeslut bör fattas snarast om att planeringssystemet i dess helhet successivt skall införas.
- De påbörjade miljöstudierna fullföljs.
- Förslag till operativa angreppsfall bör införas från myndigheterna först sedan pågående miljöstudier för val av dimensionerande angreppsfall för perspektivplan 1972/87 har avslutats.
- Studieplaner bör första gången insändas till Kungl. Majt i samband med att perspektivplan 1972/87 redovisas.
- Perspektivplan 1972/87 bör utarbetas enligt tidigare givna direktiv. Den utvidgning av perspektivplaneringen som föreslås i detta betänkande bör genomföras först i samband med därpå följande perspektivplan. Erfarenheter från arbetet med den första perspektivplanen kan därigenom beaktas.
- Systemplanering bör successivt införas genom att nuvarande tvåstegsförfarande efter hand utvidgas och tillämpas även för andra områden än anskaffningsobjekt.
- Metoderna för prestationsvärdering studeras vidare. Mätningar införs efterhand.
- De föreslagna formerna för årsredovisning studeras i samverkan med myndigheterna så att sådana redovisningar kan avges efterhand som programplanering

och programbudgetering införs. I början bör kraven på information i redovisningarna kunna begränsas.

- Programplanering med programbudgetering bör införas etappvis.
 - Under den första etappen vidtas förbättringar för en övergång till programplanering och programbudgetering för hela försvaret. Programplanernas utformning vidareutvecklas i samverkan med myndigheterna. Försöken med förband med särskild budget utvidgas för att öka myndigheternas och personalens erfarenheter inför övergången till det nya systemet. Övergång till programanslag i riksstaten sker för ett huvudprogram och för vissa delprogram inom huvudprogrammen 4 eller 5 så att erfarenheter vinnas inför övergången. För riksdagen presenteras skuggbudgeter i programtermer för övriga delar av försvaret. Under denna etapp utarbetas programplaner med lägre krav på information än som föreslås i detta betänkande.
 - Under den andra etappen bör anslagsframställningarna göras i programtermer, riksstaten uppställas med programanslag och principerna i övrigt för programbudgetering tillämpas men med lägre krav på information i planer m. m. än i ett fullständigt genomfört system. Redovisningssystem m/70 tillämpas utom vid särskilda försöksmyndigheter.
 - Under den tredje etappen fullföljs in-

förändret av systemet med programplanering och programbudgetering. Fullständiga planer utarbetas. Redovisningssystem m/70, ev. vidareutvecklat, tillämpas utom vid särskilda försöksmyndigheter. Systemets vidare utveckling bör om möjligt samordnas med det för statsförvaltningen i övrigt framtagna systemet S.

10 Sammanfattning av det föreslagna planeringssystemet

10.1 Mål för planeringssystemet

Försvarsdepartementets möjligheter att inrikta myndigheternas planering, granska insända utredningar och annat material samt presentera underlag för beslut beror i hög grad på utformningen av planeringssystemet. En översyn och anpassning av nuvarande planeringssystem inom försvaret har bedömts nödvändig. Följande allmänna mål har varit utgångspunkt för översynen.

10.2 Säkerhetspolitiken och försvarets mål

Genom att ge riktlinjer för försvarets planering skall statsmakterna säkerställa att försvaret utvecklas i överensstämmelse med intentionerna i den svenska säkerhetspolitiken. De säkerhetspolitiska förutsättningarna måste preciseras så att det blir möjligt att ange mål för försvarets utveckling på kort och lång sikt. Målen bör i största möjliga utsträckning härledas ur beskrivningar av de miljöer i vilka vårt försvar skall kunna verka. Härigenom kan bedömningar göras av resursbehov och lämplig resursfördelning inom försvaret. Målen bör anges så att de kan brytas ned till delmål för planeringen på skilda nivåer inom försvaret. Härigenom underlättas en samordnad målinriktning av all planering.

10.3 Långsiktigt perspektiv

Planeringssystemet måste utformas så att försvarets utveckling successivt inriktas mot de långsiktiga målen och uppgifterna. Planeringen syftar till att inventera olika alternativa sammansättningar av det framtida försvaret och att ange de alternativ som bedöms vara av intresse att studera ytterligare eller utveckla för senare beslut. Långsiktplaneringen bör ske mot en tidpunkt som är å ena sidan tillräckligt avlägsen för att viktiga förändringar i försvarets sammansättning skall kunna aktualiseras och å andra sidan tillräckligt nära i tiden för att de framtida alternativen skall kunna anges med rimlig grad av realism.

10.4 Behov av information

Studier, forskning och teknisk utveckling samt resultat- och kostnadsuppföljning av pågående verksamhet utgör planeringens viktigaste informationskällor. Med teknisk utveckling menas den verksamhet som i vid mening – från allmän komponentutveckling till utveckling av bestämda vapensystem – avser att undanröja teknisk och ekonomisk osäkerhet i fråga om framtida utrustning. Denna verksamhet måste inordnas i planeringsprocessen, så att resultaten direkt kan användas i planeringens olika skeden och för värdering av dennas resultat. Viss verksamhet ger underlag för beslut om de

långsiktiga målen och om de framtida försvarsammansättningar som kan bli aktuella för senare beslut. Annan verksamhet skapar underlag för att efter hand begränsa antalet alternativ och att precisera dessa. Särskilda planer bör upprättas för denna verksamhet, bl. a. för att underlätta uppföljning och revidering av planeringen.

10.5 Resursfördelning, samordning och kontroll med hjälp av budget

Försvarsplaneringen kan ses som en fråga om resursfördelning. Budgetsystemet är därvid ett viktigt hjälpmedel. Det måste utformas så att försvarets resurser kan fördelas på bästa möjliga sätt. Såväl budgetens anslagsuppdelning som ansvarsfördelningen inom och mellan myndigheter bör därför spegla de avvägningsfrågor och konkurrerande verksamhetsmål som är viktiga. Budgetens verksamhetsindelning och redovisningens kostnads- och prestationsutfall avser att underlätta analyser av förhållandet mellan mål och resursåtgång för skilda verksamhetsområden samt kontroll av måluppfyllelsen. Verksamhetsindelningen måste också underlätta de centrala planeringsorganens resursfördelning och de verkställande organens resursutnyttjande vid genomförandet av planeringsbesluten. Samordningen bör bl. a. ske med hjälp av dokument för beslut om resurstilldelning till olika nivåer och verksamhetsställen inom försvaret, för de årliga anslagsframställningarna och för dessas prövning och fastställande.

10.6 Beslutsunderlagets utformning

Planeringens resultat redovisas i dokument (planer) av olika slag. Dessa utformas efter arten av de beslut som planerna avses underbygga. Detta gäller bl. a. det underlag som skall presenteras för riksdagen för beslut om försvarets utveckling under viss tidsperiod och om tilldelningen av resurser härför. Försvarets långsiktiga mål och uppgifter redovisas i särskilda planer. Dessa bör även ange de försvarsalternativ som skall bearbetas för senare beslut samt de

vägar längs vilka de olika alternativen avses förverkligas. Som underlag för Kungl. Maj:ts beslut att realisera framtida alternativ upprättas mer detaljrika planer för viktigare system och objekt eller kostnadskrävande organisatoriska förändringar. Planerna bör utformas efter de krav på budgetsystemet som har angetts i det föregående. I planerna redovisas de bedömningar av förhållandet mellan mål och avdelade resurser som utgör motiv för den föreslagna resursfördelningen.

10.7 Delegering av befogenheter och ansvar

Den starka inriktningen av försvarsdepartementets arbete mot att ge riktlinjer för planeringen, följa upp planeringen i stort och granska utredningar och annat material samt utarbeta underlag för skilda beslut bör medföra en ökad delegering av ansvar och befogenheter till myndigheterna. Delegeringen bör också ge förutsättningar för en bättre planering och en ökad tillfredsställelse i arbetet inom hela försvarsorganisationen.

10.8 Ökad långsiktighet genom studier och perspektivplanering

I det nya planeringssystemet läggs ökad vikt vid långsiktigheten. Detta är nödvändigt bl. a. med hänsyn till att den tekniska utvecklingen går snabbt samtidigt som utveckling och anskaffning av modern krigsmateriel kräver såväl mer tid som väsentligt större ekonomiska resurser än tidigare. Särskild vikt läggs vid att precisera de långsiktiga målen för försvaret så att dessa i högre grad än tidigare kan vägleda planeringen.

Termen perspektivplanering används för att beteckna den verksamhet som syftar till att ange mål för försvarets långsiktiga inriktning och de alternativa försvarssammansättningar som i framtiden bör kunna realiseras. Perspektivplaneringen syftar vidare till att fortlöpande minska osäkerheten om framtiden och successivt begränsa och precisera antalet alternativ. En sådan planering

bör sträcka sig upp till 15–20 år framåt i tiden.

Perspektivplaneringen måste beakta den avsevärda osäkerhet som alltid är förknippad med långsiktiga bedömningar av politisk, strategisk, militärteknisk och ekonomisk utveckling och framtida värderingar. Osäkerheten möts i planeringssystemet genom att krav på flexibilitet ställs på försvarets sammansättning.

I särskilda *miljöstudier* analyseras hur den internationella miljön kan utvecklas i politiskt, strategiskt, militärtekniskt och ekonomiskt avseende. Under benämningen *angreppsfall* beskrivs dels den utveckling som leder till en situation i vilken ett angrepp mot vårt land framstår som tänkbart, dels angriparens lönsamhetsbedömning av angreppet och huvuddragen i hans militära anfallsplan.

Från en inventering av framtida möjliga angreppsfall görs sedan ett urval och en beskrivning av sådana fall som med hänsyn till den allmänna inriktningen av vår säkerhetspolitik och våra resurser bör utgöra målet för inriktningen av försvarets utveckling på lång sikt. Dessa *dimensionerande angreppsfall* uttrycker på ett konkret sätt framtidsmålen för försvaret och dess olika komponenter. De bör utgöra statsmakternas viktigaste medel för att inrikta försvarets utveckling.

Alla viktiga krav på det framtida försvaret kan inte uttryckas enbart med dimensionerande angreppsfall. Vissa *tilläggskrav* på försvaret kan behöva ställas, t. ex. avseende beredskap, uthållighet, skydd, verkan under neutralitetstillstånd och samverkan mellan olika komponenter inom totalförsvaret.

Riktlinjerna för försvarsplaneringen måste också innefatta de förutsättningar för planeringen som bestäms av svenska inre förhållanden. Dessa förutsättningar anges genom s. k. *ramvillkor* för planeringen. Ramvillkoren är bl. a. av följande två slag. Den första typen avser ekonomiska restriktioner för planeringen och omfattar bl. a. budgetramar för inköp av resurser. Det årliga värnpliktsuttaget är ett annat exempel på restriktion

som regleras genom ramvillkor av detta slag. Den andra typen av ramvillkor avser skilda politiska och socialt betingade restriktioner för planeringen. Det kan gälla svenskt ställningstagande till anskaffning av särskilda vapen, internationella överenskommelser som binder handlandet i fråga om biologiska och kemiska stridsmedel etc.

Alternativstudier syftar till att ange alternativa utvecklingslinjer för försvaret och dess olika delar. Hänsyn tas härvid till skilda framtida uppgifter som enligt de dimensionerande angreppsfallen och tilläggskraven kan bli aktuella för försvaret.

Resultaten av miljö- och alternativstudier redovisas i s. k. *perspektivplaner*. En sådan plan anger och beskriver de framtida målen för försvaret i termer av dimensionerande angreppsfall och uppgifterna i stort för försvaret vid dessa angreppsfall. Planen redovisar vidare de alternativ till försvarets organisation och innehåll som bör hållas öppna för senare beslut. Slutligen beskriver planen översiktligt de vägar längs vilka alternativen kan realiseras och anger bl. a. när förutsättningar för olika beslut kan föreligga. Planen avses vara rullande i tidsintervaller om ca fyra år.

Perspektivplanen är inte ett handlingsprogram utan en idéskiss eller vision av framtiden och framtida möjligheter i fråga om såväl konfliktsituationer i vår del av världen som val och utformning av medel för att möta dessa konflikter. Den fortsatta planeringen utgår från denna idéskiss och tar formen av ett studie-, forsknings- och utvecklingsarbete. Detta har till syfte att fortlöpande skingra osäkerheten och successivt begränsa antalet handlingsalternativ som kan komma att realiseras och precisera dessa. En på så sätt bedriven perspektivplanering behöver inte bindas vid någon långsiktigt angiven kostnadsram för försvaret.

Ramvillkoren för perspektivplanen utformas för att få fram alternativ i fråga om försvarets framtida organisation och innehåll. Med hänsyn till osäkerheten om våra framtida ekonomiska resurser måste för perspektivplanen anges tillräckligt vida s. k.

studieramar för att innesluta varje rimlig framtida kostnadsram för försvaret. Ett annat exempel på resursvariation är olika alternativ att utnyttja värnpliktiga i krigsorganisationen.

De olika alternativa försvarsutformningar som redovisas i perspektivplanen bör representera skilda principlösningar i fråga om organisation och innehåll som följd av olika resurstilldelningar. Studier av resursfördelningen vid varje försvarsalternativ bedrivs främst för att ange de alternativa komponenter i försvaret som det kan vara av intresse att ytterligare studera och utveckla för senare beslut.

Perspektivplanen utgör den naturliga utgångspunkten för att inrikta studier, forskning och tekniskt utvecklingsarbete. Med perspektivplanen som bakgrund utarbetar myndigheterna rullande planer för studie- och forskningsverksamheten och för det tekniska utvecklingsarbetet. Genom att följa upp dessa planer bör statsmakterna kunna försäkra sig om att tillräckligt beslutsunderlag föreligger vid de beslutstidpunkter som anges i planerna.

En av de bärande tankarna i det nya planeringssystemet är att skapa ökad handlingsfrihet i planeringen. Handlingsfrihet i avsedd mening måste dock skapas genom *aktiva insatser* som syftar till att minska osäkerheten om framtiden och att hålla alternativ öppna till dess underlaget för beslut bedöms vara tillräckligt. En sådan handlingsfrihet kostar alltid pengar; särskilt är möjligheterna för ett litet land begränsade i fråga om att utveckla alternativa vapensystem. Detta innebär att stor vikt måste läggas vid det studie- och utredningsarbete som föregår beslut om utveckling och att följa den internationella utvecklingen.

Kungl. Maj:t har fattat beslut om infordran av perspektivplaner för krigsmaktens och civilförsvarets utveckling. Enligt chefens för försvarsdepartementet anvisningar för perspektivplanen för krigsmakten, skall denna disponeras enligt följande¹:

- Översikt över gjorda bedömningar rörande den allmänna militärpolitiska, militärgeografiska, ekonomiska och tekniska

utvecklingen.

- Redovisning av angreppsfall, som har legat till grund för förslagen till försvarets utveckling i stort, samt för ramvillkor avseende bl. a. beredskap, uthållighet, skydd och verkan under neutralitetstillstånd samt för samverkan mellan försvarets olika delar.
- Karakteristik av den befintliga organisationens styrka och svagheter i skilda krigsfall enligt gällande krigsplanläggning år 0.
- Principiell syn på försvarets utveckling vid olika ekonomiska ramar.
- Redovisning av förslag till försvarets sammansättning i stort vid olika resursramar exemplifierad genom en redovisning av alternativa krigsorganisationer för år 10. Förslagen bör främst motiveras utifrån strävan att åstadkomma lösningar, som ger en i alternativplaneringens mening balanserad försvarseffekt för aktuella angreppsfall och som kan bedömas intressanta med hänsyn till möjliga lönsamhetsgränser för såväl krigsorganisationen i dess helhet som enskilda system av väsentlig betydelse. Redovisning av alternativens bedömda krigsavhållande förmåga i de studerade angreppsfallen skall eftersträvas.
- Målsättningar för alternativa sammansättningar av huvudprogram för de enligt närmast föregående punkt intressanta sammansättningarna av försvaret.
- Summariska beskrivningar av huvudprogrammets utveckling årsvis intill år 10.
- Beskrivningar av handlingsmöjligheter intill år 15 som bör hållas öppna beträffande önskvärda alternativa lösningar såväl inom som mellan huvudprogram.
- Viktigare beslutstidpunkter.
- Inriktning av studier, forskning och egen teknisk utveckling bl. a. med hänsyn till behovet att successivt kunna konkretisera den internationella miljöns inverkan på försvarets utformning och i anslut-

¹ Ambitionerna har i dessa första planer sänkts något i förhållande till den beskrivning av planen som i övrigt görs i detta betänkande.

ning härtill ge underlag för val av utvecklings- och anskaffningsalternativ.

10.9 Försvarets utveckling på kort sikt styrs av programplaner

I det nya planeringssystemet föreslås femåriga rullande programplaner för handlandet på kort sikt. För riksdagen avses varje år redovisas en programplan för försvarets utveckling under nästföljande femårsperiod. Myndigheterna får i det nya systemet alltid en femårig ekonomisk ram angiven för planeringsverksamheten.

Programplanerna utarbetas mot bakgrund av den befintliga krigsorganisationens styrka och svagheter. Till detta läggs de förändringar som erfordras för att vidmakthålla en tillräcklig operativ styrka under perioden. Slutligen inriktas krigsmaktens utveckling mot mer långsiktiga mål och krav i överensstämmelse med perspektivplanen.

De kortsiktiga operativa kraven på programplanerna härleds ur *operativa angreppsfall*, som kommer att ligga till grund för det operativa krigsförberedelsearbetet inom försvaret. Miljöstudier bör också bedrivas enligt Kungl. Maj:ts direktiv för att ange dessa fall. Det blir här fråga om att analysera händelseutvecklingar i den internationella miljön inom ett relativt kort tidsperspektiv (upp till fem år). Urvalet av angreppsfall kan därvid i högre grad än vid perspektivplaneringen grundas på trolighetsbedömningar av olika utvecklingar. Självfallet behöver identitet inte föreligga mellan de dimensionerande och de operativa angreppsfallen. Förslag till operativa angreppsfall bör lämnas av myndigheterna och det slutliga urvalet fastställas av Kungl. Maj:t i anvisningar för det operativa krigsförberedelsearbetet.

Ramvillkoren för programplanerna bör avse resurstilldelning och restriktioner för planens upprättande. Eftersom planernas ekonomiska utrymme till stor del är in-tecknat till följd av tidigare beslut, kommer studierna av resursfördelningen främst att avse hur det fria resursutrymmet skall fördelas för att skapa lämplig balans mellan

kortsiktig styrka och långsiktig handlingsfrihet.

Programplanerna skall teckna försvarets utveckling under de närmaste fem åren. De bör för varje år ange hur de totala resurserna avses utnyttjas för att vidmakthålla den befintliga organisationen, för investering i ny organisation och för investering i forskning och tekniskt utvecklingsarbete.

Kopplingen mellan program- och perspektivplaner är väsentlig. Genom programplaner skall perspektivplanernas intentioner successivt förverkligas. Eftersom programplanerna är femåriga och avsikten är att för riksdagen varje år redovisa en ny sådan femårsplan innebär det nya planeringssystemet, att riksdagen varje år kan påverka planeringsinriktningen. Denna nyinriktning innebär inte bara att en planeringsram anges för ett femte år utan också möjlighet att påverka programplanen i dess helhet. Kopplingen mellan programplan och perspektivplan får inte grundas på förutsättningen att den nuvarande försvarsstrukturen förblir oförändrad även i framtiden och att försvarets materiella förnyelse endast sker genom att befintlig materiel om-sätts med likartad men förbättrad materiel. Ett sådant förfarande skulle snart kunna leda till att perspektivplanerna skulle få karaktären av femtonåriga hårt bundna programplaner.

Programplanerna bör efter en allmän orientering om programmets innehåll m. m. inledas med att de mål som uppställts för de olika programmen vid periodens slut redovisas och motiveras. Av programplanerna bör vidare framgå det aktuella läget samt under perioden planerad verksamhet och därmed åstadkommen (förväntad) utveckling samt det behov av resurser i form av betalningsmedel, bemyndiganden och tjänster som förutsätts i resp. plan. Redovisningen bör ske på ett sådant sätt, att sambandet mellan under planeringsperioden erforderliga resurser och uppnåelig målsättning (operativ och organisatorisk) på kort och lång sikt kan utläsas. Vid ställningstaganden till ev. förändringar i resurstilldelning eller andra restriktioner bör kon-

sekvenser i dessa avseenden kunna utläsas.

Programplanerna bör kunna utnyttjas av Kungl. Maj:t som underlag vid avvägningar mellan olika funktioner, vid inriktningen av utvecklingen på sikt, i budgetarbetet och vid uppföljning av genomförandeverksamheten under löpande budgetår. I det föreslagna systemet avses framställningar om beställningsbemyndiganden och anslagsframställningar ske genom att förslag till *primäruppdrag* inlämnas. För att underlätta ställningstaganden till framlagda förslag bör programplanerna utformas så att uppdragen kan lokaliseras och deras betydelse för programmets planerade utveckling framgår.

För att täcka Kungl. Maj:ts behov av information bör programmets utveckling och verksamhet samt behovet av resurser presenteras i programplaner av tre olika noggrannhetsklasser, nämligen

- programplan för det militära försvaret (civilförsvaret)
- programplaner för huvudprogram
- programplaner för delprogram.

Programplan för det militära försvaret föreslås utarbetas av överbefälhavaren. Huvudprogramplaner för huvudprogrammen Arméförband, Marinförband, Flygvapenförband samt Civilförsvaret föreslås utarbetas av resp. cheferna för armén, marinen och flygvapnet samt civilförsvarsstyrelsen. Delprogramplaner utarbetas för samtliga delprogram av de för dessa ansvariga myndigheterna.

10.10 *Detaljunderlag för vissa beslut genom systemplaner*

Underlag för statsmakternas ställningstaganden till särskilt resurskrävande objekt erhålls f. n. genom det s. k. tvåstegsförfarandet. I det nya planeringssystemet avses motsvarande beslutsunderlag i vissa fall redovisas i *systemplaner*.

• Sådana bör upprättas inte bara för särskilt resurskrävande objekt utan också för större förändringar av organisation, system och projekt. Systemplanerna måste fortlöpande kunna anpassas till resultatet av stu-

dier och utvecklingsarbete m. m. Planerna bör täcka systemens hela livslängd.

10.11 *Verksamhetens indelning i program*

Programindelningen föreslås göras så att *programelement* – krigsorganisationens förband på bataljonsnivå (motsv.) och lägre nivåer – förs samman till *delprogram*. Förband med samma eller likartade uppgifter bör föras samman. För att det skall bli möjligt att studera vissa funktioner som förekommer i flera delprogram bör programelementen inom delprogrammen vid behov grupperas i funktionsgrupper.

Delprogrammen föreslås sammansättas till huvudprogram enligt två modeller. Enligt den ena bör delprogrammen föras samman till *organisatoriska huvudprogram*. Härigenom tillgodoses främst kraven från ansvars-, produktions- och resurstilldelningssynpunkt. Denna indelning bör främst tillämpas i genomförandeverksamheten.

Enligt den andra modellen föreslås delprogrammen föras samman till *avvägningsprogram*. Denna indelning bör främst tillämpas vid perspektivplaneringen och vid avvägningsdiskussioner. Den bör således utnyttjas vid myndigheternas kontakter i avvägningsfrågor med Kungl. Maj:t.

Vid den organisatoriska programindelningen bör förband och fredsorganisatoriska enheter som är avsedda för central ledning och för gemensamma stöduppdrag eller är motiverade av fredsorganisationen hållas isär i särskilda huvud- och delprogram. Den centrala ledningen i krig och fred bör föras samman till ett huvudprogram. Gemensamma myndigheter, serviceorgan eller funktioner för hela försvaret bör föras samman till ett annat huvudprogram. I detta bör bl. a. ingå centrala förvaltningsmyndigheter, gemensamma skolor, försvarets rationaliseringsinstitut, försvarets radioanstalt, värnpliktsverket och försvarets forskningsanstalt. Resurser som är gemensamma eller inte kan delas upp på övriga program bör också föras hit. Civilförsvaret bör bilda ett eget huvudprogram.

Det militära försvarets ekonomiska ram

bör bildas av fem organisatoriska huvudprogram och civilförsvarets av ett sjätte huvudprogram. Sådana enheter eller sådan verksamhet som beräknas utanför krigsmaktens eller civilförsvarets ramar, t. ex. psykologiskt försvar och beredskapsstyrka för FN-tjänst, bör bilda ett sjunde huvudprogram. Följande indelning och benämning på huvudprogrammen föreslås:

1. Arméförband
2. Marinförband
3. Flygvapenförband
4. Central och högre regional ledning
5. Gemensamma myndigheter och funktioner
6. Civilförsvaret
7. Övrig verksamhet.

För vart och ett av de försvarsgrensvisa organisatoriska huvudprogrammen liksom för huvudprogrammet Civilförsvaret bör finnas en programansvarig myndighet – programmyndighet.

För övriga föreslagna huvudprogram har det inte varit möjligt att utse en programansvarig myndighet. För dessa bör i stället finnas en programmyndighet för varje delprogram inom resp. huvudprogram.

Efter de riktlinjer för planeringen som fastställs av Kungl. Maj:t och de direktiv som överbefälhavaren på grundval härav lämnat beträffande krigsmakten ankommer det på programmyndighet att genom sin programplanering styra *fördelningen av uppgifter och resurser* inom programmet. Därigenom inriktas verksamheten i stort för programmets utveckling.

Programmyndighet föreslås inge anslagsframställning för programmet till Kungl. Maj:t liksom en redovisning för programmets utveckling under närmast föregående budgetår.

Exempel på en indelning i avvägningsprogram är följande:

- Rörliga markstridsförband
- Lokalt bundna markstridsförband
- Övervattenstridsförband
- Fjärrstridsförband
- Luftförsvarfsförband
- Flygstridskrafternas bas- och underhållsförband

- Central och regional ledning
- Allmän försvarsforskning
- Gemensamma myndigheter och funktioner.

Indelningen blir beroende av aktuella avvägningsfrågor och anges av Kungl. Maj:t t. ex. i direktiv för perspektivplan.

10.12 *Verksamhetens indelning i produktionsområden*

Organisationens verksamhet – produktionen – bedrivs vid olika staber, centrala förvaltningsmyndigheter, truppförband och skolor. Denna verksamhet föreslås efter sin karaktär indelas i *produktionsområden*.

Följande indelning och benämning på huvudproduktionsområden föreslås

1. Ledning och förbandsverksamhet
2. Materielanskaffning
3. Anskaffning av anläggningar
4. Forskning och utveckling

För produktionen inom de olika huvudproduktionsområdena bör finnas produktionsansvariga myndigheter – produktionsmyndigheter.

Till dessa myndigheter, som inför Kungl. Maj:t har ansvar för att produktionen inom resp. område genomförs på ett rationellt sätt, har hänförts försvarsgrenscheferna i egenskap av ansvariga för förbandsproduktionen och de centrala förvaltningsmyndigheterna i egenskap av ansvariga för anskaffning och underhåll av materiel och anläggningar samt för forskning och utveckling.

Produktionsmyndigheterna svarar för produktionen av den del av de försvarsgrensvisa programmen som ligger inom deras produktionsområde. De styr därigenom *resursutnyttjandet* genom sin planering av genomförandeverksamheten.

10.13 *Uppdragssystemet*

För styrning av genomförandeverksamheten föreslås ett *uppdragssystem*.

Ett uppdrag skall allmänt ange vilka prestationer som skall utföras samt var och när leverans av resultatet skall ske.

Ett uppdrag skall innehålla:

- *Prestationsuppgift* – vad som skall utföras (om möjligt preciserat kvantitativt och kvalitativt) med anknytning till ett huvudprogram och ett huvudproduktionsområde.
- *Resursuppgift* – vilka resurser som beräknats erforderliga för att fullgöra uppdraget, såväl betalningsmedel (dels för närmaste budgetår, dels för framtida åtaganden) som övriga resurser.
- Vissa *handlingsregler* – t. ex. regler för omdisponering av resurser, uppföljning samt prövningsrutiner vid avvikelser från prestations- eller resursuppgift och ev. restriktioner i övrigt.

Uppdragen utgör länkar mellan program och produktionsområden. I organisationen utgör de länkar mellan olika organisationsnivåer såsom Kungl. Maj:t, programmyndighet, produktionsmyndighet och andra verkställande myndigheter.

I egenskap av länk mellan två organisationsenheter, på samma eller skilda nivåer, har uppdraget alltid *en* avsändare och *en* mottagare.

Uppdrag som har Kungl. Maj:t som avsändare och produktionsmyndighet som mottagare benämns *primäruppdrag*.

Uppdrag som har en produktionsmyndighet eller annan verkställande myndighet som avsändare och en produktionsmyndighet eller annan verkställande myndighet som mottagare benämns *sekundäruppdrag*.

10.14 Uppdrag och anslag

För varje primäruppdrag som beräknas föranleda medelsförbrukning under budgetåret skall ett budgeterat belopp anges. De budgeterade beloppen skall ha täckning i anslag. Varje anslag kommer att avse betalningsmedel för ett eller flera primäruppdrag. Anslagsbeloppet avses motsvara summan av de budgeterade beloppen för alla primäruppdrag som hänför sig till anslaget.

Det budgeterade beloppet för ett primäruppdrag avser den medelsförbrukning som med ledning av erfarenheter och kända faktorer kan beräknas för den aktuella prestationen. Den faktiska medelsförbruk-

ningen blir beroende av bl. a. hur den primäruppdragsmottagande myndigheten och myndigheter, som får sekundäruppdrag med anledning av primäruppdraget, går till väga för att lösa sina uppgifter. De restriktioner som bör gälla för myndigheternas verksamhet är dels att resp. uppgift skall lösas, dels att medelsförbrukningen skall rymmas inom den ekonomiska ram som disponeras.

10.15 Anslagssystemet

Anslagsindelningen föreslås knyta an till indelningen i program och produktionsområden. Anslagen till de försvarsgrensinriktade huvudprogrammen är avgränsade efter huvudprogram och huvudproduktionsområde, t. ex. anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet. Detsamma gäller investeringsanslag till huvudprogrammen Civilförsvar, Central och högre regional ledning samt Gemensamma myndigheter och funktioner. Övriga anslag avser delprogram. För flera av dessa kommer att förekomma primäruppdrag inom olika huvudproduktionsområden. Anslaget Fortifikationsförvaltningen kan t. ex. avse ett eller flera primäruppdrag för myndighetens egen verksamhet (huvudproduktionsområdet Ledning och förbandsverksamhet) och ett eller flera för fortifikatorisk forskning (huvudproduktionsområdet Forskning och utveckling). På samma sätt kan anslaget Civilförsvar: Undsättning avse olika primäruppdrag inom alla de tre huvudproduktionsområden som förekommer inom driftbudgeten.

För primäruppdragsmottagande myndighet bör den ekonomiska ramen i regel vara hela det anslag som uppdraget hänför sig till. Myndighet med flera primäruppdrag inom samma anslag bör, om så krävs för att lösa uppgifterna, få omfördela resurserna inom ramen för anslagsbeloppet. I vissa fall kan dock Kungl. Maj:t behöva meddela restriktioner i detta avseende. För myndighet som får endast ett primäruppdrag motsvarar ramen – anslaget – det budgeterade beloppet för primäruppdraget.

Driftbudgetanslagen till armé-, marin- och flygvapenförband blir enligt förslaget

få jämfört med de nuvarande anslagen till försvarsgrenarna (9 i stället för 85). Samtidigt blir de nya anslagen större. Detta bör medföra att medelsutnyttjandet för olika primäruppdrag inom samma anslag möjliggör en utjämning mot en anslagsbelastning som motsvarar anslagsbeloppet. Det är dock inte uteslutet att omfördelningar behövs göras under budgetåret mellan anslag, i första hand inom samma huvudprogram.

Nuvarande möjligheter att utan riksdagsbeslut överföra medelsförbrukning från ett anslag till ett reservationsanslag är beroende av om det finns medel till Kungl. Maj:ts disposition under reservationsanslaget. I det nya systemet bör varje anslag från riksdagens synpunkt kunna betraktas som en prognos på behovet av betalningsmedel för verksamhet inom en avgränsad del av huvudprogrammet. Riksdagen kan sägas ge en saklig i stället för siffermässig begränsning av medelsanvändningen. Underlaget för denna begränsning är den programredovisning som har lämnats. Redovisningen är i sin tur grundad på programplaner och med dessa överensstämmande förslag till primäruppdrag. Mot denna bakgrund bör anslagen på driftbudgeten anvisas förslagsvis av riksdagen. Anslagen på kapitalbudgeten förutsätts oförändrat vara investeringsanslag.

För det militära försvaret tillämpas f. n. ett system med utgiftsram för varje budgetår. Föreliggande förslag förutsätter att systemet med utgiftsram behålls.

Även civilförsvaret föreslås få enbart förslagsanslag på driftbudgeten. Det blir följaktligen aktuellt att gå över till en utgiftsram också för verksamheten inom civilförsvaret.

Inom en utgiftsram måste varje överskridande av anslag i princip förenas med ett motsvarande underutnyttjande av andra anslag. Beslut om anslagsöverskridande bör fattas av Kungl. Maj:t. Viss delegering av beslutanderätt till programmyndighet bör dock vara möjlig.

Vissa primäruppdrag kommer att avse beställningar för vilka betalningar faller ut under senare budgetår.

Den särskilda tekniken med beställningsbemyndigande för varje disposition av medel bör användas för all verksamhet som skall betalas från anslagen till materielanskaffning för armé-, marin- och flygvapenförband. För andra anslag bör beställningsbemyndiganden för primäruppdrag, som medför betalningsutfall efter beställningsåret, inhämtas vid behov.

Vid övergång till enbart förslagsanslag på driftbudgeten kan kvarvarande reservationsmedel föras över till budgetutjämningsfonden.

Medelsförbrukningen på kapitalbudgeten bör som f. n. beräknas utan hänsyn till om anslagsmedel eller outnyttjade belopp skall användas.

Olika lösningar har diskuterats för att ta hänsyn till betalningsförskjutningar som hänger samman med systemet med utgiftsram. Ett över- eller underutnyttjande av utgiftsramen för visst budgetår bör föranleda ändring av utgiftsramen redan för nästkommande budgetår. En viss kommunikation mellan utgiftsramarna för två intilliggande budgetår bör alltså betraktas som naturlig med hänsyn till att det förekommer tillfälliga förskjutningar i betalningsströmmarna.

Betalningsförskjutningarna gäller främst materielanskaffning. Försvarets materielverk föreslås därför under vissa förutsättningar få disponera en räntebelagd rörlig kredit.

10.16 Budgetering

Den årliga programbudgeten kan – sedd från Kungl. Maj:ts utgångspunkt – beskrivas som en fullständig samling primäruppdrag. Anslagssystemet har utformats så att det för riksdagen är möjligt att betrakta ett flertal primäruppdrag som en sammanslagen enhet – anslaget.

I budgetarbetet på central nivå ingår också den årliga »rullningen» av programplanerna. Ansvaret för samordning av budgetarbetet åligger på olika nivåer överbefälhavaren, programmyndighet, produktionsmyndighet, militärbefälhavare och chef för verksamhetsställe, t. ex. förbandschef.

Med utgångspunkt i Kungl. Maj:ts direktiv utarbetar överbefälhavaren direktiv för budgetarbetet.

Programmyndigheten upprättar med överbefälhavarens direktiv som grund förslag till primäruppdragets uppgiftsdel. Dessa ställs som »offertinfordran» till resp. produktionsmyndighet¹.

Produktionsmyndigheten låter därefter beräkna utgifterna för att utföra de i primäruppdragsförslaget preciserade uppgifterna. Utgiftsberäkningen genomförs under medverkan av regionala och lokala myndigheter, sedan produktionsmyndigheten fördelat primäruppdragsförslagets uppgifter på dessa.

Den preliminära programbudgeten granskas av överbefälhavaren, varefter han utfärdar slutliga budgetdirektiv. På grundval av dessa direktiv utformar programmyndigheterna, vid behov efter nya kontakter med produktions- och fackmyndigheter, slutliga primäruppdragsförslag som via överbefälhavaren insänds till Kungl. Maj:t. Överbefälhavarens yttrande över programbudgetförslagen avslutar första fasen i budgetarbetet.

Under nästa budgeteringsfas sker Kungl. Maj:ts budgetprövning. Fackdepartementets ställningstaganden påverkas av den samtidigt pågående budgetdialogen mellan fackdepartementen och finansdepartementet. Denna del av budgetarbetet leder fram till Kungl. Maj:ts förslag i statsverkspropositionen. Efter riksdagens prövning och ev. godkännande expedieras fastställda primäruppdrag och övriga föreskrifter till resp. produktionsmyndighet.

10.17 Redovisning

Förslaget till programbudgetering skapar behov av redovisning inom följande områden:

- Redovisning av uppdrag mot program.
- Redovisning för enskild myndighet mot andra myndigheter.
- Intern redovisning vid produktionsenheter (verksamhetsställen).

Stora fördelar står att vinna om en gemensam kontoplan för samtliga produktions-

enheter införs i redovisningssystemet. En sådan kontoplan kallas här *stomkontoplan*. Stomkontoplanen ingår som en del i försvarets totala redovisningssystem och skall som grundstomme ange de huvudprinciper efter vilka kontoplaner skall konstrueras och anpassas efter olika produktionsenheters behov.

Förslag lämnas till utformning av stomkontoplan för försvaret – SF-kontoplan. Den överensstämmer till sin principiella uppbyggnad med den av statskontorets programbudgetutredning föreslagna S-kontoplanen.

I samband med den försöksverksamhet med kostnadsredovisning som bedrivits och fortfarande bedrivs har försvarets civilförvaltning vidtagit vissa förberedelser inom redovisningsområdet. Förberedelserna har gällt redovisningsproblem i anslutning till redovisning av uppdrag mot program och produktionsenheterernas externa resp. interna redovisning.

Det system för kostnadsredovisning som används inom Södra militärområdet kallas system m/75 och är ett förhållandevis avancerat system. System m/75 bedöms bl. a. av arbetsbelastningsskäl inte vara möjligt att på kort sikt införa vid försvarets samtliga myndigheter. Ett förenklat system för kostnadsredovisning, benämnt system m/70, har därför utvecklats. System m/70 möjliggör även viss intern redovisning vid verksamhetsställen. System m/70 föreslås övergångsvis användas när planeringssystemet införs. I syfte att införa en ev. framtida övergång till system m/75 vid försvarets samtliga myndigheter få ett väl utvecklat och praktiskt prövat system bedrivs tills vidare en fortsatt utveckling av detta system vid försöksmyndigheter inom Södra militärområdet.

10.18. Riktlinjer för planeringssystemets införande

Programbudgetgruppen föreslår följande riktlinjer för planeringssystemets införande:

- Principbeslut bör fattas snarast om att

¹ Alternativt kan programplanen tjäna som underlag.

planeringsystemet i dess helhet succesivt skall införas.

- De påbörjade miljöstudierna fullföljs.
- Förslag till operativa angreppsfall bör införas från myndigheterna först sedan pågående miljöstudier för dimensionerande angreppsfall för perspektivplan 1972/87 har avslutats.
- Studieplaner bör första gången insändas till Kungl. Maj:t i samband med att perspektivplan 1972/87 redovisas.
- Perspektivplan 1972/87 bör utarbetas enligt tidigare givna direktiv. Den utvidgning av perspektivplaneringen som föreslås i detta betänkande bör genomföras först i samband med därpå följande perspektivplan. Erfarenheterna från arbetet med den första perspektivplanen kan därigenom beaktas.
- Systemplanering bör successivt införas genom att nuvarande tvåstegsförfarande efter hand utvidgas och tillämpas även för andra områden än anskaffningsobjekt.
- Metoderna för prestationsvärdering studeras vidare. Mätningar införs efter hand.
- De föreslagna formerna för årsredovisning studeras i samverkan med myndigheterna så att sådana redovisningar kan avges efter hand som programplanering och programbudgetering införs. I början bör kraven på information i redovisningarna kunna begränsas.
- Programplanering med programbudgetering bör införas etappvis.
 - Under den första etappen vidtas förberedelser för en övergång till programplanering och programbudgetering för hela försvaret. Programplanernas utformning vidareutvecklas i samverkan med myndigheterna. Försöken med förband med särskild budget utvidgas för att öka myndigheternas och personalens erfarenheter inför övergången till det nya systemet. Övergång till programanslag i riksstaten sker för ett huvudprogram och för vissa delprogram inom huvudprogrammen 4 eller 5 så att erfarenheter vinnas inför övergången. För riksd-

gen presenteras skuggbudgeter i programtermer för övriga delar av försvaret. Under denna etapp utarbetas programplaner med lägre krav på information än som föreslås i detta betänkande.

– Under den andra etappen bör anslagsframställningarna göras i programtermer, riksstaten uppställas med programanslag och principerna i övrigt för programbudgetering tillämpas men med lägre krav på information i planer m. m. än i ett fullständigt genomfört system. Redovisningssystem m/70 tillämpas utom vid särskilda försöksmyndigheter.

– Under den tredje etappen fullföljs införandet av systemet med programplanering. Fullständiga planer utarbetas. Redovisningssystem m/70, ev. vidareutvecklat, tillämpas utom vid särskilda försöksmyndigheter. Systemets vidareutveckling bör om möjligt samordnas med det för statsförvaltningen i övrigt framtagna systemet S.

Bilaga 1 Planeringssystemets teoretiska bakgrund

Avsikten med denna bilaga är att visa de teoretiska grunderna för de konkreta lösningar till planeringssystemets utformning som redovisas i betänkandets avdelning II. Framställningen är uppdelad på fyra kapitel. I det första belyses hur principerna för offentlig resursfördelning kan utnyttjas för försvarets planering. Diskussionen gäller bl. a. möjligheterna att bestämma lämplig grad av centralisering och decentralisering inom en organisation. Framställningen belyser hur denna fråga hänger samman med fördelningen av kunskapsunderlaget rörande produktionsteknik och värdefunktion mellan centrala och lokala organ. Vidare diskuteras hur organisationens resursfördelning kan styras med hjälp av olika marginella anpassningsmetoder. Efter denna diskussion redovisas olika metoder för offentlig resursfördelning och bedöms möjligheterna att utnyttja dessa inom försvaret.

I de två följande kapitlen tillämpas teorierna mer konkret på försvaret. Det andra kapitlet ägnas åt frågan hur försvarets mål och lönsamhet bör formuleras mot bakgrund av osäkerheten om framtiden. I syfte att ge en rimligt konkret ram till det tämligen abstrakta resonemanget grundas framställningen på två exempel avseende resursfördelningen vid ett resp. flera angreppsfall. Diskussionen utmynnar i att försvarets utveckling på lång och kort sikt bör målinriktas med hjälp av s. k. dimensionerande och operativa angreppsfall. An-

greppsfallen måste beskrivas så att lönsamhetskravet på försvaret framgår i varje angreppsfall. Detta kan ske genom att en övre (pessimistisk) resp. en undre (optimistisk) gräns anges för en presumtiv angripares möjliga resursinsats. I kapitlet diskuteras en metod för att bestämma dessa gränser.

I det tredje kapitlet redovisas en »ideal» modell för resursfördelning inom försvaret. Problemet är att göra en samtidig fördelning av resurserna mellan flera till tidpunkt angivna angreppsfall för att ge försvaret den önskade balanserade effekten. I modellen antas att särskilda organ – som inte behöver ha någon motsvarighet i praktiken – ansvarar för den egna planeringen av försvaret mot varje angreppsfall. Dessa organ hyr erforderliga krigsförband av andra organ som svarar för sammansättningen av olika krigsmaktsprogram, t. ex. rörliga markstridsförband, luftförsvarsförband etc. Skilda förvaltningar svarar för underhåll, anskaffning, produktion av och nyinvestering i olika kapitalslag. Ett centralt politiskt organ styr de angreppsfallplanerande organen. Härvid utnyttjas en ren budgetallokering¹. I övrigt utnyttjas för styrningen en ren prisallokering¹. Diskussionen avser bl. a. möjligheterna att nå jämviktslösningar samtidigt som kravet på en balanserad försvareffekt mellan angreppsfallen måste tillgodoses.

¹Jfr s. 175.

I diskussionen om centralisering och decentralisering i det första kapitlet framhålls att en stark centralisering medför ökad informationsbehandling inom de centrala organen. Detta arbete kostar tid och pengar och medför en mer byråkratisk och stel organisation. Därmed minskas även möjligheterna för organisationen att snabbt anpassa sig till ändrade förutsättningar. I många fall kan motivet för en centralisering vara en brist på tilltro till de lokala organens lojalitet. Om denna oförnuftighet i planeringen kan elimineras genom att skapa en ökad motivation i arbetet på alla nivåer kan besparingar göras samtidigt som planeringen bör bli mer effektiv. Samhällsutvecklingen syns i allt större utsträckning beakta hur individerna reagerar inför och påverkas av sin arbetsmiljö. Möjligheterna att vid sidan av tekniska medel kunna förbättra arbetsresultaten genom att skapa ökad tillfredsställelse i arbetet eller genom andra motivationsfrämjande åtgärder diskuteras i dag som väsentliga frågor för landet, näringslivet och individen. Det har därför ansetts önskvärt att komplettera den tidigare planeringsteoretiska diskussionen med en analys av människans roll i planeringssystemet. Det avslutande fjärde kapitlet ägnas åt denna fråga.

Diskussionen i denna bilaga är i många avseenden kortfattad och starkt förenklad. För de läsare som vill ha en djupare insikt i försvarsplaneringens grundläggande tankar lämnas i slutet av det sista kapitlet en litteraturförteckning.

1 Planering och resursfördelning

1.1 Inledning

I detta kapitel beskrivs försvarets planering som en resursfördelningsprocess och diskuteras olika utformningar av denna process. Diskussionen tar som utgångspunkt organisationer, som skall omforma *givna* eller på annat sätt *begränsade resurser* till önskade produkter eller effekter. Alternativa produktionsmetoder står till organisationernas förfogande. Ett första problem är att finna sådana produktionsalternativ som är effektiva i den meningen att alla tillgängliga resurser utnyttjas. Ett annat problem är att väga olika effekter mot varandra så att en i någon mening »bästa» sammansättning av effekter kan uppnås. Organisationerna står således inför ett s. k. resursfördelningsproblem som innebär att de bland skilda effektiva produktionsalternativ skall *välja det bästa*.

Genom att formulera försvarets planeringsproblem som ett resursfördelningsproblem blir det möjligt att utnyttja välkända metoder från ekonomisk teori rörande resursfördelning inom samhället i dess helhet. Även de metoder som ifrån denna teori har utvecklats för s. k. kostnads-intäktsanalyser eller för tillämpning inom operations- eller systemanalys kan utnyttjas. Det tekniska utredningsarbetet på programbudgetering har också sitt ursprung i ekonomisk teori. Det valda förfarandet gör det således möjligt att jämföra försvarets plane-

ringsproblem med motsvarande problem på andra områden av den offentliga sektorn samt att utnyttja planeringserfarenheter härifrån och från andra fält.

I det följande belyses särskilt sammanhanget mellan utvecklingen av nya metoder för planering och budgetering inom försvaret och de allmänna principer för resursfördelning som tillämpas inom den offentliga sektorn.

Försvaret utgör en väsentlig del av den offentliga sektorn och av den svenska ekonomin som helhet. Den årliga försvarsbudgeten på över 5 miljarder kronor omsluter omkring 4 % av bruttonationalprodukten. Därtill kommer i budgeten icke redovisade samhällsekonomiska kostnader, t. ex. genom utnyttjandet av värnpliktiga. De kapitaltillgångar som under en lång följd av år har samlats representerar ett anskaffningsvärde av flera tiotal miljarder kronor. Försvarssektorns omfattning motiverar att stor uppmärksamhet ägnas försvarets planeringsfrågor. Betydande framtida rationaliserings- och produktivitetsvinster bör kunna uppnås inom ramen för ett förbättrat planerings- och budgetsysteem.

Försvarets planeringsproblem är delvis speciella vilket bl. a. hänger samman med den dominerande roll i långsiktspanieringen, som osäkerheten om t. ex. politisk, strategisk, ekonomisk och teknisk utveckling spelar, och med svårigheten att mäta försvarets effekt. Dessa svårigheter är i många

fall inte lika stora inom vissa andra samhällssektorer, ett förhållande som ytterligare skärper behovet av väl utvecklade planeringsmetoder inom försvaret. Utöver de vinster från rationalisering och produktivitetsoökning som kan följa av bättre ekonomi- och budgetsystem kan framtida mer »strategiska» vinster vara möjliga. Dessa kan nås genom att långsiktplaneringen inriktas mot att förbereda och följa upp produktionen av alternativa framtida effekter mot bakgrund av möjliga framtida angrepp och inom vida variationer av resursramarna. En sådan inriktning av planeringen medför att behovet av långsiktiga bindningar minskar och att riskerna för kapitalförluster till följd av ändrade politiska, tekniska, ekonomiska och strategiska förutsättningar avtar.

Som motiv – dock inte alltid uttalat – för planerings- och budgeteringsreformer finns föreställningen att det till en viss gräns är möjligt att öka organisationens totala, långsiktiga effektivitet genom att i begränsad utsträckning byta freds- eller krigsorganisatorisk utrustning mot resurser för planering. De i detta betänkande aktualiserade reformerna av försvarsplaneringen bör i första hand bedömas efter de långsiktiga »strategiska» vinster som de kan medföra och inte enbart betraktas som en effektivisering av nuvarande organisation för planering och budgetering. Dessa vinster består t. ex. i ökad säkerhet vid bedömning av försvarets totala resursbehov och vid val av vapensystem samt bättre underlag och metoder för beslut om resursers utnyttjande i övrigt. För att uppnå dessa vinster kan det vara realistiskt att åtminstone till en början omfördela resurser till förmån för planeringen.

1.2 Problemställningar

Resursfördelningsproblemen inom en organisation kan allmänt beskrivas på följande sätt:

- Organisationen har eller tilldelas mål för att kunna värdera kombinationer av sluteffekter eller produkter.

- Organisationen har eller tilldelas begränsade resurser.
- Vid sidan av mål och resurser åläggs organisationen vissa restriktioner eller krav som skall tillgodoses.
- Organisationens olika delar har nödvändig kunskap om egna produktionsprocesser som skall omforma resurser till önskade mål och effekter.

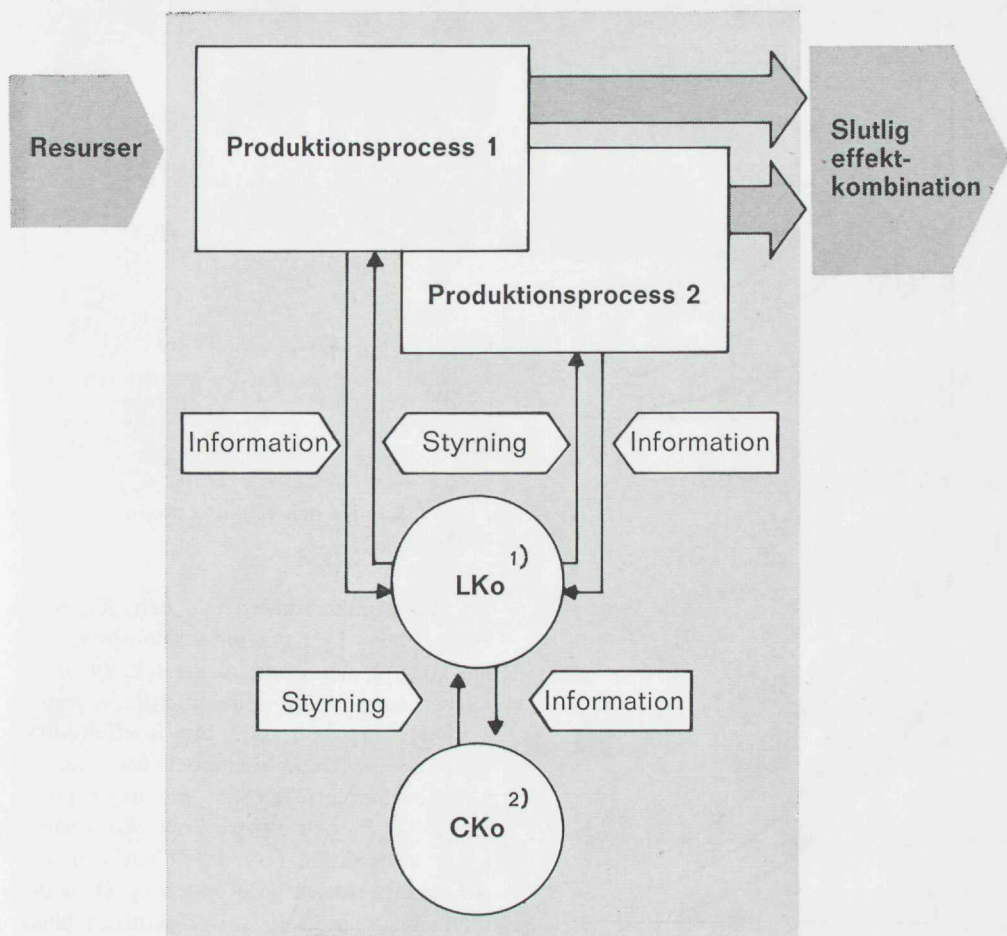
Organisationen och dess resursfördelningsproblem kan bl. a. diskuteras utifrån följande två frågor:

- Hur skall fördelningsproblemet lösas i en given situation, dvs. hur skall produktionsprocesserna utnyttjas för att bästa sammanvägning av effekter skall åstadkommas?
- Hur skall organisationen byggas upp med informations- och styrsystem för att fortlöpande kunna leverera önskade resultat?

Det är främst med utgångspunkt i den senare frågan som försvarets planeringsproblem kommer att analyseras i det följande. Det har bedömts vara av mindre intresse att diskutera hur de nya planeringsproblemen skall lösas av den nu befintliga organisationen. Ansträngningarna inriktas i stället mot att söka utforma en organisation med styr- och informationsdelar, som säkerställer att organisationens verksamhetsresultat bringas i överensstämmelse med mål och intressen på en högre, samordnande nivå.

Som utgångspunkt för den kommande framställningen har valts en starkt förenklad bild av en organisation och dess resursfördelningsproblem.

Framställningen koncentreras till utformningen av organisationens styr- och informationsdelar och främst till frågan om graden av centralisering och decentralisering. Problemet kan belysas i anslutning till fig. 1. Organisationen skall producera två skilda effekter i bästa möjliga kombination. Effekterna kan t. ex. avse bestämda resultat av sjömålsbekämpning eller i markstrid i utvalda angreppsfall. De krigsförband som skall åstadkomma dessa effekter skapas i två åtskilda produktionsprocesser, som kon-



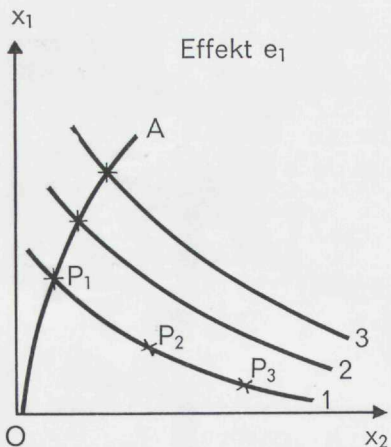
- 1) Lokalt kontrollorgan
- 2) Centralt kontrollorgan

Figur 1. Principiellt organisationsschema.

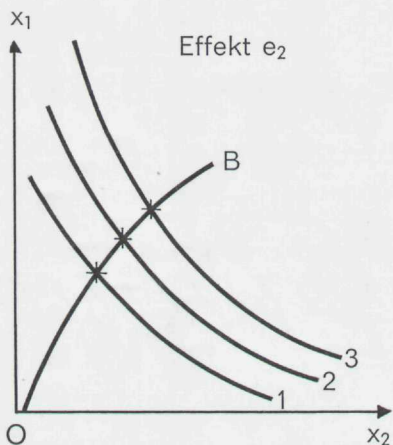
trolleras av ett lokalt kontrollorgan (LKo).¹ Detta har ett begränsat ansvar i fråga om tillgängliga resurser, produktionsprocesser och sluteffekter. Ett centralt kontrollorgan (CKo), som svarar för att överordnade organs, t. ex. statsmakternas, intentioner förverkligas, skall styra produktionsprocesserna så att den eftersträfvade bästa kombinationen av sluteffekter erhålls. Den för styrningen erforderliga informationen om producerade effekter, nyttjade produktionsprocesser och produktionens effektivitet levereras av det lokala kontrollorganet.

Diskussionen om centralisering och decentralisering kan därmed och även i mera allmänna fall inriktas på hur och i vilka former ett centralorgan skall skaffa in information från skilda lokalorgan och hur dessa skall styras. Olika utformningar av styr- och informationssystemet på central nivå medför konsekvenser för lokalorganens egna styr- och informationssystem.

¹ Termen lokalt kontrollorgan skall inte tolkas så att organet har en viss lokalt eller regionalt bestämd anknytning. I detta principiella resonemang behandlas inte innebörden av regionalt eller tidsmässigt avgränsat ansvar.



Figur 2. Produktionsprocess 1.

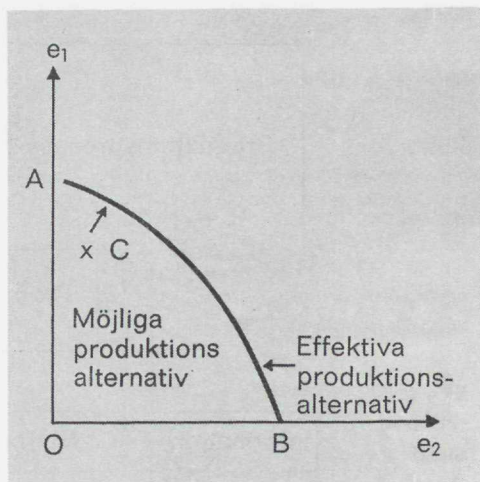


Figur 3. Produktionsprocess 2.

1.3 Principiell lösning

Som utgångspunkt för diskussionen i nästa avsnitt om olika resursfördelningsmodeller skall vissa principer beröras för hur man inom en organisation kan lösa den typ av resursfördelningsproblem som har beskrivits i föregående avsnitt. Först belyses hur den nödvändiga kunskapen om ingående produktionsprocesser kan samlas och hur det överordnade målet för organisationen kan konkretiseras i form av en värdefunktion för val av kombination av sluteffekter. Framställningen anknyts till det organisationsschema som visas i fig. 1. De två produktionsprocesserna kan beskrivas på sätt som framgår av fig. 2 och fig. 3.

De givna, begränsade resurserna utgörs



Figur 4. Möjliga och effektiva produktionsalternativ.

av två primärresurser, X_1 och X_2 , vilka båda behövs i de två produktionsprocesserna. I fig. 2 och 3 har inlagts s. k. *isoeffektkurvor* som funktion av utnyttjade resursmängder (x_1 och x_2). En isoeffektkurva visar de resurskombinationer som ger en viss konstant effekt. Så t. ex. anger punkterna P_1 , P_2 och P_3 på isoeffektkurvan 1 i fig. 2 tre skilda resurskombinationer som ger samma storlek på effekten e_1 . Ökas den totala resursinsatsen kan effektnivån höjas. Detta representeras av isoeffektkurvorna 2 och 3 i de två produktionsprocesserna. Vid kända priser på de två resursslagen är det möjligt att fastställa den resurskombination på varje isoeffektkurva som ger effekten till lägsta resurskostnad (jfr s. 150). I figurerna har också inritats de kurvor, OA resp. OB , som sammanfattar dessa punkter. Dessa kurvor visar de *effektiva* produktionsalternativen i de två processerna. Det är inte möjligt att med andra resurskombinationer nå samma effekt utan att öka den totala resurskostnaden.

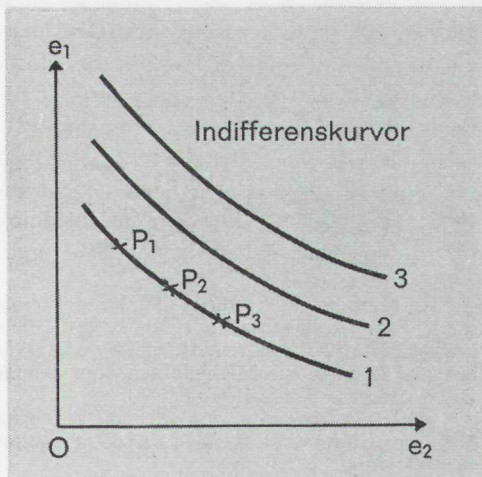
Genom att sammanlägga kurvorna OA och OB kan informationen om de två produktionsprocesserna ges en i detta sammanhang viktig form. Detta illustreras av fig. 4.

Figuren visar möjliga och effektiva produktionsalternativ av effekterna e_1 och e_2

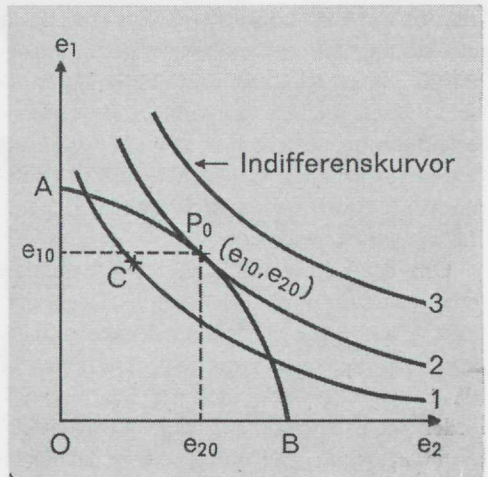
vid en bestämd total resurskostnad eller en bestämd tillgång på primärresurserna X_1 resp. X_2 . Alla effektkombinationer inom den yta som begränsas av OAB är därvid möjliga att producera inom organisationen. Ett villkor måste dock vara att organisationen producerar *effektiva* kombinationer. Detta innebär att det inte skall vara möjligt att öka produktionen av en effekt utan att den andra effekten samtidigt måste minskas. Ett sådant villkor på effektiviteten uppfylls endast av kombinationer som ligger på randkurvan AB till området för möjliga produktionsalternativ. Denna kurva benämns i fortsättningen för randkurvan. Andra alternativ, t. ex. representerat av punkten C , är uppenbart ineffektiva eftersom det är möjligt att öka produktionen av både e_1 och e_2 , t. ex. i pilens riktning.

Som underlag för den kommande diskussionen om centralisering och decentralisering kan framhållas att den i fig. 2-4 sammanfattade informationen om produktionsprocesserna kommer att fördelas mellan centralorganet och lokalorganet efter graden av decentralisering.

Alla effektkombinationer på randkurvan utgör effektiva lösningar på organisationens produktionsproblem. För att välja bland dessa fordras en värdefunktion, som väger den ena effekten mot den andra. Alla lös-



Figur 5. Värdefunktionen uttrycks med indifferenskurvor.



Figur 6. Optimal lösning.

ningar som är likvärdiga från värdesynpunkt kan representeras av s. k. *indifferenskurvor*. Detta åskådliggörs i fig. 5.

Alla lösningar, som sammanfattas av indifferenskurvan 1, t. ex. P_1 , P_2 och P_3 , har således egenskapen att de är likvärdiga från organisationens totala synpunkt. Samma är förhållandet för de lösningar, som sammanfattas av indifferenskurvorna 2 resp. 3. De tre kurvorna representerar dock med stigande nummer en allt högre värdenivå. Även värderingsunderlagets fördelning mellan centralorgan och lokalorgan bestämmer graden av decentralisering inom organisationen.

1.4 Optimering genom marginell anpassning

Fig. 6 visar hur resursfördelningsproblemet slutligen löses.

I figuren har lagts in randkurvan för effektiva produktionsalternativ och tre indifferenskurvor representerande tre olika värdenivåer för organisationen. Denna strävar naturligtvis efter att nå en så hög värdenivå som möjligt. Indifferenskurvan 1 är onödigt låg och ger delvis lösningar, t. ex. i punkten C , som är ineffektiva. Indifferenskurvan 3 å andra sidan representerar en värdenivå som är omöjlig att uppnå med tillgängliga resurser. Den högsta värdenivå som är möjlig representeras av den indiffe-

renskurva som tangerar randkurvan. Bästa effektkombination ges av tangeringspunkten P_0 , som således ligger både på indifferenskurvan 2 och randkurvan. En optimal effektkombination måste samtidigt vara ett effektivt produktionsalternativ. Vid optimum produceras effekterna e_1 och e_2 i omfattningen e_{10} resp. e_{20} .

Om centralorganet hade all information om produktionsprocesser och värdefunktion kunde det ensamt bestämma bästa effektkombination. Styrningen av produktionen är då enkel. Centralorganet ger lokalorganen order att producera e_{10} resp. e_{20} av effekterna e_1 resp. e_2 . Samtidigt tilldelas lokalorganet de nödvändiga produktionsfaktorerna. Denna typ av styrning benämns *centraliserad kvantitetsallokering* (jfr s. 152).

Vid en decentraliserad organisation är informationen om produktionsprocesserna och värdefunktion uppdelad mellan centralorganet och lokalorganet. I det följande skall antydast hur centralorganet i ett sådant fall genom att successivt skaffa in information om produktionen och genom att utnyttja informationen för en successivt ny inriktning av produktionen kan styra denna mot optimum. Förfarandet grundas på en förutsättning som har uppställts beträffande produktionstekniken och som innebär att denna följer en princip om *avtagande avkastning*. Denna innebär att den marginella effekttökningen avtar då resursinsatsen ökar med lika stora belopp¹. Antagandet innebär att randkurvan i fig. 6, isoeffekt-kurvorna i fig. 2 och 3 och indifferenskurvorna har speciella egenskaper (kurvorna är krökta på det sätt som framgår av resp. figur), som kan utnyttjas för att successivt styra in produktionen mot optimum. Detta åskådliggörs i fig. 7.

Om organisationen vid optimal produktion (punkten P_0) får avstå från en liten (marginell) mängd av effekten e_1 (beloppet Δe_{10} , i fig. 7 betecknat med a) kan den i stället med effektiv produktion öka effekten e_2 något (beloppet Δe_{20}). En lika stor ökning (Δe_{10}) av effekten e_1 i samma punkt medför i sin tur en minskning (beloppet $\Delta e'_{20}$) av effekten e_2 för att värdenivån skall

bli oförändrad. I andra punkter på randkurvan, t. ex. P_1 och P_2 , medför en minskning av effekten e_1 med beloppet Δe_{10} , att effekten e_2 vid effektiv produktion kan ökas med belopp (Δe_{21} resp. Δe_{22}) som växer samtidigt som effekten e_2 minskar.

Motsvarande förhållande gäller i fråga om indifferenskurvan. Minskas i punkterna P_3 och P_4 effekten e_1 med beloppet Δe_{10} erfordras en kompensation i form av en ökning av effekten e_2 ($\Delta e'_{23}$ resp. $\Delta e'_{24}$) för att värdenivån skall bli densamma. I detta fall ökar beloppet av kompensationen samtidigt som effekten e_1 minskar.

Allmänt kan en marginell minskning av effekten e_1 betecknas med Δe_1 och den marginella ökningen av effekten e_2 , som vid effektiv produktion kompenserar minsk-

ningen i fråga med Δe_2 . Kvoten $-\frac{\Delta e_1}{\Delta e_2}$ (minustecknet kommer av att en *minskning* av e_1 åtföljs av en *ökning* i e_2) benämns den *marginella utbyteskvoten* mellan effekterna e_1 och e_2 . På samma sätt kan den ökning av effekten e_2 som måste göras för att kompensera en minskning av effekten e_1 med beloppet Δe_1 i indifferenskurvan betecknas med $\Delta e'_2$. Det kan visas, att för små värden på Δe_1 gäller (jfr fig. 7):

$$-\frac{\Delta e_{10}}{\Delta e_{20}} = -\frac{\Delta e'_{10}}{\Delta e'_{20}}, \quad \text{dvs. vid optimum}$$

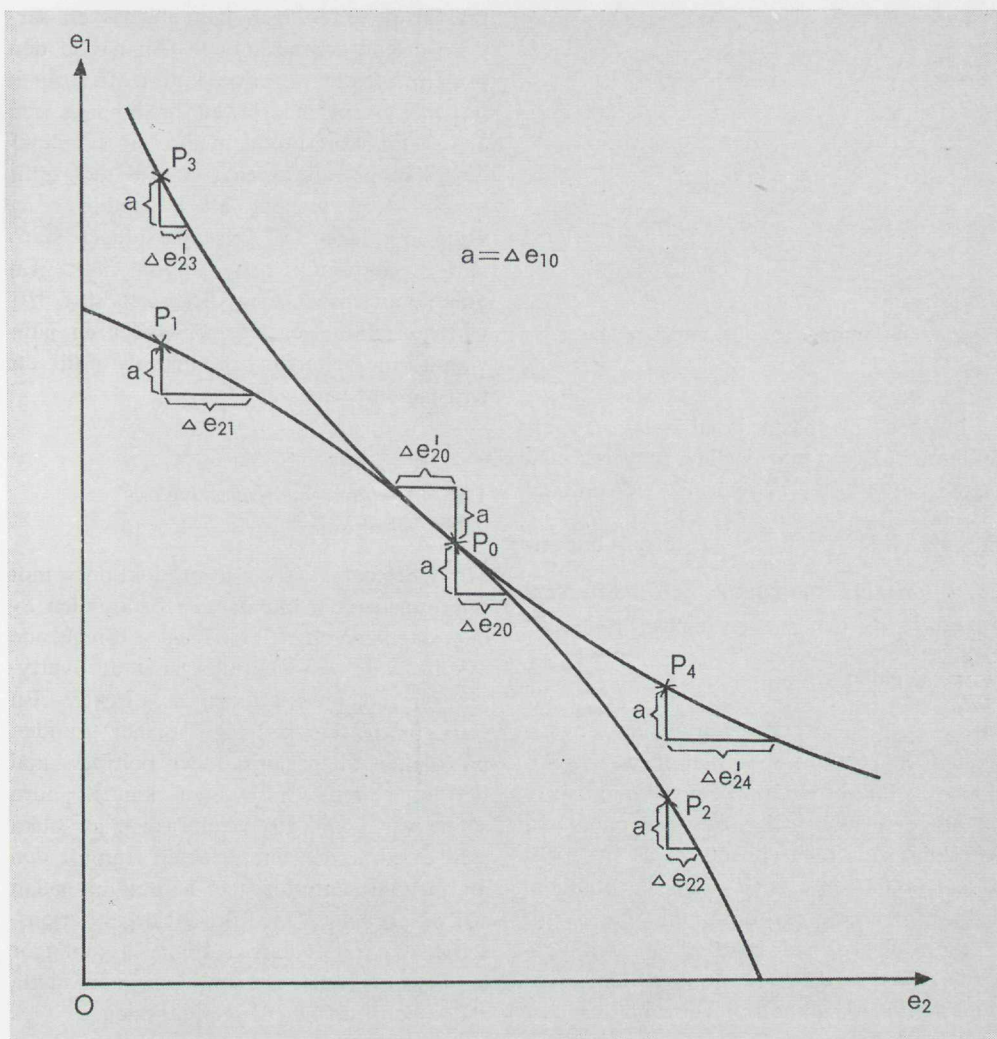
är den marginella utbyteskvoten lika i randkurvan och indifferenskurvan². Den marginella utbyteskvoten är liten resp. stor i motsatta ändar av randkurvan resp. indifferenskurvan³. Dessa kvoter är av stor betydelse för att kunna styra in organisationen mot optimal produktion. Låga eller höga värden på utbyteskvoter kan ge anledning till förändringar. Härmed påbörjas i orga-

¹ En tolkning med militär tillämpning är att skadenivån vid flyganfall normalt ej fördubblas om den insatta flyginsatsen fördubblas. Härvid bortses från de speciella effekter, som skapas vid s. k. mättnadsanfall (jfr s. 178).

² Med utgångspunkt i att de båda kurvorna tangerar varandra i punkten P_0 kan detta resultat strikt bevisas.

³ Detta kan uttryckas så att om $e_1 < e_{10}$ gäller:

$$-\frac{\Delta e_1}{\Delta e_2} > -\frac{\Delta e_1}{\Delta e_2}$$



Figur 7. Marginella utbyteskvoter.

nisationen en successiv anpassning av kvoterna som stannar då den marginella utbyteskvoten i produktion och värdefunktion är lika.

1.5 Optimering genom prisanpassning

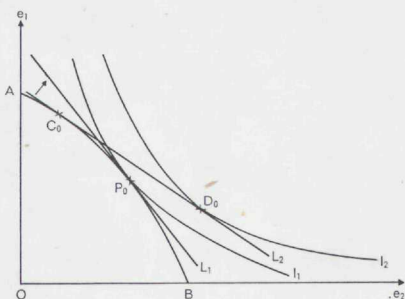
En vidareutveckling av det beskrivna anpassningsförfarandet är att införa ett effektivt fungerande prisbildningssystem för instyrningen mot optimum. Detta åskådliggörs i fig. 8.

Fig. 8 utgör en påbyggnad av fig. 7. I optimumpunkten P_0 dras linjen L_1 som tangerar såväl randkurvan som indifferens-

kurvan I_1 . Linjen avskiljer det möjliga produktionsområdet (OAB) från indifferenskurvan. Denna geometriska separation kan ges en i detta sammanhang intressant tolkning. Optimeringsproblemet kan delas upp i ett »konsumtionsproblem» och ett »produktionsproblem».

Det organ som svarar för värdefunktionen (konsumenten) tilldelas budgetbelopp för att köpa de önskade effekterna. Vissa fasta priser per effektenhet skall därvid gälla (p_1 resp. p_2). Linjen L_1 kan nu tolkas som den *budgetlinje*¹, som till läggs-

¹ Budgetrestriktionen kan uttryckas: $p_1 e_1 + p_2 e_2 \leq B$.



Figur 8. Optimum genom prisanpassning.

ta kostnad ger bästa kombination av effekterna. Den marginella utbyteskvoten mellan effekterna e_1 och e_2 vid optimal

produktion är $-\frac{\Delta e_{10}}{\Delta e_{20}}$. Eftersom budget-

linjen tangerar randkurvan och indifferens-

kurvan i P_0 och budgetlinjens lutning är

$-\frac{p_2}{p_1}$ så gäller vid optimum att $\frac{\Delta e_{10}}{\Delta e_{20}} = \frac{p_2}{p_1}$.

Detta innebär att den marginella utbyteskvoten vid optimum är lika med prisrelationen mellan effekterna. En tolkning härav är att den marginella utbyteskvoten kan betraktas som relativpriser på de producerade effekterheterna. Eftersom de producerade effekterna vid optimum skapas till lägsta resurskostnad innebär den optimala produktionen sedd från »producentens» synpunkt att verksamhetens vinst blir så stor som möjligt.

Prisbildningsprocessen kan dock ges en mer dynamisk tolkning. Produktionen kan starta med godtyckliga effektpriser. I fig. 8 representeras detta med budgetlinjen L_2 . »Producentens» vinstmaximum inträffar nu i punkten C_0 och »konsumentoptimum» i punkten D_0 på indifferenskurvan I_2 . Situationen vid denna prisrelation kan karaktäriseras som att jämvikt inte råder på »marknaden» i fråga om efterfrågan och produktion. Bristen på balans sammanhänger med att den antagna prisrelationen (p_2 för låg i relation till p_1) medför att konsumenten efterfrågar mer effekt e_2 än som produceras samtidigt som produktionen av effekt e_1 är större än efterfrågan. Ansva-

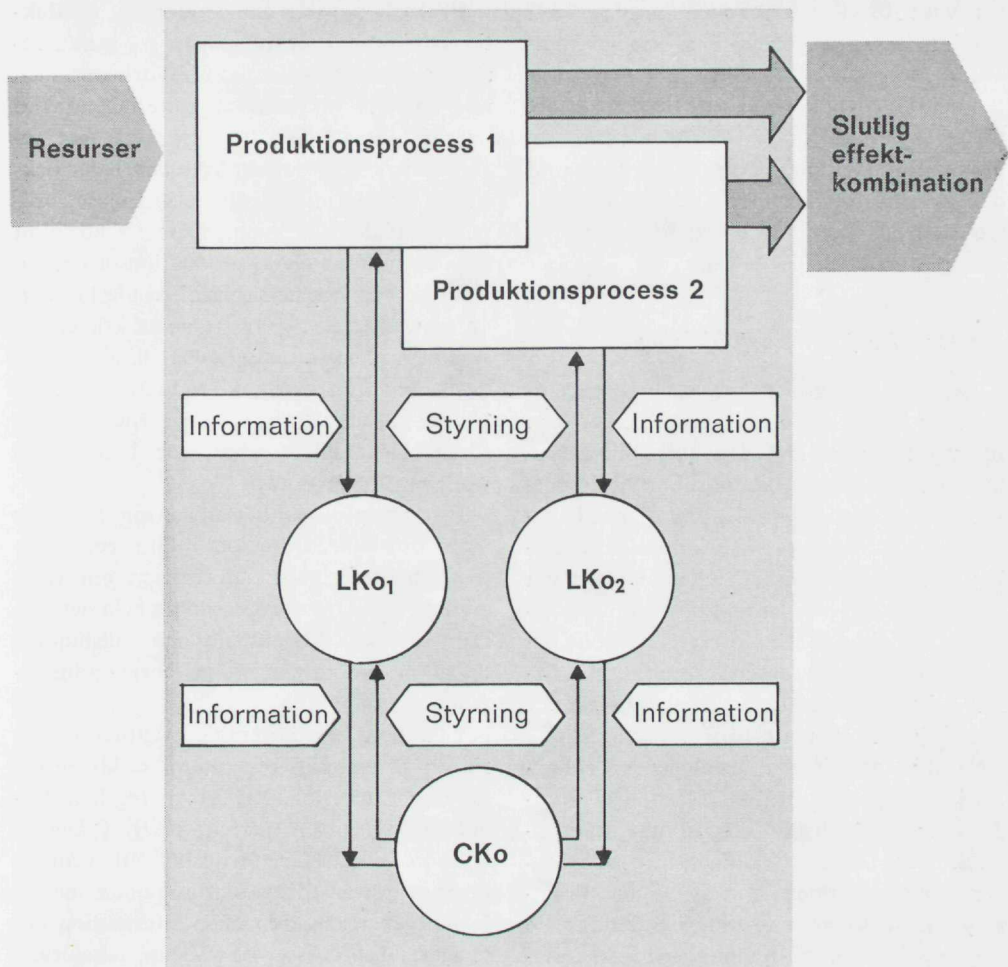
ret för prisbildningen kan åläggas en särskild del av organisationen. Om härvid den principen gäller att överskott i efterfrågan på viss effekt medför en prishöjning och att ett för stort utbud medför en prissänkning kan produktionen styras in mot optimum. Detta innebär att budgetlinjen L_2 vrids mot läget L_1 . Prisanpassningen stannar då optimum och jämvikt nåts. En prisbildningsprocess av beskrivet slag har viktiga stabilitetsegenskaper. Efter en jämviktsstörning återförs produktionen till ett nytt jämviktsläge.

1.6 Motivation, centralisering och decentralisering

Möjligheterna att styra i produktionen mot optimum genom anpassningsförfaranden av det slag som har beskrivits i föregående avsnitt ökar, om centralorganet är övertygat om att produktionen är effektiv. En stark motivation hos lokalorganet grundad på lojalitet till organisationen och dess mål befrämjar detta. Situationen kan å andra sidan vara den att lokalorganet av olika skäl föredrar den ena effekten framför den andra. Om centralorganet befarar en sådan strävan kan detta medföra att organisations-schemat i fig. 1 ändras. Fig. 9 åskådliggör en organisationsform som kan möta detta slag av oförnuftighet i produktionen.

I det nya organisationsschemat får två lokalorgan ansvar för var sin produktionsprocess. Ändringen görs på ett sådant sätt att personal, som bedöms föredra den ena eller den andra effekten också får ansvar för produktionsprocessen i fråga. Instyrningen mot bästa produktion blir nu en annan. För att belysa detta är det nödvändigt att ytterligare beröra produktionsprocesserna. I fig. 10 som grundas på beskrivningen av produktionsprocess 1 i fig. 2 är inlagd en budgetlinje L baserad på de fasta resurspriserna p_1 resp. p_2 på primärresurserna X_1 och X_2 .

Budgetlinjen L tangerar en viss isoeftektkurva e_{10} i punkten P_0 . Detta innebär optimal produktion i den meningen att ef-

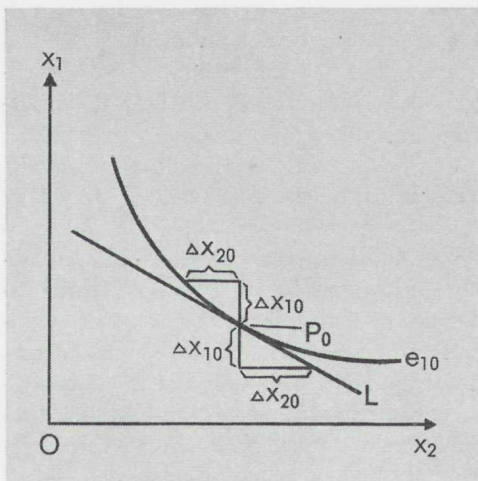


Figur 9. Nytt organisationsschema.

efekten e_{10} inte kan nås med en lägre budget. Enligt samma resonemang som tidigare förts i fråga om marginella utbyteskvoter

inses av fig. 10 att $\frac{\Delta x_{10}}{\Delta x_{20}} = \frac{p_2}{p_1}$. Mot-

svarande relation skall vid optimum även gälla den andra produktionsprocessen. Centralorganet kan nu genom att begära in information om de marginella utbyteskvoterna av primärresurserna vid varierande produktion och jämföra dessa med resurspriserna kontrollera att produktionen är effektiv. Underlaget kan också utnyttjas av centralorganet för att konstruera randkurvan för effektiv produktion av effekterna e_1 och e_2 . Eftersom centralorganet också an-



Figur 10. Optimalt resursutnyttjande.

tas svara för värdefunktionen kan det sedan bestämma bästa produktion och ge motsvarande produktionsorder.

Förfarandet innebär i förhållande till det föregående att informationsbearbetningen inom centralorganet växer, vilket kostar tid och pengar. Dessa uppoffringar kan utgöra ett mått på värdet av en stark motivation, som gör en ökad decentralisering möjlig.

1.7 Metoder för resursfördelning

I föregående avsnitt belystes att organisationer kan indelas efter de principer som tillämpas för att lösa resursfördelningsproblemen. Graden av decentralisering är därvid särskilt betydelsefull. Denna innebär varierande fördelning av informationsunderlag och informationsbehandling i fråga om värdefunktion och produktionsteknik mellan olika organ. Metoden att styra in organisationen mot optimal produktion beror också på graden av decentralisering. I det följande görs ett försök till indelning av skilda principiella lösningar av resursfördelningsproblemet. Dessa lösningar representerar följaktligen skilda organisationsstrukturer. Det bör framhållas att olika typer av mellanformer också är möjliga. Framställningen följer inte tidigare redovisade organisationsscheman utan gäller organisationer med ett godtyckligt antal kontrollorgan. Generaliseringen innebär också, att vissa lokalorgan kan ha den dubbla rollen av producent och konsument.

På s. 148 har framhållits att en koncentration av information och informationsbehandling till centralorganet ger möjlighet till en helt *centraliserad kvantitetsallokering*. Resursfördelningsproblemet löses därvid av centralorganet, som inhämtar fullständig information om resurstillgång och produktionsprocesser från lokalorganen. Denna information behandlas sedan centralt. Optimal produktion erhålls genom maximering av en total värdefunktion under gällande bivillkor för produktionen. De bästa värdena på resursinsats och produktion i varje produktionsprocess meddelas sedan varje lokalorgan i form av definitiva produktionsorder.

Problem uppstår om de tekniska produktionsvillkoren eller tillgången på skilda resurser ständigt undergår förändringar. Den nödvändiga informationshanteringen kan därvid bli enorm och skapar ett eget resursfördelningsproblem. Metoden leder också till att någon motivation knappast fordras inom lokalorganen. Dessa skall blint lyda och utföra givna produktionsorder. En vanlig kritik mot helt centraliserade lösningar av skisserat slag är att dessa kräver för stor central informationsbehandling och att avvikelser från optimal produktion lätt inträffar genom att anpassningen vid tekniska förändringar eller variationer i resurstillgång går för långsamt.

En central kvantitetsallokering fungerar utan prisdata. Däremot måste centralorganet ha fullständig information om varje möjlig produktionsprocess inom hela det område som kan bli aktuellt och fullständiga uppgifter om tillgången på varje gränssättande resurs.

Den helt centraliserade kvantitetsallokeringen kan modifieras genom skilda inslag av decentralisering. Ett första steg kan därvid beskrivas som *decentraliserad kvantitetsallokering*. Här förutsätts att centralorganet svarar för värdefunktionen medan lokalorganen ensamma har information om produktionsprocesserna. Vissa lokalorgan kan också uppträda som konsument av produkter från andra lokalorgan. En sådan metod för resursfördelning grundas på information om marginella utbyteskvoter och en justering av kvantiteter i fråga om produktion och konsumtion. Denna justering baseras på en parvis jämförelse av motsvarande marginella utbyteskvoter i olika lokalorgan. Anpassningen startar med att centralorganet ger en preliminär – men inte säkert optimal – produktions- och konsumtionsorder till varje lokalorgan. Dessa rapporterar de marginella utbyteskvoterna till centralorganet. Så länge produktionen inte är optimal kommer motsvarande kvoter att variera mellan skilda lokalorgan. Centralorganets uppgift blir då att genom ändrade produktions- och konsumtionsorder bringa dessa marginella utbyteskvoter i över-

ensstämmelse med varandra och med motsvarande kvoter i värdefunktionen. Samtidigt skall resurstilldelning och resursfördelning justeras så att önskad slutlig effektnivå nås hos olika konsumenter. Den marginella anpassningen sker i princip genom att lokalorgan med höga marginella utbyteskvoter tilldelas resurser från organ med låga kvoter.

En upprepad anpassningsprocess av detta slag fortgår till dess att alla marginella utbyteskvoter är lika såväl i produktion som konsumtion och en ytterligare överföring av effekter från ett konsumerande organ till ett annat inte kan öka organisationens totala effekt.

Det är uppenbart att en decentraliserad kvantitetsallokering medför en avsevärt minskad informationsbehandling på central nivå genom att den fullständiga informationen om varje produktionsprocess aldrig lämnar lokalorganen. Motivationen begränsas av att ingen värdering av produktionsalternativen har delegerats till lokalorganen. Det bör framhållas att stabilitetsegenskaperna hos styrprocesser av beskrivet slag är ofullständigt kända.

Den budgetprocess som tillämpas inom den offentliga förvaltningen kan i stor utsträckning betraktas som en tillämpning av decentraliserad kvantitetsallokering. Den långt drivna uppdelningen på skilda anslagsposter, specifikationer i regleringsbrev av produktionsmål etc. innebär en styrning i kvantitativa termer. Myndigheterna å andra sidan beräknar marginella utbyteskvoter eller anger de marginella effekttillskott som kan erhållas vid ökad resurstilldelning. Budgetavdelningarnas arbete präglas i hög grad av att göra marginella justeringar i resurstilldelningen. En likartad kvantitativ reglering sker också internt på förbandsnivå. Detta framgår bl. a. av 1964 års försvarskostnadsutrednings arbete på att kartlägga resursfördelningsprocessen inom truppförbanden.

Ytterligare steg mot en decentraliserad organisation kan tas. Detta kan ske genom att delegera värdefunktionen på skilda sätt till de lokalorgan som utgör konsumenter

av olika effekter eller genom att utforma dessa lokalorgans ledning så att deras värderingar stämmer överens med centralorganets.

En annan möjlighet till ökad decentralisering är att tillåta en hög grad av utbytbart i resursanvändningen inom varje konsumerande lokalorgan. I stället för att tilldelas bestämda resurser erhåller varje sådant lokalorgan en budget, som det fritt får disponera över. Ett sådant förfarande förutsätter ett fungerande prissystem. Dessa båda möjligheter till en ökad delegering kan på olika sätt blandas. Dessa blandformer kan betecknas som skilda slag av *ramallokering*. Denna form för resursfördelning tillämpas i viss utsträckning inom den statliga förvaltningen. Ett lokalorgan får budgetramar för skilda resurslag inom vilka utbytbart råder. En omfördelning av delbudgeterna får dock inte göras utan centralorganets godkännande. Värdefunktionen ges i form av att lokalorganet beordras att maximera en bestämd effekt eller en viss vägd kombination av några effekter under bivillkor att vissa andra effekter skall produceras i bestämd omfattning.

En metod för resursfördelning som grundas på att lokalorganen själva svarar för sina egna värdefunktioner samtidigt som de fritt disponerar över var sin budgetram kan betecknas som *budgetallokering*. En renodlad budgetallokering leder till enkla styrprinciper. Centralorganet behöver endast information om marginalnyttan i olika produktionsprocesser bestämd genom resp. lokalorgans värdefunktion. Instyrningen mot bästa lösning sker sedan genom att centralorganet för över budgetbelopp från organ med låg marginell nytta för organisationens totala effekt till organ med hög sådan nytta.

Den mest långtgående formen av decentralisering kan beskrivas som en ren *prisallokering*. Lokalorganen skall härvid maximera sin egen vinst och får fritt köpa och sälja till fasta priser. Vid underskott i efterfrågan och utbud av skilda effekter justerar centralorganet priserna så att jämvikt uppnås. Under förutsättningar som tidigare

berörts är ett sådant jämviktsläge också en optimal lösning.

En blandning av budgetallokering och prisallokering ger vissa intressanta möjligheter till resursfördelning. Informationsbehovet på central nivå blir litet. Centralorganet behöver endast uppgifter om marginella effekter och om underskott eller överskott i fråga om utbud och efterfrågan. Stabilitetsegenskaperna i styrprocessen är väl kända. Den anknyter också till motivationsskapande egenskaper såsom vinstmaximering och effektmaximering.

Det finns en viss strävan inom statlig förvaltning att i ökad utsträckning utnyttja ett prissystems informations- och styregenskaper i budgetprocessen. Programbudgetarbetet är ett exempel härpå. Samtidigt är inslaget av kvantitativ styrning stort. Många problem återstår dock att lösa, innan det är möjligt att grunda hela den offentliga budgetprocessen på ett effektivt fungerande prissystem och på en nedbrytning av en total värdefunktion till mål för skilda lokalorgan inom förvaltningen. Olika former av ramallokering torde därför under en lång övergångsperiod komma att utmärka den statliga förvaltningsprocessen.

1.8 Begränsningar i decentraliseringsmöjligheterna

I de två föregående avsnitten har belysts att det under vissa villkor är möjligt att inom en sammansatt organisation åstadkomma en långt gående decentralisering. Centralorganet kan i ett idealt fall med begränsad information styra organisationen mot bästa produktion genom att marginellt omfördela budgetbelopp och genom att utnyttja en intern prisbildningsprocess. De beslut som baseras på lokala kostnads-effektanalyser leder därvid till samma beslut som om analyserna görs centralt för hela organisationen. All nödvändig information ges i form av priser på resurser, produkter och/eller effekter.

Viktiga villkor för att en långt driven decentralisering skall vara möjlig är att organisationens totala värdefunktion kan bry-

tas ned till delmål för lokalorganen och att produktionstekniken är sådan att optimum kan nås genom marginella anpassningar. Dessa villkor kan inte tillgodoses i sin helhet i en så sammansatt organisation som vårt totala försvar och dess olika behov. Detta medför att olika inslag av centralstyrd resursfördelning alltid blir nödvändiga.

En lämplig grad av centralisering och decentralisering måste dock väljas. I det följande lämnas några synpunkter på behovet av central ledning.

Ett första problem gäller förekomsten av *stordriftsfördelar* i produktionen. Berörda produktionsprocesser har därvid antingen höga initialkostnader och därefter låga rörliga kostnader eller också avtagande marginella kostnader då produktionen ökar. Ett exempel på stordriftsfördelar inom försvaret är flygplanproduktionen. Varje ny flygplantyp medför höga utvecklingskostnader och engångskostnader för specialverktyg m. m. I produktionen blir varje ytterligare flygplan billigare till följd av inlärningsprocessen. Studier av produktions- och kostnadsstrukturen i ett modernt industrisamhälle visar att flygplanindustrin inte utgör ett specialfall utan att olika slag av stordriftsfördelar snarare är regel än undantag. Marginella anpassningsförfaranden är därvid ofta inte tillräckliga för styrning utan måste kompletteras med totala centrala analyser av produktionsprocessen eller objektet.

Ett annat problem är att produkter eller effekter i olika lokalorgan kan vara ömsesidigt beroende på ett sätt som inte marginella utbyteskvoter eller ett prissystem kan informera om. Inslaget av sådana s. k. *externa effekter* varierar beroende av hur långt det är möjligt att sätta priser på de resurser eller effekter som överförs mellan lokalorganen. När en fullständig prissättning inte är möjlig måste centrala analyser kompletteras eller ersättas lokalorganens analyser. Ett exempel på centrala ingripanden av detta slag är när materiel förs över från arméns fältförband till dess lokalförsvarsförband utan att priser sätts på den-

na materiel. Andra typer av externa effekter förekommer rikligt och hänger samman med att produkter (enheter) i krigsorganisationen för sin verksamhet är beroende av andra enheter. Anfallsförbandens resultat beror på effektiviteten i spaningsverksamheten etc.

Existensen av *osäkerhet* i skilda former ställer också krav på central ledning. Detta hänger samman med att föga är känt om möjligheten att vid osäkerhet kunna styra organisationen med hjälp av ett prissystem. Det är inte lämpligt att låta varje lokalorgan bilda sig en egen uppfattning om framtida utvecklingar och framtida händelser samt troligheten av dessa. Centralorganet kan leda verksamheten med olika medel. Ett sätt är att ge gemensamma och lämpligt utformade prognoser om framtiden. Andra möjligheter är att ge regler för kostnads-effektanalyser under osäkerhet. Centralorganet kan också göra egna analyser och styra verksamheten med kvantitativa metoder. Andra metoder att beakta osäkerhet skall diskuteras senare.

Långsiktighet i planering och beslut är svår att förena med en hög grad av decentralisering. Detta gäller oavsett den omsändigheten att långsiktighet och osäkerhet naturligt följs åt. Huvuddelen av lokalorganen i en organisation arbetar med planering och verkställighet inom ett relativt kort tidsperspektiv. Långsiktplaneringen däremot bör inriktas mot att finna framtida alternativ i fråga om försvarets organisation och innehåll samt att styra studier, forskning och tekniskt utvecklingsarbete så att antalet alternativ successivt kan begränsas och preciseras. Det finns risk för att lokalorgan med kortsiktigt ansvar, om de också skall svara för långsiktplaneringen, medvetet eller omedvetet väljer lösningar som bedöms möjliga inom den bestående organisationen. De kan också på annat sätt fixeras vid de kortsiktiga problemen och extrapolera dessa in i det längre tidsperspektivet.

Ett annat problem är förekomsten av s. k. *kollektiva varor* (produkter eller effekter). Detta innebär att vissa produkter

eller effekter har olika former av samtidig användning inom organisationen. Ett sådant exempel är när vissa krigsorganisatoriska enheter utnyttjas som strategisk reserv för att möta skilda angrepp som inte kan inträffa samtidigt. Genom att utnyttja vissa produkter eller effekter kollektivt kan organisationen under i övrigt lika förhållanden nå en högre total effektnivå. Samtidigt skapas betydande prissättningsproblem, som gör centrala eller centralt ledda analyser nödvändiga. Frågan om kollektiva varor diskuteras ytterligare i kap. 3.

Olika former av *politiska bivillkor* är också svåra att förena med skilda former av marginella anpassningsförfaranden. Eftersom det inte är möjligt att t. ex. byta värnpliktiga mot budgetbelopp som sedan kan användas fritt måste en decentralisering grundas på att vissa resurser såsom värnpliktiga direkt tilldelas lokalorganen under det att budgetbelopp ges för övriga resurser.

Ännu besvärligare problem uppstår till följd av *icke optimal prissättning* i samhället i övrigt. En viktig fråga är då om organisationen skall ta hänsyn till samhälls ekonomin i övrigt genom att i sina analyser räkna med kostnaderna för resursernas eller tjänsternas alternativutnyttjande i stället för marknadsnoterade priser. Ett exempel kan vara att arbetslönerna inom ett arbetslöshetsområde överstiger arbetskraftens då mycket låga marginella produktivitet. Skall organisationen ta hänsyn till sådana samhällsekonomiska effekter medför detta normalt, att möjligheterna till decentralisering minskar eller att mycket speciella analysförfaranden och styrmeter måste tillämpas.

1.9 Val av organisationens form och metod för resursfördelning

Alternativa utformningar av organisationer och resursfördelningsprocesser bör värderas med utgångspunkt i hur väl de uppfyller organisationens totala mål. En sådan total värdering är dock i fråga om komplexa organisationer praktiskt ogörlig att genom-

föra. Det blir därför nödvändigt att begränsa diskussionen till några få viktiga frågor.

En första fråga är hur organisationen skall utformas för att med i stort givna resurser lösa de kortsiktiga resursfördelningsproblemen. En följdfråga är hur organisationen skall utformas för att lösa de långsiktiga fördelningsproblemen, främst hur investeringsanalyser under osäkerhet samt beslut skall genomföras. En tredje fråga gäller hur stora resurser som skall avsättas för informationsbehandlingen och hur dessa skall fördelas på olika organ. Frågan gäller således utformningen av organisationens analys- och beslutsprocesser. En fjärde fråga gäller organisationens utformning för att få en lämplig makt- och inkomstfördelning mellan olika organ. Denna fråga hör starkt samman med den motivation som eftersträvas på olika nivåer inom organisationen.

Det är inte möjligt att med utgångspunkt i dessa frågor här systematiskt diskutera tidigare presenterade metoder för resursfördelning och de problem som följer av olika begränsningar i möjligheterna att decentralisera. I en komplex organisation är någon form av decentralisering nödvändig. Den följande framställningen, som har försvarets organisation i åtanke, utgör korta kommentarer till decentraliseringsmöjligheter som bör tas tillvara men också till centraliseringskrav som måste tillgodoses.

Det framhålls ofta att en starkt decentraliserad organisation har stora fördelar i det korta tidsperspektivet. De möjliga förändringarna inom t. ex. försvarsorganisationen är därvid begränsade till sin omfattning. Resursfördelningsprocessen bör därför i stor utsträckning kunna grundas på marginella anpassningsförfaranden av den typ som innefattas i budget- och prisallokering. Förekomsten av stordriftsfördelar, politiska bivillkor och icke optimal prissättning i samhället i övrigt tvingar dock fram viss central kvantitativ styrning. Externa effekter och kollektiva varor kan kräva centrala eller centralt ledda analyser. Ett starkt inslag av budget- och prisallokering mins-

kar behovet av central informationsbehandling och leder därmed till en mindre byråkratisk och stel organisation. Samtidigt anknyter förfarandet väl till ekonomisk motivation i lokalorganen.

Möjligheterna till decentralisering i fråga om långsiktsplaneringen är väsentligt mindre. Detta hänger samman med att stora förändringar av dagens försvar kan ske på sikt och att framtida alternativa utformningar av försvaret sinsemellan, bl. a. till följd av olika resurstillgång, starkt kan skilja sig åt. Detta innebär att marginella anpassningsförfaranden inte i någon större utsträckning kan användas för att styra utvecklingen. I stället erfordras totaloptimeringar som utförs centralt eller under central ledning. Behovet av enhetliga och gemensamma principer för att beakta osäkerhet liksom det i långsiktsplaneringen större utrymme för att skapa stordriftsfördelar och att utnyttja kollektiva varor är andra skäl, som talar för ett starkt inslag av central ledning.

Motivationsskapande lösningar av organisationsproblemen torde kräva, att rationaliseringsvinster till viss del bör få behållas av lokalorganen. Om dessa utnyttjar vinsterna för att självfinansiera investeringar eller bygga ut sin organisation kan bindningar åstadkommas, som t. ex. kan försvåra framtida rationaliseringar. De kortsiktiga fördelarna i form av ökad effektivitet i verksamheten torde dock överväga sådana möjliga konsekvenser av decentralisering.

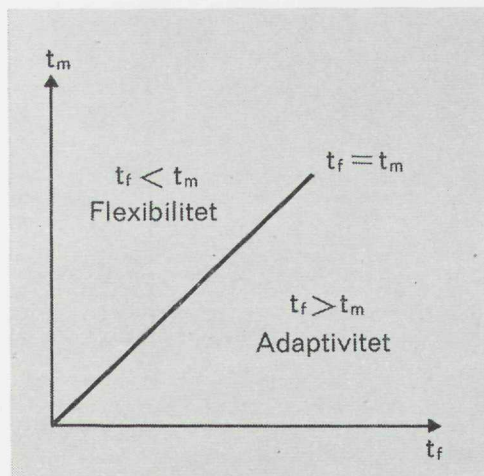
1.10 Resursfördelning och osäkerhet

Osäkerhet i fråga om framtiden, t. ex. avseende politisk, teknisk, strategisk och ekonomisk utveckling samt om framtida värderingar, skapar betydande problem för långsiktsplaneringen. Som övergång till mer tillämpade diskussioner om resursfördelning och organisationsutformning berörs från principiell synpunkt i detta avsnitt olika slag av osäkerhet och skilda medel att beakta dessa.

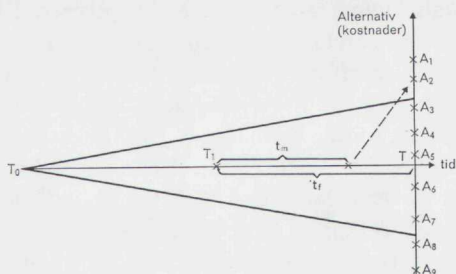
Såväl i Sverige som i andra länder görs

i fråga om försvarsplaneringen ofta en uppdelning av osäkerheten i *genuin* och *upplösbar* osäkerhet. Den genuina osäkerheten karaktäriseras av att den inte kan minskas genom t. ex. studier och forskning. Exempel på denna typ av osäkerhet är de typer av angrepp som vårt land kan utsättas för i en framtid. I samband med genuin osäkerhet framhålls ofta att det är meningslöst att söka tilldela olika tänkbara utvecklingar eller framtida situationer bestämda sannolikheter. Den upplösbara osäkerheten karaktäriseras av att den kan minskas, t. ex. genom forskning och tekniskt utvecklingsarbete. Detta gäller bl. a. möjligheten för oss och andra nationer att i framtiden disponera vissa hypotetiska vapensystem med antagna prestanda. Gränsen mellan genuin och upplösbar osäkerhet kan dock vara flytande.

En annan utgångspunkt för att diskutera osäkerhet är den förvarningstid vårt land kan få i fråga om skilda utvecklingar, t. ex. om nya tekniska hot till följd av tekniska genombrott eller om framtida situationer som exempelvis angrepp mot Sverige. Genom att jämföra förvarningstider med de tider som kan erfordras för egna motåtgärder erhålls en naturlig koppling till de medel som kan utnyttjas för att beakta osäkerheten. Den genuina osäkerheten är oftast av den beskaffenhet, att för-



Figur 11. Primära medel att möta osäkerhet.



Figur 12. Flexibilitet och adaptivitet.

varningen är otillräcklig för motåtgärder. Detta kan också vara fallet vid vissa typer av upplösbar osäkerhet, vilket – som framhölls tidigare – medför att gränsen mellan genuin och upplösbar osäkerhet ibland blir flytande. I fig. 11 illustreras sambandet mellan förvarning (t_f), tid för egna motåtgärder (t_m) och de primära medel som i dag står till buds för att beakta osäkerheten, *flexibilitet* och *adaptivitet*.

Flexibilitet, som hänför sig till egenskaperna hos skilda produkter eller effekter, blir medlet att beakta osäkerhet när tiden för motåtgärder bedöms överskrida förvarningstiden. Adaptivitet, som avser egenskaperna hos organisationen, blir huvudmedlet då förvarningen bedöms tillräcklig. En mer precis innebörd av termerna flexibilitet och adaptivitet kan ges utifrån fig. 12.

I denna figur antas punkten T_0 representera nuläget. För en viss framtida tidpunkt T har angetts ett antal osäkra alternativa utfall (A_1-A_9) i fråga om möjliga typer av angrepp mot Sverige. Alternativen inkluderar olika kombinationer i fråga om politisk, strategisk, teknisk och ekonomisk utveckling. De antas ordnade efter de framtida försvarskostnader som de kan kräva. En förutsättning är också, att förvarningstiderna för olika angreppstyper är otillräckliga för att egna motåtgärder skall kunna vidtas. Osäkerheten är genuin.

Ett problem för organisationen i T_0 är vilka framtida alternativ som försvaret skall utformas för. Ju fler dessa alternativ är, desto större resurser måste avsättas för att genom forskning och tekniskt utvecklingsarbete förbereda de försvarsalternativ som

skall kunna möta dessa angreppstyper. Eftersom de totala resurserna antas givna måste då de resurser som kan behövas för att skapa kortsiktig styrka minskas. Beslut i denna fråga innebär att ett *flexibilitetskrav* ställs på försvaret. Detta krav innebär dels att ett område för flexibiliteten anges (i fig. 12 definierat som de angreppstyper, A_3 - A_7 , för vilka det framtida försvaret skall utformas), dels att skilda produkter eller effekter skall ges sådana egenskaper, att försvaret får en tillfredsställande effekt oberoende av vilket av alternativen (A_3 - A_7) som kan bli aktuellt i en framtid. Flexibilitet innebär således i detta sammanhang, att försvaret skall utformas så att det ger en med hänsyn till våra resurser balanserad försvarseffekt för alla utvalda angreppstyper.

Fig. 12 belyser också innebörden av termen adaptivitet. Här förutsätts att organisationen under planeringen för alternativen A_3 - A_7 fortlöpande ökar sina kunskaper, så att det i växande grad blir möjligt att ställa om planeringen efter händelseutvecklingen. Vid tidpunkten T_1 antas organisationen ha fått sådana indikationer att alternativet A_2 (eller ett icke förutsett alternativ) måste tas med i den fortsatta planeringen. Det ökade kunnandet inom organisationen antas ha lett till uppfattningen att tiden för motåtgärder blir kortare än förvarningstiden. En anpassning till de ändrade förutsättningarna är därvid möjlig. En sådan anpassning kan givetvis också erfordras vid t. ex. ändrade tekniska förutsättningar för något redan inplanerat alternativ. Adaptivitet innebär sålunda anpassningsegenskaper hos organisationen till förändringar. Följande egenskaper hos försvarsorganisationen är väsentliga för att adaptivitets-(anpassnings-)kraven skall kunna tillgodoses:

- Den utåtriktade informations-(underrättelse-)tjänsten skall medge långa förvarningstider.
- Organisationen skall medge korta anpassningstider bl. a. genom
 - en hög standard i fråga om forskning och tekniskt utvecklingsarbete
 - en hög standard inom och bredd på

den egna krigsmaterietillverkningen samt hög beredskap för igångsättning eller ökning av produktionen

- beslutsprocesser och motivation som medför snabb reaktion vid ändrade förutsättningar.

Frågan om flexibilitetens och adaptivitetens inflytande på beslutsprocessens utformning inom en organisation diskuteras närmare på s. 173 ff. och 179 ff.

Som en övergång till en mer tillämpad diskussion av resursfördelningsproblemen inom en försvarsorganisation diskuteras i detta kapitel hur en värde- (mål-) funktion för försvaret kan ställas upp. Denna fråga är nära kopplad till problemet hur försvarets lönsamhet bör definieras och mätas. Den följande framställningen av försvarets mål och lönsamhet anknyts till två exempel: resursfördelning vid ett resp. vid flera angreppsfall. Härigenom kan en rimligt konkret ram ges den i övrigt tämligen abstrakta framställningen. Framställningsformen gör det också möjligt att på ett lämpligt sätt knyta an till andra frågor som nära hör samman med försvarets mål och lönsamhet, t. ex. principer för programindelning.

2.1 Resursfördelning vid ett angreppsfall

I gällande målsättning för krigsmakten anges bl. a.

»Krigsmakten skall därför ha sådan styrka och beredskap att anfall mot Sverige fordrar så stora resurser och tar så lång tid att de fördelar, som står att vinna med anfallet, rimligen icke kan bedömas värda insatserna.»

Detta uttalande av statsmakterna utgör utgångspunkten för analys av det svenska försvarets lämpliga styrka och avvägning. Ett annat i detta sammanhang viktigt uttalande görs i prop. 1968: 110 s. 64

»En inriktning av svensk försvarspolitik i överensstämmelse med dessa principer innebär att försvarsplaneringen skall utgå från sådana utrikespolitiska situationer i vilka en stormakts mål och resursinsats mot Sverige är begränsade i förhållande till hans globala säkerhetspolitiska mål och totala resurser. Dessa situationer karaktäriseras av att en angripares värdering av mål och resursinsats bestäms i huvudsak av andra säkerhetspolitiska och strategiska överväganden än hänsynen till angreppet mot Sverige.»

De konsekvenser detta uttalande bör få för utformningen av en målfunktion för försvaret diskuteras på s. 169 ff. Uttalandet är också viktigt ur en annan synpunkt. Det bör tolkas så att en presumtiv angripare inte långsiktigt anpassar sina militära resurser med speciell hänsyn till Sverige. Svensk långsiktplanering behöver då inte annat än i undantagsfall beakta en medveten motplanering från möjliga angripare. Detta har viktiga konsekvenser för planeringen och studieverksamheten inom försvaret. Våra analyser av en angripares planering av framtida angrepp mot oss bör avse hans utnyttjande av vid tidpunkten i fråga bedömt *befintliga* militära resurser. Studierna av den egna resursfördelningen avser hur försvaret skall *utvecklas* från nuläget fram till denna tidpunkt för att ge största möjliga krigsavhållande effekt mot angreppen i fråga. De båda exemplen är uppgjorda med denna förutsättning.

2.1.1 Resursfördelningen studeras genom spel

Försvarets effekt beror på storleken av de resurser som det tilldelas och hur dessa resurser fördelas mellan skilda försvarskomponenter. I olika slag av studier analyseras behovet av resurser och hur dessa skall fördelas för att angrepp mot Sverige skall bli så olönsamma som möjligt för en presumtiv angripare. Lönsamheten mäts därvid som skillnaden mellan *värdet* av de fördelar som angriparen vill uppnå med angreppet och de *uppföringar* i vid mening som följer av angreppet. Först beskrivs i grova drag hur våra studieorgan kan analysera angriparens resursfördelning i ett hypotetiskt fall genom att simulera hans beslutsprocess. Exemplet förutsätter en bestämd styrka och sammansättning av det svenska försvaret. Det bör framhållas att exemplifieringen inte avser att belysa hur skilda studieaktiviteter inom försvaret såsom miljöstudier och alternativstudier samordnas i analyser av detta slag. Den följande framställningen grundas på det slag av iterativ process vid resursfördelning som har beskrivits i föregående kapitel.

Angriparens politiska och militära ledning antas ha fastställt de politiska fördelarna och militära målen för angreppet och diskussionen gäller hur stora resurser av olika slag som kan avdelas. På grundval av den militärpolitiska situationen bedöms behovet av stridskrafter inom olika krigsskådeplatser (områden). Uppskattningen av möjlig resursinsats mot Sverige grundas på det relativa värdet av att uppnå målen för angreppet och stridskrafternas »avkastning» i alternativa uppgifter. En precis angivelse av resursbehovet är inte möjlig utan preliminärt fastställs två gränser för resursinsatsen. Dessa gränser antas bestämda av den olika grad av motaktivitet som angriparen räknar med från andra nationer före, under och efter angreppet mot Sverige. Diskussionen går sedan över till vilka restriktioner i övrigt som kan vara nödvändiga. Därvid bestäms att angreppet skall genomföras utan insats av kärnvapen och

BC-stridsmedel. Hänsynen till den internationella situationen, bl. a. avseende andra nationers möjlighet att ingripa, och resursernas senare användning medför ett krav på att målen bör nås på 20 dygn och senast inom 30 dygn etc. Tidskravet bedöms så avgörande att denna tid skall minimeras, givetvis inom huvudrestriktionen att den övre resursgränsen inte får överskridas.

Från dessa utgångspunkter börjar nu angriparen – eller simulerar de svenska studieorganen – en detaljplanering av angreppet. Chefen för företaget gör upp de strategiska och taktiska huvuddragen. Underlydande chefer delges de militära målen för angreppet och plan för operationens avsedda förlopp och beordras att planera för ett genomförande av operationen på 20 dygn. Chefen för företaget vill först undersöka om angreppet kan genomföras med en resursinsats som svarar mot den lägsta resursgränsen. Han fördelar dessa resurser på de skilda deloperationerna. Underlydande chefer beordras att efter studien inkomma med önskemål om ytterligare resurser, uppgift på resurser som kan avstås samt om byte av resursslag.

Gången av planeringen kan t. ex. bli följande. Efter en första studieomgång – den första iterationen – bedöms att angreppet inte kan genomföras på 20 dygn. De olika cheferna inkommer med önskemål i formen »Jag måste få disponera ett artilleriregemente till», »Jag vill byta två infanteridivisioner mot ett pansarregemente», »Jag vill byta ett pansarregemente mot en infanteridivision» osv¹. Angrepps-företagets chef tillfredsställer först önskemålen så långt detta är möjligt inom den undre resursgränsen. Utifrån studieresultatet kan han också öka den totala resursinsatsen. En ny studie görs. Om angreppet fortfarande inte bedöms kunna lyckas upprepas förfarandet till dess målen antas kunna nås, givetvis utan att den givna övre resursgränsen överskrids.

¹ Dessa krav är (medvetet eller omedvetet) uttryck för en bedömning av den marginella utbyteskvoten av skilda resursslag i den aktuella situationen.

Om angreppet inte bedöms kunna genomföras på 20 dygn görs en omplanering från den förutsättningen att resursfördelningen skall optimeras för t. ex. en tid på 25 dygn varefter det beskrivna förfarandet upprepas. Det kan visa sig, att angreppet inte kan genomföras på 25 eller ens 30 dygn. Chefen för företaget anmäler denna slutsats till de politiska instanserna som avgör om restriktionerna skall lättas, t. ex. att ytterligare resurser skall sättas in, att angreppet får ta längre tid eller att angreppet skall skrinläggas.

Studiet av den *egna* resursfördelningen sker samtidigt med studiet av angriparens. Eftersom förutsättningen bl. a. är att angriparen vill minimera tiden för att nå de militära målen, skall de *egna* studieorganen söka maximera denna tid. Detta är en logisk konsekvens av antagandena om angriparen och den *egna* strävan att skapa krigs-avhållande effekt genom att maximera angriparens uppostringar. I fråga om angriparens resursinsats utgår studien från hans övre resursgräns.

En annan utgångspunkt är att den *egna* budgetramen är så stor, att vårt försvar skall kunna göras tillräckligt krigsavhållande för detta angreppsfall.

Chefen för det *egna* försvaret studerar först principerna för försvarets förande. Han fastställer preliminärt de militära resurser av skilda slag som bedöms erforderliga för olika deloperationer. Förfarandet blir sedan analogt med det tidigare, men bytet av resursslåg får också ske genom nyproduktion. När studierna bedrivs för att ge underlag för långsiktiga planer kan det finnas tid för att genomföra en sådan. Möjligheterna till nyproduktion är väsentligt mindre inom ramen för de operativa studier som bedrivs för att bl. a. ge underlag för mer kortsiktiga planer. Angriparen får successivt information om sådana förändringar i den *egna* försvarssammansättningen, som han i verkligheten kunnat skaffa och som kan medföra anpassning av hans strategiska och taktiska förfaranden.

Det *egna* alternativ som till lägsta kostnad¹ medför, att angreppet kan bedömas

olönsamt för angriparen är »skräddarsytt» för angrepps-fallet i fråga.

2.1.2 En teoretisk ansats

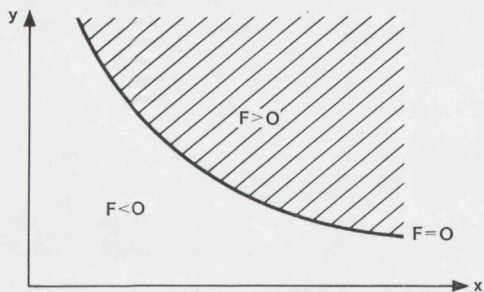
I det följande skall den tidigare framställningen av resursfördelningsstudierna skärpas något utifrån en teoretisk modell. Angriparen förutsätts kunna sätta in två olika resursslåg för att nå målet med angreppet (t. ex. infanteridivisioner och attackflottiljer) i kvantiteterna x och y . Våra studieorgan har till uppgift att beräkna vilken resursinsats angriparen måste åstadkomma för att nå sitt mål. Härvid förutsätts att det blir samma resultat, om angriparen själv gör analysen. Resultaten beror på det *egna* försvarets styrka och sammansättning. Vårt försvar antas kunna karaktäriseras av två parametrar, α och β , vilka t. ex. står för antalet brigader resp. antalet attackdivisioner. Beräkningarna görs för de kombinationer av parametrarna α och β som kan inrymmas inom budgetramen. Vidare antas att ingen osäkerhet vidlåder beräkningarna utan dessa kan göras exakta. Resultaten kan då sammanfattas i ett villkor på resursinsatserna x och y för att angriparen skall nå sitt mål. Ett sådant villkor kan skrivas på formen:

$$F(x, y, \alpha, \beta) > 0$$

För givna värden på parametrarna α och β definierar $F = 0$ en kurva i xy -planet. Ovan och till höger om kurvan är $F > 0$, dvs. målet kan nås av angriparen. Nedanför och till vänster om kurvan är $F < 0$, dvs. målet kan inte nås. Detta åskådliggörs i fig. 13.

Nästa problem är frågan om angreppets lönsamhet för angriparen. Här förutsätts att angriparens politiska ledning och högsta militära instans i den situation som har skildrats tidigare kan uttrycka villkoret för att målet eller fördelarna med angreppet skall vara värt insatsen. Ett sådant villkor

¹ Härvid skall den marginella utbyteskvoten (effekt/kostnad) vara lika för alla resursslåg. Chefen för försvaret utnyttjar denna kunskap när det gäller att successivt styra in resursfördelningen mot optimum.



Figur 13. När målet kan nås.

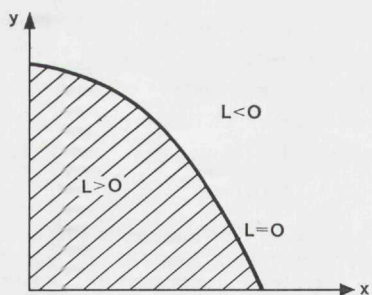
kan uttryckas på formen:

$$L(x, y) \geq 0$$

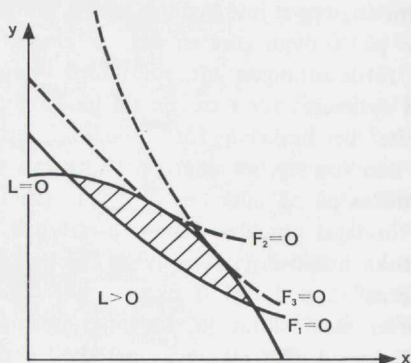
$L = 0$ definierar en kurva i xy -planet. Under denna kurva är $L > 0$. Detta innebär att angreppet är lönsamt för angriparen. Över kurvan är $L < 0$ vilket innebär att angreppet är olönsamt. Detta åskådliggörs i fig. 14.

Det som nu främst intresserar de egna studieorganen är fallet $F > 0$ och $L > 0$, dvs. när angriparen kan nå målet samtidigt som angreppet är lönsamt. Eftersom angriparen förutsätts vara en stormakt har han alltid resurser nog för att kunna nå målet. Uppgiften för våra studieorgan blir därför att finna den resurskombination som till lägsta kostnad kan göra angreppet olönsamt. Till en början antas att *båda* parter känner funktionen $L(x, y)$. Detta åskådliggörs i fig. 15.

I fig. 15 har lagts in kurvan $L = 0$ och en kurva $F_1 = 0$ som svarar mot vår resursinsats (α_1, β_1) . Den streckade ytan i figuren ger då det område för vilket ett angrepp är lönsamt för angriparen samtidigt



Figur 14. Angreppets lönsamhet.



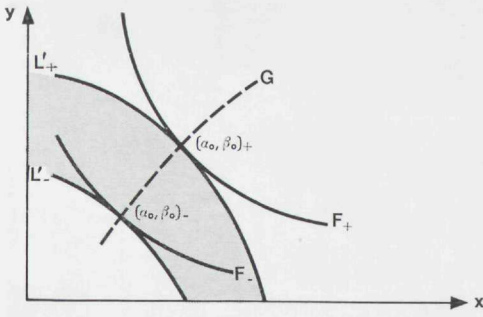
Figur 15. Optimering av den egna resursfördelningen.

som målet kan nås. Lönsamhetsgränsen kan uppnås genom att vår resursinsats ökas så att kurvan $F = 0$ tangerar kurvan $L = 0$. Det finns emellertid en hel serie sådana kurvor varav två, F_2 och F_3 (streckade), har lagts in i figuren. Endast en av alla dessa kurvor representerar dock den kombination (α_0, β_0) som minimerar de egna kostnaderna. I figuren antas denna kurva vara $F_2 = 0$. Då den egna strävan bör vara att nå läget $L < 0$, bör resursinsatsen göras något större än (α_0, β_0) .

2.1.3 Lönsamhetsvillkoret är okänt av de egna studieorganen

Problemet om angreppets lönsamhet är emellertid långt mer komplicerat än vad den tidigare framställningen visar. Detta hänger samman med att våra studieorgan inte känner angriparens lönsamhetsvillkor. Det torde också vara så att inte ens angriparens politiska instanser och högsta militära ledning har en entydig och samstämmig uppfattning om lönsamheten av påtänkta angrepp. Förhållandena torde vara likartade i vårt land. Det förefaller därför rimligt att utgå från att de egna bedömningarna om angriparens lönsamhetskalkyler kan präglas av både en viss pessimism och en viss optimism vid analys av de faktorer som bestämmer lönsamheten. Detta åskådliggörs i fig. 16.

I fig. 16 är inlagda två kurvor $L'(x, y) = 0$, som representerar *vår* pessimistiska



Figur 16. Osäkerhet i lösamhetsbedömningen.

(L'_+) resp. optimistiska (L'_-) uppskattning av angriparens lösamhetsvillkor. Lösamhetsgränserna definierar två skilda lösningar av vår optimala resursfördelning, $(\alpha_0, \beta_0)_+$ resp. $(\alpha_0, \beta_0)_-$. I figuren är också uppritad (streckad) den kurva G som sammanfattar läget av olika optimala resursfördelningar. Diskussionen om behovet av egna försvarsresurser bör under dessa förutsättningar komma att gälla vilken punkt på kurvan G mellan de två yttergränserna som bör dimensionera försvaret. Dessa frågor kommer ytterligare att diskuteras i nästa avsnitt.

En viktig uppgift för alternativstudierna inom försvaret är att systematiskt studera villkoret för att angriparen skall lyckas med ett angrepp. Härigenom vidgas kunskapsunderlaget för de olika studier inom försvaret där detta villkor utgör ett viktigt ingångsvärde. Av samma anledning är ett fortlöpande studium av lösamhetsvillkoret en viktig uppgift för miljöstudierna.

2.2 Resursfördelning vid flera angreppsfall

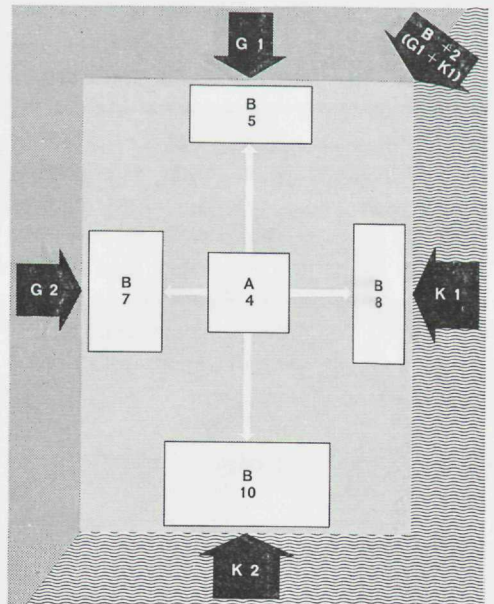
Problemet vid flera angreppsfall är att bestämma storleken och fördelningen av de resurser som försvaret behöver för att göra samtliga fall olönsamma för angriparna. I det följande belyses hur detta komplicerade resursfördelningsproblem kan lösas genom ett iterativt förfarande. Exemplet avser bl. a. att ge en konkret bakgrund till den teoretiska analys av detta resursfördelningsproblem som görs på s. 173 ff. Det är också möjligt att utifrån exemplet diskutera krav på stu-

dieorganisationen, principer för programindividering och andra i detta sammanhang betydelsefulla frågor.

2.2.1 Utgångspunkter

Exemplet utgår från fem olika angreppsfall mot Sverige, som i fig. 17 schematiskt återges med en rektangel. Den övre sidan får representera landgränsen i norr, den vänstra landgränsen i väster, den undre sjögränsen i söder och den högra sjögränsen i öster.

Av de fem angreppsfallen utgör två, G 1 och G 2, gränsinvasion och två, K 1 och K 2, kustinvasion. Det femte angreppsfallet innebär en *samtidig* invasion över landgränsen i norr och över havet mot den östra kusten (G 1 + K 1). Det bör redan nu framhållas att en resursfördelning mellan flera angreppsfall förutsätter att de olika angreppsfallen är varandra ömsesidigt uteslutande. Det är anledningen till att det sistnämnda fallet tas upp som ett särskilt angreppsfall. En förutsättning för exemplet är att såväl villkoren för att angreppet skall lyckas ($F > 0$) som att det skall vara lönsamt ($L \geq 0$) är kända i varje angreppsfall.



Figur 17. Resursfördelning i första iterationen.

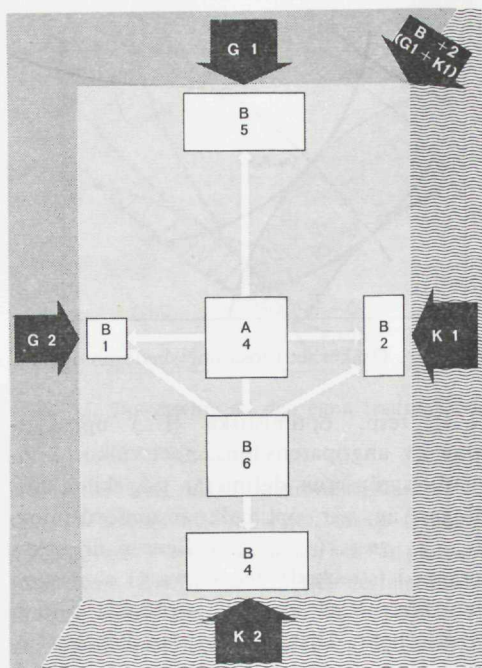
I fråga om lönsamheten tas den egna pessimistiska uppskattningen av angriparens möjliga resursinsats (L'_+) som utgångspunkt. Vidare antas att våra resurser är tillräckliga för att göra alla angrepp olönsamma för angriparen. Planeringssituationen antas innebära ett val mellan stridsenheter av två typer, dels markstridsenheter – brigader – (B), dels attackenheter (A). Problemet för de egna studieorganen är nu att köpa det antal A- resp. B-enheter som till lägsta kostnad gör angreppen olönsamma.

2.2.2 Den första iterationen

I en första omgång (iteration) studeras varje angreppsfall för sig med början med G 1. Av bl. a. geografiska skäl antas att B-enheter i detta fall inte kan användas i andra angreppsfall. De kan också ges en speciell utformning för att passa i det aktuella angreppsfalet. Förfarandet här blir analogt med det förfarande för resursfördelning vid ett angreppsfall, som har beskrivits i föregående avsnitt. Angreppet antas bli olönsamt för angriparen vid köp av fem B-enheter och fyra A-enheter. Vid studierna av övriga angreppsfall läses till en början antalet A-enheter till fyra. Fig. 17 ger då det antal B-enheter som behöver köpas i de olika angreppsfallen. Det femte angreppsfallet skapar dock ett nytt problem. Studierna av detta fall antas visa att attacken genom att den samtidigt skall verka i två huvudriktningar inte kan ge samma effekt som den sammanlagda effekten den når om dess verkan i angreppsfallen G 1 och K 1 adderas. För att göra det femte angreppsfallet olönsamt för angriparen antas därför att ytterligare två B-enheter måste anskaffas. Tabell 1 ger den sammanlagda resursinsatsen för att göra alla angreppsfall olönsamma för angriparna.

Tabell 1. Total resursåtgång i första iterationen.

	G 1	G 2	K 1	K 2	G 1+K 1	Σ
A-enheter						4
B-enheter	5	7	8	10	+2	32



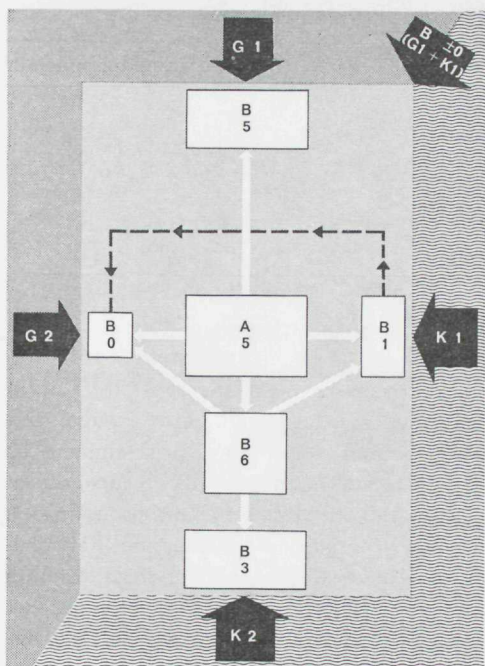
Figur 18. Resursfördelning i andra iterationen.

2.2.3 Den andra iterationen

En viktig fråga inför en andra iteration är om inte önskad försvarseffekt kan nås till lägre kostnader. En antydning om att så bör vara fallet ges av iakttagelsen att endast angreppsfallen G 1 och K 1 kan inträffa samtidigt. Detta ger möjlighet att utnyttja vissa B-enheter i flera angreppsfall, dvs. kollektivt (jfr s. 155). Vissa kostnadsökningar kan därvid inträffa till följd av att dessa B-enheters rörlighet måste ökas. Fig. 18 visar en sådan lösning. Sex B-enheter ställs här som central reserv med möjlighet att ingripa i angreppsfallen G 2, K 2 och K 1 (även G 1 + K 1). Tabell 2 visar den totala resursinsatsen för att göra alla angreppsfall olönsamma för angriparna.

Tabell 2. Total resursåtgång i andra iterationen.

	G 1	G 2	K 1	K 2	G 1+K 1	R	Σ
A-enheter							4
B-enheter	5	1	2	4	+2	6	20



Figur 19. Resursfördelning i tredje iterationen.

Tabell 3. Total resursåtgång i slutläget.

	G1	G2	K1	K2	G1+K1	R	Σ
A-enheter							5
B-enheter	5	0	1	3	—	6	15

2.2.4 Den tredje iterationen

I den tredje iterationen bedöms det lönsamt att öka antalet A-enheter till fem. Detta pareras genom att minska antalet B-enheter med fem till läget enligt fig. 19.

I slutläget, som anges i tabell 3, antas att försvaret är något överstarkt i angreppsfall G 1. Detta skulle kunna kompenseras, om delar av t. ex. B-enheter kunde köpas. Resursfördelningstudien får dock sluta här i ett läge som antas nära svara mot ett optimalt utnyttjande av våra resurser och där alla angreppsfall bedöms olönsamma för angriparna.

2.2.5 Några kommentarer till exemplet

I exemplet har ingen hänsyn tagits till osäkerheten i lönsamhetsbedömningen. I ett

praktiskt fall måste studierna genomföras under beaktande av att angriparens resursinsatser skall varieras mellan lönsamhetsgränserna L'_+ och L'_- i varje angreppsfall. Exemplet förutsatte också, att våra resurser var tillräckliga för att skapa avsedd krigsavhållande effekt i samtliga angreppsfall. Det reella politiska beslutsproblemet blir mot denna bakgrund att välja resursram för försvaret och dimensionerande angreppsfall utifrån en angriparinsats som för varje angreppsfall till storlek bör ligga mellan lönsamhetsgränserna.

Exemplifieringen ger en starkt förenklad bild av ett i praktiken mycket komplicerat resursfördelningsproblem. Komplikationen består bl. a. i att i ett konkret fall såväl den egna sidan som angriparen disponerar betydligt fler resursslager. En annan och svårare komplikation är att vissa resurser kan utnyttjas kollektivt i flera angreppsfall. En sådan optimeringsprocess bereder en central myndighet betydande svårigheter när den skall styra in processen mot en optimal lösning. I nästa kapitel diskuteras en metod att lösa resursfördelningsproblem av detta slag. *Studie- och planeringsorganisationen* måste i hög grad utformas från kravet att kunna göra en samtidig resursfördelning mellan flera angreppsfall när vissa resursslager utnyttjas kollektivt.

Exemplet belyser också ett par möjligheter att utforma en programbudget. Det kan synas näraliggande, att de olika programmen i en sådan får utgöras av de skilda angreppsfallen. Ett krav på en programindelning är att varje program skall kunna ges en målsättning och kunna tilldelas bestämda resurser. Målsättningskravet är lätt att tillgodose vid en *angreppsfallsuppdelad programbudget*. Kravet att tilldela dessa program bestämda resurser är i dag betydligt svårare att uppfylla. Hur skall t. ex. enligt fig. 19 kostnaderna för A-enheter och de B-enheter som kan användas i flera angreppsfall debiteras dessa? När dessa debiteringsproblem har lösts bjuder en angreppsfallsuppdelad programbudget många fördelar. Från denna utgångspunkt skulle då de

högre regionala staberna kunna utnyttjas som »angreppsfallstaber», vilka såväl studerar som planerar angreppsfallen på kort och lång sikt inom sina resp. områden.

Den andra möjligheten till en programuppdelning som fig. 19 belyser grundas på en *aktivitetsindelning*. Aktiviteterna utvecklas av de olika krigsorganisatoriska enheterna (i exemplet B- resp. A-enheter). Ett viktigt krav vid en aktivitetsuppdelad programbudget är att programmen (aktiviteterna) skall vara oberoende. Kan detta krav tillgodoses blir det möjligt att efter en resursavvägning mellan de olika programmen kontrollera resultatet genom att bedöma om mernyttan då resursinsatsen ökas marginellt är lika för de skilda programmen. Om termen oberoende aktiviteter tolkas utifrån fig. 19 innebär detta, att samma B- resp. A-enheter inte får ingå i flera program. Från denna utgångspunkt är det t. ex. inte lämpligt att välja programmen gräns- resp. kustförsvar, eftersom många enheter används för båda dessa uppgifter. En sådan indelning är närmast en variant av en angreppsfallsuppdelad programbudget. Kravet på oberoende aktiviteter vid programindelningen kan endast tillgodoses genom att föra samman de aktiviteter som utvecklas av *samtliga* B- resp. A-enheter till var sitt program. Dessa program kan också avgränsas från varandra i fråga om såväl målsättning som tilldelning av resurser.

Det förda resonemanget kan utnyttjas för att diskutera Kungl. Maj:ts roll när det gäller att styra in resursfördelningen mot ett tänkt optimum. Härvid förutsätts, att ett antal aktivitetsuppdelade program, som fullständigt beskriver försvarets krigsaktiviteter, har avgränsats. Detta åskådliggörs i tabell 4.

Programindelningen förutsätter att förband med likartad aktivitet, t. ex. infanteri- och pansarbrigader (i tabell 4 b_1 resp. b_2), tillhör ett och samma program. Vid de tillfällen då myndigheterna, överbefälhavaren och civilförsvartsstyrelsen, lägger fram programplaner och perspektivplaner för krigsmaktens resp. civilförsvarets ut-

Tabell 4. Programindelning

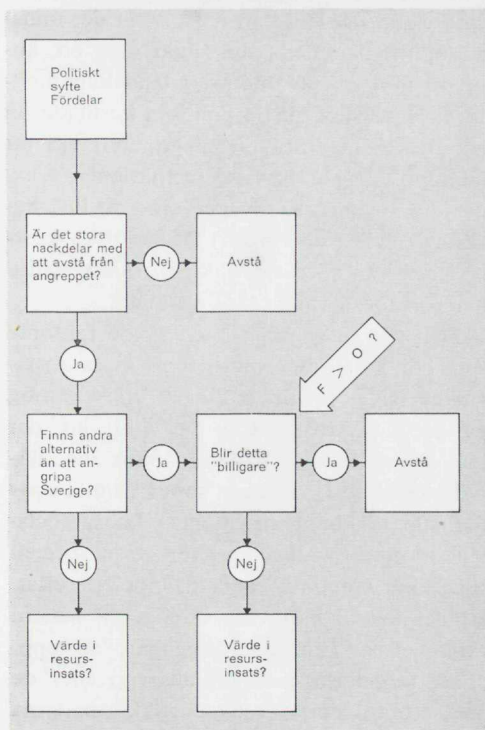
Program	Programkomponenter
A	a_1
B	b_1, b_2
C	c_1, c_2, c_3, c_4
.	.
.	.
.	.
N	n_1, n_2

veckling bör förslagen motiveras utifrån att de skall ge en balanserad försvarseffekt över samtliga angreppsfall. Därvid måste göras troligt att resursavvägningen såväl mellan som inom programmen är gjord så att mernyttan då resursinsatsen ökas marginellt är lika för alla program och för alla programkomponenter inom ett program. Kungl. Maj:t kan efter en granskning av förslagen finna att vissa jämkningar av gränsvoterna bör undersökas. En sista iteration i den tidigare beskrivna resursfördelningsprocessen kan avse att klarlägga konsekvenserna av sådana jämkningar.

2.3 Försvarets mål. Mätning av lönsamhet

I de båda tidigare avsnitten i detta kapitel har belysts att angreppsfallen i väsentlig grad påverkar behovet av försvarseffekt och försvarets avvägning. Statsmakterna kan därför utnyttja angreppsfallen för att målinrikta försvarets utveckling. I det följande diskuteras principiellt hur angreppsfallen därvid bör beskrivas och väljas ut. Som utgångspunkt för denna diskussion berörs den i sammanhanget väsentliga frågan om hur försvarets lönsamhet skall mätas.

Med *angrepp* avses åtgärd, som en nation kan vidta för att mot vår vilja uppnå egna eller hindra andra nationer från att vinna politiska fördelar av Sverige. Angrepp kan också avse en följd av sådana åtgärder från politiska krav, politiska krav i förening med hot eller styrkedemonstration och till militär invasion. Den utveckling som leder till en situation i vilken ett angrepp mot vårt land framstår som tänkbart, angriparens lönsamhetsbedömning inför angreppet och huvuddragen i hans militära anfallsplan be-



Figur 20. Värdet av angrepp mot Sverige.

skrivs i ett *angreppsfall*. Målet är att beskriva och välja ut sådana angreppsfall, som statsmakterna kan anvisa som grund för försvarets utveckling, *dimensionerade angreppsfall*.

Inom försvaret bedrivs *miljöstudier*. Dessa har bl. a. till uppgift att fortlöpande lämna underlag för förslag till angreppsfall, som kan ha betydelse för försvarets utveckling. Studierna ger också underlag för våra bedömningar av en angriparens lönsamhetsvillkor inför ett angrepp. Ett sådant villkor har två väsentliga komponenter. Den första gäller *värdet* av det politiska målet för angreppet (fördelarna), den andra gäller de med angreppet förenade *upppoffringarna* (kostnaderna). En analys av möjligheterna att mäta värdet av såväl fördelarna som upppoffringarna är i detta sammanhang väsentlig.

Fig. 20 söker åskådliggöra hur mätproblemet i fråga om värdet för angriparen att nå avsedda fördelar med ett angrepp kan lösas. Dessa fördelar måste uttryckas kon-

kret. Det är inte nödvändigt att utgå från någon speciell styrka på vårt försvar. Snarare kan det vara fördelaktigt att förutsätta, att Sverige är avrustat men att beslut har fattats att till en viss framtida tidpunkt bygga upp ett försvar. Problemet är att uppskatta en lämplig styrka på försvaret. Detta sker genom att bedöma värdet för en angripare att nå preciserade politiska fördelar av Sverige i olika situationer ställda i förhållande till de militära resurser som han skulle kunna avstå för angreppet.

Värdet för angriparen att nå fördelarna bestäms av de nackdelar som uppstår för honom, om han avstår från angreppet. Dessa nackdelar måste uttryckas konkret. Redan en redovisning av dessa nackdelar kan i vissa fall vara tillräcklig för att ifrågasätta motivet för angreppet. Om däremot nackdelarna bedöms vara stora ställs frågan, om inte de avsedda fördelarna kan nås utan att Sverige angrips. Slutmålet för angreppet kan t. ex. ligga inom andra nationers territorium. Blir svaret nej återstår frågan om vilken resursinsats som kan vara värd de angivna fördelarna. Om det finns alternativ till ett angrepp mot Sverige, ställs frågan om alternativen blir »billigare» för angriparen. Svaret kan bli beroende av våra grannländers militära styrka. Är den liten kan vårt försvars styrka avpassas, så att det blir lönsammare för angriparen att inte anfälla Sverige. Alternativen kan i vissa fall vara av speciell art. Syftet med ett angrepp kan vara att kompensera en teknisk utveckling hos en huvudmotståndare genom en framskjutning av t. ex. förvarningssystem, robotbaser etc. Alternativet för angriparen kan bestå i en egen teknisk utveckling, som neutraliserar huvudmotståndarens försteg. Priset för denna utveckling skall jämföras med kostnaderna för angrepp mot samtliga de länder som berörs av basframskjutningen. Resultatet av bedömningarna kan även i detta fall bli, att det syns lönsamt att bl. a. angripa vårt land. Då återkommer frågan om vilken resursinsats fördelarna kan vara värda.

Svaren på frågorna om vilken resursinsats fördelarna kan vara värda hänger sam-

man med den andra komponenten i ett lönsamhetsvillkor, dvs. de med angreppet förenade uppoftningarna (kostnaderna). Dessa kostnader är av tre principiellt olika slag, *alternativkostnader*, *riskkostnader* och *politiska kostnader*.

Alternativkostnaderna är ett uttryck för värdet av de militära resurserna i alternativa användningar för angriparen. Värdet bestäms av den minskade säkerhet inom andra områden som följer av att resurser under viss tid avstås för angrepp mot vårt land. En uppskattning av alternativkostnadernas storlek kan endast göras genom rimlighetsbedömningar av storleken av de resurser som en angripare kan avstå under viss tid i preciserade situationer.

Riskkostnaderna är ett uttryck för graden av hänsyn, som angriparen måste ta till risken för att en tredje nation, främst hans huvudmotståndare, ingriper i konflikten på olika sätt. Är angriparen redan i krig med huvudmotståndaren, måste han räkna med dels alternativkostnaden för de styrkor som avses utnyttjas mot Sverige, dels den riskkostnad som är förenad med att huvudmotståndaren angriper dessa styrkor. Denna senare kostnad, mätt t. ex. i antalet förstörda enheter, är för en preciserad situation möjlig att uppskatta. Riskkostnaderna kan också vara av ett annat slag. Inför t. ex. ett isolerat angrepp mot Sverige måste angriparen räkna med att en successiv upptrappning av den politiska spänningen i Europa kan ske under en inlednings- eller förhandlingsfas. Andra nationer kan genom olika politiska eller militära drag varna angriparen för en fortsatt upptrappning. Denna skärpning i det internationella politiska läget utgör en belastning eller kostnad för angreppet. I ett ytterlighetsläge kan angriparen t. o. m. vara tvungen att räkna med risken av en stormaktskonflikt, om angreppet kommer till stånd. Denna typ av riskkostnad är svårare att mäta men kan bli dominerande i lönsamhetsbedömningen.

De *politiska kostnaderna* är uttryck för den hänsyn som angriparen måste ta till de kort- och långsiktiga konsekvenser av angreppet som inte mäts av alternativ- och

riskkostnader. Det kan t. ex. gälla det minskade internationella anseende som ett angrepp mot ett litet neutralt land kan medföra. Hänsynen till de politiska kostnaderna kan också medföra, att angriparen vid ett angrepp ålägger sig vissa restriktioner, t. ex. att inte använda kärnvapen eller att inte bekämpa civilbefolkningen. De politiska kostnaderna kan värderas olika av skilda nationer och torde vara svåra att mäta.

Den gjorda genomgången av de faktorer som bör bestämma angriparens lönsamhetsvillkor ($L > 0$) samt vår egen uppskattning av detta ($L' < 0$) torde ha visat, att det inte är möjligt att för detta villkor ange någon matematisk funktion som kan tillämpas för alla tänkbara situationer. Lönsamhetsvillkor måste ställas upp för varje speciell situation. Genomgången har också visat, att det ibland kan vara möjligt att genom rimlighetsbedömningar av enbart de uppgivna fördelarna med ett angrepp eller de med ett angrepp förenade riskkostnaderna kunna klassifiera vissa angreppsfall som mindre troliga. I andra fall kan en noggrannare granskning av värdet av uppgivna fördelar i relation till möjliga kostnader (alternativkostnader) bli nödvändig. Resonemanget i detta fall blir likartat med det som har redovisats på s. 167. Bedömningarna inriktas mot rimligheten av olika stora resursinsatser av angriparen. Även i detta fall kan bedömningarna präglas av en viss optimism resp. pessimism hos bedömarna. Detta bör leda till att en optimistisk resp. pessimistisk uppskattning görs av den högsta resursinsats angriparen kan vara villig att göra i situationen i fråga. Detta är analogt med diskussionen på s. 162 ff om skattningen av angriparens lönsamhetsgränser (L'_+ resp. L'_-). I stort innebär det beskrivna förfarandet ett urval enligt vissa rimlighetsprövningar av angreppsfall mot Sverige och en sådan detaljbeskrivning av dessa, att lönsamhetsgränserna kan anges i form av gränser för angriparens möjliga resursinsats.

2.3.1 Beskrivning av angreppsfall

Beskrivning av olika angreppsfall grundas på analyser av den händelseutveckling som

från nuläget leder fram till ett angrepp mot vårt land. Från arbetssynpunkt kan det vara lämpligt att dela upp denna utveckling i faser. I vissa fall kan gränserna mellan sådana faser vara flytande. Mycket talar för att en uppdelning i *konfliktfas*, *aggressionsfas* och *angreppsfas* kan vara lämplig.

Konfliktfasen avser den internationella utveckling som från nuläget leder fram till en situation där krigsriskerna i Europa blir akuta. En beskrivning av konfliktfasen omfattar såväl utvecklingen som en precisering av situationen i fråga.

Aggressionsfasen avser den utveckling som från ett visst konfliktfall leder till ett angrepp på Sverige. En beskrivning av aggressionsfasen omfattar såväl utvecklingen som en redovisning av angriparens fortlöpande lönsamhetsbedömning från den tidpunkt då ett angrepp först aktualiseras till dess angreppet sätts in.

Angreppsfasen avser angreppets genomförande. Beskrivningen omfattar huvuddragen av angriparens militära plan för angreppet.

Ett *angreppsfall* utgör den sammanfattande beskrivningen av konfliktfas, aggressionsfas och angreppsfas. I fråga om angreppsfasen upptas endast huvuddragen av angreppets uppläggning. De skall ge underlag för de prövningsförfaranden som diskuteras senare i detta avsnitt.

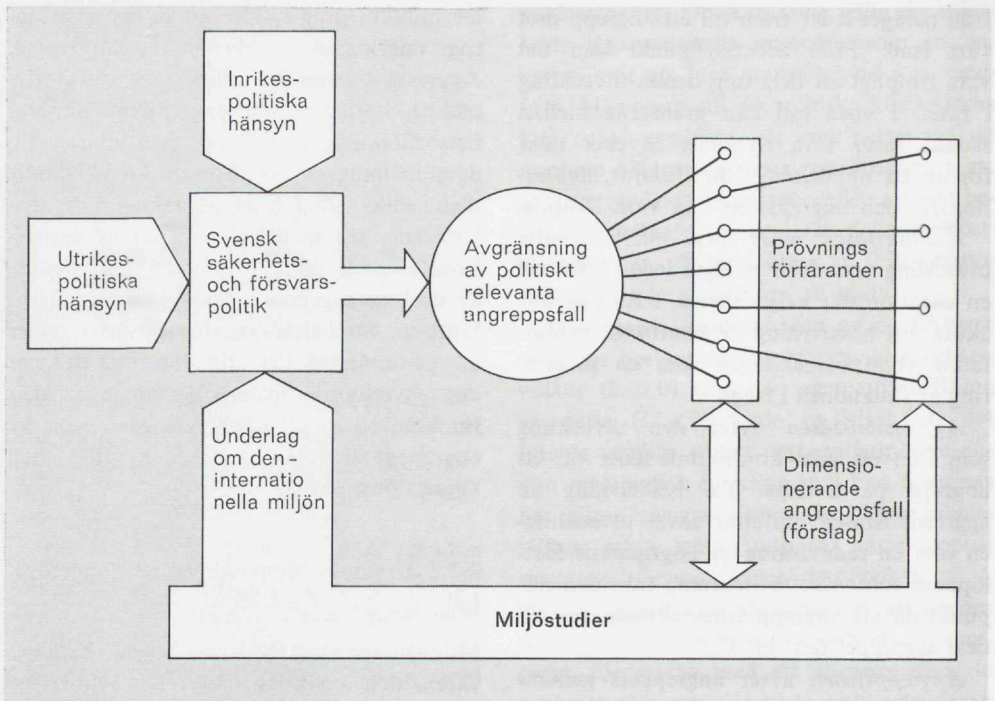
Konfliktfasen utgör ett väl avgränsat analysfält, som kan bearbetas för sig. Det blir här fråga om ett lagarbete med representanter för ett stort antal vetenskaper. Målet för verksamheten bör vara att uppställa alternativa situationer i Europa vid en viss framtida tidpunkt. Studierna av aggressionsfasen skall främst ge underlag för de tidigare antydda rimlighetsbedömningarna och för bedömningar av angriparens möjliga resursinsats (lönsamhetsgränser). I vissa fall kommer en förhandlingssituation med angriparen, innefattande bl. a. politiska krav eller politiska krav i förening med hot eller styrkedemonstration, att inkluderas i aggressionsfasen. En förhandlingssituation ger också andra nationer möjlighet att ingripa genom skilda politiska el-

ler militära drag i syfte att få den presumptive angriparen att avstå från angreppet. Aggressionsfasen har därför en starkt dynamisk karaktär, där angriparens lönsamhetsbedömning fortlöpande kan ändras. En detaljmålning av utvecklingen är nödvändig men ställer stora krav på fantasi hos analytikerna. Ett medel för studier av aggressionsfasen är olika former av s. k. politiska spel, som genom sin karaktär stimulerar fantasin. Studierna av angreppsfasen avser att ge underlag dels för hur vårt försvar kan påverka angriparens bedömningar, dels för kontroll av att uppläggningsen i stort av angreppet är följdriktig med konflikt- och aggressionsfaserna.

2.3.2 Urval av dimensionerande angreppsfall

Miljöstudier skall bedrivas av överbefälhavaren och civilförsvarsstyrelsen enligt av Kungl. Maj:t utfärdade anvisningar. Resultaten av studierna insänds efter hand till Kungl. Maj:t. Resultaten avser dels en sammanfattande redovisning av det underlag i fråga om den internationella miljön som bedöms vara av betydelse för statsmakternas utformning av den svenska säkerhets- och försvarspolitik, dels förslag till dimensionerande angreppsfall. Det finns en viktig koppling mellan miljöstudierna, säkerhets- och försvarspolitik och angreppsfallen, som är grundläggande för såväl myndigheternas förslag till som statsmakternas slutliga urval av dimensionerande angreppsfall. Denna koppling åskådliggörs i fig. 21.

Figuren söker belysa den centrala roll som vår säkerhets- och försvarspolitik bör spela vid urvalet av dimensionerande angreppsfall. En förutsättning är därför att denna politik är så klart utformad, att den väl avgränsar de angreppsfall som skall mötas med försvaret som primärt medel. En sådan utförlig formulering av vår säkerhets- och försvarspolitik ges t. ex. i prop. 1968: 110 s. 62-66. Citatet på s. 159 ger ett exempel på hur statsmakterna i ett avseende kan göra avgränsningen i fråga.



Figur 21. Miljöstudier, säkerhets- och försvarspolitik och angreppsfall.

Med termen politiskt relevanta angreppsfall avses sådana fall som står i överensstämmelse med vår säkerhets- och försvarspolitik såsom denna kommer till uttryck i nämnda proposition. Statsmakterna ger på detta sätt myndigheterna en urvalsregel som gör det möjligt för dem att direkt inrikta arbetet på att ta fram politiskt relevanta angreppsfall. För urvalet av förslag till dimensionerande angreppsfall kan sedan andra prövningsförfaranden tillgripas. Miljöstuderna har också till uppgift att utforma metoder för sådana prövningar. Metoderna bör bl. a. tillgodose följande krav:

- Angreppsfallen måste vara varandra ömsesidigt uteslutande.
- Varje angreppsfall bör starkt påverka försvarets utformning och det samlade urvalet fall skall ge försvaret den önskade flexibiliteten.
- Utvecklingen från konfliktfas till angreppsfas måste vara följdriktig och angriparens handlande bör framstå som resultatet av en rationell planering.
- Antagna utvecklingar i politiskt, stra-

tegiskt, tekniskt och ekonomiskt avseende bör vara rimliga.

Statsmakternas slutliga urval av dimensionerade angreppsfall grundas också på en tillämpning av samma prövningsförfaranden.

Försvarets utveckling på kort sikt måste också målinriktas genom *operativa angreppsfall*, som bör ligga till grund för det operativa krigsförberedelsearbetet inom försvaret. Miljöstudierna bedrivs för att ange även dessa fall. Det blir här fråga om att analysera händelseutvecklingar i den internationella miljön inom ett relativt begränsat tidsperspektiv (upp till fem år). Urvalet av angreppsfall kan därvid i högre grad än vid långsiktplaneringen grundas på trolighetsbedömningar av olika utvecklingar. Självfallet behöver inte identitet föreligga mellan de dimensionerande och de operativa angreppsfallen.

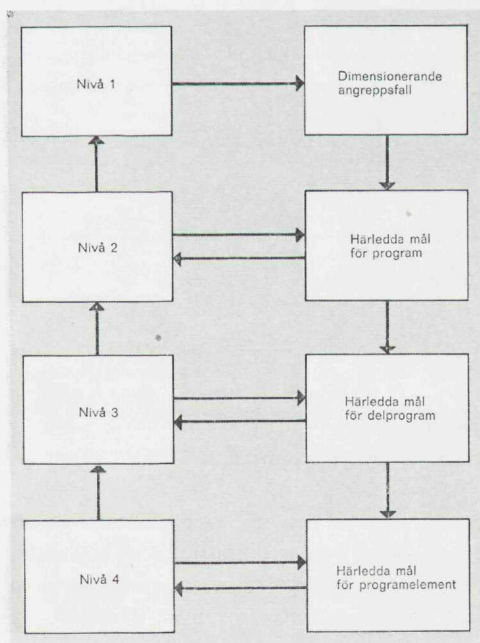
Alla viktiga krav på försvaret kan eller bör dock inte uttryckas enbart med skilda typer av angreppsfall. Vissa *tilläggskrav* på försvaret bör ställas, t. ex. avseende be-

redskap, uthållighet, skydd, verkan under neutralitetstillstånd och samverkan mellan olika komponenter inom det totala försvaret. Civilförsvaret medför i dessa avseenden speciella problem. Detta hänger bl. a. samman med att ganska litet f. n. är känt om hur lönsamhetskraven skall ställas för denna del av försvaret. Det kan visa sig lämpligt att i detta fall ange lönsamheten i form av tilläggskrav, som formuleras som ambitionsnivåer för civilförsvaret i skilda typer av angrepp. Tilläggskraven ger således en kompletterande målinriktning av försvarets utveckling.

ment. Detta sker via stridsmiljöer som ger ramar för studier av programmen, delprogrammen och programelementen. De skilda central- och lokalorganen inom organisationen anges i fig. 22 endast som olika nivåer (1-4). Figuren visar också den återkoppling som måste säkerställas för att målhierarkin skall bli följdriktig.

2.3.3 Decentraliserade mål

En rimligt långt driven decentralisering inom en organisation förutsätter – som har framhållits i det föregående – att den totala värde-(mål-)funktionen kan brytas ned till delmål (härledda mål) för olika lokalorgan. I fig. 22 antyds principiellt hur de dimensionerande angreppsfallen successivt kan formuleras om till härledda mål för program, delprogram och programele-



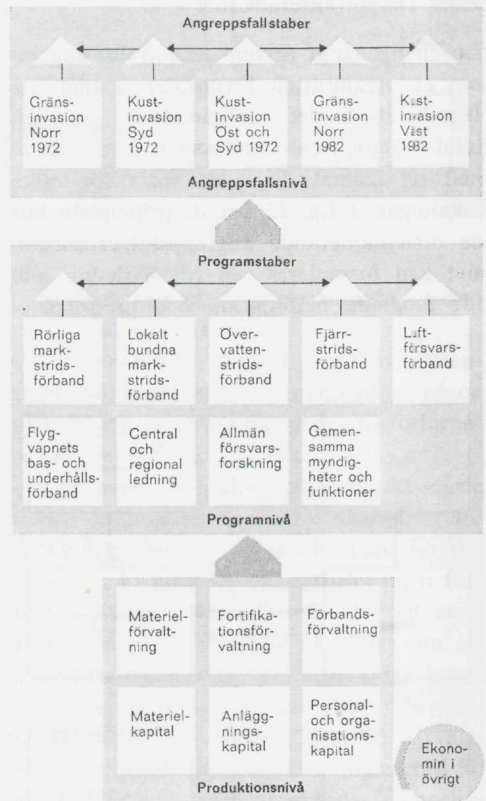
Figur 22. Decentraliserade mål.

3.1 En organisationsmodell för försvaret

Den allmänna beskrivning av resursfördelningen inom en organisation som har behandlats tidigare skall i det följande konkretiseras för försvaret. Som utgångspunkt för diskussionen tas den organisationsmodell som framgår av fig. 23¹.

Figuren utgår från att en överordnad värde- eller målfunktion är given i form av dimensionerande och operativa angreppsfall enligt principerna i föregående kapitel. Angreppsfallen är sålunda bestämda till tidpunkt och är utvalda så att de är varandra ömsesidigt uteslutande. Detta innebär att fall som kan inträffa samtidigt församman och upptas som ett särskilt angreppsfall. Geografiskt eller på annat sätt likartade fall med olika datering betraktas som skilda angreppsfall.

Vidare förutsätts att krigsförbanden är sammanförda i *aktivitetsuppdelade program* enligt de principer som angavs på s. 166. Huvudkraven på en programuppdelning är att den *speglar de väsentligaste avvägningsproblemen* på kort och lång sikt, att varje program omfattar krigsförband med i stort samma *aktivitet* och att programmen är *oberoende* i den meningen att samma krigsförband inte får ingå i mer än ett program. En programuppdelning enligt dessa principer medför, att varje program sett från övriga program utgör ett »sammanlagt förband». För avvägning *inom* ett



Figur 23. Organisationsmodell för försvaret.

program kan det då vara tillräckligt att känna den totala omfattningen av andra program. Den interna avvägningen inom t. ex. luftförsvaret bör inte påverkas av

¹ För att förenkla framställningen har modellen utformats för det militära försvaret.

resursernas fördelning inom programmet lokala markstridsförband. Programindelningen kan således utnyttjas för ett stegvist optimeringsförfarande där först en preliminär avvägning görs mellan programmen. Denna följs av en detaljavvägning inom programmen.

Detaljvägningen kan ge anvisning om att den totala omfattningen av ett program bör ändras. Detta medför en ny avvägning mellan programmen. Förfarandet kan karaktäriseras som ett systematiskt beaktande av de tidigare diskuterade externa effekterna.

Vid programuppdelningen måste hänsyn tas till den befintliga försvarsorganisationen, bl. a. ledningsorganens ansvarsområden. De rent krigsförbandsorienterade programmen måste därför kompletteras med vissa stöd- eller hjälpprogram för t.ex. gemensamma resurser, ledning och allmän försvarsforskning.

Organisationsmodellen förutsätter att s. k. *angreppsfallstaber* och *programstaber* har ansvar för de skilda angreppsfallen resp. programmen. Angreppsfallstaberna behöver inte existera i verkligheten utan kan utgöras av »skuggstaber». Uppdelningen har gjorts närmast för att kunna presentera en modell för de komplicerade resursfördelningsproblem som uppstår då försvaret skall avvägas för att kunna möta flera angreppsfall. En sådan modell skisseras i nästa avsnitt.

Krigsförbanden utgör kompletta »system», som innefattar utbildad personal, vapen och utrustning i förråd samt befästningar. Det är därför möjligt att tala om ingående produktionsfaktorer, såsom mänskligt kapital samt materiel- och anläggningskapital. Särskilda förvaltningar ansvarar för underhåll, anskaffning och produktion av dessa kapitalslag. En försvarsgrensuppdelad förbandsförvaltning har hand om utbildning av personal under det att en materielförvaltning resp. en fortifikationsförvaltning har ansvar för materielkapital resp. anläggningskapital. Förbandsförvaltningen har också till uppgift att sammansätta de olika kapitalresurserna till kompletta krigs-

förband för skilda program. Materiel- och anläggningsförvaltningarna levererar också tjänster till varandra och till förbandsförvaltningar, t. ex. utbildningsmateriel, anskaffning av övningsområden, byggande av kaserner etc.

Kapitalförvaltningarna skall således underhålla och lagra tidigare anskaffade kapitalresurser samt investera i nya. Det senare kan ske genom att färdiga kapitalresurser anskaffas utifrån eller genom egen produktion. För förbandsförvaltningen som utifrån tilldelas »råvaror», t. ex. i form av utbildade värnpliktiga, blir egen produktion regel. Anskaffning utifrån dominerar i övriga kapitalförvaltningar. En omfattande intern produktion kan dock ske i samband med underhållsarbeten.

Organisationsmodellen avser också att belysa den höga grad av komplicitet som utmärker försvarets uppbyggnad. Produktionsvägen från inköp av resurser i de skilda kapitalförvaltningarna till bedömningen av skilda försvarssammansättnings krigsavhållande effekt i olika angreppsfall är lång. Det iterativa inslaget i planeringsprocessen medför, att dessa effekter skall översättas till andra effekt- eller intäktsmått över hela produktionskedjan till de ursprungliga besluten. Dessa kan behöva omprövas efter denna nya information, varefter en ny iteration vidtar. Samhällets resursuppföring- ar måste också översättas till olika kostnads- mått som grund för den slutliga avvägningen av resurser till de skilda angreppsfallen. Det är uppenbart inte möjligt att centralt kunna styra denna organisation med kvantitativa order ner till den minsta organisationsenheten. I en sådan organisation måste som tidigare har framhållits skilda slag av decentraliseringsförfaranden tillämpas.

3.2 En »ideal» modell för budget- och prisallokering inom försvaret

Med utgångspunkt i de förutsättningar som angavs i föregående avsnitt diskuteras i det följande hur försvaret kan analysera en

samtidig resursfördelning över flera angreppsfall. Den »ideala» modell som används utgår från att en långt gående budget- och prisallokering tillämpas. Avsikten är främst att belysa de principiella problem som möter planerarna vid det praktiska genomförandet av en avvägningsprocess av detta slag. Dessa problem existerar oavsett vilken organisation försvaret har. En ökad insikt om problemen och om hur de kan lösas bör öka förståelsen för behovet av en fortlöpande utveckling och förbättring av planeringssystemet. Vidare påvisas möjligheter till praktiskt tillämpbara lösningar av vissa delproblem. I framställningen tas ingen hänsyn till osäkerhet. I ett särskilt avsnitt om resursfördelning under statiska och dynamiska förutsättningar diskuteras hur osäkerheten bör få påverka valet och utformningen av skilda planer för verksamheten på kort och lång sikt. Den följande diskussionen utgår från att samhällsekonomin är i balans, så att priser är goda uppskattningar av relevanta gränskostnader.

3.2.1 Centralorganets roll

Framställningen utgår från att ett centralt politiskt organ (statsmakterna) anger tidsbestämda dimensionerande och operativa angreppsfall samt de totala resurser som får disponeras. Det politiska organet bestämmer också organisationens uppbyggnad i stort, bl. a. utformningen av informations- och styrsystemet. Det ankommer även på detta organ att träffa det slutliga beslutet om val av angreppsfall, resursinsats och försvarseffekt vid skilda tidpunkter. Innebörden härav belyses av följande starkt förenklade exempel, som illustreras i tabell 5.

Framställningen anknyter till diskussionen om resursfördelning under osäkerhet samt flexibilitet i det första kapitlet. Tabell 5 utgår från tre till samma tidpunkt daterade angreppsfall. Problemet är att välja en av flera alternativa sammansättningar av vårt försvar för att möta dessa angreppsfall. Angreppsfallen har beskrivits på det sätt som framgår av föregående kapitel.

Tabell 5. Krigsavhållande effekt.

Alternativ	Angreppsfall		
	I	II	III
1	1	0,5	0,1
2	0	1	0,4
3	0,6	0,2	1

Detta innebär att för varje fall har en övre (pessimistisk) och en undre (optimistisk) gräns satts för angriparens möjliga resursinsats. Valproblemet försvåras av att det är omöjligt att veta vilket av angreppsfallen som kan bli aktuellt i en framtid. För vart och ett av angreppsfallen har varje alternativs relativa krigsavhållande effekt bestämts. Det förutsätts att denna effekt kan mätas med ett enda tal. Tabellens siffervärden antas ha framräknats utifrån den övre gränsen för angriparens resursinsats. Alternativen 1, 2 och 3 har speciellt utformats för att möta var sitt angreppsfall, varvid resurserna avpassats så att erforderlig krigsavhållande effekt uppnås för dessa fall. Alternativen ges därvid värdet 1. För övriga angreppsfall ger alternativen rimligen väsentligt lägre relativ effekt och tilldelas värden mellan 0 och 1. Dessa anger effekten i förhållande till den högsta som kan uppnås i resp. angreppsfall.

Ett val mellan alternativen 1, 2 och 3 är svårt att göra beroende av osäkerheten om vilket angreppsfall som kan bli aktuellt. Konsekvenserna av att välja fel skulle bli synnerligen allvarliga. Valet hade varit lättare om det funnits något alternativ som gett rimligt god effekt oavsett angreppsfall.

Ett sådant flexibilitetskrav på försvarets sammansättning exemplifieras av alternativen 4 och 5 i tabell 6.

Dessa senare alternativ antas ha erhållits genom att forma om två av de förra alternativen. Ett val mellan alternativen 1-5 synes enklare och alternativet 5 ger den bästa garderingen mot alla tre angreppsfallen. Med detta som bakgrund bör planeringen direkt inriktas mot att skapa ett försvar som ger en balanserad krigsavhållande effekt i de dimensionerande angreppsfallen. Ett liknande resonemang kan föras utifrån

Tabell 6. Krigsavhållande effekt.

Alternativ	Angreppsfall		
	I	II	III
4	0,6	0,7	0,9
5	0,9	0,7	0,8

den undre gränsen för angrিপarens resursinsats.

Om det balanserade värdet (krigsavhållande effekten) av försvaret över aktuella angreppsfall bedöms vara för lågt finns flera vägar att gå. Försvaret kan ges ökade resurser, så att dess effekt höjs i samtliga angreppsfall. En annan möjlighet är att låta något av angreppsfallen utgå. För samma resurser kan då försvarsalternativen formas om, så att de ger högre effekt i de återstående fallen. Det är i ett sådant fall också möjligt att tillföra ett annat och mindre resurskrävande angreppsfall. Slutligen är det också möjligt att ändra eller låta något av tilläggskraven utgå. Det slutliga valet av resursram, angreppsfall och önskad balanserad försvarseffekt görs av centralorganet (statsmakterna). Som tidigare har framhållits kommer ett sådant beslut att grundas på bedömningar om vilken resursinsats mellan de givna gränserna för angrিপarens resursinsats som bör dimensionera vårt försvar. Den fortsatta framställningen förenklas även i det avseendet, att möjligheterna för centralorganet att låta angreppsfall utgå eller mildra tilläggskraven inte behandlas.

Centralorganet skall styra organisationen så att önskad balanserad krigsavhållande effekt nås. Detta sker genom omfördelning av budgetresurser och/eller tilldelning av nya.

3.2.2 Angreppsfallstabernas roll

Angreppsfallstaberna har ansvar för och fullständig kunskap om sin egen produktionsprocess. Denna avser att skapa största möjliga krigsavhållande effekt i angreppsfallet i fråga. Kunskaper kan samlas, t. ex. i form av presentation av villkoret för att angrিপaren skall nå sitt mål med angreppet (jfr fig. 13).

Budgetprocessen startar med att centralorganet anger mål- (värde-) funktion genom en beskrivning av de skilda angreppsfallen som bl. a. upptar gränserna för angrিপarens möjliga resursinsats. Samtidigt tilldelas varje angreppsfallstab ett budgetbelopp. Med hänsyn till att de olika angreppsfallen ömsesidigt utesluter varandra utgör alla egna krigsförband *kollektiva varor eller resurser*. Angreppsfallstaberna använder sina budgetbelopp för att sluta »hyreskontrakt» med programstaberna. Dessa kontrakt innebär att varje programstab förbinder sig att mot en viss hyreskostnad medverka i angreppsfallet i fråga med ett bestämt antal krigsförband av överenskommen slag. Många krigsförband kommer att ingå i kontrakt för flera och t. o. m. för alla angreppsfall.

Programstaberna får genom kontrakten inkomster och de kan i sin tur täcka kostnaderna för att hyra eller förbruka resurser från förvaltningarna. Dessa betalar till leverantörer utifrån och till de olika kapitalförvaltningarna, som i sin tur nyinvesterar.

Varje angreppsfallstab meddelar centralorganet effekt- (värde-) tal av det slag som framgår av tabell 6 gällande båda gränserna för angrิปarens resursinsats. Värdena bestäms som den grad av måluppfyllelse som kan nås med den givna budgeten. En utgångspunkt är därvid stabens *egen* bedömning av storleken av de resurser som skulle behövas för att skapa *tillräcklig* krigsavhållande effekt.

Med utgångspunkt i de inlevererade effekt- och värdetalen omfördelar centralorganet resurser mellan angreppsfallstaberna i syfte att åstadkomma den önskade balanserade försvarseffekten. Samtidigt prövas försvarets totala effekt- (värde-) nivå mot samhällets övriga aktiviteter. Denna prövning kan leda till en ändring av den totala budgeten.

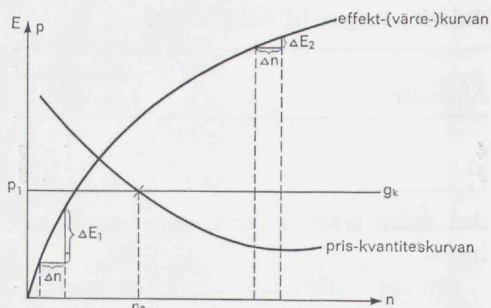
Förfarandet innebär en renodlad budgetallokering. En sådan marginell anpassningsprocess förutsätter, som tidigare har framhållits, en avtagande marginell avkastning i varje angreppsfall.

3.2.3 Jämvikt och balanserad krigsavhållande effekt

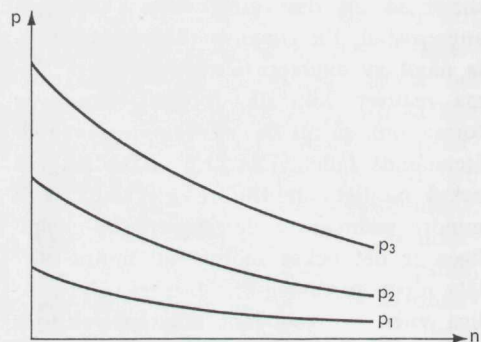
Det styrförfarande som har beskrivits skall ge en jämviktslösning av resursfördelningen samtidigt som önskad balanserad försvarseffekt skapas. I det följande granskas de regler som centralorganet måste anvisa för att sådana lösningar skall bli möjliga. Det gäller främst att skapa ett prissystem som reglerar konsument- och producentförhållandet mellan angreppsfallstaber och programstaber. Ett sådant prissystem kommer att ha mycket speciella egenskaper. Detta åskådliggörs i fig. 24–26.

Fig. 24 belyser förhållandena vid ett angreppsfall och en angreppsfallstab. Framställningen förenklas starkt och utgår från att en enda typ av krigsförband skall skapa önskad krigsavhållande effekt (antal förband = n). Effekten anges med de effekt-(värde-)tal (E) som har beskrivits tidigare. På grund av antagandet om avtagande marginell nytta har effekt-(värde-)kurvan den egenskapen, att en marginell ökning av insatta förband med beloppet Δn ger en marginell ökning av effekt-(värde-)talet med beloppet ΔE , som avtar då det totala antalet insatta förband växer. Detta kan också tolkas så att kostnaden för att köpa en viss given ökning av den krigsavhållande effekten växer med resursinsatsen. Från angreppsfallstabens synpunkt innebär detta, att den samtidigt blir benägen att betala ett allt lägre pris (p) för att få disponera ytterligare ett krigsförband. Från dessa utgångspunkter kan en pris-kvantitetskurva (efterfrågekurva) konstrueras. Denna uttrycker sålunda priset på den marginella enheten.

Det är nu möjligt att diskutera innebörden av en jämviktslösning för produktion och konsumtion. Förutsättningen är, att programstaben i fråga producerar det marginella krigsförbandet till en konstant kostnad (gränskostnaden g_k). Programstaben skall täcka sina kostnader med de hyresintäkter den får in genom kontraktet med angreppsfallstaben i fråga. Jämvikt råder då dessa intäkter och kostnader är lika. Det



Figur 24. Sambandet mellan effekt, pris och kvantitet.



Figur 25. Pris-kvantitetskurvor vid flera angreppsfall.

ta nås då programstaben kan hyra ut ett antal krigsförband (n_0) till ett pris (p_1) som är lika stort som gränskostnaden ($p_1 = g_k$). Då detta pris svarar mot den mereffekt som det marginella krigsförbandet ger, är prissystemet kopplat till den effekt-(värde-)funktion som ligger till grund för centralorganets styrning av organisationen.

I fig. 25 och 26 har exemplet utvidgats att gälla flera angreppsfall.

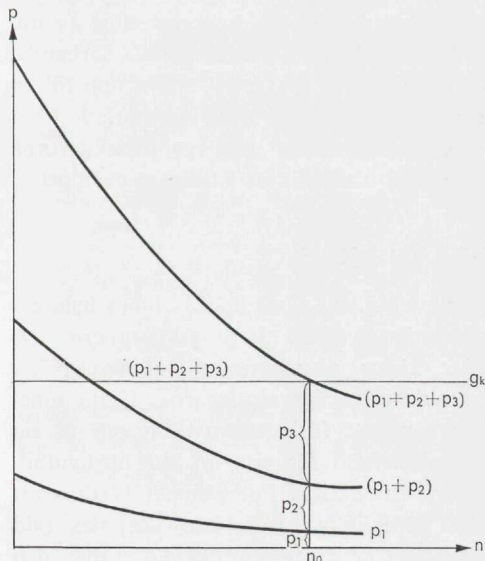
I fig. 25 har lagts in tre olika pris-kvantitetskurvor för tre skilda angreppsfallstaber med ansvar för var sitt angreppsfall. Anledningen till att olika pris-kvantitetskurvor gäller för angreppsfallen är att krigsförbandstypen i fråga antar effektmässigt olika värden för angreppsfallstaberna. Staber som är angelägna om krigsförbandens nedverkan är villiga att betala ett högre pris för att få disponera dem (i figuren är priset högre för angreppsfall med högre nummerbeteckning), medan priset är noll för an-

greppsfallstaber, som inte behöver utnyttja denna typ av krigsförband.

I fig. 26 har lagts in pris-kvantitetskurvan för angreppsfall 1 (p_1) samt två andra sådana kurvor. Kurvan ($p_1 + p_2$) har erhållits genom att addera pris-kvantitetskurvan för angreppsfall 1 (p_1) och för angreppsfall 2 (p_2). Denna kurva representerar således den sammanlagda »betalningsvilligheten» hos angreppsfallstab 1 och 2 för det marginella krigsförbandet. Kurvan ($p_1 + p_2 + p_3$) har erhållits genom att addera samtliga tre pris-kvantitetskurvor i fig. 25. Denna kurva representerar således den totala »betalningsvilligheten» för det marginella krigsförbandet. Förutsättningen för jämvikt i detta fall är att programstaben i fråga skall täcka sina kostnader med de hyresintäkter den får in genom kontrakt med *samtliga* berörda angreppsfallstaber. Jämvikt råder då *summan* av dessa intäkter är lika med kostnaderna. Detta läge nås nu vid uthyrning av ett antal krigsförband (n_0) till varje angreppsfallstab då gränskostnaden för att producera ytterligare ett krigsförband är lika med den totala »betalningsvilligheten», dvs.:

$$g_k = p_1 + p_2 + p_3$$

Den funna jämviktslösningen medför



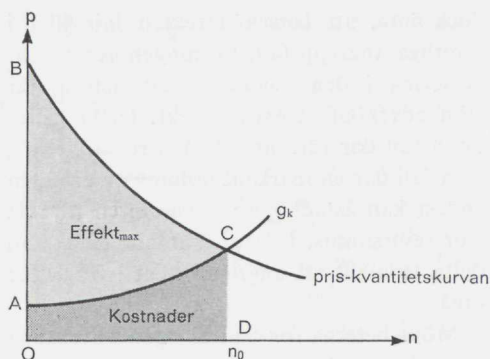
Figur 26. Jämvikt vid flera angreppsfall.

dock inte, att försvarseffekten blir lika i samtliga angreppsfall. Lösningen ger en balansering i den meningen, att den avstår från »dyrköpt» försvarseffekt. Detta gäller såväl fall där försvarseffekten redan är hög som fall där en markant höjning av effekten endast kan åstadkommas genom en mycket stor resursinsats. I det sistnämnda fallet kan detta leda till att angreppsfallet i fråga får utgå.

Möjligheterna för centralorganet att skapa en balanserad försvarseffekt hänger samman med två andra förhållanden. I ett praktiskt fall är flera olika typer av krigsförband aktuella. Förbanden i samverkan kan medföra, att en balansering av försvarseffekten erhålls automatiskt. Det finns också möjligheter att direkt påverka försvarseffekten i samma riktning.

Framställningen har utgått från att olika typer av krigsförband utgör en utpräglad kollektiv vara eller resurs. Vårt försvar måste av olika skäl bestå av förband som ibland, t. ex. av geografiska orsaker, har »skräddarsytt» för ett visst angreppsfall. Andra typer av förband måste ges lokalt eller regionalt avgränsade uppgifter. Det kan också finnas speciell tilläggsutrustning för användning i vissa angreppsfall. I den här aktuella modellen för resursfördelning kommer detta till uttryck genom att kostnaderna för sådana förband eller sådan utrustning täcks enbart av den berörda angreppsfallstaben. Centralorganets bästa medel för att åstadkomma en balanserad försvarseffekt är att justera obalanser genom att i aktuella angreppsfall öka eller minska antalet krigsförband (utrustning) av detta slag.

De handlingsregler eller den »marknadsprocedur» som centralorganet anvisar för instyrningen mot jämviktslösningen kan vara följande. Ett samordnande organ – som inte behöver vara organisationens centralorgan – undersöker hos varje angreppsfallstab vilket högsta pris den vid olika tillgång på krigsförband är villig att betala för ytterligare en enhet av viss förbandstyp. Samtidigt tillfrågas resp. programstab om vad produktionen av denna enhet kostar. Om summan av angreppsfallstabernas

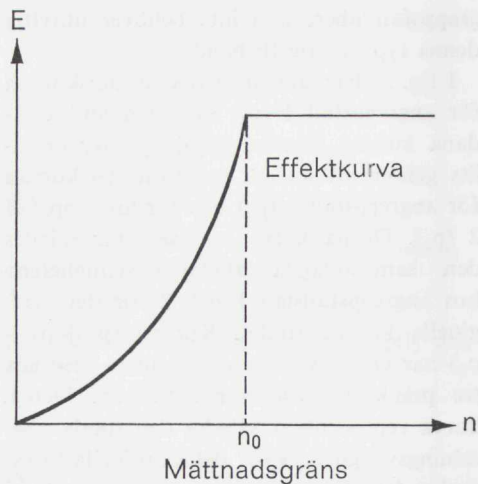


Figur 27. Tolkning av jämviktslösningen.

priser vid viss kvantitet överstiger gränskostnaden föreligger en vinst. Det samordnande organet ger då programstaben i fråga order att öka produktionen av denna förbandstyp. I motsatt fall föreligger en förlust och order ges att minska produktionen. Sedan jämvikt uppnåtts debiteras angreppsfallstaberna kostnader utifrån priserna p_1 , p_2 och p_3 i fig. 26. Det beskrivna förfarandet innebär ett slags effekt-maximering som åskådliggörs i fig. 27.

Exemplet utgår från en enda förbandstyp och en pris-kvantitetskurva (ett angreppsfall). Gränskostnaden får i detta fall variera med antalet enheter. Ytan OBCD under pris-kvantitetskurvan är ett mått på produktionens totala effekt. Detta inses av det förhållandet att priset för varje ytterligare förbandsenhet också kan uttryckas som priset på den effektökning som denna marginella enhet ger. Ytan OACD under gränskostnadskurvan ger programstabens totala kostnader för att producera den totala effekten. Ytan ABC mellan pris-kvantitetskurvan och gränskostnadskurvan är då ett mått på produktionens totala effektvärde (effekt-kostnader). Vid jämvikt är denna yta så stor som möjligt.

Resursfördelningsproblem av den typ som har beskrivits i detta avsnitt har jämviktslösningar. Dessa lösningars stabilitetsegenskaper är dock ofullständigt kända. Många komplikationer kan inträffa. Detta blir t.ex. fallet då antagandet om avtagande marginell avkastning inte gäller. I fig. 28 visas ett exempel på förloppet av en effekt-



Figur 28. Mättnadsanfall.

kurva i ett sådant fall.

Exemplet belyser ett fall med stordriftsfördelar. Militära operationer sker ibland under sådana förutsättningar, att en insats av ytterligare en förbandsenhet ger en växande marginell effekt upp till en viss total insats. Detta kan bl. a. vara fallet vid insats av bomb- och attackflyg. Vid en viss storlek på flygplaninsatsen »mätts» motpartens luftförsvar och anfallet kan genomföras med ett minimum av förluster. Likartade förhållanden kan inträffa i markstrid. Vid anfall, som t. ex. avser att bryta igenom en front, medför en koncentration av anfallsförbanden, att det marginella förbandet får en växande marginell effekt upp till en »genombrottsgräns» för insatsen. I båda dessa exempel får pris-kvantitetskurvorna ett annat utseende än i tidigare exempel.

3.2.4 Total jämvikt

För att jämvikt skall uppnås inom hela organisationen antas att programstaberna hyr eller köper resurserna till jämviktspriser från de olika förvaltningarna. Detta innebär t.ex. att förbandsförvaltningen ur sin värnpliktsfond för viss tid hyr färdigutbildade värnpliktiga. För jämvikt fordras att alla värnpliktiga fullt kan utnyttjas (vid överskott är jämviktspriset noll, dvs. den marginelle värnpliktige saknar alternativ-

användning). Kontrakt av detta slag sluts mellan förbandsförvaltning och värnpliktsfond och innebär rätt för förvaltningen att vid mobilisering få disponera ett bestämt antal värnpliktiga med viss utbildning. Förfarandet blir analogt för andra resursslåg.

Förfarandet förutsätter, att en fullständig samling av terminskontrakt upprättas. I det kortsiktiga perspektivet (för de operativa angreppsfallen) har dessa kontrakt en definitiv karaktär. I fråga om långsiktplaneringen (de dimensionerande angreppsfallen) måste kontrakten ges alternativa utformningar. Med hänsyn till behovet av central ledning av den långsiktiga planeringen antas att utformningen av alternativen sker enligt centrala anvisningar. Det aktuella planeringsintervallet blir på detta sätt fyllt med sådana terminskontrakt.

Med kontrakten som utgångspunkt skall förvaltningarna upprätta optimala investeringsplaner. Även dessa får i det långsiktiga perspektivet alternativa utformningar. Investeringskalkylerna grundas på ekonomiska lönsamhetsmått. För att t. ex. en viss utbildning skall ske måste den till planeringstidpunkten diskonterade intäkten av att hyra ut en marginell värnpliktig överstiga dennes utbildningskostnader. Dessa kostnader i sin tur beräknas med marknadsbestämda priser.

3.3 Resursfördelning under statiska och dynamiska förhållanden

I det föregående har från principiell synpunkt diskuterats olika slag av osäkerhet och skilda medel att möta dessa. Det har även påvisats, att osäkerheten om framtida angreppsfall kan beaktas genom ett lämpligt urval av dimensionerande angreppsfall. Hänsynen till osäkerhet bör även få påverka beslutsprocessen samt val och utformning av olika *planer* för verksamheten. Detta skall belysas i anslutning till följande diskussion om resursfördelning under statiska och dynamiska förhållanden.

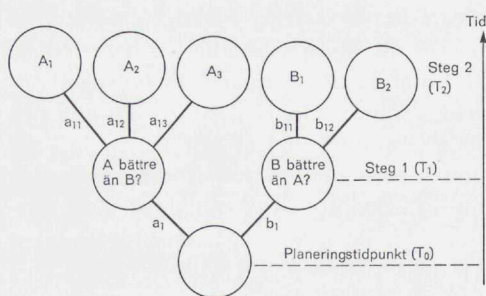
Planeringen förutsätts omfatta en viss tidsperiod vars borte gräns utgörs av den s. k. planhorisonten. Osäkerheten om framtida angreppsfall beaktas på sätt som ti-

digare har beskrivits. I övrigt antas till en början att ingen osäkerhet existerar. Bl. a. är framtida resursramar fram till planhorisonten kända. Under dessa realistiska och statiska förutsättningar blir det möjligt att upprätta en *optimal plan* för den framtida utvecklingen. Det är då möjligt att vid planeringstidpunkten fastlägga resursfördelningen för hela perioden. Ett villkor för optimal resursfördelning är att försvarets intressen bortom planhorisonten tillgodoses. Detta kan t. ex. ske genom att värdera den kapitalmängd som kommer att finnas vid tidpunkten i fråga. Ett andra villkor är att resursfördelningen skall vara effektiv i den meningen att försvarets effekt i ett visst angreppsfall inte skall kunna ökas utan att dess effekt i ett annat angreppsfall samtidigt måste minskas. Som tidigare har framhållits beslutar statsmakterna om vilken resursfördelning som bäst svarar mot önskad balanserad försvarseffekt. Vidare skall en marginell budgetökning för en viss angreppsfallstab ge samma ökning av försvarets effekt i detta angreppsfall oavsett vilket resursslåg som därvid ökas.

Ett viktigt problem är avvägningen mellan kortsiktig och framtida försvarseffekt. Efter en politisk bedömning av riskerna för angrepp mot Sverige vid olika tidpunkter är detta problem åtminstone principiellt enkelt att lösa. En för försvaret intern räntesats får återspegla värdet över tiden av kapitalinnehavet vid planeringstidpunkten utifrån tillkommande resurser och intern produktivitet utveckling. Om en sådan räntesats inte överensstämmer med motsvarande samhällsränta är detta ett tecken på att samhällets vinster kan öka genom en omfördelning av resurser mellan försvaret och övriga samhällssektorer.

Olika slag av osäkerhet medför att det inte är möjligt att upprätta optimala planer av beskrivet slag. Det blir i stället nödvändigt att arbeta med s. k. *beslutsstrategier* eller *betingade planer*. Innebörden av en betingad plan (beslutsstrategi) åskådliggörs i fig. 29.

I en betingad plan anges alternativa möjligheter för det framtida handlandet. Valet



Figur 29. Betingad plan.

av alternativ beror på utfallet av framtida händelser som vid planeringstidpunkten (T_0) inte säkert kan förutsägas. Exemplet i fig. 29 belyser ett enkelt fall. Det kan t. ex. gälla utvecklingen av ett vapensystem. Vid planeringstidpunkten antas att två principiellt olika tekniska lösningar är möjliga (A, t. ex. robot och B, t. ex. konventionell kanon). I robotalternativet är det tre alternativ till slutlösning som bedöms vara av intresse (A_1 – A_3) och i kanonalternativet två (B_1 och B_2).

Utvecklingen avses ske i två beslutssteg (tidpunkterna T_1 och T_2). Båda utvecklingslinjerna (väg a_1 resp. väg b_1) skall till en början undersökas. I det första beslutssteget (T_1) skall den minst lovande av dem uppges. Inom den återstående utvecklingslinjen skall sedan samtliga intressanta alternativ utvecklas vidare. I det andra och sista beslutssteget (T_2) skall ett av dessa alternativ väljas och färdigutvecklas. För den färdiga produkten är enligt figuren fem vägar möjliga: a_1 – a_{11} , a_1 – a_{12} .. b_1 – b_{12} . En betingad plan anger alternativa vägar för handlandet och i förväg uppställda regler för val i varje beslutssteg. Ordet betingad kommer av att t. ex. händelsen »val mellan alternativ A_1 , A_2 och A_3 » i beslutssteg 2 är beroende (betingad) av händelsen »utvecklingslinjen A är mer lovande än B» i beslutssteg 1. Den betingade planen i fig. 29 blir väsentligt mer komplicerad om antalet valalternativ utökas. Om valet i steg 1 även får innefatta möjligheten att fortsätta med båda utvecklingslinjerna och med alla möjliga kombinationer av slutlig systemutformning skulle antalet vägar bli 31. Detta antyder

också ett av problemen med betingade planer. I komplicerade fall blir de snart ohanterliga. Med hänsyn härtill är utformandet av lämpliga beslutsstrategier (betingade planer) för försvaret av väsentlig betydelse.

Många teoretiska problem måste lösas, innan betingade planer i större utsträckning kan användas i det praktiska planeringsarbetet. Å andra sidan inrymmer dessa planer värdefulla principer och idéer, som bör utnyttjas främst vid reformarbetet med olika planeringsdokument. De möjligheter som främst bör tas till vara är följande:

- Kravet på konkretisering, bl. a. av beslutsregler (kriterier).
- Beskrivningen av orsaks- och besluts-sammanhangen mellan olika och delvis konkurrerande objekt inom en komplex organisation.
- Stimulansen till alternativtänkande och alternativformulering.
- Tidsbeskrivningen, som betonar planeringens dynamiska karaktär.

Som tidigare har framhållits är osäkerheten främst kopplad till långsiktplaneringen. Det blir därför i första hand denna planering och olika planer för det långsiktiga handlandet som berörs. Långsikt- eller *perspektivplaneringen* bör ske mot en tidpunkt som är tillräckligt avlägsen för att viktiga förändringar i försvarets organisation och innehåll skall kunna aktualiseras. Planeringen bör syfta till att undersöka *alternativa* möjligheter att vidta dessa förändringar. Tidpunkten måste å andra sidan ligga tillräckligt nära för att de framtida alternativen skall kunna anges med rimlig grad av realism så att bl. a. *alternativa vägar* att från nuläget förverkliga de olika alternativen kan anges.

Resultatet av *perspektivplaneringen* bör anges i särskilda *perspektivplaner*. I dessa redovisas för de olika komponenterna inom totalförsvaret de mest väsentliga alternativen och vägarna att realisera dem. Redovisningen bör ske så att orsaks-(beroende-)sammanhangen mellan olika vapensystem och organisationsformer blir klara. Särskilt bör beslutssammanhangen mellan alternativen belysas. Detta sker genom att de viktigaste

beslutstidpunkterna och de skilda beslutens art anges. Beslutsreglerna för dessa anges också eller antyds.

Möjligheterna att utnyttja betingade planer ökar, då beslutsunderlagets omfattning kan begränsas. För beslut och uppföljning av viktiga system, objekt eller omfattande organisatoriska förändringar som har upp-tagits i perspektivplanen bör mer detaljrika *systemplaner* upprättas. Dessa planer bör i största möjliga utsträckning utformas som betingade planer. Perspektivplanen kan sägas utgöra en fullständig samling av förenklade systemplaner. Förenklingen avser att underlätta en beskrivning av de mest väsentliga orsaks- och beslutssammanhangen mellan systemplanerna.

Optimala (obetingade) planer bör i första hand utnyttjas som underlag för den kort-siktiga verksamheten i vilken inslaget av osäkerhet är mindre. Sådana planer, *programplaner*, upprättas dels för varje del av totalförsvaret, dels för de skilda programmen inom dessa delar.

I den tidigare framställningen har i olika sammanhang betonats att planeringsprocessen kan uppfattas som ett *iterativt* anpassningsförfarande. Före beslut sker en dialog mellan centralorgan och lokalorgan och mellan lokalorganen sinsemellan. Detta *iterativa* förfarande kan tolkas som en budgetprocess i vilken sammanjämkning och samordning av ett stort antal planer för olika organ äger rum. Denna *iterativa* process kan också utsträckas i tiden varvid en *adaptiv* (jfr s. 157) process erhålls. Vid varje ny beslutstidpunkt (nytt koordinerande budgetbeslut) skjuts planeringshorisonten ett steg framåt i tiden samtidigt som gjorda antaganden om osäkra utfall justeras och klarläggs. Ny information har vid varje sådant tillfälle tillförts genom erfarenheter från den närmast föregående perioden. Förfarandet innebär, att tidigare betingade planer successivt formuleras om till optimala (obetingade) planer. De olika stegen i processen kan representera den årliga budgetbehandlingen men kan också avse de olika beslutstidpunkterna i en systemplan eller tidpunkterna för mer omfattande revisioner

av perspektivplanerna. En fullständig analys av budgetprocessen i ett sådant dynamiskt sammanhang måste utgå från budgetprocessens både *iterativa* och *adaptiva* egenskaper.

3.4 Möjligheter att förverkliga den »ideala» modellen

Framställningen i detta kapitel har gällt en »ideal» modell av försvarets organisation och dess resursfördelning. Modellen bygger på att en renodlad budgetallokering tillämpas för centralorganets (statsmakternas) styrning av angreppsfallstaberna. I övrigt utnyttjas en renodlad prisallokering. På varje nivå kommer härvid kostnads-intäktsanalyser att styra verksamheten. Prissystemet, som utgör länk mellan alla decentraliserade beslut, måste skötas av särskilda organ. Deras uppgift är att skapa jämvikt på interna marknader. Centralorganets styrning märks på dessa nivåer endast i form av ändringar i budgettilldelningen.

En så decentraliserad resursfördelning som den »ideala» modellen beskriver kan inte realiseras under överskådlig framtid. Möjligheterna att på varje nivå omvandla effektmåttet till pengar är begränsade. Betydande arbete återstår i fråga om att skapa effektmått som kan hanteras i mer rutinemässiga kostnads-intäktsanalyser. Därmed begränsas också möjligheterna till decentralisering. Samtidigt blir det nödvändigt för överordnade organ att mer direkt pröva besluten längre ner i organisationen. Det *updragssystem* som presenteras i betänkandets avdelning III utgör en kompromiss mellan kraven på en långt gående decentralisering och en central kontroll av samtliga organisationsenheter.

Betydande svårigheter föreligger också när det gäller att skapa enhetliga kostnads-mått. I dagens budgetsysteem har detta lett till en långt driven uppdelning i skilda anslagsposter och detaljerade kontroller av resursförbrukningen långt ner i organisationen. Förbättrade metoder för kostnadsredovisning och utveckling av system för intern prissättning kan – som bl. a. det på-

började reformarbetet av förbandssystemet har visat – leda till en långt gående decentralisering.

De nu berörda möjligheterna till decentralisering är främst aktuella i det kortsiktiga planeringsperspektivet. På s. 154 ff har redovisats en rad problem som gör en stark central ledning av perspektivplaneringen nödvändig. Statsmakterna kan genom att målinrikta denna planering enligt de principer som har diskuterats på s. 169 ff och genom att införa perspektiv- och systemplanering samt programbudgetering skapa erforderliga instrument för en effektiv ledning av den långsiktiga verksamheten. Det finns ett samband mellan arbetet med långsiktig planering och möjligheterna till ökad decentralisering i det kortsiktiga perspektivet. Ökad decentralisering medför att de centrala organen kan ägna mer resurser och intresse åt långsiktig planering.

Efter dessa allmänna synpunkter skall i det följande några exempel lämnas på en utveckling, som successivt kan förverkliga den beskrivna resursfördelningsprocessen.

3.4.1 Budgetering av angreppsfallen

Det är redan nu möjligt för statsmakterna att införa ett system med ren budgetallokering för styrning av den kortsiktiga verksamheten på myndighetsnivå. Budgeteringen bör därvid gälla aktivitetsindelade program enligt de principer som har diskuterats tidigare. Nästa steg i utvecklingen kan bli att budgetera angreppsfallen. De teoretiska problem som en sådan utveckling möter har ingående behandlats i föregående avsnitt. Det gäller närmast att finna tillräckligt bra och praktiskt realiserbara förenklingar av den teoretiska resursfördelningsmodellen. Möjligheterna härtill hänger främst samman med utvecklingen av studie-metoderna.

3.4.2 Alternativstudier

Kungl. Maj:t har genom att införa miljöstudier inriktat studieverksamheten inom försvaret så att den kan ge underlag för en

central målinriktning av planering. En fortlöpande utveckling av försvarets alternativstudier måste också ske för att organisationens styr- och informationsdelar skall kunna anpassas till ändrade principer för resursfördelningen. Härvid är bl. a. följande vidareutveckling av intresse:

- Systematisk inventering av framtida alternativ i fråga om försvarets organisation och innehåll.
- Utveckling av metoder för *samtidig* analys av flera angreppsfall. Häri ingår även att finna goda och praktiskt användbara förenklingar av den »ideala» resursfördelningsmodell som har beskrivits på s. 172 ff.
- Utformning av studierna så att resultaten direkt kan användas för marginella anpassningsförfaranden.
- Utveckling av metoder för investeringskalkylering under osäkerhet. Även om ett nytt planeringssystem bör medge skilda lönsamhetsanalyser på alla nivåer torde det vara realistiskt att räkna med att utvecklingen av mer avancerade metoder för sådana analyser under lång tid kommer att begränsas till systemplanerna.

3.4.3 Modeller för program- och perspektivplaner

Att upprätta program- och perspektivplaner kräver betydande resursinsatser. Olika slag av rationaliseringar i detta arbete kan göras genom att utforma modeller som anger de orsaksmässiga sammanhangen. För att dessa modeller skall kunna ges ett kvantitativt innehåll måste systematiska beräkningar eller uppskattningar kunna göras på grundval av redovisningsmaterialet. Modellerna bör även medge att alternativa program- och perspektivplaner kan tas fram snabbt när ändrade förutsättningar så kräver.

3.4.4 Effekt- och prestationsmätning

Mätning av försvarets effekt sker genom skilda former av alternativstudier. Under-

lag för att bedöma de egna krigsförbandens prestanda måste skaffas genom effekt- och prestationsmätningar på olika nivåer inom organisationen. Viss sådan verksamhet pågår inom krigsmakten. En fortsatt effekt- och prestationsmätning bör syfta till att integrera hela kedjan av mätningar från studier av skilda angreppsfall, krigsförbandsövningar och tillstånd hos förrådsställda enheter till prestationsmätning i utbildning och av materielleveranser.

3.4.5 Kontinuerlig budgetering

Dagens budgetering är i hög grad bestämd av den årliga budgetcykeln. Uppdragssystemet kan utvecklas vidare, så att det ger möjlighet till ett mer kontinuerligt budgetförlopp. På grundval av rullande programplaner bör fleråriga uppdrag kunna ges när som helst under budgetåret (jfr. dagens beställningsbemyndiganden). På grundval av aktuell konjunkturinformation och prognoser om förväntat betalningsutfall kan statsmakterna ge betalnings- eller andra restriktioner för ett år framåt. Dessa restriktioner kan dock omprövas t. ex. varje kvartal utan att de grundläggande avvägningsbesluten för berörda uppdrag behöver göras om. Ett system av detta slag kan på väsentliga punkter rationalisera det kortsiktiga budgetarbetet samtidigt som kraven på smidig konjunkturanpassning bättre tillgodoses.

Människan i försvarsorganisationen. Motivation och tillfredsställelse i arbetet

4.1 Människan i försvarsorganisationen

I det föregående analyseras hur olika utformningar av planeringssystemet påverkar effektiviteten i resursfördelningen. I den mån människorna har omnämnts har det med något undantag (s. 150) inte satts i fråga, att planeringsbesluten fattas och genomförs så att organisationens mål främjas på bästa sätt. Människorna kan emellertid utföra sina arbetsuppgifter mer eller mindre effektivt. Arbetsresultaten påverkas främst av:

- Om rätt man har kommit på rätt plats.
- Om förmågan svarar mot arbetsuppgifterna.
- Om motivationen är tillräcklig för att lösa givna arbetsuppgifter.

I detta sammanhang begränsas analysen till frågan om hur olika utformningar av planeringssystemet kan påverka de anställdas motivation, dvs. deras vilja och benägenhet att uppfylla arbetets krav. Kraven varierar för skilda yrken och arbetsuppgifter och kan avse det utförda arbetets kvantitet och kvalitet, kostnadsmedvetande, samarbetsvilja, förmåga att komma med konstruktiva förslag, att medverka till positiva attityder och till ett gott arbetsklimat etc. Den följande framställningen avser alla som är ansvariga för någon del av en verksamhet inom försvaret.

Tidigare har i bilagan framhållits två förhållanden som viktiga utgångspunkter för

en diskussion om motivationens betydelse. Ett planeringssystem, som utformas så att lokala organ skall maximera vinsten av sin verksamhet eller minimera kostnaderna för att nå viss bestämd effekt, bör stimulera till effektiva arbetsinsatser. Särskilt kan så bli fallet om viss del av denna vinst eller av gjorda besparingar kommer lokalorganen till godo i någon form. Vinstmaximering eller kostnadsminimering på lokal nivå innebär en viss grad av decentralisering inom organisationen. Decentralisering kan härutöver ha fördelar även från en annan synpunkt. En hög grad av centralisering medför en omfattande informationsbehandling på central nivå. Förutom att en sådan centralisering kostar både tid och pengar har den nackdelen, att organisationen blir byråkratisk och stel. Detta kan medföra att den inte tillräckligt snabbt kan anpassas till ändrade förutsättningar för verksamheten. En stark motivation hos människorna i organisationen kan således verka både kostnadsbesparande och effektivitetshöjande genom att den gör en decentralisering möjlig.

Som har framhållits tidigare förutsätter en långt gående decentralisering att organisationens mål kan brytas ned till delmål för de lokala organen. Organisationens informations- och styrdelar utformas med hänsyn till en sådan måldelegering. Denna kan även ge vissa andra positiva effekter. En god kännedom om hur de centrala målen kan påverkas av de lokala besluten bör med-

föra att lokalorganen bättre kan ta tillvara de lokala förutsättningarna för att främja organisationens totala mål. Kännedom om organisationens mål kan på alla nivåer leda till ökad samhörighet med och lojalitet mot organisationen.

Även planeringssystemets utformning kan påverka människornas tillfredsställelse i arbetet. Samhällsutvecklingen syns gå mot att allt större vikt fästs vid hur människan reagerar inför och påverkas av sin arbets-situation. Samhällets intresse har tidigare främst gällt människornas fysiska hälsa och har lett till lagstiftning och överenskommelser om bl. a. yrkeshygien och arbetsmedicin. Intresset i dag gäller mer den psykiska hälsan och tillfredsställelsen i arbetet. Möjligheterna att skapa motivation genom en lämplig utformning av planeringssystemet är särskilt intressanta att undersöka eftersom motivationen kan påverka verksamhetens resultat dels direkt genom ökad effektivitet, dels indirekt genom att den ökar människornas tillfredsställelse i arbetet. I det sistnämnda fallet torde t. ex. en lämplig grad av decentralisering vara av betydelse genom att människorna får ökat ansvar och hålls informerade om bl. a. eget och andras arbetsområden.

Planeringssystemets utformning påverkar även attityderna hos människor utanför försvaret, t. ex. deras insikt om behovet av ett försvar och deras tilltro till att det svenska försvaret planeras på ett effektivt sätt. Den successivt allt högre utbildningsnivån i samhället har fått till följd ett starkt engagemang, främst från den yngre generationen, i frågor som rör samhällets utveckling. Försvarsfrågan utgör därvid inte något undantag. Det nya planeringssystemet bör utformas även med hänsyn till dessa krav. Det gäller bl. a. principerna för målinriktning av försvarets utveckling och redovisning av försvarets måluppfyllelse och kostnader.

4.2 Motivation och tillfredsställelse i arbetet

Människors handlande styrs av medfödda och förvärvade behov. Genom arbetet söker de tillfredsställa många av dessa behov. De

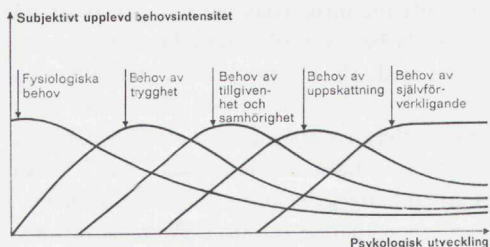
enskilda människornas värderingar av att få de skilda behoven tillgodosedda hänger samman med flera individuella förhållanden såsom levnadsstandard och alternativa eller kompletterande möjligheter att tillfredsställa behoven. Dessa förhållanden har i olika sammanhang getts olika betydelse som motivationsskapande faktorer. Administrations-teorin och arbetspsykologin har emellertid från till en början skilda utgångspunkter kommit fram till en tämligen enhetlig syn på dessa problem. Inom administrationsteorin ansågs tidigare att de viktigaste faktorerna för att skapa motivation var lön och andra materiella villkor. Numera betonas trivselfaktorer och det engagemang som arbetsmiljön ger individen genom möjlighet till egen aktivitet, självständighet och ansvar. Inom arbetspsykologin betonades tidigare betydelsen av vissa fysiska faktorer t. ex. bullernivå, längden av vilopauser och belysning. Senare har tonvikten lagts vid sociala faktorer såsom social ställning och gruppanseende. I dag framhåller arbetspsykologin liksom administrationsteorin engagemang i arbetet, meningsfyllighet och andra faktorer i själva arbetet som det mest väsentliga.

4.2.1 En motivationsteori¹

Som bakgrund till en analys av planeringssystemet och motivationen presenteras i det följande en behovsteori som utgår från att de flesta människors behov kan rangordnas i en hierarki. Allt eftersom människan mognar sker en gradvis utveckling av de behov som hon vill tillfredsställa. Människonaturen är sådan att individen endast för en kort tid kan känna full behovstillfredsställelse. När ett behov är tillgodosett aktualiseras ett nytt. De olika behovskategorierna åskådliggörs i fig. 30.

Hierarkin visar att högre behov kommer fram så snart mer grundläggande behov är tillfredsställda i rimlig utsträckning och endast om detta har skett. Lägst i hierarkin är *fysiologiska behov*, såsom behov av mat och

¹ Framställningen följer den amerikanska socialpsykologen Maslows behovsteori.



Figur 30. Översikt över behovskategorier.

vila. Innan dessa behov är någorlunda tillfredsställda utestänger de alla andra behov.

Efter de fysiologiska behoven kommer *trygghetsbehoven*, som i en anställningssituation kan gälla trygghet mot uppsägning men också en behaglig rutin och en viss kontroll av arbetssituationen. Otillfredsställda trygghetsbehov kan ligga bakom motstånd mot förändringar och önskan om rättvis behandling av överordnade.

När både fysiologiska behov och trygghetsbehov är någorlunda tillgodosedda börjar *behov av tillgivenhet och samhörighet* att göra sig gällande. Kontakt och gemenskap med personer som man uppskattar och uppskattas av är mycket väsentliga för personer på denna mognadsnivå.

Närmast högre behovskategori är inriktad på *önskan om självrespekt och respekt från andras sida*. Till självkänslan hör önskan att utträta något, vara kompetent inom något område, ha ett berättigat självförtroende och ett visst mått av oberoende och frihet. Till respekten från andra hör ansende och prestige.

Högst i behovshierarkin har *behovet av självförverkligande* placerats. Det är ett något vagt begrepp som brukar definieras som en strävan hos människan att få utnyttja sina inneboende möjligheter för att nå det hon menar vara sitt livs mål.

I behovshierarkins topp finns ett område inom vilket det alltid ges utrymme att sträva efter mer. Generellt förefaller det som om människan med ökad materiell och social levnadsstandard ökar i psykisk mognad. Härav följer vidgade perspektiv och större benägenhet att ta ansvar för andra. De behov som enskilda människor upplever som

väsentliga brukar också präglade de strävanden och idéer som utmärker de grupper och organisationer som människorna tillhör.

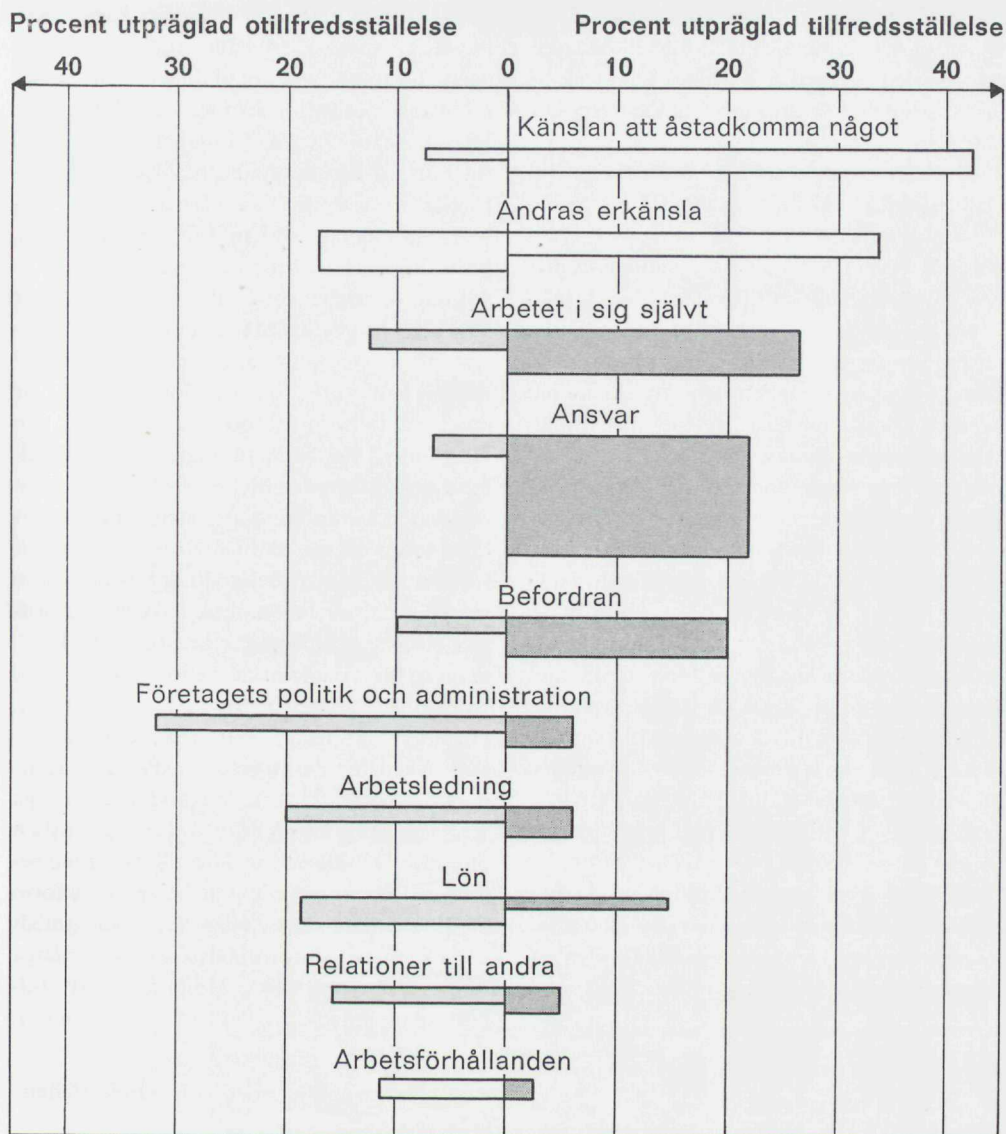
Ofta lyckas en människa anpassa sina behov efter de yttre förutsättningarna. Ibland ter sig dock hindren oöverstigliga. Reaktionen kan bli att människorna intensifierar sina strävanden, söker andra vägar att nå målen, väljer andra liknande mål eller söker att med våld undanskaffa hindren. Inför risken att misslyckas kan människan också råka i ångesttillstånd. Möjligheten till missanpassning i arbetet ökar i den mån som arbetet försvårar att behoven tillfredsställs med gängse medel. Den bästa fysiska och sociala miljön för en människa är den som gör det möjligt för henne att tillfredsställa varje behov när det upplevs som intensivast.

4.2.2 Experimentella undersökningar av motivation

Många experimentella undersökningar har gjorts i syfte att bedöma bakgrunden till motivationens styrka och förändringar. I det följande redovisas och kommenteras en amerikansk undersökning¹ som är av intresse som jämförelse med den beskrivna behovsteorin. Undersökningen är också intressant i detta sammanhang därför att den gäller personal med kvalificerade arbetsuppgifter. Resultaten av undersökningen framgår av fig. 31.

Fältens längd anger den procentuella frekvens med vilken olika motivationsskapande faktorer orsakade tillfredsställelse resp. otillfredsställelse i arbetet. Fältens höjd ger ett mått på hur varaktig effekt de skilda faktorerna hade på tillfredsställelsen i arbetet. Ju högre fältet är desto oftare medförde faktorn i fråga långvariga förändringar i attityden till arbetet. Fälten för faktorerna »Känsla att åstadkomma något» och »Andras erkänsla» har inte ifyllts för att markera att höjden av dessa fält har beräknats på annat sätt än för övriga fak-

¹ Herzberg, Mausner & Snyderman, The motivation to work, 1959. Undersökningen avsåg 200 tjänstemän och ingenjörer.



Figur 31. Faktorer som kan orsaka tillfredsställelse i arbetet.

torer. För båda faktorerna gäller att den motivationsskapande effekten är stor men kortvarig.

De faktorer som positivt påverkade tillfredsställelsen i arbetet var främst de som är nära knutna till själva arbetet och människans förmåga att fullgöra arbetet. Mest betydde känslan att åstadkomma något, andras erkännande av ett gott arbete, arbetet i sig självt och det med detta förknippade ansvaret. Dessa faktorer benämns i under-

sökningen *motivationsfaktorer*. Ett väsentligt resultat av undersökningen är att avsaknad av dessa faktorer inte ger nämnvärda negativa verkningar men att stora positiva verkningar nås när faktorerna verkar.

De faktorer som företrädesvis gav vantrivsel var däremot inte knutna till arbetet i sig självt utan till förhållanden omkring arbetsuppgiften, såsom organisationens administration, arbetsledning och arbetsförhållanden, lönen etc. Denna grupp av faktorer

benämns *hygienfaktorer*. Dessa kan förebygga otillfredsställelse men inte direkt skapa trivsel. Faktorerna »Arbetet i sig självt», »Ansvar» och »Befordran» har vanligen stor och varaktig effekt.

Motivationsfaktorerna hänför sig till skillnad från hygienfaktorerna till högre behov i den behovshierarki som beskrivs i fig. 30. I vårt land är de fysiologiska behoven nästan alltid tillgodosedda. Trygghetsbehoven är också rimligt säkerställda. Gruppnormen för självförverkligande torde däremot variera starkt och är säkerligen mycket högre för t.ex. vetenskapsmän än för verkstadsarbetare. Det kan antas att positiva reaktioner uppstår när tillfredsställelsen överstiger gruppnormen medan negativa reaktioner uppstår i motsatt fall. Med de stora skillnader i fråga om tillgodosedda behov som råder mellan olika grupper av anställda kan en ändring av behovstillfredsställelsen genom arbetet ge olika reaktioner från skilda grupper av anställda även om hänsyn tas till skillnader mellan olika människor. Eftersom de grundläggande behoven är rimligt tillfredsställda för alla grupper kommer en ändring i de faktorer som påverkar dessa behov att medföra ensartade reaktioner från samtliga grupper. Ändras däremot en faktor som påverkar högre behovskategorier kan reaktionen från olika grupper bli högst olika.

4.3 Planeringssystem och motivation¹

4.3.1 Motivation genom tillfredsställelse av fysiologiska behov och trygghetsbehov

Den personal inom försvaret som här avses har som regel de lägsta behovskategorierna intäckta. Mot bakgrund av den behovsteori och de undersökningar som refereras i fig. 30 och 31 kan det väntas att förändringar gällande fysiologiska behov och trygghetsbehov medför övervägande negativ motivation. Detta torde vara riktigt så länge förändringarna inte har effekt på andra och högre behov. Lönen är ett exempel på en faktor som har effekt på flera behovsnivåer. Främst påverkas de fysiologiska behoven

men behovet av uppskattning kan också påverkas vad gäller både andras och egen uppskattning. Belöningar som avser att skapa motivation kan vara av skilda slag. Direkta ekonomiska förmåner kan knytas till hur väl verksamheten har lyckats i jämförelse med uppställda planer. Andra former för belöningar kan vara andel i vinst, befordran, statusförmåner etc.

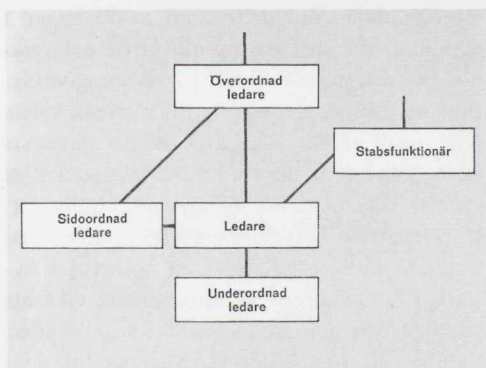
Lönapåverkan som motiverande faktor har den svagheten att människors reaktioner på faktorn varierar starkt. I experimentet enligt fig. 31 var lönen en av de mest svårtolkade faktorerna genom att den fanns med vid både utpräglad tillfredsställelse och otillfredsställelse. Problemet i samband med användning av lönen som motivation torde hänga samman med risken för känslor av orättvis behandling hos dem som inte får del av belöningen i fråga. Befordran och statusbelöningar har förutom knytningen till fysiologiska behov direkt samband med högre behov av uppskattning. De bör alltså ha en klart motiverande verkan. Även för dessa belöningsfaktorer finns dock risken, att deras användning kan ge och förstärka känslor av orättvisa. Önskan om rättvis behandling hör till trygghetsbehoven. Belöningar för gott beteende, i form av högre lön, status eller befordran, medför ökade risker för att systemet av många upplevs som orättvist. Möjligheten att tillgodose trygghetsbehoven kan därvid minska.

4.3.2 Planeringssystemet och samhörighetsbehoven

Planeringssystemets inverkan på motivationen genom samhörighetsbehoven kan vara positiv eller negativ beroende av om behovstillfredsställelsen över- eller understiger förväntningarna. En chef (i det följande benämnd ledaren) tillhör vanligen flera gruppbildningar inom en organisation, vilket bidrar till att uppfylla hans samhörighetsbehov. Fig. 32 ger ett enkelt schema över några möjliga gruppbildningar.

Förhållandet till en överordnad är van-

¹ Se även Hofstede och Stedry enligt litteraturförteckningen på s. 191.



Figur 32. Gruppbildning inom en organisation.

ligen av stor betydelse. Dels är den överordnade närmaste representant för organisationens formella makt, dels har ledaren och hans närmaste överordnade ofta täta och regelbundna kontakter genom verksamhetsplaneringen och problem med anknytning till denna. Maktfaktorn i samarbetet medför som tidigare har framhållits vissa risker för negativa motivationseffekter. Det vardagliga samarbetet och de regelbundna kontakterna för att få verksamheten att fungera väl har dock många andra aspekter än maktrelationen. De två ledarna kan bilda en grupp som tillfredsställer bådas behov av samhörighet genom deras strävan mot gemensamma mål.

Denna effekt stärks om den överordnade känner sig motiverad av planerna och kan vidarebefordra viljeinriktningen. I den mån kontakterna inte är täta minskar givetvis inverkan på motivationen.

Förhållandet till stabsfunktionärer, främst dem som arbetar med planering, kan ibland utmärkas av att arbetsformerna är sådana att dessa kontakter inte är täta. Kontakterna i samband med planeringsdiskussioner är dessutom sällan sådana att samhörighetsbehoven härigenom kan tillfredsställas. På grund av arbetsuppdelningen finns i stället direkta risker för negativ motivation. De som utformar planer kan ses som en byråkratisk kraft som utövar påtryckning. Förhållandet till stabsfunktionärer är närmast en hygienfaktor enligt framställningen på s. 188. Förhållandet kan utformas så att otillfredsställelse förebyggs men detta ger in-

te direkt tillfredsställelse.

Förhållandet till en underordnad är motsatsen till en överordnad ledare. Vissa forskningsresultat tyder på att när ett planeringssystem varit i funktion en tid uppstår mellan över- och underordnade ett outtalat »psykologiskt arbetskontrakt» enligt vilket vissa arbetsavsnitt kontrolleras helt av den underordnade. Budgettryck eller förändringar i planeringssystemet kan leda till att detta »kontrakt» bryts och att risk uppstår för negativa effekter på under- och överordnads motivation om inte orientering har getts i förväg.

Förhållandet till sidoordnade ledare. Teorier om planering utgår vanligen från att människor reagerar individuellt. Som tidigare har framhållits kan dock gruppen vara av stor betydelse för att tillfredsställa samhörighetsbehoven. Gruppnormen kan förstärka verksamhetsmotivationen, t. ex. om gruppens gillande upplevs bero på ett effektivt betende. Gruppnormen kan också vara riktad mot verksamhetsplanerna och i så fall är effekten negativ.

Trycket från verksamheten eller budgeten kan ibland göra ledaren så hårt avdelningsinriktad att kontakterna med andra organisationsdelar bryts. Därmed minskas också möjligheterna att tillfredsställa samhörighetsbehoven. Detta kan ge negativa attityder inom organisationen. Beteendet hos den formelle gruppledaren eller den gemensamma överordnade har ett klart samband med om gruppens motivation blir positiv eller negativ.

4.3.3 Planeringssystemet och behovet av uppskattning

Planeringssystemets utformning kan påverka ledarens möjlighet att tillfredsställa behovet av uppskattning. En sådan kan komma från överordnade, sidoordnade och underordnade men kan också utgöras av självuppskattning. Detta sistnämnda har nära samband med självförverkligandet och kommer att behandlas i nästa avsnitt. Uppskattningen från sidoordnade och underordnade har troligen stor betydelse för självförtroendet och

känslan av att vara erkänd.

Med den hierarki av roller som vanligen förekommer i Sverige torde uppskattning från överordnad ha klart större inverkan än uppskattning från sidoordnade och underordnade. Avvikelse från planer och budget kan orsakas av faktorer som ledaren inte själv kan kontrollera. I praktiken glöms detta ofta, särskilt när avvikelserna är negativa. Den överordnades reaktion i sådana fall blir ofta att anbefalla underordnade att »göra något» eller att ange preciserade korrigerande åtgärder. Krav på förklaring av orsaken till negativa avvikelser upplevs ofta av den underlydande som kritik eller hot. Sådana reaktioner av överordnade på negativa avvikelser bör därför undvikas. Ledningen bör i stället stimulera underordnade att kommentera utfallet av planer och budget vare sig det gäller överensstämmelser eller avvikelser från dessa. En sådan inriktning bör öka möjligheterna att tillfredsställa behovet av uppskattning och får då en positiv inverkan på motivationen.

När det gäller överordnades uppskattning av ledarens goda resultat i verksamheten visar flera studier att effekten av berömmet försvinner snabbare än flertalet andra positivt motiverande effekter (jfr fig. 31).

4.3.4 Planeringssystemet och självförverkligandet

I litteratur om planering och budgetering finns förespråkare för uppfattningen dels att sättandet av mål i planer och budget i sig självt förbättrar deltagarnas beteende, dels att effekten på beteendet uppnås genom ett system med belöningar och straff med anknytning till målsättningen. Undersökningar visar att planer och budget kan verka motiverande. Känslan att åstadkomma något var den faktor som i den i fig. 31 redovisade undersökningen hade störst betydelse för tillfredsställelse i arbetet. För att uppleva att något väsentligt utträttas behövs en jämförelsenorm. Planer och budget kan för individen utgöra jämförelsenormen i arbe-

tet och deras betydelse som norm stiger i den mån de anses vara objektiva och viktiga av ledaren och hans yrkesomgivning. För att främja planens och budgetens värde som norm är det väsentligt att de utarbetas på ett sätt som upplevs vara riktigt, hellre genom lagarbete än av enskilda individer. Här framstår betydelsen av de relativt omfattande budgetdialoger som beskrivs i avsnitt 7.1. Dessutom är det av stor vikt att verkliga och planerade resultat regelbundet, snabbt och förstäligt rapporteras till dem vilkas beteende visas i resultaten. Detta ökar känslan och vetskapen om att arbetet är väsentligt och påverkar organisationens resultat. Dessutom ger kännedom om tidigare resultat stimulans till bättre beteende i nästa arbetsuppgift. *Med hjälp av planer och budget kan ledaren uppleva att han åstadkommer något väsentligt vilket tillfredsställer hans behov av självförverkligande.* Eftersom behov av självförverkligande är den högsta behovshierarkin är det troligt att en positiv effekt på motivationen uppnås.

Planer och budget kan påverka ledarens behov av självförverkligande genom att de ger honom möjligheter att leda sin avdelnings verksamhet. Styrning uppifrån med ekonomiska budgetramar ger större möjligheter till självständigt handlande än anvisningar som i detalj anger hur verksamheten skall utföras. Här bör det nya planeringssystemet ge ökade möjligheter till positiv motivation. Betydelsen av att ledare och övriga deltagare ges möjlighet att handla självständigt och får uppleva ansvars-känsla torde också öka med den tendens till demokratisering som kan skönjas i arbetslivet. Detta är en följd av att behoven påverkas av utvecklingen i omgivningen.

4.4 Centralisering och decentralisering

Med tilldelade resurser har försvarets myndigheter att söka uppfylla de mål som statsmakterna har angett för verksamheten. I det föregående har framhållits att en viss grad av decentralisering måste åstadkommas inom försvarsplaneringen. Arbetets

samlade effektivitet kan härigenom tillföras vinster dels direkt genom kostnadsbesparingar, dels indirekt genom att ökad motivation skapas. Ledarna på olika nivåer måste kunna motiveras till aktiv medverkan och detta torde bäst ske genom att de åläggs självständiga och ansvarsfyllda arbetsuppgifter. Vid ökad delegering av beslutanderätten torde också möjligheterna öka att rekrytera och inom försvaret behålla kompetent personal.

Bakom diskussioner om lämplig grad av centralisering torde många gånger ligga tankar om motstridiga intressen mellan organisationens ledning och ledare på lägre nivå. Sådana motsättningar kan säkerligen ofta föreligga men ibland kan det i stället vara en fråga om lämpligaste sätt att leda och styra organisationen. Organisationens främsta intresse är att få hög måluppfyllelse med tillgängliga resurser. Detta kan nås samtidigt med en aktiv målinriktning av verksamheten, vilket är en förutsättning för en långtgående decentralisering. Lägre chefers intresse i denna fråga torde framför allt vara att kunna påverka arbetet och främst då utformningen av den egna arbetssituationen. Även om målsättning och resurser anges från centralt håll kan ledaren vara fullt tillfredsställd med sitt deltagande i besluten, om han får bestämma en stor del av det som rör den egna arbetssituationen. Detaljregleringar från centralt håll som hindrar effektivitet och arbetstillfredsställelse får motsatt effekt. Verksamheten omfattar vanligen många olika delar och det är inte givet att alla delar avgörs centralt. Det är inte heller enbart fråga om ett »antingen – eller» utan vanligen finns olika grader av centralisering med varierande innebörd för ledarna. Underlydandes medverkan i ett beslut kan t.ex. ske enligt någon av följande principer:

- Beslutet fattas självständigt av den underlydande.
- Förslag till beslut lämnas av den underlydande. Beslutet fattas av den överordnade efter överläggning med den underlydande och följer vanligen givet förslag.

- Förslaget till beslut lämnas av den underlydande varefter beslutet fattas av den överordnade.
- Beslutet fattas av den överordnade utan att den underlydandes uppfattning efterfrågas och utan att beslutet förklaras för honom.

Ytterligare några faktorer bör nämnas som förklaring till varför decentralisering kan vara fördelaktig för att förbättra människornas beteende. En av dessa är att en underordnad som deltar i en överordnads beslut om hans egen arbetssituation får kontaktkanaler som underlättar organisationens inlärningsprocess och ökar anpassningen. En annan faktor är att kollektiva beslut kan underlätta beslutens genomförande. Som tidigare har nämnts antas deltagande i beslut i sig självt verka motiverande. Behovet av självständighet och ansvar kan därigenom tillfredsställas liksom i viss mån också behovet av samhörighet och självförverkligande.

Litteraturförteckning

- Hitch-McKean: The Economics of Defense in the Nuclear Age, 1960
- Enke, ed.: Defense Management, 1967
- Quade, ed.: Analysis for Military Decisions, 1964
- Quade-Boucher, ed.: Systems Analysis and Policy Planning, 1968
- Novick, ed.: Program Budgeting; Program Analysis and the Federal Budget, 1965
- Maslow: Motivation and personality, 1954
- Herzberg-Mausner-Snyderman: The motivation to work, 1959
- Hofstede: The Game of Budget Control, 1967
- Stedry: Budget Control and Cost Behavior, 1960
- Grape-Schwartz-Tidner: Principer för vapenvärdering och stridsekonomiska beräkningar, FOA P rapport A 110, 1960
- Fehrm-Jennergren-Grape-Ståhl-Ysander: Långtidsplanering av vårt lands försvar, FOA P rapport A 143, 1965
- Grape: Kriteriers och kostnaders roll i operations- och systemanalys, 1965

Grape-Ysander: Säkerhetspolitik och försvarsplanering, 1967

Ståhl-Ysander-Grape: Allmänna principer för planering och stridsekonomisk värdering, FOA P rapport C-8171-11, 1967

Ståhl-Ysander: Systemanalys och långtidsplanering, FOA P rapport C 122, 1964

Ståhl: Kostnadsberäkningar och budgetering, FOA P rapport C 123, 1964

Tidner: Kring begreppet angreppsfall, FOA P rapport D 8004-11, 1969

Bilaga 2 Beskrivning av vissa för planeringssystemet centrala begrepp

- Aggressionsfas:* Aggressionsfasen avser den utveckling som från en viss konfliktfas leder till ett angrepp på Sverige. En beskrivning av aggressionsfasen omfattar såväl utvecklingen som en redovisning av angriparens fortlöpande lönsamhetsbedömning från den tidpunkt då ett angrepp först påtänks till dess angreppet aktualiseras.
- Alternativstudier:* Alternativstudier skall mot bakgrund av resultaten av miljöstudier ge underlag för olika planer för försvarets utveckling och framtida utformning.
- Angrepp:* Angrepp avser åtgärd som en eller flera nationer kan vidta för att mot vår vilja uppnå egna politiska fördelar eller hindra andra nationer från att vinna politiska fördelar av Sverige. Angrepp kan avse olika sådana åtgärder alltifrån politiska krav eller politiska krav i förening med hot eller styrkedemonstration till militär invasion.
- Angreppsfall:* Ett angreppsfall utgör den sammanfattande beskrivningen av konfliktfas, aggressionsfas och angreppsfas.
- Angreppsfas:* Angreppsfasen avser genomförandet av ett angrepp. Beskrivningen omfattar huvuddragen av angriparens militära plan för angreppet.
- Avvägningsprogram:* Avvägningsprogram bildas genom att föra samman delprogram till färre och från avvägningssynpunkt intressanta enheter. Programmen avses främst utnyttjas i samband med överbefälhavarens och civilförsvarsstyrelsens motiveringar för gjord resursfördelning i perspektiv- och programplaner. Indelningen i avvägningsprogram kan variera beroende på aktuella avvägningsfrågor.
- Delproduktionsområde:* Ett produktionsområde består av ett antal delproduktionsområden. Dessa har konstruerats så att de kan läggas samman antingen så att det tidsmässiga resursutnyttjandet speglas eller så att de bildar den funktionella produktionsområdesindelning som används för genomförandeverksamheten.

- Delprogram:* Delprogrammen är komponenter i de olika huvudprogrammen. De utgörs i princip av krigsförband på brigadnivå.
- Dimensionerande angreppsfall:* Dimensionerande angreppsfall är de angreppsfall som Kungl. Maj:t anbefallt att ligga till grund för perspektivplaneringen.
- Fackansvar:* *Fackmyndigheter* utövar tillsyn över sina resp. fack. De lämnar underlag till primäruppdragsförslag till produktionsansvariga myndigheter. Fackmyndigheter är bl. a. de centrala förvaltningsmyndigheterna.
- Konfliktfas:* Konfliktfasen avser den internationella utveckling som från dagsläget leder fram till en situation där krigsrisikerna i Europa blir akuta. En beskrivning av konfliktfasen omfattar såväl utvecklingen som en precisering av situationen ifråga.
- Miljöstudier:* Genom miljöstudier analyseras den internationella miljön. Utifrån dessa analyser skapas i studierna dels en uppsättning angreppsfall som är av intresse för den svenska försvarsplaneringen, dels annat underlag av betydelse för utformningen av svensk säkerhetspolitik. Miljöstudier bedrivs också i syfte att utifrån de olika angreppsfallen avgränsa del- och stridsmiljöer som underlag för studier av skilda försvarskomponenter.
- Operativa angreppsfall:* Operativa angreppsfall är angreppsfall som Kungl. Maj:t anbefallt att ligga till grund för det operativa krigsförberedelsearbetet.
- Organisatoriskt huvudprogram:* Organisatoriska huvudprogram är betingade av den nuvarande försvarsorganisationen. De utgörs av Arméförband, Marinförband, Flygvapenförband, Central och högre regional ledning, Gemensamma myndigheter och funktioner, Civilförsvar samt Övrig verksamhet.
- Perspektivplan:* Perspektivplanen utgör en redovisning och beskrivning av de framtida målen för försvarets utveckling uttryckta genom dimensionerande angreppsfall som försvaret skall kunna möta samt de uppgifter i stort som försvaret mot bakgrund av målen skall kunna lösa. Perspektivplanen skall vidare redovisa de alternativa utformningar av försvarsfunktioner som skall hållas öppna och/eller utvecklas för att skapa förutsättningar för senare ställningstagande samt vägarna att realisera alternativen. Planen skall dessutom skissartat ange alternativa utformningar av försvaret 10–15 år framåt, uttryckt i alternativa utformningar av försvarsfunktioner till innehåll och organisation.
- Primäruppdrag:* Uppdrag som lämnas av Kungl. Maj:t till underlydande myndighet.
- Produktionsansvar:* *Produktionsmyndigheterna* har ansvar för resursutnyttandet i genomförandeverksamheten. Varje produktions-

myndighet ansvarar för att resursutnyttjandet sker på ett rationellt sätt. Produktionsmyndighet svarar vidare för att det underlag till primäruppdragsförslag myndigheten inom sitt fack har att inlämna till programmyndighet enligt dennas direktiv ger programmet från produktionsmässig synpunkt en ändamålsenlig utveckling. Dessutom svarar produktionsmyndighet för samordningen med andra primäruppdrag inom produktionsområdet.

Produktionsområde:

Fredsorganisationens verksamhet kan efter sin karaktär delas in i produktionsområden. Denna indelning kan, beroende av syftet, göras antingen så att det tidsmässiga resursutnyttjandet avspeglas eller så att man skapar en funktionell uppdelning av verksamheten. För den ordinarie genomförandeverksamheten har valts det senare alternativet.

Program:

Ett program är produkten av de aktiviteter som en eller flera myndigheter på olika nivåer utför. Programindelning bör göras så att olika program utgör bestämda, avgränsbara resursavvägningsområden. För varje program skall kvalitativa och kvantitativa mål kunna uppställas, målpuppfyllelsen kontrolleras och resursbehovet avgränsas. För ett program bör finnas en ansvarig myndighet.

Programansvar:

Efter de planeringsriktlinjer som anbefallts av Kungl. Maj:t och därefter beträffande det militära försvaret av överbefälhavaren åligger det *programmyndighet* att genom sin programplanering styra fördelningen av uppgifter och resurser inom programmet. Programansvaret innebär vidare, att myndigheten svarar för den orientering om programmets innehåll i stort som krävs av Kungl. Maj:t. Programmyndigheten lämnar anslagsframställning för programmet via överbefälhavaren till Kungl. Maj:t. Programmyndighet insänder dessutom årsredovisning beträffande programmets utveckling under det senast förflutna budgetåret till Kungl. Maj:t.

Programbudget:

En programbudget uppgörs så att kostnaderna för olika program kan jämföras med de prestationer man förväntar sig i utbyte. Budgeten kan därigenom användas för beslut rörande resursavvägning.

Programelement:

Programelementen är de minsta enheterna i programindelningen. De utgörs i princip av krigsförband på bataljonsnivå (motsvarande) och lägre nivåer.

Programplan:

Programplanen utgör ett för givna resurser angivet handlingsprogram för ett programs utveckling under de närmaste fem åren. Planen skall redovisa resursernas utnyttjande och programmets förändring över tiden samt in-

planerad kort- och långsiktig handlingsfrihet. Programplaner uppgörs för alla delprogram samt för de organisatoriska huvudprogrammen Arméförband, Marinförband, Flygvapenförband och Civilförsvaret. Dessutom görs en programplan omfattande hela det militära försvaret.

- Ramvillkor:* Genom ramvillkor anger statsmakterna de restriktioner i olika avseenden som skall gälla för planeringen.
- Resultatredogörelse:* Resultatredogörelse skall innehålla en redovisning av dels i vilken utsträckning erhållna primäruppgifter genomförts, dels den verkliga medelsförbrukningen för dessa. Avvikelser från målsättningar och resurstilldelning skall motiveras.
- Sekundäruppgifter:* Uppdrag från eller inom en myndighet som föranletts av ett erhållt primäruppgifter.
- Stomkontoplan:* Stomkontoplanen utgör den grundmodell efter vars principer kontoplaner för olika verksamheter inom försvaret kan konstrueras.
- Studieplan:* Studieplaner skall redovisa det behov av studieunderlag som planeringsverksamheten medför. De skall uppta studieuppgifter och studieresurser inordnade i en tidsskala med hänsyn till de beslutstidpunkter som kan förutses.
- Systemplan:* Systemplaner skall sammankoppla sådan information från perspektiv- och programplaner som är av betydelse för ställningstaganden till nyanskaffningar, uppsättning etc. av större, resurskrävande system. De skall också underlätta överblicken över och medge en sammanhållet ledning av dessa investeringsobjekt (personal, materiel, anläggningar). Till systemplanerna är bl. a. knutna kostnads/effektanalyser samt uppföljning av utvecklings- och anskaffningsalternativ.
- Tilläggskrav:* Tilläggskraven anger de krav på försvaret som inte kan eller bör uttryckas genom dimensionerande och operativa angreppsfall. Tilläggskraven ger en kompletterande målinriktning av planeringen.
- Uppdrag:* Ett uppdrag beskriver en bestämd del av verksamheten inom försvaret. Den åsyftade verksamheten bestäms genom att beskriva de tjänster som skall levereras mellan olika myndigheter, varför de skall levereras samt var och när de skall levereras. Uppdraget skall innehålla uppgift och däremot balanserad resursberäkning samt handlingsregler.
- Uppdragsförslag:* Uppdragsförslag uppgörs av myndighet efter direktiv från överordnad myndighet. De årliga anslagsframställningarna avses ske i form av förslag till uppdrag.

Uppdragssystemet:

Uppdragssystemet skall möjliggöra samordning mellan program- och verksamhetsplanering samt samordning av verksamhetsplaneringen. Uppdragen utgör länkar mellan olika nivåer och verksamhetsställen inom försvarsorganisationen, såsom Kungl. Maj:t, produktionsmyndigheter samt regionala och lokala myndigheter.

Verksamhetsberättelse:

Verksamhetsberättelsen skall utgöra en översiktlig redovisning av den verksamhet som bedrivits under det gångna budgetåret. I största möjliga utsträckning bör intressanta förhållanden redovisas i tabeller och diagram, ur vilka planerad och verklig verksamhet framgår. Vid behov redovisas motsvarande förhållanden under tidigare år.

Årsredovisning:

Årsredovisning rörande resp. programs utveckling m. m. skall lämnas av överbefälhavaren för Det militära försvaret, av programansvarig myndighet för huvudprogrammen Arméförband, Marinförband, Flygvapenförband och Civilförsvar samt för delprogrammet Krigsorganisation för centrala och högre regionala staber. Årsredovisning skall dessutom lämnas av samtliga myndigheter som erhållit primäruppdrag från Kungl. Maj:t. Årsredovisning består av resultatredogörelse och verksamhetsberättelse.

Översikt över programindelningen

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram					
1. Arméförband	1.0	Gemensamma produktionsresurser (fredsprogram)	5. Gemensamma myndigheter och funktioner			
	1.1	Fördelningsförband m. m.				
	1.2	Infanteribrigad m. m.				
	1.3	Norrlandsbrigad m. m.				
	1.4	Pansarbrigad m. m.				
	1.5	Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband				
	1.6	Lokalförsvarförband				
	1.7	Hemvärnsförband				
	2. Marinförband	2.0		Gemensamma produktionsresurser (fredsprogram)	5.1	Försvarets civilförvaltning
		2.1		Ledning, bas- och underhållsförband m. m. för mer än ett delprogram	5.2	Försvarets sjukvårdsstyrelse
		2.2		Helikopterförband	5.3	Fortifikationsförvaltningen
		2.3		Övervattensfartygsförband	5.4	Försvarets materielverk
		2.4		Ubåtsförband	5.5	Försvarets forskningsanstalt
		2.5		Minröjningsförband	5.6	Försvarets radioanstalt
		2.6		Fasta kaförband	5.7	Värnpliktsverket
		2.7		Rörliga kaförband	5.8	Försvårshögskolan
	3. Flygvapenförband	3.0		Gemensamma produktionsresurser (fredsprogram)	5.9	Militärhögskolan
3.1		För flera delprogram gemensamma lednings- och strilförband	5.10	Försvarets läroverk		
3.2		Jaktförband	5.11	Intendenturförvaltnings-skolan		
3.3		Lvrobotförband	5.12	Försvarets brevskola		
3.4		Attackförband	5.13	Militärpsykologiska institutet		
3.5		Spaningsförband	5.14	Arkiv och muséer		
3.6		Flygtransportförband	5.15	Försvarets rationaliseringsinstitut		
3.7		Basförband	5.16	Försvarsmedicinska forskningsdelegationen		
3.8		Verkstadsförband	5.17	Militärmusiken		
4. Central och högre regional ledning		4.1	Försvarsdepartementet m. m.	5.18	Frivilliga försvarsorganisationer	
	4.2	Försvarsstaben	5.19	Viss gemensam verksamhet		
	4.3	Arméstaben	5.20	Vissa gemensamma åtgärder för personal		
	4.4	Marinstaben	5.21	Vissa beredskapsåtgärder för krigsproduktionen		
	4.5	Flygstaben	5.22	Reglering av prisstegringar		
	4.6	Milöstaber m. m.	6. Civilförsvar	6.0	Allmän administration (fredsprogram)	
	4.7	Krigsorganisation för centrala och högre regionala staber	6.1	Ledning i krig		
			6.2	Utrymning		
		6.3	Skydd för allmänheten			
		6.4	Undsättning			
		6.5	Reglering av prisstegringar			
		7. Övrig verksamhet	7.1	Psykologiskt försvar		
			7.2	Beredskapsstyrka för FN-tjänst		
			7.3	Anläggningar m. m. för militära ändamål utanför den militära ramen		
			7.4	Flygtekniska försöksanstalten		
			7.5	Vissa åtgärder för rustningskontroll		
			7.6	Viss signalskyddsmateriel		
			7.7	Vissa teleanordningar		
			7.8	Vissa skyddsrumsarläggningar		
			7.9	Identitetsbrickor		

Indelning med exempel på programelement

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
1. Arméförband	1.0 Gemensamma produktionsresurser (fredsprogram)	<p><i>Fostaber och förband</i></p> <p><i>Milo Syd</i></p> <p>Fo 11, 14, 15, 18/16</p> <p>I 11, I 12</p> <p>P 2, P 6, P 7</p> <p>A 3, A 6</p> <p>Lv 4, Ing 2, T 4</p> <p><i>Milo Väst</i></p> <p>osv.</p> <p><i>MKG</i></p> <p><i>Skolor direkt under CA</i></p> <p>(JS, FJS, HkpS betraktas som förband)</p> <p>TygS</p> <p>KS</p> <p>AUS</p> <p>InfSS (vid I 4)</p> <p>ArtSS (vid I 13)</p> <p>PS (vid P 4)</p> <p>StabSbS (vid S 1)</p> <p>US (vid T 2)</p> <p>LvSS</p> <p>InfKAS (vid I 16)</p> <p>osv.</p> <p>HS (vid I 21)</p> <p>CA — kursverksamhet (Centralt ledd och organiserad kursverksamhet, som ej går att hänföra till skolornas normala verksamhet).</p>	CA
1.1	Fördelningsförband m. m.	<p><i>Ledning och samband</i></p> <p>Fördelningsstab</p> <p>Fördelningsstabsbat</p> <p><i>Underrättelse och säkerhetstjänst</i></p> <p>Fallskärmsjägerplut m. m.</p> <p>Jägarkomp</p> <p>Gränsjägarkomp</p> <p>Spaningsskvadron</p> <p>MP-komp</p> <p><i>Indirekt eld</i></p> <p>Artilleriregstab m. m.</p> <p>Underrättelsekomp</p> <p>Artillerijägerplut</p> <p>Fördelningshaubbat</p> <p>Fördelningskanbat</p> <p><i>Luftvärn</i></p> <p>Luftvärnsbat</p> <p>Luftvärnsrobotbat</p> <p>Rökplut</p> <p><i>Fältarbeten</i></p> <p>Fördelningsingbat</p> <p>Järnvägsbat</p> <p>Bromtrkomp</p> <p>Bandtrakplut</p> <p>Minhundplut</p> <p><i>Transport och trafik</i></p> <p>Transportbat</p> <p>Fördelningsbilkomp (plut)</p> <p>Tankbilplut</p> <p>Sjuktpförband</p> <p>Anspansskomp</p> <p>Bandvagnskomp</p> <p>Trafikkomp</p>	

- Flygtransport*
 Arméflygbat
- Underhåll och ersättning*
 Etappreg (grp) stab m. m.
 Etappbat
 Pansarrepkomp (fristående)
 Pansarvstplut (fristående)
 ISB-plut
 Badplut (ISH-to)
 Bakt labplut
 Psyk vårdgrp
 Neurokir oplag
 Sjvspeckomp
 Ersbat
 Hunddepå
 Hästdepå
 Hästanskaffningskommission
 Hästsjvcomp
 Krigssjukstallkader
- 1.2 Infanteribrigad m. m. *Ledning och samband*
 Brigadstab m. m.
Underrättelse och säkerhetstjänst
 Spaningskomp
Skytteförband
 Skyttebatstab m. m.
 Skyttekomp
Pansar och pansarvärn
 Infanteripansarvärnskomp
 Stormkanonkomp
Indirekt eld
 Infanterihaubitsbat
 Granatkastarkomp
Luftvärn
 Brigadluftvärnskomp
 Infanteriluftvärnskomp rb 69
Fältarbeten
 Infanteriingenjörbat
Transport och trafik
 Transportkomp
 Cykeltransportkomp
 Personaltpbat
Underhåll och ersättning
 Trosskomp (skbat)
 Infanteriunderhållsbatstab m. m.
 Infanterireparationskomp
 Infanteriintendenturkomp
 Infanterisjukvårdskomp
 Lätt infanteriunderhållskomp
- 1.3 Norrlandsbrigad m. m. *Ledning och samband*
 Brigadstab m. m.
Underrättelse- och säkerhetstjänst
 Spaningskomp
Skytteförband
 Norrlandsskyttebatstab m. m.
 Fältjägarbatstab m. m.
 Norrlandsskyttekomp
 Lätt skyttekomp
Pansar och pansarvärn
 Stormkanonkomp

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
		<i>Indirekt eld</i> Norrlandshaubitsbat Norrlandsgranatkastarkomp	
		<i>Luftvärn</i> Norrlandsluftvärnskomp rb 69	
		<i>Fältarbeten</i> Norrlandsingenjörbat	
		<i>Transport och trafik</i> Transportkomp Cykeltransportkomp	
		<i>Underhåll och ersättning</i> Norrlandstrosskomp (nskbat) Trosskomp (fältjbat) Norrlandsreparationskomp Norrlandsintendenturkomp Norrlandssjukvårdskomp	
1.4	Pansarbrigad m. m.	<i>Ledning och samband</i> Brigadstab (G) ¹ <i>Underrättelse- och säkerhetstjänst</i> Pansarspaningskomp (G) <i>Pansar och pansarvärn</i> Pansarbatstab m. m. (G) Stridsvagnsbatstab m. m. Stridsvagnskomp (G) Fördelningsstridsvagnskomp Pansarskyttekomp (G) Pansarvärnskomp <i>Indirekt eld</i> Pansarhaubitsbat Pansarhaubitskomp Granatkastarkomp (G) <i>Lufivärn</i> Pansarluftvärnskomp Brigadluftvärnskomp (G) <i>Fältarbeten</i> Pansaringenjörbat Brigadingenjörkomp (G) <i>Transport och trafik</i> Pansartransportkomp <i>Underhåll och ersättning</i> Pansartrosskomp (G) Stridsvagnstrosskomp Pansarunderhållsbatstab m. m. Pansarreparationskomp Pansarintendenturkomp Pansarsjukvårdskomp Lätt pansarunderhållskomp	
1.5	Centrala och högre regionala lednings- och underhålls- förband	<i>Ledning och samband</i> Högkvarterets stabs- och sbförband Fast radiostation Radiodetachment Pressdetachment Forskningsdetachment Specialdetachment Central sjvledning Milostabers stabs- och sbförband Luftvärnsledargrp Attackledningsgrp Jvgtpledningskader Lvgtpledningskader	

¹ Gotlandsförband.

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
		<i>Underrättelse och säkerhetstjänst</i>	
		Milosäkkomp	
		Signalskomp	
		<i>Fältarbeten</i>	
		Bombröjnlut	
		<i>Underhåll och ersättning</i>	
		Milotygförband	
		Milotygvst	
		Milointkomp	
		Armétygdet	
		Amförråd	
		» kader	
		Arbetskompkader	
		Krigssjukhuskader	
		Sjvmtrlförråd	
		Centralapotek	
		Kader för SRK kuranstalt	
1.6	Lokalförsvarsförband	<i>Ledning och samband</i>	
		Fostab (krigsorg)	
		Fo stabs- och sbförband	
		Fogruppstab m. m.	
		Fast rastn (lf)	
		BRB lokalkontor	
		<i>Skytteförband</i>	
		Cykelskyttebat	
		Värnkomp	
		Kulsprutekomp	
		Bevakningskomp	
		<i>Indirekt eld</i>	
		Lokalförsvarshaubbat (komp)	
		Lokalförsvarskanbat (komp)	
		Fort	
		<i>Luftvärn</i>	
		Lokalförsvarsluftvärnsbat	
		Lokalförsvarsluftvärnsplut	
		Basluftvärnsavd	
		<i>Fältarbeten</i>	
		Lokalförsvarsingbat (komp)	
		Väggkomp	
		Fortgrp	
		Fortmtrlgrp	
		<i>Transport och trafik</i>	
		Bilplut (grp)	
		Sjuktpåtgkader	
		Sjuktpbussplut (grp)	
		<i>Underhåll och ersättning</i>	
		Uhkomp m. m.	
		Fotyverkstad	
		Sjukvårdskader	
		Fpkontor och -exp	
		Depåstab m. m.	
		Erskompkader	
		Konvalescentkomp	
		Truppregister typ 1—3	
1.7	Hemvärnsförband	Hemvärnsstaben	
		HvSS	
		Allmänt hemvärn	
		Driftvärn	

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
2. Marinförband	2.0 Gemensamma produktionsresurser (fredsprogram)	<p><i>Staber och förband</i> Örlogsbasstab S » V osv. BoMö BoLu Kfl (stab och övningsverksamhet) BK GbK osv. KA 1 KA 2 osv. <i>Skolor direkt under CM</i> KÖS BÖS KAS KSS</p>	CM
	2.1 Ledning, bas- och underhållsförband m. m. för mer än ett delprogram	<p><i>Ledning och samband</i> Örlogsbasstab m. m. (krigsorg) Kustartilleriförsvarsstab m. m. (krigsorg) Bevakningsområdesstab m. m. (krigsorg) Kustartilleribrig (grp) stab m. m. Kustradiostation <i>Underrättelse- och säkerhetstjänst</i> Kustbevakningsbat » komp Signalspaningskomp <i>Underhåll</i> Basbat (komp) Reparationsbat Underhållskomp Kaförsvaruhkomp Kabrigaduhkomp Personaldepå <i>Transport</i> Transportkomp</p>	
	2.2 Helikopterförband	<p>Helikopterdiv Helikopterbaskomp (plut) Helikopterverkstadsplut</p>	
	2.3 Övervattensfartygsförband	<p><i>Ledning m. m.</i> Jagarflottiljstab Fregattflottiljstab Motortorpedbåtslag <i>Fartygsförband</i> Jagardiv Torpedbåtsdiv Fregattdiv Motortorpedbåtsdiv Minfartyg</p>	
	2.4 Ubåtsförband	<p><i>Ledning m. m.</i> Ubåtsavdelningsstab Ubåtsflottiljstab <i>Fartygsförband</i> Ubåtsdiv Ubåtsbärningsfartyg</p>	
	2.5 Minröjningsförband	<p><i>Ledning m. m.</i> Minröjningsavdelningsstab Minröjningsflottiljstab med lag</p>	

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
		<i>Fartygsförband</i> Minröjningsflottilj Röjdykardiv	
	2.6 Fasta kaförband	Spärrbat Spärrkomp Batteri Lätt artilleritropp Minspärtrupp Minutläggningsdivision	
	2.7 Rörliga kaförband	Kustrobotbat Kustartilleribat Kustartilleribatt Rörlig spärrbat Rörligt spärrbatt Kustjägarkomp Lätt robotkomp Luftvärnskomp	
3. Flygvaperförband	3.0 Gemensamma produktionsresurser (fredsprogram)	<i>Staber och förband</i> (Luftförsvaret) <i>Milo Syd</i> F 3, F 10, F 12 <i>Milo Öst</i> F 1, F 8, F 13, F 16, F 18, Målflygdivision <i>Milo NN</i> F 4 <i>Milo ÖN</i> F 21 <i>E 1</i> E 1 stab (Attack) F 17 F 6, F 7 F 15 (Spaning) F 11 <i>Skolor direkt under CFV</i> F 2 (inkl STRILS) F 5 F 14 F 20 FBS FBTS VÅDS	CFV
	3.1 För flera delprogram gemensamma lednings- och strilförband	<i>Luftförsvarsledning</i> Flygstridsledarstab Sektorledning <i>Stridsledning och luftbevakning</i> Strilbatstab Lfc-komp m/60 Lfc-komp m/50 Rgc-komp typ 1 Rgc-komp typ 2 Luftbevakningskomp Radartropp PS-08 etc. » Lfv radarstationer <i>Samband</i> Sambandsnät Fjärrskriftspluton Radiostationspluton Stabs- och sambandskomp för milostab B/Lfc	

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
	3.2 Jaktförband	Jaktdivision J 32 B Spec del J 32 B Jaktdivision J 35 A, B, D, Spec del J 35 A, B, D Jaktdivision J 35 F Spec del J 35 F Jaktdivision ny Spec del ny Spec del T-bas jakt	
	3.3 Lvrobotförband	Lvrobotkomp rb 68	
	3.4 Attackförband	Eskaderledning Attackdivision A 32 Spec del A 32 Attackdivision AJ 37 Spec del AJ 37 Lätt attackdivision Sk 60 Spec del Sk 60 Spec del T-bas attack Spec del attackrobotförråd	
	3.5 Spaningsförband	Spaningsdivision S 32 C Spec del S 32 C Spaningsdivision S 35 E Spec del S 35 E Spaningsdivision S 37 Spec del S 37 Spaningsgrupp Sk 60 Spec del Sk 60 Underrättelsepluton	
	3.6 Flygtransportförband	Flygtransportdivision Flygtransportgrupp Spec del flygtransportgrupp Flygsambandsdivision Spec del flygsambandsdivision Flygsambandsgrupp Spec del flygsambandsgrupp Helikoptergrupp (transport) » (flygräddning)	
	3.7 Basförband	Basbat	
	3.8 Verkstadsförband	Flygverkstad F Flygverkstad C Flygverkstad Tp Markteleverkstad Lvrobotverkstad FMV-F förrädsbyrå (UHF)	
4. Central och högre regional ledning	4.1 Försvarsdepartementet m. m.	FöD Vissa nämnder m. m. Utredningsverksamhet (kommittéer m. m.) Utredningar rörande materielanskaffningar m. m. Utredningar rörande byggnadsföretag m. m. Extra utgifter	FöD
	4.2 Försvarsstaben	Fst Försvarets intkår-stab	ÖB

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
	4.3 Arméstaben	Ast	CA
	4.4 Marinstaben	MS Sjövärnskårens stab	CM
	4.5 Flygstaben	FS	CFV
	4.6 Milostaber m. m.	<i>Milo S</i> Stab Tygförvaltning Intförförvaltning Vstförförvaltning Värnpliktskontor Byggnadskontor <i>Milo V</i> osv.	ÖB
	4.7 Krigsorganisation för centrala och högre regionala staber	<i>Högkvarteret</i> <i>Milo S</i> Stab Tygförvaltning Intförförvaltning Vstförförvaltning Värnpliktskontor <i>Milo V</i> osv. (Under delprogrammet redovisas gemensamma signalförbindelser)	ÖB
5. Gemensamma myndigheter och funktioner	5.1 Försvarets civilförvaltning	FCF	FCF
	5.2 Försvarets sjukvårdsstyrelse	SjvS MA Centrala sjukvårdsförråd MMUC	SjvS
	5.3 Fortifikationsförvaltningen	FortF BRB/ck Gemensam fortifikatorisk forskning	FortF
	5.4 Försvarets materielverk	FMV Gemensam försvarsteknisk forskning (robot-, skepps- och flygteknisk)	FMV
	5.5 Försvarets forskningsanstalt	FOA Gemensam försvarsforskning	FOA
	5.6 Försvarets radioanstalt	FRA	FRA
	5.7 Värnpliktsverket	VPV Gemensamma åtgärder för inskrivning av vpl	VPV
	5.8 Försvarshögskolan	FHS	FHS
	5.9 Militärhögskolan	MHS Militärhistorisk forskning	MHS
	5.10 Försvarets läroverk	FL	FL

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
	5.11	Intendenturförvaltnings-skolan	IntS
	5.12	Försvarets brevskola	FBrevS
	5.13	Militärpsykologiska institutet	MPI
	5.14	Arkiv och muséer	KrA AM MMK
	5.15	Försvarets rationaliseringsinstitut	FRI Gemensam rationaliseringsverksamhet
	5.16	Försvarsmedicinska forskningsdelegationen	Försvarsmedicinsk forskning
	5.17	Militärmusiken	CA
	5.18	Frivilliga försvarsorganisationer	CFB SLK SRK SBS SKBR Det frivilliga skytteväsendet Understöd åt segelflygverksamheten Understöd åt vissa föreningar
	5.19	Viss gemensam verksamhet	Beredskap (bl. a. beredskapskontroller, särskild insatsberedskap) Försvarsupplysning Personalvårdsåtgärder Anskaffning av viss signalskyddsmateriel, ammunition, fortifikatorisk materiel, gemensam lagerhållning av förnödenheter, gemensamma fältarbeten, beredskapsåtgärder för krigsproduktion m. m.
	5.20	Vissa gemensamma åtgärder för personal	Familjebidrag Skadeersättningar
	5.21	Vissa beredskapsåtgärder för krigsproduktion	FFV
	5.22	Reglering av prisstegringar	FöD
6. Civildförsvaret	6.0	Allmän administration (fredsprogram)	Cfs
	6.1	Ledning i krig	(bl. a. ledningscentraler) Cfs

Organisatoriska huvudprogram	Delprogram	Exempel på programelement	Programansvarig
	6.2 Utrymning		Cfs
	6.3 Skydd för allmänheten	(bl. a. skyddsrum, alarmering, utbildning och utrustning av allmänheten)	Cfs
	6.4 Undsättning	(bl. a. lokal undsättning, regional undsättning och branddammar)	Cfs
	6.5 Reglering av prisstegringar		FöD
7. Övrig verksamhet	7.1 Psykologiskt försvar	BN	BN
	7.2 Beredskapsstyrka för FN-tjänst		CA
	7.3 Anläggningar m. m. för militära ändamål utanför den militära ramen	(t. ex. nybyggnad av I 1 och Ing 1, projektilröjning och markförvärv)	FortF
	7.4 Flygtekniska försöksanstalten	Bidrag till driften vid FFA	FFA
	7.5 Vissa åtgärder för rustningskontroll	Seismologisk multipelstation	FOA
	7.6 Viss signal-skyddsmateriel	(för totalförsvarets civila delar)	ÖB
	7.7 Vissa teleanordningar	(för totalförsvarets civila delar)	Tsn
	7.8 Vissa skyddsrumsanläggningar	(för totalförsvarets civila delar)	Cfs
	7.9 Identitetsbrickor		KBL

Bilaga 4 Exempel på TOEM för skyttebataljon

(Utdrag och fiktiva värden)

Skyttebataljon 1982

Skyttebataljonen skall kunna genomföra all slags strid i småbruten och betäckt terräng under alla väderleksförhållanden. I öppen terräng skall bataljonen kunna --- Förstärkt med ett stridsvagnskompani skall bataljonen ---.

A. Stridsuppgifter

Bataljonen skall med egna medel i betäckt (småbruten) terräng kunna

- slå en framryckande mekaniserad bataljon
- slå en-två nyss landstigna mekaniserade bataljoner
- slå två försvarsgrupperade kompanier
- genomföra fördröjningsstrid under två dygn inom ett område av omkring 10 km bredd och 20 km djup mot två mekaniserade regementen
- genomföra avvärjningsstrid inom ett område ---
- genomföra avvärjningsstrid vid kust (även inom öppen terräng) ---

Bataljonen skall med understöd av ---

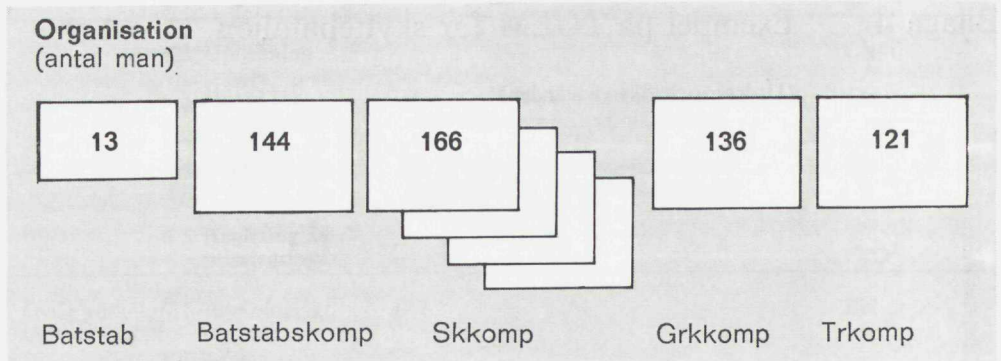
- anfalla i öppen terräng --

B. Övriga uppgifter

Bataljonen skall kunna genomföra följande:

1. Marsch
 - med egna medel upp till 40 km förflyttning per dygn på vägar och traktorframkomliga stigar
 - --- i väglös terräng ---
 - förstärkt med personaltransportförband ---
2. Skydd
 - ---
3. Ledning och samband
 - ---
4. Underrätstelstjänst
 - ---
5. Luftförsvar
 - ---
6. Fältarbeten
 - övergå vattendrag med strömhastighet 1 m/s med spaningsförband (jämväl spaningsfordon) utan att dessa tilldelas särskilda medel
 - övergå vattendrag (vägavbrott) på upp till 15 m bredd på två platser samtidigt
7. Underhållstjänst
 - med egna medel genomföra 3 dygns strid av liten omfattning
 - upprätta två förbandsplatser ---

C. Organisationsöversikt skyttebat 1982



Figur 33. Organisationsöversikt.

Sammanställning över personal

Personal	Bat- stab Bat- stabs- komp	Sk- komp	Tre sk- komp	Grk- komp	Tr- komp	S:a
Off						
Uoff						
Ubef						
E						
F						
G						
S:a						

Sammanställning över materiel

Materiel	Bat- stab Bat- stabs- komp	Sk- komp	Tre sk- komp	Grk- komp	Tr- komp	S:a
<i>Vapen</i>						
Ksp 58						
Grg						
Pvpj						
8 cm grk						
12 cm grk						
<i>Rautr</i>						
Ra 200						
Ra 422						
Ra 145						
Ra 140						
Ra 130						
<i>Fordon</i>						
Mc						
Hjtrak						
Tgbil						

D. Resursbehov för skyttebat 1982 (milj. kr.)

Prisläge: Febr. 1969

A. Uppsättningskostnad (total nyuppsättning, särkostnader)

1.2 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet	1,3 ¹	
1.3 Utbildning av fast anställda	3,1	
1.4 Grundutbildning av vpl	16,0 ²	20,4
2.2 Anskaffning av materiel		
Anskaffning av tygmtrl	17,0	
Modifiering av viss mtrl	1,0 ³	
Anskaffning av am (utom utbam)	12,0	
Anskaffning av intmtrl	1,3	
Anskaffning av sjvmtrl	0,3	
Anskaffning av utbmtrl	0,4	32,0
3. Anskaffning av mobförråd	2,5	2,5
4. Forskning och utveckling	1,3 ⁴	1,3 ⁴
Uppsättningskostnad totalt	56,2⁵	

B. Vidmakthållandekostnad (inget utbyte av personal eller materiel, särkostnader)

1.1 Hyror mobförråd	0,2	
1.2 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet	0,3	
1.5 Repetitionsutbildning		
KFÖ 1,6/4 år	0,4	
SÖ 0,1/4 år	0,0	0,9
2.1 Centralt vidtaget mtrlunderhåll	0,1	0,1
Vidmakthållandekostnad totalt	1,0	

C. Teoretisk årskostnad (årligt, teoretiskt uppsättningsbehov för personal och materiel)

1.1 Hyror mobförråd	0,2
---------------------	-----

¹ Avser alla bat

² Inkl personalreserv

³ Överförd mtrl

⁴ Avser alla bat

⁵ Varav 2,6 gemensamt för alla bat

1.2 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet	0,4	
1.3 Utbildning av fast anställda	0,3	
1.4 Grundutbildning av vpl	1,6	
1.5 Repetitionsutbildning	0,4	2,9
2.1 Centralt vidtaget mtrlundehåll	0,1	
2.2 Anskaffning av mtrl	2,3	2,4
3. Anskaffning av mobförråd	0,2	0,2
4. Forskning och utveckling	0,1	0,1
	<hr/>	
Teoretisk årskostnad totalt		5,6

D. *Fördelning av samkostnader* (överslagsmässig uppdelning enligt särskilda förutsättningar)

1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet		
A. Uppsättningskostnad	13,6	
B. Vidmakthållandekostnad	1,6	
C. Teoretisk årskostnad	2,3	

För årlig omsättning behövs utbildningsbefäl och kaserner m m för 160 man/år under 10 månader och för 900 man vart fjärde år under en månad.

E. *Beräkningsgrunder*

Organisationsunderlag	
Rekryteringskoefficient	
Personalreserv	
Livslängd för viktigare materiel.....	
Materiel som antas kunna »ärvas».....	
.....	
.....	

F. *Regionala variationer*

Bilaga 5 Exempel på måluppfyllelseredovisning

I sammandrag redovisas här som exempel den metodik för kontroll och presentation av läget vid krigsförband och produktionsresurser som håller på att utarbetas inom arméstaben och som utnyttjats vid beskrivningen av måluppfyllelse i avsnitt 5.1.4.

Kontrollen av slutprodukterna – krigsförbanden – genomförs som inventering av faktiska tillgångar. Inventeringen görs i form av en avstämning mot personal- och materieltabeller för resp. förband. Strävan är att så långt möjligt mäta i fysiska mått. Mätningen avser såväl kvantitet som kvalitet. När kontrollsystemet är utbyggt, är avsikten att »lagerinventeringen» vid de lokala enheterna skall ske fortlöpande genom inrapportering av förändringar till datasystemen.

Vid inventeringarna används en skala från 0 till 5. Nivå 5 innebär, att normer enligt TOEM (personaltabeller, utrustningstabeller m.m.) är uppfyllda till 100 %. Hur sammanvägning av nivåerna från olika delområden skall ske till enhetliga värden för huvudområden (t. ex. personal) eller eventuellt till enhetliga värden för hela förband kan ännu inte anges. Problemet har tagits upp i en inledande studie.

Inventeringarna uppdelas principiellt i två delar. Den ena delen är en inventering av tillgångar (antal och kvalitet) i fråga om personal, materiel och kunskaper. Den andra delen är en värdering – även den så långt möjligt i fysiska mått – av mobiliseringsbe-

redskapen.

I fråga om personal, materiel och kunskaper tillämpas följande indelning.

Personal	Materiel
Kvalificerad personal Övrig personal Åldersläge	Vapen med reparationsmateriel och ammunition Sambandsmateriel med reparationsmateriel Viktigare specialmateriel med reparationsmateriel Fordon med reparationsmateriel

Kunskaper
Kunskapsnivå vid senaste övningstillfälle (fastställd genom prov) Intervall till senaste övningstillfälle Utbyte av personal sedan senaste övningstillfälle (bibehållen grad av samträning) Genomförd särskild övning Kunskap om krigsplanläggningen

Värderingen av materiel genomförs enligt följande:

Värderingen avser tillgången på funktionsduglig materiel i förhållande till det tabellmässiga behovet.

Vid värderingen görs indelning i materielslag enligt särskild, detaljerad förteckning. Endast de materielslag behandlas, som har betydelse för stridsvärdet vid aktuellt förband.

Som tillgång räknas materiel som, under förutsättning av ostörd verksamhet, bedöms kunna tillföras aktuellt krigsförband inom

Tabell 7. Nivåbedömning av materiel

95—100 % av utrustningsbehovet	— nivå 5
80—94% » »	— nivå 4
60—79% » »	— nivå 3
40—59% » »	— nivå 2
20—39% » »	— nivå 1
Mindre än 20% » »	— nivå 0

mobiliseringstiden och som vid mobiliseringstidens slut bedöms vara funktionsduglig.

Nivåbedömning av materiel sker enligt tabell 7.

På motsvarande sätt värderas personal och kunskaper.

Vid värdering av mobiliseringsberedskapen görs indelning enligt följande:

Mobiliseringstid
Tid i timmar (framgår av mobiliseringstabeller) Nivåindelning (0—5) tillämpas tills vidare inte.

Mobiliseringssäkerhet
Lokal rekrytering av personal. Restid i % av mobtid Lokal uttagning av civila fordon. Körtid för inställelseresa i % av mobtid Monteringsarbeten på fordon. Tid i % av mobtid Reglering av materiellån. Transporttid i % av mobtid Förrådens läge m. m. Mobiliseringsutbildning

Sammanfattningsvis medger metoden att man för krigsförband tar fram information som t. ex. anger att följande läge existerar, jämfört med ställda mål:

- personaltillgångar – 90 % av målet
- materieltillgångar – 75 % »
- personalens kunskaper – 60 % »
- mobiliseringssäkerhet – 80 % »

Det ovan beskrivna underlaget kan sammanställas och åskådliggöras i *förbandsprofiler*. Ett exempel på en sådan visas i fig. 34.

Denna typ av information kan redan nu tas fram. Nästa steg i utvecklingen är att få fram användbara slutsatser av denna in-

formation och knyta dessa till TOEM för att säkerställa sambandet mellan förbandsproduktionen och gällande operativa mål, t. ex.

- anfallsförmågan – 50 % av förväntat
- försvarsförmågan – påverkas ej
- förflyttningförmåga – 75 % av förväntat

Dessa värden kan sedan användas för att bedöma hur förmågan påverkas i operativa sammanhang. Från denna utgångspunkt, som måste vara styrande för förbandsproduktionen, kan sedan bl. a. budgeteringen påverkas.

Metodutveckling har hittills lett fram till praktiskt användbara principer för hur den erforderliga informationen skall tas fram och presenteras. Däremot kan ännu inte något samlat uttryck anges för status hos ett krigsförband, t. ex. en brigad. Problemen är stora men behovet är odiskutabelt, bl. a. i budgeterings- och kontrollsammanhang, om man vill inrikta verksamheten med en målstyrning knuten till krigsförband.

En motsvarande metodik för redovisning av läget beträffande produktionsresurserna är f. n. under utprovning.

Kontrollen av kapaciteten vid produktionsanstalterna genomförs som inventering av faktiska tillgångar mot organisationsbrev och normer i övrigt. Strävan är att så långt som möjligt mäta i fysiska mått. Här liksom i fråga om krigsförband avser mätningen såväl kvalitet som kvantitet. Vid inventeringarna används liksom för krigsförbanden en skala från 0–5, där nivå 5 innebär att normerna är uppfyllda till 100 %.

Indelning i huvud- och delområden görs enligt följande schema som är tillämpligt främst för regemente.

Personal
Personal i stabs- och förvaltningstjänst Personal i direkt utbildningsarbete

Byggnader
Arbetslokaler Förrådslokaler Förläggningstrymmen

Förband: 3. pansarbataljonen PB 2 (Pansarbrigad)

Personal	Nivå	0	1	2	3	4	5
a) kval befäl							
b) övrig personal							
c) åldersläge							
Materiel							
a) stridsvagnar							
b) am till stridsvagnar							
c) pansarbandvagnar							
d) am till pansarbandvagnar							
e) reparationsutrustning							
f) radiomateriel							
g) fordon							
Kunskaper							
a) kunskapsnivå							
b) intervall till sista krigs- förbandsövning							
c) samträning							
d) särskild övning							
e) krigsplanläggning							
Mobiliseringssäkerhet							
a) lokal rekrytering							
b) lokal uttagning av fordon							
c) monteringsarbeten							
d) reglering av materiellån							
e) krigsförråd							
f) ammunitionsförråd							
g) förvaring av läkemedel							
h) mobiliseringsutbildning							

Figur 34. Exempel på förbandsprofil.

Utbildningsanordningar inomhus
Allmän lektionssal Filmsal Sal som rymmer övningsbataljon Hall för materiellvård och inomhusövningar m. m.

Mark
Övningsfält Skjutfält

Utbildningsanordningar utomhus
Skjutbaneområde Övningsfält Skjutfält

Värderingen av de personella resurserna avser tillgång på för resp. tjänst (befattning) formellt kompetent personal.

Vid värderingen görs följande uppdelning:

a) Personal i stabs- och förvaltningsorganisation med underrubrikerna

- officerare (inkl. arvodesanställd och civilmilitär personal)
- underofficerare
- underbefäl (inkl. civilmilitär personal)
- civilanställda.

b) Personal i direkt utbildningsarbete, här definierat som personal vid utbildningskompani (motsvarande) (utom kompkv) och i central instruktörsgroup (motsvarande) med underrubrikerna

- för fredsplacering kompanichefskompetenta officerare (där åldersläget så medger genomgången allmän kurs vid MHS)
- övriga kompaniofficerare
- underofficerare
- underbefäl.

Nivåer enligt följande tabell:

Nivå	Tillgång (medeltal under budgetåret) i % av på särskilt sätt definierat »behov» (norm)
5	85—100
4	70—84
3	55—69
2	40—54
1	20—39
0	0—19

Som *tillgång* räknas även personal som är kommenderad från resp. regemente kortare tid än sex månader. På motsvarande sätt som angetts beträffande personal görs värderingar för övriga huvudområden.

Värderingarna har betydelse dels i det årliga budgetarbetet och vid de årliga kommanderingarna av personal, dvs. då det gäller att kortsiktigt påverka kapaciteten vid produktionsanstalterna, dels vid utarbetande av eller förändringar i generalplaner m. m. för de olika anstalterna, dvs. vid planering av de mera långsiktiga åtgärderna.

Därutöver har kapaciteten vid produktionsanstalterna betydelse då det gäller att ställa eller ändra uppgifter till dem och vid effektivitetsbedömningar av genomförd verksamhet.

Bilaga 6 Produktionsområdesindelning

Översikt över produktionsområdesindelningen

Huvudproduktionsområde	Delproduktionsområde
1. Ledning och förbandsverksamhet	1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet 1.2 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet 1.3 Utbildning till och av fast anställd personal m. fl. 1.4 Grundutbildning av värnpliktiga och civilförsvarspliktiga 1.5 Repetitionsutbildning 1.6 Civilförsvarsutbildning av allmänheten
2. Materielanskaffning	2.1 Centralt vidtaget materielunderhåll m. m. 2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m.
3. Anskaffning av anläggningar	3.1 Markanskaffning 3.2 Anskaffning av befästningar m. m. 3.3 Anskaffning av kaserner m. m.
4. Forskning och utveckling	4.1 Allmän forskning och utredningsverksamhet 4.2 Objektbunden forskning och utveckling

Indelning med exempel på verksamhet och kostnader

Huvud- och delproduktionsområde	Verksamhet	Kostnadsslag ^{1 2}
1. Ledning och förbandsverksamhet		
1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet	Ledning och administration Rekrytering Inskrivning Redovisning av personal, materiel och byggnader Personalvård Rationalisering Upplysning Arkivtjänst Dagbefäls- och vakttjänst Nyttjande av befästningar, mobiliseringsförråd, flygfält m. m. Nyttjande av kaserner m. m. För delproduktionsområdena 1.1—1.6 gemensam verksamhet i övrigt	Samkostnader för huvudproduktionsområdena 1—4 och delproduktionsområdena 1.1—1.6 samt särkostnader för delproduktionsområde 1.1: <i>Personalkostnader</i> Lön till mil och civmil pers Lön till civ tjm Lön till arbetarpers Lön till städpersonal Lön till tillfälligt anställd pers Övertidstillägg Obekvämtidstillägg Vissa arvoden Förmåner vid sjukdom <i>Inventarier</i> Rumsinventarier Förplägnadsinventarier

¹ Med samkostnad avses sådan kostnad för en verksamhet vid en myndighet (eller del därav) som inte förändras om verksamheten bortfaller. Med särkostnad avses sådan kostnad för en verksamhet som skulle bortfalla om myndigheten inte utförde denna verksamhet.

² Kostnadsslagen enligt bil. 29 har utnyttjats

1.2 Operativ och krigs-
organisatorisk verk-
samhet

Krigsplanläggning
Fältövningar, stabsövningar,
stabstjänstövningar av opera-
tiv art
Tillämpningsövningar inom ra-
men för förbandens krigsupp-
gifter¹
Tillämpningsövningar ledda
av MB (motsv) eller högre chef
med förband ur flera delpro-
gram och/eller avseende flera
delproduktionsområden¹
Insatsberedskap (stabs-, inci-
dent- och kufförsvarsbered-
skap)
Krigsorganisationsförändring-

Skolinventarier, utbildningsmateriel, TV
radio
Kontorsinventarier
Verktyg och handredskap
Laboratorieutrustningar
Verkstadsinventarier
Förrådsinventarier
Sjukhusinventarier och städutrustning
Övrig materiel och materialier
Övriga råvaror utom bränslen
Bränslen. Elektrisk ström
Städmateriel
Administrationskostnader
Telefon, porto, stämpelavgifter
Resor och förrättningar
Annonser
Publikationstryck, kopiering, fotografe-
ring
Kontorsarbeten
ADB
Skadestånd, kostnader för täckande av
medelsbrister
Andra främmande tjänster
Entreprenader, konsulter
Renovering, reparation och underhåll av
inventarier
Transporter, frakter
Lokal- och markhyror
(Nettohyror beräknas av FortF för av
FortF förvaltade fastigheter och tillförs
inkomstsidan i försvarets fastighetsfond.
Beloppen består av reparations- och un-
derhållskostnader, kostnader för istånd-
sättningar, avsättning till värdeminsk-
ningskonto, överskott att tillföras riks-
statens driftbudget och direkta utgifter för
hyror och arrenden minskade med in-
komster av till enskilda upplåtna lokaler
och markområden, av övnings- och skjut-
fält och diverse andra inkomster).
Avgifter för värme, el, gas, vatten och av-
lopp samt skatter
Fastighetsservice
Statsbidrag för civilförsvarsanläggningar
*Bidrag till enskilda och försvarsorganisa-
tioner*

Särkostnader för delproduktionsområde
1.2:

Personalkostnader
Lön till reservpers
Lön till tillfälligt anställd pers
Övningstillägg
Beredskapstillägg
Övertidstillägg
Obekvämtidstillägg
Inventarier
Utbildningsmateriel
Krigsmateriel
Ammunition
Övrig materiel och materialier
Livsmedel och drycker
Övriga råvaror utom bränslen

¹ Kan även föras till 1.4 eller 1.5

Huvud- och delproduktionsområde	Verksamhet	Kostnadsslag
	ar (organisations- och metodförsök, planläggning, förberedelser, genomförande) Mobiliseringsberedskap (planläggning, genomförande av mobiliseringsberedskapsåtgärder inkl löpande underhåll som ej ingår under 2.1) Truppförsök, taktiska försök (ej materielförsök)	Bränslen, elektrisk ström Reservdelar Övrig materiel <i>Administrationskostnader</i> Resor och förrättningar ADB Skadestånd Övrigt <i>Andra främmande tjänster</i> Reparation och underhåll av krigsmateriel Transporter, frakter Förhyrningar av fordon m. m.
1.3 Utbildning till och av fast anställd personal m. fl.	Grundutbildning vid krigsskolor, underofficersskolor, instruktörsskolor, försvarets läroverk Vidareutbildning vid truppslagsskolor (motsv.), förvaltningsskolor, vissa specialskolor, MHS och FHS Befälsutbildning vid förband och kortare kurser Utbildning vid skolor och kurser för reservbefäl, kontraktbunden och frivillig personal Utbildning av civil personal Tävlingar Fältövningar av icke operativ art	Särkostnader för delproduktionsområde 1.3 (samma som vid 1.2 ovan utom beredskapstillägg)
1.4 Grundutbildning av värnpliktiga och civilförsvarspliktiga	Grundutbildning av värnpliktiga (inkl utbildning till värnpliktig off) Allmän militär utbildning Befattningsutbildning Förbandsutbildning Befälsutbildning Befälsskolor Kadett- och aspirantskolor (motsv.) Grundutbildning av handräckningsvärnpliktiga Grundutbildning av civilförsvarspliktiga	Särkostnader för delproduktionsområde 1.4 och samkostnader för delproduktionsområdena 1.2—1.4. Beträffande kostnadslag se 1.2 (ej beredskapstillägg). Tillkommer: <i>Värnpliktsförmåner</i> (inkl. löneförmåner, bidrag premier, beklädnads- och portionsersättning, fria resor m. m.)
1.5 Repetitionsutbildning	Krigsförbandsövning (förberedelser, befälsövning 1 och 2, förbandskede, eftervård av materiel m. m.) Särskild övning för befäl och förband Mobiliseringsgenomgång Mönstringsövning Repetitionsutbildning av handräckningsvärnpliktiga	Särkostnader för delproduktionsområde 1.5 (samma som vid 1.4 ovan)
1.6 Civilförsvarsutbildning av allmänheten		Särkostnader för delproduktionsområde 1.6 (se 1.2 ovan i tillämpliga delar)
2. <i>Materielanskaffning</i>		
2.1 Centralt vidtaget materielunderhåll m. m.	Centralt vidtagna renoveringar Övriga centralt vidtagna eller anbefallda underhållsåtgärder som ej ingår i löpande underhåll	Särkostnader för delproduktionsområde 2.1: <i>Transportmedel, arbetsverktyg och inventarier</i>

Huvud- och delproduktionsområde	Verksamhet	Kostnadsslag
	Åtgärder för rationalisering av förrådstjänst (anskaffning av tekniska hjälpmedel, inredningar m. m.) Anskaffning av utrustning för verkstadsdrift och materielvård (Anm. Reparationer och normala underhållsåtgärder som vidtas regionalt eller lokalt i samband med löpande utbildningsverksamhet och förrådshållning ingår under delproduktionsområde 1.2—1.5)	Transportmedel och arbetsverktyg Rumsinventarier Verktyg och handredskap Verkstadsinventarier Förrådsinventarier Sjukhusinventarier Laboratorieutrustningar <i>Övrig materiel och materialier</i> Reservdelar Övrig materiel <i>Administrationskostnader</i> Tjänsteresor och förrättningar Övrigt <i>Andra främmande tjänster</i> Entreprenader, konsulter Renovering, reparation och underhåll av krigsmateriel Transporter, frakter Övriga tjänster
2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m.	Anskaffning av materiel för krigsorganisationen Anskaffning av materiel för fredsorganisationen. (Anm. Anskaffning av materiel för forskning, försök m. m. redovisas under 4 nedan) Utbyggnad av signalförbindelser Utförande av fältarbeten Lagerhållning av förnödenheter Beredskapsåtgärder för krigsproduktion	Särkostnader för delproduktionsområde 2.2: <i>Transportmedel, arbetsverktyg och inventarier</i> Transportmedel och arbetsverktyg Verktyg och handredskap <i>Krigsmateriel m. m.</i> <i>Övrig materiel och materialier</i> Reservdelar <i>Administrationskostnader</i> Utlandsresor Övriga tjänsteresor och förrättningar <i>Andra främmande tjänster</i> Entreprenader, konsulter
3. <i>Anskaffning av anläggningar</i>		
3.1 Markanskaffning		Särkostnader för delproduktionsområde 3.1: <i>Administrationskostnader</i> Tjänsteresor och förrättningar <i>Andra främmande tjänster</i> Entreprenader, konsulter <i>Mark och anläggningar</i>
3.2 Anskaffning av befästningar m. m.		Särkostnader för delproduktionsområde 3.2 (se 3.1)
3.3 Anskaffning av kaserner m. m.		Särkostnader för delproduktionsområde 3.3 (se 3.1)
4. <i>Forskning och utveckling</i>		
4.1 Allmän forskning och utredningsverksamhet	Teknisk och naturvetenskaplig forskning Försvarsteknisk forskning Försvarsmedicinsk forskning Fortifikatorisk forskning Militärpsykologisk forskning Militärhistorisk forskning Samordning av försvarsforsk-	Samkostnader för huvudproduktionsområde 4, särkostnader för delproduktionsområde 4.1: <i>Personalkostnader</i> <i>Transportmedel, arbetsverktyg och inventarier</i> <i>Krigsmateriel m. m.</i> <i>Övrig materiel och materialier</i>

Huvud- och delproduktionsområde	Verksamhet	Kostnadsslag
	ning Forskningsadministration Vissa studier Viss utredningsverksamhet	<i>Administrationskostnader</i> <i>Andra främmande tjänster</i>
4.2 Objektbunden forskning och utveckling	Objektbunden forskning Projektering Typutveckling Försök Utprovning	Särkostnader för delproduktionsområde 4.2: <i>Transportmedel, arbetsverktyg och inventarier</i> <i>Krigsmateriel m. m.</i> <i>Övrig materiel och materialier</i> <i>Administrationskostnader</i> Utlandsresor Övriga tjänsteresor och förrättningar ADB <i>Andra främmande tjänster</i> Entreprenader, konsulter Transporter, frakter

Bilaga 7 Programmyndigheter

Program- myndighet	Programansvar för delprogram
Föd	4.1, 5.22, 6.5
ÖB	4.2, 4.6, 4.7, 5.14, 5.18, 5.19, 7.6
CA	1.0—1.7, 4.3, 5.17, 7.2
CM	2.0—2.7, 4.4
CFV	3.0—3.8, 4.5
FCF	5.1, 5.20
SjvS	5.2
FortF	5.3, 7.3
FMV	5.4
FOA	5.5, 7.5
FRA	5.6
VPV	5.7
FHS	5.8
MHS	5.9
FL	5.10
IntS	5.11
FBrevS	5.12
MPI	5.13
FRI	5.15
FMFD	5.16
FFV	5.21
Cfs	6.0—6.4, 7.8
BN	7.1
FFA	7.4
Tsn	7.7
KBL	7.9

Bilaga 8 Produktionsmyndigheter

Produktions- myndigheter	Produktionsansvar inom delprogram nr			
	Ledning och för- bandsverksamhet	Materiel- anskaffning	Anskaffning av anläggningar	Forskning och utveckling
FöD	4.1, 5.22, 6.5	5.22, 6.5		5.22, 6.5
ÖB	4.6, 4.7, 5.18, 5.19	7.6		
Fst	4.2			
CA	1.0—1.7, 5.17, 7.2			
Ast	4.3			
CM	2.0—2.7			
MS	4.4			
CFV	3.0—3.8			
FS	4.5			
FCF	5.1, 5.20			
SjvS	5.2	1.0—1.7, 2.0—2.7, 3.0—3.8, 4.7, 5.19		5.2
FortF	5.3, 7.3	1.0—1.7, 2.0—2.7, 3.0—3.8, 4.7, 5.19	1.0—1.7, 2.0—2.7, 3.0—3.8, 4.1—4.7, 5.1—5.4, 5.6—5.15, 5.19, 7.3	5.3
FMV	5.4	1.0—1.7, 2.0—2.7, 3.0—3.8, 4.7, 5.19		1.0—1.7, 2.0— 2.7, 3.0—3.8, 4.7, 5.4 5.5
FOA	7.5	5.5, 7.5		
FRA	5.6	5.6		
VPV	5.7			
FHS	5.8			
MHS	5.9			5.9
FL	5.10			
IntS	5.11			
FBrevS	5.12			
MPI	5.13			5.13
KrA	5.14			
AM	5.14			
MMK	5.14			
FRI	5.15			
FMFD				5.16
Byggn.styr.			5.5, 6.0—6.4, 7.8	
FFV	5.21	5.21		
Cfs	6.0—6.4	6.0—6.4		6.0—6.4
BN	7.1			
FFA				7.4
Tsn		7.7		
KBL	7.9			

Bilaga 9 Uppdragens principiella utformning

I denna bilaga behandlas principer för resursfördelning och uppgifter med anknytning till uppdragen under budgetåret. Diskussionen avser både primäruppdrag och sekundäruppdrag. De speciella problem som hänger samman med uppgifter som ställs av myndigheter utanför försvaret behandlas inte.

Ett uppdrag skall innehålla följande:

● *uppgift om avsändare och mottagare*

I allmänhet torde detta inte vara något problem utan framgår av den lydndsställning inom organisationen som myndigheter, verksamhetsställen och skilda ansvarsområden inom myndigheter intar.

● *uppgift om vilka prestationer uppdraget omfattar*

Denna punkt är helt avgörande för uppdragssystemet och indelningen och avgränsningen i skilda typer av uppdrag. Den viktigaste skillnaden mellan dagens budgetsystem och programbudgetsystemet är att uppdragen i det senare konsekvent knyts till program och produktionsområden medan huvuddelen av dagens »uppdrag» närmast knyts till utgiftslag.

Inom ramen för ett program och ett produktionsområde står många alternativa formuleringar till buds. Ett exempel kan vara uppdrag inom huvudprogram 2, som går till marinens utbildningsanstalter. En uppdrags-

formulering kan vara starkt fredsmässigt organisationsanknuten med uppgifter som:

- 1) grundutbilda 300 värnpliktiga vid Karlskrona örlogsskolor
- 2) grundutbilda 450 värnpliktiga vid Berga örlogsskolor
- 3) grundutbilda 300 värnpliktiga vid förband ingående i kustflottan.

En alternativ formulering knyter närmare an till delprogram (och programelement):

- 1) grundutbilda 280 värnpliktiga för en jagarbesättning
- 2) grundutbilda 700 värnpliktiga för två fregattbesättningar etc.

Alternativt kan den närmare preciseringen lyftas från primäruppdrag, som prövas av Kungl. Maj:t, till sekundäruppdrag som i detta fall bestäms av produktionsmyndigheten, dvs. chefen för marinen.

Likartade problem finns på andra håll. Det allmänna problemet kan formuleras så att en avvägning måste göras mellan å ena sidan önskemålen att formulera primäruppdrag som så nära som möjligt ansluter till »slutliga» försvarseffekter och är meningsfulla för den långsiktiga försvarsplaneringen och å andra sidan önskemålen att direkt anknyta till bestående fredsorganisation.

Några allmängiltiga regler för ett ställningstagande kan inte formuleras utan innehållet i ett primäruppdrag får prövas från fall till fall. Avgörande kommer i många

fall att bli möjligheterna att följa upp prestationer och resursåtgång. På kort sikt kan man därför komma att föredra uppdragsformuleringar som mer direkt anknyter till organisationen. Allteftersom redovisnings- och internprissystem utvecklas kan man övergå till mer programorienterade uppdragsformuleringar.

När uppgiftsställningen för uppdraget anges är det viktigt att skilja mellan å ena sidan vissa mängddata som hänför sig till uppdraget och å andra sidan kvalitets- eller prestandakrav som hänför sig till själva produktdefinitionen.

Det kan således i grundutbildningsuppdrag vara lämpligt att ange uppgifter som att utbilda ett (standardiserat) skyttekompani om 165 man (mängdkrav som hör till uppdraget). Den enklaste metoden för en kvantitativ uppföljning är att konstatera hur många värnpliktiga i kompaniet som slutgiltigt kan krigsplaceras i avsedd befattning. Därvid förutsätts hela tiden att en successiv leveranskontroll har skett så att färdigutbildade värnpliktiga uppfyller rimliga minimikrav. Det syns alltför komplicerat att i samband med uppdragens formulering löpande göra avvägningar mellan mängdkrav och kvalitetskrav. Sådana avvägningar torde få göras i särskilda studier. Liknande problem föreligger på bl. a. materielanskaffningssidan, där det är lätt att formulera en volymbestämd uppgift och samtidigt pålägga tekniska prestandakrav etc.

Motsvarande uppgiftsställningar blir aktuella även för uppdrag på lägre nivåer i organisationen. Det måste dock understrykas att omformningsmöjligheterna leder till att uppgifterna successivt kommer att omfatta allt enklare eller mindre sammansatta produkter och tjänster.

- *uppgift om vilka resurser som erfordras för att fullgöra uppdraget*

I det enklaste fallet kan de beräknade resurserna för ett uppdrag utgöras av ett penningbelopp som får utnyttjas för att (internt eller externt) hyra eller köpa alla nödvändiga resurser.

Detta förutsätter att ett omfattande internprissättningsystem måste föreligga om resurserna tas från interna lager eller omfattar intern tjänste- eller varuproduktion. Inte ens på lång sikt torde det vara möjligt eller önskvärt att skapa ett totalt sådant internprissystem utan man får räkna med en kvantitativ resurstilldelning vid sidan av en penningbudget.

Det normala torde därför bli att de beräknade resurserna vid sidan av en penningbudget anges i olika termer. Förutom kapital (maskiner, fordon, byggnader etc.) kan detta gälla även personella resurser som exempelvis värnpliktiga.

Resursbehovet kan också ses som det pris till vilket uppgiften skall lösas. Många av de problem som uppstår vid formulering av resursbehovet blir därför jämförliga med de problem som normalt föreligger vid kontraktskrivning. Resursberäkningen måste således kompletteras med en rad handlingsregler. Detta problem behandlas ytterligare i det följande.

En central tankegång är att uppgiftsställning och resursberäkning skall följa varandra i organisationen. Detta ställer flera krav:

- För det första fordras att uppgifter och resurser är balanserade mot varandra, och att uppgifterna tekniskt går att lösa med de tilldelade resurserna.
- För det andra fordras att uppdragshierarkin är så ordnad att uppgifter och resurser verkligen kan följas åt. Nuvarande organisation innehåller många exempel på motsatsen. Flygtiden vid skilda förband bestäms och regleras i hög grad av chefen för flygvapnet medan den dominerande utgiftsposten för flygtidsuttag, nämligen underhållsutgifterna, från ansvarssynpunkt har lagts hos materielverket.
- För det tredje krävs att uppdragen formuleras så att utgiftsuppföljningen och redovisningen enkelt kan avstämmas mot uppgiften.

Några exempel kan ytterligare belysa frågeställningen:

Uppgifter till ett förband kan formuleras

som »att utbilda ett antal värnpliktiga». Till denna uppgift bör knytas en regel om vilka utgifter vid förbandet som skall inräknas i de budgeterade resurserna. Valmöjligheterna är i själva verket mycket stora. Man kan i ett ytterlighetsfall söka begränsa utgifterna till de rena särutgifter som är direkt förenade med utbildningskompaniet – värnpliktslöner, övningsutgifter. Till detta kan successivt läggas utgifter för kompaniets måltider i matsalen, utgifter för kompaniets sjukvård etc. I ett ytterligare steg kan kompanibefällets löner tilläggas och slutligen kan kompaniets »andel» i gemensamma utgifter för regementets stab och serviceorgan inräknas tillsammans med kompaniets utnyttjande av gemensamma övnings- och utbildningsanläggningar.

Samtidigt med att själva utbildningsuppdraget på detta sätt växer kommer uppdraget Allmän ledning och förbandsverksamhet att successivt minska.

Försvarskostnadsutredningen har i sitt delbetänkande 1 rekommenderat en form av särkostnadsprincip. Vad en tillämpning av denna princip i konkreta fall skall innebära är dock ännu beroende av bl. a. utredningar på redovisnings- och internprissättningsidan.

Om uppdragen skall formuleras så att de innehåller så stor del som möjligt av ett förbands utgifter står i princip två möjligheter till buds. Den ena är att förbandets fasta utgifter fördelas över de olika uppdragen med någon relativt enkel nyckel (exempelvis antal tjänstgöringsdagar). Den andra principen är att hjälpkostnadsställena betraktas som självständiga enheter som debiterar huvudfunktionerna de produkter eller tjänster som utnyttjas. För matsalar och körcentraler kan denna princip vara enkel men den blir väsentligt svårare att tillämpa vid fördelningen av knappa resurser som förlägningsutrymmen och övningsmark. I praktiken kan dock en självkostnadsberäkning och en interndebiteringsmetod komma att i hög grad överensstämja, och den första kan under vissa betingelser betraktas som ett närmevärde på den senare, mera fulländade metoden.

Av denna diskussion torde framgå att ett fortsatt utredningsarbete är nödvändigt beträffande omfattningen och inriktningen av internprissättning på förbandsnivå.

Motsvarande problem finns också på central nivå. Frågan blir därvid om det på något sätt är möjligt att i olika anskaffningsuppdrag inkludera även de utgifter som förorsakas inom de centrala förvaltningsmyndigheterna eller om dessas interna verksamhet skall bli föremål för särskilda, icke objektanknutna administrationsuppdrag.

Eftersom nuvarande budgetsystem är så föga produktions- och programorienterat torde en realistisk handlingslinje vara att i utgångsläget acceptera en rad särskilda uppdrag för administration och olika hjälp- eller stödfunktioner. Därmed tillgodoses även behovet att för interna avvägningar inom organisationen få ett begrepp om exempelvis stabs- och förvaltningsfunktionernas totalkostnader (jfr försvarskostnadsutredningens delbetänkande 2). På längre sikt – med mer utvecklade redovisnings- och internprissättningsrutiner – kan det bli möjligt att vidga uppdragsformuleringarna till att omfatta alla de uppgifter och resurser som direkt eller indirekt påverkas av en krigsorganisationsorienterad uppgiftsställning.

● *i vissa fall handlingsregler*

För varje typ av uppdrag skall regler anges för omprövning av uppdraget om avvikelser sker beträffande antingen uppgifternas genomförande eller förbrukade resurser.

När kompensande åtgärder inte är möjliga eller tillåtna fordras anmälan om ändrad uppgiftsställning eller resurstilldelning till den myndighet som närmast formulerat uppdraget. Avvikelser på förbandsnivå anmäls således till militärbefälhavare eller försvarsgrenschef i hans egenskap av produktionsmyndighet.

För sådana avvikelser från ett anskaffningsuppdrag till försvarets materielverk eller byggnadsuppdrag till fortifikationsförvaltningen som inte kortsiktigt kan kompen-

seras sker anmälan genom programmyndighet till Kungl. Maj:t som inom ramen för programmet kan genomföra vissa omfördelningar. Mer omfattande avvikelser från programbudgeten kommer att kräva ny framställning till riksdagen.

Den grundläggande principen i det här skisserade systemet är att ordningen för omprövningsbesluten bör svara mot uppdrags- och organisationshierarkin.

Det kan i vissa fall vara nödvändigt att pålägga planeringen särskilda villkor av politisk natur. Normalt bör dessa villkor ha kommit till uttryck redan i perspektiv- eller programplaner. Det torde därför endast i undantagsfall bli aktuellt att upprepa dem i uppdragen.

För produktionsmyndigheterna kan det vara nödvändigt att i uppdragen ange vissa andra regler, t. ex. gällande prislistor.

Bilaga 10 Exempel på primäruppdragskatalog: Arméförband

Primäruppdrag nr	Delprogram nr	Delproduktionsområde nr	Omfattning
1: 1	1.0—1.6	1.1	1. <i>Ledning och förbandsverksamhet</i> Allmän ledning och förbandsverksamhet: Fastighetshyra (utom istandsättningar) (Beloppet inlevereras till FortF) Allmän ledning och förbandsverksamhet: Istandsättningar:
1: 2—3	1.6	1.1	Istandsättning av befästningsobjekten g—h
1: 4	1.6	1.1	Övriga istandsättningsarbeten på befästningar
1: 5	1.0	1.1	Istandsättning av övningsmaterieförråd P7R
1: 6—28	1.0	1.1	osv.
1: 29	1.0—1.6	1.1	Allmän ledning och förbandsverksamhet: Övrigt. Uppdraget avser grundorganisation vid regementen och skolor samt icke fördelbara restposter. Sålunda tas bl. a. inventarieanskaffning och omkostnader upp här. Organisationsförändringar skall anges.
1: 30	1.0—1.6	1.2	Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet m. m.
1: 31	1.0—1.6	1.3	Utbildning av fast anställd personal vid KS och AUS
1: 32	1.0—1.6	1.3	Utbildning av fast anställd personal vid truppslagskolor, MHS m. m.
1: 33	1.0—1.6	1.3	Utbildning av fast anställd personal vid kortare kurser. Avser utbildning som inte ingår i 1: 31 eller 1: 32
1: 34	1.0	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för gemensamma produktionsresurser
1: 35	1.1	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för fördelningsförband
1: 36	1.2	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för infanteribrigader
1: 37	1.3	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för norrlandsbrigader
1: 38	1.4	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för pansarbrigader
1: 39	1.5	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för förband för central och högre regional ledning
1: 40	1.6	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för lokalförsvarsförband
1: 41	1.1	1.5	Repetitionsutbildning för fördelningsförband
1: 42	1.2	1.5	» » infanteribrigader
1: 43	1.3	1.5	» » norrlandsbrigader
1: 44	1.4	1.5	» » pansarbrigader
1: 45	1.5	1.5	» » förband för central och högre regional ledning
1: 46	1.6	1.6	» » lokalförsvarsförband
1: 47	1.7	1.1—1.5	Hemvärdet

Primäruppdrag nr	Delprogram nr	Delproduktionsområde nr	Omfattning
			2. Materielanskaffning (Om i flera delprogram finns samma materiel sker redovisning på 1.0. Materielens fördelning på delprogram anges i uppdraget)
2: 1	1.0	2.1	Renovering objektgrupp a
2: 2	1.0	2.1	Renovering objektgrupp b—d
2: 3	1.0	2.1	Övrig centralt vidtagen underhållsverksamhet
2: 4	1.0	2.2	Anskaffning (modifiering) av Ak 4
2: 5	1.0	2.2	» » » 9 cm pvpj
2: 6	1.0	2.2	» » » rb 69
2: 7	1.4	2.2	» » » pbv 302
2: 8—10	1.0	2.2	» » » am
2: 11	1.0	2.2	» » » ksp 58
2: 12	1.0	2.2	» » » tgb
2: 13	1.0	2.2	» » » standardfordon
2: 14	1.0	2.2	» » » cyklar
2: 15	1.0	2.2	» » » traktorer
2: 16	1.0	2.2	» » » fältarbetsmateriel
2: 17	1.0	2.2	» » » sambandsmateriel
2: 18	1.0	2.2	» » » reparations- och verkstadsutrustning
2: 19	1.0	2.2	» » » övrig tygmateriel
2: 20	1.0	2.2	» » » beklädnadsmateriel
2: 21	1.0	2.2	» » » förplägnadsmateriel
2: 22	1.0	2.2	» » » drivmedelsmateriel
2: 23	1.0	2.2	» » » sjukvårdsmateriel
2: 24	1.2	2.2	» » » traktorkärra, personaltp
2: 25	1.4	2.2	» » » strv 103
2: 26	1.4	2.2	» » » eutr. epbv
2: 27	1.4	2.2	» » » bgbv
2: 28	1.1	2.2	» » » lvakan
2: 29	1.1	2.2	» » » rb 67
			3. Anskaffning av anläggningar (Redovisning sker i möjlig utsträckning på berört delprogram)
3: 1	1.0	3.1	Markanskaffning för skjutfält i X-boda
3: 2	1.0	3.1	Övrig markanskaffning
3: 3—8	1.6	3.2	Befästningsobjekt a—f
3: 9	1.0	3.2	Övriga befästningsarbeten
3: 10	1.0	3.3	Byggnad av matinrättning Ing 2
3: 11	1.0	3.3	» » drivmedelsanläggning P 18
3: 12	1.0	3.3	» » matinrättning och marketenteri I 17
3: 13	1.0	3.3	» » tygverkstad I 17
3: 14	1.0	3.3	» » motorområde I 2
3: 15	1.0	3.3	» » vaktbyggnad I 14
3: 16	1.0	3.3	» » intendenturförråd P 1
3: 17	1.0	3.3	» » skolskjutningsbanor I 14
3: 18	1.0	3.3	» » marketenteri I 14
3: 19—38	1.0	3.3	osv.
			4. Forskning och utveckling (Redovisning sker i möjlig utsträckning på berört delprogram)
4: 1	1.0	4.1	Allmän forskning betr fordon
4: 2	1.0	4.2	Projektering av haubits ny
4: 3	1.0	4.2	» » lvrby ny
4: 4	1.2—1.3	4.2	» » ikv ny
4: 5	1.4	4.2	» » strv ny
4: 6	1.3	4.2	» » bv ny
4: 7	1.0	4.2	» » truppradio ny
4: 8	1.1	4.2	Utveckling av radar- och eldledningsutrustning
4: 9	1.0	4.2	Projektering av granat X
4: 10	1.0	4.2	» » mina Y
4: 11	1.0	4.2	» » övrig am

Bilaga 11 Exempel på primäruppdragskatalog: Flygvapenförband

Primäruppdrag nr	Delprogram nr	Delproduktionsområde nr	Omfattning
1: 1	3.0—3.8	1.1	1. <i>Ledning och förbandsverksamhet</i> Allmän ledning och förbandsverksamhet: Fastighets- hyra (utom iståndsättningar) (Beloppet inlevereras till FortF) Allmän ledning och förbandsverksamhet: Iståndsätt- ningar:
1: 2	3.0	1.1	Iståndsättning av kaserner
1: 3	3.1—3.8	1.1	Iståndsättning av befästningar (utom flygfält)
1: 4	3.7	1.1	Iståndsättningsarbeten på flygfält
1: 5	3.0—3.8	1.1	Allmän ledning och förbandsverksamhet: Övrigt. Uppdraget avser grundorganisation vid flottiljer och skolförband samt icke fördelbara restposter. Sålunda tas bl. a. inventarieanskaffning och om- kostnader upp här. Organisationsförändringar skall anges under detta uppdrag.
1: 6	3.1—3.8	1.2	Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet
1: 7	3.2—3.6	1.3	GFU (Grundläggande flygutbildning för fast anställd personal)
1: 8	3.0—3.8	1.3	GMU (Grundläggande marktutbildning för fast anställd personal)
1: 9	3.0—3.8	1.3	Utbildning vid MHS
1: 10	3.0—3.8	1.3	Utbildning av fast anställd personal vid kortare kurser
1: 11	3.0	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för gemensamma produktionsresurser
1: 12	3.1	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för gemensamma lednings- och strilförband
1: 13	3.3	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för lvrbförband
1: 14	3.7	1.4	Grundutbildning av värnpliktiga för basförband
1: 15	3.1	1.5	Repetitionsutbildning för lednings- och strilförband
1: 16	3.3	1.5	» » lvrbförband
1: 17	3.7	1.5	» » basförband
			2. <i>Materielanskaffning</i>
2: 1	3.0	2.1	Centralt vidtagna underhållsåtgärder
2: 2	3.0	2.1	Anskaffning av utrustning för verkstadsdrift och materielvård
2: 3	3.0	2.1	Åtgärder för effektivisering av förrådstjänsten
2: 4	3.1	2.2	Stridsledningssystem: a) Datainsamling
2: 5	3.1	2.2	» b) Dataöverföring
2: 6	3.1	2.2	» c) Databehandling
2: 7	3.1	2.2	» d) Övrigt

Primäruppdrag nr	Delprogram nr	Delproduk- tionsområde nr	Omfattning
2: 8—19	3.0	2.2	Bassystem
2: 20—23	3.0	2.2	Samband
2: 24	3.0	2.2	Navigation
2: 25—28	3.0	2.2	Motmedel
2: 29—31	3.0	2.2	Ammunition
2: 32—35	3.2, 3.4	2.2	Jakt- och attackrobotar
2: 36—37	3.2, 3.3	2.2	Lv- och målrobotar
2: 38	3.2	2.2	Fpl 35
2: 39—41	3.4	2.2	Fpl 37
2: 42	3.0	2.2	Övriga krigsflygplan
2: 43—45	3.0	2.2	Övriga flygplan. Helikoptrar
2: 46	3.0	2.2	Reservdelar och utbytesenheter
2: 47	3.0	2.2	Gemensamt och övrigt
			<i>3. Anskaffning av anläggningar</i>
3: 1	3.0	3.1	Markförvärv för flygfält vid Y-hult
3: 2	3.0	3.1	Övriga markförvärv
3: 3	3.1	3.2	Rgc vid X-by
3: 4	3.1	3.2	PS 65 (N 2)
3: 5—9	3.1	3.2	PS 66 (5 st)
3: 10	3.1	3.2	Baracker för stril
3: 11—30	3.0	3.2	osv.
3: 31	3.0	3.3	Sjukstuga vid F 1
3: 32	3.0	3.3	Gymnastik- och samlingssal vid F 1
3: 33	3.0	3.3	Trafikledartorn vid F 3
3: 34—84	3.0	3.3	osv.
			<i>4. Forskning och utveckling</i>
4: 1	3.0	4.1	Allmän forskning betr vapen
4: 2	3.0	4.1	» » » flygplan
4: 3	3.0	4.1	» » » flygmotor
4: 4—8	3.0	4.1	osv.
4: 9	3.0	4.1	Bidrag till FTL (Försvarets Teletekniska Laboratorium)
4: 10	3.0	4.1	Försökscentralen, Malmslätt
4: 12	3.0	4.1	RFN (Kostnader för drift och utrustning vid robotförsöksplats i Norrland)
4: 13	3.0	4.1	RFK (Kostnader för drift och utrustning vid robotförsöksplats i Karlsborg)

Bilaga 12 Exempel på primäruppdragskatalog: Civilförsvaret

Primäruppdrag nr	Delproduktions- område nr	Omfattning
6.0: 1	1.1	<i>Delprogram 6.0: Allmän administration</i> Allmän ledning och förbandsverksamhet. Uppdraget avser grundorganisationen vid civilförsvarestyrelsen utom vissa kostnader som fördelas på delprogrammen samt hyror för civilförsvarestyrelsens lokaler.
6.0: 2	2.2	Anskaffning av kontorsutrustning för fredsorganisationen.
6.1: 1	1.1	<i>Delprogram 6.1: Ledning i krig</i> <i>A. Ledning och förbandsverksamhet</i> Allmän ledning, förbands-, operativ och krigsorganisatorisk verksamhet Uppdraget avser Cfs krigsplanläggning jämte stabstjänstövningar m. m., drift och underhåll av förråd samt administrationsbidrag till KSAK.
6.1: 2	1.1	Statsbidrag till uppförande av vissa civilförsvarsanläggningar. Uppdraget avser projektering, byggnad och istandsättning av ledningscentraler och observationsplatser.
6.1: 3	1.3	Utbildning av fast anställd, kontraktbunden och frivillig personal. Uppdraget avser utbildning av befälsanställd personal samt bidrag till utbildning av personal inom FFK. (Frivilliga Flygkåren)
6.1: 4	1.4	Grundutbildning av civilförsvarspliktiga. Uppdraget avser utbildning av personal i ledningskåren.
6.1: 5	1.5	Repetitionsutbildning. Uppdraget avser övningar med personal i ledningskåren samt drift och underhåll av utbildningsanordningar och utbildningsmaterieförråd. Övningar med FFK. Samverkansövningar.
6.1: 6	2.1	<i>B. Materielanskaffning</i> Centralt vidtaget materielunderhåll. Uppdraget avser underhåll av sambands- och alarmeringsutrustning samt övrig förrådshållen utrustning avsedd för ledning. Abonnemang på teleanordningar.
6.1: 7	2.2	Anskaffning och modifiering av materiel. Uppdraget avser anskaffning av sambands- och alarmeringsutrustning samt övrig utrustning för ledningsorganisationen m. m.
6.1: 8	3.2	<i>C. Anskaffning av anläggningar</i> Anskaffning av förråd, utbildningsanordningar m. m. (berör kapitalbudgeten). Uppdraget avser projektering, byggnad, utbyggnad och kompletteringar.

Primäruppdrag nr	Delproduktions- område nr	Omfattning
6.1: 9	4.1	<i>D. Forskning och utveckling</i> Materieförsök. Uppdraget avser materiel i ledningscentraler samt sambands- och alarmeringsutrustning.
6.2: 1	1.1	<i>Delprogram 6.2: Utrymning</i> <i>A. Ledning och förbandsverksamhet</i> Allmän ledning och förbandsverksamhet. Uppdraget avser annonsering och utrymningsplaner, bidrag till utbildning av personal i SLK samt drift och underhåll av förråd.
6.2: 2	2.1	<i>B. Materielanskaffning</i> Centralt vidtaget materielunderhåll. Uppdraget avser underhåll m. m. av viss beredskapsanläggning. Underhåll av förrådshållan utrustning avsedd för utrymningsverksamhet, flyktingmottagning m. m.
6.2: 3	2.2	Anskaffning och modifiering av materiel Uppdraget avser anskaffning av utrustning för vård och underhåll av materiel i utrymningsorganisationen.
6.2: 4	3.2	<i>C. Anskaffning av anläggningar</i> Anskaffning av förråd och utbildningsanordningar m. m. (berör kapitalbudgeten).
6.3: 1	1.1	<i>Delprogram 6.3: Skydd för allmänheten</i> <i>A. Ledning och förbandsverksamhet</i> Allmän ledning och förbandsverksamhet m. m. Uppdraget avser administrationsbidrag till Sveriges civilförsvarsförbund samt drift och underhåll av förråd.
6.3: 2	1.1	Statsbidrag till uppförande av vissa civilförsvarsanläggningar m. m. Uppdraget avser projektering, byggnad och istandsättning av allmänna skyddsrum för befolkningen. Projektering av enskilda skyddsrum.
6.3: 3	1.6	Civildövsutbildning av allmänheten.
6.3: 4	2.1	<i>B. Materielanskaffning</i> Centralt vidtaget materielunderhåll. Uppdraget avser underhåll av manöverförbindelser. Förvaring av skyddsmasker m. m.
6.3: 5	2.2	Anskaffning och modifiering av materiel m. m. Uppdraget avser anskaffning av skyddsmasker samt anskaffning av utrustning för vård och underhåll.
6.3: 6	3.2	<i>C. Anskaffning av anläggningar.</i> Anskaffning av förråd och utbildningsanordningar m. m. (berör kapitalbudgeten).
6.3: 7	4.1	<i>D. Forskning och utveckling</i> Forskning och utveckling av skyddsrum, skyddsmasker m. m.
6.4: 1	1.1	<i>Delprogram 6.4: Undsättning</i> <i>A. Ledning och förbandsverksamhet</i> Allmän ledning och förbandsverksamhet. Uppdraget avser drift och underhåll av förråd.
6.4: 2	1.1	Statsbidrag till uppförande av vissa civilförsvarsanläggningar. Uppdraget avser projektering, byggnad och istandsättning av branddammar samt skyddsrum för framskjutna enheter.
6.4: 3	1.3	Utbildning av fast anställd, kontraktsbunden och frivillig personal.

Primäruppdrag nr	Delproduktions- område nr	Omfattning
6.4: 4	1.4	Uppdraget avser utbildning av befälsanställd personal samt bidrag till utbildning av personal i SKBR. Grundutbildning av civilförsvarspliktiga.
6.4: 5	1.5	Uppdraget avser utbildning av personal i lokala och regionala undsättningsenheter samt verkskydd. Repetitionsutbildning. Uppdraget avser övningar med personal i undsättningsenheter ur det lokala och regionala civilförsvaret samt verkskyddet.
6.4: 6	2.1	<i>B. Materielanskaffning</i> Centralt vidtaget materielunderhåll m. m. Uppdraget avser förvaring och underhåll av kårmateriel avsedd för undsättningsenheter.
6.4: 7	2.2	Anskaffning och modifiering av materiel m. m. Uppdraget avser anskaffning av materiel för undsättningsenheterna i det allmänna civilförsvaret samt anskaffning av inventarier och utrustning för vård och underhåll.
6.4: 8	3.1	<i>C. Anskaffning av anläggningar</i> Anskaffning av övningsfält.
6.4: 9	3.2	Anskaffning av förråd och utbildningsanordningar
6.4: 10	4.1	<i>D. Forskning och utveckling</i> Brandstudier Uppdraget avser framtagande av målsättningar för räddnings- och brandenheter.

Bilaga 13 Anpassning av uppdragssystemet till gällande regler för tvåstegsförfarande

1. Materielanskaffning

Gällande regler för handläggning av materielanskaffningsärenden finns redovisade i chefens för försvarsdepartementet föreskrifter den 30.6.1966. Uppdragssystemet enligt föreliggande förslag har anpassats till dessa bestämmelser så att handläggningen av ett materielanskaffningsärende i princip kommer att ske på oförändrat sätt.

Sålunda kommer direktanskaffningsobjekt, dvs. sådana objekt som inte kräver projektering, att anmälas i form av förslag till primäruppdrag i samband med den årliga anslagsframställningen. Uppgår behovet av beställningsbemyndigande för objektet till tio milj. kr. eller därutöver skall i tvåstegsförfarandet visst specificerat underlag för Kungl. Maj:ts ställningstagande bifogas framställningen. I föreslaget system skall sådant underlag kunna erhållas i programplaner.

Vid tvåstegsanskaffning, dvs. sådan ankaffning som kräver projektering före serieproduktion, beslutar Kungl. Maj:t dels om påbörjande av projektering (steg 1), dels om beställning av serieproduktion (steg 2), när totalkostnaden för serieproduktionen beräknas uppgå till tio milj. kr. eller mera samt i de fall när projekteringskostnaderna beräknas överstiga en milj. kr.

I det nya systemet skall myndigheterna i programplaner redovisa både planerade projektstarter under det aktuella budgetåret,

dvs. de objekt som blir klara för steg 1, och sådana objekt som under budgetåret planeras bli klara för Kungl. Maj:ts ställningstagande till serieproduktion enligt steg 2. Definitiv framställning till Kungl. Maj:t med underlag för beslut kan göras under löpande budgetår. I primäruppdragsförslaget (anslagsframställningen) anmäls sådana objekt för vilka underlag för steg 1 eller 2 avses inlämnas senare under budgetåret.

I det föreslagna uppdragssystemet får båda stegen formen av primäruppdrag, steg 1 inom produktionsområdet Forskning och utveckling, steg 2 inom produktionsområdet Materielanskaffning. Den redovisning som i samband med anslagsframställningarna skall ske av planerade steg 1- resp. 2-objekt föreslås ändras i huvudsak endast i det avseendet att primäruppdragsnumrering införs. Det definitiva förslaget till primäruppdrag lämnas tillsammans med erforderligt underlag för Kungl. Maj:ts beslut om projektering resp. beställning av serieproduktion. Detta kan ske under löpande budgetår.

Systemet förutsätter, att huvuddelen av det underlag som erfordras för Kungl. Maj:ts beslut finns tillgängligt i aktuella program- och systemplaner. I primäruppdragsförslaget torde därför till största delen hänvisning kunna ske till berörda planer. Om gällande regler för tvåstegsanskaffning fordrar ytterligare underlag eller Kungl. Maj:t i visst fall särskilt inforrdar sådant, bör dock primäruppdragsförslaget innehålla även detta.

2. Anskaffning av anläggningar

Genom finansdepartementets promemoria den 2.5.1968, Handläggning av statliga byggnadsärenden, regleras byggnadsverksamheten inom försvaret. De olika byggnadsobjekten bearbetas i regel under flera år, innan de tas med i anslagsframställningen för ett visst budgetår. Detta förarbete skulle i hög grad försvåras om det skulle inordnas i uppdragsystemet. De olika objekten bör därför handläggas enligt nu gällande ordning, tills de passerat de två stegen och godkänts av Kungl. Maj:t.

I anslagsframställningarna har programmyndighet att av de godkända objekten välja ut sådana som i första hand bör utföras under det aktuella budgetåret och föreslå dem som primäruppdrag. Med hänsyn till att allt underlag redan tidigare finns hos Kungl. Maj:t, behöver primäruppdragsförslagen endast förtecknas på motsvarande sätt som nu sker i investeringsplanerna.

Bilaga 14 Exempel på riksstat

Driftbudgeten

IV. Försvarsdepartementet

A. Försvarsdepartementet m. m.

- 1 Försvarsdepartementet m. m., *förslagsanslag*
- 2 Extra utgifter, *förslagsanslag*

B. Arméförband

Arméförband:

- 1 Ledning och förbandsverksamhet, *förslagsanslag*
- 2 Materielanskaffning, *förslagsanslag*
- 3 Forskning och utveckling, *förslagsanslag*

C. Marinförband

Marinförband:

- 1 Ledning och förbandsverksamhet, *förslagsanslag*
- 2 Materielanskaffning, *förslagsanslag*
- 3 Forskning och utveckling, *förslagsanslag*

D. Flygvapenförband

Flygvapenförband:

- 1 Ledning och förbandsverksamhet, *förslagsanslag*
- 2 Materielanskaffning, *förslagsanslag*
- 3 Forskning och utveckling, *förslagsanslag*

E. Central och högre regional ledning

- 1 Försvarsstaben, *förslagsanslag*
- 2 Arméstaben, *förslagsanslag*
- 3 Marinstaben, *förslagsanslag*
- 4 Flygstaben, *förslagsanslag*

5 Militärömrådesstaber, *förslagsanslag*
Krigsorganisation för centrala och högre regionala staber:

- 6 Ledning och förbandsverksamhet, *förslagsanslag*
- 7 Materielanskaffning, *förslagsanslag*

F. Gemensamma myndigheter och funktioner

- 1 Försvarets civilförvaltning, *förslagsanslag*
- 2 Försvarets sjukvårdsstyrelse, *förslagsanslag*
- 3 Fortifikationsförvaltningen, *förslagsanslag*
- 4 Försvarets materielverk, *förslagsanslag*
- 5 Försvarets forskningsanstalt, *förslagsanslag*
- 6 Försvarets radioanstalt, *förslagsanslag*
- 7 Värnpliktsverket, *förslagsanslag*
- 8 Försvarshögskolan, *förslagsanslag*
- 9 Militärhögskolan, *förslagsanslag*
- 10 Försvarets läroverk, *förslagsanslag*
- 11 Intendenturförvaltningsskolan, *förslagsanslag*
- 12 Försvarets brevskola, *förslagsanslag*
- 13 Militärpsykologiska institutet, *förslagsanslag*
- 14 Arkiv och muséer, *förslagsanslag*
- 15 Försvarets rationaliseringsinstitut, *förslagsanslag*
- 16 Försvarsmedicinsk forskning, *förslagsanslag*
- 17 Militärmusiken, *förslagsanslag*

- 18 Frivilligt försvar m. m., *förslagsanslag*
- 19 Beredskap m. m., *förslagsanslag*
- 20 Gemensam materiel m. m., *förslagsanslag*
- 21 Familjebidrag, skadeersättningar m. m., *förslagsanslag*
- 22 Vissa beredskapsåtgärder för krigsproduktion, *förslagsanslag*
- 23 Reglering av prisstegringar, *förslagsanslag*

G. Civilförsvar

Civilförsvar:

- 1 Allmän administration, *förslagsanslag*
- 2 Ledning i krig, *förslagsanslag*
- 3 Utrymning, *förslagsanslag*
- 4 Skydd för allmänheten, *förslagsanslag*
- 5 Undsättning, *förslagsanslag*
- 6 Reglering av prisstegringar, *förslagsanslag*

H. Övrig verksamhet

- 1 Beredskapsnämnden för psykologiskt försvar, *förslagsanslag*
- 2 Beredskapsstyrka för FN-tjänst, *förslagsanslag*
- 3 Projekttilröjning, *förslagsanslag*
- 4 Flygtekniska försöksanstalten, *förslagsanslag*
- 5 Seismologiska multipelstationen, *förslagsanslag*
- 6 Anskaffning av signalskyddsmateriel för civila myndigheter, *förslagsanslag*
- 7 Anskaffning av vissa teleanordningar, *förslagsanslag*
- 8 Anskaffning av identitetsbrickor, *förslagsanslag*

- 2 Vissa skyddsrumsanläggningar

III. Försvarets fastighetsfond

- 1 Arméförband: Anskaffning av anläggningar
- 2 Marinförband: Anskaffning av anläggningar
- 3 Flygvapenförband: Anskaffning av anläggningar
- 4 Central och högre regional ledning: Anskaffning av anläggningar
- 5 Gemensamma myndigheter och funktioner: Anskaffning av anläggningar
- 6 Anskaffning av anläggningar utanför ramen för det militära försvaret

VIII. Diverse kapitalfonder

Försvarsdepartementet:

Statens datamaskinfond:

Försvarets delfond:

- 1 Anskaffning av datamaskiner för försvaret

Kapitalbudgeten

I. Statens Affärsverksfonder

- 1 Byggnader och utrustning för försvarets fabriksverk

II. Statens allmänna fastighetsfond

Försvarsdepartementet:

- 1 Civilförsvar: Anskaffning av anläggningar

Bilaga 15 Samband mellan program, produktionsområden, anslag och myndigheter

Delprogram	Program-myndigheter	Produktionsmyndigheter			
		Ledning och förbands-verksamhet	Materiel-anskaffning	Anskaffning av anläggningar ²	Forskning och utveckling
1.0—1.7	Arméförband: CA	CA (B 1)	FMV (B 2) ¹	FortF (KBIII: 1)	FMV (B 3)
2.0—2.7	Marinförband: CM	CM (C 1)	FMV (C 2) ¹	FortF (KBIII: 2)	FMV (C 3)
3.0—3.8	Flygvapenförband: CFV	CFV (D 1)	FMV (D 2) ¹	FortF (KBIII: 3)	FMV (D 3)
Central och högre regional ledning:					
4.1	FöD	FöD (A 1, A 2)		FortF (KBIII: 4)	
4.2	ÖB	Fst (E 1)			
4.3	CA	Ast (E 2)			
4.4	CM	MS (E 3)			
4.5	CFV	FS (E 4)			
4.6	ÖB	ÖB (E 5)			
4.7	ÖB	ÖB (E 6)	FMV (E 7) ¹		FMV (E 7)
Gemensamma myndigheter och funktioner:					
5.1	FCF	FCF (F 1)		FortF (KBIII: 5)	SjvS (F 2) FortF (F 3)
5.2	SjvS	SjvS (F 2)			
5.3	FortF	FortF (F 3)		Byggn.styr. ³	FMV (F 4) FOA (F 5)
5.4	FMV	FMV (F 4)			
5.5	FOA		FOA (F 5)		
5.6	FRA	FRA (F 6)	FRA (F 6)		
5.7	VPV	VPV (F 7)			
5.8	FHS	FHS (F 8)			
5.9	MHS	MHS (F 9)			MHS (F 9)
5.10	FL	FL (F 10)		FortF (KBIII: 5)	
5.11	IntS	IntS (F 11)			
5.12	FBrevS	FBrevS (F 12)			
5.13	MPI	MPI (F 13)			MPI (F 13)
5.14	ÖB	KrA, AM, MMK (F 14)			

¹ Tills vidare primäruppdrag även till SjvS och FortF.

² Produktionsmyndighet för anskaffning av dataanläggningar för datamaskinfonden är FRI. Uppdrag ges här under produktionsområdet Anskaffning av anläggningar på berört delprogram.

³ Byggnadsstyrelsen får primäruppdrag inom det totala anslaget KB III: 5.

Anm. Vissa år kan primäruppdrag förekomma inom produktionsområden som för ett visst program i figuren är utan produktionsmyndighet.

		Produktionsmyndigheter			
Delprogram	Program- myndigheter	Ledning och förbands- verksamhet	Materiel- anskaffning	Anskaffning av anläggningar	Forskning och utveckling
Gemensamma myndigheter och funktioner (forts.):					
5.15	FRI	FRI (F 15)		FortF (KBIII: 5)	
5.16	FMFD				FMFD (F 16)
5.17	CA	CA (F 17)			
5.18	ÖB	ÖB (F 18)			
5.19	ÖB	ÖB (F 19)	FMV (F 20)	FortF (KBIII: 5)	
5.20	FCF	FCF (F 21)			
5.21	FFV	FFV (F 22)	FFV (F 22)		
5.22	FöD	FöD (F 23)	FöD (F 23)		FöD (F 23)
Civilförsvaret:					
6.0—6.4	Cfs	Cfs (G1—G5)	Cfs (G1—G5)	Byggn.styr. (KBII: 1)	Cfs (G1—G5)
6.5	FöD	FöD (G 6)	FöD (G 6)		FöD (G 6)
Övrig verksamhet:					
7.1	BN	BN (H 1)			
7.2	CA	CA (H 2)			
7.3	FortF	FortF (H 3)		FortF (KBIII: 6)	
7.4	FFA				FFA (H 4)
7.5	FOA	FOA (H 5)	FOA (H 5)		
7.6	ÖB		ÖB (H 6)		
7.7	Tsn		Tsn (H 7)		
7.8	Cfs			Byggn.styr. (KBII: 2)	
7.9	KBL	KBL (H 8)			

Bilaga 16 Exempel på utformning av programplan 69/74 för Det militära försvaret¹

Perspektivplanens inverkan

I perspektivplan 69/84 har överbefälhavaren angett den ram inom vilken det långsiktiga målet för krigsorganisationens innehåll och sammansättning bör kunna varieras. Denna ram markeras i perspektivplanen genom att innehållet i de olika avvägningsprogrammen vid mitten av 1980-talet i flera fall redovisas i form av alternativa, mer eller mindre väl definierade förbandstyper, system eller materielobjekt eller som alternativa kombinationer av dessa.

Av perspektivplanen framgår vidare att handlingsfriheten i möjlig utsträckning bör behållas under programplaneperioden. Därigenom uppnås att ett slutligt ställningstagande i de olika valsituationerna kan ske så nära aktuell genomförandetidpunkt som möjligt och med kännedom om då aktuella angreppsfall och anbefallda restriktioner.

Vid utarbetandet av nu överlämnade programplaner har eftersträvat att planera in de studier och utredningar samt den utveckling och anskaffning av materiel m. m. som krävs för att till mitten av 1980-talet kunna tillföra krigsorganisationen vilket (vilka) som helst av de system eller objekt som angetts i perspektivplanens alternativ A. Detta hindrar inte en senare övergång till annat planeringsmål.

I de fall mera omfattande investeringar visat sig nödvändiga under programplaneperioden för att behålla möjligheten att

senare välja mellan de i perspektivplanen angivna alternativen har val mellan dessa förutsatts ske under perioden. Detta gäller främst de fall där serieanskaffning måste påbörjas och de objekt som kräver ett omfattande utvecklingsarbete. För den senare typen av objekt planeras erforderligt studie-, utrednings- och utvecklingsarbete kunna genomföras innan ett val mellan aktuella alternativ sker. Även den verksamhet – inklusive visst förutvecklingsarbete – som erfordras för att skapa erforderligt tekniskt och ekonomiskt underlag för val mellan alternativen har inplanerats.

Operativa angreppsfall – konsekvenser för planeringen

Kungl. Maj:t har – – – anbefallt operativa angreppsfall att ligga till grund bl. a. för krigsorganisationens utveckling på kortare sikt. Med undantag för angreppsfall P och Q överensstämmer angreppsfallen nära med den miljö som utnyttjats vid tidigare studier avseende denna tidsperiod.

Angreppsfallen P och Q karakteriseras av att angriparen mera konsekvent och i större utsträckning än som förekommit i tidigare studier utnyttjar moderna transportmedel till lands, till sjöss och i luften för att ut-

¹ Exemplet är inte fullständigt. Mot slutet anges endast vad de olika avsnitten bör innehålla. Dessa delar markeras genom att texten satts inom parentes.

veckla en mycket stor strategisk och taktisk rörlighet. Angreppsfallen innebär i detta avseende en tidigareläggning av det »hot» som framgår av de för perspektivplaneringen angivna dimensionerande angreppsfallen.

Överbefälhavaren har genomfört en första serie alternativstudier för att belysa styrka och svaghet hos befintlig krigsorganisation i de anbefallda operativa angreppsfallen. Huvudintresset har härvid knutits till angreppsfallen P och Q. De små förändringar som bedömts möjliga att genomföra intill mitten av 1970-talet och som befunnits angelägna i dessa angreppsfall har översiktligt prövats även i övriga angreppsfall. En första preliminär jämförelse har vidare skett mellan en krigsorganisation som i möjlig mån anpassats efter angreppsfallen P och Q och krigsorganisationen enligt tidigare planering i fråga om att möta samtliga anbefallda angreppsfall.

Vid dessa studier och värderingar har överbefälhavaren utan hänsyn till försvarsgrenstillhörighet fört samman delprogram och programelement ur de organisatoriska huvudprogrammen till avvägningsprogram enligt nedan:

Avvägningsprogram	Består av delprogram och programelement
-------------------	---

A.	— — — —
B.	— — — —
C.	— — — —
D.	— — — —
E.	— — — —
F.	— — — —
G.	— — — —
H.	— — — —

Den krigsorganisation som vid en prolongering av tidigare programplaner erhålls vid slutet av programplaneperioden har vid genomförda studier och värderingar visat sig mindre effektiv i angreppsfallen P och Q än i övriga angreppsfall. Angriparens stora rörlighet och förmåga till kringgående operationer och ändrade anfallsriktningar har medfört, att en mindre del av stridskrafterna än vid tidigare studier kan utnyttjas effektivt.

Denna tendens gäller inte stridskrafterna

i program D och a-förbanden inom program C samt b- och c-förbanden inom program F som samtliga visat sig ha ett större värde i dessa angreppsfall än i de tidigare studerade. Inom program A och E har värdet av d- och e-förbanden resp. av f-förbanden visat sig minska mindre än för övriga förband inom resp. program. De nya angreppsfallen påverkar inte primärt programmen G och H.

I princip har för dessa angreppsfall prioriterats dels stridskrafter som har förmågan att begränsa angriparens möjligheter att utnyttja sin rörlighet, dels stridskrafter som på grund av egen rörlighet eller räckvidd kan kraftsamlas och insättas mot angriparen även när denne utnyttjar sin förmåga till rörliga och kringgående operationer. Vikten av att snabbt kunna inhämta ett fullgott underrättelseunderlag och följa upp angriparens rörelser m. m. har kraftigt understrukits. I dessa angreppsfall kräver detta större resurser än i tidigare studerade angreppsfall.

Överbefälhavaren har mot denna bakgrund granskat de förändringar av tidigare planerad utveckling mellan och inom avvägningsprogrammen som kan bedömas förbättra effekten av det militära försvaret i angreppsfallen P och Q och som vid en ändrad resursfördelning är möjliga att genomföra under programplaneperioden.

Inom ramen för tillgänglig total medelsram har därefter olika alternativ till tidigare planerad verksamhet skisserats. I dessa har inräknats de medel och de åtgärder som syftar till effekt på lång sikt. Alternativen har i väsentlig utsträckning utnyttjats för överbefälhavarens preliminära ställningstaganden till avvägningen mellan insatser för att nå effekt under programplaneperioden och insatser för att med olika grad av handlingsfrihet nå effekt på längre sikt.

Angiven medelsram för det militära försvaret under programplaneperioden är i allt väsentligt in-tecknad för drift och vidmakthållande av befintlig freds- och krigsorganisation och för insatser som erfordras för att uppnå de i perspektivplanen angivna målen.

I sina direktiv till myndigheterna har överbefälhavaren förutsatt att kostnaderna för fredsorganisationen kan minskas för --- och --- på det sätt som förutsatts vid fattade rationaliseringsbeslut. Vidare har förutsatts att det även vid övriga myndigheter är möjligt att genomföra sådana rationaliseringar att kostnaderna kan hållas på en jämn nivå.

En ökad satsning på sådan verksamhet som ger effekt under programplaneperioden måste ske på bekostnad av de medel som inplanerats för att skapa handlingsfrihet i val mellan olika i perspektivplanen angivna alternativ.

Som ett resultat av överbefälhavarens preliminära värderingar har följande två alternativa utvecklingslinjer inom det militära försvarets ram skisserats (Redovisningen nedan uppftar endast viktigare förändringar jämfört med en utveckling enligt tidigare planering).

Förändring inom avvägningsprogram	Beräknad kostnad (+ -)
	69/74 74/84

Alt 1

A. ---
två d-förband tillkommer
ett e-förband »
fyra g-förband utgår
kompletterande materielan-
skaffning så att tre g-förband
kan omorganiseras till ett d-
och två e-förband under 1976
utveckling av system ---
avbryts

B. ---
osv.

Alt. 2
osv.

Som framgår av redovisningen har överbefälhavaren i båda alternativen funnit det nödvändigt att lägga ned den utveckling av --- som påbörjades under föregående budgetår. Detta innebär att en inhemsk tillverkning av systemet inte kan ske. Överbefälhavaren bedömer dock - i likhet med försvarets materielverk - att motsvarande system med stor sannolikhet kan anskaffas genom inköp utifrån under senare delen av 70-talet. I alternativ 1 har vidareutveckling-

en av --- senarelagts två år. Inom programplaneperioden har behållits vissa medel som möjliggör en fortsättning av pågående utrednings- och utvecklingsarbete i långsam takt. I alternativ 2 har på motsvarande sätt dessutom senarelagts system --- med tre år och projekt --- med två år.

Även i flera andra fall innebär alternativplanen ovan en begränsning av den i perspektivplanen redovisade handlingsfriheten genom att val av alternativ måste ske tidigare och på ett sämre underlag än vad som förutsatts i tidigare planering. Alternativet ovan innehåller dock inte sådana åtgärder som förhindrar att perspektivplanens mål uppnås. Detta förutsätter dock att bedömningen beträffande möjligheten att senare anskaffa system --- visar sig riktig.

De två alternativen har översiktligt studerats och deras effekt i de olika operativa angreppfallen har värderats i jämförelse med en utveckling av krigsorganisationen enligt tidigare planering. Såväl alternativ 1 som alternativ 2 visade sig som väntat ge en bättre försvarseffekt än grundalternativet i angreppfallen P och Q. Där emot var alternativ 2 klart sämre än grundalternativet i övriga angreppfall. Då alternativ 2 dessutom kräver de största ingreppen i tidigare långsiktiga planering har detta alternativ förkastats. Alternativ 1 och grundalternativet synes i stort ge samma effekt i dessa övriga angreppfall.

Ett försök har vidare gjorts att jämföra en krigsorganisation enligt alternativ 1 med grundalternativets då det gäller att möta vilket som helst av de anbefallda angreppfallen. Resultatet tyder på att alternativ 1 i detta fall ger klart bättre försvarseffekt.

Överbefälhavarens grundsyn på verksamheten under programplaneperioden

Angreppfallen P och Q kräver i princip, att det militära försvaret tidigare än förut bedömts erforderligt anpassas mot den utveckling som angetts i perspektivplanen. Inom angiven ekonomisk ram kan detta ske endast genom att begränsa handlingsfriheten och acceptera att framtida beslut måste

fattas tidigare och på ett sämre underlag än vad som vore önskvärt. Detta medför ett visst ökat mått av risktagande såväl beträffande den framtida militärpolitiska och militärtekniska utvecklingen som i fråga om uppnåeliga tekniska prestanda och framtida ekonomiska konsekvenser.

Överbefälhavaren anser dock att det är nödvändigt att i möjlig utsträckning anpassa det militära försvaret även mot angreppsfallen P och Q och därmed påbörja utvecklingen mot den struktur som anges i perspektivplanen. Överlämnade programplaner är ett uttryck för denna grundsyn.

Mål och resursfördelning för verksamheten 69/70-73/74

Överbefälhavaren föreslår inte någon ändring av de principiella operativa (funktionella) krigs- och fredsuppgifter som tidigare angetts för de olika avvägningsprogrammen.

Resultaten av de studier som hittills genomförts med utnyttjande av anbefallda operativa angreppsfall har dock tillsammans med i perspektivplanen angiven utveckling föranlett överbefälhavaren att i inlämnade programplaner prioritera möjlig förstärkning av stridskrafter inom program D --- liksom möjliga åtgärder att förbättra rörligheten hos förband inom andra program.

Överbefälhavaren har mot denna bakgrund och efter gjorda avvägningar inom angiven ekonomisk medelsram funnit att följande mål och fördelning av totalt (t. o. m. 73/74) tillgänglig planeringsram bör gälla för programplaneperioden:

(Här bör följa av överbefälhavaren an-

givna mål för utvecklingen i stort inom de olika avvägningsprogrammen under programplaneperioden - uppnådd organisation och vidtagna åtgärder för verkan på längre sikt - och gjord fördelning mellan programmen av det för perioden 69/74 totalt angivna ekonomiska planeringsutrymmet).

Överbefälhavarens direktiv och anvisningar för verksamheten under programplaneperioden

(Med utgångspunkt i de mål och den resursfördelning som angetts i föregående avsnitt redovisas här de mål och den resurstilldelning överbefälhavaren angett som grund för programmyndigheters planering av verksamheten under programplaneperioden. Mål för huvudprogrammen 1, 2 och 3 måste därvid i flera fall delas upp och anges för delprogram eller grupper av delprogram beroende av att de härleds ur olika avvägningsprogram. Inom huvudprogram 4 och 5 anges erforderliga mål, direktiv och anvisningar delprogramvis.)

Sammanfattning av programplanens innehåll

(Här bör lämnas en sammanfattande redovisning av innehållet i överlämnade programplaner. Denna bör företrädesvis lämnas i olika tabeller (formulär) där det budgetårsvisa läget eller behovet av resurser framgår.)

(Krigsorganisationsdelen bör innehålla en översiktlig redovisning i stort av det krigsorganisatoriska innehållet och dettas förändringar under programplaneperioden och kan uppställas i princip enligt nedan).

Förband	Antal förband vid utgången av							Utdrag ur perspektivplan	
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Infanteribrigader									
Pansarbrigader									
Överbattensfartygsförband									
Ubåtsförband									
Jaktdivisioner									
Attackdivisioner									
osv.									

(Av *fredsorganisationsdelen* bör framgå planerade väsentligare förändringar av fredsorganisationen. I anslutning härtill bör överbefälhavaren yttra sig över det behov av nya tjänster som framgår av olika huvud- och delprogramplaner samt ange den prövning

som skett beträffande möjligheterna att omfördela eller föreslå omfördelning av tjänster mellan och inom program.)

Behovet av *värnpliktiga* kan redovisas enligt nedan.

Värnpliktiga fullgörande grundutbildning

	Antal värnpliktiga						
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Huvudprogram							
1							
2							
3							
Summa							

Värnpliktiga fullgörande repetitionsutbildning

Huvudprogram	Rad 1 2	Antal värnpliktiga Antal tjänstgöringsdagar						
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
1	1							
	2							
2	1							
	2							
3	1							
	2							
Summa	1							
	2							

Behovet av *beställningsbemyndiganden och utgifter* kan redovisas i tabeller med följande innehåll. Sammanställningen bör ske dels av delprogrammen inom huvudprogram 4 och 5 (exempel enligt tabell 1 nedan), dels av huvudprogrammen inom det militära försvarets ram (exempel enligt tabell 2).

Utgifterna för det militära försvaret redovisas därutöver fördelade på vidmakthållande av befintliga resurser (komponenter), investering i nya resurser (komponenter) resp. på forskning och utveckling m. m. (exempel enligt tabell 3).

Slutligen redovisas utgifterna på kostnads- slag under de fyra rubrikerna personal, värnpliktiga, materiel och tjänster samt anläggningar m. m. (exempel i tabell 4).

I denna sammanfattande redovisning av

programplanernas innehåll bör ingå en *beslutslinjal* som utvisar när och i vilka avseenden överbefälhavaren avser underställa Kungl. Maj:t frågor av sådant art och storlek att de bör föranleda upprättande av systemplaner som underlag för beslut. Denna del kan utformas i princip enligt nedan.

Objekt	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
system m. m.					
XY-system			1		2
Objekt Z	1			2	»—
osv.					

1 = steg 1

2 = » 2

»— = leverans beräknas börja

Tabell 1. Sammanställning över beställningsbemyndiganden (Bem) och utgifter (Utg) inom huvudprogram 4. Central och högre regional ledning. (Belopp i milj. kr.).

Delprogram		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
Produktionsområde									
4.1 <i>FöD m. m.</i>									
Ledning och förbandsverksamhet	Utg.								
Anläggningar m. m.	Utg.								
Forskning m. m.	Utg.								
S:a delprogram 4.1	Utg.								
osv.									
4.7 <i>Krigsorg för centrala och högre regionala staber</i>									
Ledning och förbandsverksamhet	Utg.								
Materiel m. m.	Bem.								
	Utg.								
Anläggningar m. m.	Utg.								
Forskning och utveckling	Bem.								
	Utg.								
S:a delprogram 4.7	Bem.								
	Utg.								
S:a Ledning och förbandsverksamhet	Utg.								
S:a Materiel m. m.	Bem.								
	Utg.								
S:a Anläggningar m. m.	Utg.								
S:a Forskning och utveckling	Bem.								
	Utg.								
S:a huvudprogram 4	Bem.								
	Utg.								
S:a Komplementkostnader									
Totalkostnad									

Tabell 2. Sammanställning över besättningsbemyndiganden (Bem) och utgifter (Utg) för det militära försvaret. (Belopp i milj. kr.).

Huvudprogram		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
Produktionsområde									
1. Arméförband									
Ledning och förbands- verksamhet	Utg.								
Materiel m. m.	Bem. Utg.								
Anläggningar m. m.	Utg.								
Forskning och utveckling	Bem. Utg.								
S:a Arméförband	Bem. Utg.								
osv. för HP 2—5									
S:a Ledning och för- bandsverksamhet	Utg.								
S:a Materiel m. m.	Bem. Utg.								
S:a Anläggningar m. m.	Utg.								
S:a Forskning och utveckling	Bem. Utg.								
S:a Det militära försvaret	Bem. Utg.								
S:a Komplementkostnader									
Totalkostnad									

Tabell 3. Sammanställning av utgifterna för det militära försvaret med hänsyn till dessas tidsmässiga verkan. (Belopp i milj. kr.).

Utgifter för	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
»Vidmakthållande»								
»Investeringar»								
Forskning och utveckling								
S:a								

Tabell 4. Utgifternas beräknade fördelning på kostnadsslag. (Belopp i milj. kr.).

Kostnadsslag	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
Personal								
Värnpliktiga								
Materiel och tjänster								
Anläggningar m. m.								
S:a								

Bilaga 17 Exempel på utformning av programplan 69/74 för huvudprogram 1. Arméförband¹

1. Förutsättningar för planeringen.

Överbefälhavaren har med studier och värderingar som grund angett mål och ekonomiska ramar för huvudprogrammets olika delprogram. Som en ytterligare förutsättning för utarbetandet av programplanen har överbefälhavaren angett en årlig utgiftsram för huvudprogrammet under programplaneperioden.

Som ett allmänt mål för utvecklingen under perioden t. o. m. 73/74 har överbefälhavaren angett att krigsmakten i möjlig utsträckning skall anpassas att möta en angripare med mycket stor rörlighet och därmed stor operationsfrihet och valfrihet i fråga om anfallsriktningar. Speciellt skall därvid beaktas olika förbands förmåga att möta såväl strategiskt som taktiskt insatta överraskande omfattningsoperationer genom luften och över havet.

För arméförbandens utveckling under programplaneperioden har överbefälhavaren sammanfattningsvis angett följande mål:

Fördelningsförband (utom luftvärn), infanteri-, norrlands- och pansarbrigader

Pansarbrigaderna tillförs ny stridsvagnsmateriel m. m. och omorganiserar till org --- före 74/75. Pågående modernisering av infanteribrigader till org 66 för att nå ökad rörlighet och eldkraft slutförs under programplaneperioden. I anslutning härtill min-

kas antalet infanteribrigader med två. Övriga förband vidmakthålls vid nuvarande antal. En viss ytterligare minskning av antalet förband förutses dock på sikt komma att ske i förhållande till vad som angetts i perspektivplan 69/84, alternativ A.

Överbefälhavaren har vidare understrukt behovet av att ytterligare förbättra förbandens rörlighet för att svara mot i perspektivplanen angivet mål. Han har därvid prioriterat möjliga åtgärder som syftar till att kunna genomföra pansarbrigadernas strategiska omgruppering snabbare och mindre sårbart samt att ytterligare öka infanteribrigadernas främst taktiska men även strategiska rörlighet.

Lokalförsvarsförband (utom luftvärn) samt hemvärnsförband

Befintligt antal lokalförsvarsförband vidmakthålls. Strävan skall vara att höja både lokalförsvarsförbandens och hemvärnsförbandens eldkraft genom att utnyttja materiel som blir över när antalet infanteribrigader minskar.

Luftvärn ur delprogrammen 1.1 Fördelningsförband m. m. och 1.6 Lokalförsvarsförband

(Ej här)

¹ Exemplet är inte fullständigt. Ej helt utformade delar markeras genom att texten satts inom parentes.

Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband

(Ej här)

Chefen för armén har vid planeringen av

Planeringsramar (Belopp i milj. kr.)

	Anvisad planeringsram 69/74	
Arméförband ur avvägningsprogram		Utgifterna avses för delprogram (motsv.)
Rörliga markstridsförband		1.1 Fördelningsförband utom luftvärn 1.2—1.4 Infanteri-, norrlands- och pansarbrigader
Lokalt bundna markstridsförband		1.0 Gemensamma produktionsresurser 1.6 Lokalförsvarfsförband utom luftvärn
Luftförsvarfsförband		1.7 Hemvärnsförband Luftvärn ur delprogram 1.1 Fördelningsförband och 1.6 Lokalförsvarfsförband
Central och högre regional ledning		1.5 Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband
S:a		

Utgiftsram för huvudprogrammet (Belopp i milj. kr.)

	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-----------

Milj. kr.

2. Konsekvenser av angivna mål. Erforderliga åtgärder.

Fördelningsförband (utom luftvärn) och brigadförband

Chefen för armén konstaterar att av överbefälhavaren angiven organisatorisk utveckling för fördelnings- och brigadförbanden överensstämmer med tidigare planering. Överbefälhavaren har däremot nu betonat behovet av att redan under programplanepreioden ytterligare förbättra rörligheten hos förbanden.

Den ekonomiska planeringsram som angetts för dessa delprogram medger inte någon ökning av materielanskaffningen jämfört med tidigare planering. Utöver anskaffning av den materiel som erfordras för att omsätta utgående materiel och för att möjliggöra en övergång till anbefalld organisation med infanteri- och pansarbrigader, innehöll föregående års programplan åtgärder som skulle möjliggöra tillförsel till för-

banden av --- och --- för att ersätta motsvarande befintliga utrustningar. Anskaffningen utgjorde en inledning till den materielanskaffning som erfordras för att på sikt omvandla infanteribrigaderna till org 82. Planeringen hade därvid i första hand inriktats på att ur förvaltningsmässig och ekonomisk synvinkel bästa möjliga sätt anskaffa för org 82 erforderlig materiel. Detta skedde utan någon prioritering av förbandens operativa rörlighet under den näraliggande perioden.

Chefen för armén har i samråd med försvarets materielverk nu sökt tillgodose av överbefälhavaren gjord operativ prioritering. Sålunda har i föreliggande programplaner inplanerats en renovering av --- och --- för att öka livslängden på denna materiel med ca fem år. Vidare har tidigare planerade långa och tidsförskjutna serieleveranser av materiel ändrats så att de olika typer av fordonsmateriel m.m. som är bestämmande för förbandens rörlighet nu kan anskaffas på ett sådant sätt att bataljonsför-

banden successivt tilldelas en fullständig uppsättning. Minst 30 % av infanteribrigaderna beräknas på detta sätt före utgången 73/74 innehålla en förstärkt bataljon med väsentligt förbättrad rörlighet.

På motsvarande sätt har en ändrad prioritering medgett att en viss förstärkning kan ske av pansarbrigadernas transportresurser under programplanepriodens senare del. Detta har i första hand skett på bekostnad av - - -.

Lokalförsvarsförband (utom luftvärn) och hemvärnsförband

(Ej här)

3. *Kvantitativa och kvalitativa mål för delprogrammen.*

DP 1.1 Fördelningsförband m. m. (utom luftvärn).

	Läge budgetår							Utdrag ur perspektivplan ¹	
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Fördelningsramar	12	12	12	12	12	12	12	12/10	10/8

¹ Aktuella alternativ.

Målsättningen för hela delprogrammet är nivå 4 som bör vara uppnådd för huvuddelen 1970/71.

Forskning m. m. inriktas så att vid periodens slut underlag föreligger för typanskaff-

Luftvärn ur fördelnings- och lokalförsvarsförband

(Ej här. Bl. a. uppdelning av mål och resurser på delprogrammen)

Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband

(Ej här)

ning av ny kv-utrustning för fördelningsstaberna. Förberedande studier skall föreligga för anskaffning av nya helikoptrar och ny järnvägsbromateriel.

Luftvärn ur fördelnings- och lokalförsvarsförband.

	nivå	Läge under budgetår							Utdrag ur perspektivplan	
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Lvrbbat (luftvärnsrobotbataljon)	5									
	4					1	1	1		
	3	1	1	1	1					
	2									
	1									
S:a		1	1	1	1	1	1	1	0/1/3	0/3/6

Viss modernisering av spanings- och eldledningsutrustning genomförs senast budgetår 71/72.

Luftvärn ur fördelnings- och lokalförsvarsförband. (forts.).

		Läge under budgetår						Utdrag ur perspektivplan		
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Lvbat typ a	nivå 5	1	1							
	4	16	16	18	12	10	8	6		
	3	5	5	4	6	6	6	8		
	2									
	1									
	S:a	22	22	22	18	16	14	14		
Lvbat typ b	nivå 5									
	4				2	6	6	6		
	3	5	5	5	7	5	7	7		
	2									
	1									
	S:a	5	5	5	9	11	13	13		
S:a lv bat		27	27	27	27	27	27	27	20/25/30	20/25/30

DP 1.2 Infanteribrigad m. m.

		Läge budgetår						Utdrag ur perspektivplan		
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Inf brig org 59	nivå 5	5	4	4	2					
	4	12	10	10	8	4	2			
	3	6	3	1	1	1				
	2									
	1									
	S:a	23	17	15	11	5	2			
Inf brig org 66	nivå 5				2	5	7	4		
	4		2	4	7	10	10	10		
	3	3	5	6	6	5	5	10		
	2	2	2	1						
	1									
	S:a	5	9	11	15	20	22	24		
Inf brig org 82									12/16/22	12/16/22
Summa inf brig		28	26	26	26	25	24	24	12/16/22	12/16/22

En kompletterande anskaffning av fordonsmateriel utöver vad som ingår i org 66 skall inplaneras för en bataljon per brigad och genomföras vid 30 % av brigaderna före 74/75. Vidare skall brigadluftvärnet ges prioritet tillsammans med brigadernas stormkanonkomp (ikv). Målet skall därvid vara

en 75 % ombeväpning av samtliga brigader med rb 69 och fullständig ombeväpning av halva antalet brigader med ny ikv.

Forskning, försök m. m. skall inriktas så att underlag vid periodens slut föreligger för beslut om ev. omedelbar uppsättning av 5 personaltpbat.

DP 1.3 Norrlandsbrigad m. m.

	Läge budgetår							Utdrag ur perspektivplan	
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Nivå 5						1	1		
4	4	4	4	4	4	3	4		
3	1	1	1	1	1	1			
2									
1									
S:a	5	5	5	5	5	5	5	5/6	5/6

Nyanskaffningarna inriktas på att vid nonkomp med ny ikv. periodens slut helt ha ombeväpnat stormka-

DP 1.4 Pansarbrigad m. m.

	Läge budgetår							Utdrag ur perspektivplan	
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Nivå 5	4	3	3	2	2	3	2		
4	3	3	3	4	4	3	4		
3	2	2	2	2	2	2	2		
2									
1									
S:a	9	8	8	8	8	8	8	7/8	6/8

Anskaffning av bärgningsbandvagnar fullföljs till senast 1971/72. Stridsvagn 103 skall ha tillförts förbanden senast under budgetåret 1970/71.

Forskning, försök m. m. inriktas på fram-

tagning av preliminär TTEM för ny stridsvagn budgetåret 1975/76. Ny stridslednings- och sambandsutrustning för PB skall ha provats i mindre skala (kompani) före periodens slut.

DP 1.5 Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband

Förbanden vidmakthålls vid befintligt antal. Nivå 4 eftersträvas för samtliga förband.

DP 1.6 Lokalförsvarsförband

		Läge budgetår						Utdrag ur perspektivplan		
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Fostaber	nivå 5					4	5	7		
	4	21	21	21	22	20	18	18		
	3	6	6	6	5	3	4	2		
	S:a	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Cykelskyttebat	nivå 5	4	4	10	10	10	10	12		
	4	76	76	70	70	70	70	70		
	3	20	20	20	20	20	20	18		
	S:a	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Värnkomp	nivå 5	20	20	20	16	8	6	6		
	4	80	80	80	80	88	90	90		
	3	60	60	60	60	60	60	64		
	2	40	40	40	44	44	44	40		
	S:a	200	200	200	200	200	200	200	200	200

Förbättring av cskbat fordonsutrustning påbörjas budgetåret 73/74. Viss äldre pjäs-materiel för värnkompagnierna utgår succes-

sivt ur organisationen med början budget-året 70/71. Ersättning är inplanerad efter perioden.

DP 1.7 Hemvärnsförband

Åtgärder för att aktivera och befrämja rekryteringen till hemvärdet skall bedrivas för att minst vidmakthålla dess omfattning och

personalens kunnande vid nuvarande nivå. En modernisering av hemvärdets materiel skall ske. Målet i detta avseende är nivå 4.

DP 1.0 Gemensamma produktionsresurser

Ovan angiven krigsorganisatorisk utveckling

kräver en utbildningskapacitet enl. nedan:

	Läge budgetår						Utdrag ur perspektivplan		
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Grundutb. antal vpl	×	×	×	×	×	×	×	×/×	×/×
Reputb. antal vpl	×	×	×	×	×	×	×	×/×	×/×
Utb. fast anställda	×	×	×	×	×	×	×	×/×	×/×

Här angiven målsättning skall ses inom ramen för ökade krav på förbättrad utbildningsnivå inom hela arméns krigsorganisation under programplanepreioden. Detta kommer att ställa krav på en successiv effekthöjning inom fredsorganisationen. Härav föranledda krav på rationaliseringar inom DP 1.0 ram måste börja realiseras un-

der programplanens två sista år.

De medel som anvisats delprogrammet avses vidare täcka normalt underhåll av fredsorganisatoriska anläggningar m.m. samt medge en viss höjning av standarden främst för förlägnings-, utspisnings-, fritids- och arbetslokaler.

4. Sammanställning över beställningsbemyndiganden (Bem) och utgifter (Utg). (Belopp i milj. kr.).

		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	s:a 69/74
<i>DP 1.0 Gemensamma produktionsresurser</i>									
1. Ledn. och förbandsverksamhet	Utg.								
2. Materiel m. m.	Bem. Utg.								
3. Anläggningar m. m. S:a DP 1.0	Utg. Bem. Utg.								
<i>DP 1.1 Fördeln.förband</i>									
1. Ledn. och förbandsverksamhet	Utg.								
2. Materiel m. m.	Bem. Utg.								
3. Anläggningar m. m.	Utg.								
4. Forskning och utveckling S:a DP 1.1	Bem. Utg. Bem. Utg.								
osv. för DP 1.2—1.7									
<i>S:a HP 1. Arméförband</i>									
1. Ledn. och förbandsverksamhet	Utg.								
2. Materiel m. m.	Bem. Utg.								
3. Anläggningar m. m.	Utg.								
4. Forskning och utveckling	Bem. Utg.								
Arméförband S:a totalt HP 1	Bem. Utg.								
Komplementkostnader									
Totalkostnader									

5. Sammanställning av utgifterna med hänsyn till dessas tidsmässiga verkan. (Belopp i milj. kr.).

Utgifter för	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
»Vidmakthållande»							
»Investeringar»							
Forskning och utveckling							
S:a							

6. Utgifternas beräknade fördelning på kostnadsslag. (Belopp i milj. kr.).

Kostnadsslag	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
Personal							
Värnpliktiga							
Materiel och tjänster							
Anläggningar m. m.							
S:a							

7. Behov av och beräknad tillgång på fast anställd personal, erforderligt antal tjänster.

Personalkategori	1 2 3							
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
<i>Militär personal</i>								
regementsofficerare och högre	1 2 3							
officerare (övriga)	1 2 3							
osv. för förvaltare								
underofficerare (övriga)								
rustmästare								
underbefäl (övriga)								
S:a militär personal	1 2 3							
osv. för:								
<i>Civilmilitär personal</i>								
teknisk personal:								
arméingenjör								
mästare								
tekniker								
övriga (läkare, tandläkare)								
<i>Civil personal</i>								
lönegradsplacerade tjänstemän								
ej lönegradsplacerade tjänstemän								
andra än tjänstemän								

8. Sammanställning över antalet värnpliktiga som avses genomföra grundutbildning och erforderligt antal tjänstgöringsdagar.

Grundutbildning av vpl	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------------

Antal vpl för delprogram

- 1.0 Gemensamma produktionsresurser
 - 1.1 Fördelningsförband m. m.
 - 1.2 Infanteribrigader m. m.
 - 1.3 Norrlandsbrigader m. m.
 - 1.4 Pansarbrigader m. m.
 - 1.5 Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband
 - 1.6 Lokalförsvarsförband
-

S:a antal vpl

Antal tjänstgöringsdagar för grundutbildning

- DP 1.0
 - 1.1
 - 1.2
 - 1.3
 - 1.4
 - 1.5
 - 1.6
-

S:a tjänstgöringsdagar för grundutbildning

9. Sammanställning över antalet värnpliktiga som avses genomföra repetitionsutbildning och erforderligt antal tjänstgöringsdagar.

Repetitionsutbildning	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------------

Antal vpl för delprogram

- 1.0 Gemensamma produktionsresurser
 - 1.1 Fördelningsförband m. m.
 - 1.2 Infanteribrigader m. m.
 - 1.3 Norrlandsbrigader m. m.
 - 1.4 Pansarbrigader m. m.
 - 1.5 Centrala och högre regionala lednings- och underhållsförband
 - 1.6 Lokalförsvarsförband
-

S:a antal vpl

Antal tjänstgöringsdagar för repetitionsutbildning

- DP 1.0
 - 1.1
 - 1.2
 - 1.3
 - 1.4
 - 1.5
 - 1.6
-

S:a tjänstgöringsdagar för repetitionsutbildning

10. Beslutslinjal utvisande tidpunkter då Kungl. Maj:ts ställningstagande beräknas erfordras i tvåstegsärenden.

Objekt osv.	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
x-utrustning		1			2	»
objekt y				1		2
z-system		2		»		
osv.						

1 = steg 1

2 = steg 2

» = leverans beräknas börja

Bilaga 18 Exempel på utformning av programplan 69/74 för delprogram 1.2 Infanteribrigad m. m.¹

Allmänt

Efter ett inledande avsnitt redovisas återstående del av programplanen i tabellform. Dessa tabeller bör innehålla nedan angiven information och kan få i denna bilaga exemplifierad utformning.

Under avsnittet Mål redovisas brigader och i programmet ingående självständiga förband på bataljonsnivå. För brigaderna anges måluppfyllnadsnivån. Mål enligt aktuella alternativ för perspektivplanen anges (»år 10» och »år 15»).

Under avsnittet Ledning och förbandsverksamhet anges behov och tillgång på personal för krigsorganisationen. Personalreserv enligt gällande normer inräknas. Redovisningen av tillskott av personal sker så att anknytning kan ske till avsnitten om befälsutbildning i delprogram 1.0 och avsnittet om grundutbildning i detta delprogram.

Under avsnittet Materielanskaffning redovisas behov och tillgång på organisationsbestämmande materiel. Brister, överskott och planerade tillskott redovisas som grund för en redovisning av viktigare materielleveranser. I detta avsnitt redovisas dels materielanskaffningen för detta delprogram, dels den totala materielanskaffningen med hänvisning till de andra delprogram för vilka anskaffning sker.

Planen avslutas med en sammanställning av beställningsbemyndiganden och utgifter. I denna anges också som underlag för över-

slagsberäkningar de samkostnader som kan fördelas till detta delprogram från delprogrammet 1.0. Gemensamma produktionsresurser. Prisläge februari 1968 utnyttjas genomgående. Utfallet för budgetåret 1967/68 är i medelprisläge för detta budgetår, dvs. nära februari 1968. Det omräknas inte. Budgeten för innevarande budgetår är i prisläge maj 1967 och omräknas till februari 1968. Budgetåret 1969/70 och programplanens övriga år anges i prisläge februari 1968 (jfr avsnitt 5.5).

1. Allmän beskrivning

Här redovisas översiktligt de krigsförband som ingår i programmet och den planerade utvecklingen under programplaneperioden. Väsentligare förändringar eller andra förhållanden i planen kommenteras.

Krigsförbandens bedömda tillstånd (nivå) i förhållande till TOEM bör anges (jfr avsnitt 5.1.4 och bil. 4). TOEM bör inte insändas med varje programplan utan redovisas i särskild katalog. Motiveringar bör lämnas för övergång från en organisationstyp (TOEM) till en annan.

¹ Planen förutsätts insändas 1/9 1968 och avse programplaneperioden 1969/74. I planen bör även redovisas det verkliga utgångsläget efter senast förflutna budgetår (1967/68) och det beräknade läget efter innevarande budgetår.

		Läge efter (under) bgår								
		67/ 68	68/ 69	69/ 70	70/ 71	71/ 72	72/ 73	73/ 74	78/79	83/84
2. Mål										
Infbrigorg 59 ²	nivå 5	5	4	4	2					
TOEM enligt särskild katalog	4	12	10	10	8	4	2			
	3	6	3	1	1	1				
	2									
	1									
	S:a	23	17	15	11	5	2			
Infbrigorg 66	nivå 5				2	5	7	4		
TOEM enligt särskild katalog	4		2	4	7	10	10	10		
	3	3	5	6	6	5	5	10		
	2	2	2	1						
	S:a	5	9	11	15	20	22	24		
Infbrigorg 82									12/16/22 ¹	12/16/22 ¹
TOEM enligt perspektivplan 69/84										
Summa infbrig		28	26	26	26	25	24	24	12/16/22	12/16/22
Personaltransportbataljon			1	1	4	8	10	10	10	10

¹ Utdrag ur perspektivplan 69/84 (aktuella alternativ).

² Infanteribrigad organisation 1959.

		Läge efter (under) bgår						
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
3. Ledning och förbandsverksamhet								
3.1 Personal för krigsorg (inkl. 10 % pres)								
Batch och högre (motsv)								
Behov (enl normer eller förslag)		600	600	650	650	650	650	650
Beräknade årliga avgångar			50	40	40	30	20	30
Planerat årligt tillskott								
genom utb (befordran)			40	50	50	50	50	50
genom överföring			10	10	10	10	10	10
Tillgång inkl tillskott (1/7 1968 och planerad)		550	550	570	590	620	660	690
Brist —, överskott +		-50	-50	-80	-60	-30	+10	+40
Kompch (motsv) (som ovan)								
Plutch (motsv) »								
Troppch (motsv) »								
Grpch (motsv) »								
Meniga »								
Frivillig pers »								
Civil pers »								
Summa »								
3.2 Allmän ledning och förbandsverksamhet								
Krigsförråd								
Behov (1 000 m ²)		00	00	00	00	00	00	00
Tillgång 1/7 68								
Kronans förråd (1 000 m ²)		00						
Förhyrda förråd (1 000 m ²)		00						
Planerad nyanskaffning av förråd (1 000 m ²)				00	00	00	00	00
Planerad nyförhyrning av förråd (1 000 m ²)				00	00	00	00	00

	Läge efter (under) bgår						
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Brist —, överskott + (1 000 m ²)	— 00	— 00	— 00	— 00	— 00	— 00	— 00
Hyror till fastighetsfonden (mkr)	00	00	00	00	00	00	00
3.3 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet							
Utfall och budget (mkr):							
Omorganisation av IB 59 till IB 66	00	00	00	00			
Nyorganisering av personaltpbat	00	00	00	00			
Mobiliseringsberedskap	00	00	00	00	00	00	00
Av högre chef ledda övningar	00	00	00	00			
Övrigt	00	00	00	00			
S:a	00	00	00	00	00	00	00
3.4 Grundutbildning av vpl							
Antal som genomför utb ¹							
Off (elever AspS, KadettS)	200	200	200	200			
Uoff (elever PCS)	500	500	500	500			
Ubef	2 300	2 300	2 300	2 300			
E	100	100	100	100			
F	6 200	6 200	6 200	6 200			
G	2 400	2 400	2 400	2 400			
Spectjänst	200	200	200	200			
Hdr							
Stamrekr	200	200	200	200			
S:a	12 100	12 100	12 100	12 100	12 100	12 100	12 100
Antal tjänstgöringsdagar (1 000)	6 780	6 780	6 780	6 780	6 780	6 780	6 780
Utfall och budget (mkr)	00	00	00	00	00	00	00
3.5 Repetitionsutbildning							
Antal som genomför utbildning							
Krigsförbandsövning	28 600	28 600	28 600	28 600			
Särskild övning för förband	2 300	2 300	2 300	2 300			
» » » befäl	2 000	2 000	2 000	2 000			
Mönstringsövning	600	600	600	600			
Mobgenomgång	600	600	600	600			
S:a antal man	34 100	34 100	34 100	34 100	34 100	34 100	34 100
Antal tjänstgöringsdagar (1 000)	1 120	1 120	1 120	1 120	1 120	1 120	1 120
Utfall och budget (mkr)	00	00	00	00			
S:a Ledning och förbandsverksamhet	00	00	00	00	00	00	00

¹ Redovisning sker det år utbildningen påbörjas.

Läge efter (under) bgår

4. Materialanskaffning

67/68 68/69 69/70 70/71 71/72 72/73 73/74

4.1 Behov och tillgångar av viss mtrl
(U + E 1)

Ikv	Behov		250	240	240	230	230	230	220
	Tillgång	Sav m/43	20	10	10				
	(1/7 68	Pvkv m/43	30	30	30				
	och	Ikv 102-103	100	100	100	100	100	100	100
	plane-	Strv 74	100	100	100	100	100	100	100
	rad)	Ikv ny							20
		S:a	250	240	240	200	200	200	220
	Brist —, överskott +					— 30	— 30	— 30	
Artpj	Behov		500	480	480	460	460	460	440
	Tillgång	10,5 cm haub m/39, 40	380	340	320	300	300	300	280
	(1/7 68	10,5 cm haub 4140	50	50	50	50	50	50	50
	och	15 cm haub m/39	20	40	60	60	60	60	60
	plane-	15,5 cm haub F	50	50	50	50	50	50	50
	rad)	S:a	500	480	480	460	460	460	440
	Brist —, överskott +		—	—	—	—	—	—	—
Grk 12 cm (= artpj)	Behov		500	550	600	650	700	750	800
Pvpj 9 cm	Tillgång (1/7 68 och planerad enligt tidigare beslut)		450	500	500	500	500	500	500
	Tillgång efter nya beslut (planerad)					100	200	250	300
	Brist —, överskott +		— 50	— 50	— 100	— 50			
Ak 4	(som ovan)								
Grg	» »								
Lvpj 20 mm	» »								
Lvr 69	» »								
Terrängbil	» »								
Hjultraktor	» »								
Standardfordon	» »								
Ammunition	Tillgång enl. tidigare beslut (i % av U + E 1)		65	68	72	75	75	72	70
	Tillgång efter nya beslut (%)						78	80	85
	Brist (överskott) (%)		35	32	28	25	22	20	15

4.2 Centralt vidtaget materielunderhåll m. m.

Renoveringar av materiel	Betalningsplan bem. ¹ t.o.m. 68/69 (mkr)	00	00	00	00				
	Behov nya bem. (mkr)			00	00	00	00	00	00
	Betalningsplan nya bem. (mkr)				00	00	00	00	00
Övrigt	(enl. ovan)								
	S:a	00	00	00	00	00	00	00	00

¹ bemyndiganden.

	Läge efter (under) bgår					S:a		Planerad total- anskaffning Antal	Serie- kostn. mkr	Typ- kost- nad mkr	Även i DP nr
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74				
4. Materielanskaffning (forts.)											
4.3 Vissa mtrilleveranser m. m. (utdrag ur leverans- och kostnadsplan)											
Ikv ny					00	00	00	00	0,5	20	1.3
Behov nya bem. (mkr)					00	00	00	150			
Betalningsplan nya bem. (mkr)					00	00	00	300			
Antal											
Pvpj 9 cm											
Betalningsplan bem. t. o. m. 68/69	00								40	0,1	7
(mkr)											
Antal	50								400		
Behov nya bem. (mkr)		00							00		
Betalningsplan nya bem. (mkr)		00							00		
Antal		50							300		
(som ovan)											
Ak 4											
Lvrb 69											
Terrängbil A											
» B											
Hjultraktor											
Standardbil											
7,62 mm am											
15,5 cm am											
9 cm am											
Övrig mtrl											
Betalningsplan bem. t. o. m. 68/69	00	00	00	00	00	00	00	00	00		
(mkr)											
Behov nya bem. (mkr)		00	00	00	00	00	00	00	00		
Betalningsplan nya bem. (mkr)		00	00	00	00	00	00	00	00		
Modifiering av A (som ovan)											
S:a Materielanskaffning											
Betalningsplan bem. t. o. m. 68/69	00	00	00	00	00	00	00	00	00		
(mkr)											
Behov av nya bem. (mkr)		00	00	00	00	00	00	00	00		
Betalningsplan nya bem. (mkr)		00	00	00	00	00	00	00	00		

		Läge efter bgår						
5. Forskning och utveckling		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Ikv ny	Betalningsplan bem. t. o. m. 68/69 (mkr)	00	00					
	Behov av nya bem. (mkr)			00				
	Betalningsplan nya bem. (mkr)			00	00	00	00	
Terrängbil A	Betalningsplan (mkr)	00	00	00	00	00	00	00
Övrigt	(som ovan)							
S:a	Betalningsplan bem. t. o. m. 68/69 (mkr)	00	00	00	00			
	Behov av nya bem. (mkr)			00	00	00	00	00
	Betalningsplan nya bem. (mkr)			00	00	00	00	00
	Betalningsplan andra pri- märuppdrag (mkr)	00	00	00	00	00	00	00

6. Beslutslinjal	Beslut under bgår ¹						
	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	senare
Ikv ny				2	»		
Pvpj 9 cm			2	»			
Artpj ny				1			2
Terrängbil A			1		2		
Terrängbil B				1		2	
osv.							

¹ 1 = steg 1, 2 = steg 2, » = leverans beräknas börja

7. Utgifternas beräknade fördelning på kost- nadsslag (mkr)	Läge efter (under) bgår							S:a 69/70— 73/74
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
Personal	00	00	00	00	00	00	00	00
Värnpliktiga	00	00	00	00	00	00	00	00
Materiel och tjänster	00	00	00	00	00	00	00	00
Anläggningar m. m.	00	00	00	00	00	00	00	00
S:a	00	00	00	00	00	00	00	00

8. Budget, utfall (år 67/68) och kostnader prisläge februari 1968 (mkr)	Läge efter (under) bgår							S:a
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	69/70— 73/74
Utgifter (Betalningsplan)								
1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet	00	00	00	00	00	00	00	00
1.2 Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet	00	00	00	00	00	00	00	00
1.4 Grundutbildning av vpl	00	00	00	00	00	00	00	00
1.5 Repetitionsutbildning	00	00	00	00	00	00	00	00
S:a 1. Ledning och förbandsverksamhet	00	00	00	00	00	00	00	00
2.1 Centralt vidtaget materielunderhåll Betalningsplan (till följd av beställningsbemyndiganden t. o. m. 68/69)	00	00	00					00
Behov av nya bemyndiganden (efter 1/7 69)			00	00	00	00	00	00
Betalningsplan (nya bemyndiganden)			00	00	00	00	00	00
2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m. Betalningsplan (till följd av beställningsbemyndiganden t. o. m. 68/69)	00	00	00	00	00	00		00
Behov av nya bemyndiganden (efter 1/7 69)			00	00	00	00	00	00
Betalningsplan (nya bemyndiganden)			00	00	00	00	00	00
S:a 2. Materielanskaffning (betalningsplan)	00	00	00	00	00	00	00	00
4.2 Objektbunden forskning m. m. Betalningsplan (till följd av beställningsbemyndiganden t. o. m. 68/69)	00	00	00	00	00			00
Behov av nya bemyndiganden (efter 1/7 69)			00	00	00	00	00	00
Betalningsplan (nya bem)			00	00	00	00	00	00
Betalningsplan andra primäruppdrag	00	00	00	00	00	00	00	00
S:a 4. Forskning och utveckling (betalningsplan)	00	00	00	00	00	00	00	00
Budget (för 67/68 utfall) DP 1.2	00	00	00	00	00	00	00	00
Från DP 1.0 fördelade kostnader	00	00	00	00	00	00	00	00
Totalkostnader	00	00	00	00	00	00	00	00

Bilaga 19 Exempel på utformning av programplan 69/74 för delprogram 1.0 Gemensamma produktionsresurser¹

1. Allmän beskrivning

hållande till målsättningar eller normer för organisationen anges.

I den allmänna beskrivningen redovisas översiktligt den planerade utvecklingen under programplaneproduktionen.

Redovisningen av planen görs i huvudsak i tabellform. I det följande visas ett exempel på möjlig utformning.

Fredsorganisationens bedömda nivå i för-

		Läge efter (under) bgår								
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
2. Mål										
Medge grundutbildning av antal vpl		00	00	00	00	00	00	00	00/00 ²	00/00 ²
Utbildningsförband (antal)	Inf	17	17	17	17	17	17	17		
	Ptrp	8	8	8	8	8	8	8		
	Art	7	7	7	7	7	7	7		
	Lv	7	7	7	7	7	7	7		
	Ing	3	3	3	3	3	3	3		
	Sign	3	3	3	3	3	3	3		
	Träng	4	4	4	4	4	4	4		
	S:a	49	49	49	49	49	49	49		
Därav med följande utbildningskapacitet:										
Personella resurser	nivå 5	3	3	3	3	4	4	4		
	4	18	18	20	22	22	24	26		
	3	26	27	26	24	23	21	19		
	2	2	1							
Mark	nivå 5	2	3	3	3	3	4	4		
	4	2	4	5	7	10	13	15		
	3	12	13	16	20	20	20	19		
	2	29	26	23	19	16	12	11		
	1	4	3	2						
Utbanordn.	nivå 5	1								
	4	32								
	3	15		osv.						
	2	1								
	1									

¹ Planen förutsätts insändas 1/9 1968 och avse programplaneproduktionen 1969/74. I planen redovisas det verkliga utgångsläget efter senaste förflutna budgetår (1967/68) och det beräknade läget efter innevarande budgetår.

² Utdrag ur perspektivplan 69/84 (aktuella alternativ).

		Läge efter (under) bgår										
2. Mål (forts.)		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84		
Byggnader	nivå 5											
	4	6										
	3	18	osv.									
	2	23										
	1	2										
Medge reputb av antal vpl		00	00	00	00	00	00	00	00/00	00/00		
Medge mobilisering av förband enligt DP 1.1—1.7												
Medge utb till och av fast anställda antal		00	00	00	00	00	00	00	00/00	00/00		
Skolor (antal)	Centrala befälsskolor	3										
	Truppslagsbefälsskolor	8										
	Kadett- och aspirantskolor	9	osv.									
	Övriga skolor	11										
	S:a	31										

		Läge efter (under) bgår						
3. Ledning och förbandsverksamhet		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
3.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet								
a) Personal för fredsorganisationen ¹								
Personal i stabs- och förvaltningstjänst m. m.								
Militär personal	Off	Behov	500	500	500	500	500	500
	Personal	(enl. normer eller förslag)						
		Beräknade avgångar		50	10	50	50	50
		Planerat tillskott		40	50	60	60	60
		Tillgång (1/7 68 och planerad)	420	410	450	460	470	480
		Brist —, över-skott +	— 80	— 90	— 50	— 40	— 30	— 20
		Tjänster	Behov	450	450	480	480	500
		Tillgång (enl. PF eller dispositionsföreskrifter)	450	450	450	450	450	450
		Nya behov			30		20	
		(= off)						
Civilmilitär personal	Uoff	»						
	Ubef och meniga	»						
	S:a	» ²						
	Teknisk personal	»						
	Läkare (veterinärer)	»						
Pensionerad militär personal i arvodestjänst	Övriga	»						
	S:a	» ²						
	Off	»						
	Uoff	»						
	S:a	» ²						

¹ De slag av personal och arbetsområden som skall redovisas bör definieras i särskild förteckning (ej här).

² Endast behov av personal och tillgång (planerad) på personal.

Läge efter (under) bgår

3. Ledning och förbandsverksamhet (forts.)

67/68 68/69 69/70 70/71 71/72 72/73 73/74

Civil personal	Lönegrads- tjänstemän	(= off)						
	Ej lönegrads- plac tjänstemän	»						
	Andra än tjäns- temän	»						
	S:a	» ¹						
Värnpliktiga	i handräck- ningstjänst	» ¹						
S:a personal i stabs- och förvaltningstjänst								
Personal i utbildningsverksamhet vid förband och skolor								
Militär personal	Off	(= off)						
	Uoff	»						
	Ubef	»						
Civilmilitär personal	Teknisk pers	»						
	Läkare (vet)	»						
	Övriga	»						
Civil pers.	Lönegrads- tjänstemän	»						
	Icke lönegrads- plac tjänstemän	»						
S:a personal i utbildningsverksamhet								
Frivilligt tjänstgörande ²	Off	(= off)						
	Uoff	»						
	Ubef	»						
	Övriga	»						
S:a frivilligt tjänstgörande		» ¹						
S:a personal		»	00	00	00	00	00	00
Utgifter för personal (mkr)	Löner		00	00	00	00	00	00
	Övriga utgifter		00	00	00	00	00	00
	Summa utgifter		00	00	00	00	00	00
b) Nyttjande av kaserner m. m.								
Hyror till fastighetsfonden (mkr)			00	00	00	00	00	00

3.2 Utbildning till och av fast anställd personal

Elever vid	KS	antal	00	00	00	00	00	00
	OS	»	00	00	00	00	00	00
	MHS	»	00	00	00	00	00	00
	utgifter	mkr	00	00	00	00	00	00
	varav vid MHS	mkr	00	00	00	00	00	00
Elever vid	IS 1 och 2	antal	00	00	00	00	00	00
	BSI	»	00	00	00	00	00	00
	AUS	»	00	00	00	00	00	00
	UOS	»	00	00	00	00	00	00
	utgifter	mkr	00	00	00	00	00	00
Elever vid	FL offasp	antal	00	00	00	00	00	00
	uoffasp	»	00	00	00	00	00	00
	utgifter	mkr	00	00	00	00	00	00
Elever vid	IntS	antal	00	00	00	00	00	00
	TygS	»	00	00	00	00	00	00
	SOK	»	00	00	00	00	00	00
	m. fl. skolor							
	utgifter	mkr	00	00	00	00	00	00

¹ Endast behov av personal och tillgång (planerad) på personal.² Antal tjänstgöringsmånader.

				Läge efter (under) bgår						
3. <i>Ledning och förbandsverksamhet (forts)</i>				67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Militära elever vid kortare kurser	utgifter	mkr		00	00	00	00	00	00	00
Utbildning av civil och civil-militär personal		mkr		00	00	00	00	00	00	00
S:a utgifter		mkr		00	00	00	00	00	00	00
3.3 Grundutbildning av värnpliktiga										
Antal som genomför utb (vpl hdr)				00	00	00	00	00	00	00
Antal tjänstgöringsdagar				00	00	00	00	00	00	00
3.4 Repetitionsutbildning										
Antal som genomför utb (vpl hdr)				00	00	00	00	00	00	00
Antal tjänstgöringsdagar				00	00	00	00	00	00	00
4. <i>Materielanskaffning</i> (= DP 1.2)										
5. <i>Anskaffning av anläggningar</i>										
5.1 <i>Markanskaffning</i>										
Övningsfält ¹										
Behov (enl. normer) (har)				00	00	00	00	00	00	00
Tillgång (1/7 68 och planerad enl. tidigare beslut)				00	00	00	00	00	00	00
Tillgång (efter nya beslut) (planerad)						00	00	00	00	00
Brist —, överskott +				— 00	— 00	— 00	— 00	— 00	— 00	— 00
Planerat tillskott enl. tidigare beslut						00				
efter nya beslut						00	00	00	00	00
Betalsplan anslag t. o. m. 68/69 (mkr)				00	00	00	00			
Betalsplan nya anslag (mkr)						00	00	00	00	00
Skjutfält ¹ (= övningsfält)										
5.2 <i>Anläggning/renovering av kaserner m. m.</i>										
Förläggningssalor (= övningsfält)										
Lektionssalar »										
Utspisnings- och fritidslokaler »										
Lokaler för sjuk- och hälsovård »										
Lokaler för administration										
Förråd (ej krigsförråd)										
Byggnad av matinträttning Ing 2					00	00	00			
» » drivmedelsanläggning P 6				00	00					
» » matinträttning och markentereri I 17				00	00	00	00			
» » tygverkstad I 17						00	00			
» » motorområde I 2						00	00			
» » vaktbyggnad I 14								00	00	
» » intendenturförråd P 1					00					
Övriga byggnader				00	00	00	00	00	00	00
S:a				00	00	00	00	00	00	00
6. <i>Beslutslinjal (ej här)²</i>										

¹ Se delprogramplan 1.2 Infanteribrigad m. m. Omfattar bl. a. beslut om organisation och anskaffning av mark och anläggningar.

² Vissa större objekt bör specificeras som på mtrlsidan i DP 1.2.

7. Utgifternas beräknade fördelning på kostnadsslag (mkr)	Läge efter (under) bgår							S:a
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	69/70— 73/74
Personal	00	00	00	00	00	00	00	00
Värnpliktiga	00	00	00	00	00	00	00	00
Materiel och tjänster	00	00	00	00	00	00	00	00
Anläggningar m. m.	00	00	00	00	00	00	00	00
S:a	00	00	00	00	00	00	00	00

8. Budget, utfall (år 67/68) och kostnader prisläge februari 1968 (mkr)	Läge efter (under) bgår							S:a
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	69/70— 73/74
Utgifter (betalningsplan):								
1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet	00	00	00	00	00	00	00	00
1.3 Utbildning till och av fast anställd personal	00	00	00	00	00	00	00	00
1.4 Grundutbildning av vpl	00	00	00	00	00	00	00	00
1.5 Repetitionsutbildning	00	00	00	00	00	00	00	00
S:a 1. Ledning och förbandsverksamhet	00	00	00	00	00	00	00	00
2.1 Centralt vidtaget materielunderhåll m. m. Betalningsplan (till följd av beställningsbemyndiganden t. o. m. 68/69)	00	00	00					00
Behov av nya bemyndiganden (efter 1/7 69)			00	00	00	00	00	00
Betalningsplan nya bemyndiganden			00	00	00	00	00	00
2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m. Betalningsplan (till följd av beställningsbemyndiganden t. o. m. 68/69)	00	00	00	00				00
Behov av nya bemyndiganden (efter 1/7 69)			00	00	00	00	00	00
Betalningsplan nya bemyndiganden			00	00	00	00	00	00
S:a 2. Materielanskaffning (betalningsplan)	00	00	00	00	00	00	00	00
3.1 Markanskaffning	00	00	00	00				
3.3 Anläggning/renovering av kaserner m. m.	00	00	00	00				
S:a 3. Anskaffning av anläggningar	00	00	00	00	00	00	00	00
S:a 4. Forskning och utveckling								
Budget (för 67/68 utfall) DP 1.0	00	00	00	00	00	00	00	00
Komplementkostnader	00	00	00	00	00	00	00	00
Totalkostnader för DP 1.0	00	00	00	00	00	00	00	00

Kostnaderna fördelas på DP ¹ (mkr)	Läge efter (under) bgår							S:a
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	69/70— 73/74
1.0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.1	00	00	00	00	00	00	00	00
1.2	00	00	00	00	00	00	00	00
1.3	00	00	00	00	00	00	00	00
1.4	00	00	00	00	00	00	00	00
1.5	00	00	00	00	00	00	00	00
1.6	00	00	00	00	00	00	00	00
1.7	00	00	00	00	00	00	00	00
Summa	00	00	00	00	00	00	00	00

¹ Som fördelningsnyckel kan t. ex. antalet tjänstgöringsdagar för värnpliktiga, elevdagar vid skolor osv. utnyttjas. De kostnader som ej fördelas på övriga delprogram kvarstår på delprogram 1.0.

Bilaga 20 Exempel på utformning av programplan 69/74 för delprogram 3.2 Jaktförband

1. Allmän beskrivning

Till delprogrammet hänförs jaktdivisioner jämte de speciella delar ur basbataljonerna som avses för betjäning av jaktflygförband. Personalen inom krigsorganisationen utgörs till stor del av vid jaktdivisioner och baskompanier i fred placerade flygförare och tekniska specialister. Materielen utgörs av jaktflygplan med för bekämpning av luftmål anskaffade robotar och ammunition samt av erforderliga speciella betjänings- och testutrustningar och större delen av för jakt avsedd allmän dyrbarare basutrustning.

Under perioden kommer pågående leveranser av den senaste jaktversionen av Draken (J35 F) att slutföras. Den omskolningsverksamhet av förband till modernare jaktflygplan och utrangering av äldre flygmateriel som pågår i takt med leverans av J35 F kommer dock att fortsätta under de närmaste åren. Därefter befintlig jaktflygmateriel kommer utan ytterligare tillskott att möjliggöra att nuvarande antal jaktförband bibehålls under programplaneproduktionsperioden och därefter följande period.

Förbandsverksamheten under perioden planeras få samma inriktning som tidigare och i stort avse att vidmakthålla förbandens mobiliserings- och krigsberedskap. Häri ingår utbildning av personal av olika kategorier för att ersätta avgångar ur krigsorganisationen samt vidareutveckling av det taktiska uppträdandet och utnyttjandet av

materielen.

En viss kvalitetshöjning av jaktdivisionerna beräknas möjlig att uppnå under planeringsperiodens senare del genom att (enligt direktiven för planeringen) långtidsanställning av fältflygare i princip enligt fältflygarutredningens förslag skall förutsättas komma att införas. Härigenom kommer med ett oförändrat totalantal flygförare vakanserna i krigsorganisationen på utbildad personal att reduceras och andelen rutinerade flygförare att öka.

Leveranser av tidigare beställda jaktflygplan (J 35 F) fortsätter under större delen av perioden. Anskaffning av bas- och testutrustningar m. m. till de speciella delarna har i huvudsak kunnat anpassas till flygplanleveranserna. Vissa brister bl. a. avseende beredskapsaggregat och testbussar kommer dock att kvarstå under perioden och begränsa önskvärd operativ frihet och utållighet mot basbekämpning.

I föreliggande programplan har utrymme skapats för vissa ytterst angelägna eller nödvändiga modifieringar av flygplanmaterielen. Dessa avse i enstaka fall modifieringar för att förbättra förbandens taktiska (operativa) prestanda. Sålunda har inplanerats åtgärder för att – – –. Huvuddelen av de medel som reserverats avser dock åtgärder som ökar materialens tillförlitlighet eller på annat sätt höjer flygsäkerheten.

Inom området forskning, försök och utveckling har avsatts medel för nästa typ av

jaktflygplan. Dessa avser under det första året medel för studier och utredningar som måste läggas ut för att få fram det tekniska och ekonomiska underlag som krävs för en slutlig värdering av och beslut om olika alternativa lösningar. De medel som därefter avsatts avses för att påbörja ett målinriktat utvecklingsarbete.

I följande tabeller presenteras översiktligt den krigsorganisatoriska utvecklingen inom delprogrammet vad gäller dels antalet förband av olika typer och dessas kvalitativa nivå, dels tillgången på viktiga organisations- eller effektbestämmande resurser (personal och materiel).

Efter dessa avsnitt (p. 2 resp. p. 3) redovisas i p. 4 en sammanställning av de betalningsmedel (utgifter) och beställningsmyndiganden som erfordras totalt och fördelat på produktionsområden för att full-

följa planerad verksamhet. I anslutning till denna sammanställning anges även de pensionskostnader m.m. som bör belasta delprogrammet. Under p. 5 redovisas därefter en sammanställning där behovet av betalningsmedel angivits uppdelat på utgifter dels för att vidmakthålla befintliga resurser (komponenter), dels för att investera i nya resurser och dels för forskning och utveckling (jämför avsnitt 5.2). Slutligen anges under p. 6 hur inplanerade utgifter beräknas fördelas på olika huvudkostnadsslag.

Verksamhetens inriktning och omfattning inom de olika delproduktionsområdena redovisas i bilagorna 1, 2 och 4 som behandlar motsvarande huvudproduktionsområden. (Område 3. Anläggningar m.m. är inte aktuellt för detta delprogram). Exempel på utformning av dessa bilagor lämnas under p. 7-9.

2. Ingående krigsförband. Planerad utveckling kvalitativt och kvantitativt.

(antal jdiv/antal spec del)

Förband	Nivå (Op kval)	Läge efter budgetår (antal förband)								
		Målsättning							Alt ur persplan	
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84
Jdiv/spec del J 32 B	5			1/1	0/1					
	4	4/5	3/4	2/2	2/1					
	3	4/3	3/2	1/1						
	2									
	1									
S:a		8/8	6/6	4/4	2/2					
Jdiv/spec del J 35 A	5									
	4	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1		
	3	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1		
	2									
	1									
S:a		2/2	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2		
Jdiv/spec del J 35 B	5	1/1	1/2	1/2	1/1	1/1	1/1	0/1		
	4	3/3	3/3	3/3	3/4	3/3	3/3	5/4		
	3	2/2	2/1	2/1	2/1	2/2	1/1			
	2									
	1									
S:a		6/6	6/6	6/6	6/6	6/6	5/5	5/5		
Jdiv/spec del J 35 D	5									
	4	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	2/2	3/3		
	3	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1/1			
	2									
	1									
S:a		3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3	

Förband	Nivå (Op kval)	Läge efter budgetår (antal förband)								Alt ur persplan	
		Målsättning									
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	78/79	83/84	
Jdiv/spec del J 35 F	5		1/1	1/1	2/2	2/2	2/2	3/3			
	4	2/2	2/2	4/4	5/5	7/8	8/9	9/9			
	3	3/3	3/3	3/3	3/3	3/2	4/3	3/3			
	2	1/1	2/2	2/2	2/2	2/2	1/1				
	1										
S:a		6/6	8/8	10/10	12/12	14/14	15/15	15/15	15/15	12/12	
Spec del T-bas jakt	5										
	4	7	6	6	6	7	7	7			
	3	8	9	9	9	8	8	8			
	2										
	1										
S:a		15	15	15	15	15	15	15			
Jdiv/spec del »Jny»									0/2/7	3/8/13	
S:a jdiv		25	25	25	25	25	25	25	18/20/25	15/20/25	
S:a spec del		25	25	25	25	25	25	25	18/20/25	15/20/25	
S:a spec del T-bas jakt		15	15	15	15	15	15	15	(Ej behandlad)		

3. Tillgång och planerad tillgång på viktiga organisations- och effektbestämmande resurser

3.1 Personal för krigsorganisationen

		Läge efter resp förändr. under budgetår								
		Ber		Planerat						
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74		
<i>Aktiv personal</i>										
<i>Divch (kapten)</i>	Behov	25	25	25	25	25	25	25	25	
	Tillgång	25	24	24	25	25	25	25	25	
Brist —, överskott +			—1	—1						
<i>Divch stf, grpch (löjtnant)</i>	Behov	80	80	80	80	80	80	80	80	
	Tillgång	70	55	60	70	55	65	75		
Brist —, överskott +		—10	—25	—20	—10	—25	—15	—5		
<i>Flygförare (fänrik, fanjunkare/sergeant, 1.fältfl/fältfl 1. gr.</i>	Behov	370	370	370	370	370	370	370	370	
	Tillgång	334	324	323	323	348	360	365		
Brist —, överskott +		—36	—46	—47	—47	—22	—10	—5		
<i>Flygnavigatörer (1.fnnav/fnav 1.gr)</i>	Behov	200	150	100	50					
	Tillgång	190	160	120	70	35				
Brist —, överskott +		—10	+10	+20	+20	+35				
<i>1.mästare/mästare</i>	Behov	180	180	182	185	190	195	195		
	Tillgång	175	175	177	183	184	189	194		
Brist —, överskott +		—5	—5	—5	—2	—6	—6	—1		

		Läge efter resp förändr. under budgetår						
		Ber		Planerat				
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
<i>Flygtekniker</i>	Behov	550	550	550	550	550	550	550
	Tillgång	525	525	525	530	530	535	540
Brist —, överskott +		—25	—25	—25	—20	—20	—15	—10
<i>Värnpliktig personal</i>								
<i>Flygförare</i> (vpl f. d. fältflygare)	Behov	60	60	60	60	60	60	60
	Tillgång	55	60	60	60	60	60	60
Brist —, överskott +		—5						
<i>Vpl ubef</i> (fpl-, va-, elmek)	Behov	625	625	625	625	625	625	625
	Tillgång	620	630	625	625	625	625	625
Brist —, överskott +		—5	+5					
<i>Vpl meniga</i> (fpl-, va-, elmek)	Behov	500	500	500	500	500	500	500
	Tillgång	510	495	500	500	500	500	500
Brist —, överskott +		+10	—5					
<i>Övrig personal</i> <i>Civila</i> (i fred anställda som ing och montörer vid avd VI)	Behov	200	200	200	200	200	200	200
	Tillgång	190	190	195	195	200	200	200
Brist —, överskott +		—10	—10	—5	—5			

3.2 Materiel

		Läge efter resp förändr. under budgetår						
		Ber		Planerat				
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
<i>Krigsflygplan</i>								
<i>J 32 B</i>	Tillgång	180	178	138	104	49		
	Tillgängl reserv	0	0	0	0	0		
	Behov exkl » ¹	120	140	105	50			
Brist —, överskott + ²		+60	+38	+33	+54	+49		
<i>J 35 A</i>	Tillgång	68	66	64	62	60	58	56
	Tillgängl reserv	18	16	14	12	10	8	6
	Behov exkl »	50	50	50	50	50	50	50
Brist —, överskott +								
<i>J 35 B</i>	Tillgång	164	159	155	150	146	143	140
	Tillgängl reserv	14	9	5	0	0	18	15
	Behov exkl »	150	150	150	150	150	125	125
Brist —, överskott +						—4		

¹ Behov exkl reserv = det antal fpl som erfordras för att bibehålla angiven organisation. (Då antalet underskrids minskas antalet divisioner).

² Överskott kasseras, alternativt överföres till målflygorg. Utredning pågår.

		Läge efter resp. förändr. under budgetår						
		Ber		Planerat				
		67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
<i>J 35 D</i>	Tillgång	99	97	95	92	90	87	85
	Tillgängl reserv	24	22	20	17	15	12	10
	Behov exkl »	75	75	75	75	75	75	75
	Brist —, överskott +							
<i>J 35 F</i>	Tillgång	150	218	284	350	414	457	450
	Tillgängl reserv		18	34	50	64	82	75
	Behov exkl »	150	200	250	300	350	375	375
	Brist —, överskott +							
<i>Jaktbeväpning</i>								
<i>Jaktrobot 27</i>	Behov	1 000	1 500	2 000	2 500	3 000	3 500	3 500
	Tillgång	900	1 350	1 800	2 250	2 700	3 150	3 450
	Brist —, överskott +	-100	-150	-200	-250	-300	-350	-50
<i>Jaktrobot 28</i>	Behov	1 000	1 500	2 000	2 500	3 000	3 500	3 500
	Tillgång	500	1 250	2 000	2 750	3 250	3 500	3 500
	Brist —, överskott +	-500	-250		+250	+250		
<i>Jaktrobot 24</i>	Behov	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
	Tillgång	2 500	2 470	2 440	2 410	2 380	2 350	2 320
	Brist —, överskott +	+500	+470	+440	+410	+380	+350	+320
<i>Basmateriel</i>								
<i>Beredskaps-</i>	Behov	150	160	175	190	200	210	215
<i>aggregat</i>	Tillgång	90	105	120	135	150	165	180
	Brist —, överskott +	-60	-55	-55	-55	-50	-45	-35
<i>Testbussar</i>	Behov	75	85	100	115	130	130	130
	Tillgång	55	65	75	85	95	105	115
	Brist —, överskott +	-20	-20	-25	-30	-35	-25	-15

4. Sammanställning över beställningsbemyndiganden (Bem) och utgifter (Utg) (Belopp i milj. kr.)

Produktionsområde	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74	Efter 73/74
1. <i>Ledning och förbandsverksamhet</i>									
1.1 Allm. förbandsverksamhet	187,0	188,0	188,0	189,0	192,0	198,0	202,0	969,0	
1.2 Op. och krigsorg. verksamhet	4,9	3,2	3,6	6,2	3,6	5,3	5,3	24,0	
1.3 Utb. av fast anställd personal m. fl.	85,0	85,0	85,0	90,0	85,0	75,0	70,0	405,0	
1.4 Grundutb. av vpl	7,9	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	40,0	
1.5 Repetitionsutb.	—	0,2	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5	2,2	
S:a Ledning och förbandsverksamhet	284,8	284,4	284,9	293,6	289,1	286,8	285,8	1 440,2	
Utg.									

Produktionsområde	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74	Efter 73/74
2. Materielanskaffning									
2.1 Centralt vidtaget mtrlunderhåll m. m.									
Bemyndigandeplan		2,0 ¹	8,0	9,0	10,0	10,0	9,0	9,0	47,0
Utg. för bem.- t. o. m. 69/70			9,0	9,0	1,0				10,0
uppdrag fr. o. m. 70/71					9,0	10,0	9,0	9,0	37,0
S:a utgifter			9,0	9,0	10,0	10,0	9,0	9,0	47,0
2.2 Anskaffn. och modifiering av mtrl m. m.									
Bemyndigandeplan		234,0 ¹	309,0	456,0	330,0	211,0	10,0	19,0	1 026,0
Utg. för bem.- t. o. m. 69/70			380,0	361,0	167,0	52,0	25,0	8,0	613,0
uppdrag fr. o. m. 70/71					179,0	245,0	104,0	33,0	561,0
S:a utgifter			380,0	361,0	346,0	297,0	129,0	41,0	1 174,0
S:a Materielanskaffning	Bem.	236,0 ¹	317,0	465,0	340,0	221,0	19,0	28,0	1 073,0
	Utg.		389,0	370,0	356,0	307,0	138,0	50,0	1 221,0
4.2 Objektbunden forskn. och utveckling									
Bemyndigandeplan		2,0 ¹	5,0	31,0	150,0		225,0	²	406,0
Utg. för bem.- t. o. m. 69/70			3,0	15,0	15,0	5,0			35,0
uppdrag fr. o. m. 70/71					35,0	75,0	100,0	120,0	330,0
Utg. övr. primäruppdrag			6,0	4,0	7,0	6,0	7,0	7,0	31,0
S:a utgifter			9,0	19,0	57,0	86,0	107,0	127,0	396,0
S:a Forskning och utveckling	Bem.	2,0 ¹	5,0	31,0	150,0		225,0		406,0
	Utg.		9,0	19,0	57,0	86,0	107,0	127,0	396,0
Totalt DP 3.2	Bem.	238,0 ¹	322,0	496,0	490,0	221,0	244,0	28,0	1 479,0
	Utg.		682,4	673,9	706,6	682,1	531,8	462,8	3 057,2
Komplementkostnader			72,4	73,2	81,9	85,8	90,6	91,6	423,1
Totalkostnad DP 3.2			754,8	747,1	788,5	767,9	622,4	554,4	3 480,3

¹ Bundet genom primäruppdrag före 1/7 1968.

² Ytterligare beställningsbemyndigande kan erfordras 73/74 för fortsatt typarbete.

5. Sammanställning av utgifterna med hänsyn till dessas tidsmässiga verkan

(Belopp i milj. kr.)

Utgifter för	Utfall (Beräkn.) 68/69	Budget					S:a 69/74
		69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
»Vidmakthållande»	200,4	200,9	205,6	206,1	212,8	216,8	1 042,2
»Investeringar»	473,0	454,0	444,0	390,0	212,0	119,0	1 619,0
Forskning och utveckling	9,0	19,0	57,0	86,0	107,0	127,0	396,0
	682,4	673,9	706,6	682,1	531,8	462,8	3 057,2

6. Utgifternas beräknade fördelning på kostnadslag

(Belopp i milj. kr.)

Kostnadslag	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	S:a 69/74
Personal	00	00	00	00	00	00	00
Värnpliktiga	00	00	00	00	00	00	00
Materiel och tjänster	00	00	00	00	00	00	00
Anläggningar m. m.	00	00	00	00	00	00	00
S:a	00	00	00	00	00	00	00

7. Exempel på bilaga 1 till programplan 69/74 för DP 3.2 Jaktförband

1. Ledning och förbandsverksamhet

1.1 Allmän ledning och förbandsverksamhet

De krigsförband som ingår i delprogrammet ställer särskilda krav på taktiskt och/eller tekniskt kunnande och rutin hos såväl flygande personal som de specialister (mästare och flygtekniker) som ingår i basförbanden. För att förbanden skall vara krigsdugliga vid mobilisering måste dessa befattningar besättas med personal som i fred kontinuerligt vidmakthåller den personliga färdigheten och vidareutvecklar flyg- och bastaktik m.m. En mycket begränsad del av behovet kan dock tillgodoses genom att utnyttja värnpliktig f.d. aktiv personal – t. ex. fältflygare – under den närmaste tiden efter avgång från aktiv tjänst.

Denna stomme av utbildad aktiv personal som sålunda erfordras i fred är placerad

vid jaktdivisioner och baskompanier och framgår nedan. De fasta kostnaderna för denna personal liksom kostnader för den normala övnings- och utbildningsverksamhet av vidmakthållande karaktär som bedrivs vid jaktdivisioner och baskompanier (inkl. kostnader för målflygorganisationen) och som icke kan hänföras till annat delproduktionsområde redovisas på detta delprogram (3.2) som allmän förbandsverksamhet.

Som framhållits under p. 1 i delprogramplanen förutsätts andelen utbildade flygförare öka under senare delen av perioden samtidigt som en viss vakansuppfyllnad sker. Detta resulterar i en ökning av kostnaderna inom detta område.

Huvuddelen av utgifterna kommer således att avse flygtimkostnader för krigsplacerade förare (fr. o. m. FFSU) och löner m. m. till fast anställd personal vid jaktdivisioner och baskompanier. I utgifterna har inräknats delprogrammets andel av hyreskostnader för kaserner m. m.

Budget: Jaktförband. Allmän ledning och förbandsverksamhet

	Utfall		Budget (mkr)					s:a 69/74
	67/68	Beräkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
Utgifter	187,0	188,0	188,0	189,0	192,0	198,0	202,0	969,0
Komplementkostn.	43,0	43,0	43,0	43,0	44,0	46,0	47,0	223,0
S:a	230,0	231,0	231,0	232,0	236,0	244,0	249,0	1 192,0

Behov i fred av aktiv personal vid jaktdivisioner och baskompanier samt av tjänster för denna personal

	Läge efter resp. förändr. under budgetår							s:a förändr. 69/74
	67/68	Be- räkn. 68/69	Planerat 69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
<i>Kapten</i> (baskompch, divch)								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac. 3.2	25	25	25	25	25	25	25	
» » 3.7	25	25	25	25	25	25	25	
S:a behov	50	50	50	50	50	50	50	
Beräkn. avgångar	5	8	7	8	7	8	7	37
Tillskott	5	6	8	8	8	7	8	39
Tillgång	50	48	49	49	50	49	50	
Brist —, överskott +		—2	—1	—1		—1		
<i>Tjänster:</i> Tillgång	50	50	50	50	50	50	50	
Inplanerad: ökn. minskn.								

Läge efter resp. förändr. under budgetår

	67/68	Be- räkn. 68/69	Planerat					s:a förändr 69/74
			69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
<i>Löjtnant</i> (divch stf, grpch)								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac 3.2	80	80	80	80	80	80	80	
Beräkn. avgångar	15	40	20	15	40	15	15	105
Tillskott	20	25	25	25	25	25	25	125
Tillgång	70	55	60	70	55	65	75	
Brist —, överskott +	-10	-25	-20	-10	-25	-15	- 5	
<i>Tjänster:</i> Tillgång	80	80	80	80	80	80	80	
Inplanerad: ökn. minskn.								
<i>Fänrik</i> (flygförare FFSU)								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac 3.2	35	35	35	35	35	35	35	
Beräkn. avgångar	20	35	25	30	25	30	30	140
Tillskott	35	25	30	25	30	30	35	150
Tillgång	35	25	30	25	30	30	35	
Brist —, överskott +		-10	- 5	-10	- 5	- 5		
<i>Tjänster:</i> Tillgång	35	30	30	30	35	35	35	
<i>Fanjunkare/sergeant</i> (flygförare)								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac. 3.2	10	10	10	10	60	110	160	
Beräkn. avgångar	1		1			3	5	9
Tillskott					50	55	55	160
Tillgång	9	9	8	8	58	110	160	
Brist —, överskott +	- 1	- 1	- 2	- 2	- 2			
<i>Tjänster:</i> Tillgång	10	10	10	60	110	160	210	
Inplanerad: ökn. minskn.				50	50	50	50	200
<i>1. Fältflygare/fältfl. 1. gr</i> (flygförare)								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac. 3.2	325	325	325	325	275	225	175	
Beräkn. avgångar	75	75	75	75	100	100	100	450
Tillskott	70	75	70	80	70	60	50	330
Tillgång	290	290	285	290	260	220	170	
Brist —, överskott +	-35	-35	-40	-35	-15	- 5	- 5	
<i>Tjänster:</i> Tillgång	300	300	300	300	300	250	200	
Inplanerad: ökn. minskn.						50	50	100
<i>1. Flygnavigatör/fnnav 1. gr</i>								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac. 3.2	200	150	100	50				
Beräkn. avgångar	30	30	30+10 ¹	30+20 ¹	15+20 ¹	15+20 ¹		160
Tillskott								
Tillgång	190	160	120	70	35			
Brist —, överskott +	-10	+10	+20	+20	+35			
<i>Tjänster:</i> Tillgång	220	200	175	130	80	40		
Inplanerad: ökn. minskn.		20	25	45	50	40	40	200
¹ överföres till DP 3.1.			5	15	10	15		45
överföres till DP 3.6.			5	5	10	5		25
<i>1. Verkmästare</i> (stationsavdch)								
<i>Personal:</i> Behov krigsplac. 3.7	40	40	40	40	40	40	40	
Beräkn. avgångar	3	2	3	5	5	3	2	18

		Läge efter resp. förändr. under budgetår							
		67/68	Be- räkn. 68/69	Planerat				73/74	s:a förändr 69/74
				69/70	70/71	71/72	72/73		
	Tillskott	2	3	4	5	5	3	2	19
	Tillgång	38	39	40	40	40	40	40	
	Brist —, överskott +	— 2	— 1						
<i>Tjänster:</i>	Tillgång	40	40	40	40	40	40	40	
	Inplanerad: ökn. minskn.								
<i>1. mästare</i> (fpl, va, el, mtrl)									
<i>Personal:</i>	Behov krigsplac. 3.2	180	180	182	185	190	195	195	
	» » 3.7	30	30	30	30	30	30	30	
	S:a behov	210	210	212	215	220	225	225	
	Beräkn. avgångar	10	15	10	10	15	10	10	55
	Tillskott	15	15	15	15	15	15	15	75
	Tillgång	200	200	205	210	210	215	220	
	Brist —, överskott +	—10	—10	— 7	— 5	—10	— 10	— 5	
<i>Tjänster:</i>	Tillgång	210	215	220	225	225	225	225	
	Inplanerad: ökn. minskn.		5	5	5				10
<i>Flygtekniker</i> (fpl, va, el)									
<i>Personal:</i>	Behov krigsplac. 3.2	550	550	550	550	550	550	550	
	» » 3.7	50	50	50	50	50	50	50	
	S:a behov	600	600	600	600	600	600	600	
	Beräkn. avgångar	30	25	25	25	30	35	35	150
	Tillskott	25	25	25	30	35	40	40	170
	Tillgång	565	565	565	570	575	580	585	
	Brist —, överskott +	—35	—35	—35	—30	—25	—20	—15	
<i>Tjänster:</i>	Tillgång	565	565	580	580	590	590	600	
	Inplanerad: ökn. minskn.			15		10		10	35

1.2 Operativ- och krigsorganisatorisk verksamhet

Under perioden skall enligt ÖB direktiv en större tillämpningsövning med deltagande av förband ur alla försvarsgrenar planeras att genomföras inom två militärområden per budgetår. I dessa övningar deltar utöver inom resp. milo repetitionsövande krigsförband även ett antal fredsorganiserade jaktdivisioner och baskompanier. Härutöver avses två större luftförsvarsövningar äga rum (hösten 1970 resp. 1972) med deltagande bl. a. av huvuddelen av antalet jaktförband (divisioner och baskompanier).

Budgeterade belopp är avsedda att täcka de särskilda kostnader som följer med dessa större övningar och som inte är hänförliga till annat delproduktionsområde. Utgifterna utgörs således väsentligen av kostnader som motiveras av övningens omfattning t. ex. för

mera omfattande förberedelser, större övningsledning, ökat behov av målförband, mera kvalificerade målanordningar, ökad ammunitionsförbrukning, fler och längre transporter osv.

Jaktförbandens tillämpningsövningar har emellertid oftast formen av smärre och kortvariga luftförsvarsövningar med deltagande även av stril- och lvrbförband. Tillämpningsövningar av denna typ leds normalt av flottilj- eller sektorschef och bedrivs i stor omfattning under såväl dager som mörker. Under föregående budgetår genomfördes sålunda ca 100 halvdagsövningar och ca 25 endagsövningar. M. h. t. att de bedrivs inom fredsorganisationens ram är kostnaderna små och inryms ofta inom ramen för »allmän ledning och förbandsverksamhet».

Till detta område hänförs vidare krigs-

och mobiliseringsplanläggning för förbanden samt mobiliseringsberedskapsåtgärder och insatsberedskap.

Under programplaneperioden förutsätts såväl ovan nämnda smärre tillämpningsövningar som krigs- och mobiliseringsplanläggning bedrivs i oförändrad omfattning. ÖB har vidare som grund för planeringen angett att medel skall inplaneras för att bibehålla insatsberedskapen i nuvarande omfattning under perioden. Behovet av betalnings-

medel utgörs huvudsakligen av beredskaps- och övertidstillägg samt resor och traktementen m. m.

Under de tre första åren av programplaneperioden har slutligen totalt 1,5 mkr avsetts för komplettering av den taktiska utprovningen av system 35. Dessa medel avser dels resor och traktementen dels medverkan från FOA och FMV (FC och RFN) för mätning, registrering och utvärdering av olika resultat.

Budget: Jaktförband. Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet
(Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74
	67/68	Beräkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
Utgifter	4,9	3,2	3,6	6,2	3,6	5,3	5,3	24,0
Komplementkostn.			0,1	0,2	0,1			0,4
S:a	4,9	3,2	3,7	6,4	3,7	5,3	5,3	24,4

1.3 Utbildning till och av fast anställd personal m. fl.

Planerat tillskott av fast anställd personal har redovisats under 1.1 ovan. Kostnaderna för verksamheten under detta område (1.3) avser delprogrammets andel av de under DP 3.0. Gemensamma produktionsresurser angivna kostnaderna för centraliserad utbildning till fast anställd personal samt kostnaderna för sådan centraliserad utbildning som erfordras för tjänsten vid jaktförband (t. ex. divisionschefskurs eller vapenofficerskurs vid FBS och bastjänstkurser vid FBTS). Härutöver ingår kostnader för den fortsatta utbildning som sker inom delprogrammets

organisation (främst i form av grundläggande flygslagsutbildning – GFSU) samt de särskilda kostnader som föranleds av omskolning av såväl flygande personal som markpersonal på ny flygplantyp eller utrustning och av övrig befälsutbildning vid förband.

Som framgår av budgeten minskar kostnaderna under periodens senare del. Detta är en följd dels av att införandet av J35 F på förband och därav föranledd omskolningsverksamhet då är slutförd, dels av den förutsättning beträffande framtida anställningsförhållanden för fältflygare, som legat till grund för planeringen av de sista åren under perioden.

Budget: Jaktförband. Utbildning till och av fast anställd personal m. fl.
(Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74
	67/68	Beräkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
Utgifter	85,0	85,0	85,0	90,0	85,0	75,0	70,0	405,0
Komplementkostn.	17,0	18,0	18,0	19,0	18,0	17,0	16,0	88,0
S:a	102,0	103,0	103,0	109,0	103,0	92,0	86,0	493,0

Varav för utbildning inom DP 3.0

Utgifter	35,0	35,0	35,0	37,0	35,0	30,0	25,0	162,0
Komplementkostn.	8,0	8,0	8,0	9,0	8,0	7,0	7,0	39,0

1.4 Grundutbildning av värnpliktiga

Till delprogram 3.2 Jaktförband hänförs kostnaderna för grundutbildning av de värnpliktiga som fullgör den praktiska delen av sin grundutbildning vid baskompanier för

delprogrammet.

Det antal värnpliktiga som för detta delprogram behöver fullgöra grundutbildning (första tjänstgöring) vid baskompanier och för denna utbildningskontingent erforderligt antal tjänstgöringsdagar framgår av tabell.

	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Antal vpl, ubefuttagna	—	—	15	35	40	35	35
Antal vpl, kat E	800	800	785	765	760	765	765
S:a antal, vpl	800	800	800	800	800	800	800
Antal tjänstgöringsdagar × 1 000	291	291	291	291	291	291	291

Utbildningskontingentens storlek och systemet med fyra inryckningsomgångar per budgetår bestäms av baskompaniernas behov av arbetskraft för att producera den flygtid och bedriva den verksamhet i övrigt som krävs för att säkerställa jaktförbandens mobiliseringsberedskap och för att genomföra erforderlig utbildning av flygförare i fred. Denna tillgång på värnpliktiga i olika stadier av sin grundutbildning medför att jaktförbanden kan delta i incidentberedskap och vid behov påbörja operativ verk-

samhet före eller under pågående mobilisering.

Kostnaderna för grundutbildning av värnpliktiga utgörs av på delprogrammet fallande andel av kostnader för mathållning, sjukvård, beklädnad m. m. och för vid resp. flottilj centraliserad allmänmilitär utbildning samt markstrids- och yrkesutbildning. Utöver dessa kostnader innefattar nedan angivna belopp penningbidrag och övriga kostnader för värnpliktiga under dessas första tjänstgöring.

Budget: Jaktförband. Grundutbildning av värnpliktiga (Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74
	67/68	Beräkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
Utgifter	7,9	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	40,0
Komplementkostn.	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	5,5
S:a	8,9	9,1	9,1	9,1	9,1	9,1	9,1	45,5

Varav för kostn. inom DP 3.0

Utgifter	6,5	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	33,0
Komplementkostn.	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	5,5

1.5 Repetitionsutbildning

Repetitionsutbildning har inplanerats för av ÖB i gruppindelningsverket angivna jakt-

förband. Antal värnpliktiga och erforderligt antal tjänstgöringsdagar framgår av tabell nedan.

	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Antal vpl som genomför:							
Krigsförbandsövning	—	80	160	200	240	240	240
Särskild övn. för förband							
Särskild övn. för befäl							
Mönstringsövning							
Mobgenomgång							
S:a antal vpl		80	160	200	240	240	240
Antal tjänstgöringsdagar × 1 000		1,2	2,4	3,0	3,6	3,6	3,6

I budgeten angivna kostnader avser de särskilda kostnader som uppkommer till följd av repetitionsutbildningen och inkluderar således nödvändiga förberedelser och efterarbeten. I stort ingår mat, kläder och övriga förmåner för värnpliktiga som inkallats för övningen, löner till reservbefäl samt traktamenten, resor, förbandsövnings-

tillägg och övertidsersättningar m.m. Vidare ingår kostnader för ammunition och övrig för repetitionsutbildningen erforderlig förbrukningsmateriel liksom av denna föranledda särskilda kostnader för materielunderhåll, transporter, markskador och för förhyrning av fordon och lokaler.

Budget: Jaktförband. Repetitionsutbildning

(Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74
	67/68	Beräkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74	
Utgifter	—	0,2	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5	2,2

8. Exempel på bilaga 2 till programplan 69/74 för DP 3.2 Jaktförband

2. Materielanskaffning

2.1 Centralt vidtaget materielunderhåll m.m.

Verksamheten inom detta område avser bl. a. att följa upp och analysera fel- och driftstörningsrapporter samt ta fram underlag för och genomföra modifieringar av materiel, utbyte av komponenter m.m. för att öka materielens driftsäkerhet. I denna verksamhet ingår en kontinuerlig kritisk granskning och revidering av gällande föreskrifter och instruktioner för underhållsverksamheten på alla nivåer.

Erfarenheter från tidigare års verksamhet inom detta område är positiva. Genomförda åtgärder har i stor utsträckning gett avsett utbyte i förbättrad driftsäkerhet som gjort det möjligt att förlänga tider mellan olika typer av översyner. Detta har medfört minskade underhållskostnader som väl motiverar

gjorda insatser.

Till detta delproduktionsområde hänförs vidare anskaffning av verkstadsutrustningar samt hanteringsmateriel och inredningar m.m. för verkstäder och förråd. Under programplanepreioden har inplanerats medel för anskaffning och installation av speciella test- och provningsutrustningar för J 35 F till förbandsverkstäder i takt med att flygplanet tillförs förbanden. Medel har vidare avsatts för test- och provningsutrustningar för jaktrobotar samt för hanteringsmateriel och inredningar till jaktrobotförråd. Anskaffningen har anpassats till planerade jaktrobotleveranser.

I tabell (ej här; utseende enligt plan för anskaffning och modifiering av material m.m.) redovisad plan för Centralt vidtaget materielunderhåll m.m. baseras till stora delar på tidigare erfarenheter. Det ligger i verksamhetens natur att sådana åtgärder som blir en följd av framtida erfarenheter icke helt kan förutses.

Budget: Jaktförband. Centralt vidtaget materielunderhåll m. m.

(Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74	Senare
	67/68	Be- räkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74		
Bemyndigandeplan:	2,0 ¹	8,0	9,0	10,0	10,0	9,0	9,0	47,0	
Utg. för t. o. m. 69/70		9,0	9,0	1,0				10,0	
bem.upp- fr. o. m. 70/71				9,0	10,0	9,0	9,0	37,0	1,0
drag									
S:a utgifter		9,0	9,0	10,0	10,0	9,0	9,0	47,0	1,0
Komplementkostnader		1,5	1,5	1,6	1,6	1,5	1,5	7,7	
S:a kostnader		10,5	10,5	11,6	11,6	10,5	10,5	54,7	

¹ Bundet genom primäruppdrag före 1/7 1968.

2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m.

Kostnaderna för anskaffning av materiel minskar starkt under programplaneperioden. Inga nya objekt planeras för anskaffning utom vissa verktygs- och hanteringsutrustningar samt skyddskläder för markpersonal och en ny typ av isolerdräkt för flygande personal. Leveranser av beredskapsaggregat och testbussar är försenade. Den låga leveranstakt som förutsatts i bifogad plan för materielanskaffning är betingad av svårig-

heter att öka tillverkningstakten vid aktuella industrier. Förhandlingar pågår med målsättning att väsentligt höja leveranstakten. Omplanering kan således bli aktuell.

Kostnaderna för modifiering av materiel hänför sig till åtgärder för att öka flygsäkerheten eller uppnå bättre operativa prestanda. En modifiering av vapensystemet i fpl 35 B och D har inplanerats. Modifieringen beräknas medföra en väsentlig höjning av flygplanens stridsvärde. Underlag för ett slutligt ställningstagande beräknas föreligga första kvartalet 1970 (tabell 1).

Budget: Jaktförband. Anskaffning och modifiering av materiel m. m.

(Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74	Senare
	67/68	Be- räkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74		
Bemyndigandeplan:	234 ¹	309	456	330	211	10	19	1 026	
Utg. för t. o. m. 69/70		380	361	167	52	25	8	613	6
bem.upp- fr. o. m. 70/71				179	245	104	33	561	9
drag									
S:a utgifter		380	361	346	297	129	41	1 174	15
Komplementkostnader		7	6	6	5	4	1	22	
S:a kostnader		387	367	352	302	133	42	1 196	

¹ Bundet genom primäruppdrag före 1/7 1968.

Tabell 1. Plan för anskaffning och modifiering av materiel m. m. inom DP 3.2 Jaktförband

Serieanskaffning (totalt inkl för annat DP anges inom parentes — utom för 70/71—73/74)												
Objekt (Även i delprogram)	Total- kostn typ- arbete mkr	Antal st	Kostn mkr	Bemyndigandeplan Betalningsplan Planerade leveranser			70/71	71/72	72/73	73/74	S:a	
				Före 68/69	68/69	69/70					69/74	Senare
Fpl 35 F	1	390	1 950	1 455	225	270					270	
	2			1 270	310	280	90				370	
	3			160	70	70	70	20			160	
		95	475				275	200			475	
				160			160	220		15	475	
								50			95	
S:a	1	485	2 425	1 455	225	270	275	200			745	
	2			1 270	310	280	250	220	80	15	845	
	3			160	70	70	70	70	45		255	
Jaktrobot 27	1	3 500	205	75	50	80					80	
	2			65	20	25	35	30	20	5	115	5
	3			900	450	450	450	450	450	300	2 100	50
Jaktrobot 28	1	3 000	150	75	25	50	20	10			50	
	2			50	35	35	20	10			65	
	3			500	750	750	750	250			1 750	
		500	20				20			20		
							5	10	5	20		
								250	250	500		
S:a	1	3 500	170	75	25	50	20	20			70	
	2			50	35	35	25	20	5		85	
	3			500	750	750	750	500	250		2 250	
S:a	1	220 (500)	22 (50)	12 (30)	3 (4)	10 (20)	2	2	2	1	10 (20)	
	2			9 (20)	2 (7)	2 (7)	2	2	2	1	9 (23)	1 (3)
	3			90 (200)	15 (25)	15 (35)	15	15	15	15	75 (200)	35 (75)
Testbussar	1	105	45	35	2	10	3	3	3	2	10	
	2			30	2	2	10	12	13	2	13	
	3			50	5	5	5	5	10	10		

Tabell 1. (forts.).

Serieanskaffning (totalt inkl för annat DP anges inom parentes — utom för 70/71—73/74)											
Objekt (Även i delprogram)	Total- kostn typ- arbete mkr	Antal st	Kostn mkr	Före			71/72	72/73	73/74	S:a 69/74	Senare
				68/69	68/69	69/70					
Modifieringar m h t drifterfarenheter (reserv)	1		7	3	4					4	
	2			2	3					5	
	3										
S: a	1	12				3	3	3	3	12	
	2					2	3	3	4	12	
	3										
S: a	1	19		3	4	3	3	3	3	16	
	2			2	3	4	3	3	4	17	
	3										
Intendenturmateriel	1	4		2	1					1	
	2			1	2					1	
	3										
S: a	1	5				2	2	1	1	5	
	2					1	1	2	2	5	
	3										
S: a	1	9		2	1	2	2	1	1	6	
	2			1	2	1	2	2	1	6	
	3										
Total materielanskaffning	1	2 429		1 664	309	456				456	
	2			1 430	380	361	167	52	25	8	6
	3										
S: a	1	570					330	211	10	19	570
	2						179	245	104	33	561
	3										9
S: a	1	2 999		1 664	309	456	330	211	10	19	1 026
	2			1 430	380	361	346	297	129	41	1 174
	3										15

9. Exempel på bilaga 4 till programplan 69/74 för DP 3.2 Jaktförband

4. Forskning och utveckling

4.2 Objektbunden forskning och utveckling

Huvuddelen av kostnaderna under perioden hänförs till typarbete för nästa jaktflygplan och är till en början inriktat på att ta fram underlag för beslut rörande val av

alternativ. Det mera konkreta utvecklingsarbetet under perioden inriktas i avvaktan på slutlig principlösning på att ge underlag för utformning av olika delsystem eller på sådana andra frågeställningar som icke påverkas av olika alternativ.

Plan för objektbunden forskning m. m. framgår av tabell 2 (Utseende enligt plan för materielanskaffning; exemplifieras ej här).

Budget: Jaktförband. Objektbunden forskning och utveckling

(Belopp i mkr)

	Utfall		Budget					S:a 69/74	Senare
	67/68	Be- räkn. 68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74		
Bemyndigandeplan:	2,0 ¹	5,0	31,0	150,0		225,0	²	406,0	
Utg. för t. o. m. 69/70		3,0	15,0	15,0	5,0			35,0	
bem. uppdrag fr. o. m. 70/71				35,0	75,0	100,0	120,0	330,0	45,0
Utg. övr. primäruppdrag		6,0	4,0	7,0	6,0	7,0	7,0	31,0	
S:a utgifter		8,0	19,0	57,0	86,0	107,0	127,0	396,0	45,0
Komplementkostnader		1,8	3,5	11,0	16,0	21,0	25,0	76,5	
S:a kostnader		10,8	22,6	68,0	102,0	128,0	152,0	472,5	

¹ Bundet genom primäruppdrag före 1/7 1968.

² Ytterligare beställningsbemyndigande kan erfordras 73/74 för fortsatt typarbete.

Bilaga 21 Exempel på disposition av systemplan

Skede	Systemplanens innehåll	Hänvisning till andra planer	Ansvarig myndighet	Kungl. Maj:ts åtgärd
1	1. <i>Systemets motivering</i>			Granskning och principgodkännande
	11. Systemets ändamål (operativ målsättning)	Perspektivplan	ÖB	
	12. Systemets programtillhörighet	»	ÖB	
	13. Ekonomisk ram samt tidsram	»	ÖB Programmynd.	
	2. <i>Grundvärden</i>			Granskning
	21. Översikt över alternativa system och deras olika komponenter		ÖB Programmynd.	
	22. Studieunderlag för systemval i stort	»	ÖB Programmynd.	
	23. Huvudmotiv vid val (kriterier)	» (delvis)	ÖB Programmynd.	
2	3. <i>Beskrivning av huvudalternativ</i>			Granskning och principgodkännande
	31. TOEM		ÖB Programmynd.	
	32. Resursbehov uppdelat på tillgång och behov av tillskott	Studierapporter	ÖB FMV Programmynd.	
	33. Lönsamhetsbedömning (kostnads/effektanalyser)	»	Programmynd. FMV	
	34. Känslighetsbedömning (beträffande framtagningstid, resursåtgång, prestanda etc.)		»	
	35. Operativ och teknisk livslängd		Programmynd. FMV	
	36. Studiebehov	Studieplan	ÖB	
	4. <i>Underlag för beslut om att påbörja utveckling</i>			Beslut
	41. Slutligt val av system (systemkomponenter). Resultat av studier (kostnad/effektanalyser, orgstudier, studier av seriestorlek), värdering av alternativ		Programmynd. och ÖB	
	42. Preliminär TTEM (PTTEM)		Programmynd. och ÖB	

Skede	Systemplanens innehåll	Hänvisning till andra planer	Ansvarig myndighet	Kungl. Maj:ts åtgärd
	43. Systemets tidsplan i stort. Plan för utveckling och anskaffning (organisation), beslutstidpunkter och beslutsalternativ		Programmynd. och ÖB	
	44. Systemets resursbehov i stort. Ekonomisk plan (medelsbehov/budgetår) — Behov av personal — Behov av anläggningar — Behov av mark		Programmynd. och ÖB	
	45. Tillverkning Inhemsk eller utländsk tillverkning (endast mtrl)		Programmynd.	Beslut
	46. Kriterier för avbrytande av utvecklingsarbetet — eller organisationsarbetet		Programmynd. och ÖB	Principgodkännande
	5. Underlag för beslut om fortsatt utveckling			
	51. Reviderad PTTEM		Programmynd. och ÖB	
	52. Detaljplan för projektering, organisationsförsök etc. (nätverk över forskn., försök, utredning m. m.)	Studieplan (delvis)	Programmynd. FMV	
	53. Ekonomisk plan (beräkningsgrunder och grad av säkerhet angiven)		Programmynd.	
3	6. Underlag för beslut om produktion (Serietillverkning eller organisatorisk uppsättning)			Beslut
	61. Resultat av studier, försök, prov m. m.		Programmynd.	
	62. Slutlig TTEM (STTEM)		Programmynd. genom ÖB	
	63. Seriestorlek eller omfattning		Programmynd. genom ÖB	
	64. Organisatorisk tillhörighet, operativ och teknisk (motsv.) livslängd	Programplan	Programmynd. (ÖB)	
	65. Nätverk för tillverknings- resp. uppsättningskedena		Programmynd.	
	66. Ekonomisk plan	Programplan	Programmynd. (ÖB)	
	67. Personalplan, Byggnadsplan, Markanskaffningsplan		Programmynd. FMV, FortF	
4	7. Underlag för genomförande (uppsättning)	Programplan	Programmynd. (ÖB)	Godkännande
	71. Reviderad ekonomisk plan			
	72. Reviderat nätverk för uppsättning (motsv.)			
	73. Seriestorlek eller omfattning			
5	8. Efterkalkyl		Programmynd. och ÖB	Granskning
	81. Total resursåtgång (årsvis redovisad) samt jämförda planerade värden			
	82. Jämförelse verklig och planerad tid för framtagning			
	83. Sammanfattande erfarenheter			

Bilaga 22 Exempel på disposition av statsverksproposition (bil. 6)

(Exemplet avser budgetåret 1969/70)

ÖVERSIKT

Försvarsdepartementets verksamhetsområde omfattar etc.

Försvarets utveckling t. o. m. budgetåret 1968/69

Under budgetåret 1964/65—1968/69 har riksdagen anslagit 00 000 milj. kr. till det militära försvaret och 000 milj. kr. till civilförsvaret.

Förändringar till budgetåret 1969/70

Försvarsutgifternas fördelning på huvudprogram och produktionsområden budgetåret 1969/70 (milj. kr.)

Huvudprogram	Produktionsområden (fiktiva värden)				
	Ledning och förbandsverksamhet	Materielanskaffning	Anskaffning av anläggningar	Forskning och utveckling	Summa
1. Arméförband	1 170	490	75	41	1 776
2. Marinförband	—	—	—	—	—
3. Flygvapenförband	—	—	—	—	—
4. Central och högre regional ledning	—	—	—	—	—
5. Gemensamma myndigheter och funktioner	—	—	—	—	—
6. Civilförsvaret	—	—	—	—	—
7. Övrig verksamhet	—	—	—	—	—
Summa	—	—	—	—	—

Av sammanställningen framgår etc.

Det militära försvaret

Ledning och förbandsverksamhet

Organisation och personal

Hemvärn och frivilliga försvarsorganisationer

Materielanskaffning

Anskaffning av anläggningar

Forskning och utveckling

Civilt försvaret

Övrig verksamhet

Sammanfattning

Förändringarna av anslagsbehovet inom försvarsdepartementets verksamhetsområde i förhållande till riksstaten etc.

	Anvisat 1968/69	Förslag 1969/70	Förändring
DRIFTBUDGETEN			
A. Försvarsdepartementet m. m.	11,0	11,5	+ 0,5

Utdrag av protokollet över försvarsärenden etc.

Ramberäkningar m. m.

Överbefälhavaren

Överbefälhavaren har liksom tidigare år etc.

Civilt försvarsstyrelsen

Utgiftsramen för civilt försvaret under budgetåret 1969/70 bör etc.

Departementschefen

Utfallet för budgetåret 1967/68

Ramen för det militära försvarets utgifter etc.

Ramberäkningar för budgetåret 1969/70

Utgiftsramen för det militära försvaret beräknar jag för budgetåret 1969/70 till 0 000 milj. kr. enligt följande.

Prisreglering

Materielanskaffning

Beredskapsåtgärder

Utbrytningspunkter

Hemställan

Under återopandande av vad jag har anfört i det föregående hemställer jag, att Kungl. Maj:t

a) bereder riksdagen tillfälle att yttra sig med anledning av vad jag har anfört om ramar för det militära försvaret och civilförsvaret för budgetåret 1969/70,

b) föreslår riksdagen att bemyndiga Kungl. Maj:t att överskrida utgiftsramarna för det militära försvaret och civilförsvaret med belopp som motsvarar prisförändringarna enligt nettoprisindex från maj 1968 till medelprisläget budgetåret 1969/70,

c) föreslår riksdagen att för budgetåret 1969/70 bemyndiga Kungl. Maj:t att efter beslut om förstärkt försvarsberedskap överskrida utgiftsramarna med belopp, som behövs för att betala verksamhet som hänför sig till förslagsanslagen till det militära försvaret och civilförsvaret,

d) föreslår riksdagen att bemyndiga Kungl. Maj:t att justera utgiftsramarna med belopp som motsvarar över- eller underutnyttjande av resp. utgiftsram under budgetåret 1968/69, varvid överskridandet av utgiftsramen för det militära försvaret inte får överstiga 00 milj. kr.

Det militära försvaret 1969/70—1973/74

Överbefälhavaren

Det militära försvarets utveckling enligt perspektivplanen

Det militära försvarets utveckling enligt programplanen

Det militärpolitiska läget

Operativa angreppsfall har anbefallts av Kungl. Maj:t genom etc.

Ramvillkor

Vår nuvarande krigsmakt

Målsättning för de organisatoriska
huvudprogrammen

Arméförbanden skall under programplaneperioden utvecklas så att etc.

Marinförbanden skall etc.

Programplanens huvudsakliga innehåll

Krigsorganisation

Krigsorganisationens omfattning framgår av följande sammanställning.

Viktigare förändringar inom huvudprogrammen
Arméförbanden tillförs etc.

Större anskaffningsbeslut

Objekt	Budgetår				
	1969/70	1970/71	1971/72	1972/73	1973/74
Ikv ny.....				»	
Pvpj 9 cm.....			»	»	
Tb Spica III.....	2			»	

2 = steg 2 » = leverans påbörjas.

Resursbehov

Behov av personal

Grundutbildningskontingentens storlek etc.

Det beräknade värnpliktsuttaget framgår av följande sammanställning.

Budgetår	Armén ¹	Marinen ¹	Flygvapnet ¹	Summa ¹
1969/70.....	36 500	6 500	6 300	49 300
1970/71.....	36 500	6 400	6 300	49 200

¹ fiktiva värden

Repetitionsutbildningen genomförs i huvudsak etc.

Anställd personal beräknas etc.

Behov av betalningsmedel

Medelsbehovet för huvudprogrammen 1—5 framgår av följande sammanställning (milj. kr.).

Huvudprogram	69/70 ¹	70/71 ¹	71/72 ¹	72/73 ¹	73/74 ¹
Arméförband.....	1 776	1 780	1 785	1 770	1 775
Marinförband.....	700	695	700	710	715

¹ fiktiva värden

Departementschefen

Under åberopande av vad jag har anfört i det föregående hemställer jag, att Kungl. Maj:t föreslår riksdagen

att godkänna att programplanen för det militära försvaret för budgetåren 1969/70—1973/74 skall ligga till grund för den fortsatta planeringen av det militära försvarets verksamhet.

Civilförsvaret 1969/70—1973/74

Civilförvarsstyrelsen

Departementschefen

Under åberopande av vad jag har anfört i det föregående hemställer jag, att Kungl. Maj:t föreslår riksdagen

att godkänna att programplanen för civilförsvaret för budgetåren 1969/70—1973/74 skall ligga till grund för den fortsatta planeringen av civilförsvarets verksamhet.

DRIFTBUDGETEN

FJÄRDE HUVUDTITELN

A. Försvarsdepartementet m. m.

B. Arméförband

Redovisning av budgetåret 1967/68

Arméförbandens utveckling 1969/70—1973/74

Arméförbanden skall under budgetåren etc.

Arméförbandens sammansättning och utveckling budgetåren 1969/70—1973/74 framgår av följande sammanställning.

Delprogram	Läge efter budgetår ¹						
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
1.1 <i>Fördelningsförband</i>							
Fördelningsstabler	12	12	12	12	12	12	12
Självständiga infanteri-, pansar- och artilleribataljoner	30	30	31	31	32	32	32
Luftvärnsbataljoner	27	27	27	27	27	27	27
Luftvärnsrobotbataljoner	1	1	1	1	1	1	1
Diverse specialförband av bataljonsstorlek, transport- och etappförband	61	61	61	62	62	62	62
1.2 <i>Infanteribrigader</i>	28	26	26	26	25	24	24
1.3 <i>Norrlandsbrigader</i>	5	5	5	5	5	5	5
1.4 <i>Pansarbrigader</i>	10	8	8	8	8	8	8
1.5 <i>Förband för central och högre regional ledning (tusental man)</i>	40	40	40	40	40	40	40
1.6 <i>Lokalförsvarsförband</i>							
Försvarsområdestabler	23	23	23	23	23	24	24
Bataljoner	100	100	100	100	101	102	102
Självständiga kompanier	400	400	400	400	400	400	400
1.7 <i>Hemvärnsförband (tusental man)</i>	300	300	300	300	305	308	310

¹ fiktiva värden

Fördelningen på anslag av utgifterna för arméförband under programplanepreioden framgår av följande sammanställning (milj. kr.). I tabellen redovisas även utfall för budgetåret 1967/68 och anslag för budgetåret 1968/69 (prisläge februari 1968).

Anslag	Budgetår ¹						
	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72	72/73	73/74
Arméförband:							
Ledning och förbandsverksamhet	1 100	1 110	1 170	1 173	1 175	1 174	1 175
Materielanskaffning	450	500	490	491	492	482	485
Anskaffning av anläggningar	103	80	75	75	75	71	70
Forskning och utveckling	41	40	41	41	43	43	45
Summa	1 694	1 730	1 776	1 780	1 785	1 770	1 775

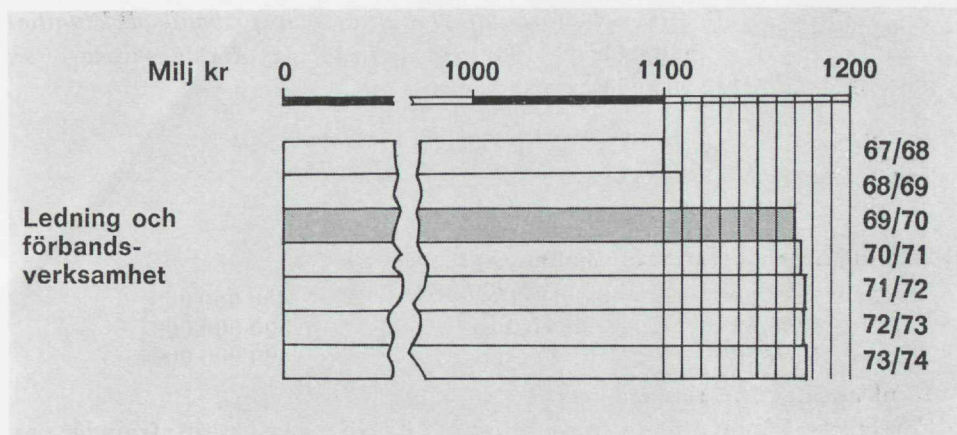
¹ fiktiva värden

B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

1967/68	Utfall	1 100 000 000
1968/69	Anslag	1 110 000 000
1969/70	Förslag	1 170 000 000

Från anslaget betalas etc.

Förslaget sammanhang med programplanens övriga år framgår av fig. 35.



Figur 35. Anslaget B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet.

Chefen för armén

Anslaget bör föras upp med 1 170 (+60) milj. kr.

Anslaget avser betalning av utgifter för följande uppdrag (milj. kr.).

Benämning	Beräknat belopp
Allmän fredsorganisatorisk verksamhet. Fastighetshyra	65

Ökningen är hänförlig till

1. Löneomräkning 14 123 168 kr.
2. Ökning av värnpliktsförmåner 6 000 000 kr.

Utgifterna fördelar sig på personallöner, värnpliktiga, materiel och tjänster samt mark och anläggningar enligt följande.

Personallöner	515 000 000
varav till fast anställda	455 000 000
tillfälligt anställda	60 000 000
Värnpliktiga	135 000 000
Materiel och tjänster	500 000 000
Mark och anläggningar	20 000 000
Summa	1 170 000 000

Departementschefen

Anslaget bör föras upp med 1 170 000 000 kr. Jag har därvid räknat med det antal grundutbildningsdagar etc.

Jag hemställer, att Kungl. Maj:t föreslår riksdagen

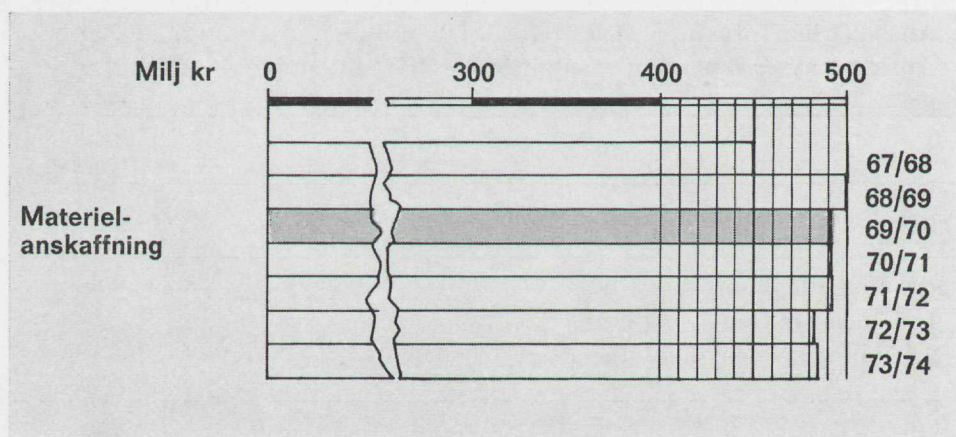
att till *Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet* för budgetåret 1969/70 anvisa ett förslagsanslag av 1 170 000 000 kr.

B 2. Arméförband: Materielanskaffning

1967/68	Utgift	450 000 000
1968/69	Anslag	500 000 000
1969/70	Förslag	490 000 000

Från anslaget betalas etc.

Förslaget sammanhang med programplanens övriga år framgår av fig. 36.



Figur 36. Anslaget B 2. Arméförband: Materielanskaffning.

Chefen för armén

Anslaget bör föras upp med oförändrat belopp, 500 milj. kr. Anslaget avses för betalningar för uppdrag inom delproduktionsområdena Centralt vidtaget materielunderhåll och Anskaffning och modifiering av materiel enligt följande uppställning (milj. kr.).

Delprogram	Delproduktionsområde ¹			Summa
	Centralt vidtaget materiellunderhåll m. m.	Anskaffning och modifiering av materiel m. m.		
		Betalningar hänförliga till beställningsbemyndiganden		
		före 1969/70	1969/70	
Gemensamma produktionsresurser	—	155	—	155
Fördelningsförband...	—	45	—	45
-----				300
Summa	40	450	10	500

¹ fiktiva värden

För verksamheten inom delproduktionsområdet Anskaffning och modifiering av materiel m. m. bör under nästa budgetår inhämtas ett beställningsbemyndigande om 600 milj. kr. Bemyndigandebeloppet avses för beställningar av materiel som finns upptagen i programplanerna och fördelar sig på delprogram och materielslag enligt följande (milj. kr.).

Delprogram	Bemyndigandebelopp
Gemensamma produktionsresurser	20
Fördelningsförband	90
Infanteribrigader	310
-----	180
Summa	600

Materielslag	Bemyndigandebelopp
Vapenmateriel	390
Fordonsmateriel	150
Fältarbetsmateriel	20
Elektromateriel	20
-----	20
Summa	600

Departementschefen

Anslaget bör med hänsyn till ... föras upp med 490 milj. kr.

För nästa år bör inhämtas bemyndigande att medge beställningar för 600 milj. kr.

Jag hemställer, att Kungl. Maj:t föreslår riksdagen att

a) bemyndiga Kungl. Maj:t att medge att beställningar av materiel m. m. får läggas ut inom en kostnadsram av 600 000 000 kr.,

b) till *Arméförband: Materialanskaffning* för budgetåret 1969/70 anvisa ett förslagsanslag av 490 000 000 kr.

B 3. Arméförband: Forskning och utveckling

1967/68	Utgift	41 000 000
1968/69	Anslag	40 000 000
1969/70	Förslag	41 000 000

KAPITALBUDGETEN

III. FÖRSVARETS FASTIGHETSFOND

I. Arméförband: Anskaffning av anläggningar

1967/68	Utgift	103 655 000	Outnyttjat belopp	15 000 004
1968/69	Anslag	80 000 000		
1969/70	Förslag	75 000 000		

Från anslaget betalas etc.

Chefen för armén

Anslaget bör föras upp med 75 milj. kr. Jag beräknar medelsförbrukningen till 80 milj. kr. fördelad på uppdrag inom delprogram och delproduktionsområden enligt följande betalningsplan.

Delprogram	Delproduktionsområde ¹			Summa
	Markan- skaffning	Anskaffning av befäst- ningar m. m.	Anskaffning av kaserner m. m.	
Gemensamma produktionsresurser..	20	—	30	50
Fördelningsförband.....	—	2	—	2
Infanteribrigader.....	—	—	—	—
Summa	20	10	50	80

¹ fiktiva värden

Av betalningarna hänför sig 5 milj. kr. till företag påbörjade före innevarande budgetårs början, 15 milj. kr. till företag avsedda att påbörjas under innevarande budgetår och 60 milj. kr. till företag avsedda att påbörjas under nästa budgetår.

Departementschefen

Chefen för armén har beräknat medelsförbrukningen under anslaget för nästa budgetår till 80 milj. kr. Jag biträder arméchefens förslag. Jag förordar att medel för nästa budgetår anvisas enligt följande investeringsplan och anslagsberäkning.

Jag hemställer, att Kungl. Maj:t föreslår riksdagen

att till *Arméförband: Anskaffning av anläggningar* för budgetåret 1969/70 anvisa ett investeringsanslag av 75 000 000 kr.

Till överbefälhavaren, cheferna för armén, marinen och flygvapnet, försvarets civilförvaltning, försvarets sjukvårdsstyrelse, fortifikationsförvaltningen, försvarets materielverk etc. — — —

Kungl. Maj:t ger vederbörande myndigheter till känna,

att riksdagen för budgetåret 1969/70 har beslutat en utgiftsram för det militära försvaret av 0 000 000 000 kr. och en utgiftsram för civilförsvaret av 000 000 000 kr.,

att riksdagen har bemyndigat Kungl. Maj:t att justera utgiftsramarna med belopp som motsvarar prisförändringarna enligt nettoprisindex,

att riksdagen har bemyndigat Kungl. Maj:t att efter beslut om förstärkt försvarsberedskap överskrida utgiftsramarna med belopp som erfordras för att betala verksamhet som hänför sig till förslagsanslagen till det militära försvaret resp. civilförsvaret,

att riksdagen har bemyndigat Kungl. Maj:t att justera utgiftsramarna med belopp som motsvarar över- eller underutnyttjandet av resp. utgiftsram under budgetåret 1968/69, varvid ökning av utgiftsramen för det militära försvaret inte får överstiga 00 milj. kr.

att riksdagen har godkänt att programplanerna för det militära försvaret och civilförsvaret för budgetåren 1969/70—1973/74 skall ligga till grund för den fortsatta planeringen av det militära försvarets och civilförsvarets verksamhet.

FÖRSVARSDEPARTEMENTET

Regleringsbrev för budgetåret 1969/70 avseende anslag inom försvarsdepartementets verksamhetsområde.

Myndigheterna inom försvarsdepartementets verksamhetsområdet skall etc.

Följande föreskrifter om förebyggande hälsokontroll m. m. meddelas för tillämpning fr. o. m. den etc. ---

Nyanställning av personal för det militära försvaret skall etc. ---

Beställning av krigsmateriel etc. ---

För disposition av anslag till verksamhet under budgetåret 1969-70 gäller följande föreskrifter.

Budgeterade belopp för primäruppdrag som hänför sig till samma anslag får överskridas (omfördelas) inom ramen för anslaget. Rapportering av utfall på budgeterade belopp för primäruppdrag skall etc. ---

Förslagsanslag får inte överskridas utan tillstånd av Kungl. Maj:t.

Kungl. Maj:t meddelar följande föreskrifter att gälla under budgetåret 1969/70 för nedan angivna anslag. (Efter föreskrifterna för anslagen anges under särskild rubrik vissa författningar m. m. rörande den från resp. anslag finansierade verksamheten.)

Driftbudgeten

B. Arméförband

B 1. ARMÉFÖRBAND: LEDNING OCH FÖRBANDSVERKSAMHET

förslagsanslag 1 170 000 000 kr.
Prop. 1969: 1 bil. 6, SU 4, rskr 4.

Medlen utbetalas av försvarets civilförvaltning till chefen för armén, som får disponera medlen för att betala utgifter föränledda av primäruppdrag inom anslaget.

Till detta beslut hör personalförteckningar för armén. Det åligger chefen för armén att i samråd med försvarets civilförvaltning ——— Primäruppdrag meddelas i annat sammanhang. Av anslaget får högst 50 000 kr. användas för representation i samband med övningar.

Övriga bestämmelser

Vissa författningar m. m.

B 2. ARMÉFÖRBAND: MATERIEL-ANSKAFFNING

förslagsanslag 490 000 000 kr.
beställningsbemyndigande 600 000 000 kr.
Prop. 1969: 1 bil. 6, SU 4, rskr 4.

Medlen utbetalas av försvarets materielverk och försvarets sjukvårdsstyrelse, som får disponera medlen för att betala utgifter på grund av primäruppdrag inom anslaget.

Primäruppdrag meddelas i annat sammanhang.

Övriga bestämmelser

Vissa författningar m.m.

B 3. ARMÉFÖRBAND: FORSKNING OCH UTVECKLING

F. Gemensamma myndigheter och funktioner

F 1. FÖRSVARETS CIVILFÖRVALTNING

F 3. FORTIFIKATIONSFÖRVALTNINGEN

förslagsanslag 17 000 000 kr.
Prop. 1969: 1 bil. 6, SU 4, rskr 4.

Medlen utbetalas av fortifikationsförvaltningen, som får disponera medlen för att betala utgifter föränledda av primäruppdrag inom anslaget.

Personalförteckning

Ordinarie tjänster
1 generaldirektör Cp 6

Primäruppdrag enligt ingivna förslag

	budgeterat belopp
F3: 1 Fortifikationsförvaltningens grundorganisation ..	16 100 000
F3: 2 Fortifikatorisk forskning..	900 000
	17 000 000

Övriga bestämmelser

Vissa författningar m. m.

F 14. ARKIV OCH MUSÉER

förslagsanslag 2 800 000 kr.
Prop. 1969: 1 bil. 6, SU 4, rskr 4.

Medlen utbetalas av försvarets civilförvaltning till krigsarkivet, armémuseum och marinmuseum och modellkammaren i Karlskrona, som får disponera medlen för att betala utgifter föränledda av primäruppdrag inom anslaget.

Personalförteckningar

Krigsarkivet
Ordinarie tjänster
1 krigsarkivarie Co 1

Primäruppdrag enligt ingivna förslag

	budgeterat belopp
F14: 1 Krigsarkivets grundorganisation	1 100 000
F14: 2 Krigsarkivet: Materielansaffning	25 000
F14: 3 Armémuseums grundorganisation	675 000

Övriga bestämmelser

Vissa författningar m. m.

G. Civilförsvaret

G 1. CIVILFÖRSVAR: ALLMÄN ADMINISTRATION

G 2. CIVILFÖRSVAR: LEDNING I KRIG

förslagsanslag 10 000 000 kr.
Prop. 1969: 1 bil. 6, SU 4, rskr 4.

Medlen utbetalas av civilförsvarsstyrelsen, som får disponera medlen för att betala utgifter för primäruppdrag inom anslaget. Primäruppdrag meddelas i annat sammanhang.

Kapitalbudgeten

III. Försvarets fastighetsfond

1. ARMÉFÖRBAND: ANSKAFFNING AV ANLÄGGNINGAR

investeringsanslag 75 000 000 kr.
Prop. 1969: 1 bil. 6, SU 4, rskr 4.

Medlen utbetalas av fortifikationsförvaltningen, som får disponera medlen för att betala utgifter på grund av primäruppdrag inom anslaget. Primäruppdrag meddelas i annat sammanhang.

Övriga bestämmelser

Vissa författningar m. m.

Bilaga 24 Exempel på stomme till förslag till primäruppdrag inom anslaget Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

Primäruppdrag nr: 1: 29

Anslag: B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

Huvudprogram: 1. Arméförband

Delprogram: 1.0—1.6

Huvudproduktionsområde: 1. Ledning och förbandsverksamhet

Delproduktionsområde: 1.1. Allmän ledning och förbandsverksamhet

Programmyndighet: Chefen för armén

Produktionsmyndighet: Chefen för armén

Allmän beskrivning

Uppdraget avser arméns grundorganisation och allmän ledningsverksamhet vid arméns förband och skolor samt på delprogrammen icke fördelbara poster, såsom löner m. m.

Motivering

Primäruppdraget ger den styrning av grundorganisationen vid arméns förband och skolor som chefen för armén anser erforderlig för arméförbandens (utom hemvärnet) utveckling under budgetåret. Uppdraget innehåller nödvändig inventarieanskaffning, allmänna kostnader för förbandssjukvården samt övriga omkostnader.

Gjorda rationaliseringsundersökningar visar att vissa tjänster bör utbytas. Utökning av antalet flygplan i vissa underrättelseorgan medför krav på en fast organiserad artilleriflygskola för att utbildningsbehovet skall kunna tillgodoses.

Utgifterna för primäruppdraget har beräknats till 452 milj. kr. enligt det underlag från fackmyndigheterna som redovisas i bilaga (ej här). I underbilagor anges också de särskilda motiv som resp. fackmyndighet har anfört jämte de särskilda reservationer rörande programmyndighetens avvägning som fackmyndigheterna önskat bringa till Kungl. Maj:ts kännedom.

Förslag till uppgift

Gällande grundorganisation vid arméns förband och skolor bibehålls i huvudsak enligt nuvarande läge och redan beslutade förändringar genomförs. Tillsättande av 00 nya tjänster får ske, varav dock 00 genom indragning av samma antal tjänster i lägre lönegrader enligt bilaga (ej här). — — —

Resurstilldelning

Utgifter för uppdragets lösande betalas från anslaget B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet. För primäruppdraget har därvid budgeterats 452 000 000 kronor. Fast anställd personal enligt i särskild ordning utsänd personalförteckning skall utnyttjas enligt produktionsmyndighetens närmare bestämmande. För verksamheten får utnyttjas omkring 0 000 tjänstgöringsdagar för värnpliktiga tillhörande besiktningsgrupp 4.

Handlingsregler

Produktionsmyndigheten får inom anslagets ram omfördela för uppdraget budgeterade resurser och tjänstgöringsdagar till andra primäruppdrag inom anslaget, om uppgifternas lösande fordrar detta för bästa resultat.

Bilaga 25 Exempel på stomme till förslag till primäruppdrag inom anslaget Marinförband: Materielanskaffning

Primäruppdrag nr: 2: 18

Anslag: C 2. Marinförband: Materielanskaffning

Huvudprogram: 2. Marinförband

Delprogram: 2.3 Övervattensfartygsförband

Huvudproduktionsområde: 2. Materielanskaffning

Delproduktionsområde: 2.2 Anskaffning och modifiering av materiel m. m.

Programmyndighet: Chefen för marinen

Produktionsmyndighet: Försvarets materielverk

Allmän beskrivning

Steg 2 för anskaffning av torpedbåtar av modifierad Spica-typ

Motivering (Utdrag ur delprogram- och systemplaner)

- 1) *Materielplan* omfattande vissa huvuduppgifter enligt bilaga 1 (ej här).
- 2) *Investeringsplan* omfattande det totala ekonomiska åtagandet enligt bilaga 2 (ej här).
- 3) *Drift- och underhållsplan* avseende kostnader för operativt vidmakthållande enligt bilaga 3 (ej här).
- 4) *Tidsplan* utvisande planerad händelseutveckling (i den utsträckning detta ej framgår av delprogramplanen) enligt bilaga 4 (ej här).
- 5) *Efterkalkyl* avseende projekteringskostnaderna enligt bilaga 5 (ej här).

Förslag till uppgift

Beställning på 00 torpedbåtar får utläggas — — —

Resurstilldelning

Bemyndiganden och betalningsmedel ställs till försvarets materielverks förfogande med budgeterade belopp enligt nedanstående plan

— — — —

Handlingsregler

— — — —

Bilaga 26 Exempel på stomme till sekundäruppdrag till militärbefälhavare

Uppdragsgivare: Chefen för armén

Mottagande myndighet: Befälhavaren för Bergslagens militärområde

Berörda primäruppdrag: nr 1: 29, 30, 33—36, 41, 42, 46, 47

Anslag: B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

Huvudprogram: 1. Arméförband

Delprogram: 1.0—1.8

Huvudproduktionsområde: Ledning och förbandsverksamhet

Delproduktionsområden: 1.1—1.5

Allmän beskrivning

Uppdraget innehåller chefens för armén order gällande den verksamhet inom Bergslagens militärområde beträffande primäruppdragen enligt ovan, för vilken befälhavaren för Bergslagens militärområde har att svara inför chefen för armén under budgetåret.

Uppgifter

Verksamheten inom Bergslagens militärområde budgetåret 1969/70 skall genomföras i huvudsak enligt chefens för armén preliminära bestämmelser av den 15/5 1969, dock med följande ändringar:

Uppgifternas fördelning på delprogram och delproduktionsområden framgår av bilaga 1.

Resurstilldelning

För genomförande av verksamheten disponerar militärbefälhavaren 87 379 000 kronor på anslaget B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet. För grundutbildning av värnpliktiga får utnyttjas högst 1 273 000 tjänstgöringsdagar, för repetitionsutbildning högst 192 900 tjänstgöringsdagar. Resurserna har budgeterats på delprogram och delproduktionsområden enligt bilaga 1.

Handlingsregler

Regler för genomförandeverksamheten har angetts i chefens för armén tidigare nämnda preliminära bestämmelser den 15/5 1969. Utöver dessa gäller särskilda handlingsregler för de olika uppgifterna enligt bilaga 2 (ej här).

Förutsebara förändringar i utfallet jämfört med budgeterade belopp inom varje primäruppdrag skall, i de fall förändringen beräknas överstiga 10 % eller 1 000 000 kronor snarast anmälas till chefen för armén. Förutsebara förändringar av prestationer som innebär att budgeterad kvantitet och/eller kvalitet ej kan hållas inom ± 10 % anmäls snarast till chefen för armén.

Uppgifter och resurser för befälhavaren för Bergslagens militärområde

Chefens för armén sekundäruppdrag till befälhavaren för Bergslagens militärområde (Bilaga 1)

Primär- uppdrag Nr	Del- program	Uppgifter inom delproduktionsområden	Resurser	
			Tkr	Tjg- dagar
1: 29	1.0	1.1 <i>Allmän ledning och förbandsverksamhet</i>	56 110	
1: 30	1.0	1.2 <i>Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet</i>	3 390	
		a) Mob- och insatsberedskap enligt gällande bestämmelser	(910)	
		b) Omorganisation enl. MB plan	(480)	
		c) Materielunderhåll av förrådsställd materiel	(2 000)	
1: 33	1.0	1.3 <i>Utbildning till och av fast anställd personal</i>	1 108	
		a) Genomför IS I, IS I M, P och K, IS II, A — 17, Inf — 61, B 52, och R 55	(567)	
		b) Fysisk träning enl. ao 151/67 och fältövning samt vidareutbildning av ca 275 befäl i taktik och motortjänst m. m.	(541)	
1: 34	1.0	1.4 <i>Grundutbildning av vpl</i>	1 073	138 000
1: 35	1.1	a) Utbildning av vpl grp 3 och 4	4 160	175 000
		b) Utbildning av en bvplut samt del av haubbat		
1: 36	1.2	c) Utbildning av tre reducerade skbat m. m.	12 526	960 000
		1.5 <i>Repetitionsutbildning</i>		
1: 41	1.1	a) SÖ med en stab, fem bat. KFÖ med två bat., tre komp.	2 033	47 800
1: 42	1.2	b) SÖ med en stab, fem bat., KFÖ med en stab, fem bat., tre komp.	3 428	81 000
1: 46	1.6	c) SÖ med två komp. och MÖ med ca 190 man	2 127	64 080
1: 47	1.7	<i>Hemvärnsförband</i>	1 424	
		1.1 a) Hv omkostnader	(76)	
		1.2 } b) Utbildning av hv enl HvS avd.	(1 348)	
		1.4 } 2 c 5/7 1968 nr 480 samt under-		
		1.5 } håll av hv tyg- och intmtrl		
Summa			87 379	1 465 880

Bilaga 27 Exempel på stomme till sekundäruppdrag till fredsförband

Uppdragsgivare: Befälhavaren för Bergslagens militärområde
Mottagande myndighet: Chefen för I 2

Berörda primäruppdrag: nr 1: 29, 30, 33, 36, 42, 46
Anslag: B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet

Huvudprogram: 1. Arméförband

Delprogram: 1.0, 1.2, 1.6

Huvudproduktionsområde: Ledning och förbandsverksamhet

Delproduktionsområden: 1.1—1.5

Allmän beskrivning

Uppdraget innehåller militärbefälhavarens order för verksamheten vid regementet beträffande de delar av primäruppdragen enligt ovan som skall utföras genom chefens för I 2 försorg.

Uppgifter

Verksamheten vid I 2 under budgetåret 1969/70 genomförs enligt militärbefälhavarens preliminära bestämmelser av den 1/6 1969 med följande ändringar:

Uppgifternas fördelning på delprogram och delproduktionsområden framgår av bilaga 1.

Resurstilldelning

För genomförande av verksamheten disponerar chefen för I 2 18 764 000 kronor under anslaget B 1. Arméförband: Ledning och förbandsverksamhet. För grundutbildning av värnpliktiga får utnyttjas högst 318 000 tjänstgöringsdagar under budgetåret, för repetitionsutbildning högst 36 000 tjänstgöringsdagar. Resurserna har budgeterats på delprogram och delproduktionsområden enligt bilaga 1.

Vissa extrakostnader i samband med krigsförbandsövningar kommer att bestridas genom militärbefälhavarens försorg enligt tidigare utsänd fördelningsplan.

Handlingsregler

Särskilda bestämmelser för genomförandeverksamheten har samlats i bilaga 2 med underbilagor (ej här).

För anställning, befordran m. m. av anställd personal resp. förmåner till värnpliktiga gäller följande centrala bestämmelser — — —

Förutsebara förändringar i utfallet jämfört med budgeterade belopp inom varje primäruppdrag skall, i de fall förändringen beräknas överstiga 10 % eller 100 000 kronor, snarast anmälas till militärbefälhavaren. Förutsebara förändringar av prestationer som innebär att budgeterad kvantitet och/eller kvalitet ej kan hållas inom $\pm 10\%$ anmäls snarast till militärbefälhavaren.

Uppgifter och resurser för chefen för I 2

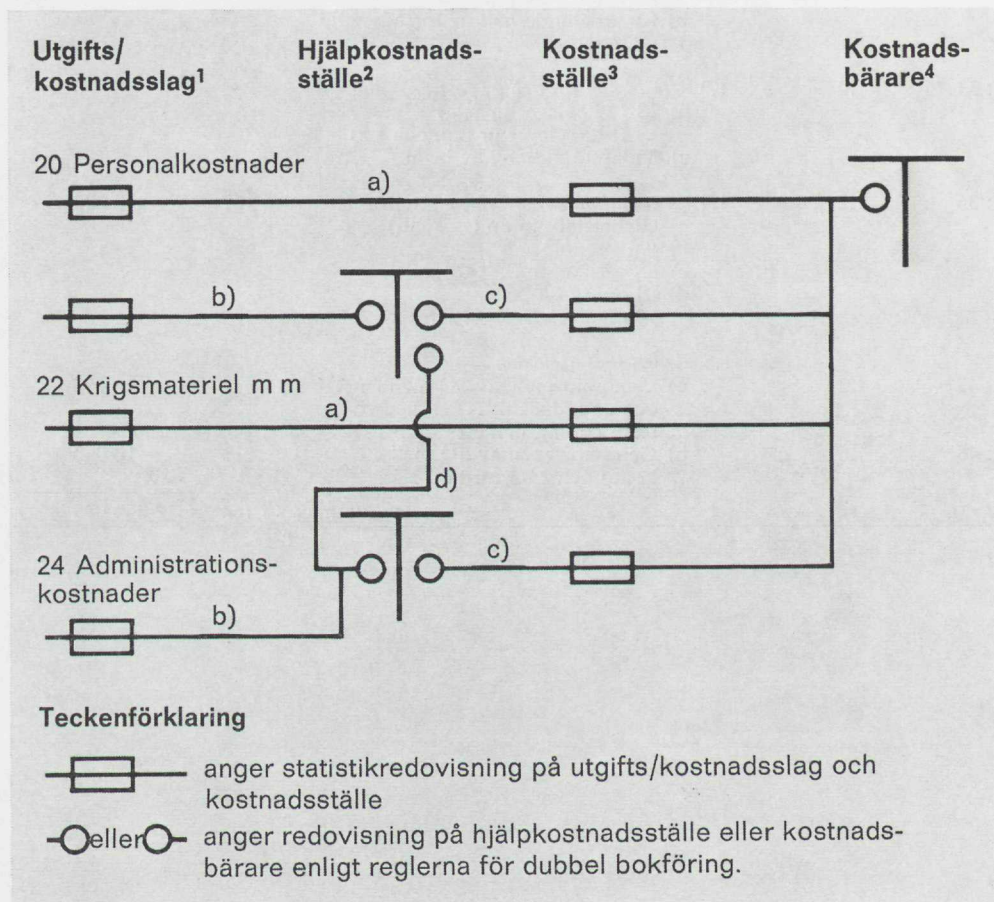
Befälhavarens för Bergslagens militärområde sekundäruppdrag till C I 2

(Bilaga 1)

Primär- uppdrag nr	Del- program	Uppgifter inom delproduktionsområden	Resurser	
			Tkr	Tjg- dagar
1: 29	1.0	1.1 <i>Allmän fredsorganisatorisk verksamhet</i>	13 084	
1: 30	1.0	1.2 <i>Operativ och krigsorganisatorisk verksamhet</i> a) Mob- och insatsberedskap enligt gällande bestämmelser b) Materielunderhåll av förrådsställd materiel	393	
1: 33	1.0	1.3 <i>Utbildning till och av fast anställda</i> a) IS I (20 elever ur reg.) b) IS II (20 elever ur reg. och I 3) c) Vidareutbildning av befäl	234	
1: 36	1.2	1.4 <i>Grundutbildning av värnpliktiga</i> a) ett batstabskomp (— splut) b) två skkomp c) ett tgrkkomp (— tgrkplut) d) trkomp (—) e) 100 man uoffvpl sjvtjänst	4 167	318 000
1: 42	1.2	1.5 <i>Repetitionsutbildning</i> a) Genomförande av SÖ med en stab och en bat, samt KFÖ med en stab, en bat, och ett komp	673	26 000
1: 46	1.6	b) Genomförande av SÖ med ett komp och MG med 40 man	213	10 000
Summa			18 764	354 000

Bilaga 28 Exempel på kontering

Exemplet visar sambandet mellan utgifts/kostnadslag, hjälpkostnadsställe, kostnadsställe och kostnadsbärare.



Figur 37. Exempel på kontering.

¹ Motsvarar kontoklass 2 i förslag till SF-kontoplan (jfr avsnitt 7.2). Exemplet på utgifts/kostnadslag har hämtats från bilaga 29.

² Motsvarar kontoklass 3 i förslag till SF-kontoplan (jfr avsnitt 7.2).

³ Motsvarar kontoklass 4 i förslag till SF-kontoplan (jfr avsnitt 7.2).

⁴ Motsvarar kontoklass 5 i förslag till SF-kontoplan (jfr avsnitt 7.2).

Transaktionstyper:

a) representerar utgifter/kostnader som direkt påförs kostnadsbärare.

b) representerar utgifter/kostnader som påförs hjälpkostnadsställe.

c) representerar kostnad som avräknas mellan hjälpkostnadsställe och kostnadsbärare.

d) representerar kostnad som avräknas mellan hjälpkostnadsställen.

Bilaga 29 Exempel på utgifts/kostnadsslag i kontoplanens klass 2

<i>Huvudindelning</i>			<i>Underindelning</i>
20 <i>Personalkostnader</i>			
200 Lön till mil., civmil. pers.	0	Grundlön, lönetillägg m. m.	
	1	Retroaktiv lön	
201 Lön till reservpersonal	2	Ekiperingsbidrag m. m.	
	3	Bidrag och premier	
203 Lön till civ. tjm.	4	Utlandsförmåner	
	5	Representationsbidrag	
204 Lön till arbetarpersonal	6	Flyttnings-, anstånds-förmåner	
	7	Felräkningspengar	
205 Lön till städpersonal			
206 Lön till tillfälligt anställd personal	9	Pensions- och grupplivkostn. (inkl. ATP)	
207 Vissa lönetillägg	1	Övningstillägg	
	2	Övertidstillägg	
	3	Beredskapstillägg	
	4	Obekvämtidstillägg	
208 Vissa arvoden (dvs. arvoden som statsverket erlägger ATP-avgifter för)	1	Läraryrvoden	
	2	Arvoden till nämndledamot	
	9	Kommittéarvoden	
209 Förmåner vid sjukdom	1	Läkarvård	
	2	Sjukhusvård (inomläns)	
	3	Sjukhusvård (utomläns)	
	4	Resa f. erh. av sjukvård	
	5	Sjukgymnastik m. m.	
	6	Tandläkarvård	
	7	Apoteksvaror	
	9	Övr. sjukförmåner	
		Till denna grupp räknas ej ersättningar och kostnader i samband med tjänsteresa och förrättning	
21 <i>Transportmedel, inventarier och arbetsverktyg</i>		<i>Anmärkning:</i>	
		Till gruppen hänförs huvudakligen all dyrbarare utrustning som har en klar alternativ-användning i civil verksamhet och därmed kan anses ha ett kapitalvärde även om materielen förutsätts avskrivas direkt	
210 Transportmedel och arbetsverktyg	0	Drag- och släpfordon m. m., cyklar, mopeder	
	1	Personmotorfordon	
	2	Lastmotorfordon	
	3	Specialmotorfordon	
	4	Gem. standardtillbehör (t. ex. däck, dunk m. m.)	
	5	Traktorer	

	6	Gräv- och lyftmaskiner Lastningsmaskiner
	7	Övr. vägarbetsutrustningar
	8	Fartyg, båtar, svävare
	9	Luftfartyg (civila)
211 Rumsinventarier	T. ex.	Standardmöbler Textilier, mattor, armatur, tavlor och konst Kaserninventarier
212 Förplågnadsinventarier	T. ex.	Köksmaskiner Hushållsapparater Förvaringsanordn. Serveringsutrustning
213 Skolinventarier Utbildningsmateriel samt TV och radio	T. ex.	TV, Radio Fotoutrustning Mtrl f. program. undervisn. Demonstrationsutr. Spec. skolmöbler Idrottsmateriel Övr. utbildningsmtrl
214 Kontorsinventarier		
215 Verktyg och handredskap		
216 Laboratorieutrustningar	Bl. a.	Mätapparater och instrument
217 Verkstadsinventarier	Bl. a.	Maskiner
218 Förrådsinventarier	T. ex.	Mtrl för förrådshantering och för förrådsupp- läggning
219 Sjukhusinventarier och städutrustning		
22 <i>Krigsmateriel m. m.</i>		<i>Anmärkning:</i> Till gruppen hänföres för krigsbruk utformad utrustning samt specialutrustningar för utbildning i användning av sådan materiel.
220 Ammunition	1	Handvapen
	2	Pjäsam t. o. m. 40 mm
	3	Pjäsam > 40 mm
	4	Robotar och raketar
	5	Bombar och pansarskott
	6	Sprängmedel och minar
	7	Specialar
	8	Tändmedel
	9	Övr. ameffekter
221 Robotsystem och vapen	1	Handvapen
	2	Lätt pjäsmtrl
	3	Tung pjäsmtrl
	4	Övningsvapen
	5	Specialvapen
	8	Robotmateriel
222 Stridsfordon och övrig fordons- materiel		
223 Elektromateriel		
224 Krigsfartyg och övrig skeppsteknisk materiel samt sjömin-, sjunkbomb- och torpedmateriel		
225 Stridsflygplan, spec. skolflygplan för stridsflygarutbildning samt flyg- simulatorer		
226 Markutrustning (FU) och övrig tygmateriel		
227 Intendenturmateriel		
228 Krigssjukvårdsmateriel		
229 Övrig krigsmateriel och spec. utbildningsmateriel	T. ex.	Kryptomateriel
23 <i>Övrig materiel och materialier</i> (förbrukningsmateriel)		Underindelning enligt Sveriges officiella statistik
230 Livsmedel och levande djur		

231	Drycker och tobak	
232	Övriga råvaror utom bränslen	
233	Bränslen. Elektrisk ström	
235	Kemisk-tekniska produkter	
236	Bearbetade varor	
237	Städmateriel	
238	Reservdelar	
239	Övrig materiel	
<hr/>		
24	<i>Administrationskostnader (tjänster)</i>	
240	Telefon, porto, stämpelavgifter	
241	Utlandsresor	
242	Övriga tjänsteresor och förrättningar	
243	Kurser, konferensavgifter	
244	Annonser	
245	Publikationstryck Kopiering. Fotografering	
246	Kontorsarbeten	
247	ADB	
248	Skadestånd. Kostn. för täckande av medelsbrister	
249	Övrigt	
<hr/>		
25	<i>Andra främmande tjänster</i>	
250	Entreprenader. Konsulter	T. ex. Arvoden
251	Renovering, reparation och underhåll av inventarier	Underindelad som grupp 21
252	Renovering, reparation och underhåll av krigsmtrl	Underindelad som grupp 22
253	Transporter, landningsavgifter	T. ex. Frakter
254	Förhyrningar	T. ex. av fordon
255	Lokal- och markhyror	
256	Avgifter för värme, el, gas, vatten och avlopp samt skatter	
257	Fastighetservice	
258	Istandsättning, reparation och underhåll av fastigheter	
259	Övriga tjänster	
<hr/>		
26	<i>Bidrag</i>	
260	Bidrag till enskilda	
261	Bidrag till försvarsorganisationer	
269	Övriga bidrag	
<hr/>		
27	<i>Värnpliktsförmåner</i> samt förmåner till personal ur frivilligorganisationer och hemvärn samt förmåner till civilförsvarspliktiga	
270	Kontantförmåner vpl	0 Löneförmåner
271	Kontantförmåner personal ur frivilligorganisationer	2 Beklädnadsersättning
272	Kontantförmåner hemvärnspersonal	3 Bidrag och premier
273	Kontantförmåner civilförsvarspliktiga	4 Portionsersättning
		4 Portionsgottgörelse
		5 Inkvart. ersättning
		6 Fria resor
		6 Fria resor
		7 Yrkeskadabidrag
		7 Livränta
		8 Begravningshjälp
		9 Grupplivkostnader
<hr/>		
278	Vissa arvoden	
279	Förmåner vid sjukdom	Samma indelning som 209
<hr/>		
28	<i>Mark- och anläggningar</i>	
<hr/>		
29	<i>Komplementkostnader</i>	
<hr/>		

Bilaga 30 Förkortade benämningar för vissa
myndigheter m. m.

FöD	Försvarsdepartementet
FiD	Finansdepartementet
ÖB	Överbefälhavaren
CA	Chefen för armén
CM	Chefen för marinen
CFV	Chefen för flygvapnet
Fst	Försvarsstaben
FCF	Försvarets civilförvaltning
SjvS	Försvarets sjukvårdsstyrelse
FortF	Fortifikationsförvaltningen
FMV	Försvarets materielverk
FOA	Försvarets forskningsanstalt
FRA	Försvarets radioanstalt
VPV	Värnpliktsverket
FHS	Försvarshögskolan
MHS	Militärhögskolan
FL	Försvarets läroverk
IntS	Intendenturförvaltningsskolan
FBrevS	Försvarets brevskola
MPI	Militärpsykologiska institutet
FRI	Försvarets rationaliserings- institut
KrA	Krigsarkivet
AM	Armémuseum
MMK	Marinmuseet och modellkamma- ren i Karlskrona
KS	Krigsskolan
AUS	Arméns underofficersskola
MA	Militärapoteket
MMUC	Militärmedicinska undersök- ningscentralen
FMFD	Försvarsmedicinska forsknings- delegationen

FFV
Cfs
Byggn.styr.
BN

FFA
Tsn
KBL

Försvarets fabriksverk
Civilförsvarsstyrelsen
Byggnadsstyrelsen
Beredskapsnämnden för psyko-
logiskt försvar
Flygtekniska försöksanstalten
Telestyrelsen
Länsstyrelsen i Kristianstad län

Förutom ovanstående förkortningar före-
kommer, huvudsakligen i bilagorna, andra
inom försvaret vanliga förkortade benäm-
ningar på krigsförbandstyper, fredsförband,
skolor m. m.

FTY
E
W
/

KUNGL. BIBL.
- 5 AUG 1969
STOC. H. LM

Pris 22: - kr

